

# INDICE

PRESENTACIÓN.....	1
RESUMEN.....	3
CAPITULO 1.....	6
1. GENERALIDADES.....	6
1.1. FRANQUICIA.....	6
1.1.1. Antecedentes.....	6
1.1.2. Concepto.....	10
1.1.3. Elementos.....	12
1.1.4. Integrantes.....	13
1.1.5. Características.....	13
1.1.6. Clasificación.....	15
1.1.7. Ventajas y Desventajas.....	17
1.1.8. Selección.....	22
1.2. MARCO LEGAL.....	25
1.2.1. En el Ámbito Nacional.....	25
1.2.2. Contrato de Franquicia.....	34
1.2.3. Características del Contrato.....	39
1.2.4. Derechos y Obligaciones de las Partes.....	40
1.2.5. Causas para la Conclusión del Contrato.....	42
1.3. REGENERADO DE CONSUMIBLES DE IMPRESIÓN.....	43
1.3.1. Regeneración.....	44
1.3.2. Partes del Proceso de Regeneración.....	45
1.3.3. Ventajas de la Regeneración.....	46
1.4. ECOLIDER.....	47
1.4.1. Descripción.....	47
1.4.2. Servicio.....	49
1.4.3. El Cliente.....	49
1.4.4. Utilización de la Marca.....	50
1.4.5. Perfil del Franquiciado.....	50
1.4.6. Condiciones del Local.....	51
1.4.7. Número de Trabajadores.....	51
1.4.8. Publicidad y Regalías.....	51
1.4.9. Garantía.....	52
1.4.10. Funcionamiento de la Franquicia.....	52
1.4.11. Asistencia.....	53
CAPITULO 2.....	54
2. PLAN DE MERCADO.....	54
2.1. ANALISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	54
2.1.1. Antecedentes.....	54
2.1.2. Producto.....	55
2.1.3. Oferta.....	62
2.1.4. Demanda.....	67
2.1.5. Selección del Mercado.....	69
2.1.6. Segmentación.....	70
2.1.7. Tamaño.....	72
2.1.8. Características del Segmento de Mercado.....	73
2.1.9. Análisis Sectorial.....	79

2.2.	ANALISIS FODA .....	90
2.2.1.	Estrategias FO.....	93
2.2.2.	Estrategias FA.....	93
2.2.3.	Estrategias DO .....	94
2.2.4.	Estrategias DA.....	95
2.3.	LA COMPETENCIA .....	95
2.3.1.	Rivales .....	95
2.3.2.	Tamaño deL Rival .....	97
2.3.3.	Rentabilidad .....	98
2.3.4.	Estrategias. ....	98
CAPITULO 3.....		102
3.	PLAN ORGANIZACIONAL .....	102
3.1.	LA ORGANIZACIÓN.....	102
3.1.1.	Descripción del Negocio .....	102
3.1.2.	Estructura Legal del Negocio.....	103
3.1.3.	Localización.....	105
3.1.4.	Diseño Organizacional.....	109
3.2.	LA ESTRATEGIA .....	124
3.3.	ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN .....	128
3.3.1.	Producto.....	128
3.3.2.	Servicio .....	132
3.3.3.	Nivel Tecnológico .....	133
3.3.4.	Ventajas y Desventajas del Servicio .....	137
3.3.5.	Normativas Legales.....	138
3.3.6.	Impacto Ambiental.....	139
3.3.7.	Proceso Productivo .....	139
3.3.8.	Distribución del Local.....	158
3.3.9.	Proveedores .....	159
3.4.	PLAN DE MARKETING .....	160
3.4.1.	Sistema de Distribución .....	160
3.4.2.	Publicidad y Promoción .....	161
3.4.3.	Fijación de Precios .....	164
CAPÍTULO 4.....		167
4.	PLAN FINANCIERO.....	167
4.1.	RECURSOS E INVERSIONES.....	167
4.1.1.	Plan de Inversión.....	167
4.1.2.	Políticas de Cobros, Pagos y Existencias.....	170
4.1.3.	Financiamiento .....	171
4.1.4.	Condición de los Activos Fijos .....	173
4.2.	FACTIBILIDAD TÉCNICA.....	175
4.2.1.	Ubicación de la Franquicia .....	175
4.2.2.	Capacidad de Producción.....	176
4.3.	FACTIBILIDAD ECONÓMICA .....	178
4.3.1.	Ventas Proyectadas .....	179
4.3.2.	Egresos Proyectados.....	181
4.3.3.	Gastos de Administración y Ventas .....	184
4.3.4.	Gastos Financieros.....	187
4.3.5.	Cálculo del Punto de Equilibrio .....	187

4.4.	FACTIBILIDAD FINANCIERA.....	190
4.4.1.	Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.....	191
4.4.2.	Balance General Proyectado.....	192
4.4.3.	Estado de Flujo de Efectivo Proyectado.....	194
	CAPITULO 5.....	198
5.	EVALUCIÓN DEL NEGOCIO.....	198
5.1.	PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL.....	199
5.2.	VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	200
5.2.1.	Tasa de Descuento o de Costo de Oportunidad.....	201
5.3.	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	202
5.4.	RELACIÓN BENEFICIO - COSTO.....	203
5.5.	RAZONES FINANCIERAS.....	204
5.6.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	205
5.6.1.	Escenario Pesimista.....	206
5.6.2.	Escenario Optimista.....	206
	CAPITULO 6.....	207
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	207
6.1.	CONCLUSIONES.....	207
6.1.1.	Del Mercado.....	207
6.1.2.	De la Investigación de Mercado.....	208
6.1.3.	De la Organización.....	210
6.1.4.	De la Factibilidad del Proyecto.....	212
6.2.	RECOMENDACIONES.....	214
6.2.1.	Factor Crítico.....	215
	BIBLIOGRAFÍA.....	217

## **PRESENTACIÓN**

El avance en la tecnología de impresión se produce de forma acelerada, generado el apareamiento de nuevos modelos de impresoras de forma continua, estos a su vez requieren de componentes conocidos como consumibles (cartuchos) para su funcionamiento, los cuales son reemplazados periódicamente. Situación que obliga al consumidor a demandarlos continuamente para satisfacer sus requerimientos de impresión.

Ejemplo de aquello, es lo que sucede en la ciudad de Quito donde la utilización de consumibles de impresión es alta, ya que, estos son parte del desarrollo del trabajo cotidiano de las personas y del sector productivo.

Actualmente en el mercado local existe una amplia gama de alternativas que buscan satisfacer la demanda existente, las mismas que comprenden los productos de marca u originales, genéricos y recargas.

La amplia gama de productos (consumibles de impresión) nos hace pensar que las necesidades o requerimientos del consumidor se encuentran cubiertos en gran medida; sin embargo, factores como altos costos, el número de hojas que se pueden imprimir, calidad de la tinta, garantía que ofrece el producto y las políticas del fabricante y/o distribuidor, pueden ocasionar que se tome una decisión desafortunada por parte de este al momento de adquirir el consumible que afecte en lo posterior a su economía.

Se debe señalar que el beneficio en este negocio se encuentra en la comercialización de los consumibles, ya que, se debe tener en cuenta que en ciertos casos el valor del cartucho supera el valor de la impresora.

Por tal razón, se plantea la alternativa de posicionar en el mercado un consumible de impresión regenerado, el mismo que contará con similares características de las de un cartucho original, con el agregado que su costo será menor en comparación al primero.

Tan importante como identificar un producto que sea sustituto del cartucho de marca, es la forma como se lo va a posicionar y comercializar dentro del

mercado localizado en la ciudad de Quito, para lo cual debemos determinar la forma de estructurar un negocio destinado a dicho objetivo. A más de ello, se tiene que identificar plenamente su mercado potencial, la competencia, el o los proveedores, el esquema del canal de distribución, su punto de equilibrio y rentabilidad.

Por todo lo expuesto anteriormente, se pone en consideración el presente proyecto.

## **RESUMEN**

El negocio en el cual nos involucraremos, se encuentra bajo el esquema de franquicia, misma que será adquirida a una empresa española cuyo giro o actividad comercial es el regenerado de consumibles de impresión.

Esta franquicia se constituirá en una Sociedad Anónima, bajo la razón social Ecolider S.A., cuyo capital dividido en acciones negociables, estará formado por la aportación de tres accionistas que responderán únicamente por el monto de sus acciones y cuya participación será igualitaria.

El propósito empresarial de este negocio, se halla enmarcado dentro de lo que es su misión y visión, mismas que son descritas a continuación:

### **MISION**

Proporcionar a nuestros clientes soluciones de impresión de óptima calidad a través de los consumibles regenerados a un precio razonable.

### **VISION**

Ser el mejor proveedor de suministros alternativos de impresión a nivel local, procurando que en cada impresora exista un cartucho de marca Ecolider.

En cuanto a los objetivos que se pretenden alcanzar tenemos:

- Posicionar a los consumibles de impresión regenerados como un producto de consumo.
- Consolidar a la marca Ecolider dentro del mercado.
- Alcanzar una participación de mercado del 16% durante los primeros 5 años.

Lo que se busca con esta franquicia es darle al consumidor una opción, para que pueda satisfacer sus requerimientos relacionados con la impresión de datos e información

Para lo cual ofreceremos un servicio a los usuarios que consiste en la recolección, regenerado y entrega de los consumibles de impresión.

Los consumibles regenerados que serán comercializados, son sustitutos de los cartuchos de marca u originales, cumplen con la misma función que estos segundos, presentan la mismas características en lo que tiene que ver a la compatibilidad y variedad de modelos, son similares en la durabilidad y calidad de impresión, pero se diferencian en el precio.

Nuestros clientes potenciales son todos los hogares cuyo nivel socio económico sea medio y alto, así como también las empresas y/o instituciones, ambos se encuentran localizados a lo largo de la ciudad de Quito. No obstante, el mercado meta de este negocio esta conformado por 158.902 hogares y 3.646 empresas.

La franquicia Ecolíder S.A. estará localizado en la Av. 6 de Diciembre N31-82 entre las calles Eduardo Whimper y Alpallana, en el sector conocido como la Paz al norte de la ciudad.

Para alcanzar el mercado meta propuesto, emplearemos la estrategia de proveedor de mejor costo, misma que consiste en ofrecer a los clientes más valor por su dinero, a más de ello, emplearemos la publicidad para captar el mayor número de consumidores, la misma se dividirá de acuerdo al cliente al cual queremos llegar; además se utilizará medios de comunicación masiva local como es la radio, prensa y ferias. También, se aplicara promociones, las cuales tendrán el mismo tratamiento que la publicidad.

En lo que tiene que ver con la inversión total que se requiere para desarrollar del negocio, el monto de la misma es de USD. 90.140,77; dicho valor abarca tanto la Inversión Fija, Diferida como el Capital de Operación.

Como fuente de financiamiento se ha previsto solicitar un crédito, a través de La Corporación Financiera Nacional (CFN), que como banca de segundo piso, las líneas de crédito se tramitan por medio de bancos, financieras y mutualistas privadas del país.

Así, la inversión será financiada en un 69% mediante dos préstamos de USD 41.581 para Activos Fijos y 20.700 para el Capital de Operación, con recursos de dicha Institución a través de la entidad financiera M.M. JARAMILLO ARTEAGA.

El plazo de los créditos son distintos, el primero es de 5 años y el segundo a 3 años, con un interés anual del 11%, pagos semestrales mediante cuotas decrecientes y con un año de gracia para cada uno.

El periodo de preoperación del proyecto será de tres meses, tiempo en el cual se desarrollaran las actividades concernientes a la adquisición de los activos fijos, trámites legales, adecuaciones del local, contratación y capacitación de personal.



# **CAPITULO 1**

## **1. GENERALIDADES**

### **1.1. FRANQUICIA**

#### **1.1.1. ANTECEDENTES**

El término franquicia tomado como una forma de explotación de nombre tiene su origen en la edad media en Francia, en donde se otorgaban las mismas por pagos o responsabilidades específicas, un ejemplo son los recaudadores de impuestos de la Iglesia Católica que retenían un porcentaje a favor de ellos.

La franquicia tiene su punto de desarrollo a mediados del siglo XIX en los Estados Unidos, concretamente en el año de 1851, cuando un hombre de apellido Singer dedicado a la fabricación de máquinas de coser, comenzó a utilizar esta fórmula empresarial, para solventar las necesidades de distribución y cobertura de sus productos. Ante la imposibilidad que este tenía para continuar abriendo tiendas propias, y así poder surtir de máquinas de coser en toda la Unión Americana, decidió vendérselas a sus empleados, para que estos a su vez, las ofrecieran a sus conocidos con un descuento especial; así, sin saberlo, Singer se convirtió en el iniciador de la primera red de franquiciatarios de la historia.

Lo mismo aconteció con las ensambladoras de vehículos y repuestos, es así, que a inicios de 1900, General Motors realizó un sistema similar para la distribución y venta de sus automóviles. En realidad esta empresa automotriz necesitaba comercializar sus vehículos en diferentes puntos de venta, pero no tenía la capacidad financiera para llegar a los diversos mercados potenciales que suponía existían; por lo cual estableció el sistema de concesionarios, mismo que se halla vigente en la actualidad.

De igual forma otras empresas comenzaron a adoptar este sistema, a través de concesionarios y distribuidores oficiales. Este fue el caso de algunas

compañías más importantes de refrescos como Seven Up o Coca Cola, esta última expandió su mercado una vez que permite adquirir los derechos de comercialización a otras personas para que embotellen y vendan el producto final, consiguiendo de esta manera cubrir más áreas.

“Al tiempo que en los Estados Unidos las empresas tomaban conciencia de las ventajas de este sistema, también en Europa muchos empresarios veían en la franquicia importantes posibilidades de futuro. Así, en Francia, encontramos el caso de los propietarios de la fábrica de lanas La Lainiere de Roubaix, quienes se aseguraron la salida comercial de sus productos creando la firma Pingouin, a la que asociaron a un gran número de minoristas. Estos, al firmar el contrato con la matriz, se aseguraban la exclusividad de la distribución de los productos Pingouin en su zona geográfica”<sup>1</sup>.

Pero el boom de las franquicias se produce en los “Estados Unidos a raíz del término de la Segunda Guerra Mundial y una vez recuperados de la Gran Depresión, la creación de nuevos negocios y empresas y con estas empresarios con deseos de sacar el futuro adelante. Todo esto unido al apoyo del Estado para financiar estos proyectos de pequeñas y grandes empresas hacen que se consolide en esta nación la franquicia como una forma ideal de hacer negocio. De esta forma se inicia una serie de negocios a todo nivel que van desde bebidas hasta hospedaje con cadenas hoteleras y restaurantes de comida rápida. Dentro de estas últimas podemos citar a una de las más famosas y también más antiguas como es McDonald’s que nace a raíz del éxito de sus propietarios los hermanos del mismo nombre, quienes incitados por Ray Kroc un tenaz vendedor y creador de productos para la venta de este tipo de restaurantes, logra iniciar la venta del negocio para ser otorgado a diferentes operadores en distintas partes del país a lo largo de toda la Unión Americana.

Hoy se reconoce a Ray Kroc como quien dio vida a la forma de Franquicia de formato de negocio ya que implementó técnicas de producción en serie en el

---

<sup>1</sup> <http://www.multifranquicias.com/historiaFRAN.html>

área de servicios que antes sólo se usaba en la producción de maquinaria y equipos"<sup>2</sup>.

El ingreso de la franquicia al mercado mundial no se hace esperar, y este se produce en los años setenta en los países desarrollados como Canadá, Japón, Reino Unido, Francia, Italia y Australia. En el caso de Europa el ingreso se produce debido a la saturación de los mercados; ya que, no bastaba con tener un producto para lograr el acceso a un mercado, hacía falta algo más, una cualidad, una marca, un envoltorio personalizado, un emblema, una idea o un formato innovador y atractivo, y la franquicia cubre con todos estos parámetros.

Si bien la internacionalización de la franquicia se produce en esta época, su desarrollo es medurado durante los años setenta y ochenta; especialmente en Europa, debido principalmente a la poca legislación que existía en cada país. Sin embargo, esta se vuelve más dinámica a finales de los ochentas y todos los noventa gracias a la liberación y globalización de los mercados.

En el caso de Latinoamérica el ingreso de ésta se produce a principios de los años noventa. Este ingreso tardío se debe principalmente a la falta de legislación que existía en cada país y de los controles que se implementaban para la repatriación de utilidades, regalías y dividendos que desestimulaban a los propietarios de franquicias.

No obstante existen algunos ejemplos de países donde su aceptación ha sido extraordinaria, ese es el caso de "México que en 1989 contaba con unas 20 empresas que ofrecían al mercado esta singular forma de hacer negocios, en la actualidad existen 550 firmas que funcionan dentro de la modalidad de franquicias, lo que ha colocado a este país en el lugar número 13 del mundo, en esta modalidad. Por lo que a Brasil respecta, el fenómeno que las franquicias han tenido, es más evidente, puesto que, es considerado como el gigante de Latinoamérica; no en vano la facturación global anual de este sector

---

<sup>2</sup> Las Franquicias de Productos Alimenticios (Comida Rápida) desarrolladas en la ciudad de Quito 1990-2004, Ramos Armas Xavier Mauricio, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito 2005.

supera los 15 mil millones de dólares, incluso existen más franquiciantes y franquiciatarios que en México; estos son alrededor de 1.000, lo que ha colocado a este país en el lugar número 4 del mundo.

Otro país que reconoce a plenitud la valía de las franquicias es Argentina, aún y a pesar de los constantes cambios políticos, económicos y sociales por los que ha atravesado en los últimos años. De hecho, la rentabilidad que las franquicias ofrecen a sus dueños está resultando mayor a la de muchos otros giros comerciales.

A diferencia de Argentina, Chile es un mercado atípico, su economía es ordenada y sin tantos sobresaltos, lo que en principio ayuda de manera favorable a cualquier iniciativa de negocios, sin embargo, este sistema no ha experimentado un crecimiento tan elevado como en otros mercados del Cono Sur; no obstante las perspectivas a futuro avizoran un mejor escenario, únicamente se requiere de una mayor información sobre la materia y explicar los beneficios que ofrecen las franquicias, para que se produzca un mayor crecimiento en ese país. Otros países donde se observa un crecimiento importante para las franquicias son Venezuela, Colombia, y Uruguay.”<sup>3</sup>

En el caso del Ecuador el boom de las franquicias se produce a inicios de los años noventa, siguiendo los pasos de los demás países de la región. Sin embargo, este sistema de negocio ya fue introducido en la década de los sesenta, a través de las Lavanderías Ecuatorianas C.A., quienes adquirieron la franquicia de Martinizing. De igual forma en las décadas de los setenta y ochenta las franquicias de comida rápida se asientan en el país, específicamente en las ciudades de Quito y Guayaquil, este es el caso de KFC (70s) y de Pizza Hut (80s) y así hasta llegar a los noventa en donde llegan McDonald's, Burger King y Domino's Pizza; siendo este el sector el que lidera en este ámbito.

Además se debe señalar que no únicamente el negocio de franquicia se ha desarrollado con la importación de estos negocios, sino que también aquí se ha

---

<sup>3</sup> <http://www.icsc.org/srch/sctL/sctL0503/page13.htm> y <http://www.multifranquicias.com/Informe.html>

generado franquicias con el sello made in Ecuador, principalmente en el área de comida rápida. Otro ejemplo son los “Docucentro Xerox, la idea de franquiciar los centros de copiado nació en Ecuador y es apoyada por la Corporación Xerox”<sup>4</sup>.

Según el criterio de algunos empresarios de franquicias, las razones para utilizarlas en nuestro país “pueden ser múltiples y hasta contradictorias. Para algunos su crecimiento se relaciona con la crisis económica, en la que los empresarios no se arriesgan a invertir en un nuevo concepto y más bien optan por uno que ya ha sido probado en el exterior. Pero hay también empresarios locales, que encontraron en la franquicia la manera de fortalecer su presencia en el mercado ante la arremetida de la competencia extranjera.

Para otros, son más bien la dolarización y la estabilidad económica las que hacen posible realizar significativas inversiones en este tipo de negocios, con la convicción de que se podrá recuperarlas en un plazo razonable.

En lo que la mayoría coincide es en que el proceso de globalización, donde existe facilidad en las comunicaciones y una disminución relativa de las distancias, ha impulsado estos negocios. Las franquicias han logrado penetrar en culturas disímiles imprimiendo una idea global”<sup>5</sup>.

### **1.1.2. CONCEPTO**

En el contexto del comercio mundial, existe una amplia gama de ideas, medidas o estrategias que hacen que los negocios se consoliden como el motor impulsor del mismo; ejemplos de esto son la apertura de nuevos negocios, alianzas, acuerdos contractuales, fusiones, etc., los cuales han permitido a las empresas ampliar sus operaciones en el mercado tanto nacional como extranjero.

---

<sup>4</sup> Lo que hay que saber de Franquicias, Revista Líderes, Lunes 29 de Agosto de 2005, Quito – Ecuador. Pág: 18.

<sup>5</sup> Franquicias de Comida una fiebre para rato, Yépez M. María Sol, Revista Gestión, 2005, volumen # 129, Pág.: 30 hasta 36.

“Los acuerdos contractuales son asociaciones a largo plazo, sin participación de capital entre una empresa y otra en un mercado extranjero. Estos acuerdos contractuales generalmente involucran la transferencia de tecnología, procesos, marcas registradas o habilidades humanas. En pocas palabras, sirve como medios de transferencia de conocimiento más que capital. Los contratos contractuales incluyen otorgamiento de licencias, franquicias, joint ventures y consorcios.

A continuación se presentan algunas definiciones acerca de la franquicia:

- Es una forma de otorgar licencias de crecer rápidamente. Aquí el que otorga la franquicia (franquiciador) proporciona un paquete estándar de productos, sistemas y servicios administrativos, y el que compra la franquicia (franquiciatario) proporciona los conocimientos sobre el mercado, el capital y su involucramiento personal en la administración.”<sup>6</sup>
- “Es un formato de negocios dirigido a la comercialización de bienes y servicios a través de la cual una persona (franquiciador) concede a otra (franquiciado) el derecho de usar una marca o nombre comercial transmitiéndole los conocimientos técnicos necesarios para que pueda comercializar determinados bienes y servicios con métodos comerciales y administrativos uniformes, a cambio de contraprestaciones previamente acordadas.”<sup>7</sup>
- Es un tipo de asociación, en la cual el franquiciador busca expandir su negocio, mediante el otorgamiento al franquiciatario del derecho de uso de su nombre o marca, a través de la transferencia de conocimientos (know – how), técnicas, procedimientos, los cuales se encuentran documentados (manuales de operación); para que este último comercialice el bien o servicio, a cambio del pago de regalías o mediante la adquisición de suministros, según como hayan acordado previamente.

---

<sup>6</sup> Cateora, Philip R.; Graham, John L., “Marketing Internacional”, McGRAW-HILL Iberoamericana, México D.F., 2000

<sup>7</sup> REV. Citada: (Líderes). RIERA, Alfonso. Agosto de 2005. Pág.: 4

Concluyendo podemos señalar que la franquicia “es clonar un negocio, es decir, tomar lo que lo hace exitoso y replicarlo legalmente.”<sup>8</sup>

### **1.1.3. ELEMENTOS**

Para hablar de franquicia, es necesario tener en cuenta tres elementos:

- 1) Licencia de Uso de Marca:** Es un acuerdo comercial, en el cual el dueño de la marca autoriza a otros (personas o empresas) a utilizar su marca, logotipo o carácter en los productos o servicios que este comercialice. En el caso de la franquicia se exige a quien la adquiere la exclusividad en el uso de la marca.
  
- 2) Transferencia de tecnología:** Este elemento se subdivide en:
  - **Capacitación inicial:** Consiste en el traspaso de conocimientos (know – how), es decir, “El creador del concepto indica a su comprador, con lujo de detalles, cómo operativizar el negocio: desde los procesos productivos y de servicio hasta la gestión de ventas, finanzas, recursos humanos y marketing”<sup>9</sup>; y, todo esto, debe estar consignado en documentos (manuales de operación).
  
  - **Asistencia Técnica Continua:** Significa que el dueño del concepto proporciona toda la ayuda necesaria al comprador, para que este pueda implantar y mantener el esquema de negocio según los parámetros establecidos o acordados.
  
- 3) Contraprestaciones:** Es el pago que realiza quien adquiere la franquicia, por concepto de uso exclusivo de la marca y la transferencia de tecnología; el cual puede ser mediante la cancelación de una cuota inicial (canon de entrada) y el posterior pago de regalías (que van desde un 2% hasta un 6%) o según como hayan acordado las partes en la negociación.

---

<sup>8</sup> REV. Citada: (Líderes). RIERA, Alfonso. Agosto de 2005. Pág.: 4

<sup>9</sup> REV. Citada: (Líderes). Agosto de 2005. Pág.5

La interrelación de estos tres elementos crea el sello distintivo y característico de la franquicia, permitiéndole diferenciarse de los otros tipos de negocios.

#### **1.1.4. INTEGRANTES**

Dentro de la figura de un negocio, encontramos a quienes lo conforman, y en lo que respecta a la franquicia se tiene:

##### **Franquiciante – Franquiciador**

Es la persona o entidad dueña de la marca y de los derechos de comercialización de los productos o servicios, que decide expandir su mercado, utilizando el modelo de franquicia. Esto lo hace mediante el otorgamiento de los derechos tanto para usar su marca, como para la comercialización de sus productos o servicios; además transfiere su know – how y brinda la asistencia técnica respectiva.

##### **Franquiciatario – Franquiciado**

Es la persona o entidad que desea implementar un negocio ya establecido, para lo cual, adquiere los derechos de uso de marca y comercialización de los productos o servicios, además es quien recibe el know – how y la asistencia técnica.

#### **1.1.5. CARACTERÍSTICAS**

Tomando como base la definición de la franquicia, es posible establecer las características que esta posee, mismas que le otorgan su particularidad o diferenciación ante los otros formatos de negocio:

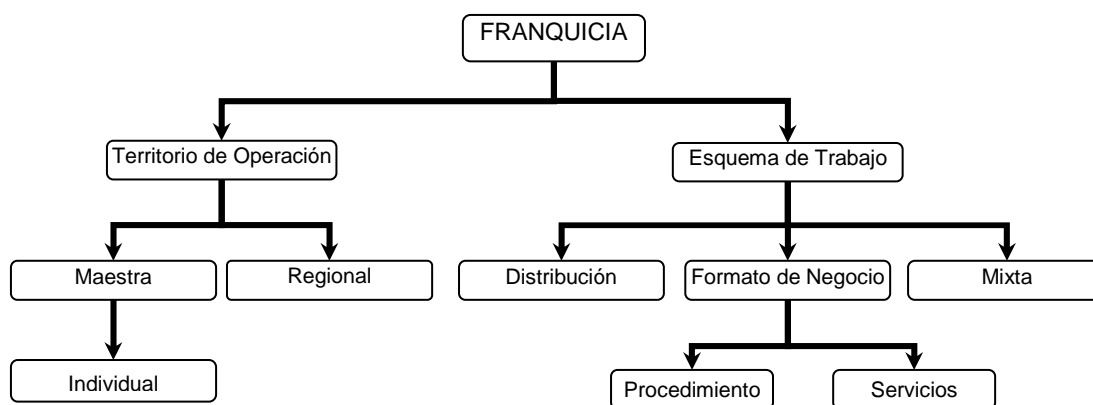
- Una buena franquicia debe ser ante todo un éxito probado y transmisible que puede ser reproducido por quien la adquiere en su territorio.



- Existe una transferencia inmediata del know – how, así como, una capacitación efectiva del franquiciado en las técnicas de comercialización y en los métodos propios de la franquicia.
- Se establece una relación continua entre los integrantes de la franquicia con el objeto de mejorar las condiciones de explotación de la misma y de intercambiar innovaciones, ideas de nuevos productos y servicios, etc.
- Se describe de forma explícita las aportaciones que deben hacer tanto el franquiciador (capacitación inicial y la asistencia técnica continua) como el franquiciado (pago del canon de entrada y las regalías) dentro de la franquicia.
- El franquiciado es involucrado en el proceso de lineamientos que tendrá a futuro la franquicia y se le hace participar en la vida de la misma.
- En una red franquicia, la inversión de cada establecimiento está hecha por el franquiciado, quien es el propietario del mismo.
- Desde el punto de vista del franquiciador, la creación de una red de franquicias le permite disponer rápidamente y con poco costo de una red comercial internacional y ello sin invertir directamente en la propiedad de la red, pero controlándola por contrato.
- En el contrato se prevé el procedimiento a seguir para la renovación, renegociación y anulación de la franquicia.
- La franquicia es un sistema de distribución integrado, controlado por el franquiciador, pero financiado por los franquiciados.
- Una franquicia acertada es un buen socio, en el que el éxito de sus miembros está indisolublemente unido.
- Las franquicias sí utilizan proveedores locales, aunque este es un concepto importado, lo que más importa en la selección del proveedor es la calidad, tanto en el producto mismo como en la puntualidad de la entrega.

### 1.1.6. CLASIFICACIÓN

La franquicia como cualquier negocio, cuenta con su respectiva división o clasificación, misma que se halla detallada en el siguiente esquema:



**Elaborado por:** El Autor

- Según el Territorio de Operación
  1. Maestra o Master: El franquiciatario adquiere de forma exclusiva los derechos para desarrollar una franquicia en un territorio determinado. A más de esto, tiene el derecho para vender esa licencia a terceros dentro de su territorio.
  2. Individual: "Conocida también como subfranquicia, es la unidad de negocio que funciona con los derechos otorgados por el franquiciante maestro dentro de su jurisdicción"<sup>10</sup>.
  3. Regional: El franquiciante cede los derechos para implantar una determinada cantidad de franquicias en un área geográfica establecida; la misma que cuenta con un amplio territorio. Además en este tipo de franquicia se puede incluir o no el otorgamiento de subfranquicias a terceros, o simplemente se procede al establecimiento de toda una red por parte de un mismo franquiciatario.

<sup>10</sup> REV. Citada: (Líderes). Agosto de 2005. Pág.: 4.

- Según el Esquema de Trabajo.
  1. Distribución: El franquiciador además de otorgarle los derechos de uso de marca al franquiciatario, se constituye en el proveedor exclusivo de los productos o la materia prima que este segundo requiere para el funcionamiento de su negocio.
  2. Formato de Negocios o Comercial: "Es aquella que ofrece a quien la obtiene no solo la capacidad de uso de un nombre o una marca sino todo un sistema de formato de negocio, de esta forma se pone a disposición del franquiciatario un método de operación para la comercialización de productos o servicios y cada parte de este sistema esta identificado por la marca o nombre comercial de quien lo desarrolló en principio.

Dentro de esta franquicia de formato comercial se pueden distinguir a su vez dos en especial:

- Franquicias de Procedimientos: Se llama también de fabricación, el franquiciante proporciona un ingrediente esencial o un conocimiento técnico al franquiciatario, concediéndosele la autorización para fabricar y vender productos bajo la marca del franquiciante.
  - Franquicias de Servicios: En ésta, el franquiciante desarrolla cierto servicio que es prestado por el franquiciatario, de acuerdo a las condiciones del contrato"<sup>11</sup>.
3. Mixta: Es la combinación de ambas franquicias, tanto la de distribución con la de formato de negocio.

---

<sup>11</sup> Las Franquicias de Productos Alimenticios (Comida Rápida) desarrolladas en la ciudad de Quito 1990-2004, Ramos Armas Xavier Mauricio, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito 2005.

### 1.1.7. VENTAJAS Y DESVENTAJAS

#### Ventajas

“Uno de los rasgos definidores de la franquicia y en el que se basa su éxito es que articula ventajas tanto para el franquiciante como para el franquiciatario; esto ha permitido que ambas partes se beneficien, haciendo que sus esfuerzos se encaminen a la consecución de éxito común.

#### Para el Franquiciante:

- El ingreso en el mercado es rápido.
- Posibilidad de aumentar o expandir su red de distribución sin necesidad de realizar grandes inversiones financieras y de personal, mismas que son realizadas cuando el franquiciatario adquiere una de éstas.
- Diversidad de ingresos.
- Menor riesgo financiero.
- Se mantiene el control del negocio, si bien con ciertas limitaciones.
- Motivación y habilidad del franquiciatario.
- Los costos de operación tienden a ser menores.
- Los problemas del día a día en el negocio son transferidos para el franquiciatario.
- Economías de escala industrial, administrativas y de marketing.
- Divulgación de la marca de forma cooperada.
- El disponer de un respaldo reconocible, permite negociar en mejores condiciones y sacar ventajas por sobre la competencia.
- El mantenimiento y protección de una imagen comercial homogénea, permite mejorar la comunicación con el cliente.

- No existe una relación laboral sino un contrato específico entre empresarios independientes.
- Se puede disponer de información estadística sobre el mercado en el cual trabaja el franquiciado para analizar crecimiento, inversión y desarrollo futuro.

#### Para el Franquiciatario:

- Tener la posibilidad de poner en marcha un negocio con poco capital.
- Reducir el riesgo y la incertidumbre, puesto que se trata de un proyecto de éxito probado.
- Beneficiarse de la experiencia, de la notoriedad y de la garantía, unidas a la imagen de marca del franquiciador.
- Adquisición del know - how, ésta se realiza a través de una formación técnica y comercial que recibe el franquiciatario, y que se basa en la transmisión de los métodos operativos del franquiciante, que hacen que el negocio funcione y salga adelante con mayores garantías de éxito.
- Participación en un negocio común, es decir, se pasa a pertenecer a una gran organización beneficiándose de las ventajas que esto conlleva.
- Formación Inicial y Permanente, el sistema de franquicias ofrece distintos planes de formación tanto inicial como permanente, que posibilitan que cualquier persona sin experiencia pueda acceder a operar dentro de una actividad.
- Asistencia técnica, reciben un seguimiento por parte del franquiciante, en ámbitos como técnicas de venta, administración, marketing, localización del emplazamiento más adecuado, decoración del local, contabilidad, tecnología de la información, etc.

- Beneficiarse de la investigación y desarrollo constantes de nuevos productos o servicios, un franquiciante buscará siempre la manera de mejorar los beneficios de su red, para lo que destinará tiempo y dinero.
- Tener locales y decoración interior bien concebidos.
- El reconocimiento de la marca, el franquiciatario desarrolla su actividad bajo el paraguas de una marca reconocida a nivel nacional e incluso internacional. Esto permite que el negocio atraiga nuevos clientes que están familiarizados con los productos o servicios ofertados.
- Economías de escala, beneficiarse de un mejor poder de compra ante los proveedores de la red de franquicia<sup>12</sup>.

En definitiva, a todas estas ventajas hay que añadir las particulares de cada franquicia, mismas que permitirán al futuro franquiciatario decidir por aquella que le es más conveniente y que mejor se adapta a su perfil y características personales.

### **Desventajas**

“No sólo la franquicia presenta beneficios para sus integrantes, sino que también existen desventajas que afectan a cada uno. Al ser éste un negocio en donde existe una simbiosis entre ambos, el tipo de desempeño que tenga el uno afectará a la imagen y trabajo del otro, y esto a su vez repercutirá en la imagen de la franquicia.

#### Para el Franquiciante:

- Menor flexibilidad en las operaciones del negocio, ya que tiene franquiciatarios con quien debe negociar para implementar determinados cambios.

---

<sup>12</sup> <http://www.multifranquicias.com/ventaja%20incon.html>  
<http://www.expansionyempleo.com/>

- Debe cumplir cláusulas contractuales.
- La mala administración de los franquiciatarios puede perjudicar la imagen de la marca, y por ende el negocio de uno mismo.
- La posibilidad de acciones negativas por parte del franquiciatario que pueda dañar la imagen de negocio, independientemente de las aclaraciones contractuales.
- La posibilidad de asumir graves problemas legales, ya que es el responsable original de la calidad de un producto o servicio.
- La pérdida de control sobre el negocio. Esto puede darse ante expansiones rápidas de la red y por una mala diagramación en la organización de la franquicia.
- El franquiciante pierde una potencial parte de las ganancias, que es aprovechada por el franquiciatario, es decir, hay un menor margen de utilidad bruta.

#### Para el Franquiciatario:

- Costos adicionales, es decir, que a más de los pagos que se debe realizar por canon de entrada para adquirir la franquicia y de las regalías si es el caso, el franquiciatario debe asumir con los gastos de instalación, mismos que pueden variar dependiendo según la magnitud del negocio y del sitio en donde se va a implementar.
- Dependencia total del franquiciante, esto significa que el franquiciatario se halla sujeto a todas las disposiciones que este establezca, haciendo que su rango de acción y libertad en el manejo del negocio sea limitado o restringido.
- La influencia de otros establecimientos, aunque lo normal sea que la existencia de muchos más puntos de venta beneficie a cualquier negocio por las sinergias que esto produce, también hay que tener en cuenta que

el bajo rendimiento y capacidad de otros puntos de venta de la red pueden afectar gravemente la imagen y reputación del resto de establecimientos.

- Limitaciones para la venta o traspaso del negocio, se debe tener siempre en cuenta que el franquiciante puede tener derechos de compra y de rescisión del contrato según las condiciones definidas en el mismo.
- Riesgos asociados a la gestión del franquiciante, son los problemas con los que puede encontrarse el franquiciatario si la gestión de este no es como se lo esperaba:
  - Un franquiciante en fase de lanzamiento puede poner más esfuerzos en la captación de nuevos franquiciatarios que en la prestación de servicios adecuados de asistencia y apoyo.
  - La limitación de recursos financieros puede generar importantes deficiencias en la prestación de estos servicios.
  - Un franquiciante no ético que, con ánimo de lucro, no pretende establecer una correcta relación de apoyo al franquiciatario.
  - Un franquiciante falto de los recursos financieros y humanos necesarios o simplemente explotador de un negocio carente de la suficiente solidez y fiabilidad”<sup>13</sup>.

Con estos elementos de juicio se puede apreciar los beneficios y obstáculos que presenta este formato de negocio, quedando a criterio de los inversionistas si desean aplicarlo; tanto para expandir su negocio (franquiciante) como para adquirirlo (franquiciatario).

“De igual forma la franquicia presenta ventajas y desventajas para el consumidor, teniendo así:



## Ventajas

- Puede obtener los mismos productos, en cuanto a forma y calidad, en todos los puntos de venta de la cadena.
- Igualdad de precio y servicios en los diferentes puntos de venta, inclusive en zonas geográficas distantes
- Estándares de calidad y servicio garantizan un producto fiable en toda la cadena.

## Desventajas

- Inflexibilidad en la posibilidad de renegociar precios de compra.”<sup>14</sup>

### 1.1.8. SELECCIÓN

“La franquicia no es garantía de éxito. El inversionista debe escoger bien para no arriesgar su capital”<sup>15</sup>.

Quien desea adquirir una franquicia debe hacerse un autodiagnóstico, es decir, el interesado tiene que reflexionar sobre ciertos aspectos de sí mismo, como su preparación como profesional, su capital disponible y capacidad de endeudamiento, y finalmente su espíritu de emprendimiento. Así, sobre la base de lo que es y lo que tiene, sabrá por dónde ir y que buscar.

Para iniciar un negocio a través de una franquicia se debe tener en cuenta una serie de factores previos.

- Capacidad de dirigir un negocio sometido a las directrices del franquiciante: Al ser el franquiciatario un empresario independiente, dirigirá un negocio que ha sido probado y es conocido en el mercado; no obstante, estas ventajas exigen el cumplimiento de unas contraprestaciones económicas y

---

<sup>13</sup> <http://www.multifranquicias.com/ventaja%20incon.html> - <http://www.expansionyempleo.com/>

<sup>14</sup> <http://www.multifranquicias.com/ventaja%20incon.html>

<sup>15</sup> REV. Citada: (Líderes). Agosto de 2005. Pág.: 6.

mantener los valores que identifican la marca. La innovación y la iniciativa dentro de su empresa estarán siempre supervisadas por el franquiciante.

- **Beneficio para los clientes:** La franquicia otorga algo diferente a la gente, es una buena opción; y, por qué razón los clientes consumen los productos o servicios que esta ofrece.
- **El negocio es el más adecuado:** El posible comprador tiene que identificar el sector y la marca que más se ajuste a sus objetivos, ya que tendrá que dedicar mucho tiempo y esfuerzo al desarrollo de su empresa.
- **Evolución del negocio:** Tener conocimiento de la fecha de nacimiento del negocio, inicio de su actividad franquiciadora, aperturas y cierres de establecimientos; de igual forma, saber sobre la experiencia del personal de la empresa matriz. Es recomendable solicitar al franquiciante un listado de los locales de la cadena para poder contactarse con los propietarios de los mismos y preguntar sobre la marcha del negocio.
- **Selección de los franquiciatarios:** El franquiciante realiza un análisis previo para seleccionar a sus posibles franquiciatarios. Los negocios que conceden muchas franquicias sin un proceso de selección no suelen dar muy buen resultado. Otros, en cambio, realizan un test a su potencial colaborador previo a la firma de contrato.
- **Disponibilidad de Manuales Operativos:** Este documento recoge la información básica sobre las características del negocio para que el franquiciatario pueda desarrollar su actividad de acuerdo con las pautas establecidas; la inexistencia del mismo es una clara advertencia de la inexperiencia del franquiciante o de la ausencia de un planteamiento serio.
- **Información económica:** El desglose y el valor real de cada rubro que conforman la cuenta de inversión inicial. A más de esto, si se importa a otro país la franquicia se tiene que conocer los rubros que esto conlleva.

- Los elementos esenciales que integran el contrato: Derechos y obligaciones de las partes, duración del contrato, renovación, terminación del mismo, las contraprestaciones económicas, la zona de exclusividad para el desarrollo del negocio y las limitaciones a la libre disponibilidad del franquiciante del negocio, etc.
- Información que se recibe: Toda la formación y conocimientos que serán otorgados por parte del franquiciante al franquiciatario antes de la apertura del nuevo establecimiento, y, la asistencia que se brinda por parte del primero para el desarrollo y funcionamiento del nuevo negocio.
- Gastos de funcionamiento: Este punto se halla conformado por lo siguiente:
  - El importe de las regalías y su finalidad: Las regalías es la cantidad de dinero que debe pagar el franquiciatario por su pertenencia en la franquicia; estas suelen ser un porcentaje sobre las ventas brutas, que oscila entre un dos y un seis por ciento. Si las regalías se destina a publicidad, es recomendable que se especifique en el contrato y que además se solicite al franquiciante información sobre cómo se gestiona ese fondo.
  - Los proveedores: Confirmar si el franquiciante será quien suministre de forma exclusiva los productos y accesorios o si hay la posibilidad de escoger otro proveedor ajeno al negocio.

No es necesario adquirir una franquicia del sector en el cual el inversionista se haya desenvuelto, lo más prudente es buscar una que cubra las necesidades de los consumidores.

Una vez ya definida la lista de opciones, el siguiente paso es contactarse con las mismas y solicitar una "Circular de Oferta de Franquicia (COF)". Este documento contiene información clave como: nombre, descripción de la franquicia, antigüedad de la empresa, derechos de propiedad intelectual, montos y conceptos de los pagos y tipos de asistencia.

Estos datos son confidenciales y no es obligatorio que el franquiciador los brinde. Tampoco es indispensable que muestre sus balances, pero sí es un signo de transparencia”<sup>16</sup>.

Con la COF en su poder el posible franquiciatario debe comunicarse con los franquiciados de las diferentes cadenas de franquicias, y, dialogar con los mismos acerca de las experiencias de estos en el negocio; así se descartan opciones hasta que quede sólo una y se pasa al proceso de negociación. En este proceso tanto el comprador como el dueño de la franquicia discuten los diferentes aspectos del negocio, los mismos que se encuentran plasmados en el contrato; una vez llegado a un consenso y realizado los respectivos pagos el nuevo franquiciatario procede a desarrollar su negocio.

## **1.2. MARCO LEGAL**

Toda inversión se encuentra sujeta a disposiciones legales que regulan su funcionamiento e implementación, por este motivo es necesario analizar las regulaciones vigentes.

### **1.2.1. EN EL ÁMBITO NACIONAL**

En el Ecuador no existe una ley que mencione y reglamente de manera específica a las franquicias, ante esta situación los inversionistas deben considerar las siguientes disposiciones legales:

#### **1. Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones**

Esta ley tiene como finalidad el fomentar y promover la inversión nacional y extranjera, regulando las obligaciones y derechos de los inversionistas, para que de ésta manera puedan contribuir de forma efectiva al desarrollo económico y social del país.

---

<sup>16</sup> REV. Citada: (Líderes). GOMEZ, Xavier. Agosto de 2005, Pág.: 6

“Por inversión se entenderá todas las transferencias de capitales y recursos económicos destinados a la producción de bienes y servicios, y aquellas realizadas para ejercer derechos conferidos por el Estado o cualquiera de las instituciones del Estado, por ley o bajo contrato, licencia, autorización u otro acto administrativo, para ejecutar actividades económicas o comerciales, incluyendo derechos a explorar, cultivar, extraer, explotar, transportar recursos naturales o prestar servicios. Las inversiones podrán consistir en contribuciones hechas al capital de sociedades constituidas en el exterior, adquisición de acciones o participaciones o derechos para adquirirlas o suscribirlas, en sociedades ya constituidas en el país o en empresas unipersonales; y, en general, la transferencia de recursos para la ejecución de un proyecto, los recursos destinados al cumplimiento de contratos de ejecución o uso de obras públicas, prestación de servicios públicos, o explotación de recursos naturales celebrados con el Estado o con instituciones del Estado”.<sup>17</sup>

La inversión que efectúe las personas naturales o jurídicas en franquicias es considerada de origen nacional, puesto que los aportes (desembolsos) de dinero provienen de fuente ecuatoriana. Este tipo de inversión no requiere ser registrada en el MICIP.

De igual forma los inversionistas se hallan en la obligación de cumplir con las leyes y disposiciones vigentes, en lo que tiene que ver con aspectos societarios, laborales, de seguridad social, así como con las regulaciones existentes en la Ley de Régimen Tributario Interno; a más de ello deben evitar causar daños ambientales.

Otro aspecto que los inversionistas nacionales o extranjeros deben tener en cuenta al momento de efectuar una inversión en el Ecuador, es el relacionado con el beneficio de la Estabilidad Tributaria; entendiéndose esta como “el mantenimiento, por un período determinado, de la tarifa aplicable del impuesto a la renta, existente al momento de efectuarse la inversión”<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> Ecuador. Reglamento Sustitutivo de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones. Artículo 6.

<sup>18</sup> Ecuador. Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones. Artículo 22

“Para propósito de la aplicación de la estabilidad tributaria, sólo se considerarán con derecho a tal tratamiento a las inversiones registradas a partir de un monto equivalente en sucres a los US \$ 500.000,00 (quinientos mil dólares de los Estados Unidos), para la fecha del Registro o de la fecha efectiva de la inversión, contada a partir de la puesta en marcha o inicio de la operación de la empresa en la que se haya realizado la inversión, en el caso de proyectos nuevos, y a partir de la fecha del Registro o realización efectiva de la inversión en el caso de empresas existentes”<sup>19</sup>. Por este motivo es necesario y recomendable presentar el registro de la inversión en el Banco Central del Ecuador.

Se podrá renunciar al beneficio de la Estabilidad Tributaria en una sola oportunidad, procediendo a acogerse a la tarifa de impuesto a la renta que se encuentre vigente y que esté siendo aplicada para las demás sociedades, para esto los inversionistas deberán elaborar una solicitud dirigida al SRI, institución que tramitará la petición.

“El Título VII, en los artículos 22 al 27, de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones, determinan que para la aplicación de la estabilidad tributaria se deben considerar los siguientes aspectos:”<sup>20</sup>

Período	Cuando	Ampliar el plazo
Diez años	Se realicen nuevas inversiones, que no constituyan crecimiento o ampliación de la producción.	Quince años
Veinte años	Se realizan nuevas inversiones con el objeto de desarrollar nuevos proyectos o ampliar la producción existente.	Veinte y cinco años

Para efectos de la inversión realizada en franquicias es necesario establecer el concepto de bienes intangibles “como los derechos de propiedad intelectual, derechos de autor, marcas de fábrica, nombres comerciales u otros signos distintivos, patentes, asistencia técnica, “know – how” patentado o no, procedimientos técnicos, derechos contractuales de cualquier naturaleza u

<sup>19</sup> Ecuador. Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones. Artículo 23

origen y otros activos intangibles de naturaleza similar, incluyendo expresamente los derechos derivados de contratos de licencia de marcas, patentes, modelos de utilidad, diseños industriales y nombres y lemas comerciales y, en general, de los contratos de transferencia de tecnología registrados en el MICIP”.<sup>21</sup>

Lo anterior permite señalar, que los contratos de intangibles se registrarán en el MICIP. A más de ello se remitirá al FUNDACYT la información correspondiente a la transferencia de tecnología efectuada, misma que servirá para el funcionamiento del negocio.

“Para que los inversionistas puedan suscribir los contratos de inversión necesarios para el desarrollo de sus actividades, es recomendable presentar la solicitud al MICIP, la cual debe considerar los siguientes aspectos:

1. Nombre, nacionalidad, domicilio y dirección del inversionista;
2. Nombre del apoderado del inversionista en el Ecuador, de requerir la ley tal designación;
3. Monto estimado y propósito de la inversión proyectada, especificándose las formas proyectadas de la inversión y el lapso dentro del cual se espera realizarla;
4. Nombre y objeto social o actividad autorizada de la empresa receptora;
5. Una breve descripción del proyecto; y,”<sup>22</sup>
6. “Cuando la inversión esté constituida por un contrato, autorización o licencia, a la solicitud respectiva se acompañará una descripción sumaria de los términos y condiciones del contrato, autorización o licencia.”<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup> Las Franquicias como una Alternativa de Inversión Confiable, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, García Moscoso María Dolores, Monroy Almeida Verónica, Quito 2001.

<sup>21</sup> Ecuador. Reglamento Sustitutivo a la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones. Artículo 6.

<sup>22</sup> OB. Citada: (GARCÍA MOSCOSO, María Dolores; MONROY ALMEIDA, Verónica), Quito 2001.

<sup>23</sup> Ecuador. Reglamento Sustitutivo a la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones. Artículo 17.

“Los contratos de inversión celebrados entre las partes debe contener la información detallada a continuación:

1. Identificación de las partes, estableciendo su nacionalidad y domicilio.
2. Identificación de la modalidad que reviste la transferencia de tecnología que se importa.
3. Valor contractual de cada uno de los elementos de la transferencia de tecnología.”<sup>24</sup>
4. “Determinación del plazo de vigencia del contrato.”<sup>25</sup>

## **2. Ley de Propiedad Intelectual.**

Las regulaciones y disposiciones establecidas en esta ley y su correspondiente reglamento, han permitido que las inversiones en bienes intangibles se encuentren en un proceso de crecimiento y desarrollo dentro del mercado, ya que estas se hallan resguardadas por la protección que otorga dicha ley.

La protección de los derechos de propiedad intelectual comprende:

“Los derechos de autor y derechos conexos.

La propiedad industrial, que abarca, entre otros elementos, los siguientes:

- a. Las invenciones;
- b. Los dibujos y modelos industriales;
- c. Los esquemas de trazado (Topografías) de circuitos integrados;
- d. La información no divulgada y los secretos comerciales e industriales;
- e. Las marcas de fábrica, de comercio, de servicios y los lemas comerciales;

---

<sup>24</sup> OB. Citada: (GARCÍA MOSCOSO, María Dolores; MONROY ALMEIDA, Verónica), Quito 2001.

<sup>25</sup> Ecuador. Reglamento Sustitutivo a la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones. Artículo 32.



- f. Las apariencias distintivas de los negocios y establecimientos de comercio;
- g. Los nombres comerciales;
- h. Las indicaciones geográficas; y,
- i. Cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial.

### 3. Las obtenciones vegetales.”<sup>26</sup>

En caso de la inversión en franquicias se debe considerar el numeral 2, especialmente lo referido en los literales: d, e, f y g.

El Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), es el Organismo Administrativo competente para propiciar, promover, fomentar, prevenir, proteger y defender a nombre del Estado Ecuatoriano, los derechos de propiedad intelectual. Además esta institución es una dependencia del MICIP.

Los puntos referentes a la inversión en franquicias se detallan a continuación:

#### **Patentes**

“Se protegen todo tipo de creaciones, producciones y conocimientos, los derechos de autor duran hasta setenta años después de la muerte de su titular.

Las inversiones tecnológicas nuevas, inventivas y aplicables que se realicen se encuentran protegidas mediante la concesión de patentes.

El titular de los derechos recibirá una remuneración por la transmisión de la información patentada, en caso de que las partes no lleguen a un acuerdo, el monto será fijado por un juez en función de un informe realizado por el IEPI.

---

<sup>26</sup> Ecuador. Ley de Propiedad Intelectual. Artículo 1.

Para la obtención de una patente de inversión se presentará una solicitud a la Dirección Nacional de Propiedad Intelectual, organismo que revisará la documentación en el plazo de 15 días hábiles. Si la solicitud:

- No cumple con los requisitos, el solicitante cuenta con un plazo de 30 días para aclarar y presentar la información requerida.
- Si cumple con los requisitos, se publicará un extracto de la patente en la Gaceta de Propiedad Intelectual, en el plazo de 30 días hábiles se podrán presentar objeciones para la inscripción del invento. En caso de que:
  - ✓ Se presenten objeciones a la patente, el organismo competente, notificará al solicitante las observaciones concediéndole un nuevo plazo de 30 días hábiles para que justifique las quejas que se han presentado. La Dirección Nacional de Propiedad Intelectual podrá solicitar dictámenes de técnicos que certifiquen el cumplimiento del proyecto.
  - ✓ Se apruebe la solicitud, la patente concedida tendrá una validez de 20 años.”<sup>27</sup>

### **Información no Divulgada**

“La información no divulgada puede referirse, en especial, a la naturaleza, características o finalidades de los productos; a los métodos o procesos de producción; o, a los medios o formas de distribución o comercialización de productos o prestación de servicios.

También son susceptibles de protección como información no divulgada el conocimiento tecnológico integrado por procedimientos de fabricación y producción en general; y, el conocimiento relativo al empleo y aplicación de técnicas industriales resultantes del conocimiento, experiencia o habilidad intelectual, que guarde una persona con carácter confidencial y que le permita mantener u obtener una ventaja competitiva económica frente a terceros”.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> OB. Citada: (GARCÍA MOSCOSO, María Dolores; MONROY ALMEIDA, Verónica), Quito 2001.

<sup>28</sup> Ecuador. Ley de Propiedad Intelectual. Artículo 183.

“La información no divulgada, es aquella que se encuentra en trámite para ser patentada y aún no ha sido publicada, sin embargo se encuentra protegida bajo esta ley cuando ha sido mantenida en secreto y existe valor comercial, se establece un procedimiento de seguridad que evite el espionaje, el incumplimiento de las obligaciones contractuales y el abuso de confianza.

Como se menciona anteriormente al ser la información no divulgada aquella que se encuentra en trámite de ser patentada, se somete a los mismos procedimientos para obtenerla.

El titular de la información no divulgada tiene la facultad de transmitir y autorizar el uso, estableciendo las restricciones que considere necesarias.”<sup>29</sup>

## **Marcas**

“Por marca se entiende todo símbolo o signo que es utilizado con el objeto de distinguir un producto o servicio.

Las marcas o signos no podrán ser registradas en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual cuando:

- Hagan alusión a productos que se utilicen en forma usual.
- Representen un nombre genérico.
- Se encuentren en contra de la moral.
- Representen a una obra, nombre, lema que se encuentren protegidos.

Una marca es conocida cuando cumple con los siguientes criterios:

- El público la reconoce y distingue en el producto o servicio que desea.
- La intensidad de la publicidad, difusión y promoción con la que cuenta.
- Antigüedad y el uso.

- Al analizar los niveles de producción y de mercadeo.

La marca debe ser registrada en la Dirección Nacional de Propiedad Intelectual, el procedimiento para hacerlo es el mismo que se ha detallado para el caso de patentes.

Una vez registrada la marca se confiere al derecho a su titular de ejercer acciones contra un tercero que la utilice sin su consentimiento, o que relacione la marca con productos similares o parecidos.”<sup>30</sup>

### **3. Ley de Régimen Tributario Interno**

Esta ley y su respectivo reglamento regulan el valor impositivo que debe considerar el inversionista, en lo referente al impuesto a la renta, retenciones en la fuente, impuesto al valor agregado (IVA) y otras contribuciones tributarias.

El franquiciatario se halla en la obligación de establecer la base imponible para la determinación del impuesto a la renta. Cumplida ésta disposición los accionistas pueden disponer con los dividendos.

Otro aspecto que el franquiciatario debe tomar en cuenta, es que al momento de efectuar el pago por concepto de regalías, la ley ecuatoriana estipula que dicho desembolso de dinero se encuentre sujeto a retención en la fuente del impuesto a la renta, correspondiente al 25% del valor que se cancele al exterior.

De igual forma el pago de regalías es considerado como un gasto deducible para la determinación del impuesto a la renta, siempre y cuando este cuente con el soporte de comprobantes de venta que cumplan con los requisitos detallados en el Reglamento de Facturación; caso contrario se considerará en la conciliación tributaria como un gasto no deducible.

---

<sup>29</sup> OB. Citada: (GARCÍA MOSCOSO, María Dolores; MONROY ALMEIDA, Verónica), Quito 2001.

<sup>30</sup> OB. Citada: (GARCÍA MOSCOSO, María Dolores; MONROY ALMEIDA, Verónica), Quito 2001.

## 1.2.2. CONTRATO DE FRANQUICIA

La firma de un contrato es el punto culminante dentro de la negociación de franquicia, en donde las partes plasman a través del mismo su voluntad y deseo de llevar a cabo un negocio que beneficie a ambos.

### Definición

Tomando en consideración el Título I, del Libro IV del Código Civil, un “contrato o convención es un acto por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no hacer alguna cosa. Cada parte puede ser una o muchas personas.”<sup>31</sup>

Un contrato se distingue de otro por su esencia o naturaleza, no obstante en todo contrato se tiene como requisitos imprescindibles la voluntad y la capacidad legal de las partes para obligarse; y, el establecimiento una relación contractual.

El contrato de franquicia es de tipo mercantil, bilateral, oneroso y de tratado sucesivo en virtud del cual una de las partes (franquiciante) otorga el derecho para usar su marca o nombre comercial y además transfiere sus conocimientos (know – how) y tecnología, mientras que la otra parte (franquiciatario) se obliga al pago de regalías por concepto de uso de la marca, conocimientos y tecnología, así como también al estricto apego a todos y cada uno de los estándares y requisitos impuestos por el primero.

“Es un documento que certifica la relación existente entre el franquiciante y el franquiciado, en donde se describen los derechos, obligaciones, responsabilidades, territorio, limitaciones de las partes contratantes, las multas por incumplimiento del convenio, pagos a realizarse, servicios, vigencia, publicidad y marketing, equipos y accesorios necesarios, capacitación y asistencia, contabilidad y auditoría, normas de calidad, seguros.

---

<sup>31</sup> Ecuador. Código Civil. Art. 1481.

Un contrato de franquicia implica necesariamente la existencia de las siguientes figuras relacionadas: licencia de uso de marcas, patentes, transmisión de know – how (información no divulgada), transferencia de tecnología, asesoría técnica, distribución y suministro de productos y servicios<sup>32</sup>.

### **Aspectos generales**

Un contrato de franquicia se halla enmarcado dentro de los siguientes lineamientos:

- Independencia de las partes: Cada una de las partes es libre, autónomo para ejercer actividades de comercio, esta decisión no ha sido condicionada.
- Cooperación: El franquiciatario a más de utilizar la marca del franquiciante, debe seguir sus instrucciones tanto operativas como administrativas, para garantizar el éxito del negocio.
- Permanencia de la Relación: El contrato de franquicia no es una unión transitoria, su efectividad es el resultado de las posibilidades de instrumentación con cierto grado de permanencia en el tiempo.
- Formato Uniforme: Todos los contratos de franquicia se ajustan a estándares generalmente establecidos por el franquiciante que abarcan condiciones generales de contratación.

### **Aspectos específicos**

El contrato de franquicia no posee un formato estandarizado, puesto que cada uno varía según las respectivas especificaciones de los diferentes negocios, en tal virtud el siguiente esquema presenta de forma tentativa los posibles aspectos específicos que se encuentran enmarcados en el contrato.

---

<sup>32</sup> OB. Citada: (GARCÍA MOSCOSO, María Dolores; MONROY ALMEIDA, Verónica), Quito 2001.

## “Capítulo I: Considerandos

- Antecedentes
- Definición de Términos
- Denominación de Cláusulas
- Interpretación del Contrato
- Modificación del Contrato

## Capítulo II: Licencia de Franquicia

- Otorgamiento de Franquicia
- Del Territorio
- Vigencia del Contrato de Franquicia
- De la renovación
- Relaciones entre las partes
- Responsabilidad del Franquiciado sobre sus acciones
- No garantía de resultados
- Permisos Gubernamentales, municipales, etc.

## Capítulo III: Pagos al Franquiciador

- Del derecho de entrada y de las regalías
- Forma y lugar de pago
- De la publicidad y del Fondo de Publicidad

#### Capítulo IV: Del Manejo de la Información y de las Marcas

- Confidencialidad
- Del uso de la Propiedad Intelectual

#### Capítulo V: Del Punto de Franquicia

- Del Proceso de Apertura
- De la Uniformidad de los locales de la Franquicia
- Registros Contables Uniformes
- Acceso a los registros e instalaciones
- De los Productos
- Contratación de Servicios Especiales
- Mantenimiento de Equipos
- Seguros

#### Capítulo VI: De la Capacitación y Mejoramiento Continuo

- De la capacitación
- Convenciones o Programas de Capacitación

#### Capítulo VII: Obligaciones entre las Partes

- Obligaciones del Franquiciador
- Obligaciones del Franquiciado



## Capítulo VIII: De la Terminación del Contrato y Efectos

- Causas de terminación del contrato
- Declaración relativa a Terminación
- Omisión del Franquiciador sobre incumplimiento
- Obligaciones al término del contrato

## Capítulo IX: Disposiciones Generales

- Cesión de Derechos
- No competencia
- Licitud de fondos
- Sanciones y Multas
- Solución de conflictos
- Notificaciones”<sup>33</sup>

Las personas naturales o jurídicas que adquieren una franquicia y la introduzcan al Ecuador, deben contar con la siguiente documentación:

- a) El registro de la Marca o patente: El franquiciatario está en la obligación de registrar la marca o patente en el IEPI.

