PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR MATRIZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

PLAN DE NEGOCIO PARA EMPRESA R-GAME QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CONSOLAS DE VIDEOJUEGOS EN LA CIUDAD DE QUITO

GALO MARCELO SANTANA PLAZA

DIRECTOR: MGTR. CHRISTIAN FAJARDO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO

QUITO, MAYO 2019

DIRECTOR DE DISERTACIÓN

Mgtr. Christian Fajardo

INFORMANTES

MBA. Ramiro Soria

Mgtr. Diego Serrano

DEDICATORIA

Quiero agradecer a mis padres, Galuth y René por ser mi apoyo cuando más lo necesité y ser mi ejemplo a seguir tanto como personas y cómo trabajadores, esto va para ustedes.

Y también a mis hermanos, que siempre estuvieron allí dándome ánimos en todo momento, los quiero mucho.

AGRADECIMIENTO

No me alcanzarán las palabras para agradecer a todas las personas que fueron parte de mi vida universitaria y de este trabajo de titulación. A mi familia que siempre estuvo presente, pero también a mi otra familia, aquella que conocí a lo largo de los años, a mi JASAVI, son lo máximo y las quiero mucho, son y serán siempre mis “prexioxas”. A mis profesores y maestros, Jorge Altamirano que fue uno de los mejores profesores, de los que me hizo querer mi carrera. Jacky Arellano, que más que mi tutora fue mi guía, y sobre todo a Christian Fajardo, que creyó en la idea del proyecto.

Y para resumir todo en pocas palabras y citando a uno de los grandes músicos de Latinoamérica, Gustavo Cerati. GRACIAS, TOTALES.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. SITUACIÓN ACTUAL DE CONSOLAS DE VIDEOJUEGOS EN LA CIUDAD DE QUITO 3

1.1. Antecedentes sobre la producción y comercialización de consolas de videojuegos en la ciudad de Quito. 3

1.1.1. Condiciones actuales de los negocios que se dedican a la producción y comercialización de consolas de videojuegos en la ciudad de Quito. 3

1.1.2. Historia de Los videojuegos. 4

1.2. Generalidades 6

1.2.1. Nombre o Razón Social 6

1.2.2. Tipo de Empresa y Línea(s) de Producto(s) 6

1.2.3. Imagen corporativa 7

1.2.4. RUC 7

1.3. Entorno General y Específico 9

1.3.1. Entorno General 9

1.3.1.1. Componente Socio Demográfico Cultural 9

1.3.1.2. Componente Tecnológico 9

1.3.1.3. Componente Ecológico 10

1.3.2. Entorno Específico 11

1.3.2.1. Competidores 11

1.3.2.2. Clientes 13

1.3.2.3. Proveedores 14

2. MARCO TEÓRICO 16

2.1. Planificación Estratégica 16

2.1.1. Definición de Planificación Estratégica 16

2.1.2. Importancia de la Planificación Estratégica 16

2.1.3. Ventajas y Desventajas de la Planificación Estratégica 17

2.1.3.1. Ventajas 17

2.1.3.2. Desventajas 17

2.2. Estrategias 18

2.2.1. Definición de Estrategias 18

2.2.2. Tipos de Estrategias 19

2.2.2.1 Estrategias competitivas genéricas 19

2.2.2.1.1. Estrategia de liderazgo en costos 19

2.2.2.1.2. Estrategia de diferenciación 19

2.2.2.1.3. Estrategias enfocadas 19

2.2.2.2. Estrategias de crecimiento 20

2.2.2.2.1. Estrategia de penetración en el mercado 20

2.2.2.2.2. Estrategia de desarrollo del mercado 20

2.2.2.2.3. Estrategia de desarrollo del producto 20

2.2.2.2.4. Estrategia de diversificación 21

2.2.3. Fases del Proceso Estratégico 21

2.2.3.1. Formulación de las Estrategias 21

2.2.3.2. Ejecución de las Estrategias 21

2.2.3.3. Evaluación de las Estrategias 22

2.3. Modelo de la Planificación Estratégica 23

2.3.1. Misión 23

2.3.2. Visión 23

2.3.3. Valores Estratégicos 24

2.3.4. Análisis Interno y Externo 24

2.3.4.1. Análisis Interno 25

2.3.4.2. Análisis Externo 25

2.3.5. Determinación de objetivos 26

2.3.6. Formulación de las Estrategias 26

3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL NEGOCIO 28

3.1. Encuesta 28

3.1.1. Objetivos de la Encuesta 28

3.1.2. Diseño de la Encuesta 29

3.1.3. Corrida de Encuesta 30

3.1.4. Tabulación de la Encuesta y representación gráfica de los resultados e interpretación. 31

3.2. Valores empresariales 43

3.2.1. Misión 43

3.2.2. Visión 43

3.2.3. Código de Ética de la Empresa 43

3.3. Políticas organizacionales 45

3.3.1. Empleados 45

3.3.1.1. Derechos 46

3.3.1.2. Obligaciones 46

3.3.2. Clientes 47

3.3.2.1. Compras 47

3.3.2.2. Devoluciones y garantía 47

3.3.3. Proveedores 48

3.3.3.1. Derechos 48

3.3.3.2. Obligaciones 48

3.4. Planeación 49

3.4.1. Objetivos a largo plazo 49

3.4.2. Objetivos a corto y mediano plazo 49

3.4.2.1. Objetivos del Departamento de Marketing y Ventas 49

3.4.2.2. Objetivos del Departamento de Finanzas 50

3.4.2.3. Objetivos del Departamento de Investigación y Desarrollo 50

3.4.2.4. Objetivos del Departamento de Talento Humano 50

3.4.3. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter 51

3.4.3.1. Poder de negociación de proveedores 51

3.4.3.2. Poder de negociación de clientes 51

3.4.3.3. Amenaza de nuevos competidores 51

3.4.3.4. Amenaza de productos sustitutos 51

3.4.3.5. Rivalidad entre competidores 52

3.4.4. Cadena de valor 53

3.4.5. Matriz FODA 54

3.4.5.1. Matriz de factores externos (EFE) 55

3.4.5.2. Matriz de factores internos (EFI) 56
3.4.6. Planificación estratégica 58
3.4.7. Planificación operativa y táctica 59
3.4.7.1. Departamento de Finanzas 60
3.4.7.2. Departamento de Marketing y Ventas 61
3.4.7.3. Departamento de Investigación y Desarrollo 62
3.4.7.4. Departamento de Talento Humano 63
3.4.8. Planificación de contingencia 64

3.5. Estructura organizacional 65
3.5.1. Organigrama estructural 65
3.5.2. Organigrama funcional 65
3.5.2.1. Junta General de Accionistas 66
3.5.2.2. Gerente General 66
3.5.2.3. Departamento de Marketing y Ventas 67
3.5.2.4. Departamento de Finanzas 67
3.5.2.5. Departamento de Investigación y Desarrollo 68
3.5.2.6. Departamento de Talento Humano 68

3.6. Control 69
3.6.1. Control Administrativo 70
3.6.2. Control de empleados 71
3.6.3. Control de Clientes 72
3.6.4. Control de proveedores 73

4. EVALUACIÓN DE RESULTADOS PREVIO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 74

4.1. Activos 74

4.1.2. Inversión inicial 76

4.2. Financiamiento 76

4.3. Costos y Gastos 79
4.3.1. Costos de importación 79

4.3.2. Gastos administrativos 80
4.3.3. Gastos de ventas 80

4.4. Presupuesto 81
4.4.1. Ingresos 81
4.4.2. Egresos 81

4.5. Estados financieros 82
4.5.1. Estado de situación proyectado 82
4.5.2. Estado de resultados integral 83
4.5.3. Flujo de efectivo 84

4.6. Métodos de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo 85
4.6.1. Valor presenta neto (VAN) 85
4.6.2. Tasa interna de retorno (TIR) 86
4.6.3. Tasa de descuento 86
4.6.4. Periodo de recuperación de la inversión (PRI) 87
4.6.5. Relación costo-beneficio 88

4.7. Métodos de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo 89

4.8. Punto de equilibrio 90

4.9. Análisis de sensibilidad 90
4.9.1. Escenario optimista 91
4.9.2. Escenario pesimista 92

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 93

5.1. Conclusiones 93

5.2. Recomendaciones 94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Logo R-GAME 7
Figura 2 Placa Raspberry 10
Figura 3 memoria SD 32GB..... 10
Figura 4 Empaque 10
Figura 5 Logo Games Corp..... 11
Figura 6 Logo Zona Gamers 11
Figura 7 Logo Nintendo 12
Figura 8 Empaque producto Atari..... 12
Figura 9 Producto de Sega 13
Figura 10 Logo EletrolandUSA 14
Figura 11 Logo APM 15
Figura 12.Diseño de encuesta..... 29
Figura 13. Pregunta 1 32
Figura 14. Pregunta 2 33
Figura 15. Pregunta 3 34
Figura 16. Pregunta 4 35
Figura 17. Pregunta 5 36
Figura 18. Pregunta 6 37
Figura 19. Pregunta 7 38
Figura 20. Pregunta 8 39
Figura 21. Pregunta 9 40
Figura 22. Pregunta 10 41
Figura 23. Pregunta 11 42
Figura 24. Análisis de las cinco fuerzas de Porter 52
Figura 25. Cadena de valor 53
Figura 26. Organigrama estructural 65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Pregunta 1 32
Tabla 2. Pregunta 2 33
Tabla 3. Pregunta 3 34
Tabla 4. Pregunta 4 35
Tabla 5. Pregunta 5 36
Tabla 6. Pregunta 6 37
Tabla 7. Pregunta 7 38
Tabla 8. Pregunta 8 39
Tabla 9. Pregunta 9 40
Tabla 10. Pregunta 10 41
Tabla 11.Pregunta 11 42
Tabla 12. Matriz FODA 54
Tabla 13. Matriz de factores externos (EFE) 55
Tabla 14. Matriz de factores internos (EFI) 56
Tabla 15.Planificación estratégica 58
Tabla 16.Departamento de finanzas 60
Tabla 17.Departamento de Marketing y Ventas 61
Tabla 18.Departamento de Investigación y Desarrollo 62
Tabla 19.Departamento de Talento Humano 63
Tabla 20. Planificación de contingencia 64
Tabla 21.Control Administrativo 70
Tabla 22.Control de empleados 71
Tabla 23. Control de Clientes 72
Tabla 24.Control de proveedores 73
Tabla 25. Activos fijos 74
Tabla 26. Construcciones e Instalaciones 74
Tabla 27. Maquinaria y Equipo 75
Tabla 28. Equipo de oficina 75
Tabla 29.Equipo de computo 75
Tabla 30. Muebles y enseres 75
Tabla 31.Inversión inicial 76

Tabla 32.Financiamiento 76
Tabla 33.Tabla de amortización 77
Tabla 34.Costos de importación 79
Tabla 35. Gastos administrativos 80
Tabla 36. Gastos de ventas 80
Tabla 37. Presupuesto de ingresos 81
Tabla 38. Presupuesto de egresos por compra 81
Tabla 39.Estado de situación proyectado 82
Tabla 40. Estado de resultados integral 83
Tabla 41.Flujo de efectivo 84
Tabla 42. VAN 85
Tabla 43.TIR 86
Tabla 44. Tasa de descuento 86
Tabla 45. PRI 87
Tabla 46. Datos del PRI 87
Tabla 47.Tiempo de recuperación de la inversión 87
Tabla 48. Relación costo-beneficio 88
Tabla 49. Indicadores financieros 89
Tabla 50. Punto de equilibrio (PE) 90
Tabla 51. Escenario Optimista 91
Tabla 52. Escenario pesimista 92

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo de titulación, se propone la creación de una empresa que se dedique a la producción y comercialización de consolas de videojuegos mediante la implementación de estrategias en un plan de negocio.

En primera instancia, el primer capítulo hace referencia a la historia de los videojuegos y también a la realidad actual de esta industria, tanto en Ecuador y el mundo.

En el segundo capítulo se detallan los algunos de los conceptos básicos e importante de la planificación estratégica que ayudaron a la compresión del problema y como poder estudiar las posibles soluciones.

En el tercer capítulo, están la encuesta y la detallada respuesta de cada una de las preguntas planteadas, lo cual nos permitirá establecer estrategias que nos permitan realizar una mejor gestión en el giro del negocio. Además se puntualizan los valores empresariales, política organizacional, la planeación a corto y largo plazo, estructura organizacional, y el control que tendrá R-GAME.

En el capítulo cuarto se realizó el análisis y estudio financiero del proyecto, en el cual se hicieron ciertas puntualizaciones detalladas en el capítulo. Las proyecciones y escenarios en situaciones optimistas y pesimistas. Y se hizo la valorización de los indicadores financieros en los escenarios propuestos.

ABSTRACT

In the present work of titulation, proposes the creation of a company that dedicates to the production and commercialization of consoles of videogames by means of the implementation of strategies in a business plan.

In the first instance, the first chapter refers to the history of videogames and also to the current reality of this industry, both in Ecuador and the world.

The second chapter details some of the basic and important concepts of strategic planning that helped to understand the problem and how to study possible solutions.

In the third chapter are the survey and the detailed answer of each of the questions posed, which will allow us to establish strategies that allow us to perform a better management in the business. In addition, business values, organizational policy, short and long term planning, organizational structure, and the control that R-GAME will have are pointed out.

In the fourth chapter the analysis and financial study of the project was carried out, in which certain detailed points were made in the chapter. The projections and scenarios in optimistic and pessimistic situations. And the valuation of the financial indicators in the proposed scenarios was made.

INTRODUCCIÓN

La vida ajetreada de la sociedad actual, por el ritmo que se maneja en el trabajo, estudios e incluso hogares, ha provocado que las personas no tengan tiempo suficiente para la distracción y el ocio. Esta falta de tiempo puede desencadenar en cuadros de estrés perjudiciales para la salud. Se sabe que el estrés es un problema que afecta cada día a más personas.

Por lo tanto, el proyecto R-Game observo la necesidad de crear una distracción que ofrezca la posibilidad de acceder a un medio capaz de adecuarse a todo estilo de vida. Mediante una consola de videojuegos retro se ofrece una experiencia que conecte a las personas con su juventud. El proyecto vio la oportunidad de explotar el mercado de Quito, pues la competencia a la que se enfrenta maneja un rango de precios mucho más elevados por un servicio muy similar. Puesto que R-Game no ofrece un producto sino una experiencia a un menor precio.

Estudios realizados en el año 2016 sobre seguridad y salud ocupacional, alrededor de 60% de las personas que laboran sufren de estrés, cuenta que los empleados acudían al centro médico con dolores de cabeza, de espalda, de rodillas y tensión en los hombros. Ahora la situación es diferente. El porcentaje de personas afectadas se ha reducido significativamente por la implementación de alternativas para combatirlo como las pausas activas entre otras.

Ante las circunstancias presentadas esto podría ser favorable para que la empresa aproveche las oportunidades de un mercado creciente como lo es el de juegos electrónicos, y que sea redituable a largo plazo.

En conclusión, se demuestra que es importante una planificación estratégica para que R-game pueda cumplir con los objetivos que se plantea y esto se vea reflejado en el futuro mediante el

aumento de la rentabilidad con el pasar del tiempo y a medida que se acerque al horizonte de evaluación.

1. Situación Actual de Consolas de Videojuegos en la Ciudad de Quito

1.1. Antecedentes sobre la producción y comercialización de consolas de videojuegos en la ciudad de Quito.

1.1.1. Condiciones actuales de los negocios que se dedican a la producción y comercialización de consolas de videojuegos en la ciudad de Quito.

Actualmente, en la ciudad de Quito existen muchas empresas que se dedican a la comercialización de consolas de videojuegos, como las importadoras de electrodomésticos y también las tiendas especializadas en esta industria. Una de ellas es Sony, que tiene numerosas tiendas en toda la ciudad de Quito.

Una de las grandes desventajas de estas empresas es el alto precio al que venden los productos, el alto costo de los aranceles que se pagan en el país hacen que las consolas dupliquen su valor en relación al que se podría comprar en el país de origen. Es por ello que una consola de playstation 4 que normalmente en los Estados Unidos cuesta alrededor de unos 300 dólares, en el Ecuador ronda los 800 dólares. Así mismo, sucede con otras marcas de productos como Nintendo, que su precio es un 60% mayor al de adquisición en los Estados Unidos. (Amazon.com, s.f.)

Esto podría llevar a que algunas de las empresas que se dedican a la venta de estos productos simplemente dejen de hacerlo porque no es muy rentable, porque la mayor parte de la población no está dispuesta a pagar un precio tan alto.

Por estas razones, R-GAME vio la oportunidad de incursionar en este mercado de producción y comercialización de consolas, pero con una pequeña variante que es vender un dispositivo

que tenga en su interior distintos sistemas de videojuegos de los años 90s y 2000, además a un módico precio.

1.1.2. Historia de Los videojuegos.

Los videojuegos son la forma más entretenida **y** compleja de pasar nuestro tiempo. En ocasiones, hacer un buen videojuego es más difícil que rodar una película o escribir un libro. No en vano, los presupuestos del sector han superado los que se dedican al cine. Sin embargo, 70 años de historia nos han enseñado que nada es más importante que una idea brillante. (Alberto, 2018)

Los videojuegos están vinculados al final de la Segunda Guerra Mundial. En 1947 salió a la luz el dispositivo Cathode-Ray Tube Amusement Device, este consistía en lanzar misiles hacía tu rival en una pantalla que se asemejaba a las de un radar. En 1958, el ingeniero Willy Higinbotham cambió un osciloscopio en un juego en el que se comandaba un punto luminoso que simulaba los rebotes de una pelota en una cancha de tenis. Era Tennis for two, el que posiblemente fue el primer videojuego de la historia. (Alberto, 2018)

En 1961, Steve Russell, un estudiante del MIT, creó Spacewar, lo que diferenciaba Tennis for Two de Spacewar es que este tenía una decoración espacial, como consecuencia del interés hacia el espacio, que era el tema de moda en la década de los 60. (Alberto, 2018)

En 1972 Bushnell, crea Pong, el juego más famoso de toda la historia y ese mismo año fundó Atari. Con tan solo una capital inicial de 500 dólares, ATARI se convertirá en una compañía de más de 2.000 millones de dólares al año en menos de una década. Pong inauguró la edad de oro de los salones recreativos, también conocidos como Arcades. (Alberto, 2018)

En 1978, en Japón, Taito lanza Space Invaders. Este se inspiró en Atari Breakout. Otro gran paso en el desarrollo del sector japonés fue Pac-Man**.** Creado por Namco en 1980, fue el primer videojuego en presentar un personaje con el que identificarse. Tan solo un año vendieron más de 100.000 maquinitas y en pocos meses se convirtió en la estrella. El divertido personaje llegó incluso a ser portada del 'Time'. (Alberto, 2018)

Nintendo entra a escena a inicios de los 80s, el inicio no fue bueno, hasta que Shigeru Miyamoto, quien es considerado el diseñador de juegos más influyente de todos los tiempos. Inventó Donkey Kong y los llamados plataform games, donde se tenía que caminar, correr, saltar o escalar sobre una serie de estructuras. (Alberto, 2018)

En 1983, NES (Nintendo Entertainment System) da un paso adelante con un fontanero llamado Mario**.** En 1985, llegó también el Sega Master System. Es entonces que el hogar de los videojuegos se traslada así de Estados Unidos a Japón. (Alberto, 2018)

De Nintendo salió también, en 1989, la Game Boy**,** la primera plataforma de juego móvil, que vendió más de 100 millones de consolas. En 1994, Sony lanza la PlayStation**,** que en siete años vendió más de 110 millones de ejemplares. Es la llamada quinta generación de consolas, caracterizada por el uso de CD-ROM en lugar de cartuchos. (Alberto, 2018)

El año 2000 es la vitrina de la sexta generación de consolas. Sale a escena la Playstation 2, la consola más vendida de la historia con más de 150 millones de consolas. En el 2001, en los Estados Unidos, aparece la Xbox, de Microsoft. Ambas consolas usan el DVD y ofrecen conexión a internet. En 2006, un año después de la Xbox 360 y la Playstation 3, aparece la Wii de Nintendo. Esta consola rompe definitivamente las barreras del público objetivo de los videojuegos. Ahora es un asunto familiar. (Alberto, 2018)

Siete años después de lanzar su última consola, el 15 de noviembre de 2013, Sony estrenó la PlayStation 4. Casi en las mismas fechas que su gran rival, Xbox One. Algo insólito. Al contrario que en la pasada generación, en esta ocasión Sony ha conseguido ponerse en cabeza gracias a una inteligente campaña de marketing en la que se ha puesto al lado del jugador, permitiendo el préstamo de juegos y la venta de segunda mano. Además, la PS4 es más potente que Xbox One. Sin embargo, ha copiado algunas de las malas prácticas de su rival, como cobrar una cuota mensual por jugar online. (Rodríguez, s.f.)

1.2. Generalidades

1.2.1. Nombre o Razón Social

R-GAME S.A, se escogió este nombre porque es corto y fácil de recordar. Además, el nombre se decidió en inglés por tener juegos reconocidos internacionalmente que dará apertura a cualquier mercado tanto nacional como internacional.

1.2.2. Tipo de Empresa y Línea(s) de Producto(s)

La empresa ha decidido ser una sociedad anónima, conformándose por 5 socios.

Nuestra línea de producto brindará entretenimiento mediante la recopilación de varias plataformas de videojuegos de los años 90 en una sola consola, llamándola, Consola del Recuerdo. Con esto pretendemos dar entretenimiento y diversión a muchas personas, como niños, adolescentes o adultos.

1.2.3. Imagen corporativa



Figura 1 Logo R-GAME
Fuente: (Santana)

1.2.4. RUC

Es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar esta información a la Administración Tributaria. (SRI, s.f.)

Sirve para realizar alguna actividad económica de forma permanente u ocasional en el Ecuador. Corresponde al número de identificación asignado a todas aquellas personas naturales y/o sociedades, que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deben pagar impuestos. (SRI, s.f.)

R-GAME al ser una Sociedad Anónima (Privada), para tener su RUC debe cumplir con los siguientes requisitos que debe seguir según el Servicio de Rentas Internas del Ecuador a continuación:

- **Sociedades**

El término sociedad se refiere a cualquier entidad que, dotada o no de personería jurídica, constituye una unidad económica o un patrimonio independiente de sus integrantes, según lo establece el artículo 98 de la Ley de Régimen Tributario Interno. (SRI, s.f.)

- **Sociedades privadas**

Son personas jurídicas de derecho privado, a continuación se detallan las principales:

- Aquellas que se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Compañías, como por ejemplo las compañías anónimas, de responsabilidad limitada, de economía mixta, administradoras de fondos y fideicomisos, entre otras. (SRI, s.f.).

- Aquellas que se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Bancos, como por ejemplo los bancos privados nacionales, bancos extranjeros, bancos del Estado, cooperativas de ahorro y crédito, mutualistas, entre otras. (SRI, s.f.)

- Otras sociedades con fines de lucro o patrimonios independientes, como por ejemplo las sociedades de hecho, contratos de cuentas de participación, consorcios, entre otras. (SRI, s.f.)

- Sociedades y organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro, como por ejemplo las dedicadas a la educación, entidades deportivas, entidades de culto religioso, entidades culturales, organizaciones de beneficencia, entre otras. (SRI, s.f.)