El registro de la marca tendrá un periodo de validez de 10 años, pudiendo ser renovado por plazos similares.

- b) Transmisión del know – how: Según el Reglamento Sustitutivo de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones, todo contrato de inversión debe ser registrado en la Dirección de Promoción de las Inversiones en el MICIP.

---

<sup>33</sup> [http://www.aefran.homestead.com/contrato\\_franquicia.html](http://www.aefran.homestead.com/contrato_franquicia.html)

- c) Contrato de Franquicia: En éste se establecen los derechos y obligaciones de las partes durante el plazo contractual.
- d) Manual de Operación: Detalla de forma minuciosa todos los aspectos operativos, financieros, administrativos y contables del sistema de franquicia; esto hace que el manual se convierta en el alma de la franquicia, puesto que en el mismo se transcribe el método y los procedimientos que han determinado el éxito del franquiciante.

### **1.2.3. CARACTERÍSTICAS DEL CONTRATO**

“El contrato de franquicia cumple con las siguientes características:

- Bilateral: El contrato de franquicia implica la existencia tanto de derechos como de obligaciones de las partes contratantes.
- Oneroso: Implica la existencia de prestaciones de carácter económico, ya que el franquiciado mantiene la obligación de cancelar periódicamente una regalía por la utilización y explotación de la marca.
- Conmutativo: los derechos y obligaciones están claramente definidos para las partes al momento del nacimiento del vínculo.
- Principal: ya que existe por sí solo, no necesita la existencia de otra celebración.
- Solemne: ya que debe cumplir con una serie de formalidades.
- Consensual: Ya que existe un acuerdo unánime entre las partes en lo relacionado con las cláusulas establecidas en el contrato.
- Tracto sucesivo: Consiste en la permanencia de la relación a través del tiempo, mediante el cumplimiento de deberes y obligaciones de las partes.

- Atípico: El contrato de franquicia no es muy usual, es decir, no es común, no se encuentra determinado expresamente en la ley.
- De empresa: Celebrado a través de personas jurídicas que se encuentran sujetas a la Ley de Compañías.
- Sistemático: Permite la comercialización de bienes y servicios, cumpliendo con ciertas pautas uniformes que han sido establecidas por los franquiciantes.
- Escrito: Debido a la necesidad de una autorización expresa del MICIP para la utilización y explotación de marca, transferencia de tecnología y know - how.”<sup>34</sup>

#### **1.2.4. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES**

Para el correcto funcionamiento de una franquicia o de un negocio, es necesario establecer de forma clara los derechos y obligaciones que deben cumplir cada uno de los actores que intervienen:

Del franquiciante

##### **“Derechos:**

- Exigir el pago de las contraprestaciones convenidas.
- Promoción de su marca, buscar la innovación, los recursos humanos y económicos, etc., de forma que se asegure de la continuidad de su concepto.
- Ser titular de los derechos sobre los signos de distinción entre la clientela: marcas y signos distintivos, mismos que se encuentran garantizados por la Ley de Propiedad Intelectual.

---

<sup>34</sup> OB. Citada: (GARCÍA MOSCOSO, María Dolores; MONROY ALMEIDA, Verónica), Quito 2001.

- Controlar el fiel cumplimiento de las condiciones pactadas para la franquicia.
- Supervisar el correcto empleo de las técnicas comerciales, para velar por la uniformidad y calidad.
- Establecer desde el inicio del contrato las condiciones tanto para la renovación como para la terminación del mismo.
- Determinar la exclusividad territorial del franquiciatario.

### **Obligaciones**

- Permitir el uso de los signos distintivos.
- Transmitir su know – how, así como el sistema de operación del negocio, a través de la entrega de manuales de operación.
- Prestar la asistencia técnica al franquiciatario para que utilice su sistema de comercialización.
- Respetar los pactos de exclusividad.

Del franquiciatario

### **Derechos:**

- Recibir la capacitación, entrenamiento y asistencia para utilizar de forma adecuada del know – how, que le permitirá desarrollar su negocio.

### **Obligaciones:**

- Esforzarse para conseguir el desarrollo de la cadena de franquicias y el mantenimiento de la identidad común y su reputación.
- Realizar los pagos establecidos en el contrato por concepto de canon de entrada y de regalías.

- Aplicar los sistemas de comercialización establecidos.
- Seguir las instrucciones del franquiciante.
- Respetar los pactos de exclusividad.
- Proporcionar las bases operacionales con el fin de facilitar la determinación de los resultados y los estados financieros requeridos para la dirección de una gestión eficaz.
- No divulgar a terceros lo que el know – how proporciona, ni durante o después de la finalización del contrato de franquicia.

Para ambos

#### **Obligaciones:**

- Actuar de forma justa en sus relaciones mutuas. El franquiciador advertirá por escrito al franquiciado de toda infracción del contrato y le concederá, si está justificada, un plazo razonable para su reparación.
- Resolver sus quejas y litigios de forma leal y con buena voluntad, mediante la comunicación y la negociación directas.”<sup>35</sup>

#### **1.2.5. CAUSAS PARA LA CONCLUSIÓN DEL CONTRATO**

“Un contrato puede finalizar las obligaciones y derechos de las partes contratantes por:

1. Resolución: Cuando una de las partes ha incumplido con alguna cláusula del contrato.
2. Preaviso del franquiciante: En la práctica, usualmente se condiciona esta circunstancia al transcurso de un tiempo mínimo de vigencia de la

---

<sup>35</sup> Legislación Nacional y Extranjera, Asociación Ecuatoriana de Franquicias, Jornadas Técnicas sobre Franquicias, Junio de 2005, Quito – Ecuador.  
<http://www.expansionyempleo.com/edicion/noticia/0,2458,518079,00.html>

franquicia. Este preaviso debe sujetarse a una formalidad para que sea de conocimiento de la otra parte.

3. Quiebra: En caso de que los jueces competentes declaren insolvencia de una de las partes, es decir la quiebra, que se asume como estado de anormalidad en el cumplimiento de las obligaciones, el contrato de franquicia se dará por terminado.
4. Muerte del franquiciado: En caso de que el franquiciado sea una persona natural, sin embargo, las partes pueden acordar la vigencia del contrato con los sucesores del franquiciatario o en su defecto, que estos cedan sus derechos a terceros.
5. Vencimiento del plazo: Por cumplimiento del plazo determinado para la duración del convenio, en este caso, no es necesario un aviso previo.”<sup>36</sup>

### 1.3. REGENERADO DE CONSUMIBLES DE IMPRESIÓN

El proceso de fabricación de los envases que contienen la tinta o el tóner es costoso y emplea materiales nocivos para el Medio Ambiente. Así mismos una gran parte del precio que el usuario paga por un consumible corresponde a su envase, el cual una vez terminado con su carga, es desechado; esto ocasiona un efecto contaminante, ya que el envase apenas ha sufrido desgaste cuando es eliminado.

La figura 1 nos muestra como es el proceso de fabricación del envase<sup>37</sup>:

**Figura 1**

#### **Proceso de fabricación del producto original**



<sup>36</sup> OB. Citada: (GARCÍA MOSCOSO, María Dolores; MONROY ALMEIDA, Verónica). Quito 2001.

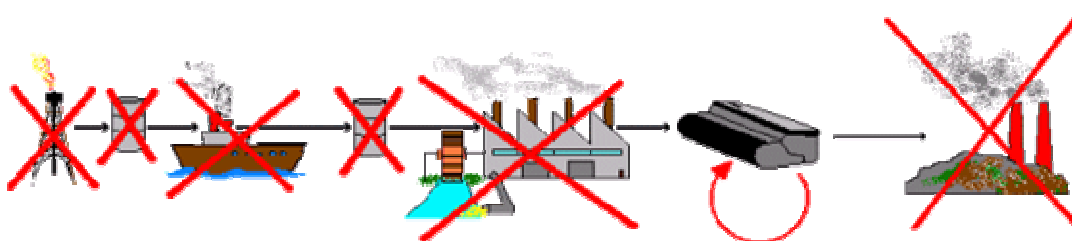
<sup>37</sup> <http://www.mybsistemas.com/regeneracion.htm>

El impacto ambiental elevado por su proceso de fabricación y a causa de su deshecho.

A lo anterior, se debe añadir las políticas de comercialización establecidas por el fabricante, las cuales obedecen exclusivamente a un beneficio económico para éste, pues su utilidad radica en la venta del consumible mucho antes que en la venta del equipo (impresora). Ante estos factores “la regeneración de consumibles” se presenta como una alternativa que reduce los efectos contaminantes que ocasiona la fabricación del envase del consumible, como también a no desechar el mismo una vez consumido su carga. En la figura 2 se muestra lo expuesto en este punto<sup>38</sup>:

**Figura 2**

**La regeneración del producto**



Tiene un impacto ambiental nulo, ya que las piezas que se sustituyen (plásticos, aluminio, etc.) a la vez son tratadas para su reciclaje y uso posterior

Así mismo, para el consumidor la regeneración de los consumibles le brinda una opción que le permite contrarrestar las políticas de comercialización establecidas por el fabricante, ya que puede contar con otra alternativa de consumo.

### **1.3.1. REGENERACIÓN**

Antes de profundizar en el tema, es necesario establecer el concepto y las características del cartucho regenerado, ya que éste, es el producto que se obtiene del proceso de regeneración.

<sup>38</sup> <http://www.mybsistemas.com/regeneracion.htm>

“El cartucho regenerado es un contenedor original vacío (cartucho para tinta o un tóner), que es sometido a un proceso de revisión, reacondicionamiento y rellenado de tinta o polvo fino dependiendo el caso. Este cartucho presenta las siguientes características:

- La calidad de impresión es similar o igual al original.
- Cumple con las especificaciones que requiere la impresora.
- La vida útil de un cartucho permite unas 10 regeneraciones aproximadamente.
- Reduce la cantidad de plástico biodegradable.

Una vez determinado el concepto y las características del producto, el siguiente paso consiste en definir la regeneración en sí.

La regeneración no se limita a rellenar los consumibles usados, sino que este es un proceso durante el cual se renueva los elementos esenciales del cartucho, por sus recambios originales, quedando el envase en condiciones óptimas para ser reutilizado.

En el caso de los cartuchos de tinta, la tinta utilizada en la regeneración, es comparable con la original, compatible y segura para el cartucho y la impresora; en tanto que, en el caso del tóner se utiliza la misma cantidad de polvo fino que la del original y de la misma tecnología de la impresora.”<sup>39</sup>

### **1.3.2. PARTES DEL PROCESO DE REGENERACIÓN**

“Las partes que conforman el proceso de regeneración son las siguientes:

- Examen de materia prima: Se aplica controles de calidad en la recepción de los cartuchos vacíos. Solamente los materiales que superan estos controles pasan al siguiente proceso.

---

<sup>39</sup> <http://www.acer-asoc.com/eco-toner/regenerado.htm>  
<http://www.xpsolutions.com.ar/faq.php>



- Desmontaje: Esto permite detectar si alguno de los componentes (piezas) no cumplen con el estándar de calidad requerido para su buen funcionamiento.
- Aspiración: Se eliminan todas las impurezas o residuos.
- Montaje: Se procede al montaje de los cartuchos reemplazando las piezas vitales por otras nuevas, y también las que están desgastadas por el uso.
- Llenado: Una maquina procede al llegado del envase.
- Control de calidad: Todos los cartuchos (uno a uno, evitando muestreos) son sometidos a un estricto control, comprobando la mecánica y la calidad de impresión del cartucho.

Esta parte del proceso obliga a retornar a la línea de producción los cartuchos que no superan las pruebas de control.

- Embalaje: Los cartuchos son empaquetados en cajas e identificados con una etiqueta. En la etiqueta se detalla el tipo de cartucho que contiene el envase y la máquina a la cual está destinado.”<sup>40</sup>

### **1.3.3. VENTAJAS DE LA REGENERACIÓN**

- Gran rendimiento y calidad de impresión.
- El precio del cartucho regenerado es menor en comparación al original.
- El consumidor puede tener un ahorro de hasta el 50%.
- La fabricación del cartucho tiene un impacto ambiental nulo o minúsculo.
- Reutilización de los componentes que no se deterioran o no se consumen.
- Un estricto control de calidad cartucho por cartucho.

---

<sup>40</sup> <http://www.mybsistemas.com/regeneracion.htm>

## 1.4. ECOLIDER

### 1.4.1. DESCRIPCIÓN

Ecolider nace en 1995 en la ciudad de Barcelona (España), con un servicio especializado en la regeneración de consumibles de impresión. En el año 1997 inicia su expansión y cuenta en la actualidad con más de 100 centros abiertos en España, Portugal, Marruecos, Venezuela, México, Chile y Colombia. Estos establecimientos se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

**Tabla 1**

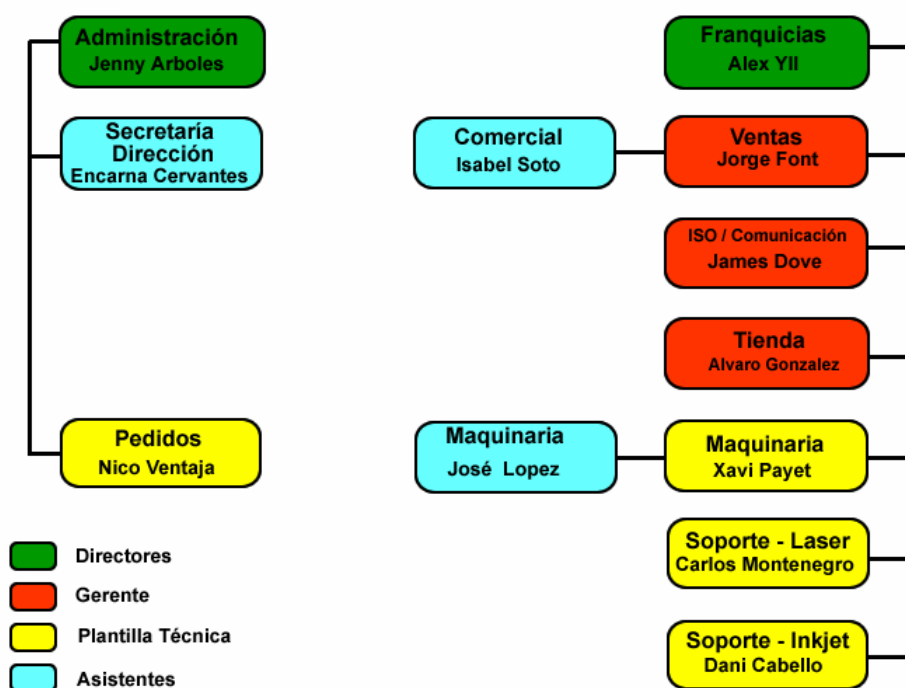
Establecimientos	Número	País
Propios	2	España
Franquicia	106	España
Extranjero (Franquicia)	59	Portugal, Marruecos, Venezuela, México, Chile y Colombia.
<b>Total</b>	<b>137</b>	

**Fuente:** [www.tormo.com/guia/der.asp?id=654](http://www.tormo.com/guia/der.asp?id=654)

**Elaborado:** Por el Autor

En la figura 3, se aprecia la estructura organizacional de la empresa.

**Figura 3**



La propuesta empresarial de esta compañía busca incorporar al posible miembro en una actividad ecológica, a más de ello el integrante se beneficiará de las ventajas que ofrece el grupo:

- Maquinaria de fabricación propia: El departamento de investigación de la central, fabrica y desarrolla tecnología exclusiva y maquinaria de última generación.
- Cursos de formación técnico y comercial: Mismos que son impartidos por técnicos especializados.
- Imagen corporativa y material publicitario: Ecolider dispone de una atractiva gama de material publicitario y embalaje que impulsa la venta del producto.
- Asistencia técnica y comercial: Indispensable en un mercado en constante movimiento.
- Economía a escala: El soporte logístico y suministro de materias primas desde la central de Barcelona.
- Certificado de gestor de residuos: Certificado cada vez más exigido por las empresas, y demuestra la implicación de Ecolider en las legislaciones del medio ambiente.
- Asistencia en la planificación y montaje del local: Siguiendo la línea de distribución e imagen de la marca.
- Exclusividad de zona: Mediante una cobertura uniforme y racional del territorio nacional con el fin de garantizar el buen funcionamiento del centro y de la franquicia.

Esta estrategia de expansión en la que no hay pago de regalías, solamente la compra de la materia prima garantiza la implicación de Ecolider en el proyecto del futuro franquiciatario, proporcionándole un mayor crecimiento y rentabilidad para su empresa.

### **1.4.2. SERVICIO**

Los centros Ecolider prestan un servicio al cliente que incluye la recogida, regeneración y entrega del cartucho debidamente sellado y embalado y listo para imprimir.

Este servicio proporciona al cliente varias ventajas:

- Económico, ya que los cartuchos regenerados se venden a un 50% por debajo del precio del original.
- Servicio a domicilio, cubriéndose las necesidades de consumibles y evitándole paradas en su producción.
- Adhiriéndose a este servicio, las empresas colaboran activamente en la protección del Medio Ambiente a través de una reducción drástica de residuos de este tipo que son altamente contaminantes.

Por otro lado, cada franquiciatario dispondrá de un Centro de Reciclaje autónomo y completamente equipado para la regeneración de todo tipo de cartuchos de impresión. De este modo el franquiciatario no será un revendedor sino su propio productor obteniendo así un mayor margen de beneficio.

Para esto el Grupo Ecolider proporciona todo el apoyo técnico necesario y constante, empezando por un curso de formación intensivo, los materiales adecuados para la calidad exigida por la imagen de un grupo sólido y líder.

### **1.4.3. EL CLIENTE**

Es un potencial cliente para los servicios prestados por un Centro de Reciclaje Ecolider cualquier sitio donde exista una impresora, es decir desde una casa particular con una impresora hasta una gran empresa con varias.

No está definido el cliente ideal, existen grandes empresas con poco consumo y pequeñas empresas con grandes consumos. Para planificar la cartera de

clientes, el franquiciatario debe tener presente que la mayor parte de las medianas y grandes empresas así como los servicios públicos, pagan a sus proveedores a 30, 60, 90 días, por lo que se aconseja una adecuada planificación financiera. Por el contrario los clientes particulares, atendidos normalmente en el local, el pago es en efectivo.

#### **1.4.4. UTILIZACIÓN DE LA MARCA**

Cada centro Ecolider es una empresa independiente y autónoma bajo un punto de vista jurídico, de gestión empresarial y en la actividad comercial. Deberá ser constituida una sociedad con un nombre a escoger por los socios. La central sugiere nombres vinculados a la informática, medio ambiente y reciclaje, pudiendo utilizar si se desea el nombre Ecolider junto con el de la zona de apertura.

El logo utilizado será siempre el del trébol que da una imagen uniforme al grupo, y podrá incluir en su denominación comercial "Grupo ECOLIDER" con el logotipo corporativo de la marca.

#### **1.4.5. PERFIL DEL FRANQUICIADO**

El franquiciado deberá ser una persona o grupo de personas emprendedoras, dinámicas y activas, con capacidad de gestión de negocio con colaboración estricta con el grupo.

A nivel técnico, no son necesarios conocimientos previos de informática, de impresoras o cartuchos. Tener simplemente un interés por la actividad (montaje y desmontaje de cartuchos, trabajo con las maquinas, trato comercial etc.). Los conocimientos comerciales serán un valor añadido aunque no es esencial ya que se capacita en este sentido.

#### **1.4.6. CONDICIONES DEL LOCAL**

Para la instalación de las maquinas con espacio para su utilización y su movimiento diario (taller) y para una zona administrativa-comercial, ya sea para una tienda o solamente local de producción son necesarios unos 50 m<sup>2</sup>.

El local no tiene que ser necesariamente abierto al público, aunque si lo aconsejamos ya que permite acceder al particular de una forma directa. La otra opción sería un taller de producción exclusivamente, donde el servicio consistirá en la búsqueda de clientes.

Las dos opciones son buenas y la decisión se tomará valorando en cualquier caso el alquiler y las características de cada uno.

#### **1.4.7. NÚMERO DE TRABAJADORES**

El número de trabajadores exigido para esta actividad es relativamente bajo, sería suficiente una persona para arrancar el negocio; sin embargo se aconsejan dos personas, una para estar fija en el centro, cuya función principal será la de taller, además de atender a los clientes y llamadas.

La otra persona se dedicará más a las tareas comerciales y administrativas. La colaboración de las dos personas será importante para un desarrollo más eficaz del negocio.

A medida que el negocio aumenta se tendrá que ir incorporando personal para cubrir el movimiento de la empresa.

#### **1.4.8. PUBLICIDAD Y REGALÍAS**

Los centros Ecolider se implantarán localmente y deberán darse a conocer en su radio de acción. Cada centro deberá preparar su estrategia comercial con la colaboración de la central, utilizando prensa local, radios locales, e-mail, etc.

Ecolider no cobra ninguna regalía ni tasa de publicidad, dejando al criterio del franquiciado el tipo de publicidad. Este hecho no invalida la existencia de publicidad a nivel nacional, la matriz o cualquier franquiciatario podrán hacer propuestas a nivel nacional, siempre que se justifiquen y todos estén de acuerdo.

#### **1.4.9. GARANTÍA**

Ecolider dispone de un departamento de investigación, el cual en base a sus conocimientos técnicos, las características de los cartuchos y las técnicas de la regeneración exclusivas, asegura la calidad de impresión exigida por los clientes.

Todos los cartuchos están sujetos a un riguroso control que incluye una verificación previa del estado del contenedor y los componentes, a más de ello se efectúan pruebas durante y después de la regeneración utilizando impresoras y otros métodos exclusivos, sólo así Ecolider puede ofrecer una garantía de dos años igual a la de los productos originales.

#### **1.4.10. FUNCIONAMIENTO DE LA FRANQUICIA**

El buen funcionamiento de una Red con sistema de franquicia dependerá de varios factores, como son un producto eficaz con calidad, precios competitivos y una imagen adecuada al producto, etc.

Si no se cuidan estos aspectos la relación y convivencia entre los franquiciados se pierde. El grupo Ecolider propone una postura comercial correcta y comunicación permanente, tanto entre la central y sus franquiciados como entre estos, con el fin de evitar futuros conflictos, promoviendo una total colaboración, evolución técnica y cohesión, garantizando así un desarrollo sustentado de cada unidad y por consecuencia de toda la red.

#### **1.4.11. ASISTENCIA**

Siendo esencial para el buen funcionamiento de este negocio, Ecolider garantiza una asistencia eficaz a través del actualizado de los métodos de regeneración, mantenimiento de los equipos así como la incorporación de los nuevos cartuchos en la gama de productos a regenerar en la medida de la evolución del mercado.

Para esto, Ecolider dispone de servicios técnicos especializados disponibles permanentemente por teléfono, fax, e-mail y en casos más específicos, en video conferencia a través de la Web Oficial en una zona de acceso restringido.



## **CAPITULO 2**

### **2. PLAN DE MERCADO**

#### **2.1. ANALISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

##### **2.1.1. ANTECEDENTES**

El mercado "Es un conjunto de personas y organizaciones que participan en mayor o menor grado en la compra de bienes y servicios o en la utilización de los mismos.

##### **Descripción del Mercado**

La utilización de la tecnología en el desarrollo de las actividades de las personas ha generado una dependencia hacia la misma. Esto ha promovido la aparición de un mercado en que los consumidores tienen necesidades permanentes debido a la evolución continua de la tecnología, las mismas que son cubiertas por una serie de alternativas proporcionadas por los diferentes oferentes en los distintos ámbitos en el que esta se desenvuelve.

Dentro de este mercado tenemos a la impresión basada en la informática, la cual se ha convertido en una herramienta indispensable en el desarrollo de las diferentes actividades de los usuarios que se apoyan en la informática para realizar su trabajo cotidiano.

La impresión basada en la informática cuenta con diferentes opciones o alternativas que buscan satisfacer las necesidades del usuario final, el cual escoge la que mayor satisfacción le genere a un precio razonable.

A nivel nacional la impresión basada en la informática se halla muy difundida, ya que tanto a nivel particular como empresarial es utilizada para la ejecución de las tareas habituales, por tal razón existe una gran demanda; la cual es

cubierta con los diferentes productos que son comercializados por los distintos oferentes en el mercado.

Actualmente en el mercado local se comercializan productos que son conocidos como originales, los cuales son elaborados por el propio fabricante y llevan su marca, sin embargo el precio de los mismos llega a ser elevado en ciertos casos.

La situación económica del país, mala distribución del ingreso, origina un bajo poder adquisitivo en un gran sector de la población; esto hace que el costo de los productos originales sea significativo en su presupuesto, obligando al consumidor a restringir el uso de estos.

De igual forma, en el mercado existen otros productos que son comercializados a un menor precio a comparación de los primeros, sin embargo estos han generado insatisfacción y falta de confianza en el usuario debido a que no han cubierto con las expectativas de los mismos.

### **2.1.2. PRODUCTO**

#### **Impresora**

La impresión basada en la informática consiste en la transferencia de datos o información a un tipo de documento mediante el uso de un dispositivo llamado impresora.

“La impresora es un dispositivo externo que el computador utiliza para presentar copias impresas de la información ingresada o procesada en él.

Las impresoras se han hecho imprescindibles con el paso del tiempo, lo que ha permitido su evolución mejorando sus características.”<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> El Mercado de la Impresión con Tecnología Informática. Caso: Tecnología de Inyección a Tinta.- Análisis, Oportunidades de Mercado, Creación de Empresa”, Escuela Politécnica Nacional, Escuela de Postgrado en Ciencias Administrativas y Económicas, Becerra Jáuregui Jorge Ricardo, Cajiao Acurio Raúl Eduardo, Agosto 2003, Pág. 10.

## **El proceso de impresión**

Consiste en fijar sobre algún tipo de papel la información que se tiene en el computador. La impresión es ordenada en un programa en el computador, el cual al ser traducido a código de máquina (impresora) es procesado, haciendo que se ejecute la operación de salida que implica una impresión.

“Para realizar un proceso de impresión, las impresoras constan de tres subsistemas:

- Circuitos de preparación y control de impresión (por lo general un microprocesador dedicado).
- Transporte de papel.
- Mecanismo de impresión sobre el papel.

Los datos a imprimir pueden estar bajo la forma de:

1. Archivos de texto
2. Objetos definidos matemáticamente
3. Mapa de bits (gráficos)<sup>42</sup>

## **Tipos de Impresora**

Existen varios tipos de impresoras que se diferencian principalmente por la tecnología que estas emplean, entre las principales tenemos: impresoras matriciales, de inyección de tinta, láser, etc.

Para efectos del proyecto se tratará todo lo relativo a las impresoras a tinta, láser y multifuncional.

---

<sup>42</sup> <http://www.monografias.com/trabajos5/resudeimp/resudeimp.shtml>

## La impresora de inyección a tinta

“Aunque en un principio tuvo que competir duramente con sus adversarias matriciales, hoy son las reinas indiscutibles en el terreno domestico, ya que es un entorno en el que la economía de compra y la calidad, tanto en color como en blanco y negro son factores más importantes que la velocidad o la economía de mantenimiento, ya que el número de copias realizadas en estos entornos es bajo.

**Figura 4**



### Funcionamiento

Su funcionamiento se basa en la expulsión de gotas de tinta líquida a través de unos inyectores que impactan en el papel formando los puntos necesarios para la realización de gráficos y textos.

### Características

- La tinta se obtiene de unos cartuchos reemplazables; algunas impresoras utilizan dos cartuchos, uno para la tinta negra y otro para la de color, en donde suelen estar los tres colores básicos.
- Estas impresoras tienen como virtud la facilidad de manejo, pero en contra, si utilizamos más un color que otro, nos veremos obligados a realizar la sustitución del cartucho cuando cualquiera de los tres colores se agote; esto hace que sean bastante más caras en su mantenimiento, pero también suelen ser más económicas en el precio de compra.

- La característica principal de esta son la velocidad (medida en ppm<sup>\*</sup>) que suele ser distinta dependiendo de si la impresión es en color o en monocromo, y la resolución máxima (medida en ppp<sup>♦</sup>). En ambos valores, cuanto mayores mejor.<sup>43</sup>

## La impresora láser

“La tecnología utilizada por las impresoras láser es la misma que han utilizado mayormente las máquinas fotocopiadoras desde un principio, diferenciándose en la fuente de luz, pues en la fotocopiadora la página es escaneada con una luz brillante, mientras que en la impresora la fuente de luz es un láser.

**Figura 5**



## Funcionamiento

En la impresora láser, la escritura no se realiza directamente sobre el papel como en el caso de las impresoras matriciales o las de inyección de tinta.

El material que se utiliza para la impresión láser es un polvo muy fino que pasa a un rodillo que previamente magnetizado en las zonas que contendrán la parte impresa, es pasado a muy alta temperatura por encima del papel, que por acción de dicho calor se funde y lo impregna.

---

\* ppm: Páginas por minuto

♦ ppp: Puntos por pulgada

<sup>43</sup> <http://pchardware.org/impresoras.php>

## **Características**

- Estas impresoras suelen ser utilizadas en el mundo empresarial, ya que su precio de costo es más alto que el de las de inyección de tinta, pero su costo de mantenimiento es más bajo.
- Una característica que distingue a estas impresoras es que poseen gran resolución y alta velocidad.
- Las peculiares características de estas impresoras obligan a que dispongan de su propia memoria para almacenar una copia electrónica de la imagen que deben imprimir. A mayor tamaño y calidad de impresión necesitaremos mayor cantidad de memoria.

Finalmente la utilización de las impresoras viene dada según la necesidad de cada usuario. Por ejemplo: las matriciales son convenientes en el caso de que se necesite facturar, realizar notas de venta, etc., ya que su tecnología de impacto, permite imprimir varias copias de un mismo documento. Las de inyección de tinta, tienen un alto costo de impresión por página, son adecuadas para usos en menores cantidades de impresión y alta calidad, como es el caso de los hogares y oficinas pequeñas. En cuanto a las impresoras láser, estas son muy convenientes para grandes volúmenes de impresión como en empresas, universidades, etc.; debido a que tienen un bajo costo de impresión por página.”<sup>44</sup>

## **La impresora multifuncional**

Las impresoras multifuncionales son aquellas que combinan capacidades de impresión, escaneo, copiado y a menudo de fax en una sola máquina.

## **Característica**

---

<sup>44</sup> OB. Citada. (Becerra Jáuregui Jorge Ricardo, Cajiao Acurio Raúl Eduardo), Quito – Ecuador, Agosto 2003, Pág.: 10 y 25.

- Esta impresora es atractiva porque combina todas las tareas de oficina necesarias en un solo dispositivo eficiente en costos y que ahorra espacio, es ideal para una oficina casera o una compañía pequeña que no tenga infraestructura de aparatos para oficina.
- En la actualidad, la impresión a colores es muy común, basándose tanto en la tecnología láser como en la inyección de tinta. De igual forma, los fabricantes han añadido a la combinación el escaneo de colores (y por lo tanto las copias a colores), no obstante la calidad de la imagen en algunos casos es menor a la que se podría obtener con una impresora o un escáner independiente.

En resumen este tipo de impresora tiene la ventaja de ser más pequeña y menos costosa que las unidades independientes, sin embargo a menudo el conjunto no es tan bueno como las partes independientes y que si la unidad se descompone se pierden varias funciones de oficina.

## **Consumibles**

Como se señaló anteriormente este tipo de impresoras requieren del reemplazo continuo de componentes para su correcto funcionamiento, dichos componentes son conocidos como consumibles o cartuchos.

## **Tipos**

Sabiendo que el cartucho es un componente, su tipo dependerá del modelo de impresora al cual se halla destinado, es así que se tiene:

- Tinta
- Tóner (láser)

## **Cartucho de Tinta**

Este cartucho es utilizado por las impresoras de inyección a tinta; consiste en contenedor de plástico que almacena tinta.

**Figura 6**



El funcionamiento de este cartucho, es mediante la expulsión a presión de pequeñas gotas de tinta sobre el papel; mismas que son depositadas por un cabezal de impresión que contiene una matriz de inyectores (orificios).

Mediante la aplicación de una carga eléctrica que hace saltar una minúscula gota de tinta por cada inyector, es transferido el carácter al documento.

Existen dos métodos para la impresión utilizando cartuchos de tinta:

1. "Cartuchos "Bubble-Jet".

El sistema de impresión con este tipo de cartuchos se produce aumentando la temperatura de la tinta. Existe un pequeño componente (resistencia) que cuando se hace circular una corriente por ella aumenta su temperatura y por tanto la de la tinta que está a su alrededor. Este aumento, pone en ebullición a la tinta lo que provoca una burbuja de "vapor de tinta" y que al aumentar su presión, consigue un desplazamiento de la misma hacia el orificio de salida.

2. Cartuchos tipo "Desk-Jet".

Otro sistema muy usado es el conocido con este nombre y su funcionamiento se basa en el movimiento de un cristal piezoeléctrico. Este tipo de cristales (normalmente de cuarzo) se curvan o cambian su forma al aplicarles un determinado voltaje. Cada inyector tiene uno de



estos cristales que al deformarse, hacen un efecto de bombeo de la tinta hacia la salida del orificio y por tanto conseguiremos la impresión.”<sup>45</sup>

### **Cartucho Láser (Tóner)**

Este cartucho es usado por las impresoras láser, consiste en un cilindro que contiene un polvo muy fino.

**Figura 7**



El método de impresión que utiliza este cartucho, es a través del uso del láser, “el cual va dibujando la imagen electrostáticamente en un elemento llamado tambor que va girando hasta impregnarse de un polvo muy fino llamado tóner que se le adhiere debido a la carga eléctrica. Por último, el tambor sigue girando y se encuentra con la hoja, en la cual imprime el tóner que formará la imagen definitiva”<sup>46</sup>.

### **2.1.3. OFERTA**

#### **Impresoras**

El mercado de impresoras se halla conformado por varios fabricantes, los cuales compiten entre sí para obtener la mayor participación del mismo; siendo las empresas Hewlett Packard, Samsung, Lexmark, Brother, Canon y Epson los líderes gracias al nivel de ventas que han alcanzado.

Los diferentes requerimientos que tiene el consumidor han hecho que los fabricantes desarrollen diversos modelos, los cuales “se diferencian

---

<sup>45</sup> <http://www.mundopc.net/hardware/componen/impresora/cartuchos/4.php>

<sup>46</sup> <http://www.conozcasuhardware.com/quees/impres1.htm>

principalmente por el número de cartuchos que utilizan, portabilidad (peso y batería), resolución, conectividad y principalmente su velocidad.”<sup>47</sup>

## **Resolución**

Esta es la que define la calidad de impresión que se obtiene de la impresora, misma que es medida en puntos por pulgada (ppp); cuantos más ppp de papel mejor será la calidad.

Algunos fabricantes de impresoras de inyección a tinta a menudo manifiestan que sus equipos imprimen a altas resoluciones, sin embargo su nitidez no es comparable con la de las impresoras láser; esto se debe principalmente a que las mismas dejan pequeños manchoncitos de tinta líquida en cada línea de impresión, lo cual hace que este proceso sea mucho menos preciso que en las láser.

En el caso de las impresoras láser, estas producen impresiones tanto a negro como a color de gran nitidez y resolución.

Las impresoras multifunción tendrán un tipo de resolución de acuerdo con la tecnología en que se base, ya sea esta a tinta o láser.

Adicionalmente, cada fabricante de impresoras posee su propio método para mejorar la calidad de impresión.

## **Velocidad**

En cuanto a la velocidad, dependerá de la tecnología del modelo de impresora y de su configuración; a más de ello la relación calidad de impresión – velocidad es inversamente proporcional, es decir, a mayor velocidad menor calidad y viceversa.

---

<sup>47</sup> OB. Citada. (Becerra Jáuregui Jorge Ricardo, Cajiao Acurio Raúl Eduardo), Quito – Ecuador, Agosto 2003, Pág.: 35.

Las impresoras más rápidas suelen ser las láser, en tanto que las impresoras de inyección, si bien son más lentas en general, pueden tener un rendimiento aceptable si se configura cuidadosamente la resolución de salida

### **Garantía**

Los fabricantes ofrecen garantías de uno o 2 años cuando mucho para los modelos de impresoras, esto se debe a que cada año aparecen nuevos productos haciendo que el tiempo de vida de la impresora sea corto.

### **Comercialización**

Actualmente, la inversión que el consumidor hace por concepto de compra de impresora no es elevada, esto se debe a que en el mercado se ofrece una amplia gama de modelos de equipos de buena calidad a precios accesibles. Los fabricantes de impresoras están respondiendo a la enorme demanda de los consumidores con impresoras más baratas, tanto de inyección de tinta como láser.

“Los fabricantes están enfocados en cambiar a sus clientes de aparatos monocromáticos (un sólo color) a aquellos a color. El mercado de impresoras láser a color así como el segmento de productos multifuncional serán las áreas de mayor crecimiento.

La transición de monocromático a color será un evento significativo a medida que los fabricantes luchan por mantener su base instalada, mientras que otros vendedores buscan crecer su negocio con ofertas de productos a color.

Menos del 6 por ciento de las páginas impresas en la oficina son páginas a color. Y aunque que el segmento a color ofrece oportunidades prometedoras, los fabricantes se enfrentan al reto de lograr que las compañías se cambien a productos a color.”<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> <http://www.pergaminovirtual.com.ar/revista/cgi-in/hoy/archivos/2005/00000531.shtml>

De acuerdo con las características de la impresora, la comercialización de esta dependerá del segmento de mercado para el cual fue diseñado, es así que en el segmento conformado por los consumidores particulares se comercializa modelos de inyección a tinta; en tanto que en el segmento corporativo son vendidas los modelos láser y/o multifuncional.

## **Consumibles**

Como se indicó anteriormente, las impresoras pueden utilizar uno o dos cartuchos, dependiendo del modelo de la misma. En el caso de las impresoras de inyección a tinta es común que utilicen dos cartuchos, para negro y color; en tanto que los modelos de impresora láser utilizan uno.

“Algunas impresoras pueden no ser caras por sí mismas, pero los elevados precios de los cartuchos de tinta o tóner pueden hacer que, a la larga, resulten costosas.

Es fácil conocer el precio de los cartuchos, no obstante es difícil deducir el rendimiento que se obtendrá de estos. Algunos fabricantes de impresoras como Hewlett Packard y Epson dan las especificaciones técnicas por páginas de rendimiento de cada cartucho, otros dan algunas indicaciones sobre esto; sin embargo, algunos fabricantes de cartuchos no ofrecen indicaciones de este tipo.

Muchos fabricantes ofrecen buena información sobre el rendimiento de los cartuchos para impresión, por lo general esta información se encuentra debajo de las especificaciones del producto de cada impresora. Esta información es muy importante, ya que cada impresora usa un tipo específico de cartucho.”<sup>49</sup>

## **Tipos de cartuchos**

En la actualidad se comercializa una amplia gama de cartuchos (consumibles) que buscan satisfacer los requerimientos del consumidor. Dentro de esta gama

---

<sup>49</sup> [http://www.aarp.org/espanol/dinero/comprar\\_impresora.html](http://www.aarp.org/espanol/dinero/comprar_impresora.html)

de productos, tenemos a los cartuchos originales, conocidos así por ser fabricados por el propio fabricante de la impresora y llevan su marca; también encontramos en el mercado los cartuchos conocidos como genéricos, que al igual que el original es producido por el fabricante, pero con diferentes características en comparación al anterior.

Así mismo, en el mercado existe otras alternativas que compiten con las dos anteriores a través de la diferenciación en precios; dentro de estos, encontramos a los cartuchos remanufacturados, los cuales son cartuchos originales reprocesados o reutilizados y comercializados a un menor precio. También tenemos los kits de recarga, los cuales consisten en dispositivos que contienen la tinta o polvo a ser utilizada en los cartuchos.

## **Características**

### **Cartuchos de Tinta**

- **Originales:** Su costo es alto y en ciertos casos puede superar el valor de la propia impresora; además, los fabricantes o los distribuidores presionan al consumidor para que adquiera única y exclusivamente este tipo de cartucho, al manifestar que sólo con este el equipo tendrá un correcto funcionamiento y que el nivel de calidad en la impresión será el más óptimo.
- **Genéricos:** Estos cartuchos tienen un precio menor en comparación a los originales, a más de ello, el número de hojas que se pueden imprimir, es solamente la mitad con relación a los primeros, haciendo que se deba adquirirlo con mayor frecuencia.
- **Kit de Recarga:** Son económicos, sin embargo estos no han logrado obtener la total confianza de los usuarios, puesto que si no son manejados correctamente pueden dañar al cartucho; además la calidad de la tinta puede ser inferior al momento de la impresión.

- Remanufacturados: En el mercado son comercializados sin garantía por parte del distribuidor y esto ha generado que su nivel de venta sea mucho menor con relación a los tres anteriores.

## Toners

1. Este tipo de consumible es utilizado en equipos de empresas y/o instituciones grandes.
2. Los principales distribuidores buscan comprometer a los consumidores mediante el uso exclusivo de sus productos, generando así una especie de monopolio.
3. El costo de este puede variar en función del diseño del tóner; es decir, si éste es complejo tendrá un valor alto.

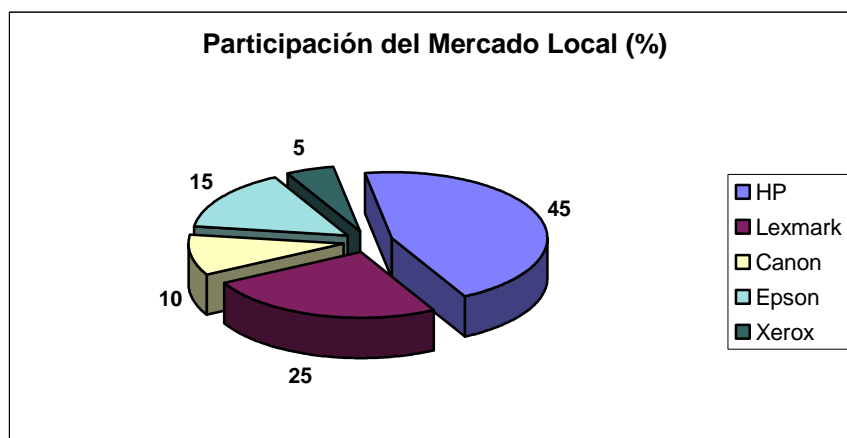
### 2.1.4. DEMANDA

## Impresoras

Según datos proporcionados por la empresa GRYA, a nivel local, las marcas de impresoras utilizadas por el usuario son HP, Lexmark, Canon, Epson y Xerox.

Siendo Hewlett Packard la marca que lidera el mercado con una participación del 45%, le siguen Lexmark con un 25%, Epson con 15%, Canon con 10% y finalmente Xerox con un 5%.

**Figura 8**

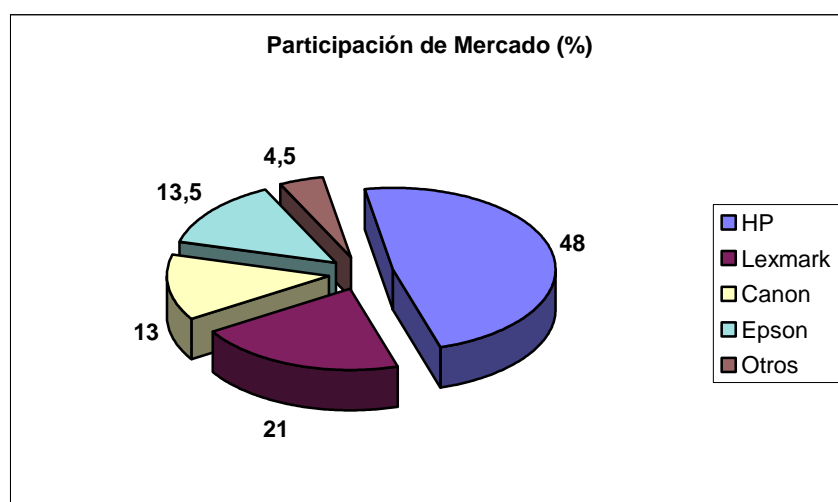


Además, en el mercado se comercializa tres modelos de impresora que son de inyección, multifuncional y láser, los dos primeros son utilizados por el usuario particular debido a su bajo costo, mientras que el consumidor corporativo emplea el modelo láser por su reducido costo de mantenimiento.

A más de lo anterior, el 60% de las impresoras que son vendidas en el mercado son de tipo a tinta, mientras que el 40% restante corresponde al láser, mismo que puede ser monocromático o de color.

De igual forma, con la realización de la investigación de mercado, se ha podido determinar el grado de participación que tienen estas marcas dentro del mercado local.

**Figura 9**



Como se puede observar en la figura 9, HP lidera el mercado con un 48%, Lexmark posee un 21%, Epson con 13.5%, le sigue Canon con 13% y finalmente otras marcas de impresoras con un 4.5%.

En lo referente al tipo de impresora utilizada por el consumidor, se obtuvo que el 68.5% emplea equipos a tinta, en tanto que el 31.5% corresponde a láser.

### **Consumibles**

Al ser el cartucho un componente de la impresora, su consumo depende de la demanda del segundo, ya que quien adquiera una impresora deberá comprar el

o los cartuchos correspondientes al modelo y marca específica del equipo que compró.

Cabe señalar que las fluctuaciones o cambios que se presentan en el mercado de impresoras, afecta en la demanda de los consumibles, debido a la dependencia que existe entre ambos, ejemplo de aquello es el apareamiento de nuevos modelos de impresoras que desplazan a los anteriores, esto ocasiona que los consumibles utilizados por estos últimos se discontinúen hasta desaparecer.

Asimismo, en el caso de las impresoras láser su valor es cada vez más asequible, aumentando su consumo en detrimento al de las impresoras de inyección a tinta, situación que reduce la demanda de cartuchos de tinta.

### **2.1.5. SELECCIÓN DEL MERCADO**

Pocos errores son tan graves como lanzar un producto o servicio sin conocer en profundidad el mercado, situación que puede afectar seriamente a la empresa o negocio.

Para evitar este tipo de equivocaciones, se debe realizar una investigación de mercado, misma que consiste en “la recolección, registro y análisis sistemático de datos con el propósito de proporcionar información útil para la toma de decisiones.”<sup>50</sup>

La investigación de mercado permite a una “organización obtener la información que requiere para tomar decisiones sobre su ambiente, su mezcla de marketing y sus clientes actuales o potenciales.”<sup>51</sup>

Para el desarrollo del proyecto se realizó la respectiva investigación, para obtener la información referente al mercado de los consumibles (cartuchos) de impresión y así poder tomar las decisiones correspondientes (ver [Anexo 1](#)).

---

<sup>50</sup> Cateora, Philip R.; Graham, John L., “Marketing Internacional”, McGRAW-HILL Iberoamericana, México D.F., 2000, Pág. 214

<sup>51</sup> Stanton, William J, Etzel, Michael J, Walter, Bruce J., “Fundamentos de Marketing”, McGRAW-HILL Iberoamericana, México D.F., 1999, Pág. 83



## **Mercado objetivo**

El proyecto se encuentra orientado al mercado de consumo de cartuchos de impresora, en el que ofreceremos el servicio de recolección, regenerado y entrega de consumibles de impresión.

La recolección consiste en dirigirse hacia el usuario y retirar los cartuchos que este ha consumido.

El regenerado es un proceso en el cual se examina y reacondiciona los consumibles obtenidos en la recolección. Una vez que se ha cumplido con este proceso se procede a entregar los consumibles regenerados, mismos que se encuentran debidamente empaquetados y sellados para ser comercializados a los diferentes consumidores.

Este servicio se encuentra dirigido al segmento de mercado conformado por los consumidores de cartuchos de impresora, mismo que se encuentra dividido en dos.

El primer segmento corresponde a los usuarios particulares, quienes utilizan a la impresión como medio para desarrollar sus actividades académicas y/o profesionales de forma cotidiana.

El segundo esta constituido por las empresas o instituciones, mismas que emplean a la impresión para realizar parte de su actividad comercial.

### **2.1.6. SEGMENTACIÓN**

La segmentación de mercado se basa en la investigación realizada, en la cual se utilizó:

### **Segmento 1 (Usuarios particulares).**

- Segmentación Geográfica

Se tomo como variable los hogares distribuidos en los distintos sectores de la zona urbana de la ciudad de Quito.

- Segmentación Demográfica

Para esta segmentación se consideró dos variables:

- La capacidad adquisitiva del consumidor: Utilizando como referencia el valor de la canasta familiar básica (USD. 435), se determinó el nivel de ingreso económico mensual que este posee; para lo cual, se estimó un intervalo (menos 870 hasta más de 2610), el mismo que corresponde al valor de 2 canastas familiares básicas en adelante.
- El nivel socio-económico de los hogares: Los cuales se hallan en el nivel medio y alto.

### **Segmento 2 (Usuarios corporativos).**

- Segmentación Geográfica.

Se consideró como variable las empresas localizadas dentro de la zona urbana y la periferia de la ciudad de Quito.

Por tal razón, el segmento de mercado en el cual se podrá competir de mejor forma, es el conformado por los consumidores de cartuchos de impresora particulares y/o corporativos.

En el caso de los consumidores particulares, estos son los hogares que se encuentran distribuidos en los distintos sectores de la ciudad de Quito, cuyo ingreso económico mensual oscila aproximadamente entre 870 y más de 2610, hallándose en un nivel socio-económico medio y alto. En tanto, los

consumidores corporativos son las empresas localizadas dentro de la zona urbana y la periferia de la ciudad de Quito.

### **2.1.7. TAMAÑO**

Considerando que no existen estudios previos con respecto a este tema, se ha determinado el tamaño del mercado objetivo según la siguiente información:

#### *Consumidor Particular*

De acuerdo con los datos<sup>52</sup> publicados por el INEC, en la ciudad de Quito existen 395.217 hogares, de los cuales el 40% (158.050) se encuentran en el nivel socio-económico bajo, otro 40% (158.066) corresponde al medio y el restante 20% (79.101) al nivel alto. Por consiguiente, el 60% se halla en la clase media – alta, lo que equivale a 237.167 hogares.

Basándonos en la investigación de mercado, se ha establecido que de este número de hogares de nivel medio y alto se atenderá el 67%, lo que representa a 158.902.

#### *Consumidor Corporativo*

Para determinar su tamaño nos basaremos en la información<sup>53</sup> proporcionada por la Superintendencia de Compañías, que revela que en la ciudad de Quito existen 9.603 empresas registradas en la misma, de las cuales 7.595 han reportado ventas, siendo este el número de compañías que corresponde al mercado objetivo.

La investigación nos indica que se cubrirá el 48% de las empresas que ha reportado ventas, lo que equivale a 3.646.

El mercado local de equipos de impresión se encuentra en crecimiento debido al incremento en el consumo de impresoras por parte del usuario particular

---

<sup>52</sup> Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos (ENIGHU), año 2004.

<sup>53</sup> Base de Datos del Ranking de las empresas de la ciudad de Quito durante el año 2004.

como corporativo, el cual será aproximadamente en 15%<sup>54</sup>; situación que promoverá el aumento en la demanda de suministros o cartuchos originales, la cual se estima aumentará en un 10%<sup>55</sup>.

Tanto el incremento en el consumo de estos dos artículos como el elevado precio de los cartuchos originales, impulsa el crecimiento del segmento de mercado, el cual busca alternativas que le resulten beneficiosas a un precio razonable.

### **2.1.8. CARACTERÍSTICAS DEL SEGMENTO DE MERCADO**

De la investigación de mercado realizada, se desprende las siguientes características:

#### **Perfil del Consumidor**

Con relación al consumidor particular, su capacidad adquisitiva se sustenta en el nivel de ingreso familiar mensual que este posee; es así que el 36% cuenta con un ingreso menor a 870, un 31% con un monto de 870 a 1305, 11% con valores que oscilan entre 1306 a 1740, otro 11% va de 1741 a 2175, un 5% se encuentran entre 2176 a 2610 y finalmente un 6% tiene ingresos superiores a los 2610.

En lo referente al consumidor corporativo, el 95% de las empresas en la ciudad pertenecen al sector privado, 4% al sector público y un 1% corresponde a las compañías de tipo mixta; de igual forma, el 35% de las compañías se dedican a brindar servicios, 28% a otro tipo de actividad, un 23% al comercio, 10% a la producción y extracción, el 3% al manejo financiero y un 1% a la actividad agrícola. Adicionalmente el 66% de las empresas posee un departamento de sistemas, en tanto que el 34% no lo tiene.

Tanto los hogares como las empresas se hallan distribuidos en los diferentes sectores a lo largo de la ciudad de Quito.

---

<sup>54</sup> Entrevista a la Empresa Cosideco

<sup>55</sup> Entrevista a la Empresa Akros (División de Suministros)

## Preferencias del Consumidor

El usuario particular presenta las siguientes preferencias de uso tanto de equipos de impresión como de consumibles:

- El 30% de los consumidores utilizan impresoras marca Lexmark, un 28% tienen equipos HP, 21% corresponde a usuarios que prefieren la marca Canon, el 19% pertenece a personas cuya impresora es Epson y finalmente 2% cuentan con equipos de otra marca.
- El tipo de impresora más utilizada por parte del consumidor particular es la impresora de inyección a tinta, misma que registra un 89% de nivel de consumo, en tanto que los modelos láser cuenta con un 11%.
- Un 50% de los usuarios emplea kits de recarga, el 38% adquiere cartuchos originales y 12% cartuchos genéricos.
- Los consumidores que manejan impresoras de inyección a tinta utilizan un promedio de 3,01 cartuchos de tinta negro durante el año, mientras el consumo del cartucho de tinta de color es de 1,73. En lo referente a los usuarios que tienen equipos láser, el consumo promedio del cartucho tóner es de 2,88 en el transcurso del año.
- El 41% de los usuarios adquieren los cartuchos en el sector norte de la ciudad, un 25% lo hacen en el centro, otro 25% en el sur y un 9% lo compra en el sector comprendido por los valles.
- Un 50% de consumidores compran los consumibles en compañías especializadas en computación, 30% lo realizan en empresas de suministros de oficinas, el 17% efectúa su adquisición en papelerías y finalmente un 3% lo hace en otros lugares (locales de recarga).

Las preferencias que posee el usuario corporativo son:

- El 68% de las empresas manejan impresoras HP, 12% posee equipos Lexmark, 7% corresponde a organizaciones que utilizan otra marca, 8% tienen la marca Epson y finalmente 5% emplea equipos Canon.
- En este sector, el 65% emplea cartuchos originales, 23% adquiere kits de recarga y 12% utiliza cartuchos genéricos.
- El tipo de impresora que más demanda tiene por parte de las compañías es la láser, la misma que registra un 52% de preferencia, en tanto que a los modelos de inyección a tinta presentan un 48%.
- El sector corporativo que emplea impresoras de inyección a tinta utilizan un promedio de 10,48 cartuchos de tinta color negro durante el año, mientras el consumo del cartucho de tinta de color es de 5,48. En lo referente a las empresas que tienen equipos láser, el consumo promedio del cartucho tóner es de 11,03 en el transcurso del año.
- El 78% de las empresas adquieren los cartuchos en el sector norte de la ciudad, un 11% lo hacen en el centro, 7% en el sur y un 4% lo compra en el sector comprendido por los valles.
- Un 52% de las organizaciones compran los consumibles en empresas de suministros de oficina, 28% en compañías especializadas en computación, 12% en otros lugares (locales de recarga) y finalmente un 8% lo hace en papelerías.

### **Percepción del Consumidor**

Es la forma como el consumidor aprecia las bondades que le brinda los cartuchos que utiliza con frecuencia.

En el caso del consumidor particular se determina que:

- El 59% de los usuarios que consumen cartuchos originales consideran que los mismos son costos, el 38% manifiestan que su precio es asequible y un

3% indican que son económicos. Determinándose además, que el 67% de los usuarios que consumen este tipo de cartucho consideran recibir garantía de los mismos, mientras que el 33% señala que no; finalmente, el 73% de los consumidores se encuentran satisfechos con los mismos, el 22% se hallan en un punto medio y el 5% restante no se encuentran satisfechos.

- Un 68% de los consumidores de los cartuchos genéricos señalan que su valor es asequible, el 16% que son costos y en un porcentaje igual, estiman que son económicos; estableciéndose además que, el 70% de los consumidores manifiestan recibir garantía por los mismos, en tanto que el 30% no la obtienen. Adicionalmente, se determina que el 79% de los usuarios de este tipo de cartucho piensan que su durabilidad es igual al original; y, el 21% considera que es inferior; en tanto que un 84% de los usuarios estiman que la calidad de impresión es igual al original, mientras que el 16% considera que es inferior. Finalmente, un 95% manifiestan sentirse satisfechos con estos, mientras que un 5% consideran estar en un punto medio.
- Con respecto a los usuarios que utilizan el kit de recarga, el 53% señala que su valor es asequible, en tanto que el 46% indica que son económicos y finalmente el 1% afirma que son costos. Determinándose además, que un 78% manifiestan recibir garantía por los mismos, y un 22% que no. Con respecto a la durabilidad, un 55% estima que es igual al original, el 40% que es inferior y un 5% cree que es superior. Además, el 69% de los consumidores consideran que la calidad es igual, el 31% que es inferior. Adicionalmente, el 49% de los usuarios de estos se encuentran en un punto medio de satisfacción, un 48% considera estar satisfecho y finalmente el 3% está insatisfecho con los mismos.

En el sector corporativo presenta las siguientes preferencias:

- El 62% de las empresas que utilizan cartuchos originales consideran que los mismos son costos, 37% manifiestan ser asequibles y un 1% indican que son económicos; además, 92% de los usuarios que consumen este tipo

de cartucho consideran recibir garantía de los mismos, mientras que el 8% señala que no. Finalmente el 69% de las empresas se encuentran satisfechas con los mismos, un 26% se hallan en un punto medio y el 5% restante no se encuentran satisfechos.

- Un 42% de las compañías que consumen los cartuchos genéricos manifiestan que su valor es asequible, igual porcentaje considera que son económicos y el 16% restante estima que son costosos; de igual forma, el 58% manifiesta recibir garantía por parte de estos, en tanto que el 42% que no. Con respecto a la durabilidad del cartucho, el 74% establece que es igual al original, mientras que el 26% que es inferior; adicionalmente, el 84% señala que la calidad de impresión es igual al original y el 16% restante considera que es inferior. Finalmente, 58% indica sentirse satisfechos con los mismos, mientras que un 42% está en un punto medio.
- El 79% de las empresas que utilizan el kit de recarga señalan que su valor es económico y un 21% son asequibles; además un 74% considera que los mismos no otorgan garantía, mientras que el 26% cree que si. El 62% de las compañías que utilizan esta opción manifiesta que su durabilidad es inferior con respecto al original, 38% que es igual; de igual forma, el 65% estiman que la calidad de impresión con respecto al original es igual, el 35% que es inferior. Finalmente, el 48% de las empresas se encuentran en un punto medio de satisfacción, un 26% considera estar satisfecho e igual porcentaje está insatisfecho con los mismos.

### **Actitud del Consumidor**

La actitud que tiene el consumidor ante la recarga no es de total satisfacción como de insatisfacción; en tanto que, frente a un cartucho original su actitud es totalmente satisfactoria en relación a su funcionamiento, pero de insatisfacción con respecto a su precio.

Bajo estos parámetros el 67% de los consumidores particulares y el 48% de los usuarios corporativos están dispuestos a adquirir los consumibles regenerados,



siempre y cuando estos sean similares a los originales tanto en durabilidad como en calidad de impresión y a un menor precio.

### Distribución del Mercado

Como se manifestó anteriormente, los dos segmentos que conforman el mercado se encuentran distribuidos geográficamente a lo largo de la ciudad de Quito.

En la tabla 2, se muestra la distribución de los hogares dentro de la ciudad.

**Tabla 2**

Población		Hogares (4 Miembros)	%
<b>Urbano</b>	<b>Habitantes</b>		
Norte	558.341	139.585	34,97
Centro	240.077	60.019	15,03
Sur	600.864	150.216	37,63
<b>Total</b>	<b>1.399.282</b>	<b>349.821</b>	<b>87,63</b>
<b>Periferias y Valles</b>	<b>Habitantes</b>		
Calderón (Carapungo)	84.848	21.212	5,31
Conocoto (Valle de Los Chillos)	53.137	13.284	3,33
Cumbayá	21.078	5.270	1,32
Tumbaco	38.498	9.625	2,41
<b>Total</b>	<b>197.561</b>	<b>49.390</b>	<b>12,37</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.596.843</b>	<b>399.211</b>	<b>100</b>

**Fuente:** INEC

**Elaborado:** Por el Autor

En el caso del usuario corporativo, se utilizó la información proporcionada por la investigación de mercado, la cual señala que el 74% de las empresas se localizan en el sector norte de la ciudad, 10% en el centro, un 9% en el sur y finalmente 7% en los valles.