1.3. Entorno General y Específico

1.3.1. Entorno General

1.3.1.1. Componente Socio Demográfico Cultural

En Ecuador, los fanáticos de los videojuegos, conocidos como Gamers, van en aumento. "Cada vez hay más adeptos y consumidores de videojuegos, el mercado ecuatoriano está entrando en una fase de expansión", afirma el Product Manager de Playstation del Ecuador, Andrés Mantilla. (Mantilla)

Sin embargo, el mayor problema para que pueda expandirse el mercado de los videojuegos es la copia. "El problema que nosotros tenemos con actualmente es la piratería el mercado es un mercado muy informal que no se lo puede controlar", asegura Andrés Mantilla. (Mantilla)

Es por ello que Retrogame se enfoca y apoya a la cultura Gamer, tomando en cuenta varios de sus intereses y de esta manera poder aplicarlo dentro de la Consola retro que tiene la empresa para poder introducirlo al mercado.

1.3.1.2. Componente Tecnológico

Para la elaboración de nuestro producto usaremos una placa o tarjeta Raspberry que es un ordenador que soporta varios componentes necesarios en un ordenador común y es capaz de comportarse como tal.



Figura 2 Placa Raspberry
Fuente: (RS, s.f.)

Además de una memoria SD 32 GB que es un dispositivo en formato de tarjeta de memoria con capacidad de 32 GB para dispositivos portátiles que ayudará en el almacenamiento de los juegos.



Figura 3 memoria SD 32GB
Fuente: (SAMSUNG)

1.3.1.3. Componente Ecológico



Figura 4 Empaque

R-GAME apoya el reciclaje es por esto que el estuche en donde viene guardada la consola, es una caja fabricada con materiales reciclados fomentando así el cuidado del medio ambiente y mejorando la presentación de nuestra consola.

El empaque será similar a la imagen adjunta, se trabajará en cajas recicladas.

1.3.2. Entorno Específico

1.3.2.1. Competidores

Figura 5 Logo Games Corp

Fuente: (CORP, s.f.)

Uno de nuestros principales competidores es GAMER CORP, Ubicados en la mayoría de Centros Comerciales de la Ciudad de Quito.

Figura 6 Logo Zona Gamers

Zona Gamer es una empresa nacional dedicada a la venta de videojuegos entre otros, ubicados en el Sur de la ciudad de Quito.

Figura 7 Logo Nintendo
Fuente: (System, s.f.)

Nintendo es una empresa multinacional dedicada al mercado de los videojuegos y a la electrónica de consumo; con sede en Kioto, Japón. Nintendo ha desarrollado la consola Nintendo Entertainment System, la cual es una versión en miniatura de NES, producto lanzado en 1986. La consola actual tiene 30 juegos clásicos producidos por la compañía.



Figura 8 Empaque producto Atari
Fuente: (ATARI, s.f.)

Atari, Inc. es una de las productoras de videojuegos independientes más grande en Estados Unidos. Es propiedad de Infogames Entertainment S.A. (IESA). Su producto más reciente es Atari flashback 8 gold, busca revivir la Atari 2600 (consola de 1980). Esta nueva versión tiene capacidad para 120 juegos.



Figura 9 Producto de Sega

Fuente: (MegaDriver, s.f.)

Sega, empresa japonesa desarrolladora de software y hardware en el campo del entretenimiento, en el transcurso de este año, espera lanzar su consola clásica, mega drive mini, la cual al igual que la competencia, tendrá videojuegos tradicionales de la marca.

1.3.2.2. Clientes

Nuestros clientes serán habitantes de la ciudad de Quito, donde existe un gran mercado, buenas oportunidades de crecer y hacernos conocer por los consumidores, gracias a la aceptación de los mismos, hemos llegado a la conclusión que la distribución del producto se realizará a tiendas online y de tecnología.

Nuestro mercado objetivo tendrá las siguientes características:

- Estarán entre los 15 y 45 años de edad
- Serán de sexo femenino y masculino.
- Personas que posean una economía media, media-alta.

Las encuestas realizadas demuestran que los clientes potenciales adquirirían nuestro producto en un rango de precio $100 a $125. Por lo tanto, serán personas que tengan una buena economía y estabilidad laboral.

1.3.2.3. Proveedores

Los proveedores para nuestra empresa serán los siguientes:

- R-game tiene como proveedores a tiendas de tecnología de Estados Unidos, en este caso ELECTROLAND USA CORPORATION es nuestro principal proveedor, es una de las tiendas electrónicas más completas de Miami, aquí se compra la placa RASPBERRY.



Figura 10 Logo EletrolandUSA

Fuente: (Electrolandusa, s.f.)

- APM es nuestro segundo proveedor de cables, palancas, memorias, cargadores para la consola y se encuentra ubicado en la ciudad de Quito.



Figura 11 Logo APM
Fuente: (APM, s.f.)

2. Marco Teórico

2.1. Planificación Estratégica

2.1.1. Definición de Planificación Estratégica

Koontz, Weihrich y Cannice en 2012 establecieron que la planificación estratégica es relativa a un proceso de enfoque organizacional con el objeto de establecer los agentes externos de la empresa que se relacionen con las capacidades de ésta. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

La Planificación Estratégica, también conocida como PE, es un instrumento que posibilita tomar acción sobre las organizaciones en los planos actuales de la empresa y en el proceso que desarrollará; ya sean, los cambios y peticiones que demanden el entorno. La PE permite eficiencia, eficacia y calidad de servicios. (Armijo, 2011)

Planificación estratégica se define como el desarrollo del orden al conservar una dirección sistemática de metas y recursos en la organización o empresa. (Kotler & Bloom, 1990)

2.1.2. Importancia de la Planificación Estratégica

Una estrategia poderosa es la disposición de dirección para moldear las directrices, ya sea en el mercado como en el interior de la organización, que la competencia disminuya sus oportunidades ante las propias para que así los usuarios se decidan a los productos de la empresa obtenga una ventaja competitiva y sustentable sobre sus competidores. (Thompson, Strickland, & Gamble, 2012)

La planificación estratégica es importante entonces porque traza el plan de acción que permite el orden y la correcta vía de los empleados hacia los mismos objetivos empresariales. (Vélez, 2017)

2.1.3. Ventajas y Desventajas de la Planificación Estratégica

2.1.3.1. Ventajas

- **"Reduce la incertidumbre y minimiza los riesgos"** (Administrador, 2017). Planificar estratégicamente disminuye dudas y riesgos posibles para la empresa, además de posibles eventos. Marca un camino de acción.

- **"Genera compromiso y motivación"** (Administrador, 2017). Permite reconocer a los trabajadores de la empresa incluyendo sus ideales y propósitos, motivándolos para cumplirlos.

- **"Es permanente"** (Administrador, 2017). La planificación es un proceso constante, una vez cumplida las metas, los directivos deberán proponer nuevos objetivos.

- **"Reduce la resistencia al cambio"** (González, 2017). Quien planifica una estrategia comunica la organización de la empresa y sus planes a raíz de las nuevas directrices.

2.1.3.2. Desventajas

- **"El proceso es muy complejo"** (González, 2017). Las etapas de la planeación deben estar ligados entre sí y ajustarse.

- **"Baja tasa de implementación con éxito"** (González, 2017). La planeación estratégica no siempre se logra de manera victoriosa a causa de su complejidad.

- **Es rígida** porque los agentes internos de la organización tienen un camino marcado. (Gonzalez, 2014)

- **Tarda en dar resultados** ya que los dueños y colaboradores se centran en el presente pero olvidan el futuro. (Gonzalez, 2014)

2.2. Estrategias

2.2.1. Definición de Estrategias

A la palabra estrategia se la puede definir como la "Determinación de la misión y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, seguida de la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar las metas" (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

Es el modelo o plan que integra los principales objetivos y políticas de una organización y, también, establece la secuencia lógica de las acciones a tomar. (Mintzberg & Quinn, 1991, pág. 5)

Estrategia es la determinación de los objetivos que se tienen a largo plazo y la elección de las medidas a tomar y la asignación de los recursos necesarios para conseguir las metas. (Chandler, 2003)

2.2.2. Tipos de Estrategias

2.2.2.1 Estrategias competitivas genéricas

2.2.2.1.1. Estrategia de liderazgo en costos

Porter (1989) expuso sobre la estrategia de liderazgo en costos que "una empresa tiene ventaja de costo si su costo acumulado de desempeñar todas las actividades de valor es menor que los costos de sus competidores" (Porter, 1989, pág. 114). Por lo tanto, el mantener la ventaja de competidor estará si el origen de la ventaja de costos de la organización es complicada de imitar por la competencia.

2.2.2.1.2. Estrategia de diferenciación

Al referirse sobre una estrategia de diferenciación, se supone a los compradores siendo exclusivos y valiosos para la empresa. El nivel del que se diferencian los competidores en una zona industrial con los otros es factor fundamental. (Porter, 1989, pág. 137)

2.2.2.1.3. Estrategias enfocadas

La empresa que acoge una estrategia enfocada se consolida en usuarios especiales, líneas de producto, porciones geográficas específicas y demás aspectos que son el centro de los esfuerzos. Así pues, se da importancia a una sección específica del mercado en lugar de atenderlo de forma general. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

2.2.2.2. Estrategias de crecimiento

2.2.2.2.1. Estrategia de penetración en el mercado

Una opción de crecer en el mercado es con la cuota de mercado en productos y otras empresas sobre las que se actúa. De esta forma, incrementa la colaboración en el medio operante desarrollando tres vías comerciales estratégicas, primero el consumo de productos y servicios, segundo cautivar la clientela de la competencia y finalmente llamar a consumidores potenciales que no trabajan con el formato comercial. (CEUPE, 2018)

2.2.2.2.2. Estrategia de desarrollo del mercado

Busca la adaptación del producto en el mercado comprendiendo otras secciones del mismo. Además, usa medios de distribución o comercialización del producto en otro territorio. (CEUPE, 2018)

2.2.2.2.3. Estrategia de desarrollo del producto

La organización puede regenerar o cambiar sus actuales productos incrementando la calidad de los mismos sin disminuir y sin desmejorar la mercancía actual. (CEUPE, 2018)

2.2.2.2.4. Estrategia de diversificación

Una empresa consta de estrategia diversificada al implementar correlativamente nuevos productos y mercados. Entonces, la diversificación estratégica en una empresa garantiza sus necesidades de crecer en el mercado. (CEUPE, 2018)

2.2.3. Fases del Proceso Estratégico

2.2.3.1. Formulación de las Estrategias

Como primer paso para elaborar estrategias, se debe considerar los análisis aplicados. Ergo, se determina la demanda del negocio para la obtención y realización de metas. (Velázquez, 2018)

Para obtener el éxito, la organización debe priorizar los objetivos. Luego de esto, se desarrolla una estrategia. El flujo de la condición empresarial y económica es natural, por lo tanto en este tramo se desarrollan enfoques alternativos para cumplir con el plan. (Velázquez, 2018)

2.2.3.2. Ejecución de las Estrategias

El logro victorioso de la estrategia es importante para el éxito de la organización, esto se conoce como la etapa de acción de la ejecución estratégica. Por ende, si la estrategia no es adecuada no sirve para la estructura de la organización. (Velázquez, 2018)

Los colaboradores y dueños deben tener claros sus puestos y / o cargos en la empresa para acoplarse y cumplir los objetivos propuestos. Antes de empezar el financiamiento, deben estar

claros los recursos con los que la empresa cuenta para arrancar con el plan de trabajo. (Velázquez, 2018)

2.2.3.3. Evaluación de las Estrategias

"Las acciones de evaluación y control de estrategias incluyen mediciones del desempeño" (Velázquez, 2018). Por lo tanto, una revisión persistente de los agentes internos y externos de la empresa será siempre necesaria.

Toda evaluación de estrategia bien lograda se inclina a medir los parámetros. Dichos parámetros proyectan la finalidad establecida en la "etapa 1", así el progreso se reconoce midiendo los resultados y el plan. (Velázquez, 2018)

El control de dificultades internas y externas es de ayuda ante los cambios del medio empresarial. Si con el control no se nota una mejora de la empresa y no se obtienen los resultados esperados, hay que tomar "acciones correctivas". Otra opción es repetir el proceso de gestión estratégica. (Velázquez, 2018)

Ergo, por situaciones internas y externas en constante cambio, los datos de los análisis y evaluaciones deben guardarse para servir de apoyo en una estrategia futura. (Velázquez, 2018)

2.3. Modelo de la Planificación Estratégica

2.3.1. Misión

Para plantearse la misión de una organización, deben ser respondidas las preguntas: quiénes somos, qué hacemos, y por qué lo hacemos. Ergo, una misión debe incluir los propósitos específicos de la empresa y, generalmente, a advertir las demandas de la sociedad, mercado y consumidor. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009, pág. 64)

"La misión es una descripción de la razón de ser de la organización" (Armijo, 2011). Constituye la tarea de la empresa u organización, sus ingresos, intereses y la diferencian de otras organizaciones respaldando su existencia.

Según Rafael Muñiz Gonzales, la misión es "la que define la razón de ser de la empresa, que condicionará sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas" (Gonzales, 2014)

2.3.2. Visión

La forma en la que se representa la imagen de la empresa es conocida como la visión. Por lo tanto, es idea de reflejar la organización en el tiempo y espacio. La visión debe ser imprescindible para todo negocio, por lo mismo debe ser enfocada correctamente relacionando los recursos a disposición, relaciones futuras con los usuarios y mercados, cómo cubrir las necesidades y obtención de propósitos. Incluye además cómo enfrentar a la competencia y sus condiciones. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009, pág. 67)

La visión es el porvenir que quiere proyectar la empresa. Esta incluye el reconocimiento de la organización y simboliza los valores que fundamentan las acciones. (Armijo, 2011)

Para Rafael Muñiz Gonzales, "la visión de la empresa es el resultado de un proceso de búsqueda, un impulso intuitivo que resulta de la experiencia y la acumulación de la información." (Gonzales, 2014)

2.3.3. Valores Estratégicos

El valor estratégico, por ende, representa la ideología de la Alta Dirección en cuanto a lo que dirigirá la empresa al éxito. Entonces, estos valores van de la mano con las estrategias empresariales para resaltar los rasgos de la organización. (Cruz, 2007)

La gestión diaria de la organización deberían regirse a las directrices de las empresas, pero siempre existe confusión al tratar de asimilarlas. Es probable que esto sea por una confusión de los valores de la conducta de la empresa pero no se refiere a esto en específico. (Cruz, 2007)

El valor estratégico, por lo tanto, es aquello que aporte ventajas competitivas a la empresa. Al tener claros los valores, se fija la primacía de la organización, campos de esfuerzo y desviaciones; ya que, de esta forma establece las expectativas, cómo comunicarlas y cómo administrar e invertir en negocios. (Morrisey, 1995)

2.3.4. Análisis Interno y Externo

Un análisis parte desde la matriz FODA, herramienta de planificación fundamental para una exploración del medio que establece los agentes a ser previstos y los que deben ser planificados de acuerdo a los objetivos de la empresa. (Chiavenato, 2003)

La matriz FODA es una herramienta moderna que ayuda a realizar el análisis de situación de forma sistemática analizando los factores internos y externos. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

2.3.4.1. Análisis Interno

Los análisis internos son precisamente para identificar los recursos y capacidades de la organización, además de sus fortalezas y debilidades. De esta forma, se plantean propósitos en base a los mencionados recursos, para plantear estrategias que incrementen o exploten dichas fortalezas, y aminorar debilidades. (Arturo, crecenegocios, 2014)

- **Fortalezas:** Es considerado un componente interno y positivo, porque favorecen el propósito y/o lo diferencian de otros. (MarioDevment, 2013)

- **Debilidades:** Son también agentes internos que perjudican el progreso del proyecto y deben reconocerse por medio de una estrategia para eliminarse. (MarioDevment, 2013)

2.3.4.2. Análisis Externo

Si se habla del entorno, se refiere entonces al análisis externo o evaluación externa. Se trata de determinar y evaluar las circunstancias, cambios y propensiones de la empresa que están fuera de su control. (Arturo, 2014)

El propósito de desarrollar un análisis externo es identificar las oportunidades que beneficiarían a la empresa, además de lo que podría desfavorecerla. De esta manera, se plantean estrategias para evitar amenazas, o reducir su efecto. (Arturo, 2014)

- **Oportunidades:** "Son las situaciones externas, ajenas al proyecto que nos afectan positivamente y pueden ser aprovechadas" (MarioDevment, 2013).

- **Amenazas: "**Son situaciones externas que afectan de forma negativa al proyecto y pueden atentar en contra de él" (MarioDevment, 2013).

2.3.5. Determinación de objetivos

Todo objetivo debe plantearse con el fundamento de un problema real. Esto es, la caracterización de una meta en un periodo de tiempo que implica resultados específicos y medibles. Para el personal es fundamental conocer los objetivos y que comprendan lo que reflejan para cumplir con lo que se desea. (Hector, 2010)

(Hector, 2010) expuso además que los objetivos deberían: Determinar lo que se pretende alcanzar, plazo de realización, duración de evaluación, gráfica del avance, y ser del conocimiento del personal.

2.3.6. Formulación de las Estrategias

Las estrategias deben ser formuladas con un diseño o medio para alcanzar la visión y misión que se plantea la empresa. Ciertos modelos del diseño son similares en contenido y aplicación, pero se diferencian de acuerdo a las condiciones, tamaño, tiempo y otros agentes

que influyan en la organización. Así pues, las creaciones y arreglos conservan una estructura que llega a la estrategia. (Gómez & Balkin, 2003).

La finalidad de la formulación de la estrategia es encarar a la competencia. Sin embargo es sencillo de observar a la competencia de manera demasiado cerrada y pesimista. Mientras a veces se oye a los altos directivos que se quejan de lo contrario, de la fuerte competencia en un mercado no es ni coincidencia ni mala fortuna. (Porter, How Competitive Forces Shape Strategy, 1989).

3. Planificación estratégica del negocio

3.1. Encuesta

3.1.1. Objetivos de la Encuesta

Conocer los gustos y preferencias de nuestro mercado meta y posibles nichos de mercado para enfocarnos con mayor precisión en el lanzamiento de nuestro producto y posibles expansiones a futuro.

3.1.2. Diseño de la Encuesta

ENCUESTA

Objetivo: Conocer los gustos y preferencias de nuestro mercado meta y posibles nichos de mercado para enfocarnos con mayor precisión en el lanzamiento de nuestro producto.

1. **Edad:** _____

2. **Sexo:**
   Masculino _____ Femenino _____

3. **¿Le gustan los video juegos?**

   Si _____ No _____

4. **¿Qué edad tenía cuando tuvo su primer acercamiento a una consola de video juegos?**

   3-7 años _____ 13-17 años _____
   8-12 años _____ 18 o más _____

5. **¿Cuál fue su primera consola de video juegos?**

   Atari _____ Nintendo____ Super nintendo____ Playstation _____ otros_____

6. **¿Cuáles de estos video juegos solía jugar?**

   Mario Bros___ Prince of Persia___ Pac Man___
   Space Invaders___ Metal Slug___ River Raid___ Otros _____

7. **¿En qué dispositivos suele jugar video juegos?**

   Computadora o laptop _____ Consola de videojuegos portátil _____
   Consola de videojuegos _____ Celular o Tablet _____
   Otro _____

8. **¿Con qué frecuencia juega con video juegos?**

   Todos los días _____ De 1 a 2 veces por semana _____
   De 3 a 5 veces por semana _____ Nunca _____

9. **¿Desearía volver a tener esos juegos del recuerdo y muchos más en una sola consola?**
   SI _____ No _____

10. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una consola que le ofrece todos estos juegos?**

    $100-$125 ____ $151-$175 ____
    $126-$150 ____ $176-$200 ____

11. **¿En qué lugar le gustaría encontrar esta multiconsola con los juegos antes mencionados?**

    Tiendas Online _____ Ferias como la COMIC CON _____
    Tiendas de Tecnología _____ Otros _____

Figura 12.Diseño de encuesta

3.1.3. Corrida de Encuesta

Población:

Para la realización de la encuesta se tomó en cuenta la población de, que es de 2.735.987 habitantes, entre sexo masculino y femenino. La encuesta se realizó en distintos lugares de la ciudad de Quito.

Muestra:

Para obtener el número de la muestra, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * \sigma^2}{(N-1) * e^2 + Z^2 * \sigma^2}$$

Dónde:

n: Es el tamaño de la muestra
N: Es el tamaño de la población
σ: Es la desviación estándar de la población
Z: Nivel de confianza
e: Error de estimación

Para el calcular la muestra se usaron0 los datos detallados a continuación:

N: 2.735.987 habitantes en la ciudad de Quito.

σ: 0.5

Z: Nivel de confianza será de un 95%, al determinar el estadístico Z=1.96.

e: 5%.

$$n = \frac{2735987 \times 1{,}96^2 \times 0{,}5^2}{(2735987 - 1) \times 0{,}05^2 + 1{,}96^2 \times 0{,}5^2}$$

$$n = 384$$

La fórmula arrojó que se necesitan realizar 384 encuestas para este estudio.

3.1.4. Tabulación de la Encuesta y representación gráfica de los resultados e interpretación.

Las encuestas arrojaron los siguientes resultados, presentados a continuación:

Pregunta 1

Tabla 1. Pregunta 1

Intervalo	Frecuencia Observada
18 – 24	39
24 – 30	125
30 – 36	97
36 – 42	75
42 – 48	34
48 – 54	11
54 – 60	3

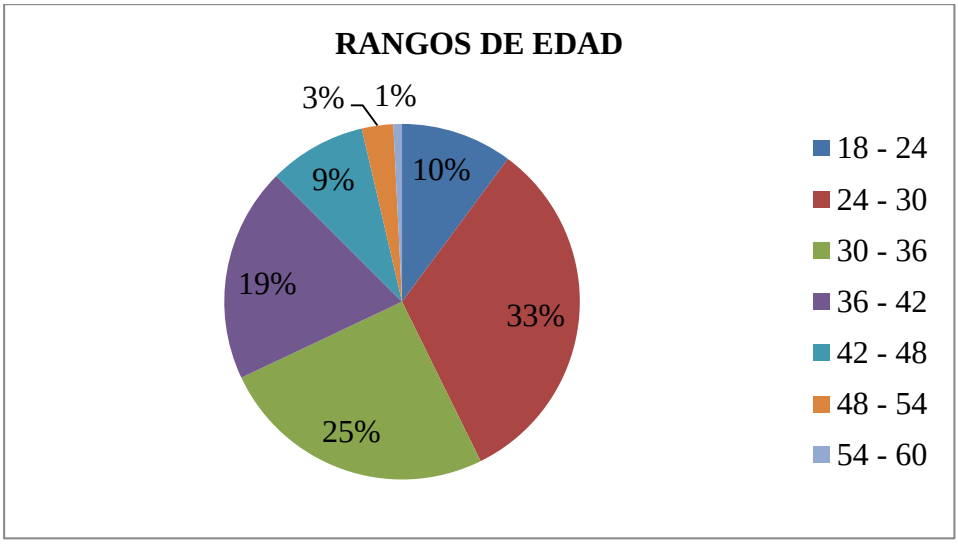


Figura 13. Pregunta 1

El 33% de los encuestados están entre 24 a 30 años, el 25% representa un rango de entre 30 a 36 años, el 19% representa un rango de entre 36 a 42 años, el 10% representa un rango entre 18 a 24 años, el 9% representa a un rango entre 42 a 48 años, el 3% representa a un rango entre 48 y 54 años, y el 1% restante representa a un rango de entre 54 y 60 años.