### Valorización del Mercado

El mercado de consumibles presenta la siguiente valorización:

### Segmento 1 (Consumidor Particular)

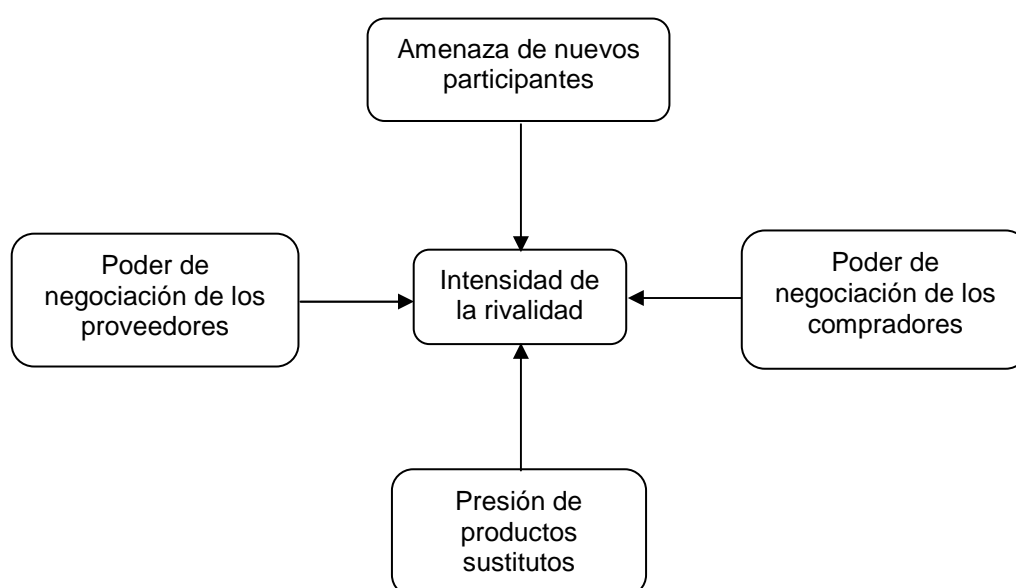
Este segmento genera una cifra anual de USD. 26'921.815, producto del consumo de los cartuchos de impresoras tanto de inyección a tinta como láser, siendo el consumible de color negro el de mayor rubro con USD. 10'832.661, le sigue el tóner con USD. 9'059.708 y finalmente los cartuchos de color con USD. 7'029.446. (Ver [Anexo 2](#))

### Segmento 2 (Consumidor Corporativo)

Las empresas aportan un valor anual de USD. 53'495.377, mismos que se conforman de USD. 43'233.203 correspondientes al consumo de tóner, USD. 6'475.841 a cartuchos color negro y USD. 3'786.333 a cartuchos de color. (Ver [Anexo 2](#))

#### 2.1.9. ANÁLISIS SECTORIAL

A más de analizar la posibilidad de emprender un negocio, es necesario indagar acerca del sector en el que se desea participar, para así poder determinar el grado de rivalidad o competencia existe en el mismo. Para ello se debe considerar las fuerzas que impulsan a la misma, las cuales están descritas en el siguiente esquema.



## Amenaza de ingreso de nuevos participantes

### □ Barreras de ingreso

El grado de dificultad para el ingreso a este mercado es alto, debido principalmente a la cantidad de competidores que existe, y cuya actividad comercial va desde la venta de equipos de computación, distribución de suministros de oficina y recarga de cartuchos. Sin embargo, el aumento en la demanda de impresoras por parte de los consumidores debido al cambio tecnológico, así como también el grado de insatisfacción que experimenta el usuario ante las alternativas existentes en el mercado, impulsa a la aparición de nuevos participantes (negocios) que buscan captar dicha demanda.

En la tabla 3, se muestra las barreras de ingreso existentes en el mercado de suministros (cartuchos) de impresoras.

**Tabla 3**

BARRERA	CARACTERISTICAS
1. Identidad de marca	La marca (Ecolíder) que se desea introducir en el mercado no es conocida por el consumidor en comparación con las marcas de los productos originales comercializados por empresas de computación, como es el caso de la empresa Akros Corp.
2. Requerimientos de Capital	El establecimiento de la franquicia implica una inversión alta hasta iniciar operaciones y mantener un flujo continuo de clientes
3. Acceso a insumos necesarios	La empresa española Ecolíder es nuestro proveedor principal tanto de equipos como de insumos, mientras que los demás negocios tienen varios proveedores ya establecidos o tienen una integración hacia atrás.

**Elaborado por:** El Autor.

### □ **Reacción de los competidores**

Inicialmente, la competencia tendrá un comportamiento indiferente ante la llegada de un nuevo competidor, debido a que ya se encuentran posicionados en el mercado. No obstante, en la medida que los clientes den mayor acogida a nuestro negocio, los actores realizarían benchmarking para conocer nuestras estrategias en cuanto a precio, ventas, servicio al cliente y la calidad del producto; además implementarán nuevas estrategias en cuanto a sus precios o directamente en el área de mercadeo de sus productos.

### □ **Estrategia de precios bajos**

Dependiendo del giro del negocio, los nuevos participantes emplearán dicha estrategia, tal es el caso de las empresas de recarga de cartuchos, las cuales compiten a través de precios bajos; si el negocio es la venta de consumibles de marca, los precios son iguales en todos los negocios, por lo que la utilización de la misma no es dable, empleándose otro tipo de estrategia.

No obstante, quien inicia su participación en el mercado emplea precios inferiores hasta posicionar su negocio y posteriormente los nivela al valor del mercado.

### **Presión de productos sustitutos**

#### □ **Desempeño del precio relativo de los sustitutos**

Realizando la comparación con los posibles sustitutos de los consumibles regenerados se determina que:

- En el caso de los cartuchos originales los precios son altos.
- El precio de los genéricos puede ser similar o igual.
- Los kit de recarga presentan precios bajos.

### □ **Costos Intercambiables**

Al hablar de Costos Intercambiables, los consumibles regenerados pueden ser comparados con varios sustitutos:

**Tabla 4**

<b>CARTUCHO</b>	<b>MECANISMO</b>	<b>COSTOS</b>
Original	IMPORTACIÓN	ALTOS
	CONTRABANDO	BAJOS - EQUIVALENTES
Genérico	IMPORTACIÓN	ALTOS
	CONTRABANDO	BAJOS - EQUIVALENTES
Kit de Recarga	IMPORTACIÓN	EQUIVALENTES
	CONTRABANDO	BAJOS

**Elaborado por:** El Autor.

### □ **Propensión del Comprador a sustituir:**

Si se trata de consumidores de cartuchos de impresora se debe establecer el tipo de segmento; en el caso del usuario particular la disposición a sustituir es alta, debido a que este busca opciones o alternativas que le resultan económicas.

Por otro lado, el consumidor corporativo presenta una disposición baja para sustituir, esto se debe a las políticas internas, las cuales establecen el consumo exclusivo de cartuchos originales, motivado por el respaldo que los mismos les brindan.

### **Poder de negociación de los proveedores**

#### □ **Diferenciación de insumos**

En lo referente a los productos de marca, la única diferencia notable será el precio que tiene cada mayorista, aunque este no varía mucho. A más de ello, dichas empresas cuentan con una ventaja competitiva, la cual consiste en la autorización y respaldo de los propios fabricantes, logrando así obtener un buen reconocimiento dentro del mercado.

En el caso de la recarga, las empresas que suministran las tintas o polvo de tóner, tendrán una mayor aceptación por parte de los distribuidores, siempre y cuando la calidad de los productos es apreciada por el consumidor final.

La facilidad de remanufactura en los productos de láser, hace que exista ventaja en el costo, el cual es menor en comparación al valor de un original.

#### □ **Costos Intercambiables ( Proveedor / Empresa)**

Partiendo del principio de que los productos que comercializa una empresa son los insumos de otra, se debe señalar que dicha situación se puede producir, ya que los proveedores (mayoristas) de equipos y suministros de impresión cuentan con un mercado amplio de empresas (distribuidores) interesadas en adquirir sus productos, motivadas por la demanda que existe dentro del mercado.

#### □ **Insumos sustitutos**

Dentro del área de regenerado, los insumos sustitutos están dados por los productos (contenedores, tintas o polvo de tóner) adquiridos a otro proveedor que no es el habitual.

#### □ **Concentración de proveedores**

Tanto a nivel local como internacional, existe un número determinado de proveedores autorizados por cada uno de los fabricantes.

En lo que tiene que ver a los proveedores locales, estos se hallan localizados en las ciudades de Quito y Guayaquil, mientras que los proveedores internacionales están en la ciudad de Miami.

#### □ **Volumen para el proveedor**

Para las empresas distribuidoras el volumen de compra es importante para obtener un descuento proporcional que el mayorista otorga; ejemplo de aquello

es la empresa AKROS, que por cumplimiento de cupos trimestrales logra un reconocimiento por parte de la marca de 1% del cupo cumplido, el cual se puede utilizar en publicidad o eventos para la marca con los clientes.

Mientras que, para las filiales de los mayoristas no se establece una cantidad límite.

#### □ **Costos relativos a las compras**

Los costos relativos a la compra de insumos, corresponden a los rubros que se deben cubrir por la adquisición, transporte e internación de los mismos; los cuales pueden variar de acuerdo a las fluctuaciones del mercado.

#### □ **Impacto de los insumos sobre los costos**

Este va de moderado a elevado, en el caso de AKROS, maneja a nivel general un margen del 20%, si este aumenta se encarece el producto.

#### □ **Amenaza de integración hacia atrás**

Algunos mayoristas han realizado una integración hacia atrás, es decir, han implementado filiales (locales) para la comercialización de productos, compitiendo de esta manera con los distribuidores; ejemplo de esto es la empresa DICOMPU<sup>56</sup>, la cual es una filial de un mayorista de computación, que posee una ventaja competitiva ante los demás, la cual es el precio.

#### □ **Amenaza de integración hacia adelante.**

Esta situación no se produce, ya que el consumidor para obtener ganancias como las de un negocio, tendrá que vender por volumen; en ese caso éste se convierte en un distribuidor más.

---

<sup>56</sup> Entrevista a la empresa AKROS (División de Suministros e Imagen).

## **Poder negociador de los compradores**

El siguiente análisis está basado tanto en entrevistas realizadas a empresas del sector de impresión como a la investigación de mercado realizada.

### **□ Palanca Negociadora**

#### **Concentración Compradores – Empresas**

A lo largo de la ciudad existe una alta concentración tanto de negocios pertenecientes al sector de computación como de consumidores, ya sean estos particulares (hogares) o corporativos.

En el caso de los negocios encontramos aproximadamente “600 empresas con esta actividad”<sup>57</sup>, mientras que el usuario particular se encuentra conformado por 237.167 hogares correspondientes al nivel socio económico medio y alto, mientras que el consumidor corporativo esta constituido por 9.603 empresas.

#### **Volumen de Compra**

Este factor se encuentra relacionado con el nivel de consumo que presenta el usuario, a más de ello el grado de satisfacción que produzca el producto en el consumidor hace que lo utilice continuamente.

Basándonos en la información proporcionada por la División de Suministros e Imagen de la empresa AKROS, podemos señalar que los usuarios adquieren los consumibles debido al respaldo que la misma les otorga, tanto en la calidad de los consumibles como en el servicio que ofrece, haciendo que el volumen de compra sea cubierto con un stock cada 15 días; bajo estos lineamientos se puede concluir que el volumen de compra es suficiente para que esta área de la empresa cubra sus operaciones y obtenga un margen de utilidad razonable.

---

<sup>57</sup> Entrevista a la empresa GRYA.



## **Absorción de Costos**

Tanto el consumidor particular como corporativo se encuentra en la capacidad de absorber o cubrir los costos inherentes a los consumibles de impresión, ya que en el caso de los hogares corresponden a un nivel socio-económico medio y alto, teniendo una capacidad adquisitiva alta, mientras que las empresas a través de su presupuesto determinan el costo que se cubrirá al adquirir los suministros.

## **Capacidad de integración para atrás**

Esta posibilidad no se presenta en este sector, debido a que el consumidor no cuenta con la capacidad de generar su propio consumible, no obstante, una forma de integración hacia atrás se produce cuando el usuario procede por sí mismo a recargar los consumibles tanto de tinta como de toner, mediante la utilización de tintas (líquida para los cartuchos de inyección y polvo fino para los láser).

## **Sustitutos**

Como se ha mencionado anteriormente existe una gran cantidad de locales que comercializan diferentes tipos de consumibles, los cuales comprenden originales, genéricos o kits de recarga, mismos que son considerados como sustitutos y que pueden ser adquiridos por el consumidor.

### **□ Sensibilidad al Precio**

## **Precio - Compras Totales**

El grado de influencia que ejerce el precio con respecto al nivel de compra depende del tipo de consumidor.

En el caso del usuario particular el precio es un factor importante que influye al momento de realizar la compra de una determinada opción. El consumidor

corporativo muestra cierta indiferencia ante este aspecto, ya que este se guía más por el servicio y respaldo que recibe de quien comercializa el consumible.

### **Diferencias en Productos**

Esta diferenciación se presenta en las diferentes características que posee los modelos de consumible de las distintas marcas, las cuales corresponden a la calidad de impresión y durabilidad que se puede obtener de los mismos.

Adicionalmente, el nivel de diferenciación que presentan las distintas alternativas se encuentra enmarcado en la garantía y respaldo que estas le pueden brindar al consumidor al momento de ser utilizados.

### **Identidad de marca**

Cabe mencionar que los clientes son fieles a los locales donde han obtenido consumibles que han satisfecho con sus requerimientos. Este posicionamiento viene dado por la calidad de productos ofrecidos y por el servicio que estos ofrecen a lo largo del tiempo.

### **Impacto sobre la calidad - desempeño**

Como se menciona en el punto anterior la calidad de los consumibles es un factor determinante en lo que se refiere al desempeño que pueden llegar a tener este tipo de negocio dentro del mercado; esto se puede evidenciar en los negocios de recarga que al utilizar insumos de mala calidad pueden provocar daños en las impresoras, situación que ha llevado al descontento e inconformidad en el comprador, dejando una mala imagen de los mismos.

### **Intensidad de la rivalidad**

#### **□ Número de competidores**

La tabla 5, muestra un listado aproximado de competidores, mismo que está conformado por mayoristas, distribuidores autorizados, papelerías, empresas

de suministros de oficina y/o computación; y que se encuentran repartidos a lo largo de la ciudad de Quito.

**Tabla 5**

EMPRESA	UBICACIÓN	SECTOR
JUAN MARCET	9 de Octubre y Veintimilla Esq.	NORTE
PC - EXPRESS CIA. LTDA	Acuña E1-58 y Av. 10 de Agosto	
COMPUSHOP S.A.	Ascázubi E1-16 y Av. 10 de Agosto	
COMPUTRON	Av. 10 de Agosto N3697 y Juan Galíndez	
DILIPA	Av. 10 de Agosto N52-15 y Cap. Ramón Borja	
TECH COMPUTER	Av. 12 de Octubre y Foch Esq.	
REFILTNER S.A.	Av. 6 de Diciembre 2364 y La Niña.	
QUICKFILL	Av. 6 de Diciembre N35-78 y Portugal	
MEGAMICRO S.A.	Av. 6 de Diciembre N66-25	
PACO S.A.	Av. Colón 1474 y 9 de Octubre	
X PC	Av. Colón E6-68 y Reina Victoria	
COMIS. DEL COMPUTADOR	Av. Colón Oe3-140 y América	
F.D.G. COMPUTER	Av. De La Prensa N34-256 entre Edmundo Carvajal y Av. El Inca	
AKROS CIA. LTDA.	Av. De la República E7-320 y Diego de Almagro	
UNISOLUTIONS	Av. Gaspar de Villarroel E10-292 y Av. 6 de Diciembre Esq.	
DATAPRO S.A.	Av. Gaspar de Villarroel E9-19 y Av. Shyris Esq.	
CARVAJAL S.A. (NORMA)	Av. Isaac Ibéniz E3-154 (Sector El Inca)	
GRYA CIA. LTDA	Av. La Coruña 1761 y Noboa Caamaño	
COMPUEQUIP DOS	Av. Occidental N71-282 y José Miguel Carrión	
INFOLINK CIA.LTDA.	Av. Orellana 1698 y 9 de Octubre Esq.	
DIGICOM	Avs. Atahualpa 955 y República	
COMPUCENTER	Azuay E2-178 y Av. De la República	
INTCOMEX DEL ECUADOR S.A.	Calle Yáñez Pinzón 348 y La Niña	
ECOTONER S.A.	Carvajal N28-78 y las Casas	
EROVER PC COMPUTADORAS	CC. Espiral (Locales 36-152-153)	
DELIVERY SUMINISTROS & SUMINISTROS	Cochapata E13-31 y Av. Gaspar de Villarroel	
SUDANI CIA.LTDA.	Iñaquito N34-397 Y Av. Atahualpa	
A B-DELIVERY CIA. LTDA	Isabel la Católica N24-704 y Coruña	
OFFICE AMERICA	Japón y Pereira	
SUMIOFIS CIA LTDA.	Juan González e Ignacio San María	
INACORPSA S.A.	Juan Severino E6-80 y Av. Eloy Alfaro	
COMPU KILO CIA. LTDA.	Psje. Moscú 120 y Rep. de El Salvador	
TECNOMEGA C.A.	Ruiz de Castilla 820 y Cuero y Caicedo Esq.	
ALLIANCE TECH CÍA. LTDA.	Shyris 1570 y NN.UU	
COMPUMILENIUM	Ulloa N26-128 y Gral. Aguirre	
COMPU CAL	Veintimilla 400 y Tamayo Esq.	
COMPU CAPACITACIÓN	Veintimilla 680 y Av. 6 de Diciembre.	
COMPUSANTY	Vicente López y E. Moreno	
ELECTRONICA SIGLO XXI S.A.	Whympers N27-121 y Orellana	

EMPRESA	UBICACIÓN	SECTOR
POINT	Av. 10 de Agosto (Parque El Ejido)	CENTRO
C & N ADVISERS	Portovelo S23-06 y Mscal. Sucre	SUR
COMPUstore	Rodrigo de Chávez Oe2-72 y Pedro de Alfaro	
CINTICOMP	Alonso de Angulo Oe2-511 y Lauro Guerrero	

**Elaborado por:** El Autor.

#### ❑ **Costos fijos elevados - Almacenamiento**

Este rubro puede variar de acuerdo a la rotación que presente el producto final, es decir, si se tiene un stock cuya rotación sea continua, el valor del costo será moderado y manejable, pero si esta no es buena, el costo por almacenamiento puede afectar al negocio; como referencia, se puede mencionar que AKROS comercializa productos de baja rotación solo bajo pedido.

#### ❑ **Falta de diferenciación**

Entre los competidores existe una amplia línea de productos, las mismas que son manejadas de manera independiente por cada negocio agregando una ventaja competitiva del segmento de mercado al que cada uno de estos está enfocado.

#### ❑ **Incrementos importantes de capacidad**

Al existir una alta concentración tanto de consumidores como competidores, el incremento en la capacidad de una empresa dependerá del nivel de captación que esta puede conseguir en el mercado, es decir lograr una determinada cantidad de clientes fieles que adquieran continuamente sus productos.

Esta situación ha provocado que las empresas o negocios cuenten con planes de crecimiento a mediano y largo plazo, mediante la apertura de sucursales o puntos de distribución autorizados en otros sitios de la ciudad.

### □ **Competidores Diversos**

Al hablar de comercialización de consumibles, podemos apreciar que la competencia es amplia, debido a la presencia de diversos negocios comprendidos por mayoristas, distribuidores autorizados, papelerías, compañías de suministros y locales de recarga.

### □ **Intereses estratégicos elevados**

Entre los competidores de este sector se evidencia un comportamiento activo o dinámico en lo referente a mercadeo para captar más clientes, ya que estos emplean diferentes mecanismos publicitarios para llegar al consumidor como es la televisión, radio y medios escritos; ejemplo de esto es la empresa F.D.G. COMPUTER, la cual maneja su publicidad mediante cuñas televisivas que promocionan sus diferentes ofertas.

### □ **Barreras de salida**

En el caso de los negocios cuya actividad comercial es la recarga o la remanufactura y que además utilicen maquinaria para hacerlo, dichas barreras son considerables debido a que el valor de salvamento de maquinaria y equipo es despreciable, esto sin mencionar el hecho de que la recuperación de capital es lenta.

## **2.2. ANALISIS FODA**

Es una herramienta estratégica que se utiliza para conocer la situación presente de una empresa. Es una estructura conceptual que identifica las amenazas y fortalezas del ambiente externo y las fortalezas y debilidades internas de la compañía.

El propósito fundamental de este análisis es potenciar las fortalezas de la empresa para:

- Aprovechar oportunidades.
- Contrarrestar amenazas.
- Corregir debilidades.

### **Análisis Interno**

#### Fortalezas

1. Beneficios que brinda el modelo de franquicia.
2. Respaldo y apoyo continuo del franquiciante.
3. Ofrecer un producto a un precio razonable, con una calidad y durabilidad similar al original y superior a la recarga.
4. Contar con un stock variado de los consumibles que tienen mayor demanda.
5. Garantía que se da a los consumibles regenerados.
6. Enfoque de servicio hacia el consumidor.

#### Debilidades

1. Negocio nuevo.
2. Nueva marca dentro del mercado local.
3. No contar con el respaldo y garantía del fabricante de impresoras.
4. Restricciones que implica la utilización del modelo de franquicia
5. Total dependencia hacia el franquiciante.
6. Manejar costos elevados.

## **Análisis Externo**

### Oportunidades

1. Un mercado potencial amplio.
2. La desfavorable percepción que tiene el usuario con respecto a las alternativas que se ofrecen en el mercado local.
3. La predisposición del consumidor, especialmente el particular de utilizar productos que le resulten razonables para su economía y que además satisfaga sus requerimientos.
4. Modelos de impresoras más económicos.
5. Las proyecciones de crecimiento del mercado de impresión.

### Amenazas

1. Elevado número de competidores dentro del mercado local.
2. La existencia de un mercado negro.
3. La fidelidad que presenta el usuario hacia determinados competidores, debido al prestigio y respaldo que ofrecen estos dentro del mercado.
4. Las políticas empleadas por el consumidor corporativo con respecto a la utilización exclusiva de consumibles de marca u originales.
5. Nuevos modelos de consumibles con dispositivos que impiden tanto la recarga como la remanufactura.
6. Aparecimiento de nuevos negocios con un giro comercial igual al nuestro.
7. Fluctuación de la cotización Euro – Dólar.

En la figura 9, se muestra la matriz FODA, la cual se define como "un marco conceptual para el análisis sistemático que facilita el apareamiento entre las

amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la organización”<sup>58</sup>, permitiendo el establecimiento de 4 tipos de estrategias.

**Figura 10**

<b>Matriz FODA</b>		
<b>Eval. Interna</b>	<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades (D)</b>
<b>Eval. Externa</b>		
<b>Oportunidades (O)</b>	<b>Estrategias FO</b> Uso de fortalezas aprovechar oportunidades	<b>Estrategias DO</b> Vencer debilidades aprovechando oportunidades
<b>Amenazas (A)</b>	<b>Estrategias FA</b> Usar fortalezas para evitar amenazas	<b>Estrategias DA</b> Reducir las debilidades y evitar las amenazas

### **2.2.1. ESTRATEGIAS FO**

Consiste en utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades del exterior.

1. Utilizar los beneficios que conlleva el modelo de franquicia para posicionar al negocio de regenerado dentro del mercado.
2. Emplear la imagen y prestigio alcanzados por el franquiciante, para atraer a los consumidores potenciales.
3. Informar al usuario potencial sobre las características del producto regenerado, como son: precio, calidad, duración y garantía otorgada.
4. Disponer de cartuchos regenerados para modelos de impresoras que se van descontinuando y para las que van apareciendo.

### **2.2.2. ESTRATEGIAS FA**

Se basa en las fortalezas que posee la empresa para enfrentar las amenazas del entorno.

<sup>58</sup> Koontz, Harold; Wehrich, Heinz, “Administración una Perspectiva Global”, 12ª. Edición, McGRAW-HILL Iberoamericana, México D.F., 2004, Pág. 172.



1. Mantener precios razonables para enfrentar tanto a la competencia como al mercado negro.
2. Posicionar la marca Ecolíder de cartuchos regenerados con el fin de obtener la fidelidad y preferencia de los consumidores, de tal forma que cuando aparezcan nuevos competidores se pueda mantener un mercado cautivo.
3. Estar actualizado tanto en conocimientos como en técnicas, para afrontar los cambios tecnológicos y las limitaciones impuestas por los fabricantes de cartuchos originales.
4. “Optimizar el manejo de stock de tal forma que se tenga índices de rotación adecuados por cada modelo de cartucho”<sup>59</sup>.

### **2.2.3. ESTRATEGIAS DO**

Esta estrategia pretende reducir al mínimo las debilidades mediante el aprovechamiento de las oportunidades.

1. Valernos de la predisposición del consumidor de buscar mejores opciones, para posicionar y fortalecer al negocio de regenerado.
2. Utilizar la desfavorable percepción que tiene el usuario con respecto a las otras alternativas, para conducirlo hacia nuestra marca de producto.
3. Aprovechar la amplitud del mercado potencial y la proyección de crecimiento del mercado de impresión, para enfrentar el impacto de los costos y la dependencia hacia el franquiciante.
4. Establecer condiciones para el otorgamiento de garantía en los consumibles regenerados, para afrontar la falta de respaldo del fabricante de impresoras.

#### **2.2.4. ESTRATEGIAS DA**

La misma “persigue la reducción al mínimo tanto de las debilidades como de las amenazas”<sup>60</sup>.

1. Ofrecer muestras gratis de consumibles regenerados a las empresas, con la finalidad de que estas comprueben la calidad, durabilidad y garantía, contrarrestando de esta forma sus políticas de uso.
2. Controlar adecuadamente el presupuesto de gastos para minimizar su impacto dentro del negocio.
3. Desarrollar mecanismos que nos permitan reducir las restricciones inherentes al modelo de franquicia, así como también a la competencia existente y la que aparezca posteriormente.
4. Evitar mantener un stock de consumibles que presenten una baja rotación.

### **2.3. LA COMPETENCIA**

#### **2.3.1. RIVALES**

Al analizar el mercado de impresión a nivel local, se ha observado que la intensidad de la competencia es alta, producto del gran número oferentes distribuidos a lo largo de la ciudad.

Los rivales significativos en este mercado son aquellas empresas que han logrado posicionarse en el mercado, obteniendo la fidelidad del consumidor.

Dentro del sector de la ciudad donde se localiza nuestro negocio, encontramos a cuatro rivales, de los cuales tres son considerados directos y uno indirecto; siendo la empresa AKROS y Refiltoner los competidores más fuertes.

---

<sup>59</sup> OB. Citada: “El Mercado de la Impresión con Tecnología Informática. Caso: Tecnología de Inyección a Tinta.- Análisis, Oportunidades de Mercado, Creación de Empresa”, Pág. 107.

En la tabla 6, se aprecia a los rivales de nuestro negocio.

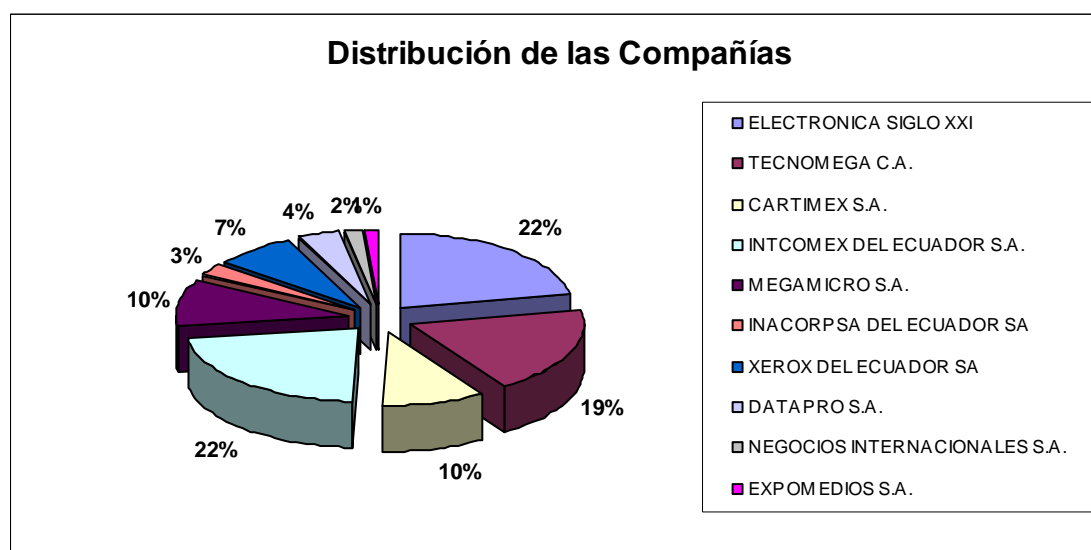
**Tabla 6**

RIVAL	UBICACIÓN	ACTIVIDAD	COMPETENCIA
AKROS	Av. República E7-318 y Almagro Esq.	Venta de equipos de computación y suministros de marca	DIRECTA
QUICKFILL	Av. 6 de Diciembre N35 - 119 y Portugal.	Recarga y remanufactura de cartuchos	
REFILTNER	Av. 6 de Diciembre 2364 y La Niña.	Recarga y remanufactura de cartuchos	
GRYA	Av. La Coruña 1761 y Noboa Caamaño.	Venta de equipos de computación	INDIRECTA

**Elaborado por:** El Autor.

A nivel nacional, el mercado de impresoras se encuentra liderado aproximadamente por 10 compañías, mismas que controlan el 76.58 % de este, y que además cuentan con su matriz o sucursal dentro de la ciudad de Quito. En la figura 11, se observa la distribución de cada una.

**Figura 11**



**Fuente:** Bco. Central – S.R.I.

**Elaborado por:** El Autor

En lo referente a los consumibles de impresión, la empresa AKROS es un distribuidor autorizado fuerte dentro del mercado, gracias a sus 15 años de

<sup>60</sup> OB. Citada: "Administración una Perspectiva Global", 12ª. Edición, McGRAW-HILL Iberoamericana, México D.F., 2004, Pág. 173.

existencia, mismos que le han permitido posicionarse en este, obteniendo la fidelidad tanto del usuario particular pero especialmente del corporativo.

A más de esta empresa, tenemos a 2 negocios que compiten y lideran el nicho de mercado de nuestro interés, mismos que son Quickfill y Refiltoneer.

El primero es una filial de una empresa colombiana, cuya actividad comercial es la recarga y remanufactura de cartuchos de impresora, localizándose dentro del mercado local desde hace 4 años.

En el caso de Refiltoneer, es una empresa ecuatoriana, nacida en la ciudad de Quito. Posee 8 años de existencia en el mercado y su actividad comercial es igual a la del anterior negocio.

### 2.3.2. TAMAÑO DEL RIVAL

En lo que tiene que ver al tamaño, podemos señalar que tanto AKROS como Refiltoneer son los más grandes, debido al número de puntos de venta autorizados o por la cantidad de empleados con que cuentan. En lo que se refiere al resto de la competencia directa, su tamaño es relativamente pequeño.

La competencia indirecta, a través de la empresa GRYA es la segunda en importancia debido al número de empleados que maneja.

En la tabla 7, se aprecia la magnitud de tamaño de los competidores localizados en la zona donde se ubica nuestro negocio.

**Tabla 7**

EMPRESA	Nº EMPLEADOS (Matriz)	Nº FILIALES	COMPETENCIA
AKROS	18*	1	DIRECTA
QUICKFILL	2	1	
REFILTONEER	8	4	
GRYA	27	1	INDIRECTA

\* Corresponde al área de Imagen & Impresión, la cual esta dividida en corporativa (15 personas) y retail (3 personas).

**Elaborado por:** El Autor

### **2.3.3. RENTABILIDAD**

Basándonos en la información proporcionada por la empresa AKROS, se ha determinado que el margen de utilidad neta que se puede alcanzar en este tipo de negocio varía de acuerdo al segmento de mercado.

El segmento particular presenta un margen que se ubica en un 25%, mientras que el corporativo tiene una utilidad que varía entre un 8 a 10%.

### **2.3.4. ESTRATEGIAS.**

Una estrategia es un “patrón de acciones y de enfoques de negocios que emplean los administradores para complacer a los clientes, crear una posición de mercado atractiva y lograr los objetivos organizacionales”<sup>61</sup>.

Partiendo del punto anterior, podemos señalar que cada negocio cuenta con una estrategia particular que busca fortalecer al mismo dentro del mercado.

#### **♦ Estrategia de precio**

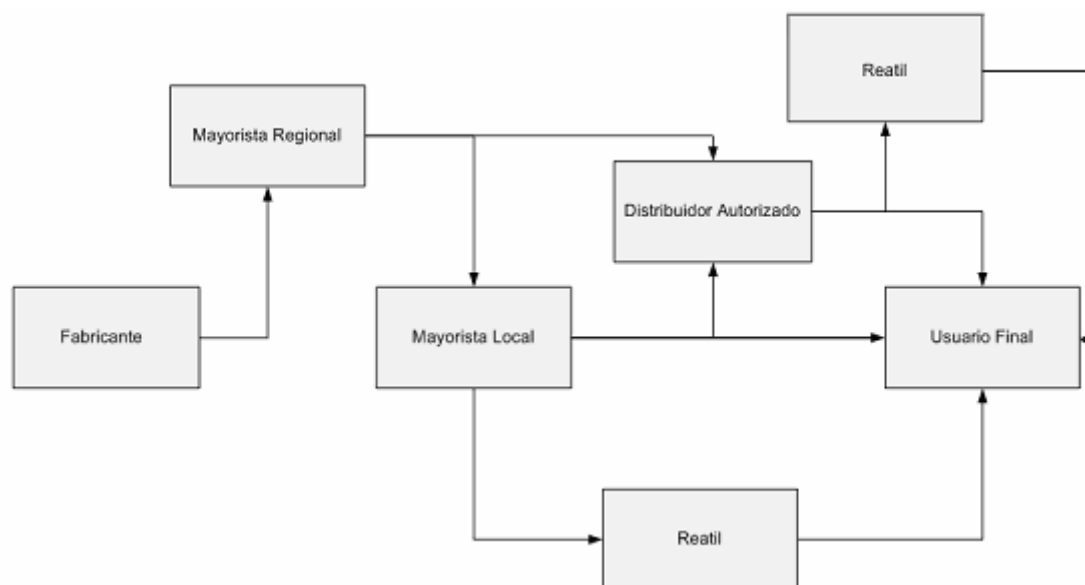
Dicha medida es utilizada por los negocios cuya actividad es la recarga y remanufactura de cartuchos, quienes manifiestan el ahorro que puede alcanzar el usuario al consumir sus productos, el cual va del 40 al 70%.

#### **♦ Estrategia de distribución**

El esquema de distribución empleado por la competencia, se aplica tanto para la comercialización de impresoras como de cartuchos originales, siendo este de la siguiente forma:

---

<sup>61</sup> Strickland, Thompson, “Administración Estratégica, Conceptos y Casos”, 11ª Edición, McGraw Hill, Industria Editorial Mexicana, México D.F., 2001, Pág. 26.



La distribución inicia con el fabricante, el cual cuenta con fábricas ubicadas en diferentes lugares del mundo. Este utiliza a los mayoristas regionales para la comercialización de los equipos y suministros, los cuales dividen al mercado mundial geográficamente, siendo la ciudad de Miami el punto de distribución para América Latina y el Caribe.

“Los Mayoristas regionales atienden tanto a Mayoristas Locales como a Distribuidores con capacidad de importar cantidades importantes.

Casi todos los Mayoristas Locales atienden exclusivamente a Distribuidores y tiendas de Retail, aunque algunos poco formales atienden al Usuario Final sobre todo cuando es corporativo privado o estatal.

Los Distribuidores de hardware y las tiendas de Retail son los que en su mayoría atienden al usuario Final tanto corporativo como de hogar<sup>62</sup>. Cabe señalar, que ciertos distribuidores autorizados poseen tiendas propias, para comercializar sus productos al consumidor, especialmente el particular.

El ciclo de distribución de la recarga es diferente a los cartuchos originales, ya que “Las recargas tienen un comportamiento distinto al de las impresoras, el

<sup>62</sup> OB. Citada: “El Mercado de la Impresión con Tecnología Informática. Caso: Tecnología de Inyección a Tinta.- Análisis, Oportunidades de Mercado, Creación de Empresa”, Pág. 49 y 50.

fabricante no es el de las impresoras, sino el fabricante de tinta y elementos para la recarga. Se distribuye a través de un mayorista Local que a su vez provee a Distribuidores, Tiendas de retail y en algunos casos al Usuario Final directamente”<sup>63</sup>.

Cada uno de los competidores emplea una estrategia diferente, AKROS maneja a mayoristas autorizados tanto locales como internacionales, siendo CERIDA y DATATECH sus proveedores extranjeros, manteniendo una participación del 50% en cada uno.

Quickfill utiliza a su matriz en Bogotá en lo referente a sus insumos y a proveedores locales para la adquisición de cartuchos.

Con respecto a la competencia indirecta, GRYA en el área de impresoras maneja proveedores locales como INTCOMEX y ELECTRONICA SIGLO XXI.

#### ◆ **Estrategia de asistencia**

Esta se basa en el apoyo que la empresa brinda al consumidor, mediante una serie de medidas posventa empleadas por cada uno, mismas que van desde la visita a la empresa, asistencia, mantenimiento, etc. y que además son empleadas por nuestros competidores, quienes utilizan a su propio personal.

#### ◆ **Concepto de calidad**

Este viene dado por la garantía que cada negocio da a sus productos, en el caso de las empresas que comercializan cartuchos originales, la calidad se basa en el respaldo que de forma inherente proporciona el fabricante, mientras que para la recarga y la remanufactura se encuentra en la utilización de insumos y procesos óptimos, así como también de la garantía que se otorga a los mismos. Ejemplo de aquello es Quickfill, quien utiliza etiquetas en los consumible remanufacturado, las cuales proporcionan la información

---

<sup>63</sup> OB. Citada: “El Mercado de la Impresión con Tecnología Informática. Caso: Tecnología de Inyección a Tinta.- Análisis, Oportunidades de Mercado, Creación de Empresa”, Pág. 51.

respectiva de cada uno, además esta empresa otorga únicamente garantía para los consumibles remanufacturados de tinta color negro y tóner.

#### ◆ **Métodos de venta**

De acuerdo al segmento de mercado que se este enfocado, el método a emplearse puede ser directo o indirecto.

Para el consumidor corporativo las empresas utilizan el método directo, ya que el volumen de venta que se maneja es significativo, mientras que para el usuario particular el método puede ser tanto directo como indirecto, siendo este último el que más se emplea a través de las tiendas.

#### ◆ **Términos de crédito**

El tipo de crédito que se otorga, depende de cada negocio y del volumen de compra del consumidor, por lo general, el usuario particular emplea el pago en efectivo, en tanto que el corporativo cuenta con líneas de crédito.

Como referencia se señala a AKROS, quien maneja un crédito de 30 días plazo para sus clientes corporativos, dependiendo de su calificación, mientras que para el usuario particular emplea el pago en efectivo y a través de tarjeta de crédito.

#### ◆ **Medios de Publicidad**

Los medios de publicitarios son vehículos de comunicación, cuya finalidad es dar a conocer aspectos e información relacionados con la empresa, sus productos y/o servicios, etc. con el afán de captar la atención del usuario.

La competencia emplea diferentes medios como revistas, ferias e Internet. Ejemplo de esto, es la feria COMPU, lugar donde se promocionan cada uno mediante sus respectivos Stands.



## **CAPITULO 3**

### **3. PLAN ORGANIZACIONAL**

#### **3.1. LA ORGANIZACIÓN**

##### **3.1.1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

Este proyecto surge como una propuesta para generar un negocio propio, producto de la insatisfacción presente en el consumidor ante las diferentes alternativas que se comercializan en el mercado de consumibles de impresión dentro de la ciudad de Quito, situación que se mantiene latente hasta el momento.

El proyecto tiene como punto de partida el mes de Enero del 2005, fecha en la cual se procede a realizar los primeros contactos con la empresa española Ecolider S.A., cuya actividad o giro comercial es el regenerado de consumibles de impresión. Paralelamente, se llevó a cabo la recolección de información acerca del mercado, el tipo de competencia existente, los recursos económicos requeridos, el nivel de inversión, etc.

Con estos antecedentes se puede señalar que el proyecto se encuentra encaminado a brindar un servicio al consumidor mediante el regenerado de los consumibles de impresión, para lo cual se pretende adquirir la franquicia de la empresa española.

El servicio que se ofrece al usuario incluye la recolección, regenerado y entrega del consumibles de impresión (cartuchos de tinta o tóner) debidamente sellado y embalado.

Como se menciona en el Capítulo 2, el mercado objetivo es el conformado por los consumidores particulares y corporativos, localizados dentro de la ciudad, cuyo número es de 158.902 hogares y 3.646 empresas; los cuales han manifestado su predisposición a adquirir los consumibles regenerados, de acuerdo con el estudio de mercado realizado.

Por tal razón, la posibilidad de satisfacer este doble mercado es amplia, ya que se nos presenta la oportunidad de atender a segmentos que presentan un nivel de insatisfacción.

Debido a que en el mercado las diferentes opciones no han cubierto los requerimientos del consumidor en cuanto a garantía, precio, calidad de impresión, durabilidad, etc, el establecimiento de la franquicia, le permite al usuario disponer de otra alternativa, la cual cuenta con garantía y a un razonable precio.

Lo que hace a esta franquicia diferente a sus competidores es el servicio que ofrece a sus usuarios, el cual, como se mencionó consiste en la recolección, regenerado y entrega de los consumibles de impresión.

Con lo referente al producto en si, la calidad que este presenta es similar a un consumible original tanto en durabilidad, calidad de impresión, número de hojas impresas con la diferencia de que el consumidor puede obtener un ahorro de hasta un 50% en el precio.

Con relación a los cartuchos genéricos, el número de hojas impresas por estos es inferior comparado con la cantidad de hojas que los consumibles regenerados generan.

Los consumibles regenerados poseen una calidad superior con respecto a las recargas, ya que los primeros son el resultado de un proceso óptimo.

Finalmente, las proyecciones de crecimiento de este negocio se hallan supeditadas a las del mercado de impresión, debido a la interrelación existente entre ambos, y que de acuerdo con la información proporcionada en el capítulo anterior será de un 15% aproximadamente.

### **3.1.2. ESTRUCTURA LEGAL DEL NEGOCIO.**

El negocio se constituirá en una Sociedad Anónima, bajo la razón social Ecolider S.A., cuyo capital dividido en acciones negociables, estará formado

por la aportación de los accionistas que responderán únicamente por el monto de sus acciones.

La estructura de capital será abierta, lo que permite aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto del capital suscrito determinado en la escritura de constitución. Todo aumento de capital será resuelto por la junta general de accionistas y, luego de cumplidas las formalidades pertinentes, se inscribirá en el registro mercantil correspondiente.

Los accionistas de la empresa y los montos de aporte al momento de constitución de la compañía serán:

**Tabla 8**

**Capital Autorizado:** USD.150.000

**Capital Inscrito:** USD.111.440

Accionista	Participación (%)	Monto (USD)
1	33,33	37.146,67
2	33,33	37.146,67
3	33,33	37.146,67
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>111.440,00</b>

**Capital Pagado**

Accionista	Monto (USD)	% mínimo exigido por la ley	Capital Pagado <sup>c</sup> /accionista (USD)
1	37.146,67	25	9.286,67
2	37.146,67	25	9.286,67
3	37.146,67	25	9.286,67
<b>Total</b>	<b>111.440,00</b>		<b>27.860,00</b>

**Elaborado Por:** El Autor

El nivel de participación de los accionistas será igualitario. Además, el capital pagado debe estar depositado en una cuenta bancaria a nombre de la compañía.

En lo referente a la acciones, estas son absoluta y libremente negociables, teniendo preferencia los accionistas fundadores sobre las mismas, ya sea al momento de emitirse nuevas acciones o cuando un accionista transfiera el dominio de sus acciones, a través de una “nota de cesión, la cual debe ser inscrita en el Libro de Acciones y Accionistas para que tenga efecto”<sup>64</sup>.

Se debe señalar que la estructura legal adoptada por el negocio se mantendrá durante todo el ciclo vida del mismo.

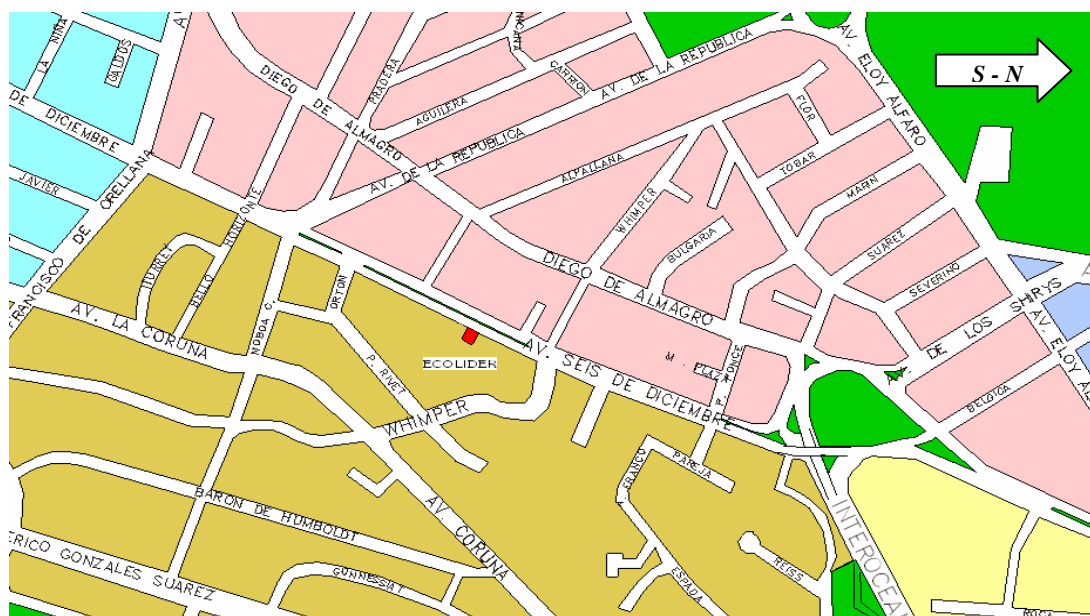
### 3.1.3. LOCALIZACIÓN

Este punto es muy importante, ya que el sitio donde se ubique el negocio será un factor clave para llegar hacia el consumidor.

De acuerdo con la investigación realizada, el sector norte es la zona donde la mayor cantidad de consumidores adquiere con frecuencia los consumibles de impresión, por tal razón la franquicia deberá ubicarse en dicho sector.

Ecolíder estará localizado en la Av. 6 de Diciembre N31-82 entre las calles Eduardo Whimper y Alpallana. En la figura 12, se observa la ubicación del negocio.

**Figura 12**



<sup>64</sup> Art. 188 de la Ley de Compañías.

El negocio estará situado en el sector conocido como La Paz, el cual es una zona residencial y comercial.

La parte comercial se encuentra distribuida a lo largo de la Av. 6 de Diciembre, lugar donde se concentran empresas tanto privadas como públicas, de igual forma esta es una zona de tránsito para las personas que van tanto de sur a norte y viceversa, debido a que dicha avenida es una de las principales dentro de la ciudad.

Este sector cuenta con todos los servicios públicos como alumbrado público, alcantarillado, recolección de basura, etc.; en cuanto a lo que se refiere a policía y bomberos estos se hallan ubicados en otras zonas aledañas a este.

En cuanto a la seguridad, el sector no presenta un nivel de inseguridad alto debido a la presencia de personal de seguridad en cada edificio.

Por último, el ambiente de negocios del sector es variado, ya que encontramos diversas empresas e instituciones desarrollando diferentes actividades. En la siguiente lista se aprecia a los mismos.

- Concesionario Kia Motors
- Oficinas de Petroecuador
- Universidad Particular de Loja
- Oficinas Cosideco
- Oficinas de IBM.
- SaludCorp.
- Centro de copiado Xerox.
- Oficinas KFC.



- La ruta seleccionada para clientes sin vehículo (---):

Esta puede ser empleada por los usuario que desplazan en sentido norte – sur o viceversa.

- 1) El Sistema Público de Transporte Ecovía transita a lo largo de la Av. 6 de Diciembre.
- 2) Quedarse en la estación de parada La Paz.
- 3) Caminar unos 60 metros por la Av. 6 de Diciembre en sentido sur – norte hasta llegar al local de Ecolíder (♦).

- La ruta seleccionada para clientes con vehículo (---):

Para los usuarios que transitan de norte a sur.

- 1) Tomar la Av. Los Shyris sentido oeste – este hasta la Av. 6 de Diciembre (Plaza Argentina).
- 2) Girar a la derecha e ir por la calle Diego de Almagro hasta la calle Eduardo Whimper
- 3) Virar a la izquierda y seguir por la Calle Whimper hasta la Av. La Coruña.
- 4) Curvar a la derecha y continuar por la Av. La Coruña hasta la calle Ernesto Noboa Caamaño.
- 5) Tomar la Calle Noboa hasta la esquina de la Av. 6 de Diciembre.
- 6) Girar a la derecha y proseguir por la Av. 6 de Diciembre hasta llegar al local de Ecolíder (♦).

En el caso del usuario que se desplaza en el sentido sur – norte

- 1) Tomar toda la Av. 6 de Diciembre hasta llegar al local (♦).

En el caso de los proveedores, la ruta a utilizar será la misma que la del usuario con vehículo.

Adicionalmente, el local cuenta con un espacio frontal de 5 X 5 m. destinado al estacionamiento de vehículos

### **Con respecto a la competencia**

Se puede observar la presencia de rivales dentro de las cercanías del local de Ecolíder, mismos que son AKROS y GRYA, en cuanto a los otros dos competidores (Refiltoneer y Quickfil) su ubicación es más distante. Cabe indicar, que las condiciones de los locales de nuestros competidores presentan similares condiciones tanto en tamaño como en infraestructura.

### **3.1.4. DISEÑO ORGANIZACIONAL**

Partiendo del hecho de que “una estructura organizacional debe diseñarse para determinar quién realizará cuáles tareas y quién será responsable de qué resultados; para eliminar los obstáculos al desempeño que resultan de la confusión e incertidumbre respecto de 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>65</sup>.

#### **Estructura Organizacional.**

La estructura organizacional que se implementará en al franquicia es formal, entendiéndose como tal a “la estructura intencional de funciones en una empresa formalmente organizada, misma que debe ser flexible, dar lugar a la discrecionalidad, la ventajosa utilización del talento creativo y el reconocimiento de los gustos y capacidades individuales”<sup>66</sup>.

---

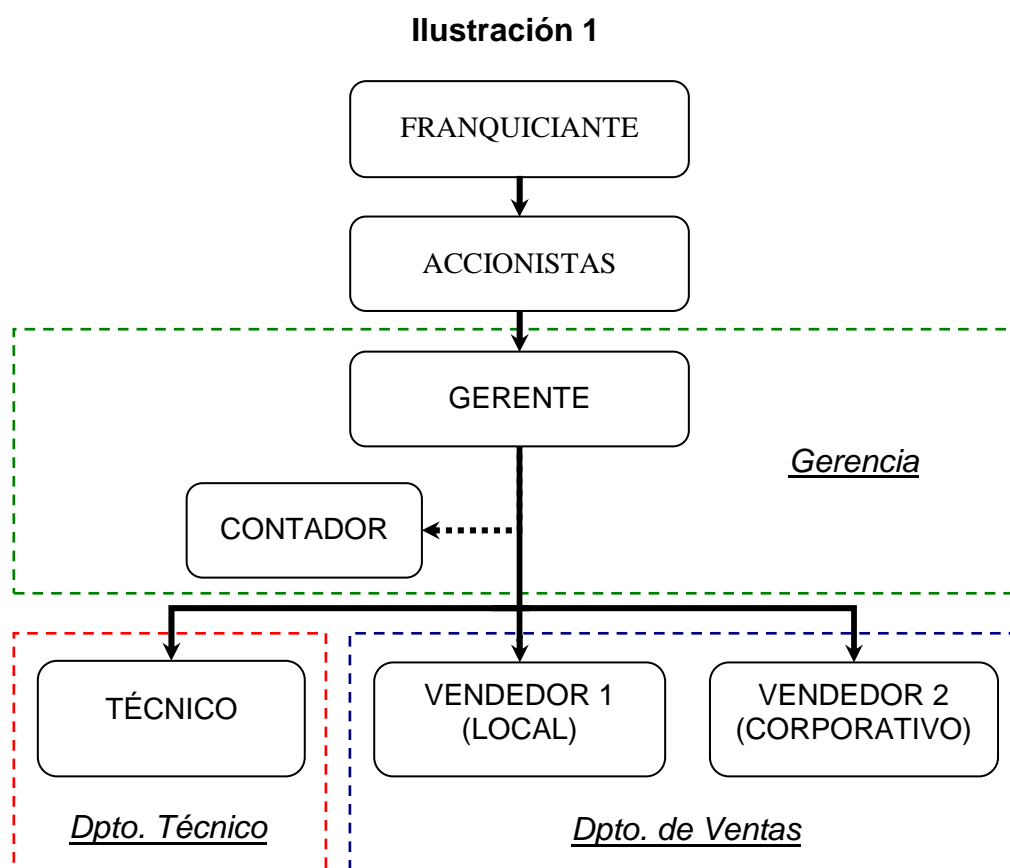
<sup>65</sup> Koontz, Harold; Weihrich, Heinz, “Administración una Perspectiva Global”, 12ª. Edición, McGRAW-HILL Iberoamericana, México D.F., 2004., Pág. 246.

<sup>66</sup> OB. Citada: (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz), México D.F., 2004., Pág. 247



Cabe señalar, que al inicio la franquicia presentará un nivel organizacional basado en tramos estrechos, debido al reducido número de personal, situación que nos permite aprovechar la ventaja de una estrecha supervisión, un estricto control, comunicación rápida y fluida entre el personal; además, dentro de este esquema se utilizará la departamentalización por procesos, ya que las actividades inherentes al negocio se desarrollarán en torno al proceso de regenerado, por tal razón, la franquicia contará con 3 departamentos, mismos que son gerencia, ventas y técnico o producción, y que serán dirigidos por el gerente (Línea).

En la ilustración 1, se presenta el esquema de la estructura a ser utilizada.



**Elaborado por:** El autor.

Adicionalmente, en el área de gerencia se subcontratará a un contador (Staff), para que proporcione su asesoría en el aspecto contable dentro del negocio.

El nivel organizacional descrito anteriormente, estará compuesto de la siguiente forma:

- Nivel Directivo: Constituido por los accionistas
- Nivel Ejecutivo: Representado por el Gerente.
- Nivel Operacional: Conformado por el personal de ventas y técnico.
- Nivel asesor: Corresponde al contador.

### **El Gerente**

En lo que respecta al nivel ejecutivo, específicamente al gerente, este contará con las atribuciones necesarias que le permitan administrar correctamente la franquicia y que además le faciliten el cumplimiento de sus obligaciones.

### Área de Administración

Competencia:

- Organización de la información
- Planificación
- Juicio y toma de decisiones
- Finanzas
- Proyectos

Rol:

Administrar los procesos del negocio garantizando la eficiencia, productividad y rentabilidad.

Funciones:

- Representante Legal de la Franquicia
- Proveer el vínculo entre el franquiciante y la franquicia.

- Preparar, dar el seguimiento y evaluar el presupuesto anual.
- Desarrollar estrategias y acciones para alcanzar metas proyectadas.
- Desarrollar el Plan Estratégico y Operativo del negocio.
- Evaluar resultados y reprogramación de actividades para su cumplimiento.
- Identificar y desarrollar alianzas y convenios
- Suscribir los estados financieros y demás reportes a las entidades de control.
- Realizar Informes trimestrales para la Junta de Accionistas.
- Contratar, dirigir y controlar al recurso humano de la franquicia.

#### Área Financiera y de Adquisición

##### Competencias:

- Identificación de Problemas
- Evaluación de Ideas
- Aspecto Legal
- Micro y macroeconomía
- Monitoreo y Control
- Estructuración y Desarrollo
- Optimización de Tecnología
- Finanzas

##### Rol:

Planificar, dirigir, coordinar y evaluar la ejecución de la actividad de control financiero, contable, presupuestario, administrativo del negocio.

#### Funciones:

- Controlar la eficiencia y eficacia de los servicios administrativos e informáticos, programa de abastecimientos de insumos para cubrir necesidades del negocio.
- Garantizar el cumplimiento de los reglamentos internos así como también de las disposiciones y regulaciones legales externas.
- Tomar decisiones administrativas, financieras y técnicas que posibiliten el adecuado funcionamiento de la franquicia en coordinación con lo dispuesto por el franquiciante.
- Analizar, evaluar y controlar los costos.
- Controlar el cumplimiento del presupuesto institucional.
- Asesor y dar soporte financiero a los Accionistas para la toma de decisiones.

#### Área de Ventas

#### Competencias:

- Ventas y mercadeo
- Persuasión
- Negociación
- Orientación / asesoramiento
- Administración y gestión
- Manejo de recurso materiales
- Planificación
- Generación de ideas acordes con el esquema de franquicia.

- Construcción de relaciones.

Rol:

Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades de ventas y mercadeo del negocio.

Funciones:

- Planificar las actividades de venta y mercadeo
- Coordinar el lanzamiento de nuevos productos.
- Ventas clientes especiales
- Cerrar las negociaciones con los clientes corporativos.
- Coordinar eventos de marketing organizacional: investigaciones, alianzas, convenios, eventos, sondeos, etc.
- Elaborar la campaña publicitaria para el negocio.
- Representar a la franquicia en eventos oficiales (relaciones públicas).

## **El Personal**

De acuerdo con la estructura organizacional, la franquicia posee 5 empleados, de los cuales 4 se hallan en dependencia directa con el negocio, mientras que 1 es de forma externa.

En la tabla 9, se aprecia el número de empleados de la franquicia durante un periodo de 5 años.

**Tabla 9**  
**PERSONAL**

Nivel	Personal	Periodo (Años)				
		1	2	3	4	5
Ejecutivo	Gerente	1	1	1	1	1
Operacional	Vendedor 1 (Local)	1	1	1	1	1
	Vendedor 2 (Corp.)	1	1	1	1	1
	Técnico	1	1	1	1	1
Asesor	Contador	1	1	1	1	1
<b>Total</b>		<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

**Elaborado por:** El Autor

Al igual que la gerencia, los empleados del nivel operativo y auxiliar poseen atribuciones que les permiten cumplir con sus obligaciones dentro del negocio.

### Técnico

Competencias:

- Orientación de Servicio
- Aprendizaje Activo
- Responsabilidad
- Orden
- Manejo de tiempo
- Organización

- Conocimiento en equipos de impresión

Rol:

Organizar y controlar el trabajo del departamento técnico para generar productos de óptima calidad en menor tiempo para la satisfacción del cliente.

Funciones:

- Dirigir el área de producción
- Colaborar con la gerencia en la planificación de las actividades del área de producción, así como también con el presupuesto del departamento.
- Manejar y dar mantenimiento a los equipos y maquinaria.
- Manejar la Bodega.
- Llevar inventario del stock de los Insumos.

#### Vendedor 1 (Local)

Competencias:

- Administración y gestión
- Manejo de recurso materiales
- Orientación de Servicio
- Manejo de tiempo
- Aprendizaje Activo
- Generación de ideas
- Construcción de relaciones
- Orientación / asesoramiento

Rol:

Atender, asesorar al cliente en forma ágil y cordial en pro de la imagen del negocio.

Funciones:

- ▶ Administrativas.
- ▶ Realizar los pagos de los servicios e impuestos.
- ▶ Colaborar con la gerencia en la planificación de las actividades de ventas y mercadeo, así como también con el presupuesto respectivo.
- ▶ Generar el vínculo negocio – cliente particular.
- ▶ Manejar las ventas en el Local.
- ▶ Asesorar e informar al cliente.
- ▶ Receptar las órdenes de pedido de los clientes
- ▶ Recibir el pago de órdenes de pedido.
- ▶ Abrir, manejar, cerrar y arquear la Caja.

#### Vendedor 2 (Corporativo)

Competencias:

- Identificación de problemas
- Recopilación de información
- Ventas y mercadeo
- Persuasión
- Negociación



- Orientación / asesoramiento
- Administración y gestión
- Manejo de Tiempo
- Manejo de recurso materiales
- Planificación
- Aprendizaje Activo
- Generación de ideas
- Construcción de relaciones

Rol:

Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades de ventas y mercadeo dentro del segmento corporativo.

Funciones:

- ▶ Colaborar con la gerencia en la planificación de las actividades de ventas y mercadeo, así como también con el presupuesto respectivo.
- ▶ Generar el vínculo negocio – cliente corporativo.
- ▶ Realizar investigaciones de productos nuevos
- ▶ Conseguir y negociar los contratos con los clientes.
- ▶ Manejar las ventas a nivel empresarial
- ▶ Asesorar e informar al cliente.
- ▶ Receptar las órdenes de pedido del cliente
- ▶ Entregar los pedidos al cliente
- ▶ Cobrar la cartera.

- ▶ Realizar el seguimiento posventa.
- ▶ Representar a la franquicia en eventos oficiales (relaciones públicas) cuando sea delegado.

### Contador

#### Competencias:

- ❑ Organización de la Información
- ❑ Pensamiento Analítico
- ❑ Finanzas
- ❑ Tributaria
- ❑ Contabilidad y Auditoria
- ❑ Honradez

#### Rol:

Organizar, dirigir y controlar el trabajo contable del negocio.

#### Funciones:

- ✓ Revisar, actualizar e implementar las resoluciones de los entes de control interno y externo.
- ✓ Analizar y certificar la información financiera a los entes de control.
- ✓ Elaborar la Declaración de Impuestos.
- ✓ Revisar y aprobar las Conciliaciones Bancarias.

## **Remuneración**

Al emplear el negocio una estructura organizacional orientada a procesos, el personal contratado cumple con varios roles dentro de los mismos, por tal razón, el monto y forma de remuneración que percibirán varía de acuerdo a la actividad que cumplen dentro de la franquicia.

Para el técnico y el vendedor de tienda, el valor de la remuneración será fijo, mientras que el gerente y el vendedor corporativo esta será variable, es decir, la misma estará conformada por un monto fijo más un porcentaje de comisión por las ventas netas realizadas.

En el caso del contador, su remuneración será de acuerdo a los servicios profesionales proporcionados.

## **Entrenamiento y capacitación.**

Este punto está relacionado con la formación y el Know - How que son suministrados al franquiciado para el establecimiento y el correcto funcionamiento de la franquicia, mismos que son otorgados por el franquiciante.

La formación esta dada por la capacitación que recibe el franquiciado, la cual le permite adquirir los conocimientos, aptitudes y habilidades que son requeridas para lograr un desempeño satisfactorio dentro de la cadena de franquicia. Adicionalmente, esta es proporcionada previo la apertura de la franquicia así como de forma continua.