Pregunta 2

Tabla 2. Pregunta 2

Masculino	285
Femenino	99

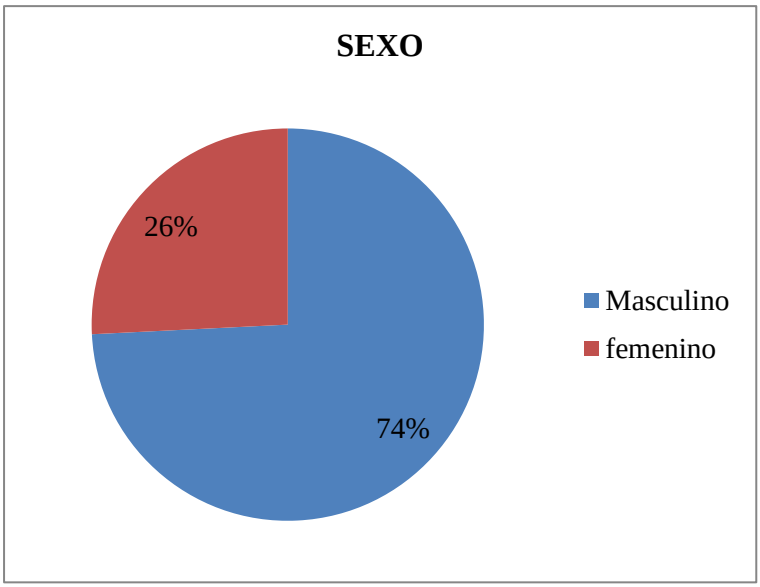


Figura 14. Pregunta 2

El 74% de los encuestados son de género masculino, y el 26% son del género femenino.

Pregunta 3

Tabla 3. Pregunta 3

SI	355
NO	29

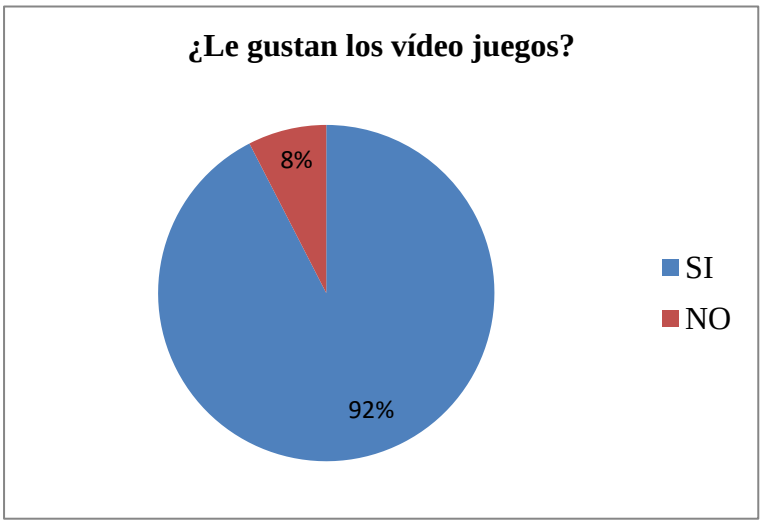


Figura 15. Pregunta 3

Del total de las personas encuestadas el 92% afirmó que le gustan los videojuegos, el otro 8% dijo que no le gustan los videojuegos.

Pregunta 4

Tabla 4. Pregunta 4

3-7 años	189
8-12 años	160
13-17 años	26
18 o más	9

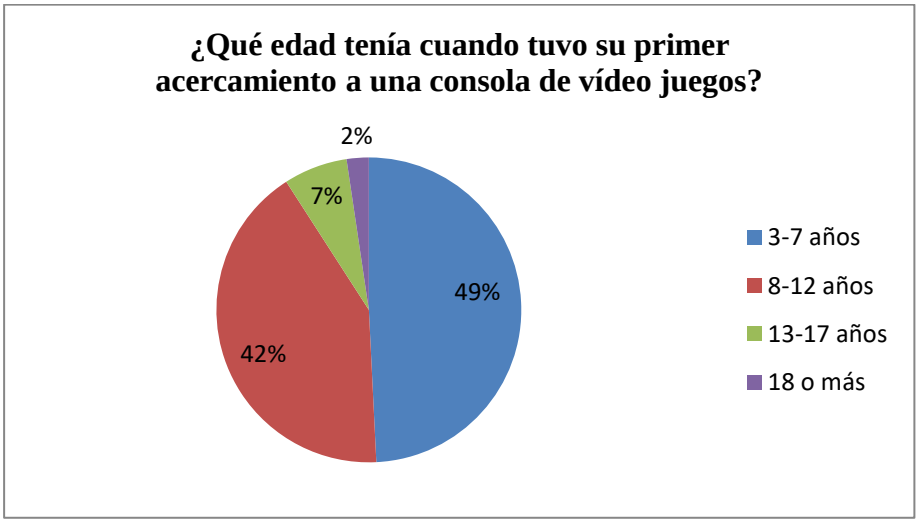


Figura 16. Pregunta 4

El 49% del total de encuestados tenían una edad de entre 3 a 7 años cuando tuvieron su primer acercamiento a una consola, el 42% tenía un rango de edad entre 8 a 12 años, el 7% entre 13 a 17 años y el 2% restante tenía 18 o más años.

Pregunta 5

Tabla 5. Pregunta 5

Atari	37
Nintendo	148
SuperNintendo	76
PlayStation	121
Sega	1
Xbox	1

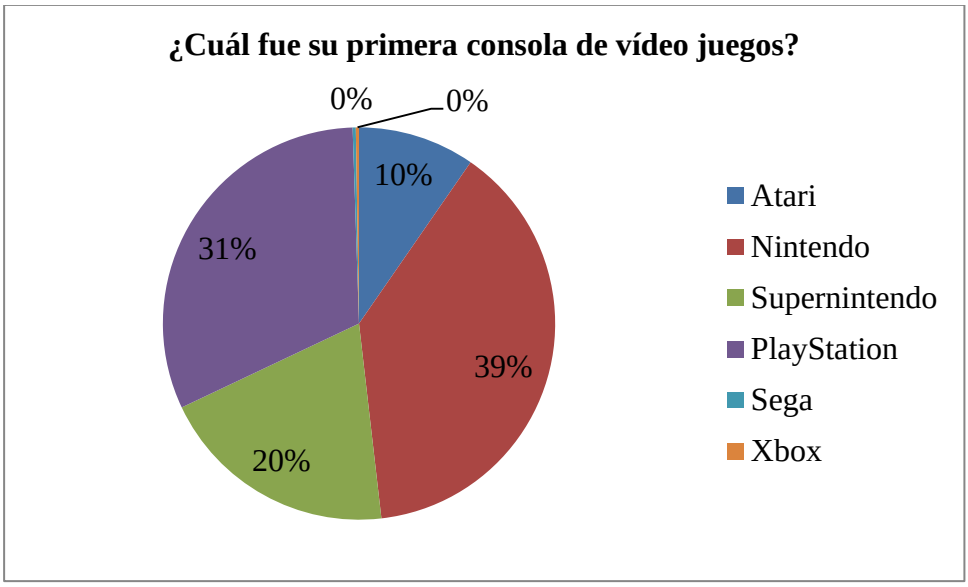


Figura 17. Pregunta 5

El 39% del total de encuestados respondió que su primera consola de videojuegos fue el Nintendo, el 31% que fue el PlayStation, el 20% que fue el SuperNintendo, el 10% que fue el Atari, y menos del 1% respondió que fue Xbox y el Sega.

Pregunta 6

Tabla 6. Pregunta 6

Mario Bros	260
Otros	98
Pac Man	85
Space Invaders	33
Metal Slug	26
Prince of Persia	14
River Raid	5

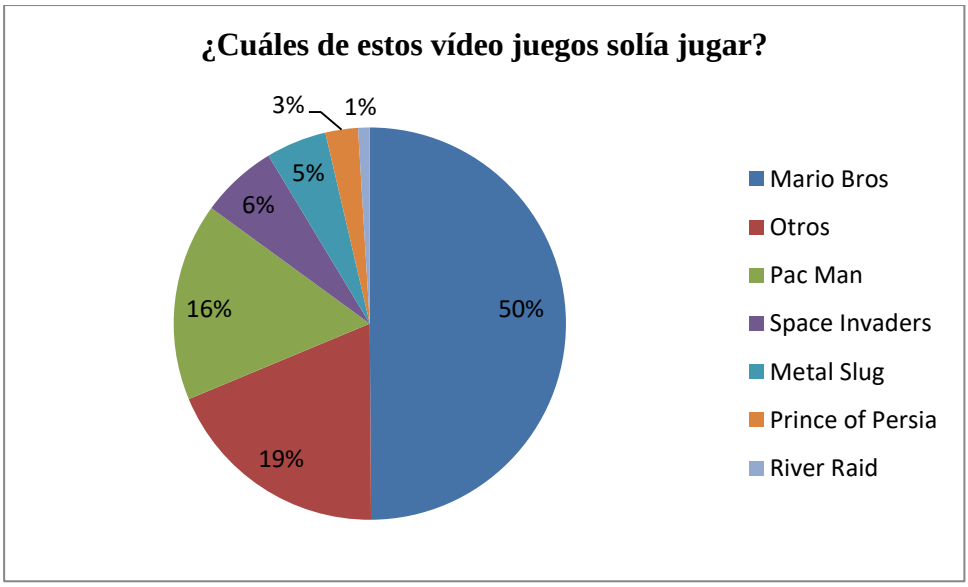


Figura 18. Pregunta 6

El 50% de las personas encuestadas solían jugar Mario Bros, el 16% jugaba Pac Man, el 19% jugaba otros como Crash, Mortal Kombat o PES. Estos 2 eran los más populares entre las personas encuestadas con un total del 66%.

Pregunta 7

Tabla 7. Pregunta 7

Computadora o Laptop	112
Consola de video juegos	194
Consola de video juegos portátil	15
Celular o tablet	256

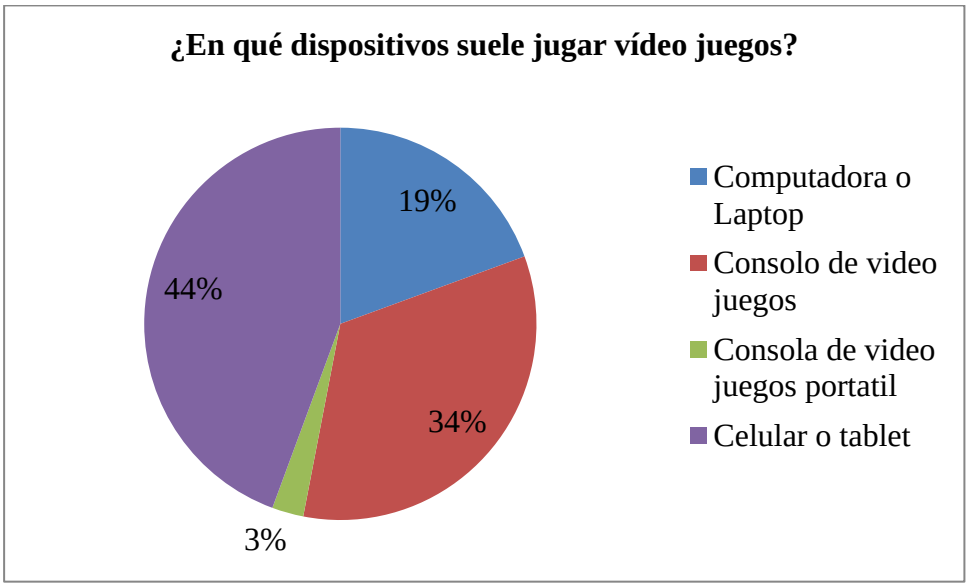


Figura 19. Pregunta 7

El 44% de los encuestados respondió que suelen jugar en sus celulares o tablets, el 34% que prefieren hacerlo desde sus consolas de video juegos, el 19% desde sus computadores y el 3% desde sus consolas portátiles.