En lo que respecta al Know – How, corresponde a las instrucciones, técnicas y procedimientos que debe seguir el franquiciado para el correcto funcionamiento del negocio en las diferentes áreas, las cuales se encuentran plasmadas en los manuales de operación.

Estos manuales son un conjunto de documentos en los que se detalla los pasos que debe seguir el franquiciado, además estos tienen un doble propósito, el transmitir el know – how y ser un elemento formativo.

De igual forma, los manuales deben contar con una calidad en sus contenidos y sobre todo claridad para su interpretación. Asimismo, su elaboración debe ser simple y eficaz, pensada para un uso frecuente y de suficiente elasticidad, permitiendo su actualización de forma continua.

Cabe señalar, que resulta difícil definir con precisión el número de manuales que posee una franquicia, ya que dependiendo de la complejidad del negocio, esta cantidad pueden variar; no obstante, a continuación se detalla los que consideramos básicos:

1. Manual de imagen corporativa.
2. Manual jurídico.
3. Manual operacional.
4. Plan presupuestario.

### **Manual de imagen corporativa**

“Uno de los puntos fuertes de la franquicia es que el franquiciado puede disponer desde el primer momento de la imagen corporativa que le proporciona el franquiciante. Cuanto más elevada sea su imagen, mayor valor tendrá la cadena franquiciada. Por lo tanto, la imagen corporativa debe estar perfectamente diseñada y debe ser válida para todas las situaciones que se produzcan en el diario desenvolvimiento del negocio tanto del franquiciante como del conjunto de franquiciados.

La utilización de los distintos componentes de la imagen debe estar claramente especificada para que no se existan actuaciones individuales que puedan perjudicar o disminuir la evaluación de la imagen global de la cadena.

Los dos grandes apartados que debe tener un manual de identificación corporativa son: los que hacen referencia a la correcta utilización del nombre de la marca, logotipos, emblemas, en documentos, instalaciones comerciales, vehículos, publicidad, uniformes del personal, etc.; y, el diseño de los puntos de venta.

### **Manual Operacional.**

El manual o manuales de operación del negocio permite al franquiciado saber actuar y resolver todas las dudas e interrogantes que se le susciten durante el desarrollo de su actividad comercial. Los principales contenidos de estos documentos son los siguientes: apertura del punto de venta, el acondicionamiento del local, el respeto a la imagen de la cadena, el aprovisionamiento, la venta, la explotación y la gestión.

Es un manual pedagógico propio de cada fórmula de franquicia y que el franquiciante transfiere a cada uno de sus franquiciados. Comprende todo el know-how, experiencia y tecnología que se transmite, debidamente ordenado, clasificado y puesto al día en la medida en que nuevas aportaciones ofrecidas por el resto de la cadena vayan enriqueciendo la misma”<sup>67</sup>.

### **Manual Jurídico**

“Comprende todos los documentos que informan de los derechos y obligaciones generales a los que están sometidos todos los franquiciados, así como todas las informaciones complementarias que pudiesen ser de interés jurídico, para el tipo de franquicia en cuestión”<sup>68</sup>.

---

<sup>67</sup> Análisis y Estructura de la Franquicia, como lograr la Franquicia de un Negocio Ecuatoriano en Nuevos Mercados, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Escuela de Lenguas Aplicadas a los Intercambios Internacionales, Zapata, Lucía, Quito, 2004, Págs. 38, 39 y 40.

## Plan Presupuestario

“Es característico de toda franquicia que el franquiciante entregue al franquiciado una previsión de los instrumentos de gestión financiera imprescindibles para que éste pueda valorar cómo se va a desarrollar su negocio.

El plan presupuestario elaborado para el paquete de la franquicia es un plan o varios planes estándares que se elaboran como referencia para los franquiciados. Cuando las relaciones entre franquiciante y franquiciado se hacen efectivas, el franquiciante debe realizar nuevos planes financieros ajustados al mercado y al establecimiento del franquiciado. La puesta en marcha de la actividad comercial debe ir corroborando realizaciones y previsiones siempre que el franquiciado cumpla eficientemente su trabajo.

Por tanto, el plan presupuestario es un elemento fundamental para el franquiciado en tres niveles básicos: volumen de ventas, tesorería y resultados de operación”<sup>69</sup>.

Con lo expuesto, podemos señalar que el entrenamiento y capacitación serán suministrados por la empresa española (franquiciante), tal como lo estipula el Art. 2 del contrato de franquicia (ver [Anexo 3](#)).

El tiempo de duración de esta actividad será de una semana, periodo en el cual se adquirirá los conocimientos tanto técnicos como administrativos, así como también los manuales respectivos, previo la apertura de la franquicia. En el siguiente listado se aprecia lo que el franquiciante nos proporciona.

- Curso de formación técnica y comercial.
- Software Prixis (Administración de ventas y Manejo de insumos)
- Listados de precios de materia prima y P.V.P

---

<sup>68</sup>[http://www.buscarfranquicias.net/PLANTILLA.HTS?CONTENIDO=LABIBLIA&dominio=buscarfranquicias&V003XNOMBRESECTOR=&ID\\_SESION=GERZXFLVQNJKDPGCACI](http://www.buscarfranquicias.net/PLANTILLA.HTS?CONTENIDO=LABIBLIA&dominio=buscarfranquicias&V003XNOMBRESECTOR=&ID_SESION=GERZXFLVQNJKDPGCACI)

<sup>69</sup> Ob. Citada: (Zapata, Lucía), Quito, 2004, Pág. 40.

- Programa de compatibilidades
- Programa de etiquetas
- Dossier de técnicas de reciclaje
- CD de uso y mantenimiento de maquinaria

El personal que recibirá el entrenamiento y la capacitación por parte del franquiciante será el conformado por el gerente y el técnico. En el caso del gerente, este adquirirá los conocimientos y los recursos necesarios para la administración de la franquicia y la comercialización de los productos, quien a su vez los transmitirá a su fuerza de ventas, especialmente lo relacionado con la venta de los consumibles; en tanto que el técnico obtendrá los conocimientos para el manejo de los equipos.

Finalmente, el costo de esta actividad es de USD. 4.500, mismos que son cubiertos por el franquiciado.

### **3.2. LA ESTRATEGIA**

La estrategia de una empresa son las respuestas dadas por la administración a temas relacionados con el cómo, el cual tiene que ver con la forma de lograr el posicionamiento y “crecimiento del negocio, satisfacer las necesidades de los clientes, superar la competencia, responder a las condiciones cambiantes del mercado, administrar cada parte funcional del negocio y desarrollar las capacidades organizacionales necesarias, lograr los objetivos estratégicos y financieros.

Las estrategias de negocios exitosas se basan en la ventaja competitiva sostenible. Una compañía tiene una *ventaja competitiva* sobre sus rivales cuando es capaz de atraer a los clientes y defenderse de las fuerzas competitivas.

Para tener éxito en la creación de una ventaja competitiva, la estrategia de una compañía debe estar orientada a proporcionar a los compradores lo que

perciben como un valor superior, es decir, un buen producto a un precio más bajo, o un producto mejor por el cual vale la pena pagar más.

La estrategia competitiva de una compañía consiste en los enfoques e iniciativas de negocios que lleve a cabo para atraer clientes y satisfacer sus expectativas, en resistir las presiones competitivas y en reforzar su posición de mercado.

El objetivo de la estrategia competitiva es derrotar a las compañías rivales mediante el desempeño de un trabajo significativamente mejor al proporcionar a los compradores lo que buscan<sup>70</sup>.

Por tal razón, la estrategia a ser implementada por el negocio será la del proveedor de mejor costo, misma que consiste en “ofrecer a los clientes más valor por sus dinero, combinando un énfasis en el bajo costo como la mejora en la diferenciación; el objetivo es tener costos y precios mejores (más bajos) en relación con los fabricantes de productos con calidad y características similares<sup>71</sup>”.

En la tabla 10, se observa las características que corresponden a cada estrategia que conforma el enfoque de proveedor de mejor costo.

**Tabla 10** <sup>72</sup>

<b>Tipo de característica</b>	<b>Liderazgo de bajo costo</b>	<b>Diferenciación amplia</b>	<b>Proveedor del mejor costo</b>
<b>Objetivo estratégico</b>	♦ Una amplia muestra representativa del mercado.	♦ Una amplia muestra representativa del mercado.	♦ Compradores conscientes del valor.
<b>Base de la ventaja competitiva</b>	♦ Costos más bajos que los de los competidores.	♦ La capacidad de ofrecer a los compradores algo diferente de lo que ofrecen los competidores.	♦ Proporcionar a los compradores más valor por su dinero.

<sup>70</sup> Strickland, Thompson, “Administración Estratégica, Conceptos y Casos”, 11ª Edición, McGraw Hill, Industria Editorial Mexicana, México D.F., 2001, Pág.10, 142 y 143.

<sup>71</sup> OB. Citada: (Strickland, Thompson), México D.F., 2001, Pág.143.

<sup>72</sup> OB. Citada: (Strickland, Thompson), México D.F., 2001, Pág.145.



Tipo de característica	Liderazgo de bajo costo	Diferenciación amplia	Proveedor del mejor costo
<b>Línea de productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Un buen producto básico con menos extras (calidad aceptable y selección limitada).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Muchas variaciones del producto, amplia selección, destacan de manera importante las características de diferenciación seleccionadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Atributos de buenos a excelentes y de varias a muchas características superiores.</li> </ul>
<b>Énfasis en la producción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Una búsqueda continua de reducciones del costo, sin sacrificar una calidad aceptable y las características esenciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Inventar formas de crear un valor para los compradores; luchar por la superioridad del producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Incluir características y atributos superiores a un bajo costo.</li> </ul>
<b>Énfasis en la mercadotecnia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Tratar de convertir en una virtud las características que conducen a un bajo costo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Incluir cualesquiera características por las que están dispuestos a pagar los clientes.</li> <li>◆ Cobrar un precio adicional para cubrir los costos extra de las características de diferenciación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Determinar un precio inferior al de las marcas de los rivales con características comparables.</li> </ul>
<b>Mantenimiento de la estrategia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Precio económico / buen valor.</li> <li>◆ Todos los elementos de la estrategia están orientados a contribuir con una ventaja de costo sostenible; la clave es administrar los costos para que se mantengan bajos, año tras año, en cada área del negocio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Comunicar los puntos de diferencia en formas creíbles.</li> <li>◆ Hacer hincapié en un mejoramiento y una innovación constantes, con el fin de mantenerse a la delantera de los competidores que tratan de imitar.</li> <li>◆ Concentrarse en algunas características clave de la diferenciación; informar acerca de ellas para desarrollar una reputación y una imagen de la marca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Una experiencia única en la administración para mantener los costos bajos y, de manera simultánea, mejorar el producto/servicio.</li> </ul>

“La idea de esta estrategia es crear un valor superior tratando de satisfacer o superar las expectativas del comprador acerca de los atributos fundamentales de calidad, servicio, características y desempeño, y superando sus expectativas de precio.

La ventaja competitiva de un proveedor de mejor costo proviene de igualar a los rivales cercanos en los aspectos antes descritos y a su vez derrotarlos en el costo.

En los mercados en donde la diversidad de compradores hace que la diferenciación sea la norma, y en donde muchos de estos son sensibles al precio y al valor, la utilización de esta estrategia puede resultar más ventajosa que una simple estrategia de liderazgo en costos o de diferenciación. Esto se debe a que un proveedor de mejor costo se puede posicionar cerca de la parte media del mercado, ya sea con un producto de mediana calidad a un precio inferior al promedio, o bien con un producto muy bueno a un precio medio”<sup>73</sup>.

En el caso del segmento particular, los consumidores son susceptibles al precio y por ende buscan la opción que les resulte más asequible, por tal razón la aplicación de esta estrategia nos permite tratar a este segmento a través del liderazgo en costos.

Los precios de nuestros productos serán inferiores en comparación a los cartuchos originales, pero algo elevado en relación a los de la recarga.

Para el segmento corporativo, el aspecto del precio no influye, ya que estos cuentan con un presupuesto que les permite cubrir al mismo, por consiguiente este busca obtener un servicio que le genere un valor agregado. Es por esto, que la diferenciación es aplicable en este segmento, a través de la calidad y garantía del producto, y del servicio de posventa que se de por parte del negocio.

---

<sup>73</sup> OB. Citada: (Strickland, Thompson), México D.F., 2001, Pág.162.

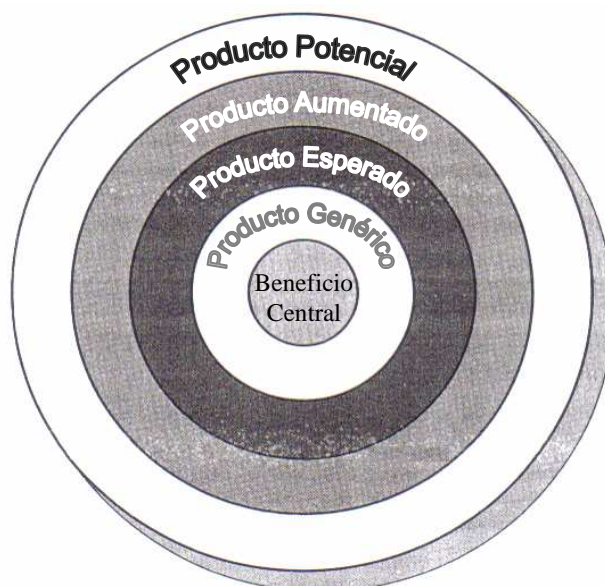
Este servicio incluye, el seguimiento al cliente, entrega del producto en sus instalaciones, otorgamiento de descuento de acuerdo con el volumen de compra y por su historial de pago, etc.

### 3.3. ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN

#### 3.3.1. PRODUCTO

Para definir al "Cartucho Ecolíder", nos basaremos en la teoría propuesta por Philip Kotler<sup>74</sup>, la cual analiza al producto desde cinco niveles, mismos que se encuentran ilustrados en el figura 14.

Figura 14



- **Primer Nivel:** Es el beneficio central que ofrece el producto, el cual va a satisfacer directamente las necesidades que tiene el usuario.

Estas necesidades corresponden a la impresión de datos e información, así como también a la calidad y costo de la misma. Por consiguiente, el beneficio que debe recibir el consumidor por parte del cartucho Ecolíder es

<sup>74</sup> Kotler, Philip, "Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control", Prentice – Hall, Inc., 8va. Edición, 1996.

el de ser utilizado para imprimir a un costo razonable, con una calidad, durabilidad y resolución satisfactoria.

- Segundo Nivel: Corresponde al producto genérico o versión básica del producto.

Nuestro producto debe permitir desarrollar el beneficio central, a más de ello tiene que ser utilizado como un suministro para las impresoras, es decir, ser un cartucho compatible con los diferentes modelos y tipos de impresoras empleadas por el consumidor.

- Tercer Nivel: Tiene que ver con el producto esperado, esto significa, que el usuario espera que nuestro cartucho sea compatible con su impresora, permitiéndole imprimir con una calidad, durabilidad y resolución satisfactoria; además este debe tener un precio menor en comparación a los cartuchos originales.
- Cuarto Nivel: El producto aumentado, los cartuchos Ecolíder a más de contar con las características y atributos esperados por los usuarios, se encuentran respaldados por una garantía; además se puede apreciar otras características que hacen que estos se diferencien de productos similares, las cuales tienen que ver con el empaque, marca, etc.
- Quinto Nivel: Relacionado con el producto potencial, tiene que ver con “todos los aumentos y transformaciones futuras por los que podría pasar el producto”<sup>75</sup>, ejemplo de aquello son los avances tanto en procedimientos como en equipos para conseguir la regeneración de modelos de consumibles que presentan restricción para esto, permitiendo de esta manera ampliar la línea de productos para ser comercializados.

---

<sup>75</sup> OB. Citada. (Kotler Philip), Prentice – Hall, Inc., 1996, Pág. 433

## **Características**

Nombre: Cartucho Ecolíder

Este es el distintivo que permite reconocer a los productos comercializados por la franquicia.

Marca: ECOLIDER

Los consumibles cuentan con una marca de respaldo, evitando que los mismos sean identificados como un producto genérico.

La marca permite identificar al producto rápidamente y asociarlo con sus características definidas. Además, esta ayuda a distinguir nuestros productos con los de la competencia, obteniendo clientes fieles.

Diversidad de modelos: Disponer de una amplia gama de modelos de cartuchos para las marcas de impresoras más utilizadas por el usuario.

Facilidad de cambio: Al ser cartuchos similares a los originales, estos presentan la misma facilidad de utilización.

Calidad: Tanto los componentes de los cartuchos como la tinta o el polvo de tóner deberán ser de alta calidad, para que aseguren el perfecto funcionamiento de los cartuchos regenerados.

Duración: La misma tiene que ser igual o superior a los originales, para lo cual la cantidad de tinta o polvo de tóner deberá ser óptima, lo cual asegurará mantener los niveles de satisfacción en cuanto a la duración.

Resolución: Al emplearse tintas o polvo de tóner de buena calidad, esta tiene que ser igual a la de un original.

Empaque interno: Al vacío con papel plástico aluminado.

**Figura 15**

Empaque exterior: De cartón plastificado en el que se identificará la marca, logotipo, modelo al que pertenece el cartucho, características del cartucho, garantía y lugares donde se pueden realizar pedidos. En la figura 16 se aprecia a este.

**Figura 16**

Precio: Los cartuchos regenerados tienen un precio menor en comparación a los cartuchos originales y elevado en relación a los kits de recarga.

Garantía: Esta se dará de acuerdo con los parámetros establecidos por el franquiciante.

### **3.3.2. SERVICIO**

El servicio que se brinda al usuario es el siguiente:

- **Recolección de los consumibles:** Es el desplazamiento del personal de Ecolíder hacia las empresas para retirar los cartuchos que han sido utilizados. En el caso de los usuarios particulares deberán acercarse a las instalaciones de la empresa.
- **Regenerado:** Proceso que consiste en la examinación de la materia prima, desmontaje del cartucho, aspiración la misma que implica la limpieza del contenedor, montaje y reemplazo de piezas vitales por otras de nuevas, llenado del contenedor, pruebas de control de calidad y finalmente el embalaje del producto terminado.
- **Entrega del producto final:** Se procederá al envío del producto a las empresas que lo solicitan. Para el usuario particular el producto terminado estará disponible en los stands del local.

#### **Estandarización**

El servicio que se brindará es estandarizado, ya que debe regirse a las normas y disposiciones que emana el franquiciante.

En lo referente a los productos de igual forma serán estandarizados, porque estos deben cumplir con las especificaciones técnicas, normas de calidad, etc. que se señalan en los manuales de operación; no obstante, el stock de productos ofrecidos variará de acuerdo a las preferencias que presenten los consumidores en el mercado.

La función del servicio y de los productos está encaminada a cubrir una necesidad del consumidor, producto de la insatisfacción que este presenta, para ello el servicio será eficiente, eficaz y rápido como se estipula en los lineamientos de la franquicia en cuanto a la atención que se brindará al cliente corporativo como al usuario particular.

La solución que presenta el servicio al mercado es competitiva, ya que el formato que tiene este abarca tres subprocesos (recolección, regenerado y entrega) que son utilizados por la competencia; no obstante, el proceso de regenerado tiene la peculiaridad de ser innovador en un mercado en el que se manejan alternativas que van desde comprar cartuchos originales, genéricos hasta la utilización de kids de recarga.

De igual forma los productos presentan una solución competitiva debido a que en el mercado existe una amplia gama de consumibles de impresión para ser utilizados, sin embargo el uso de los consumibles de impresión regenerados para el consumidor le significa poder contar con una alternativa que es similar en calidad al consumible original pero a su vez superior al nivel de calidad presentado por los diferentes kids de recarga.

### **3.3.3. NIVEL TECNOLÓGICO**

La tecnología que será utilizada por parte de la franquicia será importada del extranjero, ya que nuestro proveedor es el franquiciante, situación que esta dentro de los términos del contrato de franquicia, los cuales estipulan que este será quien suministre la maquinaria a ser utilizada, de igual forma deberá capacitar al franquiciatario para que adquiera el conocimiento operar a la misma.

En tal virtud, el nivel de dominio que se tenga se hallará en función de los conocimientos impartidos por el dueño del negocio. Adicionalmente, el proceso de actualización tanto de conocimientos como de maquinaria estará dado por el franquiciante.

A continuación se detalla la maquinaria y sus características, misma que será empleada en la franquicia.



□ **Conjunto Láser**

**Figura 17**



**Dimensiones:** 160 x 90 x 160

**Peso total:** 150 Kg.

**Consumo:** Turbina: 750 W

Aspirador auxiliar: 850 W

**Alimentación:** 110V-220V

(especificar en el pedido)

- Conjunto compuesto por campana de trabajo con luz y turbina de 1,5 CV.
- Incorpora compresor con pistola de aire y un aspirador auxiliar.
- Dispone de un gran filtro interior homologado para la retención de la partícula de tóner (0,3 Mcr) el cual se limpia de forma sencilla con un sistema vibratorio interior que deposita el residual en un cajón inferior de 12 lts.
- Para el reciclaje de todo tipo de cartuchos de tóner.

□ **Máquina Multifuncional**

**Figura 18**



**Dimensiones:** 80x50x30cm

**Peso:** 35 Kg.

**Alimentación:** 110-220 Volt./

aire comprimido

- Máquina para limpieza interior, llenado y balance de todos los cartuchos de Inkjet color y negro. Incorpora las siguientes estaciones:
- Cámara de vacío universal con selector de tinta para el llenado de cartuchos de tinta negro y color.

- Kit especial para el llenado en la Cámara universal del mod. HP 78/23/25.
- Estación de llenado y balance por cabezal del mod. HP 26/29/14
- Estación de llenado y balance por cabezal del mod. HP 45/15
- Estación de limpieza interior de cartuchos color con los diferentes kits Intercambiables:  
 Kit HP color 57/28/58/100/343/344/348  
 Kit HP color 78/23/25  
 Kit Lex color 80 y series similares (Oki, Samsung, Xerox, etc.)  
 Kit Lex color 26/27/83 y series similares (Dell)
- Estación de limpieza universal cartuchos de negro.

□ **Máquina Ultrasonidos + Vaporizador + Bomba de Vacío**

**Figura 19**



**Dimensiones:** 20x32x30

**Peso:** 10 Kg.

**Alimentación:** 110-220 Volt

- Máquina de primer lavado y recuperación de cartuchos de negro y color defectuosos, está construida de acero inoxidable pulido e incluye:
  - ◆ Temporizador
  - ◆ Regulador de temperatura
  - ◆ Interruptor de potencia del ultrasonido
  - ◆ Led de funcionamiento
  - ◆ 1/2 Lt. Ultrasonic 2
  - ◆ Vaporizador

- ◆ Bomba de vacío

□ **Clean 2 (Centrífuga)**

**Figura 20**



**Exterior**

**Interior**

**Dimensiones:** 50 x 45 x 30

**Peso:** 10 Kg.

**Alimentación:** 110V-220V

(especificar en el pedido)

- Máquina para la extracción de las soluciones de limpieza del interior del cartucho y el secado de las esponjas interiores.
- Utiliza un temporizador y 4 platos universales para poder trabajar hasta 16 cartuchos a la vez.

□ **Selladora Térmica**

**Figura 21**



- Conjunto para embolsar los cartuchos, compuesto de una selladora térmica, portabobinas y bobina de polietileno.
- **Impresoras**
- Conjunto de 6 unidades que sirven para efectuar los tests de control de calidad del producto final regenerado.

### **3.3.4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL SERVICIO**

#### **Ventajas**

Las ventajas que presenta el servicio son las siguientes:

- Interactuar directamente con el usuario nos permite tener una retroalimentación de información (cliente – franquicia) que indica el nivel de aceptación y satisfacción que ha generado en el usuario el uso del producto. Además el esquema del servicio se sustenta en la imagen y prestigio que se debe mantener dentro de la cadena de la franquicia.
- Dentro de este se incorpora el proceso de regenerado el cual es innovador en el mercado.

Con referencia al producto tenemos las siguientes ventajas:

- Permite al usuario ahorrar hasta en un 50% en el precio.
- Posee la misma calidad de impresión que un original y es superior a la de un consumible recargado.
- Es compatible con las especificaciones de la impresora.
- El periodo de vida de un consumible regenerado es de 10 regeneraciones aproximadamente.
- Reducción del impacto ambiental puesto que hay una reutilización del contenedor plástico.

#### **Desventajas**

Algunas de las desventajas que se observa en el servicio es:

- La desconfianza será posiblemente la primera percepción del cliente por ser este nuevo en el mercado.

- Nuestro servicio es similar a los de la competencia.

### **3.3.5. NORMATIVAS LEGALES.**

Tanto el servicio como los productos tienen protección intelectual debido a que son parte de una franquicia, la cual al ser registrada adquiere el resguardo de instituciones como el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) y el Ministerio de Comercio, Industrialización, Pesca y Competitividad (MICIP).

Las normas técnicas a las que debe regirse el producto y servicio ofrecido se hallan reglamentadas dentro del contrato de franquicia suscrito por el franquiciante y el franquiciatario respectivamente; así mismo, estas normas se encuentran plasmadas en los manuales de operación que son otorgados al franquiciatario.

Al ser un negocio que se halla bajo el esquema de franquicia, el servicio y los productos que el franquiciatario ofrece se hallan homologados con los estándares exigidos por el franquiciante. A más de ello, este negocio debe ser registrado y autorizado por las siguientes instituciones:

- MICIP: Registro de la inversión y los contratos de intangibles.
- IEPI: Registro de Patentes, Información no Divulgada y Marcas.
- FUNDACYT: Transferencia de Tecnología.
- Superintendencia de Compañías: Autorización y Aprobación de la Constitución de la empresa.
- Servicio de Rentas Internas (SRI): Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) y pago de Impuestos.
- Banco Central del Ecuador (BCE): Obtención de la Licencia de Importación.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS): Afiliación de los empleados.

Es primordial estar autorizados como sociedad para funcionar como tal, igualmente es importante contar con la certificación de las instituciones ya mencionadas para otorgar mayor confianza, seriedad y credibilidad a nuestros clientes.

### **3.3.6. IMPACTO AMBIENTAL.**

Como se ha señalado, la finalidad de este negocio es promover una actividad comercial a favor del medio ambiente a través de la reutilización de los cartuchos de impresoras.

Sin embargo, dicha actividad no se halla exenta de generar un nivel mínimo de impacto ambiental, producido por la eliminación de las piezas defectuosas o dañadas de los cartuchos, así como de los residuos inherentes a la tinta o el polvo de tóner. Por tal razón, se aplicará las correspondientes medidas que permitan aplacar dicho impacto, mismas que son transmitidas por el franquiciante a través de los manuales respectivos.

### **3.3.7. PROCESO PRODUCTIVO**

Las operaciones y las actividades que se presentan en los siguientes cuadros de procesos, sintetizan el servicio y regenerado de los consumibles de impresión demandado por el usuario corporativo y particular.

<b>Nombre del Proceso:</b>	Servicio al usuario corporativo.
<b>Nombre del Subproceso:</b>	Recolección de los consumibles de impresión del usuario corporativo.
<b>Objetivo del Subproceso:</b>	Recolectar los consumibles de impresión de las empresas que requieran el servicio de regenerado.

<b>Entrada del Subproceso:</b>	Recepción del pedido del cliente.
<b>Salida del Subproceso:</b>	Entrega de los cartuchos en el área de regenerado.

NO.	ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO						VAL. AGREGADO		ACTIVID.		RECURSO			DOCUMENTOS
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	VAC	VAO	MAN.	AUT.	HUM.	TEC.	MAT.	
1	Receptar del pedido del cliente.	x						x		x		x		x	Formulario de recepción
2	Ir a las instalaciones del usuario.		x					x		x		x	x		
3	Retirar los cartuchos usados.	x						x		x		x			
4	Firmar la recepción de retiro.	x						x	x	x		x		x	Formulario de recepción
5	Retornar a las instalaciones de Ecolider.		x					x		x		x	x		
6	Entregar los cartuchos al área de regenerado.	x						x		x		x		x	Formulario de recepción en el área de regenerado.

<b>Nombre del Proceso:</b>	Servicio al usuario particular.
<b>Nombre del Subproceso:</b>	Recepción de los consumibles de impresión del usuario particular.
<b>Objetivo del Subproceso:</b>	Recibir los consumibles de impresión del usuario que requiere el servicio de regenerado.

<b>Entrada del Subproceso:</b>	Recepción del pedido del cliente.
<b>Salida del Subproceso:</b>	Entrega de los cartuchos en el área de regenerado.

NO.	ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO						VAL. AGREGADO		ACTIVID.		RECURSO			DOCUMENTOS
		□	⇒	◇	▽	○	D	VAC	VAO	MAN.	AUT.	HUM.	TEC.	MAT.	
1	Receptar del pedido del cliente.	x						x		x		x		x	
2	Recibir el cartucho del usuario.	x						x		x		x			
3	Firmar la recepción.	x						x	x	x		x		x	Formulario de recepción
4	Entregar los cartuchos al área de regenerado.		x					x		x		x		x	Formulario de recepción en el área de regenerado.



<b>Nombre del Proceso:</b>	Regenerado de los consumibles de impresión.
<b>Nombre del Subproceso:</b>	Utilizar técnicas y equipos para realizar la actividad de regenerado de los consumibles de impresión.
<b>Objetivo del Subproceso:</b>	Regenerado de los consumibles de impresión.

<b>Entrada del Subproceso:</b>	Recepción de los consumibles de impresión.
<b>Salida del Subproceso:</b>	Recepción de los consumibles en el área de atención al cliente.

NO.	ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO						VAL. AGREGADO		ACTIVID.		RECURSO			DOCUMENTOS
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	VAC	VAO	MAN.	AUT.	HUM.	TEC.	MAT.	
1	Receptar los consumibles de impresión.	x						x		x		x		x	
2	Almacenar los consumibles a ser regenerados.				x			x	x	x		x		x	Documento de registro de almacenaje.
3	Examinar la materia prima.			x				x	x	x		x	x		
4	Desmontar los consumibles.	x						x	x	x		x	x		
5	Aspirar las impurezas.	x						x	x		x	x	x		

NO.	ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO						VAL. AGREGADO		ACTIVID.		RECURSO			DOCUMENTOS
		□	⇒	◇	▽	○	D	VAC	VAO	MAN.	AUT.	HUM.	TEC.	MAT.	
6	Ensamblar los consumibles con las diferentes componentes.	x						x	x		x	x	x		
7	Llenar los consumibles con la respectiva tinta o polvo para tóner	x						x	x		x	x	x		
8	Controlar la calidad de los consumibles regenerados.			x				x	x		x	x	x		
9	Embalar los consumibles de impresión regenerados.	x						x	x		x	x	x		
10	Entregar los consumibles al área de atención al cliente.		x					x	x	x		x		x	Formulario de recepción del área de atención al cliente.

<b>Nombre del Proceso:</b>	Servicio al usuario corporativo.
<b>Nombre del Subproceso:</b>	Entrega de los consumibles de impresión a los usuarios corporativos.
<b>Objetivo del Subproceso:</b>	Entregar los consumibles de impresión regenerados al usuario corporativo.

<b>Entrada del Subproceso:</b>	Recepción de los consumibles del área de regenerado.
<b>Salida del Subproceso:</b>	Entrega de los consumibles a los usuarios corporativos

NO.	ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO						VAL. AGREGADO		ACTIVID.		RECURSO			DOCUMENTOS
		□	⇒	◇	▽	○	D	VAC	VAO	MAN.	AUT.	HUM.	TEC.	MAT.	
1	Receptar los consumibles del área de regenerado.	x						x		x		x		x	Formulario de recepción
2	Almacenar los consumibles regenerados previos la entrega.				x			x	x	x		x		x	Documento de registro de almacenaje
3	Ir a las instalaciones del usuario.		x					x		x		x	x		
4	Entregar los cartuchos regenerados.	x						x		x		x			
5	Firmar el documento de entrega de los consumibles.	x						x	x	x		x		x	Factura.
6	Retornar a las instalaciones de Ecolider.		x						x	x		x	x		

<b>Nombre del Proceso:</b>	Servicio al usuario particular.
<b>Nombre del Subproceso:</b>	Entrega de los consumibles de impresión al usuario particular
<b>Objetivo del Subproceso:</b>	Entregar los consumibles de impresión regenerados a los usuarios particulares.

<b>Entrada del Subproceso:</b>	Recepción de los consumibles regenerados del área de regenerado.
<b>Salida del Subproceso:</b>	Entrega de los consumibles al usuario particular.

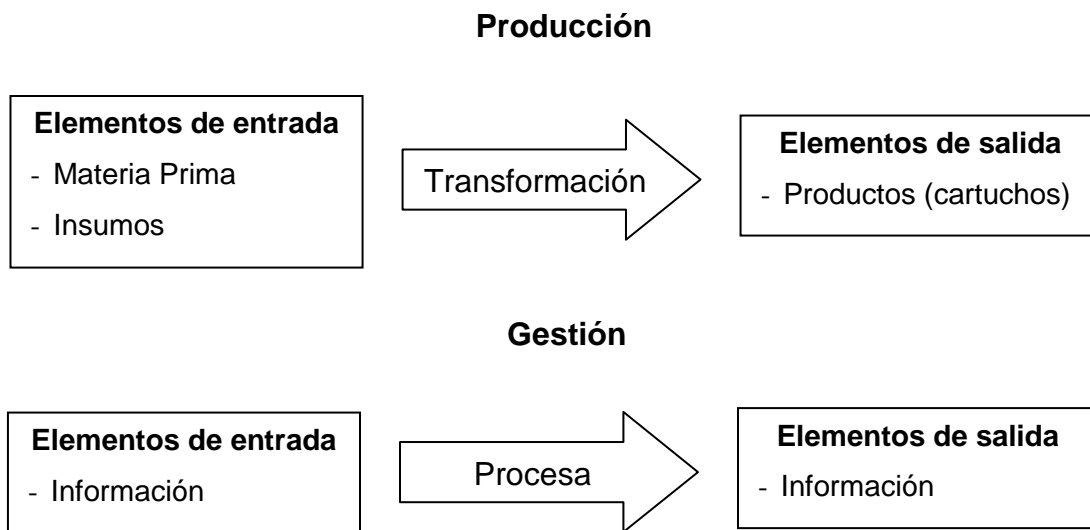
NO.	ACTIVIDADES	DIAGRAMA DE FLUJO						VAL. AGREGADO		ACTIVID.		RECURSO			DOCUMENTOS
		□	⇒	◇	▽	○	D	VAC	VAO	MAN.	AUT.	HUM.	TEC.	MAT.	
1	Receptar el consumible regenerado del área de regenerado.	x						x	x	x		x		x	Formulario de recepción
2	Almacenar los consumibles regenerados previo la entrega.				x			x	x	x		x		x	Documento de registro de almacenaje
3	Entregar los consumibles al usuario que acceda a las instalaciones.	x						x		x		x			
4	Firmar el documento de entrega del consumible al usuario.	x						x	x	x		x		x	Factura.

**Nota:** Los cuadros han sido Elaborados Por El Autor.

El macroproceso de este negocio se halla configurado tanto por el servicio como por el procedimiento de regenerado, mismos que son descritos de forma general, puesto que para tener una mayor especificación de cada uno es necesario adquirir la franquicia.

### Tipo de Proceso Productivo

El proceso productivo a implementarse en la franquicia es mediante procesos, entendiéndose como tal al conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan, los cuales transforman los elementos de entrada en salidas; dichos elementos pueden ser de producción o gestión.

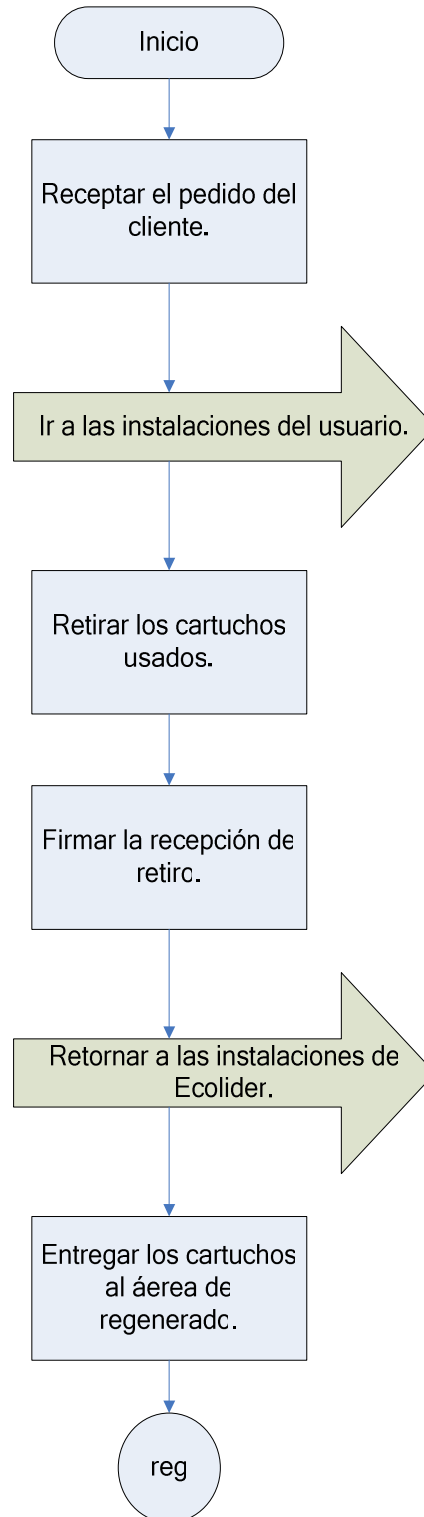


A continuación, se presenta el esquema de flujo tanto del servicio como del proceso productivo, mediante los siguientes diagramas.

**Diagrama 1**

Proceso: Servicio al usuario corporativo.

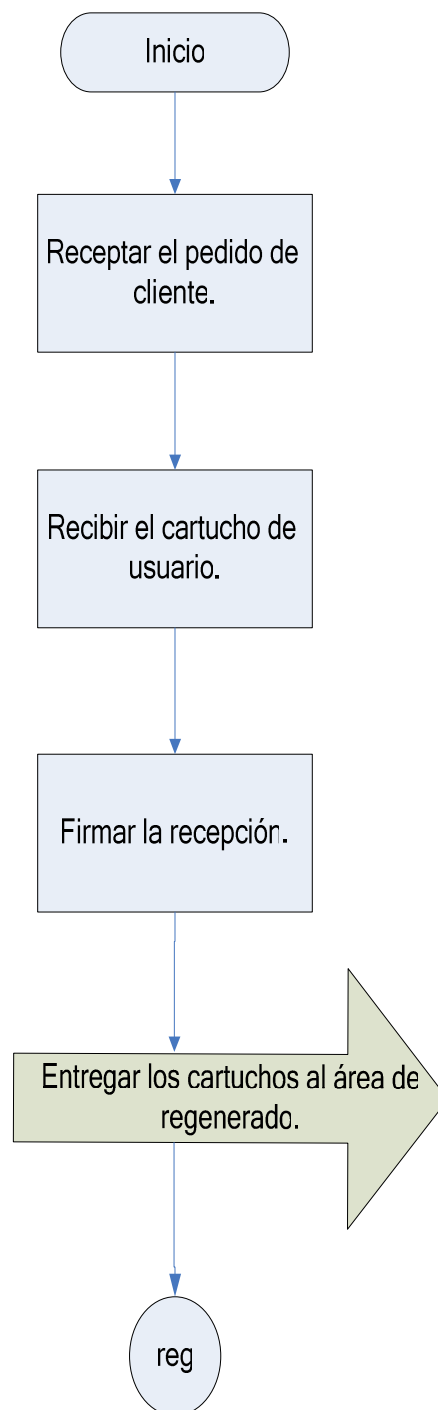
Subproceso: Recolección de los consumibles de impresión del usuario corporativo



**Diagrama 2**

**Proceso:** Servicio al usuario particular.

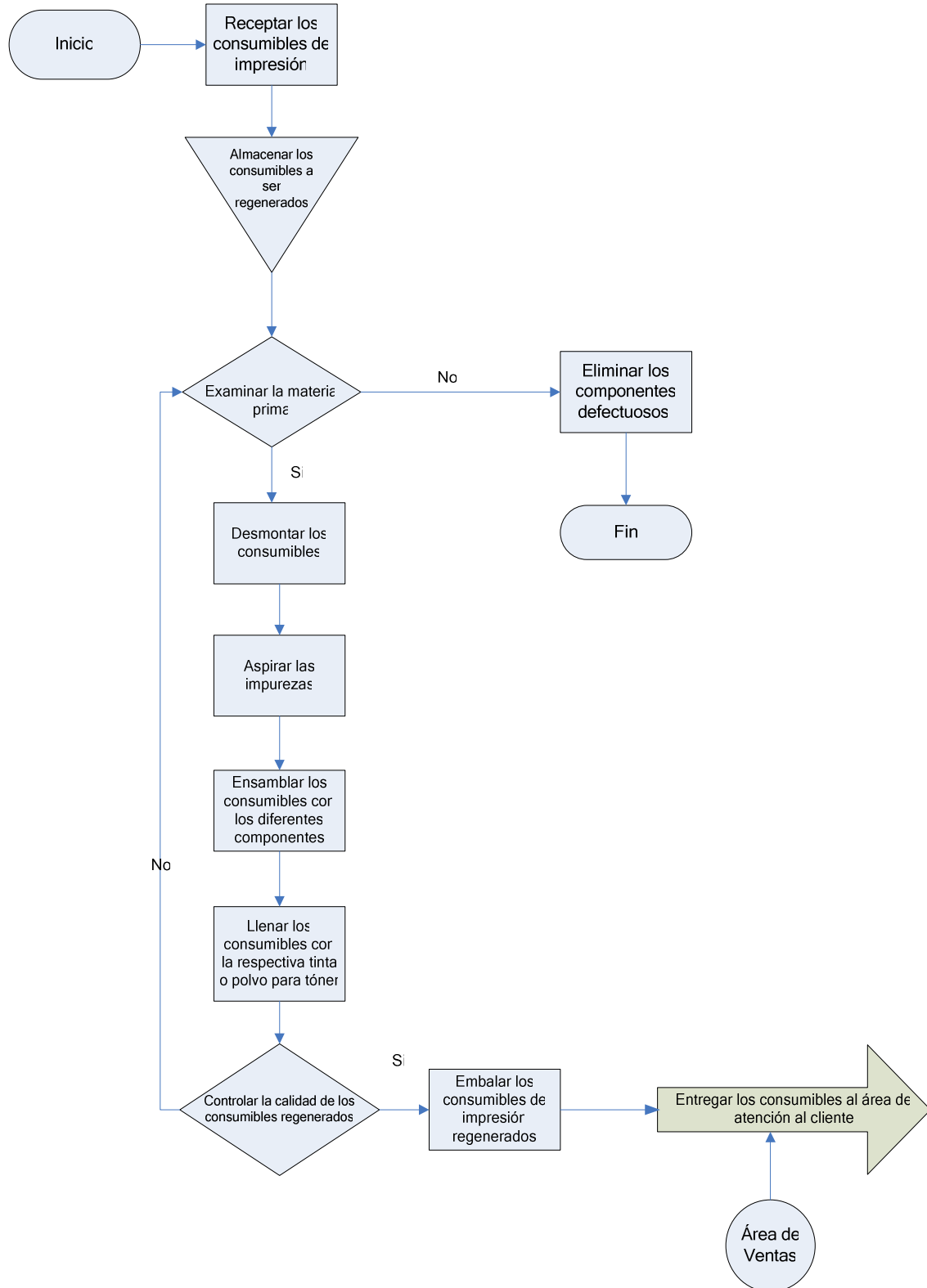
**Subproceso:** Recepción de los consumibles de impresión del usuario particular.



**Diagrama 3**

Proceso: Proceso de Regenerado.

Subproceso: Operación de trabajo dentro del Departamento Técnico

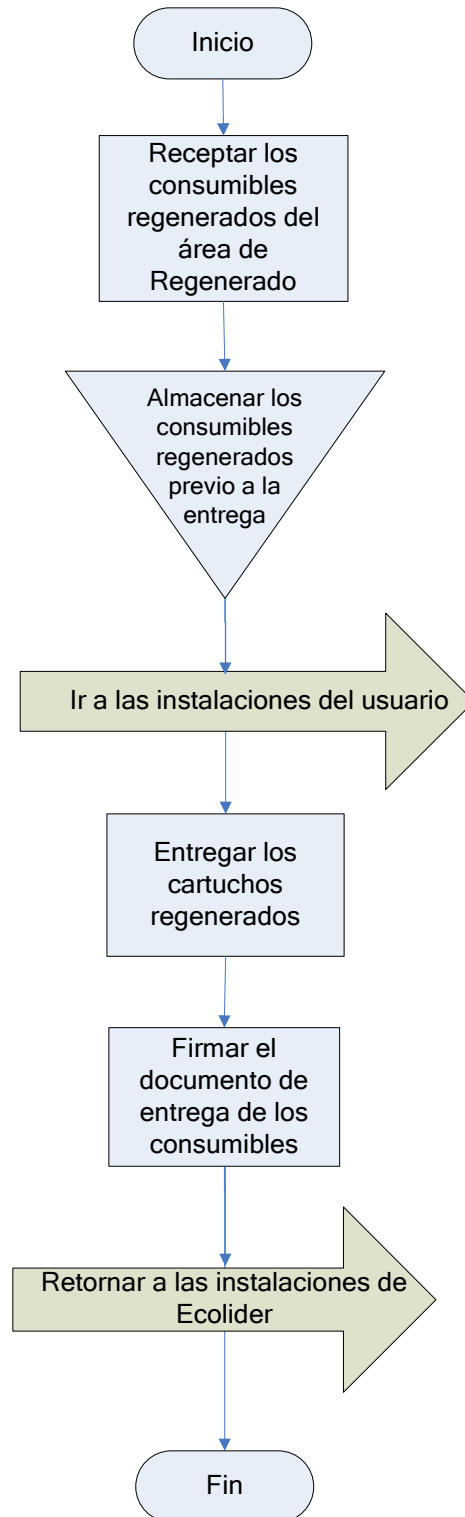




## Diagrama 4

Proceso: Servicio al usuario corporativo.

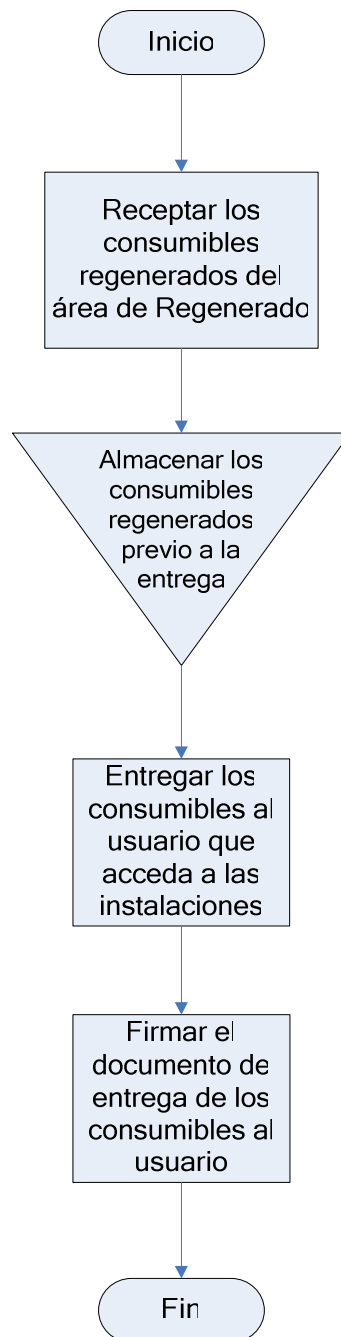
Subproceso: Entrega de los consumibles de impresión a los usuarios corporativos.



## Diagrama 5

Proceso: Servicio al usuario particular.

Subproceso: Entrega de los consumibles de impresión al usuario particular



### Componentes del Proceso Productivo

Una vez establecido el esquema del proceso productivo, se debe analizar los componentes que configuran al mismo.

Materia prima e insumos.

**Cartucho: De Tinta**

**Tipo: Negro**

Marca	Materia Prima e Insumos	Unidad	Costo del Elemento	Cto. Unitario Parcial	Transp. Internacional 9,75%	FOB	Prima 0,585%	Sobre Seguro 10%	Deducible 1,096%	Seguro	CIF	IVA 12%	FDI 0,5%	CORPEI 0,025%	Trámites Aduana 2,07%	Transp. Nacional 1.64%	Seguro Transp. Terrestre 0,45%	Costo Unitario Total (DDP)
CANON	Tinta	ml.	0,56	4,90	0,48	5,38	0,03	0,49	0,05	0,57	5,95	0,59	0,03	0,0013	0,11	0,08	0,02	6,78
	Carcasa	Und.	0,39															
	Embalaje	Und.	0,20															
	Estructura	-	3,75															
HP	Tinta	ml.	0,94	5,68	0,55	6,23	0,03	0,57	0,06	0,66	6,90	0,68	0,03	0,0016	0,13	0,09	0,03	7,86
	Carcasa	Und.	0,74															
	Embalaje	Und.	0,25															
	Estructura	-	3,75															
EPSON	Tinta	ml.	0,74	2,88	0,28	3,16	0,02	0,29	0,03	0,34	3,50	0,35	0,02	0,0008	0,07	0,05	0,01	3,99
	Carcasa	Und.	0,00															
	Embalaje	Und.	0,26															
	Estructura	-	1,88															
LEXMARK	Tinta	ml.	0,78	6,43	0,63	7,06	0,04	0,64	0,07	0,75	7,81	0,77	0,04	0,0018	0,15	0,11	0,03	8,90
	Carcasa	Und.	1,60															
	Embalaje	Und.	0,30															
	Estructura	-	3,75															

**Elaborado por: El Autor**

**Tipo: Color**

Marca	Materia Prima e Insumos	Unidad	Costo del Elemento	Cto. Unitario Parcial	Transp. Internacional 9,75%	FOB	Prima 0,585%	Sobre Seguro 10%	Deducible 1,096%	Seguro	CIF	IVA 12%	FDI 0,5%	CORPEI 0,025%	Trámites Aduana 2,07%	Transp. Nacional 1.64%	Seguro Transp. Terrestre 0,45%	Costo Unitario Total (DDP)
CANON	Tinta	ml.	0,65	5,19	0,51	5,70	0,03	0,52	0,06	0,61	6,30	0,62	0,03	0,0014	0,12	0,09	0,02	7,18
	Carcasa	Und.	0,56															
	Embalaje	Und.	0,23															
	Estructura	-	3,75															
HP	Tinta	ml.	0,96	5,78	0,56	6,34	0,03	0,58	0,06	0,68	7,02	0,69	0,04	0,0016	0,13	0,10	0,03	8,00
	Carcasa	Und.	0,83															
	Embalaje	Und.	0,24															
	Estructura	-	3,75															
EPSON	Tinta	ml.	1,30	5,28	0,51	5,79	0,03	0,53	0,06	0,62	6,41	0,63	0,03	0,0014	0,12	0,09	0,02	7,31
	Carcasa	Und.	0,00															
	Embalaje	Und.	0,23															
	Estructura	-	3,75															
LEXMARK	Tinta	ml.	0,79	7,09	0,69	7,78	0,04	0,71	0,08	0,83	8,61	0,85	0,04	0,0019	0,16	0,12	0,03	9,81
	Carcasa	Und.	2,25															
	Embalaje	Und.	0,30															
	Estructura	-	3,75															

**Elaborado por: El Autor**

**Cartucho: Láser**

**Tipo: Tóner**

Marca	Materia Prima e Insumos	Unidad	Costo del Elemento	Cto. Unitario Parcial	Transp. Internacional 9,75%	FOB	Prima 0,585%	Sobre Seguro 10%	Deducible 1,096%	Seguro	CIF	IVA 12%	FDI 0,5%	CORPEI 0,025%	Trámites Aduana 2,07%	Transp. Nacional 1.64%	Seguro Transp. Terrestre 0,45%	Costo Unitario Total (DDP)
CANON	Tóner	Und.	3,96															
	OPC	Und.	6,67															
	W.B.	Und.	1,77															
	Sello	Und.	0,69															
	Wand	Und.	0,00	17,93	1,75	19,68	0,10	1,79	0,20	2,09	21,77	2,15	0,11	0,0049	0,41	0,29	0,08	24,82
	Chip	Und.	0,00															
	Bolsa	Und.	0,26															
	Carcasa	Und.	0,83															
	Estructura	-	3,75															
HP	Tóner	Und.	5,67															
	OPC	Und.	8,03															
	W.B.	Und.	1,57															
	Sello	Und.	0,82															
	Wand	Und.	0,03	23,18	2,26	25,44	0,14	2,32	0,25	2,71	28,15	2,78	0,14	0,0064	0,53	0,38	0,10	32,09
	Chip	Und.	1,89															
	Bolsa	Und.	0,33															
	Carcasa	Und.	1,09															
	Estructura	-	3,75															

**Elaborado por: El Autor**

**Tipo: Tóner**

Marca	Materia Prima e Insumos	Unidad	Costo del Elemento	Cto. Unitario Parcial	Transp. Internacional 9,75%	FOB	Prima 0,585%	Sobre Seguro 10%	Deducible 1,096%	Seguro	CIF	IVA 12%	FDI 0,5%	CORPEI 0,025%	Trámites Aduana 2,07%	Transp. Nacional 1.64%	Seguro Transp. Terrestre 0,45%	Costo Unitario Total (DDP)	
EPSON	Tóner	Und.	8,59																
	OPC	Und.	14,98																
	W.B.	Und.	2,84																
	Sello	Und.	0,34																
	Wand	Und.	0,25	33,52	3,27	36,79	0,20	3,35	0,37	3,92	40,70	4,02	0,20	0,0092	0,76	0,55	0,15	46,40	
	Chip	Und.	0,00																
	Bolsa	Und.	0,25																
	Carcasa	Und.	2,52																
	Estructura	-	3,75																
LEXMARK	Tóner	Und.	7,82																
	OPC	Und.	10,97																
	W.B.	Und.	2,53																
	Sello	Und.	0,85																
	Wand	Und.	0,47	32,02	3,12	35,14	0,19	3,20	0,35	3,74	38,88	3,84	0,19	0,0088	0,73	0,53	0,14	44,33	
	Chip	Und.	2,90																
	Bolsa	Und.	0,23																
	Carcasa	Und.	2,50																
	Estructura	-	3,75																

**Elaborado por: El Autor**

Máquinas, Equipos e Implementos

<b>Maquinas</b>	<b>Función que desempeña</b>	<b>Cantidad (Und.)</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Conjunto Láser	Limpieza de cartuchos tóner	1	6.250	6.250
Máquina Multifuncional	Limpieza y llenado de cartuchos de tinta	1	6.250	6.250
Máquina Ultrasonido	Lavado y recuperación de cartuchos de tinta	1	1.125	1.125
Centrifuga	Limpieza interior de los cartuchos	1	750	750
Selladora	Embolsado de cartuchos	1	625	625
<b>TOTAL</b>				<b>15.000</b>

<b>Equipos</b>	<b>Función que desempeña</b>	<b>Cantidad (Und.)</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
Impresora	Pruebas de calidad	6	125	750
<b>TOTAL</b>				<b>750</b>

<b>Implementos</b>	<b>Función que desempeña</b>	<b>Cantidad (Und.)</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>			
Bandejas grandes	<b>Accesorios</b>	2	250	250			
Bandejas pequeñas		1					
Cubo de basura		1					
Portarrollos con bobina de papel		1					
Inyecciones especiales		2					
Tornillos 45 y 29 A		50					
Precinto Cabezales (type blue)		1					
Tapón para Tóner (carga y test )		2					
Secador		1					
<b>Subtotal</b>							<b>250</b>

Implementos	Función que desempeña	Cantidad (Und.)	Precio Unitario	Precio Total			
Caja de Herramientas	Herramientas	1	250	250			
Mazo Goma		1					
Tenazas con punto cigüeña		1					
Tenazas con punta normal		1					
Kit destornilladores (5 unid.)		1					
Kit de Adaptadores		1					
Punzón para Pasadores		1					
Destornillador Eléctrico Inalámbrico		1					
Cuters		1					
Pistola de Silicona Caliente		1					
Pistola de Precinto con precinto		1					
Pinza Quitamuelles		1					
Secador		1					
<b>Subtotal</b>							250

<b>TOTAL IMPLEMENTOS</b>	<b>500</b>
--------------------------	------------

### Recursos Humanos

Recurso Humano	Operaciones y Actividades a realizar	Número de personas requeridas	Número de horas	Número turnos	Nivel profesional demandado
Técnico	Producción	1	8	1	Tecnólogo
Vendedor 1	Administrativas - Ventas	1	8	1	Egresado
Vendedor 2	Administrativas - Ventas	1	8	1	Instrucción Superior

El posible cuello de botella que puede presentarse dentro del proceso productivo, estaría localizado en el área de ventas – técnico, específicamente en lo relacionado a la entrega y recepción de pedidos, esto debido a que cada



vendedor solicitará que su orden sea atendida con prontitud, situación que ocasionaría el aglutinamiento de trabajo en este departamento.

Para evitar este inconveniente, se ha previsto el establecimiento de medidas cuyo fin es normar la forma como serán atendidos los pedidos, para lo cual se ha establecido que de acuerdo a la importancia y magnitud del pedido su atención será prioritaria; adicionalmente, al disponer de un stock mínimo de productos terminados se podrá atender de forma simultanea a ambos.

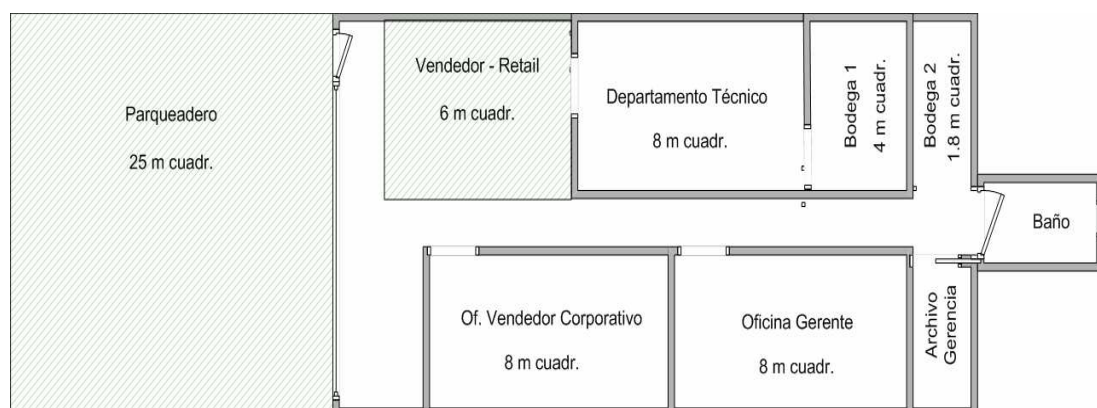
Otro cuello de botella que puede existir, es en el abastecimiento de materia prima e insumos, para contrarrestarlo se deberá tener un control a través de un sistema de inventario adecuado, el cual nos permita programar el abastecimiento de manera anticipada, además es necesario el establecimiento de un stock mínimo para cubrir cualquier eventualidad.

De existir alguna otra contingencia, la cual no pueda ser solventada por parte del personal de la franquicia, se procederá a pedir la ayuda y colaboración del franquiciante para su solución.

### 3.3.8. DISTRIBUCIÓN DEL LOCAL

La distribución física del local estará orientada hacia el proceso, con el objeto que las diferentes actividades que se desarrollan dentro el negocio no sean interrumpidas, logrando que su secuencia nos permita obtener una mayor productividad. En la ilustración 2, se observa la distribución de la franquicia.

**Ilustración 2**



Adicionalmente, para el desarrollo de las diferentes actividades dentro del negocio, el local debe cumplir con los siguientes requisitos.

**Tabla 11**  
**ESPECIFICACIONES DEL LOCAL**

Área de operaciones / actividades	Superficie (m <sup>2</sup> )	Altura (m)	Iluminación	Ventilación	Servicio de Infraestructura requeridos
Tienda (Vendedor 1)	7	2,80	Natural y Artificial	Natural	Electricidad
Dtp. Técnico	8	2,80	Artificial	Natural	Electricidad
Bodega M. Prima	4	2,80	Artificial	Natural	Electricidad
Bodega Prod. Terminado	2	2,80	Artificial	Natural	Electricidad
Of. Vendedor 2	8	2,80	Artificial	Natural	Electricidad
Of. Gerente	8	2,80	Artificial	Natural	Electricidad
Arch. Gerente	2	2,80	Artificial	Natural	Electricidad
Baño	2	2,80	Natural y Artificial	Natural	Agua, Electricidad

### 3.3.9. PROVEEDORES

El proveedor es quien “suministra a la compañía todo aquello que ésta necesita para su funcionamiento, desde fuerza motriz para su planta de producción hasta materiales promocionales para su uso por la fuerza de ventas”<sup>76</sup>.

De acuerdo con lo estipulado en el Art. 4 del Contrato de Franquicia, “El Franquiciado debe de proveerse con productos comercializados por El Franquiciador, para poder pertenecer a la Franquicia”<sup>77</sup>, convirtiendo a éste último en el proveedor exclusivo del negocio; mismo que se encuentra localizado en la ciudad de Barcelona (España), en la calle Verdi 239 bajos.

Como proveedor, el franquiciante deberá suministrarnos los insumos y la materia prima que se importará para la elaboración de los productos, en los diferentes tipos y modelos de cartuchos, para lo cual se ha implementado un

<sup>76</sup> OB. Citada: “Diccionario de Marketing”, Madrid – España, Pág. 278.

<sup>77</sup> Extracto del Contrato de Franquicia, Art. 4 Responsabilidades y Obligaciones.

canal de comunicación a través del Internet. Una vez ingresado el nombre del usuario y los códigos de acceso respectivos, se procede a llenar las solicitudes electrónicas de adquisición, remitiéndolas de manera inmediata al pulsar el botón de envío.

De igual forma, al estar bajo el esquema de franquicia el franquiciante es quien proporciona todo los elementos que son requeridos en las áreas de producción y administración.

Al ser el franquiciante nuestro único proveedor, corremos el riesgo de que este no pueda cubrir nuestra cuota de abastecimiento o que lo haga de forma parcial, por tal razón se tendrá que tomar medidas que contrarresten esta situación, ya sea a través del establecimiento de un stock mínimo para las operaciones o adquiriendo los consumibles vacíos de las personas o empresas que estén dispuestas a vendernos.

Finalmente, en lo relacionado a la entrega de los insumos y la materia prima, una vez realizada la orden de compra el plazo de espera es de 20 a 25 días, tiempo en el cual se realiza el traslado vía marítima del puerto de Barcelona al puerto de Guayaquil, el proceso desaduanización y finalmente el traslado vía terrestre desde el puerto hasta las instalaciones del negocio.

### **3.4. PLAN DE MARKETING**

#### **3.4.1. SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN**

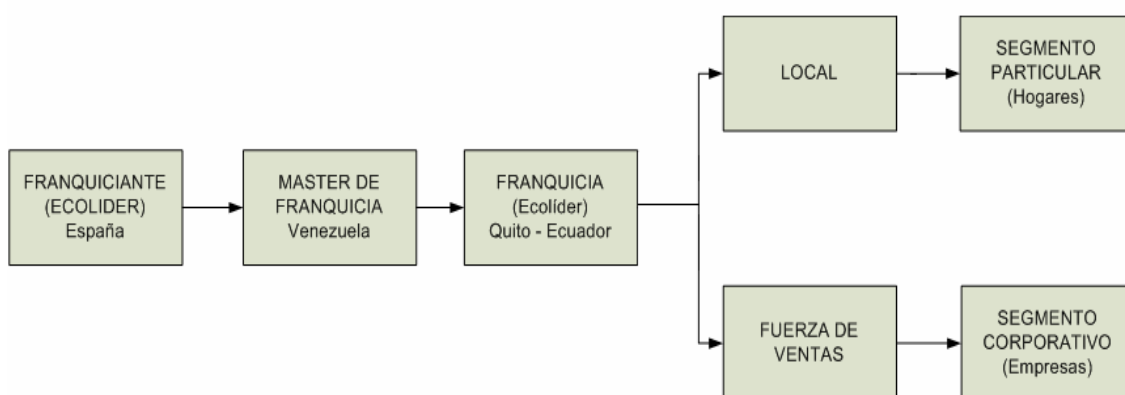
La franquicia Ecolíder empleará dos canales de distribución para llegar al cliente.

El primer canal será a través de su punto de venta (local), el cual se halla destinado a la atención del cliente particular; mientras que el segundo es mediante su fuerza de ventas, misma que está enfocada al segmento corporativo y que se halla conformada por el vendedor y el gerente.

El sistema de distribución manejado dentro del esquema del negocio inicia con el franquiciante en España, continua a través de la intermediación del Master de franquicia en Venezuela, misma que es el punto de enlace con las franquicias en Sudamérica, como es el caso de nuestra franquicia, la cual atenderá al cliente final de forma directa mediante los dos canales anteriormente citados.

En la figura 22, se aprecia el esquema del sistema de distribución de Ecolíder.

**Figura 22**



**Elaborado por:** El Autor

### 3.4.2. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

#### Publicidad

“La publicidad trasmite el mensaje de marketing a través de diversos vehículos (medios) al mercado objetivo (clientes). Permite alertar a los clientes potenciales sobre las características y beneficios de los productos por si desean realizar una compra”<sup>78</sup>.

Basándonos en la percepción que tiene el consumidor con respecto a las diferentes alternativas existentes en el mercado, se tendrá que mostrar dentro de la publicidad las fortalezas o atributos del producto, mismas que son:

<sup>78</sup> Parmerlee, David, “La Preparación del Plan de Marketing”, Gestión 2000, Barcelona – España, 2002, Pág.: 85.

- Precio razonable
- Compatibilidad
- Calidad, duración y resolución de impresión similar a los cartuchos originales.

Una vez determinado y analizado el perfil de nuestros usuarios, podemos destacar lo siguiente:

Usuario particular.

- El 89% de los hogares posee impresoras tipo inyección a tinta.
- El 50% de los usuarios emplea kits de recarga, mientras que el 38% cartuchos originales.
- El 50% de los consumidores adquiere sus cartuchos en empresas de computación.
- De acuerdo con las entrevistas realizadas, el usuario de hogar se acerca personalmente a adquirir sus consumibles, lo que nos permite tener un contacto directo con los mismos.

Usuario corporativo.

- El 52% de las empresas tienen impresoras tipo láser.
- El 65% utiliza cartuchos originales.
- Un 66% de las compañías cuenta con un departamento de informática y/o compras, responsable de la adquisición de los consumibles.

Con esta información, podremos desarrollar un plan de publicidad enfocado al mercado potencial.

Si el usuario particular se dirige personalmente hacia el sitio de compra, deberemos emplear la publicidad estática en el interior como en el exterior del local, mantener exhibidores con los productos destacando los diferentes

modelos, así como también de material impreso en forma de folletos, dípticos, trípticos, etc., donde se informe de las características del producto y los beneficios directos al consumidor.

En la figura 23 y 24, se aprecia la publicidad a ser empleada para este tipo de usuario.

**Figura 23**

(Exterior – Interior)



**Figura 24**

(Material Impreso)



Para el segmento empresarial, se manejará a través de visitas por parte del vendedor a las instalaciones, así como también por medio del Internet (página Web de la empresa), en ambos casos el destinatario será el responsable de las compras de cada empresa, a quien se le informará sobre las características y beneficios de los productos, por tal razón necesitaremos lo siguiente:

1. Base de datos de nuestros clientes corporativos con sus respectivos responsables de compras.
2. Catálogo de los productos.

A más de lo anterior, se utilizará dos medios de comunicación masiva con alcance local, dichos medios son la radio, la prensa y la feria Compu.

Todos los gastos que se incurran para llevar a cabo con la publicidad serán cubiertos a través de un presupuesto.

## **Promoción**

Al disponer de dos segmentos de mercado, se puede diferenciar el tipo de promoción a emplearse en cada uno, debido al nivel de consumo de cartuchos, pues en promedio un hogar puede adquirir dos cartuchos en el año, mientras que una compañía de acuerdo a su tamaño consume algunas docenas en el mismo período de tiempo. De esta forma efectuaremos las siguientes promociones:

Para el consumidor particular

Considerando que su principal factor de decisión es el precio, podemos realizar una promoción basada en el mismo, el cual puede ser:

- Por la compra de una cierta cantidad de cartuchos, el siguiente es gratis.

Para el consumidor corporativo

Este segmento presenta la mayor utilización de cartuchos originales, además su factor de decisión está en obtener un valor agregado que le produzca una total satisfacción. Por tal razón se puede empezar entregando cartuchos de prueba sin costo, con el fin de demostrar el buen desempeño y funcionamiento del producto; una vez introducido nuestro producto en este segmento podremos emplear la misma promoción que en el mercado de hogar.

### **3.4.3. FIJACIÓN DE PRECIOS**

El precio apropiado para los cartuchos Ecolíder, deberá equilibrar por una parte las características intrínsecas de un producto sustituto así como los costos que conllevan su importación y comercialización.

Es necesario tener una estructura de precios que contemple los siguientes aspectos:

- a. Costo del consumible fuera de fábrica (costo FOB).
- b. Costo de transporte y seguro (costo CIF).
- c. Aranceles, costos importación e impuestos.
- d. Costos de Producción (directos e indirectos).
- e. Gastos Administrativos, de Venta y Financieros.

A continuación se presenta una estructura de precios:

- o Cartucho Negro

**Tabla 12**

Marca	Costo Parcial (DDP)	Mano Obra Directa 1%	CIF 5%	Gtos. Adminis. 5%	Gtos. Ventas 7%	Gto. Financiero 1%	Costo Unitario	Rentab. 37%	Precio Venta	Precio Venta Original	Ahorro (%)
CANON	6,78	0,07	0,34	0,34	0,47	0,07	8,07	2,99	11,06	15	26,28
HP	7,86	0,08	0,39	0,39	0,55	0,08	9,36	3,46	12,82	23	44,27
EPSON	3,99	0,04	0,20	0,20	0,28	0,04	4,74	1,76	6,50	12	45,84
LEXMARK	8,90	0,09	0,45	0,45	0,62	0,09	10,59	3,92	14,51	23	36,91

**Elaborado Por:** El Autor



○ Cartucho de Color

Marca	Costo Parcial (DDP)	Mano Obra Directa 1%	CIF 5%	Gtos. Adminis. 5%	Gtos. Ventas 7%	Gto. Financiero 1%	Costo Unitario	Rentab. 42%	Precio Venta	Precio Venta Original	Ahorro (%)
CANON	7,18	0,07	0,36	0,36	0,50	0,07	8,55	3,59	12,14	19	36,10
HP	8,00	0,08	0,40	0,40	0,56	0,08	9,52	4,00	13,52	26	48,00
EPSON	7,31	0,07	0,37	0,37	0,51	0,07	8,70	3,65	12,35	20	38,25
LEXMARK	9,81	0,10	0,49	0,49	0,69	0,10	11,68	4,91	16,58	27	38,57

**Elaborado Por:** El Autor

○ Tóner

Marca	Costo Parcial (DDP)	Mano Obra Directa 1%	CIF 5%	Gtos. Adminis. 5%	Gtos. Ventas 7%	Gto. Financiero 1%	Costo Unitario	Rentab. 32%	Precio Venta	Precio Venta Original	Ahorro (%)
CANON	24,82	0,25	1,24	1,24	1,74	0,25	29,54	9,45	38,99	84	53,59
HP	32,09	0,32	1,60	1,60	2,25	0,32	38,18	12,22	50,40	140	64,00
EPSON	46,40	0,46	2,32	2,32	3,25	0,46	55,22	17,67	72,89	152	52,05
LEXMARK	44,33	0,44	2,22	2,22	3,10	0,44	52,75	16,88	69,63	191	63,55

**Elaborado Por:** El Autor

## CAPÍTULO 4

### 4. PLAN FINANCIERO

#### 4.1. RECURSOS E INVERSIONES

##### 4.1.1. PLAN DE INVERSIÓN

La inversión es “la aplicación de recursos económicos a una actividad determinada con el fin de obtener ganancias en un futuro”<sup>79</sup>.

##### **Inversión Total**

El proyecto cuenta con una Inversión Total que abarca tanto la Inversión Fija, Diferida como el Capital de Operación. Para la ejecución del mismo, se ha establecido como monto de inversión la cifra de USD. 90.140,77, cuyos rubros se pueden apreciar en la tabla 13.

**Tabla 13**  
**INVERSIÓN TOTAL**

<b>Concepto</b>	<b>Monto</b>
ACTIVOS FIJOS	
Operativos	39.181,00
Administración y Ventas	2.400,00
ACTIVOS DIFERIDOS	22.358,86
CAPITAL DE OPERACIÓN	26.200,91
<b>TOTAL</b>	<b>90.140,77</b>

**Elaborado Por:** El Autor

##### **Inversión Fija**

Esta comprende la adquisición de todos los bienes fijos (tangibles) necesarios para iniciar las operaciones del negocio, así como también para su funcionamiento normal.

El total de la Inversión Fija es de USD. 41.581, misma que se encuentra distribuida en activos fijos Operativos y Administración - Ventas.

Los activos fijos Operativos para el proyecto se hallan conformados por la maquinaria, equipos, implementos, mobiliario, equipos de comunicación y el vehículo; mientras que los activos de Administración y Ventas corresponden al equipo de cómputo (ver [Anexo 4](#)).

En la tabla 14, se observa el desglose de la inversión.

**Tabla 14**  
**ACTIVOS FIJOS**

Concepto	Monto
OPERATIVOS	
Maquinaria, Equipos e Implementos	22.495
Mobiliario, Equipos (Teléfono, Fax)	4.686
Vehículo	12.000
ADMINISTRACION Y VENTAS	
Equipo de Cómputo	2.400
<b>TOTAL</b>	<b>41.581</b>

**Elaborado Por:** El Autor

### **Inversión Diferida**

“Son aquellas que se realizan sobre la compra de servicios o derechos que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto”<sup>80</sup>.

En el caso del negocio, dicho rubro se encuentra constituido por la adquisición de la Franquicia, Constitución de la Compañía, Registro de Marca, Movilización de mercadería y Trámites Aduaneros (Barcelona), Arriendo y Adecuación del Local (ver [Anexo 4](#)).

<sup>79</sup> Miranda Miranda, Juan José, “Gestión de Proyectos: Identificación, Formulación, Evaluación Financiera-Económica-Social-Ambiental”, MM Editores, Bogotá – Colombia, 2002, Pág. 410.

<sup>80</sup> OB. Citada: (Gestión de Proyectos: Identificación, Formulación, Evaluación Financiera-Económica-Social-Ambiental), Bogotá – Colombia, 2002, Pág. 187.

Adicionalmente, se ha considerado un 5% del total de los activos diferidos para imprevistos.

La tabla 15, muestra los respectivos valores de cada ítem.

**Tabla 15**  
**ACTIVOS DIFERIDOS**

<b>Concepto</b>	<b>Monto</b>
Gasto Preoperacional	7.362,96
Franquicia	8.250,00
Movilización y Aduana (Barcelona)	1.125,00
Constitución Compañía	2.538,20
Marca – IEPI	82,00
Gasto Arriendo – Local	1.936,00
<b>Subtotal</b>	<b>21.294,16</b>
Imprevistos (5%)	1.064,71
<b>Total</b>	<b>22.358,87</b>

**Elaborado Por:** El Autor

### **Capital de Operación**

El capital de operación o también llamado de Trabajo, se refiere a los recursos necesarios que debe tener disponible la empresa para su operación normal, durante un período determinado e inicial de funcionamiento.

Dicha inversión está conformada tanto por el capital de trabajo Operativo como Administrativo y Ventas, ascendiendo para el primer año de operación a USD. 26.429,71, valor que se incrementará en los años posteriores. En la tabla 16, se observa al mismo.

**Tabla 16**  
**CAPITAL DE TRABAJO**

<b>Concepto</b>	<b>Monto</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>	
Materiales directos	567.180,60
Materiales indirectos	21.484,75
Suministros y servicios	5.640,00
Mano de obra directa	6.000,00
Mano de obra indirecta	0,00
Mantenimiento y seguros (activos fijos operativos)	2.042,00
Otros costos indirectos	0,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>602.347,35</b>
Requerimiento diario (Subtotal/365 días)	1.673,19
Requerimiento ciclo de caja	1.673,19
Inventario inicial	24.527,72
<b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>	<b>26.200,91</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACION Y VENTAS</b>	
Gastos administrativos que representan desembolso	29.451,82
Gastos de ventas que representan desembolso	52.923,32
<b>SUBTOTAL</b>	<b>82.375,14</b>
Requerimiento diario (Subtotal/365 días)	228,82
<b>CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACION Y VENTAS</b>	<b>228,82</b>
<b>TOTAL</b>	<b>26.429,73</b>
<i>Factor Caja (ciclo de caja) = 1 día</i>	

**Elaborado Por:** El Autor

#### 4.1.2. POLÍTICAS DE COBROS, PAGOS Y EXISTENCIAS

Dentro de este aspecto se ha establecido lo siguiente:

- Conceder al cliente corporativo un plazo de 15 días para el pago de su compra.
- El franquiciante nos otorga un periodo de 30 días para la cancelación de los pedidos realizados.

- El tiempo máximo del inventario de productos terminados es de 7 días, mientras que el inventario tanto de materias primas como de materiales indirectos será de 15 días.

Estos datos se detallan en la tabla 17.

**Tabla 17**  
**POLITICA COBROS, PAGOS Y EXISTENCIAS**

Descripción	Días
Factor Caja	1
Crédito a clientes (locales)	15
Crédito de proveedores	30
Inventario de productos terminados	7
Inventario de materias primas	15
Inventario de materiales indirectos	15

**Elaborado Por:** El Autor

#### 4.1.3. FINANCIAMIENTO

Para llevar a cabo el proyecto será necesario contar con los recursos que se utilizarán para las inversiones, por el hecho de no tener el suficiente capital propio se deberá recurrir a la obtención de crédito, para lo cual se analizará el tipo de préstamo, el monto, la tasa, el plazo, la amortización, etc. que otorgan las entidades de financiamiento y con estos datos seleccionar la mejor opción.

La Corporación Financiera Nacional (CFN), es una de las fuentes de financiamiento más segura y confiable, que cuenta con amplias líneas de crédito para los diferentes sectores productivos del país.

En la CFN como banca de segundo piso, las líneas de crédito se tramitan por medio de bancos, financieras y mutualistas privadas del país.

El proyecto será financiado en un 69% mediante dos préstamos de USD 41.581 y 20.700 respectivamente, con recursos de dicha Institución a través de la entidad financiera MM. JARAMILLO ARTEAGA.

El primer crédito tendrá un plazo de 5 años, con un interés anual del 11%. Los pagos serán efectuados semestralmente mediante cuotas decrecientes, otorgándonos un periodo de gracia de dos semestres (1 año), en el cual únicamente se cancelará el interés que asciende a la suma de USD. 4.573,91.

El segundo préstamo tendrá el mismo tratamiento que el anterior en lo referente a la tasa de interés anual, la forma de pago y el periodo de gracia; la única diferencia se presenta en el monto de los intereses que serán de USD. 2.277, así como también en el plazo del mismo, el cual será de 3 años.

**Tabla 18**  
**BALANCE DE USOS Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

RUBROS	Usos de Fondos	Fuentes de Financiamiento	
		Recursos Propios	CFN
• ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS			
Maquinaria, Equipos e Implementos	22.495,00		22.495,00
Mobiliario, Equipos (Teléfono, Fax)	4.686,00		4.686,00
Vehículo	12.000,00		12.000,00
• ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACION Y VENTAS			
Equipo de Cómputo	2.400,00		2.400,00
• ACTIVOS DIFERIDOS			
Gastos Preoperativos	7.362,96	7.362,96	
Gasto Arriendo, Adecuaciones Local	1.936,00	1.936,00	
Franquicia, Movilización - Aduana (Barcelona), Constitución, Marca - IEPI	11.995,20	11.995,20	
Imprevistos (5% de activos diferidos)	1.064,71	1.064,71	
• CAPITAL DE TRABAJO			
Capital de Trabajo Operativo	26.200,91	5.500,91	20.700,00
<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>90.140,78</b>	<b>27.859,78</b>	<b>62.281,00</b>

**Elaborado Por:** El Autor

En el [Anexo 5](#), se aprecian las tablas de amortización de los dos préstamos a realizar. Como se puede observar en la tabla 18, el monto de inversión a ser financiado será de USD 62.281, la diferencia de capital será cubierta con los fondos propios de los 3 accionistas del negocio.

#### 4.1.4. CONDICIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS

En la tabla 19, se aprecia la condición de los activos fijos, detallándose la vida útil de los activos fijos operativos, administración y ventas; así como también el costo porcentual referente a mantenimiento y seguro, los cuales han sido establecidos en base al monto de inversión de cada uno.

**Tabla 19**  
**CONDICIONES DE LOS ACTIVOS FIJOS**

Activos Fijos	Vida Útil	Mantenimiento	Seguro
<b>OPERATIVOS</b>			
Maquinaria, Equipos e Implementos	10	2,00%	2,50%
Mobiliario, Equipos (Teléfono, Fax)	10	2,00%	0,00%
Vehículo	5	3,00%	4,80%
<b>ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>			
Equipo de Cómputo	3	0,00%	0,00%

**Elaborado Por:** El Autor

#### Depreciación y Amortización

El cálculo de la depreciación sólo se realiza al activo fijo tangible, debido a que con el tiempo y el uso estos bienes se van deteriorando, perdiendo así su valor; por el contrario la amortización se la hace a los activos diferidos o intangibles, que con el transcurso del tiempo no se deprecian sino que representan una carga anual, efectuada para la recuperación de dicha inversión.

El método utilizado para obtener la depreciación y amortización es el de la Línea Recta, cuya fórmula es:

$$DA = \frac{VA - VR}{VU}$$

De donde:

DA = Depreciación Anual

VA= Valor del Activo



VR = Valor Residual

VU = Vida Útil (número de años)

La aplicación de la depreciación se divide en tres partes, la correspondiente a la maquinaria, equipos y mobiliario en 10 años; la depreciación del vehículo que se lo efectúa en 5 años y finalmente el equipo de cómputo que es en 3 años. En el caso de los activos diferidos, la amortización de los mismos será en un periodo de 5 años.

Los cargos anuales por depreciación de activos fijos y amortización de activos diferidos se indican en las tablas 20 y 21.

**Tabla 20**  
**DEPRECIACIÓN ANUAL**

Activos Fijos	Año				
	1	2	3	4	5
Operativos					
Maquinaria - Equipos e Implementos	2.024,54	2.024,54	2.024,54	2.024,54	2.024,54
Muebles y Equipos	421,74	421,74	421,74	421,74	421,74
Vehículo	1.920,00	1.920,00	1.920,00	1.920,00	1.920,00
<b>Subtotal</b>	<b>4.366,28</b>	<b>4.366,28</b>	<b>4.366,28</b>	<b>4.366,28</b>	<b>4.366,28</b>
Administración y Ventas					
Computador	533,33	533,33	533,33	533,33	533,33
<b>Subtotal</b>	<b>533,33</b>	<b>533,33</b>	<b>533,33</b>	<b>533,33</b>	<b>533,33</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4.899,61</b>	<b>4.899,61</b>	<b>4.899,61</b>	<b>4.899,61</b>	<b>4.899,61</b>

**Elaborado Por:** El Autor

Se ha previsto que en el cuarto año el negocio adquiera 3 equipos de computación, debido a que la vida útil de estos es de 3 años.

**Tabla 21**  
**AMORTIZACIÓN**

Activos Fijos	Año				
	1	2	3	4	5
Gasto Preoperacional	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178
Franquicia	1.320	1.320	1.320	1.320	1.320
Movilización y Trámites Aduaneros (Barcelona)	180	180	180	180	180
Constitución Compañía	406	406	406	406	406
Marca – IEPI	13	13	13	13	13
Local	310	310	310	310	310
Imprevistos	170	170	170	170	170
<b>TOTAL</b>	<b>3.577</b>	<b>3.577</b>	<b>3.577</b>	<b>3.577</b>	<b>3.577</b>

**Elaborado Por:** El Autor

## 4.2. FACTIBILIDAD TÉCNICA

Esta “se refiere a la disponibilidad de los recursos como tecnología, conocimientos, habilidades, experiencia, etc., que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto”<sup>81</sup>.

La factibilidad técnica es una evaluación que demuestra que el negocio puede ponerse en marcha y mantenerse en funcionamiento.

### 4.2.1. UBICACIÓN DE LA FRANQUICIA

Es el lugar donde se realiza la actividad productiva, esto es, el sitio adonde se deben trasladar los factores de producción y donde se obtienen los productos (consumibles regenerados) que, a su vez, son llevados y comercializados en el mercado.

Haciendo referencia a lo citado en el punto de Localización, se establece que el sector norte de la ciudad de Quito es el lugar idóneo para el establecimiento y funcionamiento de la franquicia; dicha aseveración se sustenta en base a los siguientes datos. (ver [Anexo 1](#))

<sup>81</sup> [http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/desproyectos/tema%203\\_2.htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/desproyectos/tema%203_2.htm)

- En el segmento particular (hogar), el 41% de los consumidores adquieren sus cartuchos en el sector norte, un 25% lo hace en el centro, otro 25% lo realiza en el sur y el 9% restante los hace en la zona comprendida por los valles y/o periferias.
- El 75% de los hogares que se ubican en el norte de la ciudad efectúan su compra en dicha zona, un 39% de los hogares localizados en el centro, 16% del sur y el 21% de los valles adquieren estos productos en el sector norte.
- En el caso del segmento corporativo, 78% de las empresas realizan sus compras en el norte, el 11% lo hace en el centro, un 7% en el sur y finalmente el 4% en la zona comprendida por los valles y/o periferias.

#### 4.2.2. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

La capacidad de una fábrica o negocio es satisfacer, de la manera más eficiente y en el momento oportuno, la cantidad de producto requerido por el mercado.

- Maquinaria

La maquinaria empleada en la franquicia es de dos tipos, el Injekt que sirve para la regeneración de cartuchos de tinta y el láser para tóner.

El equipo Injekt está compuesto de la maquinaria multifuncional, ultrasonidos y centrífuga; mientras que el equipo láser está constituido por un conjunto de aparatos (Campana de luz, turbina y compresor), los cuales forman una sola máquina.

La capacidad de producción de cada equipo se aprecia en la tabla 22.

**Tabla 22**  
**Nivel de producción de los Equipos**

Equipo	Cantidad (Unidad/Diaria)	Cantidad * (Unidad/Mensual)	Cantidad (Unidad/Anual)
Injekt	400	8.000	96.000
Láser	50	1.000	12.000
<i>*20 días laborales en el mes</i>			

**Fuente:** Ecolíder.

- Capacidad Instalada

“Es la capacidad disponible permanente en una empresa para la producción de un bien o prestación de un servicio bajo condiciones normales”<sup>82</sup>.

Basándonos en el nivel de producción de los equipos, podemos determinar la capacidad instalada del negocio, la cual se detalla a continuación en la tabla 23.

**Tabla 23**

Capacidad Instalada		Distribución del Cartucho a tinta		
<b>Cartuchos</b>	<b>Unidades (Anual)</b>	<b>Cartucho</b>	<b>Proporción (%)</b>	<b>Cantidad (Anual)</b>
A tinta	96.000	Negro	64,04	61.475
Tóner	12.000	Color	35,96	34.525

**Segmentación**

Hogar

Cartucho	Distribución (%)	Cantidad (Anual)	Total (Unid.)
Negro	74,65	45.892	72.269
Color	76,40	26.377	
Tóner	23,34	2.800	2.800

Corporativo

Cartucho	Distribución (%)	Cantidad (Anual)	Total (Unid.)
Negro	25,35	15.583	23.731
Color	23,60	8.148	
Tóner	76,66	9.200	9.200

**Elaborado Por:** EL Autor

<sup>82</sup> OB. Citada: “Gestión de Proyectos: Identificación, Formulación, Evaluación Financiera-Económica-Social-Ambiental”, Bogotá – Colombia, 2002, Pág. 385.

- Capacidad Utilizada (Efectiva)

“Es el porcentaje de la capacidad instalada que efectivamente se emplea”<sup>83</sup>.

Tomando en consideración la anterior definición, se ha establecido que la capacidad empleada en la franquicia será del 41%, misma que se ha determinado en base a la participación de mercado que se pretende alcanzar, así como también del nivel de desperdicio del 1% en la producción, esto debido a que un cierto número los consumibles pueden presentar daños en sus componentes o en su defecto los cartuchos regenerados no logran pasar las pruebas de control de calidad.

### **4.3. FACTIBILIDAD ECONÓMICA**

La factibilidad económica “tiene que ver con la bondad de invertir recursos económicos en una alternativa de inversión”<sup>84</sup>.

Sin ganancias, las empresas no sobreviven, por tal razón en este punto se debe demostrar que el proyecto (franquicia) es factible económicamente y que sobrevivirá; lo que significa que la inversión que debe realizarse está justificada por la ganancia que genera.

En otros términos, “la rentabilidad de un negocio o proyecto estará determinada por la diferencia entre lo que se compra y lo que se vende, después de descontar todos los gastos que demandan los procesos internos de la empresa”<sup>85</sup>. Para ello es necesario trabajar con un esquema que contemple las ventas y los costos.

---

<sup>83</sup> OB. Citada: “Gestión de Proyectos: Identificación, Formulación, Evaluación Financiera-Económica-Social-Ambiental”, Bogotá – Colombia, 2002, Pág. 385.

<sup>84</sup> [www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010045/Lecciones/Cap%201/Conceptos%20basicos.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010045/Lecciones/Cap%201/Conceptos%20basicos.htm)

<sup>85</sup> [www.dinero.com.ve/plandenegocios3.html](http://www.dinero.com.ve/plandenegocios3.html)

### 4.3.1. VENTAS PROYECTADAS

La venta es la acción mediante la cual se transfiere la propiedad de una cosa (un bien o de un derecho) a cambio del pago de un precio determinado.

Para el cálculo de las ventas netas se ha considerado una participación mercado del 3% en el primer año, teniendo un crecimiento del 5% en los siguientes años.

Como se ha señalado en el Capítulo 3, los productos que la franquicia Ecolíder producirá serán los consumibles regenerados tanto de tinta como tóner, mismos que se comercializarán en los segmentos de mercado, teniendo así:

#### Segmento Particular.

- Cartucho de Tinta Negro
- Cartucho de Tinta de Color
- Cartucho Tóner

#### Segmento Corporativo.

- Cartucho de Tinta Negro.
- Cartucho de Tinta de Color
- Cartucho Tóner.

Adicionalmente, para el cálculo de las ventas de los consumibles regenerados se ha considerado la capacidad efectiva de la planta y la estimación de la demanda, es así que en el [Anexo 6](#), se muestra el proceso para determinar los porcentajes que la planta deberá producir de cada producto; además del porcentaje de la demanda que tienen los productos.

**Tabla 24**  
**VENTAS PROYECTADAS**

PRODUCTOS	Año				
	1	2	3	4	5
<b>Cartucho (N) Hogar.</b>					
Producción Bruta	14.052,00	14.754,60	15.492,33	16.266,95	17.080,29
Producción Efectiva (-1% Desperdicio)	13.911,48	14.607,05	15.337,41	16.104,28	16.909,49
Precio	11,22	11,22	11,22	11,22	11,22
<b>Total Venta</b>	<b>156.086,81</b>	<b>163.891,15</b>	<b>172.085,70</b>	<b>180.689,99</b>	<b>189.724,49</b>
<b>Cartucho (C) Hogar.</b>					
Producción Bruta	8.076,00	8.479,80	8.903,79	9.348,98	9.816,43
Producción Efectiva (-1% Desperdicio)	7.995,24	8.395,00	8.814,75	9.255,49	9.718,26
Precio	13,65	13,65	13,65	13,65	13,65
<b>Total Venta</b>	<b>109.135,03</b>	<b>114.591,78</b>	<b>120.321,37</b>	<b>126.337,43</b>	<b>132.654,31</b>
<b>Tóner (Hogar).</b>					
Producción Bruta	1.656,00	1.738,80	1.825,74	1.917,03	2.012,88
Producción Efectiva (-1% Desperdicio)	1.639,44	1.721,41	1.807,48	1.897,86	1.992,75
Precio	57,98	57,98	57,98	57,98	57,98
<b>Total Venta</b>	<b>95.054,73</b>	<b>99.807,47</b>	<b>104.797,84</b>	<b>110.037,73</b>	<b>115.539,62</b>
<b>Cartucho (N) Corporativo.</b>					
Producción Bruta	4.764,00	5.002,20	5.252,31	5.514,93	5.790,67
Producción Efectiva (-1% Desperdicio)	4.716,36	4.952,18	5.199,79	5.459,78	5.732,77
Precio	11,22	11,22	11,22	11,22	11,22
<b>Total Venta</b>	<b>52.917,56</b>	<b>55.563,44</b>	<b>58.341,61</b>	<b>61.258,69</b>	<b>64.321,62</b>
<b>Cartucho (C) Corporativo.</b>					
Producción Bruta	2.496,00	2.620,80	2.751,84	2.889,43	3.033,90
Producción Efectiva (-1% Desperdicio)	2.471,04	2.594,59	2.724,32	2.860,54	3.003,56
Precio	13,65	13,65	13,65	13,65	13,65
<b>Total Venta</b>	<b>33.729,70</b>	<b>35.416,18</b>	<b>37.186,99</b>	<b>39.046,34</b>	<b>40.998,66</b>
<b>Tóner (Corporativo).</b>					
Producción Bruta	5.436,00	5.707,80	5.993,19	6.292,85	6.607,49
Producción Efectiva (-1% Desperdicio)	5.381,64	5.650,72	5.933,26	6.229,92	6.541,42
Precio	57,98	57,98	57,98	57,98	57,98
<b>Total Venta</b>	<b>312.027,49</b>	<b>327.628,86</b>	<b>344.010,30</b>	<b>361.210,82</b>	<b>379.271,36</b>
<b>TOTAL VENTAS PROYECTADAS</b>	<b>758.951,31</b>	<b>796.898,87</b>	<b>836.743,81</b>	<b>878.581,00</b>	<b>922.510,05</b>

**Elaborado Por:** EL Autor

Las ventas se incrementarán de acuerdo a la capacidad efectiva del negocio, es decir que la franquicia en el 1<sup>er</sup> año empleará el 33% de la capacidad, en el 2<sup>do</sup> el 35%, el 3<sup>ro</sup> será el 37%, el 4<sup>to</sup> año se producirá el 39% y finalmente el 5<sup>to</sup> el 41% de la capacidad instalada.

### 4.3.2. EGRESOS PROYECTADOS

#### COSTOS DIRECTOS DE PRODUCCIÓN

##### Materiales directos

“En la fabricación de un producto entran diversos materiales. Algunos de estos materiales quedan formando parte integral del producto, como sucede con las materias primas y demás materiales que integran físicamente el producto”<sup>86</sup>.

En el Capítulo 3, específicamente en la sección que corresponde al Proceso Productivo<sup>\*</sup> se detalla los materiales que conforman tanto de los cartuchos de tinta como tóner. En la tabla 25 se aprecia el costo promedio de cada uno.

Tabla 25

##### Cartucho: De tinta

Negro		
Materia Prima e Insumos	Cantidad	Costo Promedio €/elemento
Tinta	--	1,05
Carcasa	1	0,94
Embalaje	1	0,35

Color		
Materia Prima e Insumos	Cantidad	Costo Promedio €/elemento
Tinta	--	1,29
Carcasa	1	1,26
Embalaje	1	0,35

##### Cartucho: Láser

Tóner		
Materia Prima e Insumos	Cantidad	Costo Promedio €/elemento
Tóner	1	9,01
OPC	1	14,06
W.B.	1	3,02
Sello	1	9,94
Wand	1	0,26
Chip	1	1,66
Bolsa	1	0,37
Carcasa	1	2,41

Elaborado por: El Autor

<sup>86</sup> Hargadon Jr., Bernard J., Múnera Cárdenas, Armando, “Contabilidad de Costos”, Editorial Norma S.A., Bogotá – Colombia, 1985, Pág. 5

\* Págs.: 148 hasta 151.



### **Mano de obra directa**

Esta comprende al personal que participa directamente en el proceso de transformación.

- Técnico: Este percibirá una remuneración mensual de USD 500 incluidos beneficios de ley (ver [Anexo 7](#)), generándonos un costo anual de USD 6.000.

### **Imprevistos.**

Se ha considerado como un costo adicional del 3% sobre los materiales directos y la mano de obra directa, para cubrir ciertos imprevistos.

## **COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN**

### **Materiales Indirectos**

Son todos aquellos materiales usados en la producción que no entran dentro de los materiales directos (ver [Anexo 8](#)).

- Cajas: Se empleará dos modelos de cajas de acuerdo al tipo de cartuchos, cuya capacidad es de una unidad. El costo de la caja de los cartuchos de tinta es de USD 0.35, mientras que el valor de la caja para tóner es USD 1,61; en el primer año se empleará 29.093 unidades de cajas para cartuchos de tinta y 7.020 para tóner.

### **Otros Costos Indirectos**

Servicios.

- Luz: Este rubro tiene un valor mensual de USD 65, cifra que generará un costo anual de USD 780.

- Agua: El valor mensual de este es de USD 20, lo que significa un monto al año de USD 240,
- Combustibles, Lubricantes, Matrícula y Otros (Vehículo): Dichos rubros ascienden a la suma mensual de USD 300, lo que corresponde a USD 3.600 anuales.

### **Mantenimiento y Seguro**

En la tabla 26, se detalló el porcentaje de mantenimiento y seguros sobre los activos fijos. A continuación, podemos apreciar el costo anual que representa estos rubros.

**Tabla 26**

#### **MANTENIMIENTO Y SEGURO**

<b>RUBRO</b>	<b>Año</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Mantenimiento	903,62	903,62	903,62	903,62	903,62
Seguro	1.138,38	1.138,38	1.138,38	1.138,38	1.138,38
<b>Total</b>	<b>2.042,00</b>	<b>2.042,00</b>	<b>2.042,00</b>	<b>2.042,00</b>	<b>2.042,00</b>

**Elaborado Por:** EL Autor

### **Imprevistos.**

De igual forma que en los costos directos, se ha cargado un costo adicional del 3% sobre los materiales indirectos y otros costos de producción, para cubrir ciertos imprevistos.

### **Costos que no representan desembolso**

- Depreciación de Producción: La misma tiene que ver con la depreciación de los activos fijos de producción, cuyo valor anual es de USD 5.118,10.
- Amortización: La amortización de los Activos Fijos de Producción es de USD 2.611,98 anuales. Se ha considerado una amortización fija durante los 5 años de vida del proyecto.

### 4.3.3. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

#### GASTOS ADMINISTRATIVOS

Son aquellos en que incurre la empresa en sus funciones de establecer objetivos, planificar, organizar, motivar y controlar sus operaciones. “Son todos los gastos que se relacionan en forma directa con el departamento administrativo”<sup>87</sup>.

Remuneraciones:

- Gerente: Se ha considerado una remuneración fija de USD 1.600 mensuales, es decir, USD 19.200 anuales.
- Contador: Como se manifestó anteriormente, la persona encargada de manejar la contabilidad del franquicia será tercerizada, por tal razón el costo de sus servicios profesionales es de USD 200 mensual, lo que corresponde a USD 2.400 anuales.

Gastos de oficina

- Suministros: Son los implementos o útiles de oficina (papelería) utilizados por los empleados, cuyo valor anual es de USD 2.000 (ver [Anexo 8](#)).
- Útiles de Aseo: Estos asciende a USD 50 anual.
- Arriendo y Mantenimiento: Dicho rubro está dividido en el arriendo del local y el mantenimiento del condominio donde se halla ubicado, el costo del primero es de USD 380 mensual, mientras que el mantenimiento es de USD 32 mensuales, lo que nos da una cifra anual de USD 4.944.

---

<sup>87</sup> OB. Citada: “Contabilidad General”, Editora Nuevodia, Quito – Ecuador, Pág.: 149.

## Servicios

- Teléfono: Este gasto asciende a la suma de USD 40 mensuales, es decir se incurrirá en un gasto de USD 480 anuales.
- Internet: Se contratara el servicio de Internet banda ancha cada año, lo cual tiene un costo de USD 540 anuales.
- Imprevistos: Se considera un 3% adicional sobre gastos administrativos, para prevenir futuros gastos.

## Costos que no representan desembolso:

- Depreciación Activos Fijos Administrativos: Esta es de USD. 400 anuales, rubro que es constante a lo largo del periodo de 5 años; tomando en consideración que a partir del cuarto año se adquiere nuevos activos.
- Amortización Preoperacional: La amortización de los Activos Diferidos es de USD 1.859,57 anuales. Se considera una amortización fija durante los 5 años de vida del proyecto.

## **GASTOS DE VENTAS**

Son gastos en que se incurre para hacer llegar los productos al consumidor, es decir, “todos los gastos que se relacionan en forma directa con el departamento de ventas”<sup>88</sup>.

## Remuneraciones:

- Vendedor 1 (Tienda): El mismo tendrá una remuneración mensual de USD 400, la cual incluye los beneficios de ley. Dicho valor anualmente representa la cifra de USD 4.800.

---

<sup>88</sup> OB. Citada: “Contabilidad General”, Editora Nuevodia, Quito – Ecuador, Pág.: 149.

- Vendedor 2 (Corporativo): Este percibirá una remuneración de USD 300 mensuales, lo que equivale a USD 3.600 anualmente.

Comisiones sobre las ventas: Se ha considerado que tanto al Gerente como al Vendedor 2 se les otorgará una comisión sobre las ventas del 4%, el cual se distribuye en un 3% correspondiente al vendedor corporativo y el 1% al gerente. Cabe señalar que el rubro de la comisión aumentará de forma proporcional con el incremento de las ventas. A continuación se detalla el monto de este rubro.

**Tabla 27**  
**COMISIÓN DE VENTAS**

Descripción	Año				
	1	2	3	4	5
Ventas Crédito	398.674,74	418.608,48	439.538,90	461.515,85	484.591,64
Comisión (4%)	15.946,99	16.744,34	17.581,56	18.460,63	19.383,67

**Distribución de la Comisión de Ventas**

Personal	Año					Valor (%)
	1	2	3	4	5	
Vendedor Corp.	11.960,24	12.558,25	13.186,17	13.845,48	14.537,75	75
Gerente	3.986,75	4.186,08	4.395,39	4.615,16	4.845,92	25
<b>Total</b>	<b>15.946,99</b>	<b>16.744,34</b>	<b>17.581,56</b>	<b>18.460,63</b>	<b>19.383,67</b>	<b>100</b>

**Elaborado Por:** EL Autor

Publicidad: La misma es cubierta mediante un presupuesto, el cual presenta rubros que al igual que la comisión se incrementan de forma proporcional (ver [Anexo 9](#)).

Movilización: Ya que el personal encargado de las ventas necesita desplazarse dentro de la ciudad para realizar las diferentes actividades concernientes a estas, se ha establecido un costo de USD 40 mensuales, lo que equivale anualmente a USD 2.080.

Imprevistos: Se considera un 3% adicional sobre valor de los gastos ventas para prevenir futuros gastos.

Depreciación los Activos de Ventas: La misma es de USD 400 anuales.

#### 4.3.4. GASTOS FINANCIEROS

Son aquellos derivados de la utilización de capital ajeno. El mismo se refiere a los intereses que se deberán pagar por los créditos obtenidos en la entidad financiera y que se pueden apreciar en la tabla 28.

**Tabla 28**  
**INTERÉS**

Crédito	Año				
	1	2	3	4	5
Activo Fijo	4.573,91	4.288,04	3.144,56	2001,09	857,61
Capital de Operación	2.277,00	1.992,38	853,88	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>6.850,91</b>	<b>6.280,42</b>	<b>3.998,44</b>	<b>2.001,09</b>	<b>857,61</b>

**Elaborado Por:** EL Autor

En el [Anexo 10](#) se aprecia el resumen de los egresos y los gastos, los cuales se han proyectado para 5 años. Al analizarlos, se puede observar que el rubro más representativo son los materiales directos, esto debido a la relación directa que tienen con las ventas proyectadas, es decir si las ventas se incrementan, estos se elevarán en la misma proporción.

Otros rubros importantes son los materiales indirectos, así como la publicidad y la comisión sobre las ventas, que al igual que el primer rubro presentan la misma relación con las ventas.

#### 4.3.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El análisis del Punto de Equilibrio nos indica el volumen de la producción con el cual el ingreso total de la empresa cubre los costos y gastos totales, que son la sumatoria de los costos fijos, más los costos variables o del costo de ventas más los gastos operacionales. Es importante identificar cuáles son los costos fijos y los costos variables.

□ Costos Fijos

Son los costos que permanecen constantes e independientes de los cambios en el nivel de actividad. Ejemplos: seguros, depreciaciones, impuestos, suministros, mantenimiento, etc.

□ Costos Variables

Son aquellos que varían cuando se presentan cambios en el nivel de actividad. Ejemplo: materiales indirectos, mano de obra indirecta, etc.

En la tabla 29 se detalla los costos fijos, costos variables y las ventas totales proyectadas para 5 años.

**Tabla 29**  
**COSTOS FIJOS, COSTOS VARIABLES Y VENTAS TOTALES**

COSTOS Y GASTOS	Año				
	1	2	3	4	5
<b>Costos Fijos</b>					
Suministros y servicios	5.640,00	5.640,00	5.640,00	5.640,00	5.640,00
Costos indirectos	18.070,42	18.953,42	19.880,58	20.854,04	21.876,25
Mantenimiento y seguros	2.042,00	2.042,00	2.042,00	2.042,00	2.042,00
Depreciaciones	5.918,10	5.918,10	5.918,10	5.918,10	5.918,10
Amortizaciones	4.471,77	4.471,77	4.471,77	4.471,77	4.471,77
Gastos administrativos	29.451,82	29.451,82	29.451,82	29.451,82	29.451,82
Gastos de ventas	36.973,46	36.795,50	37.145,07	37.512,38	37.897,48
Gastos financieros	6.850,91	6.280,42	3.998,44	2.001,09	857,61
<b>Total CF</b>	<b>109.418,47</b>	<b>109.553,03</b>	<b>108.547,77</b>	<b>107.891,19</b>	<b>108.155,03</b>
<b>Costos Variables</b>					
Mano de obra directa	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Materiales directos	567.180,60	595.539,63	625.316,61	656.582,44	689.411,56
Materiales indirectos	21.484,75	22.559,11	23.687,30	24.870,16	26.114,83
Comisiones sobre ventas	15.949,86	16.747,36	17.584,73	18.463,96	19.387,16
<b>Total CV</b>	<b>610.615,21</b>	<b>640.846,10</b>	<b>672.588,64</b>	<b>705.916,56</b>	<b>740.913,55</b>
<b>Cant. Punto Equilibrio (Q<sub>o</sub>)</b>	<b>1.221.230,43</b>	<b>1.281.692,20</b>	<b>1.345.177,28</b>	<b>1.411.833,13</b>	<b>1.481.827,11</b>

<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>758.951,31</b>	<b>796.898,87</b>	<b>836.743,81</b>	<b>878.581,00</b>	<b>922.510,05</b>
-----------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

**Elaborado Por:** EL Autor

Para determinar el punto de equilibrio es necesario tomar en cuenta las siguientes variables:

**PE** = Punto de Equilibrio

**CF** = Costos Fijos Totales

**CV** = Costos Variables Totales

**VT** = Ventas Totales

**P** = Precio de Venta

**CV<sub>u</sub>** = Costo Variable Unitario

**I<sub>o</sub>** = Ingreso del Punto de Equilibrio

**Q** = Cantidad de Unidades

**Q<sub>o</sub>** = Cantidad de Unidades del Punto de Equilibrio

**Tabla 30**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO**

Año	$CV_u = \frac{CV}{Q}$	$P = \frac{VT}{Q}$	$Q_o = \frac{CF}{P - CV_u}$	$I_o = P \times Q_o$	% de la Producción
1	16,91	21,01	26.639,98	559.832,02	73,76
2	16,90	21,01	26.621,47	559.443,33	70,20
3	16,89	21,01	26.329,04	553.297,68	66,13
4	16,88	21,01	26.124,09	548.990,57	62,49
5	16,88	21,01	26.144,87	549.427,46	59,56

**Elaborado Por:** EL Autor

Al observar la tabla 30, se puede constatar que en el primer año se requerirá de un nivel de producción del 73.76% para que la franquicia no incurra en pérdidas, en el segundo año será necesario un 70.20%, el tercero el 66.13%, el cuarto un 62.49% y finalmente en el quinto se precisa el 59.56% de la producción. Esto significa que para el primer año se requiere de una producción de 26.640 unidades, entre los tres tipos de cartuchos que se ofrece en el negocio.



El proyecto plantea la venta de tres productos, los mismos que se comercializarán en los dos segmentos de mercado; diferenciándose entre sí en su tamaño y precio, pero teniendo en común el poder ser expresados en unidades.

La tabla 31, detalla la cantidad de unidades que la franquicia debería producir de cada uno de los tipos de cartuchos para los segmentos de mercado.

**Tabla 31**

**CANTIDAD DEL PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO**

Q <sub>o</sub> PE Productos	Año				
	1	2	3	4	5
Cartucho (N) Hogar	10.262	10.255	10.142	10.063	10.071
Cartucho (C) Hogar	5.898	5.894	5.829	5.783	5.788
Tóner (Hogar)	1.209	1.208	1.195	1.186	1.187
Cartucho (N) Corp.	3.479	3.477	3.438	3.412	3.414
Cartucho (C) Corp.	1.823	1.821	1.801	1.787	1.789
Tóner (Corporativo)	3.970	3.967	3.923	3.893	3.896
<b>Total de Unidades (Q<sub>o</sub>)</b>	<b>26.640</b>	<b>26.621</b>	<b>26.329</b>	<b>26.124</b>	<b>26.145</b>

**Elaborado Por:** EL Autor

En el quinto año los costos fijos son cubiertos con un menor número de productos, es decir, se empleará una producción total de 26.145 unidades, para que la empresa no incurra en pérdida.

#### **4.4. FACTIBILIDAD FINANCIERA**

La factibilidad financiera evalúa el retorno para los dueños del negocio, es decir en esta etapa del proyecto lo que interesa es determinar si la inversión efectuada exclusivamente por los accionistas, obtiene la rentabilidad esperada por estos.

Para lo anterior, debemos considerar la definición de Análisis Financiero, el cual “es la presentación en forma procesada de la información de los estados financieros de una empresa y que sirve para la toma de decisiones”<sup>89</sup>.

“Los Estados Financieros se elaboran al finalizar un período contable con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa. Esta información permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial futuro de la compañía”<sup>90</sup> a través de:

- Estado de Pérdidas y Ganancias
  
- Balance General
  
- Estado de Flujo de Efectivo

Cabe señalar que para efectos de cálculo en el presente proyecto, se ha empleado una herramienta informática que consiste en un Modelo Financiero, que permite realizar proyecciones y análisis de sensibilidad.

#### **4.4.1. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO**

Es un informe meticuloso en términos monetarios de los resultados obtenidos por las operaciones del negocio, durante su ejercicio económico.

El Estado de Pérdidas y Ganancias o también llamado de Resultados se lo realiza con los saldos de las cuentas de ingresos que se han alcanzado y los gastos que se han incurrido, con la finalidad de señalar la utilidad o pérdida lograda, detallando la forma como se produjo; demostrando así el nivel de eficiencia en el manejo de los recursos por parte de la administración.

A continuación, podemos observar dicho estado proyectado para un periodo de 5 años.

---

<sup>89</sup> OB. Citada: (Gestión de Proyectos: Identificación, Formulación, Evaluación Financiera-Económica-Social-Ambiental), Bogotá – Colombia, 2002, Pág. 380.

<sup>90</sup> OB. Citada: “Contabilidad General”, Editora Nuevodia, Quito – Ecuador, Pág.: 147.

**Tabla 32**  
**ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS**

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Ventas Netas	758.951,31	796.898,87	836.743,81	878.581,00	922.510,05
(-) Costo de Ventas	613.390,46	657.726,37	689.521,80	722.905,22	757.960,55
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>145.560,84</b>	<b>139.172,50</b>	<b>147.222,01</b>	<b>155.675,79</b>	<b>164.549,51</b>
(-) Gastos de ventas	53.323,32	53.942,86	55.129,80	56.376,34	57.684,65
(-) Gastos de administración	31.711,61	31.711,61	31.711,61	31.711,61	31.711,61
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>60.525,91</b>	<b>53.518,03</b>	<b>60.380,60</b>	<b>67.587,84</b>	<b>75.153,25</b>
(-) Gastos financieros	6.850,91	6.280,42	3.998,44	2.001,09	857,61
Otros ingresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Otros egresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Utilidad antes Participación</b>	<b>53.675,00</b>	<b>47.237,62</b>	<b>56.382,16</b>	<b>65.586,75</b>	<b>74.295,64</b>
(-) Participación utilidad (15%)	8.051,25	7.085,64	8.457,32	9.838,01	11.144,35
(-) Corpei	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Utilidad antes Imp. Renta</b>	<b>45.623,75</b>	<b>40.151,97</b>	<b>47.924,84</b>	<b>55.748,74</b>	<b>63.151,30</b>
(-) Impuesto a la renta (25%)	11.405,94	10.037,99	11.981,21	13.937,18	15.787,82
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>34.217,81</b>	<b>30.113,98</b>	<b>35.943,63</b>	<b>41.811,55</b>	<b>47.363,47</b>

**Elaborado Por:** EL Autor

La tabla 32, nos muestra que el negocio presenta una utilidad neta positiva en todos los años, por consiguiente la permanencia en el mercado podría ser estable.

Debido a que este estudio busca determinar la prefactibilidad del proyecto, los ingresos no operacionales no son considerados, esto significa que los resultados son exclusivamente de la actividad del regenerado de los consumibles de impresión y no incluyen ganancias provenientes de otro tipo de actividad comercial.

#### **4.4.2. BALANCE GENERAL PROYECTADO**

El Balance General Proyectado nos permite pronosticar “los requerimientos de activos, los pasivos y el capital contable que se generarán bajo operaciones

normales y sustrae los pasivos y el capital que se requerirán, lo cual permite estimar los fondos adicionales necesarios”<sup>91</sup>.

**Tabla 33**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO**

	Saldo Inicial	Año				
		1	2	3	4	5
<b>Activo Corriente</b>						
Caja y bancos	3.717,16	67.288,96	83.565,17	111.262,11	152.738,19	230.619,01
Cuentas y documentos por cobrar		31.622,97	33.204,12	34.864,33	36.607,54	38.437,92
Inventarios:						
Productos terminados	0,00	14.757,39	15.495,26	16.270,02	17.083,52	17.937,70
Materias primas	23.632,53	24.814,15	26.054,86	27.357,60	28.725,48	0,00
Materiales indirectos	895,20	939,96	986,97	1.036,26	1.088,12	0,00
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>28.244,89</b>	<b>139.423,43</b>	<b>159.306,37</b>	<b>190.790,31</b>	<b>236.242,85</b>	<b>286.994,63</b>
<b>Activos Fijos Operativos</b>						
Maquinaria, Equipos e Implementos	22.495,00	22.495,00	22.495,00	22.495,00	22.495,00	22.495,00
Mobiliario, Equipos (Teléfono, Fax)	4.686,00	4.686,00	4.686,00	4.686,00	4.686,00	4.686,00
Vehículo	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
<b>Activos Fijos Admin. y Ventas</b>						
Equipo de Cómputo	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Subtotal activos fijos	41.581,00	41.581,00	41.581,00	41.581,00	41.581,00	41.581,00
(-) depreciaciones		5.918,10	11.836,20	17.754,30	21.272,40	27.190,50
<b>Total Activos Fijos Netos</b>	<b>41.581,00</b>	<b>35.662,90</b>	<b>29.744,80</b>	<b>23.826,70</b>	<b>20.308,60</b>	<b>14.390,50</b>
<b>Activo Diferido</b>	22.358,86	22.358,86	22.358,86	22.358,86	22.358,86	22.358,86
Amortización acumulada		4.471,77	8.943,55	13.415,32	17.887,09	22.358,86
<b>Total Activo Diferido Neto</b>	<b>22.358,86</b>	<b>17.887,09</b>	<b>13.415,32</b>	<b>8.943,55</b>	<b>4.471,77</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>92.184,75</b>	<b>192.973,42</b>	<b>202.466,49</b>	<b>223.560,56</b>	<b>261.023,23</b>	<b>301.385,13</b>
<b>Pasivo Corriente</b>						
Porción corriente deuda largo plazo	0,00	0,00	20.745,25	10.395,25	10.395,25	0,00
Cuentas y documentos por pagar proveedor	2.043,98	49.157,65	51.615,54	54.196,33	56.906,03	57.142,73
Gastos acumulados por pagar	0,00	19.457,19	17.123,64	20.438,53	23.775,20	26.932,17
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>2.043,98</b>	<b>68.614,83</b>	<b>89.484,42</b>	<b>85.030,11</b>	<b>91.076,48</b>	<b>84.074,90</b>
<b>Pasivo Largo Plazo</b>	62.281,00	62.281,00	20.790,50	10.395,25	0,00	0,00
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>64.324,98</b>	<b>130.895,83</b>	<b>110.274,92</b>	<b>95.425,36</b>	<b>91.076,48</b>	<b>84.074,90</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital social pagado	27.859,77	27.859,77	27.859,77	27.859,77	27.859,77	27.859,77
Reserva legal	0,00	0,00	3.421,78	6.433,18	10.027,54	14.208,70
Utilidad (Pérdida) retenida	0,00	0,00	30.796,03	57.898,61	90.247,88	127.878,28
Utilidad (Pérdida) neta	0,00	34.217,81	30.113,98	35.943,63	41.811,55	47.363,47
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>27.859,77</b>	<b>62.077,59</b>	<b>92.191,57</b>	<b>128.135,20</b>	<b>169.946,75</b>	<b>217.310,22</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>92.184,75</b>	<b>192.973,42</b>	<b>202.466,49</b>	<b>223.560,56</b>	<b>261.023,23</b>	<b>301.385,13</b>

Elaborado Por: EL Autor

<sup>91</sup> Weston, J. Fred., Brigham, Eugene F., “Fundamentos de Administración Financiera”, MacGraw-Hill, Décima Edición, México, 1994, Pág. 374.

El Balance General expuesto en la tabla 33, nos indica cuales son los activos, pasivos y capital contable con los que dispone la franquicia, además de la situación financiera, es decir lo que se posee, lo adeudado y pagado.

En el Balance se detallan los saldos iniciales del proyecto, los cuales muestran el valor total de los activos corrientes USD 28.244,89, el total de los activos fijos netos USD 41.581, el total del activo diferido neto USD 22.358,86, la suma de estos valores dan como resultado el total de los activos, cuya cifra es de USD 92.184,75. En lo referente a los pasivos y el patrimonio, los saldos iniciales de los pasivos corrientes son USD 2.043,98, el pasivo a largo plazo es de USD 62.281, cifra que corresponde a los dos préstamos solicitados; en cuanto al patrimonio tenemos un valor de USD 27.859,77, sumándolos tenemos el total de pasivo y patrimonio que asciende a USD 92.184,75.

Una vez analizados los valores totales tanto de los activos, pasivos y patrimonio, se concluye que la ecuación Activo = Pasivo + Capital se cumple, lo cual expresa el equilibrio entre los activos de la franquicia, la cantidad que se adeuda al proveedor sobre los activos que se tiene y el capital invertido por los accionistas.

#### **4.4.3. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO**

El Estado de Flujo de Efectivo o de Caja es “un documento que presenta el impacto que tienen las actividades operativas, de inversión y de financiamiento de una empresa sobre sus flujos de efectivo a lo largo de un periodo contable”<sup>92</sup>.

“El Flujo neto de Caja es un esquema que presenta de forma orgánica y sistemática cada una de las erogaciones e ingresos registrados periodo a periodo”<sup>93</sup>.

---

<sup>92</sup> OB. Citada: “Fundamentos de Administración Financiera”, MacGraw-Hill, Décima Edición, México, 1994, Pág. 58.

<sup>93</sup> OB. Citada: (Gestión de Proyectos: Identificación, Formulación, Evaluación Financiera-Económica-Social-Ambiental), Bogotá – Colombia, 2002, Pág. 226.

Una vez que se ha identificado todos los ingresos y egresos (operacionales y no operacionales) del proyecto, estos se combinan y se obtiene el flujo neto generado, al cual se le añade el saldo de efectivo inicial, para así calcular el saldo final de efectivo para cada año.

Los flujos de efectivo operacionales son aquellos que provienen de las actividades u operaciones normales del negocio; los mismos provienen de la diferencia del ingreso por ventas y los gastos erogados en efectivo. Además, este flujo puede variar de las utilidades contables por dos razones principales:

- Las ventas pueden ser a crédito, por lo que no representan efectivo y algunas erogaciones pueden no constituir costos en efectivo.
- Los impuestos que se reportan en el estado de resultados pueden no tener que ser pagados bajo ciertas circunstancias.

**Tabla 34**  
**FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

	Año					
	Preopera	1	2	3	4	5
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>						
Recuperación por ventas	0,00	727.328,33	795.317,72	835.083,61	876.837,79	920.679,68
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>						
Pago a proveedores	22.483,75	548.418,07	622.568,56	653.415,15	685.802,64	691.116,09
Mano de obra directa e imprevistos		23.195,42	24.046,19	24.939,50	25.877,47	26.862,35
Gastos de ventas		52.923,32	53.542,86	54.729,80	55.976,34	57.284,65
Gastos de administración		29.451,82	29.451,82	29.451,82	29.451,82	29.451,82
Costos de fabricación		2.917,00	2.949,23	2.983,07	3.018,56	3.055,90
Corpei		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Parcial</b>	22.483,75	656.905,63	732.558,66	765.519,34	800.126,84	807.770,80
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)</b>	-22.483,75	70.422,70	62.759,06	69.564,27	76.710,95	112.908,88
<b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
Créditos Instituciones Financieras 1	41.581,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Créditos Instituciones Financieras 2	20.700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aportes de capital	27.859,77	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Parcial</b>	90.140,77	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

	Preopera	Año				
		1	2	3	4	5
<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
Pago de intereses		6.850,91	6.280,42	3.998,44	2.001,09	857,61
Pago de principal (capital) de los pasivos	0,00	0,00	20.745,25	20.745,25	10.395,25	10.395,25
Pago participación de trabajadores		0,00	8.051,25	7.085,64	8.457,32	9.838,01
Pago de impuesto a la renta	0,00	0,00	11.405,94	10.037,99	11.981,21	13.937,18
<b>ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS</b>						
Maquinaria, Equipos e Implementos	22.495,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mobiliario, Equipos (Teléfono, Fax)	4.686,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Vehículo	12.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACION Y VENTAS</b>						
Equipo de Cómputo	2.400,00	0,00	0,00	0,00	2.400,00	0,00
Activos diferidos	22.358,86					
<b>Parcial</b>	<b>63.939,86</b>	<b>6.850,91</b>	<b>46.482,85</b>	<b>41.867,32</b>	<b>35.234,87</b>	<b>35.028,06</b>
<b>F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)</b>	<b>26.200,91</b>	<b>-6.850,91</b>	<b>-46.482,85</b>	<b>-41.867,32</b>	<b>-35.234,87</b>	<b>-35.028,06</b>
<b>G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)</b>	<b>3.717,16</b>	<b>63.571,79</b>	<b>16.276,21</b>	<b>27.696,94</b>	<b>41.476,08</b>	<b>77.880,82</b>
<b>H. SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>0,00</b>	<b>3.717,16</b>	<b>67.288,96</b>	<b>83.565,17</b>	<b>111.262,11</b>	<b>152.738,19</b>
<b>I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)</b>	<b>3.717,16</b>	<b>67.288,96</b>	<b>83.565,17</b>	<b>111.262,11</b>	<b>152.738,19</b>	<b>230.619,01</b>
<b>REQUERIMIENTOS DE CAJA</b>		<b>1.824,74</b>	<b>2.034,89</b>	<b>2.126,44</b>	<b>2.222,57</b>	<b>2.243,81</b>

**Elaborado Por:** EL Autor

La tabla 34, proporciona el flujo de caja proyectado a 5 años, en el cual se aprecia los ingresos generados anualmente, es importante resaltar que la diferencia entre los ingresos que se presentan en el flujo de caja y los ingresos proyectados en la tabla 24, se deben a varios hechos relevantes que se debe tomar en cuenta, producto de la actividad comercial que se va a realizar y que tienen efecto directo en el flujo de efectivo de la franquicia.