Pregunta 8

Tabla 8. Pregunta 8

De 1 a 2 veces por semana	215
De 3 a 5 veces por semana	125
Todos los días	43
Nunca	1

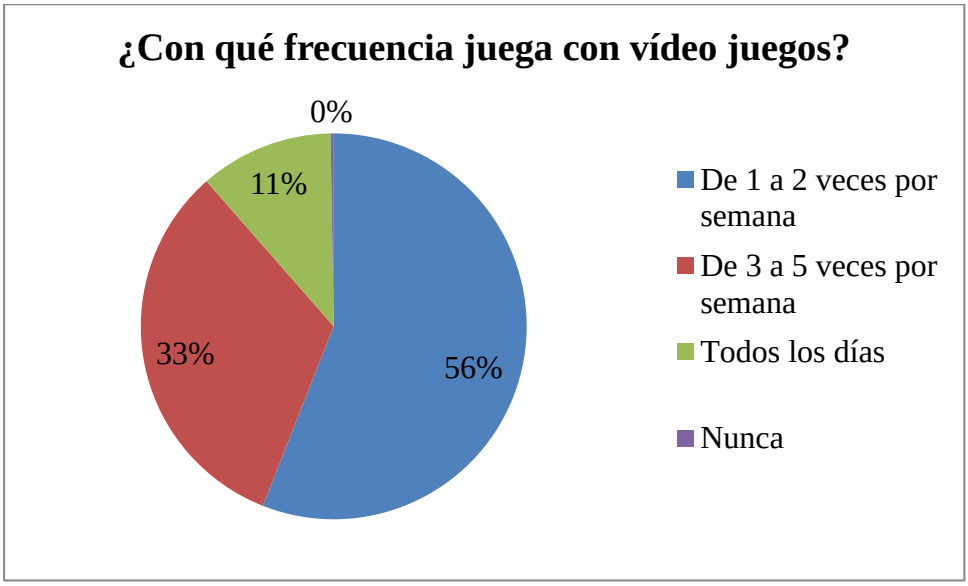


Figura 20. Pregunta 8

El 56% de los encuestados juegan video juegos de 1 a 2 veces por semana, el 33% juega de 3 a 5 veces por semana, el 11% juega todos los días, y menos del 1% aseguró no jugar nunca con video juegos.

Pregunta 9

Tabla 9. Pregunta 9

SI	356
NO	28



Figura 21. Pregunta 9

El 93% de los encuestados asegura que desearía volver a tener esos juegos del recuerdo en una sola consola, mientras que el 7% restante no.

Pregunta 10

Tabla 10. Pregunta 10

$100-$125	153
$126-$150	191
$151-$175	25
$176-$200	15

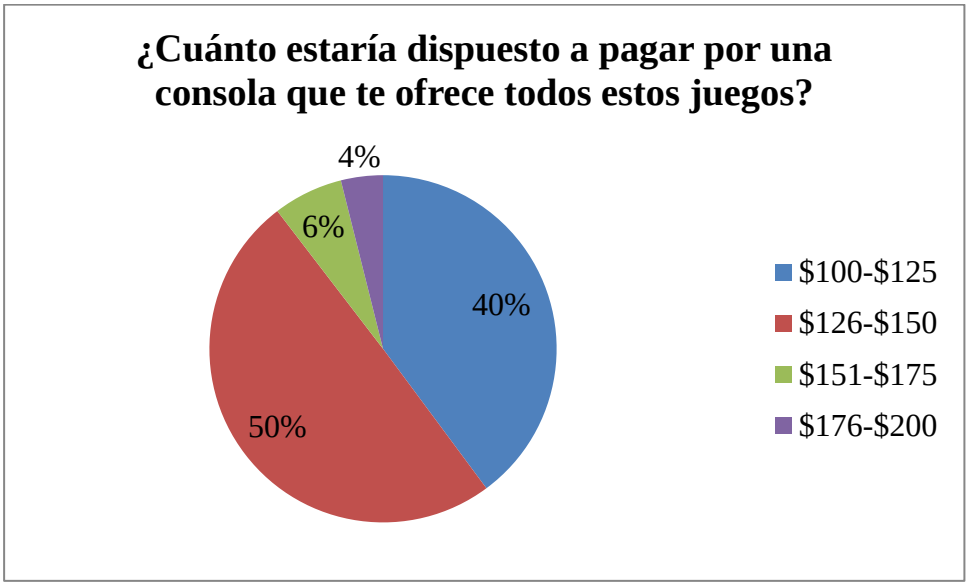


Figura 22. Pregunta 10

El 50% de los encuestados están dispuestos a pagar entre $126-$150, un 40% está dispuesto a pagar entre $100-$125, un 6% está dispuesto a pagar entre $151-$175, y el 4% pagarían entre $176-$200.

Pregunta 11

Tabla 11.Pregunta 11

Tienda Online	214
Tiendas de tecnología	326
Ferias como la COMIC CON	9

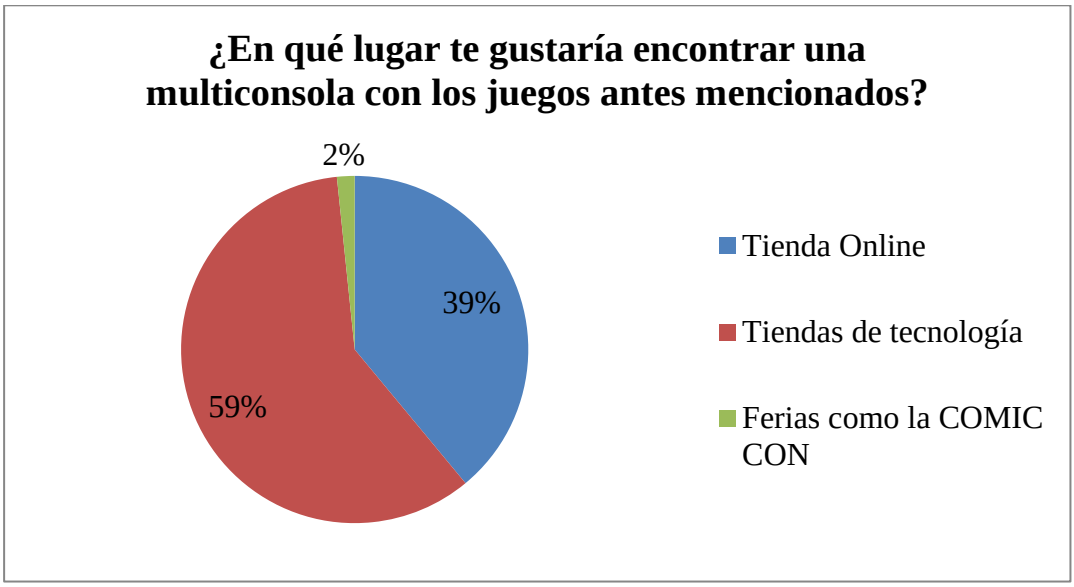


Figura 23. Pregunta 11

El 59% de los encuestados preferirían comprar la multiconsola en tiendas de tecnología, el 39% en tienda online, y el 2% en ferias como la Comic Con.

3.2. Valores empresariales

3.2.1. Misión

Somos una empresa que se dedica a la venta de consolas con videojuegos retro con la finalidad de mantener vigente en nuestros clientes el espíritu juvenil y mostrando a las nuevas generaciones conocimientos de las distracciones del pasado.

3.2.2. Visión

Ser para el 2023 una empresa reconocida por tener el mejor producto de entretenimiento digital.

3.2.3. Código de Ética de la Empresa

Con los Accionistas y Propietarios:

- Conformar a la organización como un elemento al servicio para la creación de riqueza, haciendo factible su finalidad de obtención de beneficios con un desarrollo social que sea sostenible y también respetuoso con el entorno, haciendo que su actividad se despliegue de forma ética y responsable.

- Encontrar un equilibrio entre el trabajo y el capital, de tal manera que los colaboradores reciban a través de sus salarios una justa retribución por su trabajo.

- Nombrar como administradores y directivos a personas idóneas que sean preparadas y tengas la experiencia adecuada y que realicen un ejercicio ético, profesional y sobre todo responsable de su gestión.

- Defender la misión y los valores de la empresa.

Con los Proveedores:

- Tener una relación con los proveedores de bienes y servicios de forma ética y lícita.

- Buscar y optar solo por proveedores cuyas prácticas empresariales respeten la ley.

- Seleccionar a los proveedores en base a la pericia de sus productos o servicios, así como de su precio, condiciones de entrega y calidad, no aceptando ni ofreciendo regalos o comisiones.

Con los Clientes:

- Tener calidad y excelencia por el bien de la empresa de modo que los clientes y consumidores obtengan un producto o servicio que cumpla o sobrepase sus expectativas.

- Garantizar los productos y servicios de la empresa y atender de forma rápida y eficaz los reclamos de los clientes buscando su satisfacción y cumpliendo con nuestras garantías.

Con los empleados:

- Tratar con respeto y justicia a los empleados, teniendo en consideración su diversidad cultural.

- Fomentar el desarrollo profesional y personal, formación y promoción de los empleados.

- Garantizar la seguridad e higiene en el trabajo, implementando medidas que sean razonables para minimizar riesgos laborales.

Con el Estado:

- Relacionarse con las autoridades e instituciones públicas de manera lícita y respetuosa no aceptando ni ofreciendo regalos o comisiones y tener operaciones que se encuentre dentro del marco de la ley.

3.3. Políticas organizacionales

3.3.1. Empleados

En R-GAME se cree firmemente que una de los puntales del éxito son los empleados, porque ellos la cara de la empresa y son el contacto con nuestros clientes y a la satisfacción del mismo.

3.3.1.1. Derechos

- A ser tratado con respeto.
- A no ser ignorado ni menospreciado
- A respetar su intimidad e integridad.
- A que se respeten sus días de descanso y vacaciones.
- Al pago puntual de sus remuneraciones.

3.3.1.2. Obligaciones

- Acatar las reglas de la organización
- Ser puntuales.
- Hacer usos de los materiales de la empresa de una manera idónea.
- Respetar en todo momento a los clientes
- Ser profesional y ético en sus labores.
- No asistir al trabajo bajo influencias del alcohol
- Comportarse de forma correcta dentro de la empresa y fuera de ella.

3.3.2. Clientes

Los clientes son la razón de ser de una organización, por lo tanto ellos merecen respeto, buena atención y sobretodo, merecen recibir un producto o servicio de calidad que llene sus expectativas.

3.3.2.1. Compras

- Se dispondrá de distintas formas de pago, para comodidad del cliente.
- Las facturas se enviarán correo electrónico.
- Los productos se probarán frente al cliente antes de hacer el pago del producto.
- Los productos adquiridos se entregarán a la persona y a la dirección indicada en el pedido en el caso de que la compra se realice por medio de alguna plataforma.

3.3.2.2. Devoluciones y garantía

- Las devoluciones de los productos serán en un plazo de 4 días desde la fecha de la compra.
- R-GAME hará el reembolso del dinero o el cambio del producto en un plazo máximo de 2 días hábiles.
- En caso que el producto esté con fallas o no cumple con el pedido hecho por el cliente, la empresa correrá con los gastos de la devolución y envío.
- La garantía solo será válida en plazo de 1 años.

3.3.3. Proveedores

Nuestros proveedores son parte importante para la satisfacción de nuestros clientes, de ellos depende la calidad de nuestro producto, tanto para nuestros proveedores como para nuestra empresa, hemos creado las siguientes políticas:

3.3.3.1. Derechos

- Los proveedores deben ser sujetos a un trato justo y dentro de la ley.
- Pagar de forma puntual lo acordado por ambas partes a los proveedores.
- Tratar de forma amable y ética a cada proveedor.

3.3.3.2. Obligaciones

- Realizar los contratos y las compras por escrito.
- Respetar los valores estipulados del contrato.
- Entregar a tiempo los pedidos, y que el encargo esté completo y cumpla con lo ordenado.
- Comunicar con una semana de anticipación si podrá o no cumplir con el contrato.

3.4. Planeación

3.4.1. Objetivos a largo plazo

- Desarrollar una página web para las ventas de los dispositivos para el año 2023.
- Tener una oficina propia en el centro norte de Quito en el año 2023.
- Obtener representación en el mercado en provincias como Guayas y Esmeraldas para el 2023.

3.4.2. Objetivos a corto y mediano plazo

3.4.2.1. Objetivos del Departamento de Marketing y Ventas

- Implementar una estrategia de marketing digital para llegar a más personas.
- Crear una estrategia de atracción a nuevos clientes.
- Identificar que productos prefieren los clientes.