- El proveedor en el extranjero nos concede plazo de 30 días para el pago de las compras.
- El tiempo que es necesario para efectuar la importación de las mercancías (materia prima y materiales indirectos) desde que se realiza el pedido hasta que se recibe a las mismas es de 15 días.
- La franquicia concede a los clientes corporativos un plazo de 15 días (crédito) para el pago de sus pedidos, mientras que para el usuario particular la venta es de contado.

- El nivel de inventario que se mantendrá en stock es de 7 días para los productos terminados y de 15 días para la materia prima y los materiales indirectos.
  
- En el cuarto año se procede a la adquisición de nuevo equipo de computación.

Finalmente, el valor del saldo final de caja en cada uno de los años es positivo, consecuentemente el proyecto dispondrá de la suficiente liquidez para cubrir sus obligaciones.



## CAPITULO 5

### 5. EVALUCIÓN DEL NEGOCIO

“La acción de invertir consiste en orientar los recursos hacia la ampliación de la capacidad productiva (producción de bienes o prestación de servicio), con el fin de que esa nueva capacidad genere excedentes.

Dado que la inversión supone un sacrificio, es bien importante determinar con la mayor claridad posible si el proyecto generará o no los recursos suficientes que permitan justificar dicha privación. En consecuencia, el proceso de evaluación del proyecto consiste en determinar hasta que punto justifica el sacrificio de inversión por efecto de los resultados que se esperan obtener al confrontar las erogaciones con los ingresos, esto significa finalmente que la evaluación se orienta a determinar la rentabilidad de la inversión”<sup>94</sup>.

Para aquello se emplearán los siguientes indicadores financieros:

- ◆ Período de recuperación del capital
- ◆ Valor Actual Neto (VAN)
- ◆ Tasa Interna de Retorno (TIR)
- ◆ Relación Beneficio – Costo
- ◆ Razones Financieras
- ◆ Análisis de Sensibilidad

---

<sup>94</sup> OB. Citada: (Gestión de Proyectos: Identificación, Formulación, Evaluación Financiera-Económica-Social-Ambiental), Bogotá – Colombia, 2002, Pág. 225.

## 5.1. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL

Es “el número esperado de años que se requieren para que se recupere una inversión original”<sup>95</sup>, es decir, es el plazo de tiempo que se necesita para que los ingresos netos de una inversión recuperen el costo de esta.

De acuerdo con el Modelo Financiero el período de recuperación del capital invertido en el proyecto, será de 1.46 años, es decir, aproximadamente un año y cinco meses.

Una forma de calcular el periodo de recuperación, es mediante la sumatoria de los flujos futuros de fondos de cada año hasta cuando el costo inicial de capital del proyecto sea por lo menos cubierto (Ver [Anexo 11](#)).

En la tabla 35, se observa este procedimiento.

**Tabla 35**  
**PERIODO DE RECUPERACIÓN**

Descripción	Inversión	Año				
		1	2	3	4	5
Flujos de Fondos	-90.140,77	70.422,70	43.301,87	52.440,63	53.872,42	129.725,09
Flujo de Fondos (Acumulado)	-90.140,77	-19.946,89	23.354,99	75.795,62	129.668,04	259.393,12

**Elaborado Por:** El Autor

Es evidente que al final del segundo año el flujo de fondos acumulado ha recuperado en exceso a la inversión. De esta forma se distingue que la recuperación ha ocurrido durante este periodo.

Para determinar el tiempo exacto de recuperación se aplicará la siguiente formula:

$$\text{Periodo de Recuperación} = \text{Año anterior a la recuperación total} + \frac{\text{Cto.no recuperado al principio del año}}{\text{Flujo de fondos durante el año}}$$

<sup>95</sup> OB. Citada: “Fundamentos de Administración Financiera”, MacGraw-Hill, Décima Edición, México, 1994, Pág. 644.

$$PR = 1 + \frac{19.946,89}{43.301,87}$$

$$PR = 1 + 0.4606$$

$$PR = 1.46$$

El resultado (1.46 año) alcanzado a través de este procedimiento es el mismo al obtenido en el Modelo Financiero.

## 5.2. VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Es el valor de la inversión en el momento cero, descontados todos los ingresos y egresos a una determinada tasa, que refleja las expectativas de retorno depositadas en el proyecto. Se lo obtiene al restar de los flujos netos la inversión inicial, comparándose las ganancias a partir del año cero.

- Si el valor del VAN > 0, será la cantidad permanente que el proyecto tendrá en el periodo determinado.
- Si el VAN = 0, significa que el proyecto no genera pérdidas ni ganancias.
- Si el VAN < 0, el proyecto no es viable.

Para determinar el VAN se calcula el Costo de Oportunidad, el cual compara el monto del capital propio y del capital financiado con respecto a la inversión total; los mismos son relacionados con la tasa pasiva del mercado.

Bajo este criterio el valor del Costo de Oportunidad para efectuar el cálculo VAN es del 12.55%.

La fórmula para calcular el VAN es la siguiente:

$$VAN = \left( \sum \frac{FN}{(1+i)^n} \right) - I_0$$

Donde:

**FN:** Flujo Neto

**i:** Tasa de descuento (Costo de Oportunidad)

**n:** Período

**I<sub>o</sub>:** Inversión

**Tabla 36**  
**VALOR ACTUAL NETO**

Año	Flujo de Fondos	Flujo de Fondos Actualizados $\left( \sum \frac{FN}{(1+i)^n} \right)$
1	70.422,70	62.568,01
2	43.301,87	34.181,09
3	52.440,63	36.777,88
4	53.872,42	33.567,95
5	129.725,09	71.816,13
<b>TOTAL</b>	<b>349.762,72</b>	<b>238.911,07</b>

**Elaborado Por:** El Autor

$$VAN=238.911,07 - 90.140,77$$

$$VAN=148.770.30$$

Este resultado nos muestra que a través del tiempo el proyecto generará esa cantidad de beneficio por sobre lo exigido por el accionista, esto significa que a una tasa del 12.55% el proyecto es viable o factible, ya que la misma está por encima del costo del oportunidad del capital, es decir, la máxima tasa de interés que ese capital ganaría en una entidad financiera.

### **5.2.1. JUSTIFICATIVO DE LA TASA DE DESCUENTO O DE COSTO DE OPORTUNIDAD.**

La tasa que se ha utilizado para el calculo del VAN en este proyecto es del 12.55%, dicho valor corresponde al rendimiento mínimo esperado por el

accionista para invertir en el proyecto “Ecolider S.A.”; la cual se ha determinado a través del método CPPC (Costo Promedio Ponderado de Capital).

**Tabla 37**  
**COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL**

<b>Costo del patrimonio</b>				
	Prima por riesgo pertinente asignada a la empresa			12,00%
	Tasa pasiva referencial del Banco Central del Ecuador			4,35%
	Tasa pasiva efectiva del Banco Central del Ecuador			4,42%
	Tasa nominal del costo del patrimonio			16,95%

	<b>Saldo inicial</b>	<b>% Particip.</b>	<b>Costo nominal</b>	<b>Costo Ponderado</b>
Pasivos	64.325,0	69,78%	10,65%	7,43%
Patrimonio	27.859,8	30,22%	16,95%	5,12%
Activos	92.184,7			

Costo promedio ponderado proyectado del capital	→	<b>12,55%</b>
---	---	---------------

**Fuente:** Modelo Financiero

### 5.3. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Es la tasa de interés que determina que el valor actual neto (VAN) sea igual a cero, es decir, es un rédito de descuento que iguala el valor actual de los egresos con el valor futuro de los ingresos previstos.

Es aquella tasa de interés efectiva que evalúa al proyecto indicando la rentabilidad del dinero, que se mantendría en la vida útil de este.

Para que el proyecto sea rentable el TIR debe ser mayor que la tasa de descuento o de costo de oportunidad (12.55%); si esta situación no se produce, no es conveniente invertir en el proyecto.

**Tabla 38**  
**TASA INTERNA DE RETORNO**

<b>Descripción</b>	<b>Año</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Flujos de Fondos	<b>-90.140,77</b>	70.422,70	43.301,87	52.440,63	53.872,42	129.725,09

**TIR: 63,31%**

En este caso el valor del TIR es de 63.31% anual, con lo cual podemos afirmar que el proyecto se debe aceptar.

#### 5.4. RELACIÓN BENEFICIO - COSTO

El valor de esta relación nos muestra que utilidad se conseguirá con el costo de la inversión realizada. Este indicador se encuentra en función de la tasa de interés empleada para el cálculo del VAN, por consiguiente, al calcularlo con el fin de tomar una decisión sobre invertir, es preciso y conveniente que para descontar los flujos de fondos se lo realice a la tasa correspondiente al costo de oportunidad.

La relación Costo - Beneficio básicamente responde a la pregunta “por cada dólar invertido ¿cuánto gano?”; adicionalmente, este presenta los siguientes valores:

CB < 1; El proyecto no es atractivo.

CB = 1; El proyecto es indiferente.

CB > 1; El proyecto es atractivo.

$$\text{Costo - Beneficio} = \frac{\sum \text{Flujo Actualizados}}{\text{Inversión}}$$

$$\text{CB} = \frac{238.911,07}{90.140,77}$$

$$\text{CB} = 2.65$$

El valor resultante de esta la relación es de USD 2.65, lo que significa que por cada dólar se recuperará USD 1.65 adicionales, permitiendo por lo tanto que se justifique su rentabilidad.

## 5.5. RAZONES FINANCIERAS

Una razón financiera es un número que expresa el valor de una variable financiera con relación a otra.

El cálculo de las razones financieras es de vital importancia para el conocimiento de la situación real del negocio, en virtud de que miden la interdependencia que existe entre diferentes partidas del Balance y Estado de Resultados.

Aunque el número de razones que se pueden calcular es amplio, es necesario determinar aquellas que tienen un significado práctico y que ayudan a definir los aspectos relevantes de la empresa.

**Tabla 39**

### RAZONES FINANCIERAS

Descripción	Año			Promedio
	1	2	3	
<b>Liquidez</b>				
Índice de liquidez	2,03	1,78	2,24	2,02
Índice de solvencia (prueba ácida)	1,44	1,30	1,72	1,49
Capital de trabajo	70.808,60	69.821,95	105.760,20	82.130,25
<b>Rotación</b>				
Cuentas por Cobrar	24	24,59	24,59	24,39
Inventarios	18,10	14,89	14,89	15,96
<b>Apalancamiento</b>				
Pasivos totales/activos totales	0,68	0,54	0,43	0,55
<b>Retorno</b>				
Utilidad neta/patrimonio (ROE)	55,12%	32,66%	28,05%	38,61%
Utilidad neta/activos totales (ROA)	17,73%	14,87%	16,08%	16,23%

**Fuente:** Modelo Financiero

Al observar la tabla 39, se puede constatar que los índices de liquidez son adecuados, lo que hace prever que el negocio no presenta ningún problema con respecto a este aspecto.

Los valores tanto de la rotación de cartera como de inventario nos señalan que se está teniendo un manejo eficiente de los recursos de la franquicia.

En lo que tiene que ver con el apalancamiento en el primer año es elevado pero en los siguientes años disminuye.

Finalmente, la rentabilidad sobre la inversión y activos totales presentan cifras positivas, lo que demuestra que la franquicia posee la suficiente capacidad para generar utilidades.

## **5.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

“Todo proyecto, independiente de su magnitud, en mayor o menor medida, está rodeado de un manto de incertidumbre y los inversionistas corren con algunos riesgos al asignar sus recursos hacia determinados propósitos”<sup>96</sup>. Esta situación se debe a que en un proyecto se trabaja con algunos factores sobre los que se tiene control (variables controlables), y otros en los cuales sólo se pueden realizar estimaciones (variables no controlables).

El análisis de sensibilidad es una técnica que nos permite evaluar el impacto en las modificaciones de las variables más importantes sobre los beneficios y consecuentemente, sobre el TIR; y a la vez nos muestra la holgura con que se cuenta para afrontar estas eventuales variaciones.

El punto de partida para abordar esta situación es mediante la simulación de escenarios en posiciones o actitudes opuestas (pesimista y optimista).

De acuerdo con lo antes citado, se precederá dentro del Modelo a realizar las simulaciones en base a la variación o modificación de ciertas variables de riesgo para el proyecto “Ecolider S.A.”; dichas simulaciones nos permitirán concebir los escenarios tanto pesimista y optimista que pueden darse al modificar las siguientes variables:

- Costos de la materia prima
  
- Costo de materiales indirectos

---

<sup>96</sup> OB. Citada: (Gestión de Proyectos: Identificación, Formulación, Evaluación Financiera-Económica-Social-Ambiental), Bogotá – Colombia, 2002, Pág. 252.



Estas variables se encuentran sujetas a las fluctuaciones de la cotización Euro/Dólar, que de acuerdo a las proyecciones, “se produciría dos alternativas (subir a 1.35 o bajar a 1.15)”<sup>97</sup>.

#### **5.6.1. ESCENARIO PESIMISTA**

Para este escenario los pronósticos se dan en los términos más desfavorables, por consiguiente, hemos considerado que los costos tanto de la materia prima como de los materiales indirectos se incrementen en un 8% (la relación Euro/Dólar = 1.35).

En el [Anexo 11](#), se aprecia los resultados del mismo, en donde la Tasa Interna de Retorno es del 17,73% anual, el Valor Actual Neto es de USD 15.273,60 y la relación Costo / Beneficio es de 1,17.

#### **5.6.2. ESCENARIO OPTIMISTA**

En este se espera que la mayoría de las fuerzas funcionen o se hallen a favor del proyecto, por lo que se ha estimado que el costo de la materia prima y los materiales indirectos disminuyan en un 8% (la relación Euro/Dólar = 1.15).

Al igual que el escenario anterior, el [Anexo 11](#) muestra los respectivos valores, mismos que nos indican un TIR del 110,27% anual, el VAN es de USD 281.827,54 y la relación Costo / Beneficio es de 4,13.

---

<sup>97</sup> <http://warrants.labolsa.com/estrategias/detalle-estrategia/EUROVS.D%C3%93LAR-10.html>

## **CAPITULO 6**

### **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1. CONCLUSIONES**

##### **6.1.1. DEL MERCADO**

La evolución de la tecnología de impresión se produce de forma vertiginosa, situación que ha provocado el apareamiento continuo de nuevos equipos de impresión, los cuales van desde los modelos de impresora de inyección a tinta hasta láser.

Las impresoras requieren de componentes conocidos como consumibles o cartuchos para su funcionamiento, mismos que poseen un ciclo de vida que se encuentra en función del grado de utilización que estos tengan, por lo que deben ser reemplazados de forma seguida.

El reemplazo continuo de los cartuchos hace que el consumidor requiera de productos que satisfagan sus requerimientos y que a su vez sean asequibles.

La demanda de cartuchos depende de la demanda de impresoras, por consiguiente una variación en esta última afecta en la primera.

Los modelos de impresoras de inyección a tinta se presentan como una alternativa más económica en comparación a los equipos láser. Por tal razón, estas son las más utilizadas en el mercado, no obstante en los últimos años la tecnología láser ha ganado terreno debido a la reducción de sus precios.

La estrategia de los fabricantes de impresoras se enfoca en obtener la utilidad en la venta de los cartuchos originales de los modelos más vendidos de impresoras, convirtiéndose la venta de estas en una herramienta para captar mercado.

El costo de los cartuchos originales en la mayoría de modelos de impresoras son elevados, esto ha propiciado el apareamiento de productos más económicos como son los kits de recarga y cartuchos genéricos.

La condición económica del país limita el poder adquisitivo de sus habitantes, por consiguiente el principal factor de decisión para la compra es el precio. Esta situación genera la **oportunidad** de crear y desarrollar negocios encaminados a satisfacer los requerimientos de los consumidores a través de alternativas económicas.

El nivel de competencia en este sector es elevado, producto de la presencia de varias empresas y/o negocios que de forma directa o indirecta proveen estos suministros.

Dentro de la variedad de negocios que se localizan en la ciudad de Quito, encontramos a mayoristas, distribuidores autorizados, compañías de suministros de oficina, locales de recarga y papelerías, los cuales emplean diferentes estrategias para captar el mayor número de clientes, mismas que consisten en el respaldo del fabricante, servicio posventa ofrecido, nivel de precios, canales de distribución empleados, etc.

### **6.1.2. DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

El mercado de consumibles regenerados es el mismo que el de cartuchos originales, ya que el primero es un producto sustituto del segundo.

El mercado meta se encuentra constituido por dos segmentos claramente diferenciados en su comportamiento de compra. Estos segmentos corresponden a usuarios particulares cuyo número es de 158.902 hogares y los usuarios corporativos con 3.646 empresas, en la ciudad de Quito.

En los hogares la necesidad de impresión es generalmente solventada con al menos una impresora, mientras que en las empresas existe una media de 8 equipos.

En promedio el 68.5% de los usuarios que poseen equipos de computación utilizan impresoras de inyección a tinta, mientras que un 31.5% dispone de equipos láser.

El tamaño del mercado a nivel local es aproximadamente de 1'605.017 cartuchos de tinta y 460.043 toners al año, de estos valores existe una predisposición favorable por adquirir los consumibles regenerados del 61% para los cartuchos a tinta y 51% para toners, lo que nos representa un mercado potencial de alrededor de 979.515 cartuchos de tinta y 236.469 toners al año. El objetivo de la franquicia es alcanzar un 16% de participación de mercado en ambos productos en los primeros 5 años, teniendo de esta forma un mercado selectivo de alrededor de 160.763 cartuchos de tinta y 38.810 toners durante este periodo, dándonos un promedio en cada año de 32.153 cartuchos de tinta y 7.762 toners.

Los principales productos sustitutos para los cartuchos regenerados son tres: cartucho original, Kit de recarga y cartucho genérico.

En el segmento particular la preferencia de uso de los cartuchos se divide entre el original y la recarga, mientras que en el segmento corporativo la persona o el departamento encargado de realizar las compras prefiere en gran medida los cartuchos originales; estas afirmaciones nos conducen a lo siguiente: el 38% de los hogares consume actualmente cartuchos originales y el 50% recargas, a su vez en las empresas el 65% emplea cartuchos originales y un 23% utiliza recargas.

Los consumidores prefieren los cartuchos originales principalmente por recomendación del fabricante de impresoras, su facilidad de cambio y el grado de satisfacción que estos les da al imprimir, sin embargo casi en su mayoría consideran que su precio es elevado. En el caso de los cartuchos genéricos y recargas los usuarios los prefieren por su bajo precio, no obstante estos reconocen su deficiencia en la durabilidad y en su nivel calidad de impresión, especialmente en las recargas.

El sector de la ciudad donde el usuario adquiere con mayor frecuencia sus cartuchos es en el norte, ya sea esto porque reside o desarrolla su actividad cotidiana en ese sector. Además el lugar preferido por este para proveerse de cartuchos son las empresas que comercializan suministros de oficina y como segunda opción en compañías de equipos de computación.

Los cartuchos regenerados y originales son productos idénticos funcionalmente hablando, destinados a satisfacer el mismo requerimiento básico de ser empleado como un componente de la impresora; la diferencia que existe entre ambos es el lugar en donde son producidos y obviamente el tener el respaldo del fabricante de impresoras, por tal razón es fácil establecer que una fluctuación en el precio de cualquiera de los dos afectará la demanda del otro.

### **6.1.3. DE LA ORGANIZACIÓN**

Actualmente, el esquema de franquicia es una de las modalidades de mayor impacto cuando se trata de expandir de forma rápida un negocio a nuevos mercados con poca inversión.

Los elementos de una franquicia son: la marca, el producto y el know-How. Todos estos son herramientas importantes para el éxito del negocio.

La franquicia es un sistema que ha demostrado su eficiencia y ventajas frente a otras modalidades de negocio, ya que resulta mucho más fácil y conveniente el adquirir un negocio con una marca reconocida, evitándose el tener que crear una reputación de la misma, por lo que únicamente se debe afianzar la imagen institucional dentro del territorio en el que se va a establecer.

La relación existente entre el franquiciante y el franquiciado se constituye en la piedra angular de la franquicia, por tal razón existen muchos puntos que deben clarificarse entre ambas partes a fin de evitar discrepancias, por lo que es de vital importancia la presencia de un contrato de franquicia, mismo que de ser claro y conciso, estipulándose las condiciones de manejo del negocio, las obligaciones y derechos de las partes, el territorio que cubre dicho contrato, el

pago de regalías y demás pagos que el franquiciado deberá realizar al formar parte de la franquicia, entre otras cláusulas.

Adquirida la franquicia, esta se constituirá en una Sociedad Anónima, con la presencia de tres accionistas, los cuales tendrán una participación igualitaria. La estructura organizacional del negocio será formal, con tramos estrechos, un esquema departamental y proceso productivo basado en los procesos; la jerarquía establecida en la franquicia es mediante niveles, en los cuales el personal que lo conforma tiene su rol asignado y la función que debe cumplir.

La localización de la franquicia, es un punto de mucha importancia, ya que el sitio donde se ubique el negocio será un factor clave para llegar hacia el consumidor. Por tal razón se ha decidido establecer a esta en el sector conocido como la Paz, el cual es área estratégica, ya que se encuentra al norte de la ciudad y además es una zona de tránsito obligado para los habitantes que se desplazan a lo largo de la ciudad.

El servicio que brinda la franquicia comprende la recolección, regenerado y entrega de producto, con lo cual se pretende dar un plus adicional al negocio.

En referencia al producto que se va a comercializar, la estrategia empleada busca exponer las características y atributos de este, en lo referente a la identificación de la marca ecolider, un empaque interior como exterior de calidad, garantía bajo condiciones definidas, facilidad de reemplazo, durabilidad, calidad de impresión y variedad de modelos.

El precio idóneo para los cartuchos regenerados, es aquél que equilibra por un lado las características intrínsecas de un producto sustituto y por otro los costos inherentes a su importación, producción (ensamble) y comercialización.

El sistema de distribución empleado en la franquicia es el mismo que el de las recargas, el cual se divide en dos canales de acuerdo al segmento de mercado. En el caso del usuario particular, este se dirige personalmente al punto de

venta por lo cual la atención será en el local del negocio, mientras que para el usuario corporativo se utiliza a la fuerza de ventas para ir donde este.

El plan de publicidad manejado en el negocio pretende explotar las cualidades inherentes al producto en lo que tiene que ver al precio, calidad de impresión, durabilidad y variedad de modelos, con el fin de captar el mayor número de clientes, para lo cual se utilizará publicidad estática en el interior del local, se dispondrá de material impreso y exhibidores con productos en lo que tiene que ver al usuario particular; para el mercado empresarial, se dispondrá de catálogos, una página web, para lo cual se dispondrá de una base de datos de los correos electrónicos de los responsables de las compras en cada empresa, en donde se le informará acerca de las características y beneficios. A más de lo anterior, el emplear medios de comunicación masiva local como es la radio y la prensa nos permite llegar a los dos segmentos de forma conjunta.

En lo que tiene que ver a la promoción, esta se determina de acuerdo al volumen de compra, pues en promedio un hogar puede comprar de uno a dos cartuchos en el año mientras que una empresa de acuerdo a su tamaño puede adquirir un mayor número en el mismo período de tiempo; por lo tanto para los usuarios particulares considerando que su principal factor de decisión es el precio, se establece una promoción en base a descuentos, en el caso del usuario corporativo cuyo factor de decisión es el nivel de desempeño y la seguridad que recomienda el fabricante, se entregará cartuchos de prueba sin costo o con una fracción del mismo, con el objeto de demostrar el buen funcionamiento de nuestro producto.

#### **6.1.4. DE LA FACTIBILIDAD DEL PROYECTO**

El proyecto requiere de una inversión total que alcanza la suma de USD 90.140,77 la cual abarca a la inversión fija, diferida y al capital de operación. Para la ejecución de este, sin duda alguna es necesario recurrir a fuentes de financiamiento para poder cubrirlo, por tal razón se ha establecido que el 69% del monto total de la inversión sea cubierto con un préstamo a través de la

línea de crédito de la CFN, con la participación de la entidad financiera M.M. Jaramillo Artega.

Del análisis de los indicadores financieros obtenidos, podemos afirmar la viabilidad y rentabilidad que generará el proyecto, es así que al terminar el primer año, obtendremos una utilidad neta de USD 34.217,81, cifra que se incrementa progresivamente hasta alcanzar los USD 47.363,47 en el quinto año. Además el negocio dispondrá de un flujo de caja promedio de USD 129.094, que facilitará el desarrollo normal de las actividades.

Los índices de rendimiento nos muestran que el proyecto es atractivo y rentable, ya que se obtiene un VAN de USD 148.763,43, una TIR del 63.31% que supera al costo de oportunidad del capital (12.55%). Un periodo de recuperación de un año y cinco meses, así como una relación costo – beneficio que nos indica, que por cada dólar invertido se recupera USD 1.65 adicionales, lo que demuestra y justifica la rentabilidad del proyecto.

Las razones de liquidez y solvencia en el primer año se ubican en los valores de 2.03 y 1.40 respectivamente, lo que muestra que la franquicia tiene una capacidad de pago más que suficiente.

El nivel de endeudamiento está en el 67.8% durante el primer año, lo que acarrea cierto riesgo para el patrimonio en el caso de una variación de las condiciones económicas externas. Para los siguientes años el apalancamiento se reduce notablemente lo que refleja una mejoría en la situación financiera y en la capacidad de pago.

La rotación de inventario se ubica en 19.21 al finalizar el primer año reflejando un manejo eficiente en el stock, cabe señalar que uno de los factores de éxito para el negocio es el estricto control en esta área.

Un dato que habla bien de lo promisorio del proyecto es el de la rentabilidad sobre el patrimonio que para el primer año está en el 55.12%.



En cuanto al análisis de sensibilidad podemos manifestar que la fluctuación en las variables que corresponden a la materia prima y materiales indirectos, producto de la relación euro/dólar tiene un impacto directo en los beneficios que alcance la franquicia, esta variación puede ser positiva o negativa dependiendo el caso.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

- En un mundo globalizado donde existe facilidad en las comunicaciones y una disminución relativa de las distancias, debemos aprovechar las nuevas oportunidades que se presentan en el mercado. Una de estas es el esquema de negocio a través del formato de franquicia, modalidad que es aplicable a cualquier tipo de negocio con un éxito probado en la mayoría de los casos.
- Es de suma importancia que las partes estén totalmente de acuerdo en lo concerniente a los términos y condiciones en las cuales se va a llevar a cabo la relación de dependencia, mismas que deben estar claramente plasmadas en las cláusulas del contrato de franquicia.
- Para que la franquicia Ecolider S.A. funcione se tendrá que realizar todos los trámites legales pertinentes.
- Se tiene que procurar que la ubicación de la franquicia sea en el sector de La Paz o en su defecto en cualquier sitio del norte de la ciudad, en un área donde exista la afluencia de consumidores.
- Realizar las adecuaciones necesarias al local donde va a funcionar la franquicia, de modo que ofrezca las garantías para desarrollar y ejecutar las actividades del negocio.
- Proceder a la selección y contratación del personal idóneo, para posteriormente capacitarlo en lo relativo a los procesos que se van a manejar en el negocio y el rol que cada uno va a cumplir dentro de este.
- Delinear el esquema de trabajo que tendrán los vendedores, especialmente

del que se encargará de las ventas corporativas.

- La franquicia deberá comercializar productos de calidad a precios que sean accesibles para los usuarios, sin descuidar los márgenes de utilidad.
- Establecer procedimientos y mecanismos de trabajo en las áreas críticas del negocio para evitar o contrarrestar los posibles cuellos de botella, haciendo un seguimiento periódico de los mismos.
- Estructurar el plan de publicidad y promoción para que este sea el medio de enlace entre el cliente y nuestros productos.
- Los plazos para el crédito no podrá exceder los 15 días con la finalidad de evitar algún problema con la liquidez del negocio.
- Llevar un manejo adecuado del stock tanto en la cantidad como en el tiempo de almacenaje de la materia prima, materiales indirectos y productos terminados, así como también del plazo para el aprovisionamiento de los dos primeros.
- Negociar con el franquiciante la posibilidad de la participación de proveedores locales con la finalidad de poder abaratar los costos y reducir los tiempos de entrega.
- Finalmente, del análisis realizado en el presente proyecto se sugiere la adquisición de la franquicia para regenerar consumibles de impresión bajo las condiciones establecidas, ya que las perspectivas de éxito son promisorias.

### **6.2.1. FACTOR CRÍTICO**

Existe un factor crítico del cual depende en gran medida el éxito del proyecto, mismo que corresponde a la fluctuación de la cotización Euro – Dólar, ya que el valor de la importación de la materia prima y los materiales indirectos, así como también el flete internacional para traerlos, se ven afectados por esta variación.

Esta situación impacta de forma directa a los costos de la franquicia, reduciendo la rentabilidad del negocio; es por esta razón que es necesaria la reducción de la participación del franquiciante como único proveedor.

## BIBLIOGRAFÍA

- Cateora, Philip R.; Graham, John L., "Marketing Internacional", McGRAW-HILL Iberoamericana, México D.F., 2000.
- Hargadon Jr., Bernard J., Múnera Cárdenas, Armando, "Contabilidad de Costos", Editorial Norma S.A., Bogotá – Colombia, 1985.
- Koontz, Harold; Weihrich, Heinz, "Administración una Perspectiva Global", 12ª. Edición, McGRAW-HILL Iberoamericana, México D.F., 2004.
- Kotler, Philip, "Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control", Prentice – Hall, Inc., 8va. Edición, 1996.
- Miranda Miranda, Juan José, "Gestión de Proyectos: Identificación, Formulación, Evaluación Financiera-Económica-Social-Ambiental", MM Editores, Bogotá – Colombia, 2002.
- Parmerlee, David, "Cómo Preparar un Plan de Marketing", Ediciones Gestión 2000 S.A., Barcelona - España, 2002.
- Stanton, William J, Etzel, Michael J, Walter, Bruce J., "Fundamentos de Marketing", McGRAW-HILL Iberoamericana, México D.F., 1999.
- Strickland, Thompson, "Administración Estratégica, Conceptos y Casos", 11ª Edición, McGraw Hill, Industria Editorial Mexicana, México D.F., 2001.
- Weston, J. Fred., Brigham, Eugene F., "Fundamentos de Administración Financiera", MacGraw-Hill, Décima Edición, México, 1994.
- El Mercado de la Impresión con Tecnología Informática. Caso: Tecnología de Inyección a Tinta.- Análisis, Oportunidades de Mercado, Creación de Empresa, Escuela Politécnica Nacional, Escuela de Postgrado en Ciencias Administrativas y Económicas, Becerra Jáuregui Jorge Ricardo, Cajiao Acurio Raúl Eduardo, Agosto 2003.
- Las Franquicias de Productos Alimenticios (Comida Rápida) desarrolladas en la ciudad de Quito 1990-2004, Ramos Armas Xavier Mauricio, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito 2005.
- Las Franquicias como una Alternativa de Inversión Confiable, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, García Moscoso María Dolores, Monroy Almeida Verónica, Quito 2001.

- Análisis y Estructura de la Franquicia, como lograr la Franquicia de un Negocio Ecuatoriano en Nuevos Mercados, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Escuela de Lenguas Aplicadas a los Intercambios Internacionales, Zapata, Lucía, Quito, 2004.
- Franquicias de Comida una fiebre para rato, Yépez M. María Sol, Revista Gestión, 2005, volumen # 129, Pag.: 30 hasta 36.
- Lo que hay que saber de Franquicias, Revista Líderes, Lunes 29 de Agosto de 2005, Quito - Ecuador.
- Legislación Nacional y Extranjera, Asociación Ecuatoriana de Franquicias, Jornadas Técnicas sobre Franquicias, Junio de 2005, Quito - Ecuador.
- Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos (ENIGHU), año 2004.
- Base de Datos del Ranking de las empresas de la ciudad de Quito durante el año 2004.
- Reglamento Sustitutivo de la Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones: Art. 6 – 17 - 32.
- Ley de Promoción y Garantía de las Inversiones: Art. 22 y 23
- Ley de Propiedad Intelectual: Art. 1 y 183.
- Código Civil: Art. 1481.
- La Ley de Compañías: Art. 188.
- <http://www.ecolider.com>
- <http://www.mybsistemas.com/regeneracion.htm>
- <http://www.dinero.com.ve/plandenegocios.html>
- <http://www.inec.gov.ve>
- <http://www.monografias.com/trabajos5/resudeimp/resudeimp.shtml>
- <http://pchardware.org/impresoras.php>
- <http://www.mundopc.net/hardware/componen/impresora/cartuchos/4.php>
- <http://www.conozcasuhardware.com/quees/impres1.htm>
- <http://www.pergaminovirtual.com.ar/revista/cgi-in/hoy/archivos/2005/00000531.shtml>
- [http://www.aarp.org/espanol/dinero/comprar\\_impresora.html](http://www.aarp.org/espanol/dinero/comprar_impresora.html)

- [http://www.buscarfranquicias.net/PLANTILLA.HTS?CONTENIDO=LABIBLIA&dominio=buscarfranquicias&V003XNOMBRESECTOR=&ID\\_SESION=GERZXFLVQNJZKDPGCACI](http://www.buscarfranquicias.net/PLANTILLA.HTS?CONTENIDO=LABIBLIA&dominio=buscarfranquicias&V003XNOMBRESECTOR=&ID_SESION=GERZXFLVQNJZKDPGCACI)
- [http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/desproyectos/tema%203\\_2.htm](http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/desproyectos/tema%203_2.htm)
- <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010045/Lecciones/Cap%201/Conceptos%20basicos.htm>
- <http://warrants.labolsa.com/estrategias/detalle-estrategia/EUROVS.D%C3%93LAR-10.htm>

# **ANEXO 1**

# **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

## **FASE 1**

### **1. Identificación de la empresa.**

Ecolíder ofrecerá el servicio de recolección, regenerado y entrega de consumibles de impresión al segmento de mercado conformado por los consumidores particulares y corporativos.

#### Antecedente de la investigación.

Se realizará la investigación de mercado para analizar:

- 1) La segmentación de mercado
- 2) La ubicación del cliente potencial
- 3) La marca del equipo que este utiliza (cantidad y tipo)
- 4) La forma de reemplazo de los consumibles
- 5) La frecuencia de consumo de los cartuchos tanto a tinta como tóner.
- 6) El sector de la ciudad donde el consumidor realiza la compra
- 7) El local donde adquiere el consumible
- 8) La percepción del consumidor con respecto a los consumibles adquiridos.
- 9) El nivel de aceptación de un nuevo producto.

#### **Consumidor Particular:**

- 1) El nivel de Ingreso Familiar

#### **Consumidor Corporativo:**

- 1) La principal actividad comercial
- 2) El departamento encargado de adquirir los consumibles

#### Sistema de Marketing.

En cuanto al *marketing mix*, la empresa (franquicia) se encontrará en la capacidad de controlar los elementos de este, los cuales son: producto, precio, promoción y distribución.

*Los Factores Situacionales:* la demanda, competencia, normas legales / políticas, la economía y regulaciones gubernamentales que no son controlables por tratarse de factores externos a la empresa.

#### Definición de la Oportunidad de Investigación.

La posibilidad de posicionar los consumibles de impresión regenerados dentro del mercado de Quito, mediante la adquisición de una franquicia.

#### Hipótesis que se desea Comprobar.

Es factible abrir una franquicia para comercializar consumibles de impresión regenerados en la ciudad de Quito.



□ Descripción de las Necesidades de Información.

Entre las necesidades de información que la empresa requiere será:

- Como es el mercado objetivo, cuales son los segmentos que lo conforman, el tamaño del mismo y sus características.
- Cual es la marca de impresoras utilizadas por el consumidor.
- Que tipo de preferencias tiene el cliente potencial con respecto a los consumibles, como los utiliza y donde los adquiere.
- Cual es su percepción respecto a los cartuchos que utiliza y el nivel de satisfacción que este le produce.
- El grado de aceptación de los consumibles regenerados por parte del cliente, y si este se halla dispuesto a adquirirlo.

□ Objetivos de la investigación

**Generales:**

- Determinar el segmento de mercado al cual los consumibles regenerados serán destinados.

**Específicos:**

- Clasificar al cliente potencial por tipos (particular y corporativo).
- Saber cual es el tamaño del segmento de mercado.
- Observar el comportamiento del consumidor en términos de preferencias, nivel de consumo, sector y lugar de adquisición.
- Determinar el nivel de satisfacción alcanzado por el cliente potencial con respecto a los cartuchos utilizados.
- Conocer el grado de aceptación del consumidor potencial con respecto a una nueva alternativa.

## FASE 2

### 1. Recolección y determinación de las fuentes de información del estudio.

Las necesidades de la investigación son de carácter primarias, pues se necesita determinar el segmento de mercado en el que se va a posicionar a los consumibles de impresión regenerados.

Las fuentes de información son de dos tipos:

**Secundarias:** Las cuales consisten en la información obtenida de la Superintendencia de Compañías y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

**Primarias:** Mediante encuestas realizadas a los clientes potenciales, mismas que poseen un formato propio de acuerdo al cliente destinado. Las encuestas dirigidas al consumidor particular serán realizadas en los sitios de confluencia masiva, como son los centros comerciales de la ciudad; en el caso del los usuarios corporativos se diseñará una página Web, la cual contiene la encuesta respectiva, misma que fue distribuida a las empresas a través del correo electrónico.

## 2. Variables independientes y dependientes expuestas en el estudio de mercado.

### Variables Independientes:

- Conocimiento: La noción que tiene nuestros clientes sobre el tipo de consumibles ofertados en el mercado y también acerca de los consumibles regenerados.
- Gusto y Preferencia: saber cuales son las tendencias del cliente en cuanto a este tipo de producto.
- Intención de compra: Determinar hasta que grado los clientes desean adquirir los consumibles regenerados y con ello determinar precios.
- Imagen: Define la preferencia o no de los clientes, hacia nuestros productos, la cual se la va a utilizar para conocer cual será la posición de la empresa en el mercado.

### Variables Dependientes:

- Decisión de precio: Es una de las partes fundamentales para saber cual es el valor al cual nuestros productos (cartuchos regenerados) serán vendidos y que el consumidor está dispuesto a pagar.
- Decisión de promoción: Es una parte importante para toda empresa y de acuerdo a esta nuestros productos serán asimilados por nuestros clientes.
- Decisión de distribución: Busca que nuestros productos lleguen a tiempo a nuestros clientes y con ello obtener la satisfacción de los mismos.
- Decisión de producto: Es el producto en si y es el motivo por el cual estamos realizando la investigación de mercado.
- Demanda: Es la preferencia por nuestros productos para ello nos basaremos en la investigación y en la cual tenemos que poner énfasis para lograr nuestros objetivos.

## 3. Desarrollo del guión de preguntas de acuerdo a las necesidades de información

Para la elaboración del guión de preguntas de los dos formatos de encuesta, nos basamos en un modelo realizado en un estudio, el cual fue modificado y adaptado a los requerimientos de nuestra investigación. Adicionalmente, el guión de preguntas fue revisado por el Jefe del Departamento de Producción Estadística del INEC con la finalidad de conseguir el diseño adecuado para implementarlo.

### **Consumidores Particulares**

- ¿El Ingreso Familiar Mensual de su hogar se halla entre los siguientes valores? (Dólares)
- ¿En qué sector del Distrito Metropolitano de Quito vive?
- Una vez que se ha consumido el cartucho. ¿Cuál es el procedimiento que Usted emplea para reemplazarlo?
  - \* Marca de la impresora
  - \* Número de impresoras en todo el hogar
  - \* Modelo
  - \* Tipo
  - \* Forma de reemplazo de los cartuchos
  - \* Número de cambios al año
  - \* Sector de la ciudad donde realiza con frecuencia la compra de consumibles
  - \* Lugar de adquisición

- ¿Cuál es su percepción, como consumidor, con respecto a los cartuchos que utiliza?
  - \* Nivel de precio
  - \* Otorgamiento de garantía
  - \* Durabilidad con respecto al original
  - \* Calidad de impresión con respecto al original
  - \* Nivel de Satisfacción
- Para su conocimiento los cartuchos regenerados (de tinta o tóner) son similares a los originales, con la diferencia de que su valor es menor en comparación al cartucho original. ¿Estaría dispuesto a adquirirlo en su próxima compra?

### **Consumidores Corporativos**

- ¿A qué sector pertenece su empresa?
- ¿En qué sector del Distrito Metropolitano de Quito se encuentra ubicada su empresa?
- ¿Cuál es la actividad principal de la empresa?
- La empresa cuenta con personal técnico en informática
- Una vez que se ha consumido el cartucho. ¿Cuál es el procedimiento que la empresa emplea para reemplazarlo?
  - \* Marca de la impresora
  - \* Número de impresoras en toda la empresa
  - \* Tipo
  - \* Forma de reemplazo de los cartuchos
  - \* Número de cambios al año
  - \* Sector de la ciudad donde realiza con frecuencia la compra de consumibles
  - \* Lugar de adquisición
- ¿Cuál es la percepción de la empresa, como consumidor, con respecto a los cartuchos que utiliza?
  - \* Nivel de precio
  - \* Otorgamiento de garantía
  - \* Durabilidad con respecto al original
  - \* Calidad de impresión con respecto al original
  - \* Nivel de Satisfacción
- Para su conocimiento los cartuchos regenerados (de tinta o tóner) son similares a los originales, con la diferencia de que su valor es menor en comparación al cartucho original. ¿Estaría dispuesto a adquirirlo en su próxima compra?

### **4. Aplicación del guión a un Grupo Foco.**

Una vez definido el formato del guión de preguntas, su aplicación se la realizó de la siguiente manera:

### **Consumidores Particulares**

El guión de preguntas fue aplicado a 4 personas, mismas que se distribuían geográficamente dentro de la ciudad de Quito de la siguiente manera: 1 en el sector norte, 1 en el centro y 2 en el valle.

Los encuestados se demoraron en contestar el guión de preguntas en los siguientes tiempos:

Encuestado (por sector)	Tiempo
Norte	2 min. 15 seg.
Centro	2 min. 24 seg.
Valle 1	2 min. 31 seg.
Valle 2	3 min. 11 seg.
<b>Tiempo promedio</b>	<b>2 min. 45 seg.</b>

El grado de dificultad que los encuestados tuvieron al contestar el formulario fue mínimo, el nivel de interés que estos tuvieron con respecto a la temática de la encuesta fue elevado; a más de ello dieron comentarios y sugerencias.

### **Consumidores Corporativos**

Diseñada la página Web que contiene el formulario con el guión de preguntas respectivo, se procedió a llamar a las empresas para solicitar el correo electrónico del departamento o persona encargada de adquirir los cartuchos y así poder enviar la dirección de la página, para que puedan acceder a la encuesta y la respondieran.

Se estableció como marco de prueba la respuesta de 4 empresas, de la información proporcionada por estas se determinó que el encuestado no respondía a todas las preguntas del formulario, debido a la presencia de errores en el diseño de la página Web y a la forma en que este podía acceder a la dirección mediante el correo electrónico.

### **5. Resultados de la aplicación**

La aplicación del guión de preguntas en los respectivos modelos de encuesta nos arroja el siguiente resultado:

#### **Consumidor Particular:**

- El grado de interés y aceptación por parte de este con respecto a la temática de la encuesta es bueno, especialmente con lo referente a una nueva opción de uso (consumibles regenerados).
- El corto tiempo que lleva responder el formulario hace que la predisposición del encuestado a colaborar sea favorable.
- No existió mayor dificultad para responder el formulario, no obstante es necesario que una persona guíe al encuestado.

#### **Consumidor Corporativo:**

- La predisposición de este para colaborar es variado, ya que depende de las políticas de cada empresa el divulgar o no la información.
- El grado de interés y de aceptación del encuestado con respecto a la temática es diverso, ya que en ciertos casos la opción de un nuevo consumible no es aceptada debido a las políticas existentes en cada empresa.
- La dificultad para responder el formulario es alta, en tal virtud es necesario que junto a la solicitud de colaboración se añada un listado de instrucciones a seguir para llenar correctamente la encuesta.

## FASE 3

### 6. Marco Muestral.

#### **Consumidor Particular**

Se ha definido como marco muestral a los hogares que se encuentran distribuidos en los distintos sectores de la ciudad de Quito con un nivel socio-económico medio a alto.

#### **Consumidor Corporativo**

Se tiene como marco muestral todas las empresas de la ciudad de Quito registradas en la Superintendencia de Compañías y que han reportado ventas durante el año 2004.

### 7. Ubicación del universo de acuerdo a la población objetivo.

#### **Consumidor Particular**

De acuerdo con los datos<sup>1</sup> publicados por el INEC, en la ciudad de Quito existen 395.217 hogares, de los cuales el 40% (158.050) se encuentran en el nivel socio-económico bajo, otro 40% (158.066) corresponde al medio y el restante 20% (79.101) al nivel alto.

Basándonos en esta información, la población objetivo se halla conformada por los hogares correspondientes al nivel socio-económico medio y alto, mismos que suman 237.167 y que representa el 60% del total de hogares en la ciudad.

#### **Consumidor Corporativo**

Para determinar la población objetivo nos basaremos en la información<sup>2</sup> proporcionada por la Superintendencia de Compañías, que revela que en la ciudad de Quito existen 9.603 empresas registradas en la misma, de las cuales 7.595 han reportado ventas, siendo este el número de compañías que corresponde a nuestra población objetivo.

### 8. Cálculo del tamaño de la muestra

Se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times pq \times N}{e^2 \times N + Z^2 \times pq}$$

#### **Consumidor Particular**

Se aplicó el muestreo aleatorio estratificado, para la cual se utilizó información suministrada por el INEC referente a la distribución de los hogares dentro de los sectores que conforman la ciudad de Quito.

---

<sup>1</sup> Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos (ENIGHU), año 2004

<sup>2</sup> Base de Datos del Ranking de las empresas de la ciudad de Quito durante el año 2004.

Quintil	Hogares	Nivel Socio-económico	%	Proporción (%)	Σ Hogares	Estrato
v1	79.059	Bajo	20,00	} 39,99	158.050	Bajo
2	78.991	Medio Bajo	19,99			
3	78.986	Medio	19,99	} 39,99	158.066	Medio
4	79.080	Medio Alto	20,01			
5	79.101	Alto	20,01	20,01	79.101	Alto
<b>Total</b>	<b>395.217</b>		<b>100</b>	<b>100</b>	<b>395.217</b>	

Población Objetivo	
Estrato	Hogares
Medio	158.066
Alto	79.101
<b>Total (N)</b>	<b>237.167</b>

**Distribución de los hogares dentro de los sectores que conforman la ciudad de Quito.**

Población		Hogares (4 Miembros)	%
<b>Urbano</b>	<b>Habitantes</b>		
Norte	558.341	139.585	34,97
Centro	240.077	60.019	15,03
Sur	600.864	150.216	37,63
<b>Total</b>	<b>1.399.282</b>	<b>349.821</b>	<b>87,63</b>
<b>Periferias y Valles</b>	<b>Habitantes</b>		
Calderón (Carapungo)	84.848	21.212	5,31
Conocoto (Valle de Los Chillos)	53.137	13.284	3,33
Cumbaya	21.078	5.270	1,32
Tumbaco	38.498	9.625	2,41
<b>Total</b>	<b>197.561</b>	<b>49.390</b>	<b>12,37</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.596.843</b>	<b>399.211</b>	<b>100</b>

Muestreo Estratificado	
Estrato	%
Norte (I)	34,97
Centro (II)	15,03
Sur (III)	37,63
Perif. y Valles (IV)	12,37

Datos	
Descripción	Valores
N	237.167
Z <sub>95%</sub>	1,96
p (éxito)	0,50
q (fracaso)	0,50
Error (e)	0,08

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50 \times 237167}{\left[ (0.08)^2 \times 237167 \right] + \left[ (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50 \right]}$$

$$n = \frac{3.8416 \times 0.25 \times 237167}{(0.0064 \times 237167) + (3.8416 \times 0.25)}$$

$$n = \frac{2277751868}{1517.8688 + 0.9604}$$

$$n = \frac{2277751868}{1518.8292}$$

$$n = 149.9676 \rightarrow 150$$

Distribución de la Muestra		
Estrato	%	n x %
Norte (I)	34,97	52
Centro (II)	15,03	23
Sur (III)	37,63	56
Perif. y Valles (IV)	12,37	19
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>150</b>

### Consumidor Corporativo

Se utilizó el muestreo aleatorio simple.

Datos	
Descripción	Valores
N	7.595
Z <sub>95%</sub>	1,96
p (éxito)	0,50
q (fracaso)	0,50
Error (e)	0,08

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50 \times 7595}{\left[ (0.08)^2 \times 7595 \right] + \left[ (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50 \right]}$$

$$n = \frac{3.8416 \times 0.25 \times 7595}{(0.0064 \times 7595) + (3.8416 \times 0.25)}$$

$$n = \frac{7294.238}{48.608 + 0.9604}$$

$$n = \frac{7294.238}{49.5684}$$

$$n = 147.1550 \rightarrow 147$$

## FASE 4

### 9. Elaboración del cuestionario, para la aplicación.

Los siguientes cuestionarios se han elaborado con el fin de determinar el segmento de mercado, el tamaño del mismo, la forma como el usuario utiliza los consumibles, la frecuencia de consumo, el sector y lugar de adquisición, la percepción que este tiene con respecto al producto que adquiere, la predisposición de compra ante un nuevo producto.





05.- ¿Cuál es su percepción, como consumidor, con respecto a los cartuchos que utiliza?

**Nota:** Siga las siguientes instrucciones:

- Si la respuesta a la pregunta 04 fue cartuchos originales, en el cuadro que sigue marque con una **X** en las opciones correspondientes a original.
- Si la respuesta a la pregunta 04 fue cartuchos genéricos, en el cuadro que sigue marque con una **X** en las opciones correspondientes a genérico
- Si la respuesta a la pregunta 04 fue recarga, en el cuadro que sigue marque con una **X** en las opciones correspondientes a recarga.

		Nivel de precio			Otorgamiento de garantía		Durabilidad con respecto al original			Calidad de impresión con respecto al original			Nivel de satisfacción del consumidor		
		1	2		3		4			5					
		Costoso	Asequible	Económico	Si	No	Inferior	Igual	Superior	Inferior	Igual	Superior	Satisfecho	Punto medio	Insatisfecho
		1	2	3	1	2	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1	Original														
2	Genérico														
3	Recarga														

**Nota:** Para su conocimiento los cartuchos regenerados (de tinta o tóner) son similares a los originales, con la diferencia de que su valor es menor en comparación al cartucho original.

06.- ¿Estaría dispuesto ha adquirirlo en su próximo compra?

- 1  Si
- 2  Probablemente
- 3  No

**GRACIAS POR SU COLABORACION**



## ESCUELA POLITECNICA NACIONAL ESCUELA DE CIENCIAS INGENIERÍA EMPRESARIAL

ENCUESTA PARA DETERMINAR EL NIVEL DE CONSUMO DE LOS CARTUCHOS (DE TINTA O TÓNER) PARA IMPRESORAS.

**Nota:** Escoja una de las alternativas de las siguientes preguntas.

01.- ¿Posee su empresa equipos de computación con impresoras?

SI  NO

02.- ¿A qué sector pertenece su empresa?

PUBLICO  PRIVADO  MIXTA

03.- ¿En que sector del Distrito Metropolitano de Quito se encuentra ubicada su empresa?

NORTE  CENTRO  SUR  FUERA DE QUITO (VALLES)

04.- ¿Cuál es la actividad principal de la empresa?

AGRICOLA  PRODUCCION Y EXTRANCCION

COMERCIO  SERVICIOS

FINANCIERO  OTROS. ESPECIFIQUE

05.- La empresa cuenta con personal técnico en informática

SI  NO

06.- Una vez que se ha consumido el cartucho. ¿Cuál es el procedimiento que la empresa emplea para reemplazarlo?

*Para Guardar o Agregar la Información de sus Impresoras, Llene Todos los Campos y Presione este Botón:*

Guardar Impresora

Marca Impresora	Numero de Impresoras	Tipo	Formas de Reemplazo de Cartuchos	Número de Cambios al Año Tóner	Sector de la Ciudad donde realiza con frecuencia la compra de consumibles	Lugar de Adquisición
- Escojer- ▼	<input type="text"/>	- Escojer- ▼	- Escojer- ▼	<input type="text"/>	- Escojer- ▼	- Escojer- ▼

07.- ¿Cuál es la percepción de la empresa, como consumidor, con respecto a los cartuchos que utiliza?

Tipo Suministro	Nivel de Precio	Otorgamiento de Garantía	Durabilidad con respecto al Original	Calidad de impresión con respecto al original	Nivel de satisfacción del consumidor
-----------------	-----------------	--------------------------	--------------------------------------	---	--------------------------------------

**Nota:** Para su conocimiento los cartuchos regenerados (Tinta o Tóner) son similares a los originales, con la diferencia de que su valor es menor en comparación al original.

08.- ¿Estaría dispuesto ha adquirirlo en su próximo compra?

SI                       PROBABLEMENTE                       NO

Enviar

## 10. Aplicación del cuestionario en la muestra "n".

La aplicación del respectivo cuestionario en las diferentes muestras se realizará de la siguiente manera:

- Segmento del consumidor particular: Se realizará 150 encuestas dirigidas a este usuario, mismas que se distribuidas de la siguiente forma.

<b>Sector</b>	<b>Número de encuestas por sector</b>
Norte	52
Centro	23
Sur	56
Valle	19
<b>Total</b>	<b>150</b>

- Segmento del consumidor corporativo: Se aplicará 147 encuestas dirigidas a las empresas, a través del correo electrónico.

## **FASE 5**

### 11. Realización de la guía de codificación e identificación.

#### **RECURSOS UTILIZADOS:**

R. HUMANOS: La investigación fue hecha por 5 personas, de las cuales 4 fueron las encargadas de realizar las encuestas a los consumidores particulares y 1 a los consumidores corporativos.

Las personas que efectuaron la encuesta al consumidor particular se desplazaron a los centros comerciales tanto al norte (Quicentro e Ññaquito) como al sur (Recreo), igualmente se lo realizó en la Superintendencia de Bancos.

La persona que realizó la encuesta al consumidor corporativo, envió los e-mails durante las mañanas en el horario de 9:00 a 12:00 y en las tardes de 14:30 a 16:30.