3.4.2.2. Objetivos del Departamento de Finanzas

- Invertir los excedentes de la empresa para obtener mayores ingresos.
- Tener nuevas fuentes de financiamiento.
- Planificar los recursos que dispondrán cada uno de los departamentos de la organización.
- Presupuestar la compra de los activos que harán que la empresa siga en marcha.

3.4.2.3. Objetivos del Departamento de Investigación y Desarrollo

- Implementar nuevos emuladores en el producto para tener mayor variedad de juegos dentro del sistema.
- Crear una opción de personalización del producto, tanto en software como en hardware, de acuerdo a las exigencias del cliente.
- Integrar nuevas formas de pago en la página web de la empresa.

3.4.2.4. Objetivos del Departamento de Talento Humano

- Mejorar la calidad del espacio de trabajo en todas las áreas.
- Incentivar la participación activa entre todo el equipo de trabajo de la empresa.
- Dar incentivos económicos a los trabajadores por logros.

3.4.3. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

3.4.3.1. Poder de negociación de proveedores

Para la organización, el comercializar un nuevo producto tecnológico con piezas y complementos que se encuentran en gran cantidad y variedad en el mercado nacional e internacional les da a los proveedores un poder de negociación bajo, hasta el punto en que se pueden pedir descuentos por volumen y cantidad de pedidos.

3.4.3.2. Poder de negociación de clientes

Debido a que en el mercado existen distintos productos con similares características o con mejor tecnología, que ofrecen también entretenimiento con videojuegos tales como PlayStation, Nintendo DS o Xbox. Por lo tanto el poder de negociación de los clientes es alto.

3.4.3.3. Amenaza de nuevos competidores

En la actualidad en el Ecuador reina la piratería, los productos chinos y el contrabando, en el país no existen grandes barreras que impidan la incursión de nuevos competidores en nuestro mercado. Lo cual puede llevar a desincentivar a la inversión en este negocio.

3.4.3.4. Amenaza de productos sustitutos

La principal competencia de la retro consola son los productos que ya tienen un nombre reconocido en el mercado, como PS o Nintendo. Algunas de estas empresas están volviendo a dar cabida a los juegos que tenían en sus inicios sus consolas, pero con altos precios.

3.4.3.5. Rivalidad entre competidores

Existe una alta rivalidad entre los competidores, porque este campo no es nada nuevo y siempre se busca sacar ventaja mediante distintas estrategias como bajar precios, promociones, publicidad entre otras.

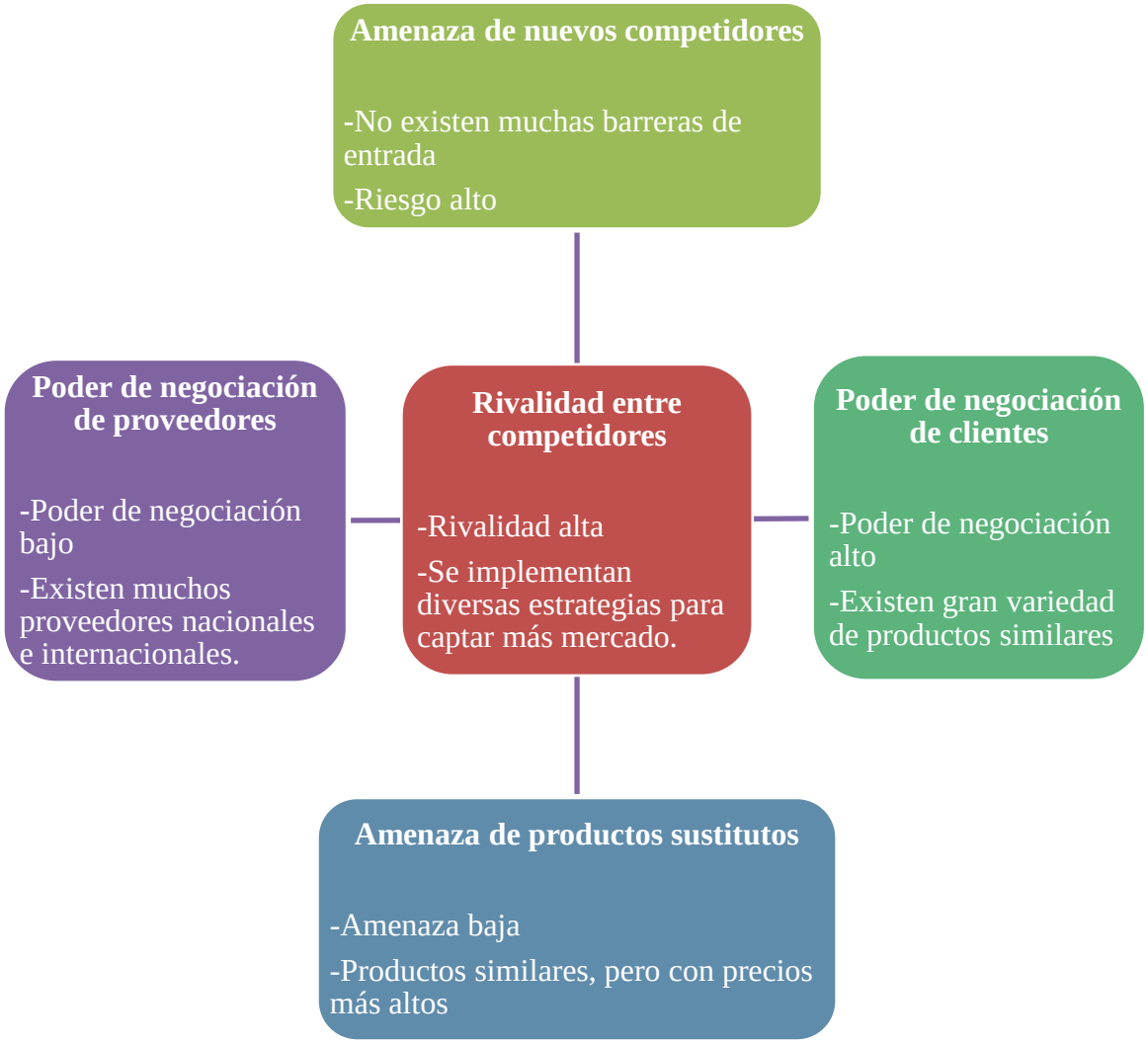


Figura 24. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

3.4.4. Cadena de valor

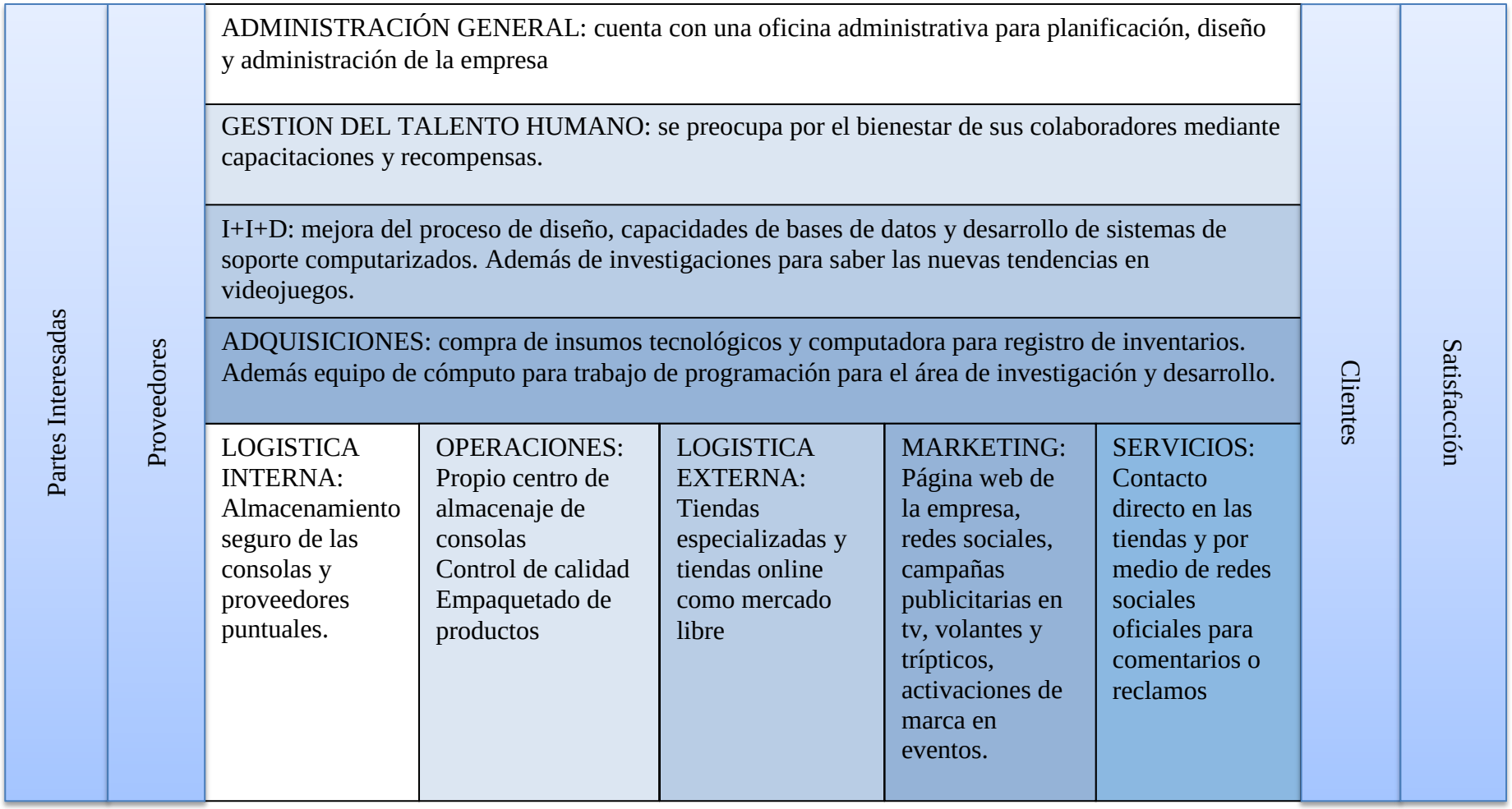


Figura 25. Cadena de valor

3.4.5. Matriz FODA

Tabla 12. Matriz FODA

<table>
<tr><td colspan="2" rowspan="5">MATRIZ FODA</td><td colspan="2">FACTORES INTERNOS</td></tr>
<tr><td>FORTALEZAS</td><td>DEBILIDADES</td></tr>
<tr><td>Diferenciación del producto</td><td>Recursos financieros limitados</td></tr>
<tr><td>Producto único en el mercado</td><td>Alto riesgo de plagio</td></tr>
<tr><td>Fácil adaptabilidad a equipos electrónicos</td><td>Exigencias de los usuarios</td></tr>
<tr><td rowspan="6">FACTORES EXTERNOS</td><td>Costos bajos de producción</td><td>Obsolescencia</td></tr>
<tr><td>OPORTUNIDADES</td><td>ESTRATEGIAS FO</td><td>ESTRATEGIAS DO</td></tr>
<tr><td>Nuevos accesorios</td><td rowspan="4">Tener como elemento diferenciador el cuidado del medio ambiente al usar materiales reciclados para la elaboración de carcasas y empaques, lo que ayudará a la disminución del costo en la producción y crear alianzas con distintos proveedores para ellos.</td><td rowspan="4">Tener un plan de contingencia en caso que haya desabastecimiento de materia prima para la elaboración del producto. Además de implementar un sistema de servicio al cliente en caso de dudas.</td></tr>
<tr><td>Gran demanda de usuarios</td></tr>
<tr><td>Industria en crecimiento</td></tr>
<tr><td>Bajo poder de negociación de proveedores</td></tr>
<tr><td>AMENAZAS</td><td>ESTRATEGIAS FA</td><td>ESTRATEGIAS DA</td></tr>
<tr><td>Productos sustitutos más económicos</td><td rowspan="4">Implementar una campaña de marketing que indique que somos una empresa ecuatoriana y que motive a los clientes a comprar nuestro producto, con sello “Hecho en Ecuador” y poder tener reconocimiento en el mercado.</td><td rowspan="4">Buscar nuevas fuentes de financiamiento, y así tener mayores recursos económicos e invertir para que la empresa crezca en el mercado.</td></tr>
<tr><td>Rivalidad con competidores</td></tr>
<tr><td>Saturación del mercado</td></tr>
<tr><td>Aumento de aranceles para importaciones</td></tr>
</table>