R. FINANCIEROS: El Costo total de esta investigación fue de USD 200.

R. FISICOS: Los recursos que se utilizó para la realización y la tabulación de resultados de la encuestas son los siguientes:

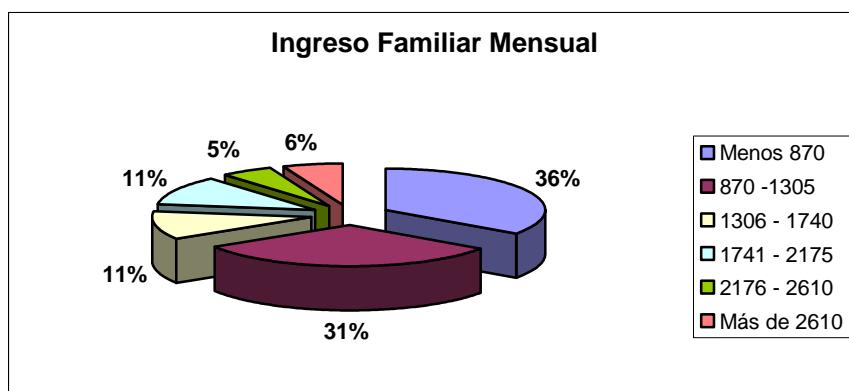
- INTERNET
- COMPUTADORA
- IMPRESORA
- HOJAS DE PAPEL
- COPIAS
- UTILES DE OFICINA

## CODIFICACIÓN E INGRESO DE DATOS ENCUESTA

### Consumidor Particular

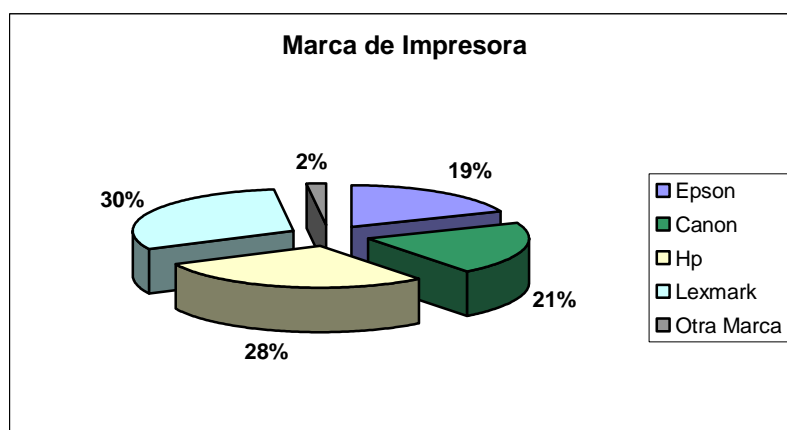
1. ¿El Ingreso Familiar Mensual de su hogar se halla entre los siguientes valores? (Dólares)

	<b>Ingreso Familiar Mensual</b>					
	Menos 870	870 - 1305	1306 - 1740	1741 - 2175	2176 - 2610	Más de 2610
<b>Número de encuestas</b>	52	47	17	17	8	9
<b>Equivalencia en %</b>	34,67	31,33	11,33	11,33	5,33	6,00

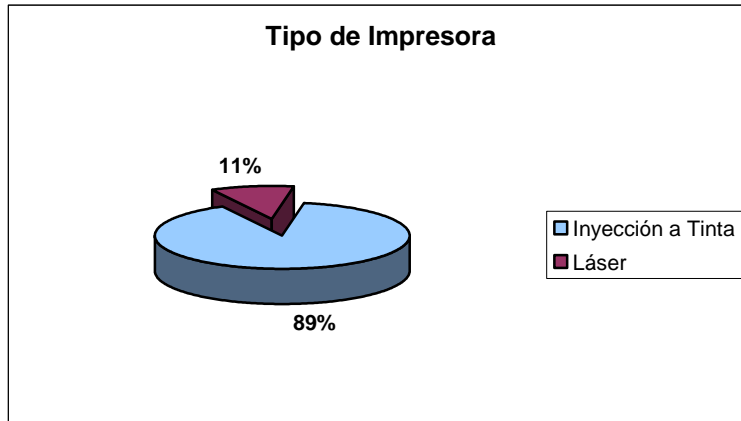


2. Una vez que se ha consumido el cartucho. ¿Cuál es el procedimiento que Usted emplea para reemplazarlo?

<b>Marca de Impresora</b>				
Epson	Canon	Hp	Lexmark	Otra Marca
31	34	47	50	3



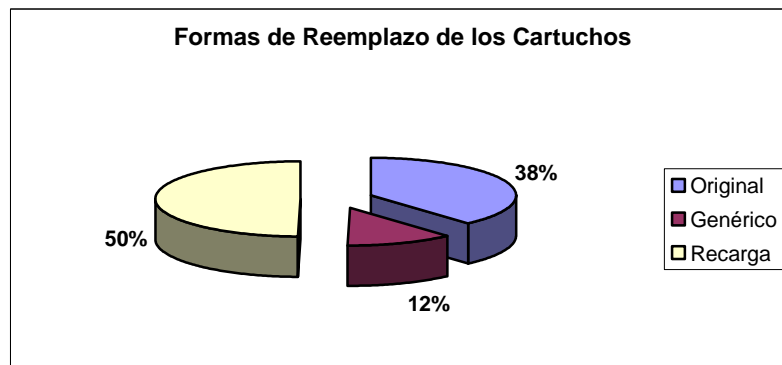
Tipo	
Inyección a Tinta	Láser
135	16



Forma de utilizar los cartuchos por parte del consumidor

- Reemplazo

Formas de Reemplazo		
Original	Genérico	Recarga
60	19	78

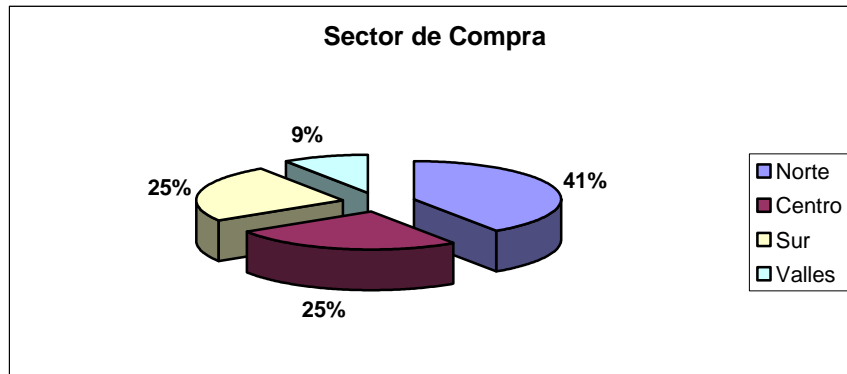


- Promedio de consumo de los cartuchos

Tipo de Cartucho	Nº de Cambios al año		
	Negro	Color	Tóner
Promedio	3,0138	1,731	2,875

- Sector de la ciudad donde realiza la compra de cartuchos

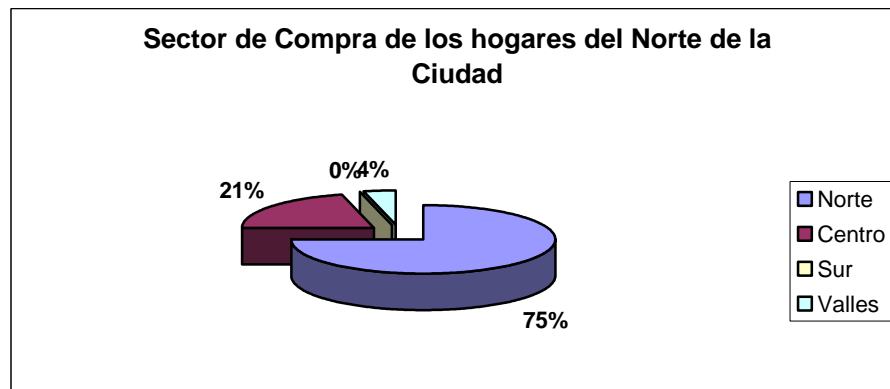
Sector de Compra			
Norte	Centro	Sur	Valles
61	38	37	14



- Sector donde vive vs. Sector de compra

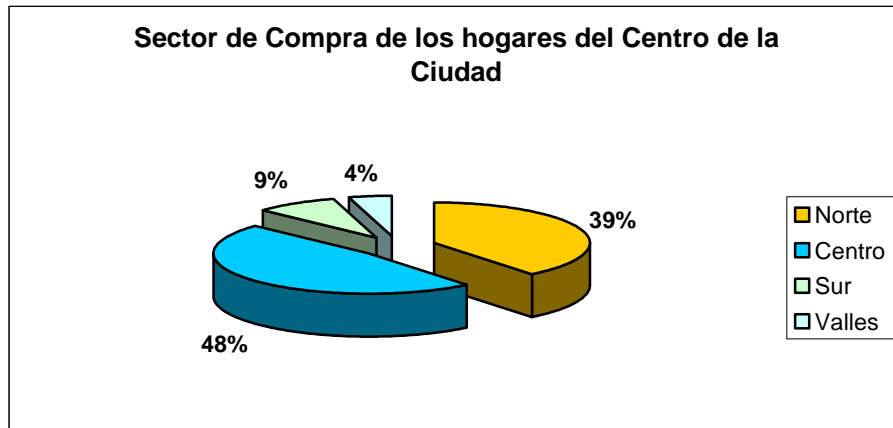
<b>Sector donde vive:</b>	Norte
---------------------------	-------

Sector de Compra			
Norte	Centro	Sur	Valles
39	11	0	2



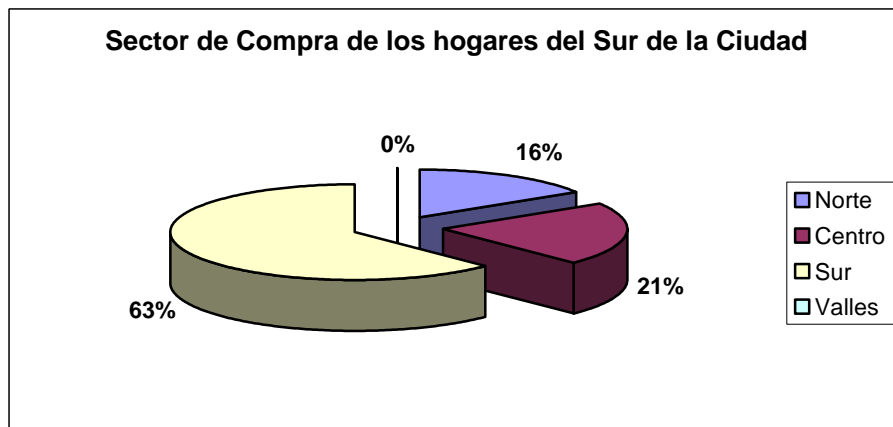
Sector donde vive:	Centro
--------------------	--------

Sector de Compra			
Norte	Centro	Sur	Valles
9	11	2	1



Sector donde vive:	Sur
--------------------	-----

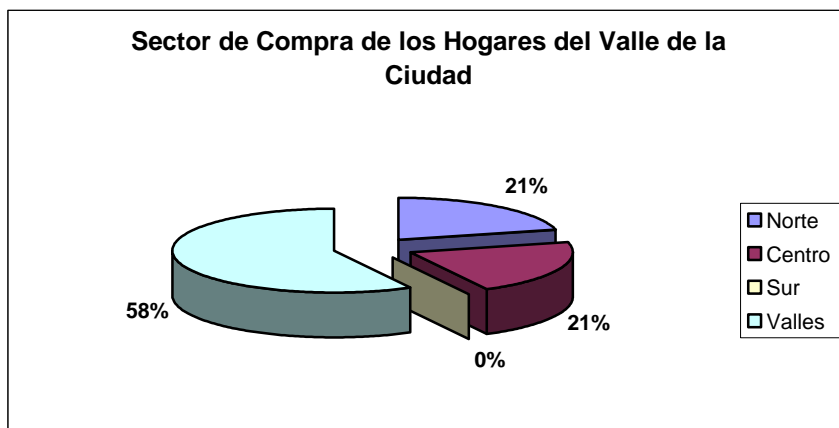
Sector de Compra			
Norte	Centro	Sur	Valles
9	12	35	0





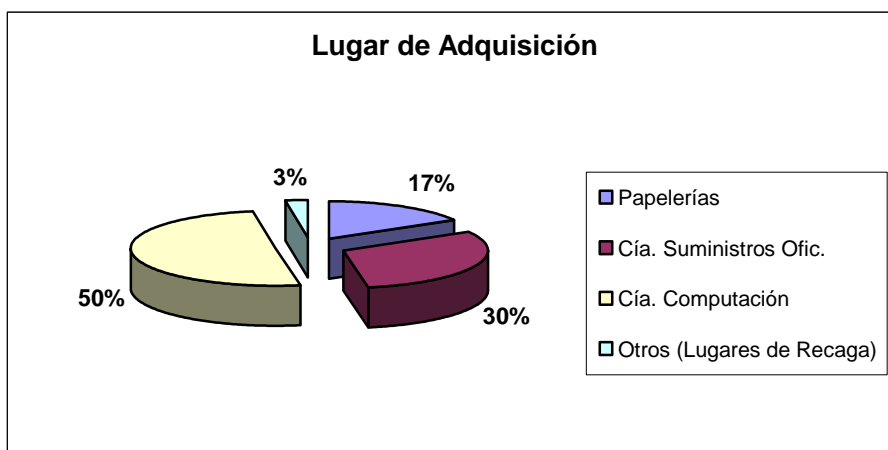
Sector donde vive:	Valles
--------------------	--------

Sector de Compra			
Norte	Centro	Sur	Valles
4	4	0	11



- Lugar de compra (tipo)

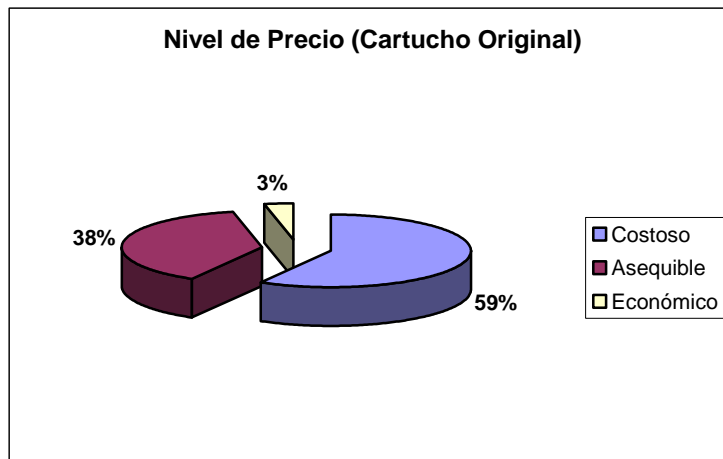
Lugar de Adquisición			
Papelerías	Cía. Suministros Ofic.	Cía. Computación	Otros (Lugares de Recarga)
26	47	78	4



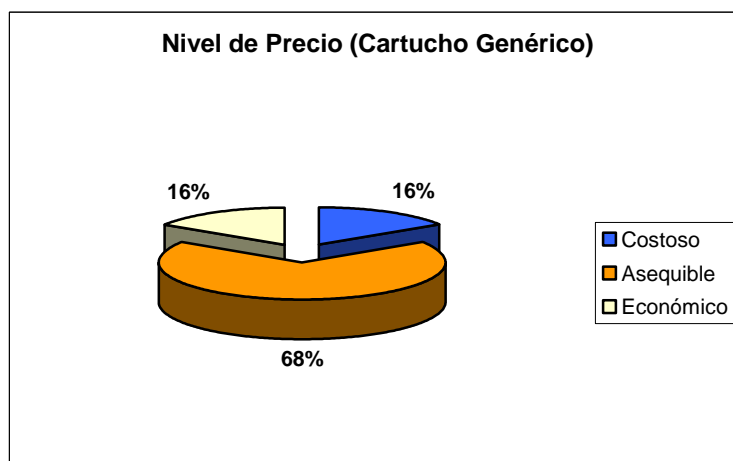
3. ¿Cuál es su percepción, como consumidor, con respecto a los cartuchos que utiliza?

- Precio

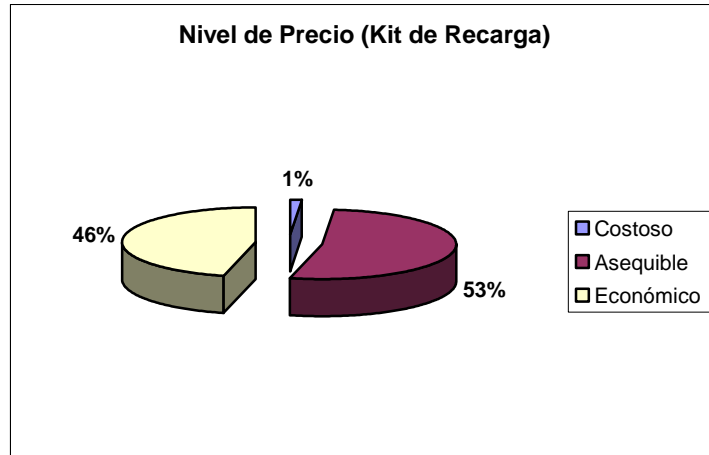
Nivel de Precio		
Original		
Costoso	Asequible	Económico
35	23	2



Nivel de Precio		
Genérico		
Costoso	Asequible	Económico
3	13	3

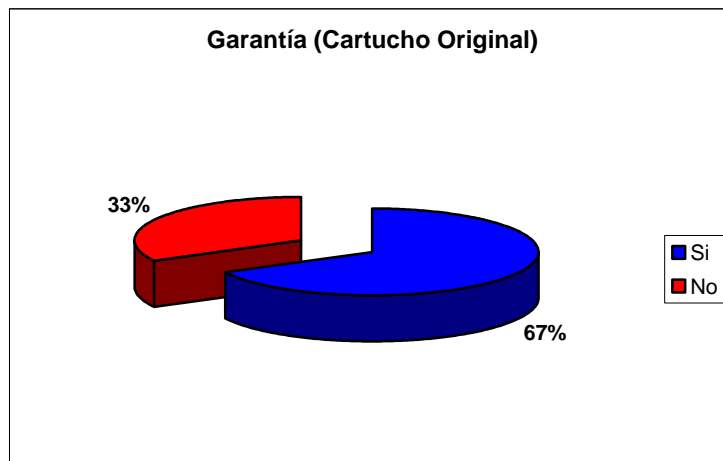


Nivel de Precio		
Recarga		
Costoso	Asequible	Económico
1	41	36

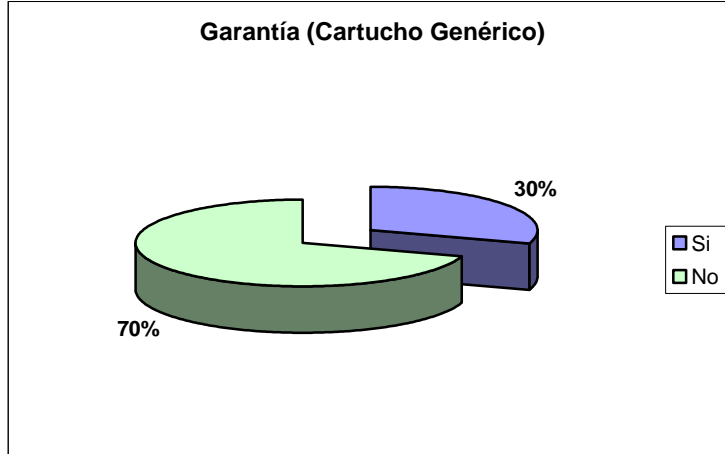


- Garantía

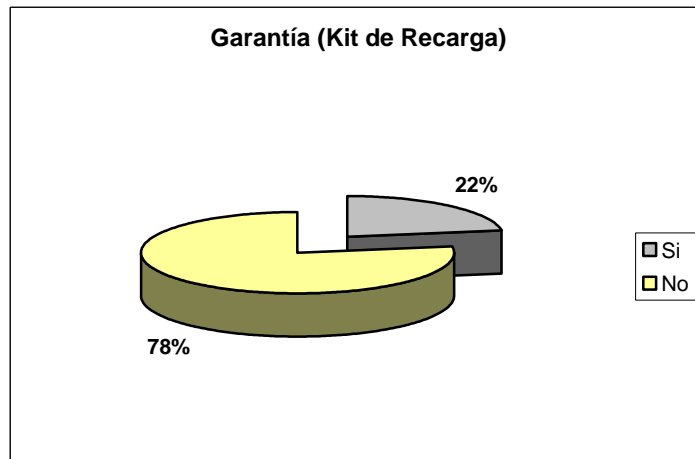
Otorgamiento de Garantía	
Original	
Si	No
41	20



Otorgamiento de Garantía	
Genérico	
Si	No
6	14

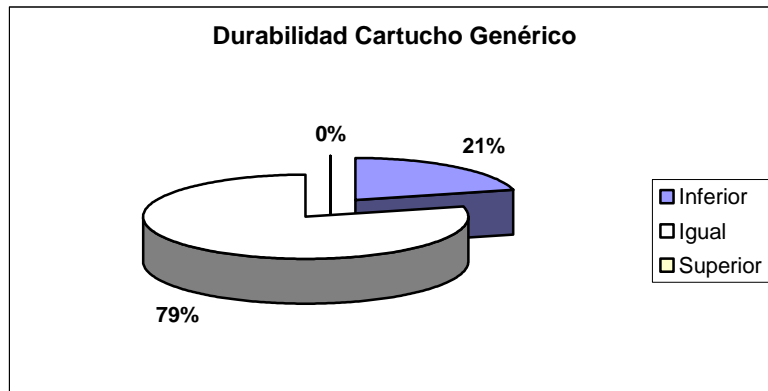


Otorgamiento de Garantía	
Recarga	
Si	No
17	59

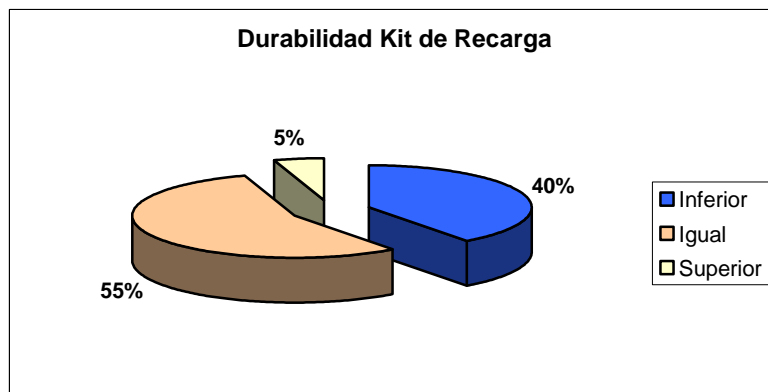


- Durabilidad (Genérico – Recarga)

Durabilidad con respecto al original		
Genérico		
Inferior	Igual	Superior
4	15	0

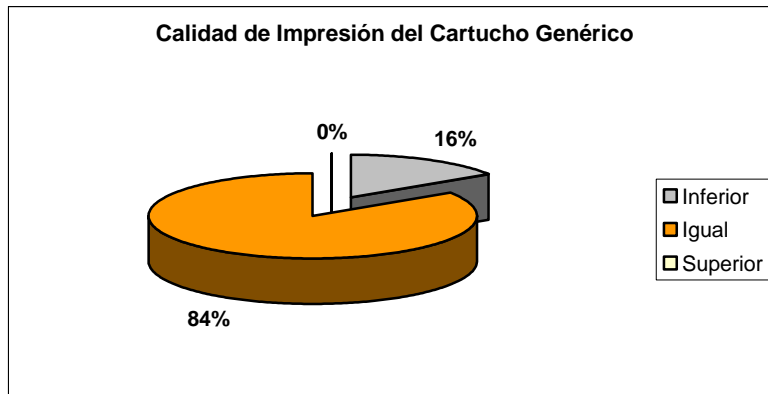


Durabilidad con respecto al original		
Recarga		
Inferior	Igual	Superior
31	43	4

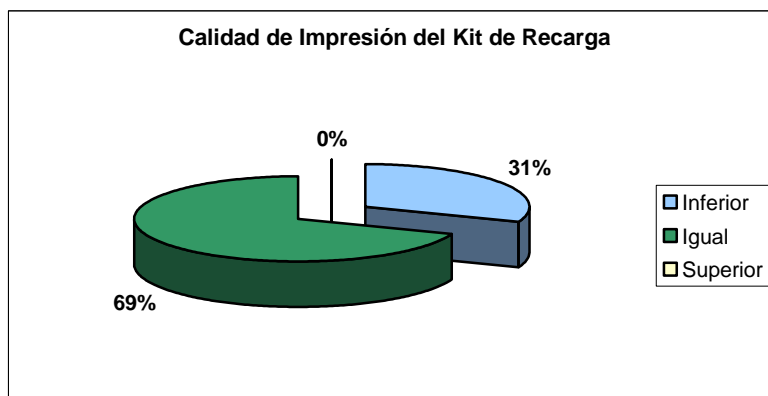


- Calidad de Impresión (Genérico – Recarga)

Calidad de impresión con respecto al original		
Genérico		
Inferior	Igual	Superior
3	16	0

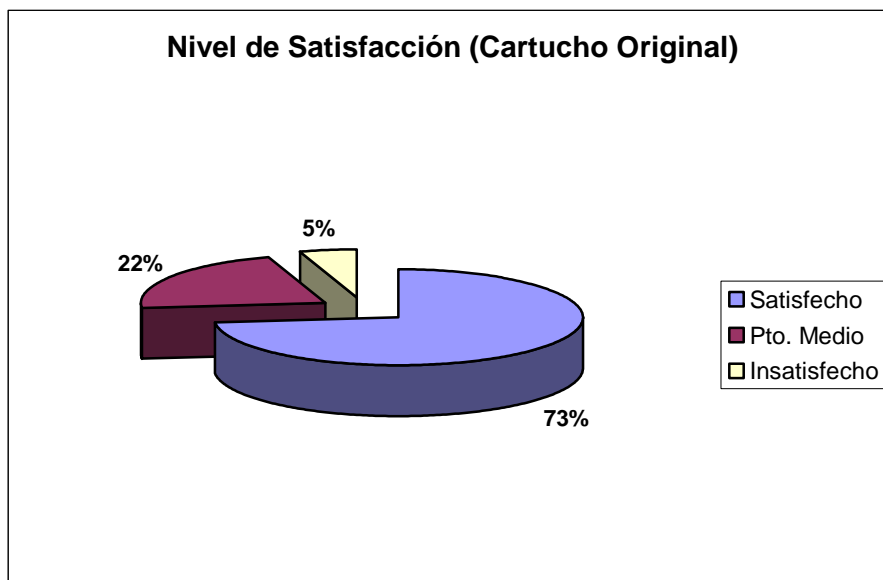


Calidad de impresión con respecto al original		
Recarga		
Inferior	Igual	Superior
24	54	0

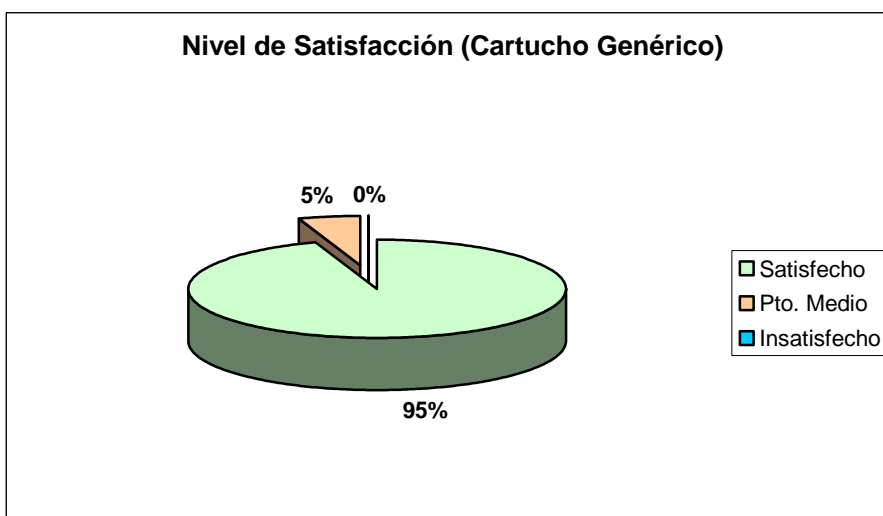


- Satisfacción

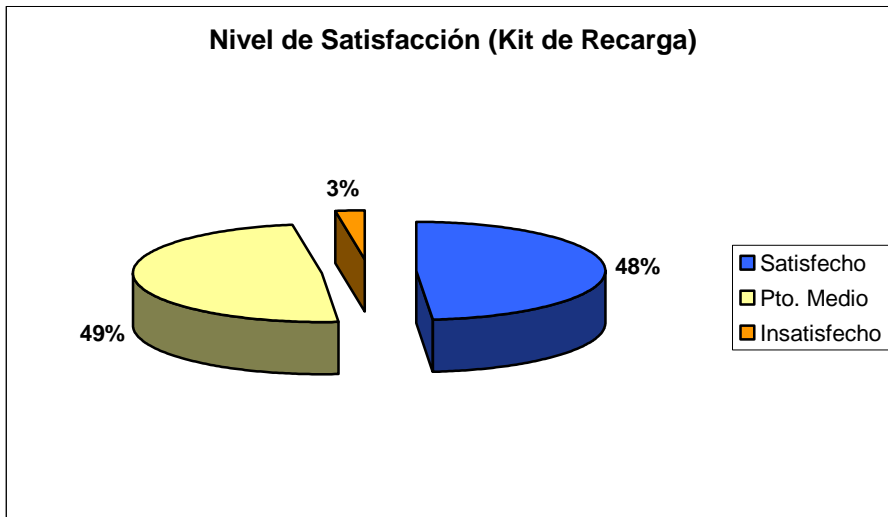
Nivel de Satisfacción del Consumidor		
Original		
Satisfecho	Pto. Medio	Insatisfecho
44	13	3



Nivel de Satisfacción del Consumidor		
Genérico		
Satisfecho	Pto. Medio	Insatisfecho
18	1	0

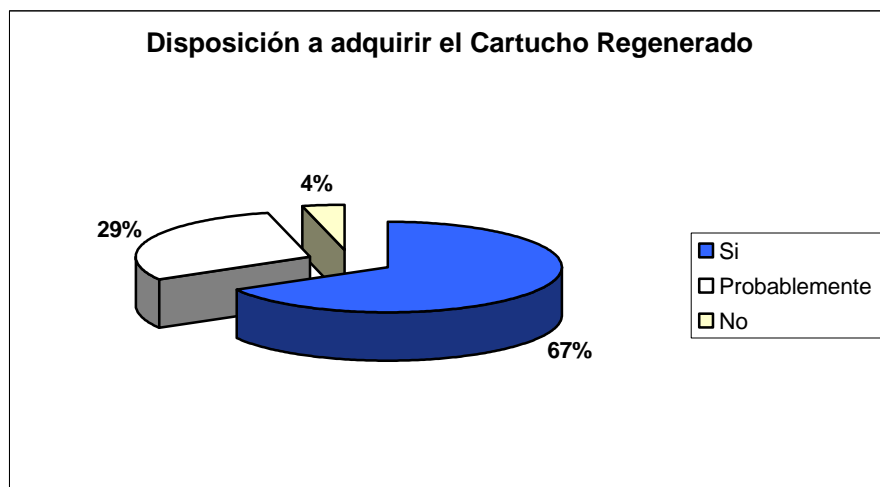


Nivel de Satisfacción del Consumidor		
Recarga		
Satisfecho	Pto. Medio	Insatisfecho
38	38	2



4. Para su conocimiento los cartuchos regenerados (de tinta o tóner) son similares a los originales, con la diferencia de que su valor es menor en comparación al cartucho original. ¿Estaría dispuesto ha adquirirlo en su próximo compra?

Disposición del consumidor a adquirir el Cartucho Regenerado		
Si	Probablemente	No
100	44	6

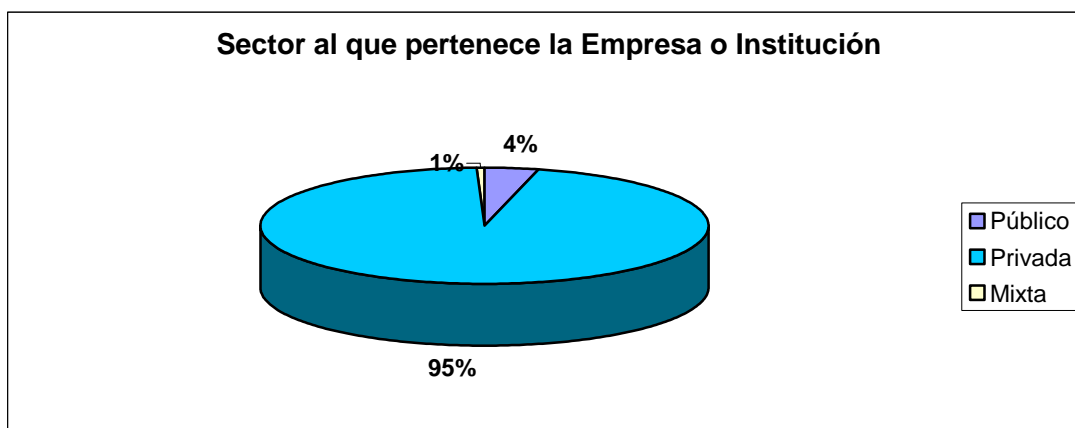




## Consumidor Corporativo

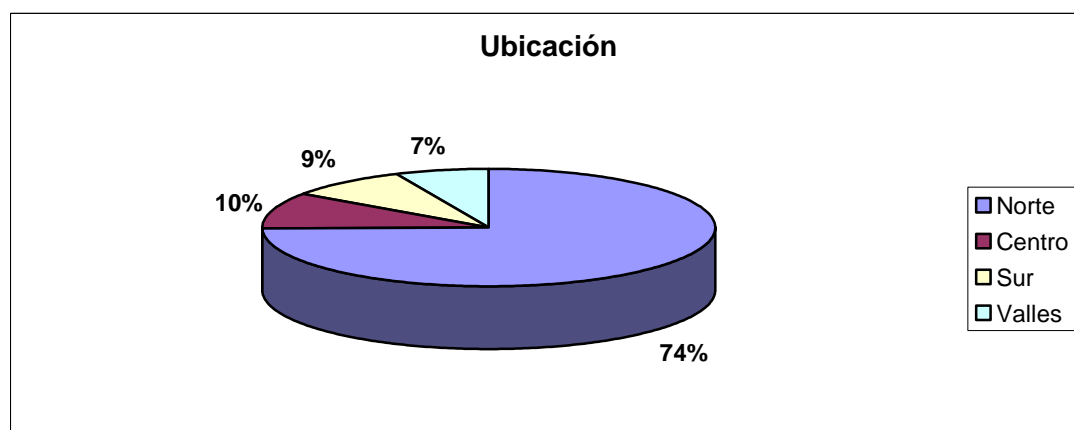
1. ¿A qué sector pertenece su empresa?

Sector al que Pertenece		
Público	Privada	Mixta
6	143	1



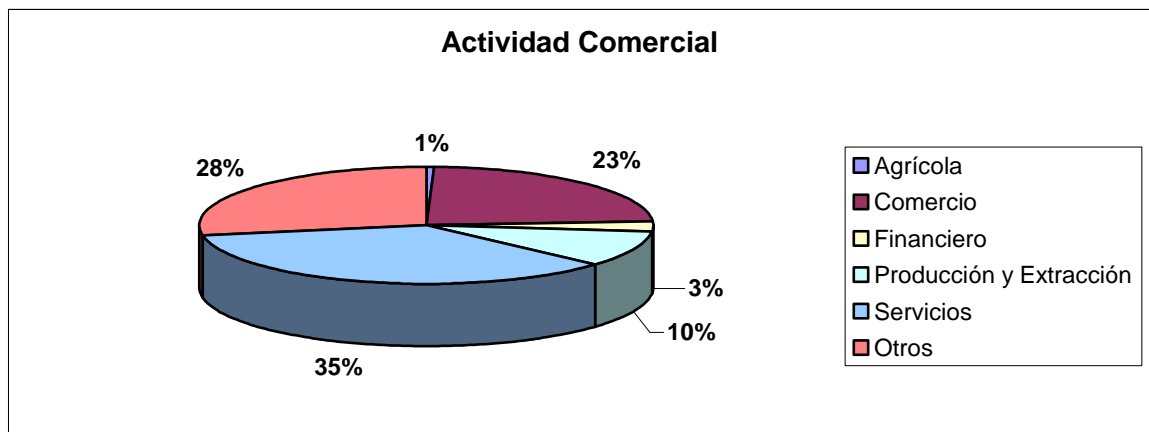
2. ¿En que sector del Distrito Metropolitano de Quito se encuentra ubicada su empresa?

Ubicación			
Norte	Centro	Sur	Valles
112	15	13	10



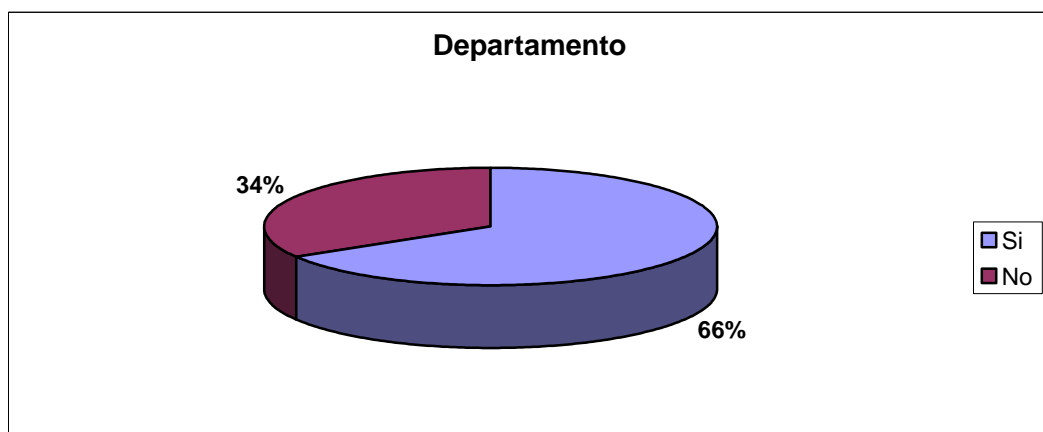
3. ¿Cuál es la actividad principal de la empresa?

Actividad Comercial					
Agrícola	Comercio	Financiero	Producción y Extracción	Servicios	Otros
1	34	4	15	52	41



4. La empresa cuenta con personal técnico en informática

Dpto. Sistemas / informática	
Si	No
98	51

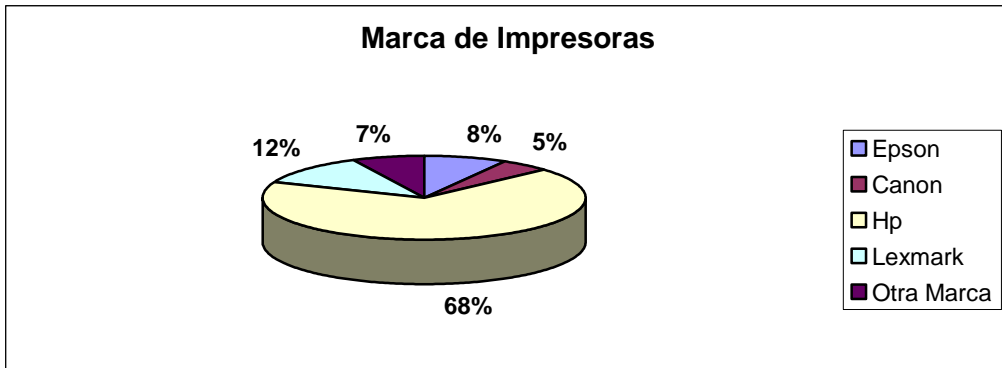


5. Una vez que se ha consumido el cartucho. ¿Cuál es el procedimiento que la empresa emplea para reemplazarlo?

Forma de utilizar los cartuchos por parte del consumidor

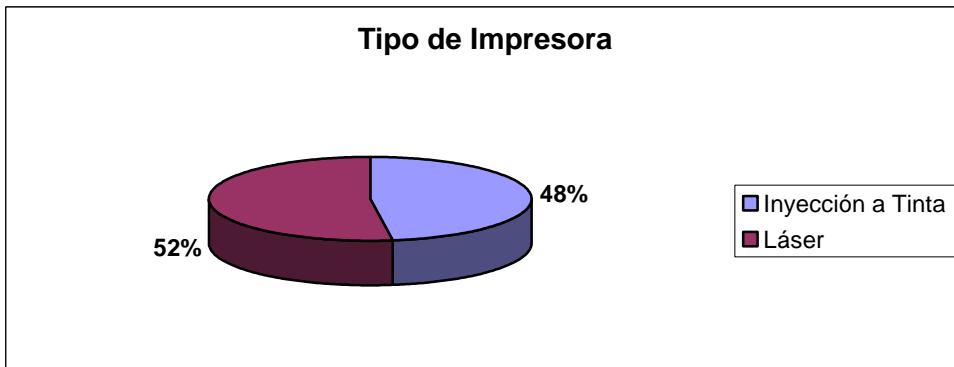
- Marca de la impresora

Marca de Impresora				
Epson	Canon	Hp	Lexmark	Otra Marca
107	66	884	150	94



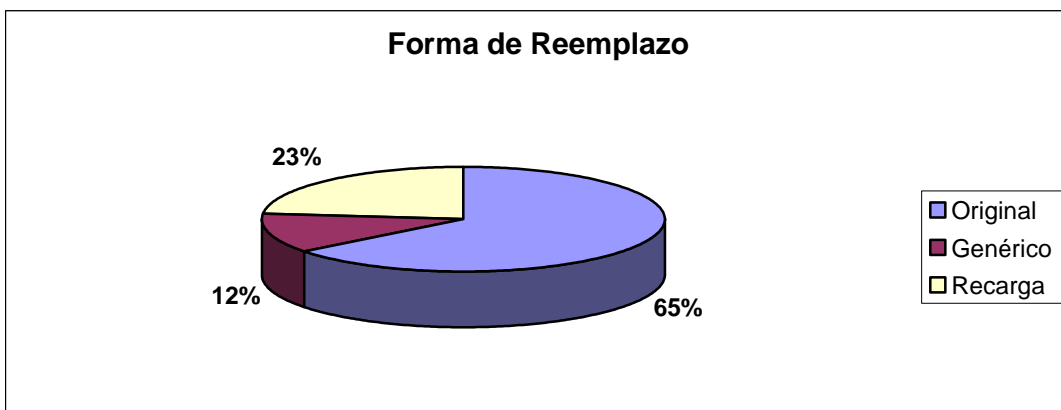
- Tipo

Tipo	
Inyección a Tinta	Láser
83	91



- Forma de reemplazo de los cartuchos

Formas de Reemplazo		
Original	Genérico	Recarga
105	20	38

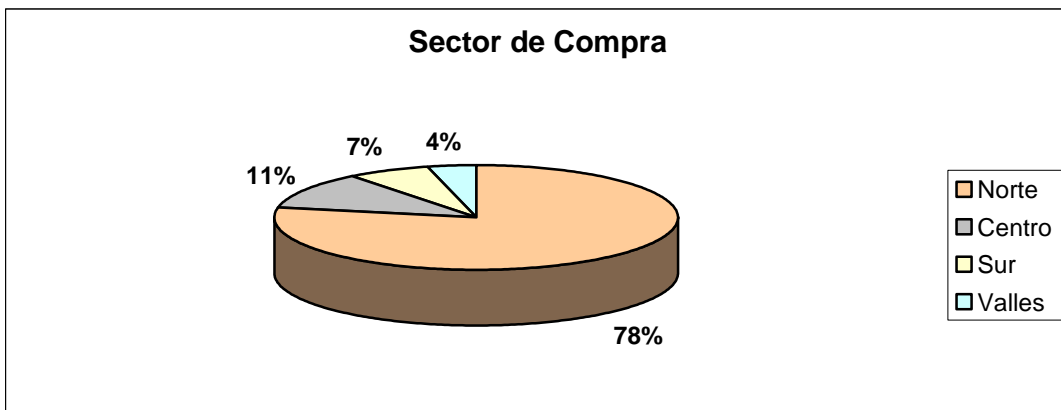


- Promedio de consumo de los cartuchos

Tipo de Cartucho	N° de Cambios al año		
	Negro	Color	Tóner
Promedio	10,479	5,4792	11,028

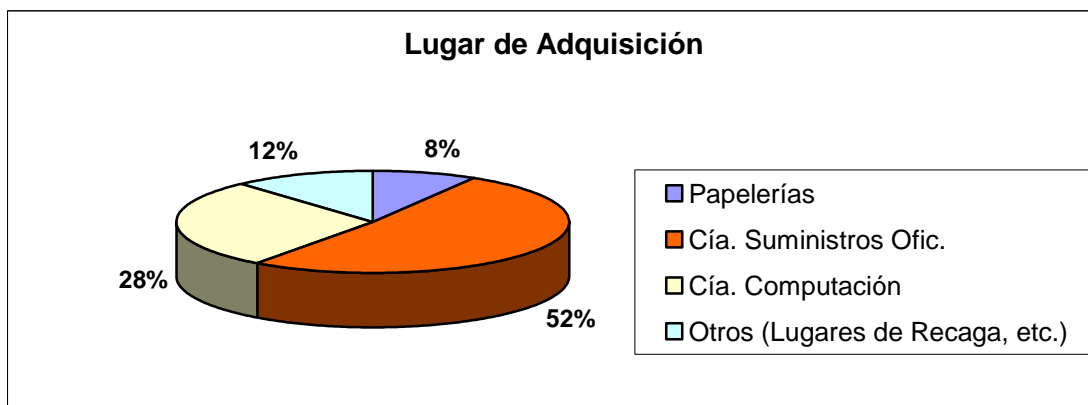
- Sector de la ciudad donde realiza con frecuencia la compra de consumibles

Sector de Compra			
Norte	Centro	Sur	Valles
118	17	10	6



- Lugar de adquisición

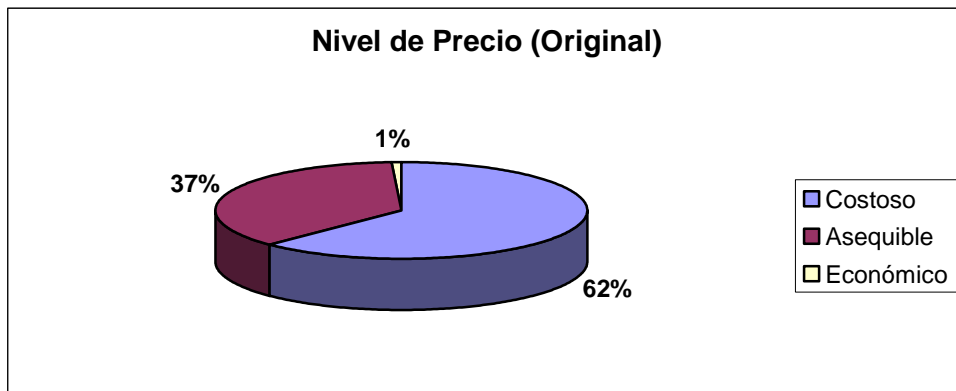
Lugar de Adquisición			
Papelerías	Cía. Suministros Ofic.	Cía. Computación	Otros (Lugares de Recarga, etc.)
13	79	43	18



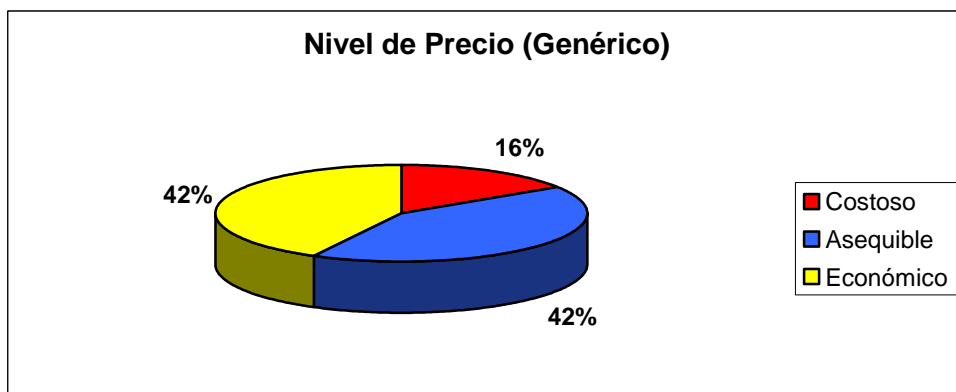
6. ¿Cuál es la percepción de la empresa, como consumidor, con respecto a los cartuchos que utiliza?

- Nivel de precio

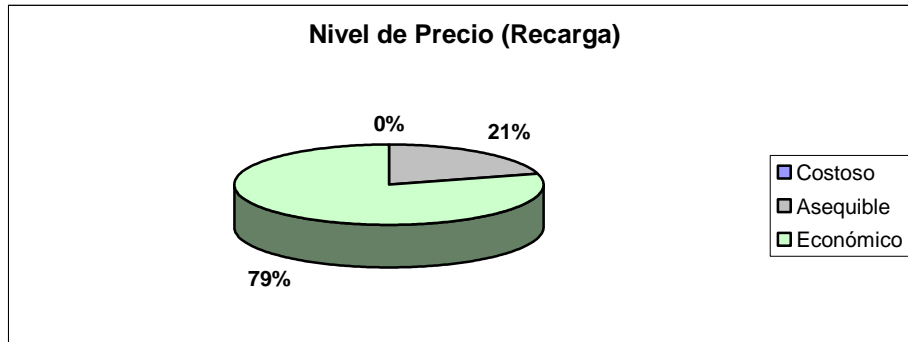
Nivel de Precio		
Original		
Costoso	Asequible	Económico
65	38	1



Nivel de Precio		
Genérico		
Costoso	Asequible	Económico
3	8	8

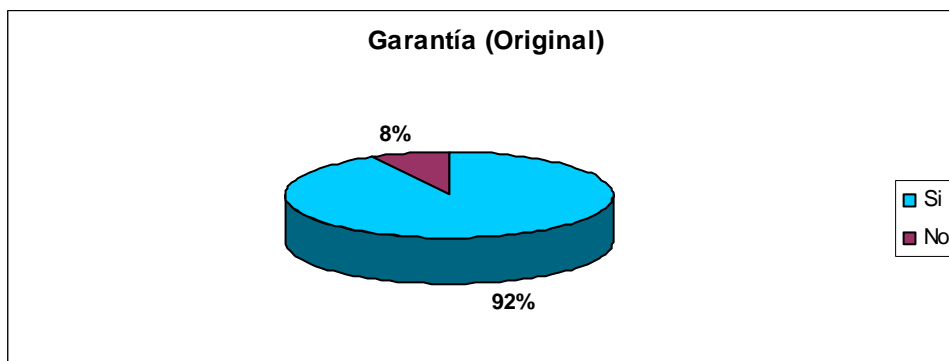


Nivel de Precio		
Recarga		
Costoso	Asequible	Económico
0	7	27

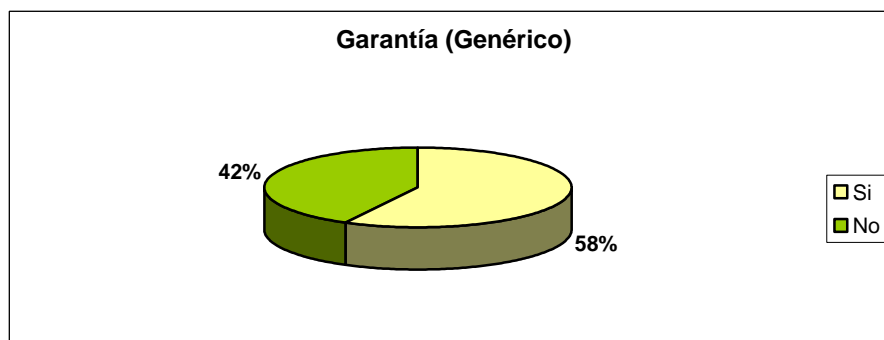


- Otorgamiento de garantía

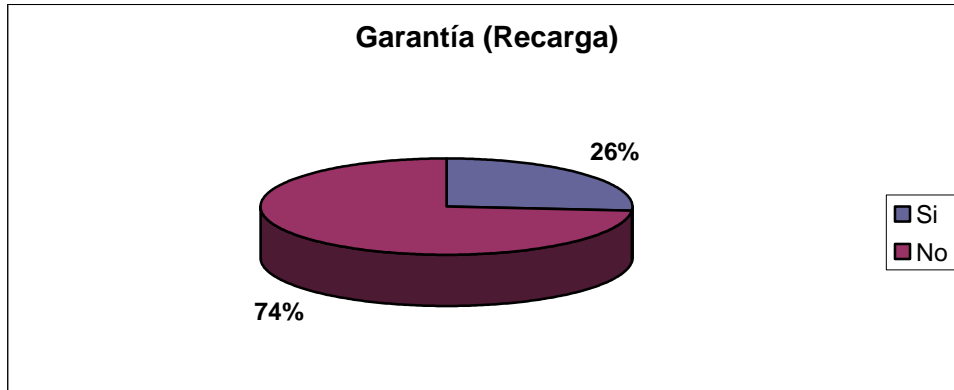
Otorgamiento de Garantía	
Original	
Si	No
96	8



Otorgamiento de Garantía	
Genérico	
Si	No
11	8

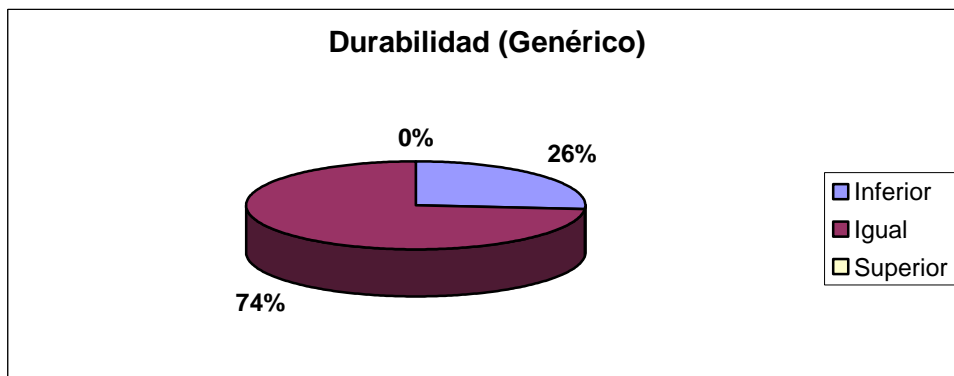


Otorgamiento de Garantía	
Recarga	
Si	No
9	25

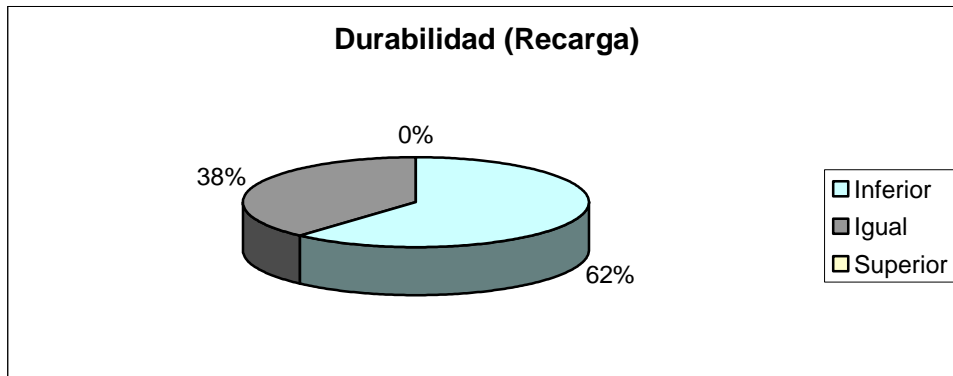


- Durabilidad con respecto al original

Durabilidad con respecto al original		
Genérico		
Inferior	Igual	Superior
5	14	0

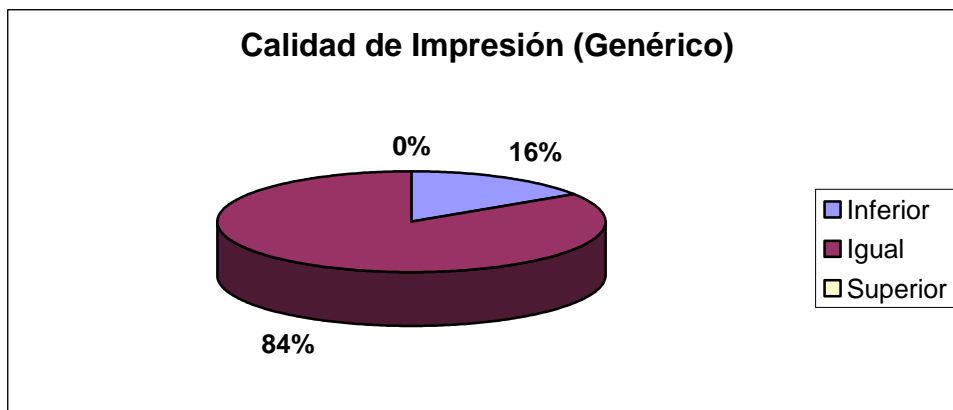


Durabilidad con respecto al original		
Recarga		
Inferior	Igual	Superior
21	13	0



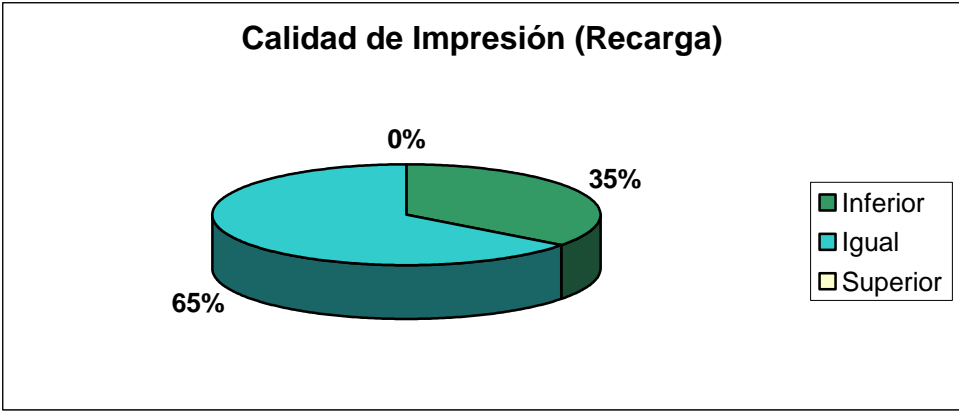
- Calidad de impresión con respecto al original

Calidad de Impresión con respecto al original		
Genérico		
Inferior	Igual	Superior
3	16	0



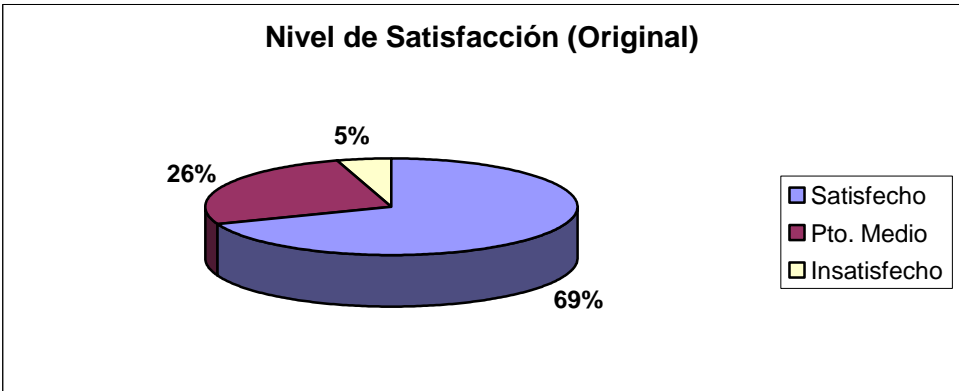
Calidad de Impresión con respecto al original		
Recarga		
Inferior	Igual	Superior
12	22	0



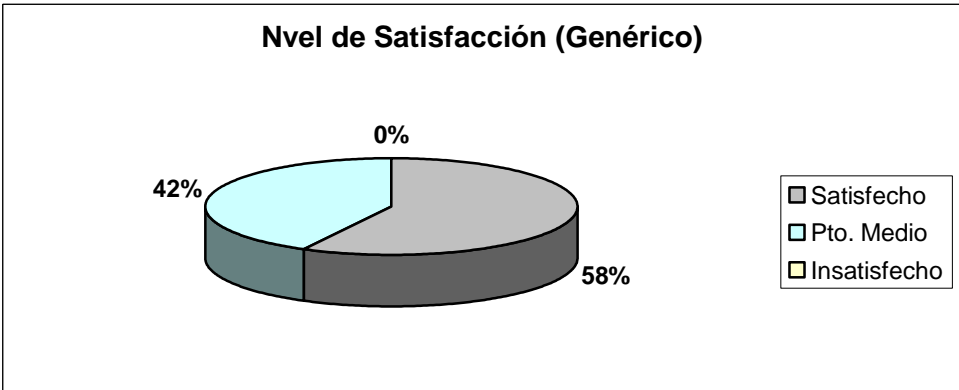


- Nivel de Satisfacción

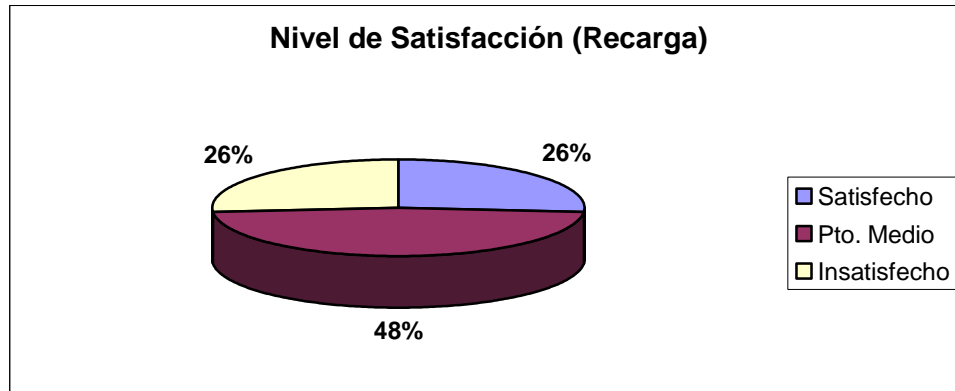
Nivel de Satisfacción		
Original		
Satisfecho	Pto. Medio	Insatisfecho
72	27	5



Nivel de Satisfacción		
Genérico		
Satisfecho	Pto. Medio	Insatisfecho
11	8	0

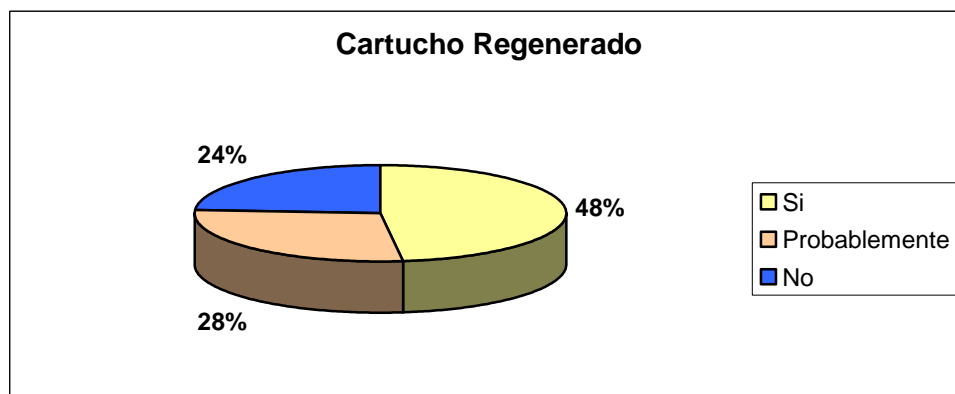


Nivel de Satisfacción		
Recarga		
Satisfecho	Pto. Medio	Insatisfecho
9	16	9



7. Para su conocimiento los cartuchos regenerados (de tinta o tóner) son similares a los originales, con la diferencia de que su valor es menor en comparación al cartucho original. ¿Estaría dispuesto ha adquirirlo en su próximo compra?

Disposición del consumidor a adquirir el Cartucho Regenerado		
Si	Probablemente	No
72	42	36



## **RESULTADOS**

### **1. Análisis de los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los consumidores particulares.**

De las 150 encuestas efectuadas de forma aleatoria podemos observar:

#### **ANÁLISIS POR PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO**

- El Ingreso Familiar Mensual del Hogar

##### **Análisis:**

Con dicha pregunta, podemos saber cual es la capacidad adquisitiva que tiene el consumidor. Adicionalmente, esta nos indica si el usuario potencial se encuentra dentro del nivel socio-económico establecido en el estudio (proyecto).

De las 150 encuestas que corresponden a la muestra se obtuvo la siguiente información:

El 36% de los encuestados tienen un ingreso familiar mensual menor a 870, un 31% posee ingresos que van de 870 a 1305, 11% con valores que oscilan entre 1306 a 1740, otro 11% con un monto de 1741 a 2175, un 5% se encuentran entre 2176 a 2610 y finalmente un 6% tiene ingresos superiores a los 2610.

- Una vez que se ha consumido el cartucho. ¿Cuál es el procedimiento que Usted emplea para reemplazarlo?

##### **Análisis:**

Esta nos indica cuales son las preferencias y el comportamiento que tiene el consumidor al utilizar un determinado producto (impresora y consumibles).

- Marca y tipo de impresora

Este punto muestra cual es la marca y tipo de impresora utilizado por el usuario. Los datos obtenidos en la encuesta son los siguientes:

El 30% de los entrevistados usan impresoras Lexmark, un 28% tienen equipos HP, 21% corresponde a usuarios que utilizan la marca Canon, el 19% pertenece a personas cuya impresora es Epson y finalmente 2% de los encuestados cuentan con equipos de otra marca.

El tipo de impresora más utilizada por parte de encuestados es la impresora de inyección a tinta, misma que registró un 89% de nivel de consumo dentro de la muestra, en tanto que a los modelos láser contaron con un 11%.

Con esta información se puede definir la marca y que tipo de cartuchos que más utilizan los consumidores.

- Forma de reemplazo de los cartuchos

Nos señala la manera como el consumidor reemplaza el cartucho una vez que este se ha consumido. La información obtenida de la muestra es la siguiente:

Un 50% de los entrevistados utiliza kits de recarga, el 38% adquiere cartuchos originales y 12% usa cartuchos genéricos.

Estos datos nos revelan cuales son los productos rivales.

- Promedio de consumo

Establecemos la frecuencia de consumo de los cartuchos por parte del usuario, la muestra arrojó la siguiente información:

Los usuarios que manejan impresoras de inyección a tinta utilizan un promedio de 3,01 cartuchos de color negro durante el año, mientras el consumo del cartucho de color es de 1,73 en el año.

En lo referente a los consumidores que tienen equipos láser, el consumo promedio del cartucho tóner es de 2,875 en el transcurso del año.

- Sector de compra

Es el lugar donde el consumidor adquiere con frecuencia los consumibles, con esta información podremos establecer el sector de la ciudad en donde se debe ubicar nuestro negocio.

El 41% de los usuarios en la muestra adquieren los cartuchos en el sector norte de la ciudad, un 25% lo hacen en el centro, otro 25% en el sur y un 9% lo compra en el sector comprendido por los valles.

- Lugar de adquisición

Es el tipo de establecimiento o local donde adquiere el usuario los cartuchos, los cuales se constituyen en nuestra competencia.

Un 50% de consumidores compran los consumibles en compañías especializadas en computación, 30% lo realizan en empresas de suministros de oficinas, el 17% efectúa su adquisición en papelerías y finalmente un 3% lo hace en otros lugares (locales donde recargan).

- ¿Cuál es su percepción, como consumidor, con respecto a los cartuchos que utiliza?

### **Análisis:**

Nos permite conocer el tipo de percepción que tiene el usuario con respecto a los consumibles (cartuchos) que utiliza habitualmente.

- Nivel de precio

Nos indica el tipo de apreciación que tiene el consumidor con respecto al valor económico de los consumibles que utiliza.

### Original

El 59% de los usuarios que consumen cartuchos originales consideran que los mismos son costos, 38% manifiestan ser asequibles y un 3% indican que son económicos.

### Genérico

Un 68% de los encuestados que usan este tipo de cartucho señalan que su valor es asequible, el 16% estiman que los mismos son costos y otro 16% que son económicos.

### Recarga

El criterio de los encuestados que utilizan el kit de recarga es el siguiente: 53% señalan que su valor es asequible, el 46% indican que son económicos y finalmente un 1% afirman que son costos.

- Otorgamiento de garantía

Consiste en el criterio que tiene el usuario sobre el tipo de respaldo que presenta el consumible adquirido.

### Original

Un 67% de los usuarios que consumen este tipo de cartucho consideran recibir garantía de los mismos, mientras que el 33% señala que no.

### Genérico

El 70% de los consumidores de consumibles genéricos en la muestra estiman que los mismos otorgan garantía, en tanto que el 30% piensan que no.

### Recarga

Un 78% de los consumidores de kit de recarga consideran que estos les otorgan garantía y un 22% cree que no.

- Durabilidad con respecto al original

### Genérico

En la muestra, el 79% de los consumidores de este tipo de cartucho piensan que su durabilidad es igual, en tanto que el 21% considera que es inferior.

### Recarga

55% de los usuarios de kit de recarga en la muestra estiman que su durabilidad es igual, el 40% que es inferior y un 5% cree que es superior.

- Calidad de impresión con respecto al original

#### Genérico

De la muestra, el 84% de los usuarios de este tipo de cartucho estiman que la calidad de impresión es igual, mientras que el 16% considera que es inferior.

#### Recarga

69% de los consumidores de kit de recarga en la muestra consideran que la calidad es igual, el 31% que es inferior.

- Nivel de satisfacción

Nos revela el grado de bienestar que experimenta el consumidor al utilizar un determinado consumible.

#### Original

Los datos de la muestra nos revelan que el 73% de los consumidores se encuentran satisfechos con los mismos, un 22% se hallan en un punto medio y el 5% restante no se encuentran satisfechos.

#### Genérico

Un 95% de los usuarios manifiestan sentirse satisfechos con estos, mientras que un 5% consideran estar en un punto medio.

#### Recarga

El 49% de los consumidores de estos se encuentran en un punto medio de satisfacción, un 48% considera estar satisfecho y finalmente el 3% está insatisfecho con los mismos.

- Para su conocimiento los cartuchos regenerados (de tinta o tóner) son similares a los originales, con la diferencia de que su valor es menor en comparación al cartucho original.  
¿Estaría dispuesto a adquirirlo en su próxima compra?

#### **Análisis:**

Nos muestra el nivel de aceptación que tiene el consumible regenerado y la predisposición del usuario potencial a adquirirlo.

La información que se obtuvo de la muestra nos reveló los siguientes datos:

El 67% de los encuestados si se hallan dispuestos a adquirir los consumibles regenerados, mientras que un 29% presentan una predisposición media (probablemente) para comprarlos, finalmente el restante 4% no se encuentran interesados por los mismos.

## **1. Análisis de los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los consumidores corporativos.**

De las 150 encuestas efectuadas de forma aleatoria podemos observar:

### **ANÁLISIS POR PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO**

- A qué sector pertenece la empresa

#### **Análisis:**

De la muestra se obtuvo la siguiente información:

El 95% de las empresas encuestadas pertenecen al sector privado, un 4% al sector público y finalmente un 1% corresponde a las compañías de tipo mixta.

- En que sector del Distrito Metropolitano de Quito se encuentra ubicada su empresa

Nos permite conocer el sector donde se localiza la mayor cantidad de empresas dentro de la ciudad, es así que un 74% se halla localizado al norte, el 10% en el centro, 9% en el sur y finalmente un 7% en los valles.

- Cuál es la actividad principal de la empresa

Esta pregunta nos revela el tipo de giro o actividad al cual se dedica la empresa.

De la muestra el 35% las empresas se dedican al otorgamiento de servicios, 28% a otro tipo de actividad, un 23% al comercio, 10% a la producción y extracción, el 3% al manejo financiero y un 1% a la actividad agrícola.

- La empresa cuenta con personal técnico en informática

Con esta información se puede identificar el departamento encargado del manejo de los consumibles dentro de la empresa.

De las empresas consultadas el 66% posee un departamento de Sistemas, en tanto que el restante 34% no lo tiene.

- Una vez que se ha consumido el cartucho. ¿Cuál es el procedimiento que la empresa emplea para reemplazarlo?

#### **Análisis:**

Esta nos indica cuales son las preferencias y el comportamiento de la empresa al utilizar un determinado producto (impresora y consumibles).

- Marca y tipo de impresora

Este punto muestra cual es la marca y tipo de impresora utilizado por el usuario corporativo. Los datos obtenidos en la encuesta son los siguientes:

El 68% de las empresas usan impresoras HP, un 12% posee equipos Lexmark, 7% corresponde a organizaciones que utilizan otra marca, otro 8% tienen la marca Epson y finalmente 5% de los encuestados cuentan con equipos marca Canon.

El tipo de impresora más utilizada por parte de las empresas es la láser, misma que registró un 52%, en tanto que a los modelos de inyección a tinta presentan un 48%.

Con esta información se puede definir la marca y que tipo de cartuchos que más utilizan las empresas.

- Forma de reemplazo de los cartuchos

Nos señala la manera como la empresa reemplaza el cartucho una vez que este se ha consumido. La información obtenida de la muestra es la siguiente:

Un 65% de las empresas utiliza cartuchos originales, el 23% adquiere kits de recarga y 12% usa cartuchos genéricos.

Estos datos nos revelan cuales son los productos rivales.

- Promedio de consumo

Establecemos la frecuencia de consumo de los cartuchos por parte de las empresas, la muestra arrojó la siguiente información:

Las empresas que utilizan impresoras de inyección a tinta utilizan un promedio de 10,48 cartuchos de color negro durante el año, mientras el consumo del cartucho de color es de 5,48 en el año.

En lo referente a las organizaciones que tienen equipos láser, el consumo promedio del cartucho tóner es de 11,03 en el transcurso del año.

- Sector de compra

Es el lugar donde la empresa adquiere con frecuencia los consumibles, con esta información podremos establecer el sector de la ciudad en donde se debe ubicar nuestro negocio.

El 78% de las empresas en la muestra adquieren los cartuchos en el sector norte de la ciudad, un 11% lo hacen en el centro, otro 7% en el sur y un 4% lo compra en el sector comprendido por los valles.

- Lugar de adquisición

Es el tipo de establecimiento o local donde adquiere el usuario los cartuchos, los cuales se constituyen en nuestra competencia.

Un 52% de las organizaciones compran los consumibles en empresas de suministros de oficina, 28% lo realizan en compañías especializadas en computación, el 12% efectúa su adquisición en otros lugares (locales donde recargan) y finalmente un 8% lo hace en papelerías.



- ¿Cuál es la percepción de la empresa, como consumidor, con respecto a los cartuchos que utiliza?

### **Análisis:**

Nos permite conocer el tipo de percepción que tiene el usuario con respecto a los consumibles (cartuchos) que utiliza habitualmente.

- Nivel de precio

Nos indica el tipo de apreciación que tiene el consumidor con respecto al valor económico de los consumibles que utiliza.

#### Original

El 62% de las empresas que consumen cartuchos originales consideran que los mismos son costos, 37% manifiestan ser asequibles y un 1% indican que son económicos.

#### Genérico

Un 42% de los encuestados que usan este tipo de cartucho señalan que su valor es asequible, otro 42% estima que los mismos son económicos y el 16% que son costos.

#### Recarga

El criterio de los encuestados que utilizan el kit de recarga es el siguiente: 79% señalan que su valor es económico y el 21% indica que son asequibles.

- Otorgamiento de garantía

Consiste en el criterio que tiene el usuario sobre el tipo de respaldo que presenta el consumible adquirido.

#### Original

Un 92% de los usuarios que consumen este tipo de cartucho consideran recibir garantía de los mismos, mientras que el 8% señala que no.

#### Genérico

El 58% de los consumidores de consumibles genéricos en la muestra estiman que los mismos otorgan garantía, en tanto que el 42% piensan que no.

#### Recarga

Un 74% de los consumidores de kit de recarga consideran que estos no les otorgan garantía y un 26% cree que si.

- Durabilidad con respecto al original

#### Genérico

En la muestra, el 74% de los consumidores de este tipo de cartucho piensan que su durabilidad es igual, en tanto que el 26% considera que es inferior.

#### Recarga

62% de los usuarios de kit de recarga en la muestra estiman que su durabilidad es inferior y el 38% que es igual.

- Calidad de impresión con respecto al original

#### Genérico

De la muestra, el 84% de los usuarios de este tipo de cartucho estiman que la calidad de impresión es igual, mientras que el 16% considera que es inferior.

#### Recarga

65% de los consumidores de kit de recarga en la muestra consideran que la calidad es igual, el 35% que es inferior.

- Nivel de satisfacción

Nos revela el grado de bienestar que experimenta el consumidor al utilizar un determinado consumible.

#### Original

Los datos de la muestra nos revelan que el 69% de las empresas se encuentran satisfechas con los mismos, un 26% se hallan en un punto medio y el 5% restante no se encuentran satisfechos.

#### Genérico

Un 58% de los usuarios manifiestan sentirse satisfechos con estos, mientras que un 42% consideran estar en un punto medio.

#### Recarga

El 48% de los consumidores de estos se encuentran en un punto medio de satisfacción, un 26% considera estar satisfecho y finalmente otro 26% está insatisfecho con los mismos.

- Para su conocimiento los cartuchos regenerados (de tinta o tóner) son similares a los originales, con la diferencia de que su valor es menor en comparación al cartucho original.  
¿Estaría dispuesto a adquirirlo en su próxima compra?

#### **Análisis:**

Nos muestra el nivel de aceptación que tiene el consumible regenerado y la predisposición del usuario potencial a adquirirlo.

La información que se obtuvo de la muestra nos reveló los siguientes datos:

El 48% de las empresas encuestadas si se hallan dispuestas a adquirir los consumibles regenerados, mientras que un 28% presenta una predisposición media (probablemente) para comprarlos, finalmente el restante 24% no se encuentra interesado por los mismos.

# **ANEXO 2**

## HOGARES

### DATOS

<b>Nº de Hogares (medio - alto)</b>	237.167		
<b>Prom. de impresoras x hogar</b>	1,10		
<b>Tipo de impresora</b>			
A tinta	0,89		
Láser	0,11		
<b>Promedio de consumo anual</b>		<b>Precio promedio</b>	<b>Precio recarga</b>
Cartucho Negro	3,01	23	8
Cartucho de Color	1,73	27	8
Tóner	2,87	191	29
<b>Tipo de Cartucho</b>			
Original	0,38		
Genérico	0,12		
Recarga	0,5		

### CÁLCULOS

Nº de Hogares	237.167
Prom. de impresoras x hogar	1,10
<b>Total de impresoras</b>	<b>260.884</b>

Total de impresoras	%	Tipo de impresora	Unidades
260.884	0,89	A tinta	232.186
	0,11	Láser	28.697

Tipo de impresora	Unidades	Cons.Prom.Anual	Cartucho	Unidades
A tinta	232.186	3,01	Negro	698.881
		1,73	Color	401.683
Láser	28.697	2,87	Tóner	82.361

Cartucho Negro	Tipo de Cartucho	%	Unidades x Tipo		Precio Promedio	Monto (\$)
698.881	Original	0,38	265.575	349.441	23	8.037.135
	Genérico	0,12	83.866			
	Recarga	0,5	349.441	349.441	8	2.795.525
<b>Total</b>						<b>10.832.661</b>

Cartucho de Color	Tipo de Cartucho	%	Unidades x Tipo		Precio Promedio	Monto (\$)
401.683	Original	0,38	152.639	200.841	27	5.422.716
	Genérico	0,12	48.202			
	Recarga	0,5	200.841	200.841	8	1.606.731
<b>Total</b>						<b>7.029.446</b>

Cartucho Tóner	Tipo de Cartucho	%	Unidades x Tipo		Precio Promedio	Monto (\$)
82.361	Original	0,38	31.297	41.180	191	7.865.474
	Genérico	0,12	9.883			
	Recarga	0,5	41.180	41.180	29	1.194.234
<b>Total</b>						<b>9.059.708</b>

Valorización Segmento 1	
Cartucho Negro	10.832.661
Cartucho de Color	7.029.446
Tóner	9.059.708
<b>Total</b>	<b>26.921.815</b>

**EMPRESAS****DATOS**

<b>Nº de Empresas</b>	7.595		
<b>Prom. de impresoras x Cía.</b>	8,67		
<b>Tipo de impresora</b>			
A tinta	0,48		
Láser	0,52		
<b>Promedio de consumo anual</b>		<b>Precio promedio</b>	<b>Precio recarga</b>
Cartucho Negro	10,48	23	8
Cartucho de Color	5,48	26	8
Tóner	11,03	140	29
<b>Tipo de Cartucho</b>			
Original	0,65		
Genérico	0,12		
Recarga	0,23		

**CALCULOS**

Nº de Empresas	7.595
Prom. de impresoras x Cía.	8,67
<b>Total de impresoras</b>	<b>65.849</b>

<b>Total de impresoras</b>	<b>%</b>	<b>Tipo de impresora</b>	<b>Unidades</b>
65.849	0,48	A tinta	31.607
	0,52	Láser	34.241

Tipo de impresora	Unidades	Cons.Prom.Anual	Cartucho	Unidades
A tinta	31.607	10,48	Negro	331.245
		5,48	Color	173.208
Láser	34.241	11,03	Tóner	377.682

Cartucho Negro	Tipo de Cartucho	%	Unidades x Tipo		Precio Promedio	Monto (\$)
331.245	Original	0,65	215.309	255.059	23	5.866.350
	Genérico	0,12	39.749			
	Recarga	0,23	76.186	76.186	8	609.491
<b>Total</b>						<b>6.475.841</b>

Cartucho de Color	Tipo de Cartucho	%	Unidades x Tipo		Precio Promedio	Monto (\$)
173.208	Original	0,65	112.585	133.370	26	3.467.630
	Genérico	0,12	20.785			
	Recarga	0,23	39.838	39.838	8	318.703
<b>Total</b>						<b>3.786.333</b>

Cartucho Tóner	Tipo de Cartucho	%	Unidades x Tipo		Precio Promedio	Monto (\$)
377.682	Original	0,65	245.493	290.815	140	40.714.068
	Genérico	0,12	45.322			
	Recarga	0,23	86.867	86.867	29	2.519.136
<b>Total</b>						<b>43.233.203</b>

Valorización Segmento 2	
Cartucho Negro	6.475.841
Cartucho de Color	3.786.333
Tóner	43.233.203
<b>Total</b>	<b>53.495.377</b>



# **ANEXO 3**

## **CONTRATO DE FRANQUICIA**

### **ENTRE**

La Sociedad **ECOLIDER, S.L.** con domicilio en c/. Verdi 239 bajos, de Barcelona con N.I.F. B61398012, siendo el promotor de una Franquicia, con Logotipo propio, para todo el Estado Español en adelante denominado **"Franquiciador"**.  
Y \_\_\_\_\_ con domicilio en calle \_\_\_\_\_ de la ciudad de \_\_\_\_\_ adelante denominado **"Franquiciado"**.

Que **"El Franquiciado"** tiene como objetivo la creación de un Centro de Servicio, con la finalidad de la renovación y reciclaje de cartuchos de Inkjet, y Tóner.

Que **"El Franquiciador"** dispone de Equipamiento, Accesorios, Materiales originales y Tecnología de Reciclaje de alta profesionalidad, en un sistema de franquicia, seleccionando para este hecho a las personas interesadas en la utilización y distribución de sus productos, con un sistema de exclusividad en el territorio español.

Que **"El Franquiciado"** desea formar parte de la Franquicia con su inscripción en la misma, sirviéndose de la Imagen, asistencia continuada, experiencia en el Mercado, organización y conocimiento técnico de la Sociedad Promotora de la Franquicia.

### **SE ESTIPULAN Y ACUERDAN LOS SIGUIENTES ARTICULOS**

#### **Artículo 1º.- OBJETO:**

*El Franquiciador*, transfiere al *Franquiciado* la licencia para el uso de sus propias "Marcas y Signos" distintivos, siempre que exista por parte del Franquiciado la compra de materiales a *el Franquiciador*.

#### **Artículo 2º.- SERVICIOS Y VENTA:**

El Franquiciador se compromete a suministrar:

- CURSO DE FORMACION TECNICO/COMERCIAL EN LA CENTRAL ECOLIDER DE UNA SEMANA DE DURACION A REALIZARSE EN LA FECHA ACORDADA POR AMBAS PARTES. INCLUYE EL ALOJAMIENTO EN HOTEL PARA DOS PERSONAS
- LISTADO DE PRECIOS DE MATERIA PRIMA Y LISTADO DE PRECIOS (P.V.P.)

- PROGRAMA DE COMPATIBILIDADES.
- PROGRAMA DE ETIQUETAS
- CD ( DOSSIER ) DE TECNICAS DE RECICLAJE DE CARTUCHOS LASER E INKJET
- CD SOBRE MANTENIMIENTO Y USO DE LA MAQUINARIA
- ASISTENCIA Y ASESORAMIENTO CONTINUADO
- CESION DE IMAGEN Y TECNOLOGIA.
- MAQUINARIA Y MATERIALES NECESARIOS PARA INICIO DEL NEGOCIO DETALLADOS EN LA LISTA ANEXA
- STOCK DE MATERIA PRIMA DETALLADO EN LISTA ANEXA
- SUMINISTRO DE CARTUCHOS VACIOS PARA INICIO DEL NEGOCIO
- DISEÑO Y PLANO DEL LOCAL
- TRANSPORTE E INSTALACION DE LA MAQUINARIA EN DESTINO
- POSTER 1 MT x 70 CM ( OFERTA DE CARTUCHOS CON MARCAS )
- DIPTICOS
- ROPA CORPORATIVA

**Artículo 3º.- ESCLUSIVIDAD DE ZONA:**

La concesión del Centro de Reciclaje se acuerda para la Zona en exclusiva de

---

La exclusividad de zona será concedida para zonas de aproximadamente 100.000 hb, sin embargo, se tendrán en cuenta aquellas más o menos industrializadas para poder ampliar dicha exclusividad, con el fin de garantizar el buen funcionamiento del centro y de la Franquicia

En caso de que el franquiciado pretenda cambiar de local o abrir nuevas instalaciones, deberá comunicarlo al Franquiciador para su aprobación, de esta forma se garantizara una cobertura uniforme y racional del territorio nacional en función de las potencialidades comerciales.

**Artículo 4º.- RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES:**

**El Franquiciador** garantiza la maquinaria por un periodo de 2 años a partir de la entrega de la misma, según la nueva normativa de garantías (Ley 23/2003 de 10 de Julio). El franquiciado debe comunicar cualquier anomalía al Franquiciador antes de los 5 días a partir de la fecha en que se haya verificado el hecho. Los

portes serán a cargo del Franquiciado. Vencido el plazo de garantía, todas las reparaciones son a cargo **del Franquiciado**. **El Franquiciado** se compromete a mantener correctas y constructivas relaciones con los futuros clientes con el fin de incrementar un movimiento comercial que responda a las potencialidades de la zona concedida. **El Franquiciado** debe de proveerse con productos comercializados por **El Franquiciador**, para poder pertenecer a la Franquicia, así como la utilización de Marcas y Signos distintivos. **El franquiciado** se compromete a asumir los trámites administrativos en su territorio necesarios para constituir la empresa.

**Artículo 5º.- PRECIOS DE VENTA Y FORMA DE PAGO:**

El precio por la venta de un **Centro Ecolider** es de **22.100,00 €** (veintidós mil cien euros.) + IVA = **25.636 €**

**FORMA DE PAGO:**

Anticipo en el momento de la firma del acuerdo preliminar y en concepto de reserva de zona	3.000,00 €
Entrega a cuenta antes de efectuar el Curso de Formación	20.000,00 €
Resto en el momento de la entrega e Instalación de la Maquinaria en sus dependencias.	2.636,00 €
<b>PRECIO TOTAL (IVA incluido)</b>	<b>25.636,00 €</b>

**Artículo 6º.- DURACION - RESCINSION:**

1º Este contrato tiene una duración de 2 años, renovable automáticamente por periodos de 1 año, pudiendo ser rescindido en los casos siguientes: a) Por la falta de pago por parte *del Franquiciado* de las facturas correspondientes a la materia prima a partir de los 30 días fecha factura b) Por la compra de materiales fuera de la franquicia c) Por el mal uso de la Marca.

2º En caso de rescisión de contrato el franquiciado tendrá que retirar cualquier marca o símbolo que lo relacione con la franquicia

**Artículo 7º.- TRASPASO:**

Quedando confirmado el recíproco respeto por las condiciones y términos estructurales, en el caso que **el Franquiciado** decida ceder/traspasar el Centro, tendrá que comunicarlo al Franquiciador.

**Artículo 8º.- POSIBLES CONFLICTOS:**

Las controversias que puedan surgir en relación con éste **Contrato de Franquicia**, quedarán sometidas a la Jurisdicción de los Tribunales de Barcelona, con expresa renuncia de cualquier Foro o domicilio. Y en prueba de conformidad, ambas partes firman el presente **Contrato de Franquicia** por duplicado ejemplar pero a un sólo efecto, en la Ciudad de Barcelona a los \_\_\_\_\_ días de \_\_\_\_\_ del 2006.

---

***El Franquiciador***

---

***El Franquiciado***

# **ANEXO 4**

## MAQUINARIA, EQUIPOS E IMPLEMENTOS

**Cotización Euro/Dólar:** 1,25

### Maquinaria

Descripción	Monto	
	Euros	Dólares
Conjunto Laser	5.000	6.250
Maquina Multifuncional 5 ( Inkjet )	5.000	6.250
Maquina Ultrasonidos + Vaporizador + Bomba de vacío	900	1.125
Clean 2 ( Centrifuga )	600	750
Selladora termica con portabobina y bobina de polietileno	500	625
<b>Total</b>	<b>12.000</b>	<b>15.000</b>

### Implementos

Descripción	Monto	
	Euros	Dólares
Accesorios	200	250
Herramientas	200	250
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>500</b>

### Equipos

Descripción	Monto	
	Euros	Dólares
Impresoras para test ( 6 unidades )	600	750
<b>Total</b>	<b>600</b>	<b>750</b>

### Maquinaria - Equipos e Implementos

Descripción	Monto (Dólares)
<b>Total Maquinaria</b>	15.000
<b>Total Equipos</b>	750
<b>Total Implementos</b>	500
<b>TOTAL</b>	<b>16.250</b>

## PROCESO DE IMPORTACIÓN

FAS	Transporte Internacional	FOB	Prima	Sobreseguro	Deducible	Seguro	CIF	IVA	FDI	CORPEI	Trámites Aduana	Trámites Aduana (Guayaquil)	Seguro Transporte Terrestre	DDP
	9,75%		0,585%	10%	1,096%			12%	0,5%	0,025%	2,07%	1,64%	0,45%	
16.250	1.584,38	17.834,38	95,06	1.625	178	1.898,15	19.732,52	1.950	98,66	4	369,00	267	73	<b>22.494,88</b>



Quito, Septiembre de 2006  
37507

Señores  
**ECOLIDER S.A.**  
**Atte. Sr. Mauricio Almeida**  
Presente.

Estimado Sr. Almeida.

En atención a su amable solicitud a continuación detallamos la siguiente oferta:

PRODUCTO:	NO ESPECIFICADO
PESO TOTAL:	NO ESPECIFICADO
VOLUMEN:	NO ESPECIFICADO
DIMENSIONES:	NO ESPECIFICADAS

**COTIZACIÓN FLETE MARITIMO:**

- **RUTA: FOB BARCELONA - GUAYAQUIL**  
FLETE PUERTO - PUERTO:

CONTENEDOR DE 20'	USD	1125.00
BAF	USD	340.00
AMS	EUR	40.00
HANDLING	USD	80.00
THC	USD	80.00
PCS	USD	115.00
COURIER	USD	AL COSTO

CONTENEDOR DE 40'	USD	2100.00
BAF	USD	680.00
AMS	EUR	40.00
HANDLING	USD	80.00
THC	USD	120.00
PCS	USD	115.00
COURIER	USD	AL COSTO

Salidas quincenales con un tiempo de tránsito vía Cartagena.

**Nota:**

Nuestra cotización esta basada en las tarifas y tipos de cambio vigentes en la actualidad y cualquier variación imprevista la afectará proporcionalmente.

**COTIZACIÓN GASTOS LOCALES FCL**

- Handling: USD 50.00 + IVA
- Gastos Portuarios: USD 35.00 + IVA
- Visto Bueno + THC + Handling out: al costo de la naviera
- Para envíos Collect se Cobrará 3% por concepto de Collect Fee (Min. USD 15.00)

**NOTA:** Todos los precios están basados en las tarifas y cambios actualmente vigentes, y están sujetos a cambios sin previo aviso. La responsabilidad de DHL Danzas Air & Ocean se limita a las cláusulas legales de responsabilidad estipuladas por las empresas participantes en cada contrato de transporte.



Quito: Av. Eloy Alfaro y de los Juncos. PBX: (+593 2) 2985710 Fax 2985735  
Guayaquil: Av. De las Américas y Eugenio Almazán Edif. MECANOS PBX: (+593 2) 2282036 FAX 2282036 EXT 8869





## COTIZACION SEGURO

### Transporte Marítimo:

<b>Prima</b>	0,585% Del valor asegurado
<b>Deducible</b>	10% del siniestro mínimo USD 200.00
<b>Sobres Seguro</b>	10 %, 20%, 30%
<b>Cobertura</b>	Bodega a Bodega incluido 60 días en Aduana o Lugares Intermedios.

No cubre atentados terroristas.

Valores Básicos de Asegurabilidad.

- 1) Valor FOB equivalente en dólares del valor de la factura comercial
- 2) Fletes marítimos y/o aéreos y/o terrestres.

## COTIZACION ADUANAS

• Trámite de nacionalización (Régimen normal) :	USD 165.00
• Trámite de nacionalización (Régimen especial) :	USD 250.00
• Aprobación de DUIs	USD 45.00
• Aprobación de DUI B adicional	USD 10.00
• Coordinación inspección en origen	USD 25.00

Estos valores no incluyen tasas, impuestos, bodegajes, multas, aforos.  
Estos rubros de aduanas deben ser pagados por el importador.

Tiempo de validez: Treinta días

Seguros de contar con una respuesta favorable y esperando su orden de embarque refiriéndose a esta cotización, me despido no sin antes reiterarle mis sentimientos de consideración.

### SERVICIOS A CONTRATAR

	SI	NO
Cotizacion de Flete Marítimo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cotización Seguro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trámites de Aduana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Coordinación de Inspección	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Aceptación del Cliente: Firma \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Muy atentamente:

Gabriel Mayorga  
Gerente General  
**DHL Danzas Air & Ocean**

María José Tobar  
Asesor Comercial  
**DHL Danzas Air & Ocean**

E-mail: mariajose.tobar@dhl.com  
Cel: 091360364

**NOTA:** Todos los precios están basados en las tarifas y cambios actualmente vigentes, y están sujetos a cambios sin previo aviso. La responsabilidad de DHL Danzas Air & Ocean se limita a las cláusulas legales de responsabilidad estipuladas por las empresas participantes en cada contrato de transporte.

## MOBILIARIO

### Equipos

Descripción	Cantidad	P. Unitario	Valor Total
Teléfono	3	45	135
Telefax	1	160	160
<b>Total</b>			<b>295</b>

### Mobiliario

Descripción	Cantidad	P. Unitario	Valor Total
Estación de Trabajo	1	200	200
Escritorio + Archivador Metálico	2	150	300
Silla (Secretaria)	3	50	150
Silla (Gerente)	1	130	130
Silla (Fija)	6	35	210
Sillón de Espera	1	150	150
Archivador (Metálico - 4 Gavetas)	1	100	100
Archivador (Aereo)	2	70	140
Vitrina	1	120	120
Tablero	5	30	150
Estantería Metálica 1	3	65	195
Estantería Metálica 2	2	73	146
Divisiones Modulares	30	80	2.400
<b>Total</b>			<b>4.391</b>

### Muebles y Equipos

Descripción	Valor Total
Equipos	295
Mobiliario	4.391
<b>Total</b>	<b>4.686</b>

## ACTIVOS DIFERIDOS

### Preoperación

Descripción	Valor Total
Gastos Preoperacionales	7.362,96

Cotización Euro/Dólar:	1,25
------------------------	------

### Franquicia

Descripción	Monto	
	Euros	Dólares
Curso de Formación	3.600	4.500
Derechos	3.000	3.750
<b>Total</b>	<b>6.600</b>	<b>8.250</b>

### Transporte Mercancías

Descripción	Monto	
	Euros	Dólares
Movilización y Trámites Aduaneros (Barcelona)	900	1.125
<b>Total</b>		<b>1.125</b>

### Constitución Compañía

Descripción	Valor Total
Depósito para Apertura de Cuenta	2.000,00
Aprobación de Constitución	336,00
Publicación Extracto	61,00
Inscripción de Nombramiento (Gerente)	11,20
Marginar Escritura	7,00
Inscripción cámara o gremio	50,00
Registro Mercantil	62,00
Notaría	11,00
SRI (Obtención del RUC)	
<b>Total</b>	<b>2.538,20</b>

### Marca - IEPI

Descripción	Valor Total
Registro, Inscripción de la Marca	54
Emisión Título de la Marca	28
<b>Total</b>	<b>82</b>

**Arriendo - Mantenimiento - Garantía**

Descripción	Monto (mensual)	Monto (3 meses)	Valor Total
Arriendo	380	1.140	1.140
Mantenimiento Condominio	32	96	96
Garantía	380		380
<b>Total</b>			<b>1.616</b>

**Adecuaciones**

Descripción	Valor Total
Rótulo	140
Pintura	50
Instalaciones Eléctricas	60
Mano de Obra	70
<b>Total</b>	<b>320</b>

**Local**

Descripción	Valor Total
Arriendo - Mantenimiento - Garantía	1.616
Adecuaciones	320
<b>Total</b>	<b>1.936</b>

# **ANEXO 5**

## TABLAS DE AMORTIZACIÓN

### PRESTAMO #1 (ACTIVOS FIJOS)

M.M. JARAMILLO ARTEAGA				
CUOTA DECRECIENTE				
Monto:	41.581,00			
Plazo:	10			
Gracia Total:	0			
Gracia Parcial:	2			
Interés Nominal:	5,50%			
Interés Nominal Anual:	11,00%			
Período de Pago:	Semestral			
PERIODO	PRINCIPAL	INTERÉS	AMORTIZ.	CUOTA
1	41.581,00	2.286,96	0,00	2.286,96
2	41.581,00	2.286,96	0,00	2.286,96
3	41.581,00	2.286,96	5.197,63	7.484,58
4	36.383,38	2.001,09	5.197,63	7.198,71
5	31.185,75	1.715,22	5.197,63	6.912,84
6	25.988,13	1.429,35	5.197,63	6.626,97
7	20.790,50	1.143,48	5.197,63	6.341,10
8	15.592,88	857,61	5.197,63	6.055,23
9	10.395,25	571,74	5.197,63	5.769,36
10	5.197,63	285,87	5.197,63	5.483,49

### PRESTAMO #2 (CAPITAL DE OPERACIÓN)

M.M. JARAMILLO ARTEAGA				
CUOTA DECRECIENTE				
Monto:	20.700,00			
Plazo:	10			
Gracia Total:	0			
Gracia Parcial:	2			
Interés Nominal:	5,50%			
Interés Nominal Anual:	11,00%			
Período de Pago:	Semestral			
PERIODO	PRINCIPAL	INTERÉS	AMORTIZ.	CUOTA
1	20.700,00	1.138,50	0,00	1.138,50
2	20.700,00	1.138,50	0,00	1.138,50
3	20.700,00	1.138,50	5.175,00	6.313,50
4	15.525,00	853,88	5.175,00	6.028,88
5	10.350,00	569,25	5.175,00	5.744,25
6	5.175,00	284,63	5.175,00	5.459,63

# **ANEXO 6**

## CAPACIDAD INSTALADA

### DATOS:

Tipo de cartucho: Tinta

Segmento	Cartucho	Universo (Unidades)	Total	Distribución Total (%)	Distribución Parcial (%)
Particular	Negro	468.250,50	627.248,12	64,04	74,65
Corporativo	Negro	158.997,62			25,35
Particular	Color	269.127,36	352.267,34	35,96	76,40
Corporativo	Color	83.139,98			23,60
<b>Total</b>			<b>979.515,47</b>		

Tipo de cartucho: Tóner

Segmento	Cartucho	Universo (Unidades)	Total	Distribución (%)
Particular	Tóner	55.181,86	55.181,86	23,34
Corporativo	Tóner	181.287,13	181.287,13	76,66
<b>Total</b>			<b>236.468,99</b>	

#### Capacidad Instalada

Cartuchos	Unidades (Anual)
A tinta	96.000
Tóner	12.000

#### Distribución del Cartucho a tinta

Cartuchos	Proporción (%)	Cantidad (Anual)
Negro	64,04	61.475
Color	35,96	34.525

#### Segmentación

Hogar

Cartuchos	Distribución (%)	Cantidad (Anual)	Total (Unid.)
Negro	74,65	45.892	72.269
Color	76,40	26.377	
Tóner	23,34	2.800	2.800

Corporativo

Cartuchos	Distribución (%)	Cantidad (Anual)	Total (Unid.)
Negro	25,35	15.583	23.731
Color	23,60	8.148	
Tóner	76,66	9.200	9.200



## PRODUCCIÓN DE CARTUCHOS

### Hogares

Tipo de cartucho: A tinta

Descripción	Unidades	Disposición del consumidor a comprar (%)	Universo (Unidades)	Participación en el Mercado (% - 1 <sup>er</sup> año)	Cantidad (Anual)	Cantidad (Mensual)
Negro	698.881	67	468.251	3	14.048	1.171
Color	401.683		269.127		8.074	673

Cartucho: Negro

Distribución Por Marcas	Porcentaje (%)	Cantidad (Mensual)
Lexmark	30	351
HP	28	328
Canon	21	246
Epson	19	222
Otros	2	23
<b>Total</b>		<b>1.171</b>

Cartucho: Color

Distribución por Marcas	Porcentaje (%)	Cantidad (Mensual)
Lexmark	30	202
HP	28	188
Canon	21	141
Epson	19	128
Otros	2	13
<b>Total</b>		<b>673</b>

Tipo de cartucho: Tóner

Descripción	Unidades	Disposición del consumidor a comprar (%)	Universo (Unidades)	Participación en el Mercado (% - 1 <sup>er</sup> año)	Cantidad (Anual)	Cantidad (Mensual)
Tóner	82.361	67	55.182	3	1.655	138

Cartucho: Tóner

Distribución por Marcas	Porcentaje (%)	Cantidad (Mensual)
Lexmark	30	41
HP	28	39
Canon	21	29
Epson	19	26
Otros	2	3
<b>Total</b>		<b>138</b>

## Empresas

Tipo de cartucho: A tinta

Descripción	Unidades	Disposición del consumidor a comprar (%)	Universo (Unidades)	Participación en el Mercado (% - 1 <sup>er</sup> año)	Cantidad (Anual)	Cantidad (Mensual)
Negro	331.245	48	158.998	3	4.770	397
Color	173.208		83.140		2.494	208

Cartucho: Negro

Distribución Por Marcas	Porcentaje (%)	Cantidad (Mensual)
HP	68	270
Lexmark	12	48
Epson	8	32
Canon	5	20
Otros	7	28
<b>Total</b>		<b>397</b>

Cartucho: Color

Distribución Por Marcas	Porcentaje (%)	Cantidad (Mensual)
HP	68	141
Lexmark	12	25
Epson	8	17
Canon	5	10
Otros	7	15
<b>Total</b>		<b>208</b>

Tipo de cartucho: Tóner

Descripción	Unidades	Disposición del consumidor a comprar (%)	Universo (Unidades)	Participación en el Mercado (% - 1 <sup>er</sup> año)	Cantidad (Anual)	Cantidad (Mensual)
Tóner	377.682	48	181.287	3	5.439	453

Cartucho: Tóner

Distribución Por Marcas	Porcentaje (%)	Cantidad (Mensual)
HP	68	308
Lexmark	12	54
Epson	8	36
Canon	5	23
Otros	7	32
<b>Total</b>		<b>453</b>

# **ANEXO 7**

## REMUNERACIONES

### Departamento de Producción

EMPLEADOS	Mensual					
	SUELDO BÁSICO	APORTE PATRONAL (12,15%)	14TO.	13ERO.	VACACIONES	FONDO DE RESERVA
Técnico	472,00	57,35	13,33	39,33	19,67	39,33

### Departamento de Ventas

EMPLEADOS	Mensual					
	SUELDO BÁSICO	APORTE PATRONAL (12,15%)	14TO.	13ERO.	VACACIONES	FONDO DE RESERVA
Vendedor 1	375,00	45,56	13,33	31,25	15,63	31,25
Vendedor 2	278,00	33,78	13,33	23,17	11,58	23,17

### Departamento de Ventas

EMPLEADOS	Mensual					
	SUELDO BÁSICO	APORTE PATRONAL (12,15%)	14TO.	13ERO.	VACACIONES	FONDO DE RESERVA
Gerente	1.539,00	187,00	13,33	128,25	64,13	128,25
Contador	200,00	--	--	--	--	--

# **ANEXO 8**

## MATERIALES INDIRECTOS

**Cotización:** 1,25

Descripción	Monto	
	Euros	Dólares
Caja Cartucho Tinta	0,20	0,25
Caja Tóner	0,93	1,16

## PROCESO DE IMPORTACIÓN

Descripción	FAS	Transporte Internacional	FOB	Prima	Sobre seguro	Deducible	Seguro	CIF	IVA	FDI	CORPEI	Trámites Aduana	Transporte Nacional	Seguro Transporte Terrestre	DDP
		9,75%		0,585%	10%	1,096%			12%						
Caja Cartucho Tinta	0,25	0,02	0,27	0,00146	0,03	0,00274	0,03	0,30	0,03	0,00152	0,00007	0,006	0,00411	0,0011	0,35
Caja Tóner	1,16	0,11	1,28	0,00680	0,12	0,01274	0,14	1,41	0,14	0,00706	0,00032	0,026	0,01911	0,0052	1,61

## SUMINISTROS DE OFICINA

### Insumos

Descripción	Cantidad Requerida	Unidad	P. Unitario (\$)	P. Total (\$)
Hojas (Resma de 500 unidades)	25	Resma	3,75	93,75
Carpetas (bene)	45	Unid	2,00	90,00
Carpetas (cartón)	100	Unid	0,20	20,00
Grapadora	4	Unid	2,30	9,20
Perforadora	4	Unid	2,90	11,60
Grapas (caja 5000 unidades)	15	Caja	0,80	12,00
Cartuchos para impresoras	6	Unid	33,00	198,00
Goma	5	Unid	0,70	3,50
Dispensador de cinta adhesiva	3	Unid	4,50	13,50
Cinta Adhesiva	6	Unid	0,25	1,50
Sobres Bond (paquetes de 25 unidades)	8	Paquete	0,34	2,72
Sobres de Manila (paquetes de 10 unidades)	10	Paquete	0,24	2,40
Esferográficos (BIC, caja 24 unidades)	3	Caja	4,35	13,05
Tinta correctora (tipo esferográfico)	6	Unid	1,00	6,00
Lápices	3	Caja	2,40	7,20
Borrador (bicolor)	2	Caja	9,00	18,00
Clips (caja 500 gr)	9	Caja	0,25	2,25
Reglas	4	Unid	1,80	7,20
Resaltadotes	2	Caja	5,50	11,00
Porta clips	4	Unid	0,65	2,60
Saca grapas	4	Unid	0,40	1,60
Tijeras	3	Unid	1,00	3,00
Notas quita y pon	45	Unid	0,69	31,05
Calculadoras	3	Unid	3,00	9,00
Disquett (12 unidades)	8	Caja	3,00	24,00
Sellos de caucho y tinta	4	Unid	5,00	20,00
Tarjetas Presentación (por 400)	2	Unid	25,00	50,00
<b>Total</b>				<b>664,12</b>

### Documentación Legal

Descripción	Cantidad Requerida	Unidad	P. Unitario (\$)	P. Total (\$)
Facturas (Block de 100 unidades, original y copia)	5	Block	11,20	56,00
Comprobantes de Egreso (Block de 100 unidades)	5	Block	11,20	56,00
Comprobantes de Ingreso (Block de 100 unidades)	5	Block	11,20	56,00
Retención en la Fuente (Block de 100 unidades)	5	Block	11,20	56,00
Orden de Trabajo	5	Block	11,20	56,00
Proforma (Block de 100 unidades)	5	Block	11,20	56,00
<b>Total</b>				<b>336,00</b>

Subtotal Semestral	1000,12
<b>Total Anual</b>	<b>2000,24</b>

# **ANEXO 9**



## COMISIÓN DE VENTAS

### Ventas a Crédito

Descripción	Año				
	1	2	3	4	5
Ventas Crédito	398.674,74	418.608,48	439.538,90	461.515,85	484.591,64
Comisión (4%)	15.946,99	16.744,34	17.581,56	18.460,63	19.383,67

### Distribución de la Comisión de Ventas

Personal	Año					Valor (%)
	1	2	3	4	5	
Vendedor Corp.	11.960,24	12.558,25	13.186,17	13.845,48	14.537,75	75
Gerente	3.986,75	4.186,08	4.395,39	4.615,16	4.845,92	25
<b>Total</b>	<b>15.946,99</b>	<b>16.744,34</b>	<b>17.581,56</b>	<b>18.460,63</b>	<b>19.383,67</b>	<b>100</b>

### Participación Mensual

Personal	Año					Equivalencia (%)
	1	2	3	4	5	
Vendedor Corp.	996,69	1.046,52	1.098,85	1.153,79	1.211,48	3
Gerente	332,23	348,84	366,28	384,60	403,83	1
<b>Total</b>	<b>1.328,92</b>	<b>1.395,36</b>	<b>1.465,13</b>	<b>1.538,39</b>	<b>1.615,31</b>	<b>4</b>

## PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD

### Publicidad Interior

Descripción	Cantidad	Unidad	Cto. Unitario ¢/elemento	Diseño	Mantenimiento	Costo (Mensual)
Gigantografía	1	Unidad	50	50		50
Afiches	5	Unidad	2	10		10
<b>Subtotal</b>						<b>60</b>

### Publicidad Exterior

Descripción	Cantidad	Unidad	Cto. Unitario ¢/elemento	Diseño	Mantenimiento	Costo (Mensual)
Trípticos	2	Block*	100		200	200
Dípticos	2	Block	100		200	200
Volantes	2	Block	50		100	100
Catálogo	3	Unidad	12	36		36
<b>Subtotal</b>						<b>536</b>

### Medios de Comunicación

Descripción	Cantidad	Unidad	Cto. Unitario ¢/elemento	Diseño	Mantenimiento	Costo (Mensual)
Radio	1	Horario 1	60		300	370
	1	Horario 2	14		70	838
Periódico	1	Aviso**	192		768	768
Internet	1	Página Web	400	400	100	500
<b>Subtotal</b>						<b>2.476</b>

### Otros

Descripción	Cantidad	Unidad	Cto. Unitario ¢/elemento	Diseño	Mantenimiento	Costo (Mensual)
Feria COMPU	1	---	3600	3600		300
<b>Subtotal</b>						<b>300</b>

### **TOTAL**

**3.372**

\* Block = 100 Unid.

\*\* Aviso # 12

Los 3,600 están divididos:

Alquiler espacio:  $\$80 \text{ ¢/m}^2 * 20 \text{ m}^2 = \$1,600$

Elaboración del Stand: \$2,000

**Presupuesto de Publicidad**

Publicidad Interior	AÑOS				
	1	2	3	4	5

Descripción	Costo (Anual)	Costo (Anual)	Costo (Anual)	Costo (Anual)	Costo (Anual)
Gigantografía	50	0	0	0	0
Afiches	10	0	0	0	0
<b>Subtotal</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Publicidad Exterior**

Descripción	Costo (Anual)	Costo (Anual)	Costo (Anual)	Costo (Anual)	Costo (Anual)
Trípticos	2.400	2.520	2.646	2.778	2.917
Dípticos	2.400	2.520	2.646	2.778	2.917
Volantes	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
Catálogo	36	0	0	0	0
<b>Subtotal</b>	<b>6.036</b>	<b>6.300</b>	<b>6.615</b>	<b>6.946</b>	<b>7.293</b>

**Medios de Comunicación**

Descripción	Costo (Anual)	Costo (Anual)	Costo (Anual)	Costo (Anual)	Costo (Anual)
Radio	3.600	3.600	3600	3600	3600
	840	840	840	840	840
Periódico	9.216	9.216	9216	9216	9216
Internet	1.600	1.200	1.200	1.200	1.200
<b>Subtotal</b>	<b>15.256</b>	<b>14.856</b>	<b>14.856</b>	<b>14.856</b>	<b>14.856</b>

**Otros**

Descripción	Costo (Anual)	Costo (Anual)	Costo (Anual)	Costo (Anual)	Costo (Anual)
Feria COMPU	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
<b>Subtotal</b>	<b>3.600</b>	<b>3.600</b>	<b>3.600</b>	<b>3.600</b>	<b>3.600</b>

<b>TOTAL</b>	<b>24.952</b>	<b>24.756</b>	<b>25.071</b>	<b>25.402</b>	<b>25.749</b>
--------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

## Medios Masivos de Comunicación

- RADIO



### Programación de Lunes a Viernes

Horarios	Programas	Tipo	Conducción
05h00 - 06h00	AGRICULTOR ECUATORIANO	Agricultura	Edisón Manrique
06h00 - 07h00	BUENOS DÍAS ECUADOR	Noticiero	Bolivar Stacio - Raúl Rodríguez
07h00 - 09h00	CON USTED	Noticiero	Vicente Arroba - Bolivar Stacio - Gabriel Arroba
09h00 - 12h30	SUCRE DEPORTES I	Deportes	Andres Zambrano - Oswaldo Calderon - Luis Gómez - Marco Vinico Andrade
12h30 - 13h30	IMPLICADOS	Noticiero y Opinión	Gabriel Arroba - Carmen Vásquez
13h30 - 15h00	CRONICA INFORMATIVA	Noticiero	Raúl Rodríguez
15h00 - 16h30	CAUSA COMUN	Ayuda social y opinión	Jaime Toral S. - Oswaldo Calderon
16h30 - 17h30	SUCRE DEPORTES II	Deportes	Valdemar Villamarin - Héctor Gerardo Ortega
17h30 - 19h00	LA REVISTA DE LA TARDE	Noticiero	Luis Varela - Gustavo Álvarez
19h00 - 20h30	SUCRE DEPORTES III	Deportes	Nolki Minarrieta - Jorge Sotomayor
20h30 - 24h00	CAMINO A LA MEDIA NOCHE	Musical	Yesid Gonzalez
24h00 - 05h00	PROGRAMACIÓN NOCTURNA	Musical	Edisón Manrique

### Costos

De 06h00 a 07h00 - cuña 30 seg. o mención \$30,00 c/u

De 07h00 a 09h00 - cuña 30 seg. .... \$60,00 c/u

De 07h00 a 09h00 - mención ..... \$50,00 c/u

De 09h00 a 05h00 - cuña 30 seg. .... \$14,00 c/u

De 09h00 a 05h00 - mención ..... \$10,00 c/u


**MINUTO CERO:** Lunes a Viernes - CADA HORA DE 10H00 A 22H00

**PRESENTACIÓN - DESPEDIDA - CUÑA - VALOR MENSIÓN \$ 2.700**

Fuente: [http://www.radiosucres.com.ec/contenido/tarifario\\_sucres.html](http://www.radiosucres.com.ec/contenido/tarifario_sucres.html)

- PRENSA

## T A R I F A S

				BLANCO Y NEGRO		FULL COLOR	
				Indt.	Det.	Indt.	Det.
				Valor por cada módulo USD \$			
Aviso No.	Col. x Mod.	Tamaño (cm)	T. Mod	32	38	49	58
1	5 x 10	25.6 x 31.3	50	1600	1900	2450	2900
2	5 x 5	25.6 x 15.4	25	800	950	1225	1450
3	5 x 3	25.6 x 9.0	15	480	570	735	870
4	4 x 7	20.4 x 21.8	28	896	1064	1372	1624
5	4 x 5	20.4 x 15.4	20	640	760	980	1160
6	4 x 3	20.4 x 9.0	12	384	456	588	696
7	3 x 7	15.2 x 21.8	21	672	798	1029	1218
8	3 x 5	15.2 x 15.4	15	480	570	735	870
9	3 x 3	15.2 x 9.0	9	288	342	441	522
10	2 x 7	10 x 21.8	14	448	532	686	812
11	2 x 5	10 x 15.4	10	320	380	490	580
12	2 x 3	10 x 9.0	6	192	228	294	348
13	1 x 5	4.7 x 15.4	5	160	190	245	290
14	1 x 3	4.7 x 9.0	3	96	114	147	174
15	1 x 2	4.7 x 5.9	2	64	76	98	116
16*	4 x 2	20.4 x 5.9	8	-	-	-	1000
OREJA*	1 x 2	4.9 x 6.3	2	-	-	-	300
TACO*	1 x 3	4.9 x 10	3	-	-	-	480

\* Sólo para primera página

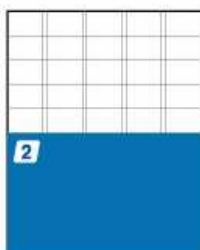
<b>No Comerciales</b>	<b>Factor 0.85</b>
<b>Balances y Convocatorias</b>	<b>USD \$ 15 c/ módulo</b>
<b>Remitidos/Intereses Generales</b>	<b>Factor 2.0</b>
<b>CLASIFICADOS (30 palabras)</b>	<b>10 USD \$</b>

De lunes a viernes, a primera hora de la mañana METROHOY se distribuye gratuitamente entre miles y miles de usuarios del sistema Trolebus de Quito, lo que nos permite asegurar una lectoría promedio de 300.000 personas. Por nuestra amplia circulación y convenientes tarifas publicitarias además de ofrecer efectividad a sus avisos, proporcionamos los **costos por millar más bajos** del mercado de diarios en el Ecuador.

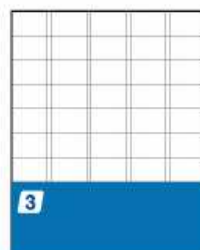
## FORMATO *de avisos*



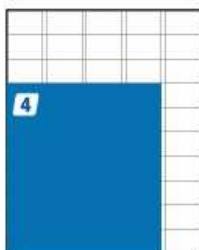
1  
5 col. x 10 mod.



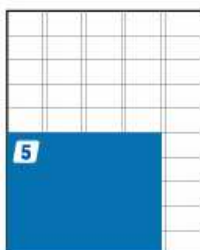
2  
5 col. x 5 mod.



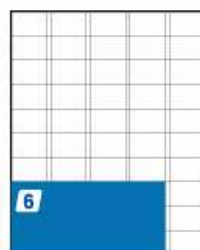
3  
5 col. x 3 mod.



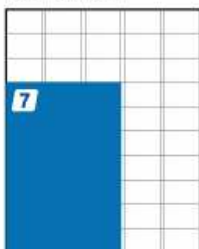
4  
4 col. x 7 mod.



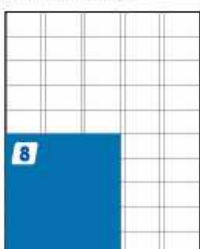
5  
4 col. x 5 mod.



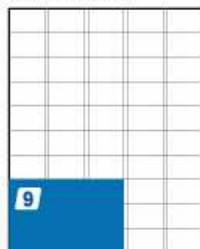
6  
4 col. x 3 mod.



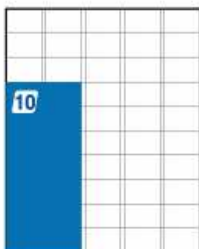
7  
3 col. x 7 mod.



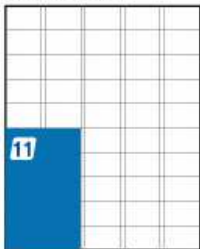
8  
3 col. x 5 mod.



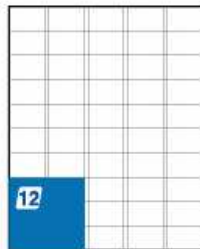
9  
3 col. x 3 mod.



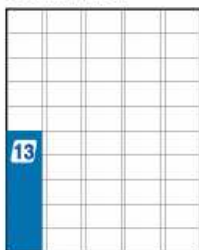
10  
2 col. x 7 mod.



11  
2 col. x 5 mod.



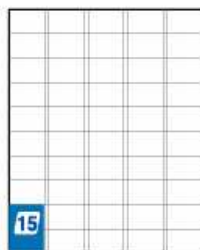
12  
2 col. x 3 mod.



13  
1 col. x 5 mod.



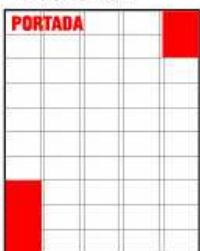
14  
1 col. x 3 mod.



15  
1 col. x 2 mod.



16  
4 col. x 2 mod.



oreja (1 col. x 2 mod.)  
taco (1 col. x 3 mod.)

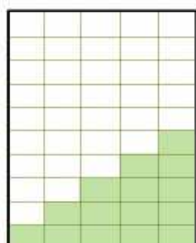


\* Megaportada

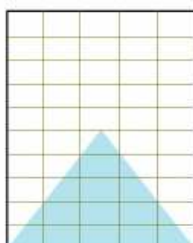
\* Precios para Megaportada, insertos y otros formatos publicitarios consultar tarifas

## FORMATOS *especiales*

Ofrecemos la posibilidad de publicar avisos comerciales en diferentes formatos y tamaños, sin ninguna restricción, en cualquier sitio de la página y con la forma y diseño que los creativos la hayan concebido.



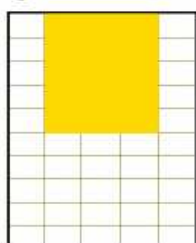
1 \$1050 (15 mod.)



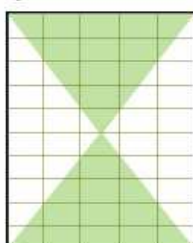
2 \$1190 (17 mod.)



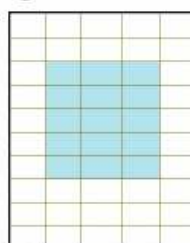
3 \$1190 (17 mod.)



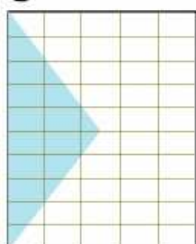
4 \$1050 (15 mod.)



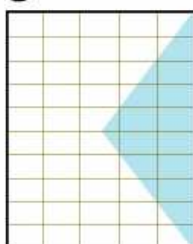
5 \$2380 (34 mod.)



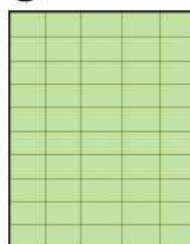
6 \$1050 (15 mod.)



7 \$1260 (18 mod.)

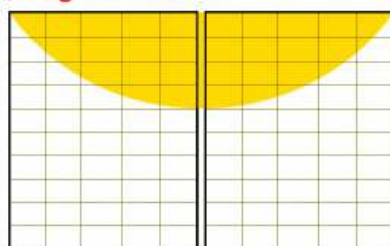


8 \$1260 (18 mod.)

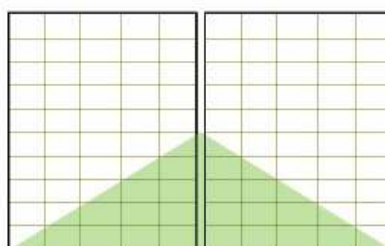


9 \$3500 (50 mod.)  
CONTRAPORTADA

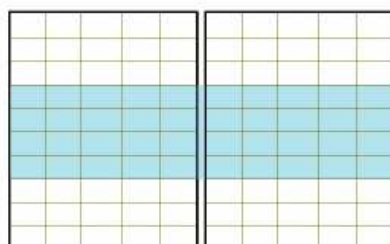
### ► Páginas Dobles



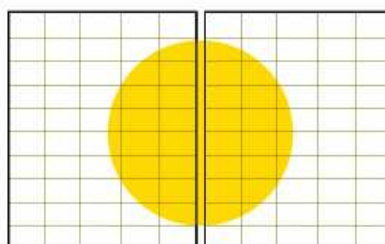
10 \$2520 (36 mod.)



11 \$2380 (34 mod.)



12 \$3080 (44 mod.)



13 \$3220 (46 mod.)

**Avisos solamente a color**

**valor x/c módulo USD \$ 70**

# **ANEXO 10**



## RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS

RUBRO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
<b>Costos Directos de Producción</b>					
Mano de obra directa	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Materiales directos	567.180,60	595.539,63	625.316,61	656.582,44	689.411,56
Imprevistos (3%)	17.195,42	18.046,19	18.939,50	19.877,47	20.862,35
<b>Subtotal</b>	<b>590.376,02</b>	<b>619.585,82</b>	<b>650.256,11</b>	<b>682.459,92</b>	<b>716.273,91</b>
<b>Costos Indirectos de Producción</b>					
Costos que representan desembolso:					
Materiales indirectos	21.484,75	22.559,11	23.687,30	24.870,16	26.114,83
Suministros y servicios	5.640,00	5.640,00	5.640,00	5.640,00	5.640,00
Mantenimiento y seguros	2.042,00	2.042,00	2.042,00	2.042,00	2.042,00
Imprevistos (3%)	875,00	907,23	941,08	976,56	1.013,90
Parcial	30.041,75	31.148,34	32.310,37	33.528,72	34.810,73
Costos que no representan desembolso:					
Depreciaciones	5.118,10	5.118,10	5.118,10	5.118,10	5.118,10
Amortizaciones	2.611,98	2.611,98	2.611,98	2.611,98	2.611,98
<b>Subtotal</b>	<b>37.771,83</b>	<b>38.878,42</b>	<b>40.040,46</b>	<b>41.258,80</b>	<b>42.540,81</b>
<b>Gastos de Administración</b>					
Gastos que representan desembolso:					
Remuneraciones	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00
Prest. Servicios Profesionales (Contador)	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Suministros de Oficina	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Arriendo local y Mantenim. Condominio	4.944,00	4.944,00	4.944,00	4.944,00	4.944,00
Útiles de Aseo	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Imprevistos (3%)	857,82	857,82	857,82	857,82	857,82
Parcial	29.451,82	29.451,82	29.451,82	29.451,82	29.451,82
Gastos que no representan desembolso:					
Depreciaciones	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Amortizaciones	1.859,79	1.859,79	1.859,79	1.859,79	1.859,79
<b>Subtotal</b>	<b>31.711,61</b>	<b>31.711,61</b>	<b>31.711,61</b>	<b>31.711,61</b>	<b>31.711,61</b>
<b>Gastos de Ventas</b>					
Gastos que representan desembolso:					
Remuneraciones	8.400,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00
Comisiones sobre ventas (2,10%)	15.949,86	16.747,36	17.584,73	18.463,96	19.387,16
Publicidad	24.952,00	24.756,00	25.071,00	25.402,00	25.749,00
Movilización	2.080,00	2.080,00	2.080,00	2.080,00	2.080,00
Imprevistos (3%)	1.541,46	1.559,50	1.594,07	1.630,38	1.668,48
Parcial	52.923,32	53.542,86	54.729,80	55.976,34	57.284,65
Gastos que no representan desembolso:					
Depreciaciones	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
<b>Subtotal</b>	<b>53.323,32</b>	<b>53.942,86</b>	<b>55.129,80</b>	<b>56.376,34</b>	<b>57.684,65</b>
<b>Gastos Financieros</b>	<b>6.850,91</b>	<b>6.280,42</b>	<b>3.998,44</b>	<b>2.001,09</b>	<b>857,61</b>
<b>TOTAL</b>	<b>720.033,69</b>	<b>750.399,12</b>	<b>781.136,41</b>	<b>813.807,75</b>	<b>849.068,59</b>

# **ANEXO 11**

## FLUJO DE FONDOS

Descripción	Preopera.	Año				
		1	2	3	4	5
Inversión fija	-41.581,00				-2.400,00	
Inversión diferida	-22.358,86					
Capital de operación	-26.200,91					
Participación de trabajadores			-8.051,25	-7.085,64	-8.457,32	-9.838,01
Impuesto a la renta			-11.405,94	-10.037,99	-11.981,21	-13.937,18
Flujo operacional (ingresos - egresos)		70.422,70	62.759,06	69.564,27	76.710,95	112.908,88
Valor de recuperación:						
Inversión fija						14.390,50
Capital de trabajo						26.200,91
<b>Flujo Neto (precios constantes)</b>	-90.140,77	70.422,70	43.301,87	52.440,63	53.872,42	129.725,09
<b>Flujo de caja acumulativo</b>	-90.140,77	-19.718,07	23.583,81	76.024,44	129.896,86	259.621,94

## ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

### RESULTADOS ORIGINALES:

TIR	VAN	B/C
63,31%	148.763,43	2,65

Descripción	Año				
	1	2	3	4	5
Saldo final de caja	67.288,96	83.565,17	111.262,11	152.738,19	230.619,01
Necesidades de nuevos recursos (flujo caja)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad neta	34.217,81	30.113,98	35.943,63	41.811,55	47.363,47
ROE	55,12%	32,66%	28,05%	24,60%	21,80%
ROA	17,73%	14,87%	16,08%	16,02%	15,72%
Utilidad/ventas	4,51%	3,78%	4,30%	4,76%	5,13%
Punto de equilibrio	73,76%	70,20%	66,13%		

### PESIMISTA

TIR	VAN	B/C
17,73%	15.273,60	1,17

Descripción	Año				
	1	2	3	4	5
Saldo final de caja	22.748,25	5.770,17	-2.788,87	2.024,46	43.704,92
Necesidades de nuevos recursos (flujo caja)	0,00	0,00	5.063,59	353,81	0,00
Utilidad neta	3.295,22	-3.693,72	1.851,45	6.014,85	9.776,87
ROE	9,91%	-12,50%	5,90%	16,07%	20,71%
ROA	2,19%	-2,91%	1,66%	5,34%	8,54%
Utilidad/ventas	0,43%	-0,46%	0,22%	0,68%	1,06%
Punto de equilibrio	109,47%	104,16%	98,10%		

### OPTIMISTA

TIR	VAN	B/C
110,27%	281.827,54	4,13

Descripción	Año				
	1	2	3	4	5
Saldo final de caja	111.829,67	161.360,17	223.974,12	302.112,95	416.194,14
Necesidades de nuevos recursos (flujo caja)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad neta	65.140,41	62.582,71	70.035,81	77.608,26	84.950,07
ROE	71,66%	40,77%	31,33%	25,77%	22,00%
ROA	27,67%	22,50%	20,97%	19,02%	17,44%
Utilidad/ventas	8,58%	7,85%	8,37%	8,83%	9,21%
Punto de equilibrio	55,27%	52,59%	49,52%		