3.4.5.1. Matriz de factores externos (EFE)

Tabla 13. Matriz de factores externos (EFE)

FACTORES EXTERNOS		OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
	1	Nuevos accesorios	0,20	2	0,40
	2	Gran demanda de usuarios	0,25	2	0,50
	3	Industria en crecimiento	0,25	3	0,75
	4	Bajo poder de negociación de proveedores	0,30	4	1,20
			1,0		2,85
		AMENAZAS	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN**	**PUNTUACIÓN**
	1	Productos sustitutos más económicos	0,20	2	0,40
	2	Rivalidad con competidores	0,30	2	0,60
	3	Saturación del mercado	0,20	4	0,80
	4	Aumento de aranceles para importaciones	0,30	3	0,90
			1,0		2,70

3.4.5.2. Matriz de factores internos (EFI)

Tabla 14. Matriz de factores internos (EFI)

FACTORES INTERNOS		FORTALEZAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
	1	Diferenciación del producto	0,25	2	0,50
	2	Producto único en el mercado	0,25	3	0,75
	3	Fácil adaptabilidad a equipos electrónicos	0,20	3	0,60
	4	Costos bajos de producción	0,30	4	1,20
			1,0		3.05
		DEBILIDADES	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN**	**PUNTUACIÓN**
	1	Recursos financieros limitados	0,25	2	0,50
	2	Alto riesgo de plagio	0,20	2	0,40
	3	Exigencias de los usuarios	0,25	3	0,75
	4	Obsolescencia	0,30	3	0,90
			1,0		2,55

Mediante el análisis de factores externos se determinó que la organización está reconociendo las oportunidades que se presentan, conjuntamente está reduciendo las amenazas existentes.

El análisis de factores internos estableció que la empresa está sacando partido a sus fortalezas en un nivel medio-alto, además está minimizando las debilidades presentes.

El análisis EFE y EFI nos dio pie para poder desarrollar distintas estrategias que ayudarán a la empresa aumentar su nivel de competitividad en el mercado en diferentes sectores, también para poder obtener distintas fuentes de financiamiento que permitan crecer la empresa como organización y como marca.

3.4.6. Planificación estratégica

La planificación estratégica se hizo tomando los objetivos a largo plazo planteados por la empresa y por medio de un análisis se determinaron las actividades que aportarán en el cumplimiento de los mismos.

Tabla 15.Planificación estratégica

Lider de proyecto	Marcelo Santana		ÁMBITO	Gerente general		ESTRATEGIA	3													
Apoyo del proyecto						AVANCES DE ESTRATÉGIAS	0%													
No.	**OBJETIVOS**	**No.**	**ACTIVIDADES**	**RESPONSABLE**	**FECHA INICIO**	**FECHA FIN**	**% APORTACIÓN**					**% AVANCE ACTIVIDAD**					**% AVANCE DE ESTRATEGIA**	**TIPO DE RECURSO**	**DETALLE**	
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%				
1	Desarrollar una página web para las ventas de los dispositivos para el años 2023	1	Especificar las caracteristicas de la página	Marcelo Santana	ene-20	mar-20	x					x					0%	Propio		
		2	Hacer una cotización del costo de la página	Marcelo Santana	ene-20	mar-20	x					x					0%	Externo		
		3	Realizar pruebas piloto del funcionamiento	Marcelo Santana	ene-20	jun-20	x					x					0%	Propio		
		4	Aprobar la página y hacer el lanzamiento	Marcelo Santana	ene-20	jul-20	x					x					0%	Propio		
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%			
2	Adquirir una oficina en un lugar céntrico de Quito para el año 2023	1	Revisar un lugar céntrico para la oficina	Marcelo Santana	ene-22	mar-22	x					x					0%	Propio		
		2	Realizar cotizaciones de distintas opciones	Marcelo Santana	jun-22	dic-22	x					x					0%	Propio		
		3	Comprar la oficina	Marcelo Santana	ene-23	ene-23	x					x					0%	Propio		
	Número de actividades en la estrategia	3					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%			
3	Tener presencia en el mercado en provicias como Guayas y Esmeraldas para el 2023	1	Hacer un estudio de mercado	Marcelo Santana	ene-22	mar-22	x					x					0%	Propio		
		2	Diseñar una campaña de marketing	Marcelo Santana	mar-22	jun-22	x					x					0%	Propio		
		3	Ejecutar una campaña de marketing	Marcelo Santana	jul-22	dic-22	x					x					0%	Propio		
		4	Introducir en el mercado la retro consola	Marcelo Santana	ene-23	jun-23	x					x					0%	Propio		
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%			
4	Número total de actividades	11					% DE AVANCE TOTAL DE ESTRATEGIA										0%			

Elaborado por:	**Revisado por:**	**Aprobado por:**
Marcelo Santana	Marcelo Santana	Marcelo Santana
Gerente General	Gerente General	Gerente General

3.4.7. Planificación operativa y táctica

La planificación operativa y táctica tiene como meta establecer las actividades que facilitarán la consecución a los objetivos que fueron establecidos inicialmente según cada uno de los departamentos de la organización, como se los detalla enseguida:

3.4.7.1. Departamento de Finanzas

Tabla 16.Departamento de finanzas

Lider de proyecto	Marcelo Santana	ÁMBITO	Finanzas	ESTRATEGIA	4
Apoyo del proyecto				AVANCES DE ESTRATÉGIAS	0%

No.	OBJETIVOS	No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTACIÓN					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE DE ESTRATEGIA	TIPO DE RECURSO	DETALLE
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
1	Invertir los excedentes de la empresa para obtener mayores ingresos.	1	Analizar distintas opciones de inversión	Marcelo Santana	ene-22	mar-22	x					x					0%	Propio	
		2	Separar las mejores opciones	Marcelo Santana	mar-22	abr-22	x					x					0%	Propio	
		3	Realizar un estudio de factibilidad	Marcelo Santana	abr-22	jun-22	x					x					0%	Propio	
		4	Aprobar o rechazar inversiónes.	Marcelo Santana	jul-22	ago-22	x					x					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%		
2	Buscar fuentes de financiamiento.	1	Contactar con nuevos inversores	Marcelo Santana	ene-22	may-22	x					x					0%	Propio	
		2	Hacer una evaluación de rentabilidad	Marcelo Santana	jun-22	jul-22	x					x					0%	Propio	
		3	Solicitar financiamiento	Marcelo Santana	ene-23	ene-23	x					x					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia	3					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%		
3	Planificar los recursos que dispondrán cada uno de los departamentos de la organización.	1	Presupuestar las actividades del año	Marcelo Santana	dic-21	dic-21	x					x					0%	Propio	
		2	Crear un fondo de contingencia o emergencias	Marcelo Santana	ene-22	ene-22	x					x					0%	Propio	
		3	Conceder recursos a cada departamento	Marcelo Santana	ene-22	ene-22	x					x					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia	3					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%		
4	Presupuestar la compra de los activos que harán que la empresa siga en marcha.	1	Verificar las necesidades de la empresa	Marcelo Santana	ene-22	ene-22	x					x					0%	Propio	
		2	Presupuestar la compra de activos	Marcelo Santana	ene-22	feb-22	x					x					0%	Propio	
		3	Cotizar y buscar la mejor opción	Marcelo Santana	feb-22	abr-22	x					x					0%	Externo	
		4	Hacer la compra de los activos	Marcelo Santana	jul-22	ago-22	x					x					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%		
4	Número total de actividades	14					% DE AVANCE TOTAL DE ESTRATEGIA										0%		

Elaborado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Revisado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Aprobado por:
Marcelo Santana
Gerente General

3.4.7.2. Departamento de Marketing y Ventas

Tabla 17.Departamento de Marketing y Ventas

Lider de proyecto	Marcelo Santana	ÁMBITO	Marketing y ventas	ESTRATEGIA	3
Apoyo del proyecto				AVANCES DE ESTRATÉGIAS	0%

No.	OBJETIVOS	No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTACIÓN					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE DE ESTRATEGIA	TIPO DE RECURSO	DETALLE
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
1	Implementar una estrategia de marketing digital para llegar a más personas.	1	Analizar a que clientes queremos llegar	Marcelo Santana	ene-22	mar-22	x					x					0%	Propio	
		2	Aseguramos que el mensaje sea claro	Marcelo Santana	mar-22	abr-22	x					x					0%	Propio	
		3	Lanzar prueba piloto	Marcelo Santana	abr-22	jun-22	x					x					0%	Propio	
		4	Realizar una campaña novedosa	Marcelo Santana	jul-22	oct-22	x					x					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%		
2	Crear una estrategia de atracción a nuevos clientes.	1	Analizar las necesidades del mercado actual	Marcelo Santana	ene-22	mar-22	x					x					0%	Propio	
		2	Hacer una evaluación de las mismas	Marcelo Santana	jun-22	jul-22	x					x					0%	Propio	
		3	Determinar y aplicar estrategias de atracción	Marcelo Santana	jul-22	oct-22	x					x					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia	3					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%		
3	Identificar que productos prefieren los clientes.	1	Hacer un estudio de mercado	Marcelo Santana	ene-22	mar-22	x					x					0%	Propio	
		2	Identificar cuales son las tendencias	Marcelo Santana	mar-22	mar-22	x					x					0%	Propio	
		3	Verificar si contamos con esos productos	Marcelo Santana	abr-22	abr-22	x					x					0%	Propio	
		4	Analizar si es rentable invertir en nueva tecnología	Marcelo Santana	jun-22	jun-22	x					x					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%		
4	Número total de actividades	11					% DE AVANCE TOTAL DE ESTRATEGIA										0%		

Elaborado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Revisado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Aprobado por:
Marcelo Santana
Gerente General

3.4.7.3. Departamento de Investigación y Desarrollo

Tabla 18.Departamento de Investigación y Desarrollo

Lider de proyecto	Marcelo Santana		ÁMBITO	Investigación y Desarrollo		ESTRATEGIA	3													
Apoyo del proyecto						AVANCES DE ESTRATÉGIAS	0%													

No.	OBJETIVOS	No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTACIÓN					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE DE ESTRATEGIA	TIPO DE RECURSO	DETALLE
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
1	Implementar nuevos emuladores en el producto para tener mayor variedad de juegos dentro del sistema.	1	Analizar si es factible para el sistema	Marcelo Santana	ene-21	ene-21	x					x					0%	Propio	
		2	Realizar ejercicio de prueba y error	Marcelo Santana	ene-21	abr-21	x					x					0%	Propio	
		3	Verificar funcionalidad	Marcelo Santana	abr-21	may-21	x					x					0%	Propio	
		4	Agregarlo a la gama de productos	Marcelo Santana	jun-21	jun-21	x					x					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%		
2	Crear una opción de personalización del producto, tanto en software como en hardware, de acuerdo a las exigencias del clientes.	1	Agregar nueva opción en página web	Marcelo Santana	ene-21	ene-21	x					x					0%	Propio	
		2	Hacer pruebas de funcionamiento en la página web	Marcelo Santana	jun-21	jun-21	x					x					0%	Propio	
		3	Corregir fallas de haberlas	Marcelo Santana	jul-21	jul-21	x					x					0%	Propio	
		4	Lanzar la página web con actualización	Marcelo Santana	ago-21	ago-21	x					x					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%		
3	Integrar nuevas formas de pago en la página web de la empresa.	1	Conocer las formas de pago existentes	Marcelo Santana	ene-21	ene-21	x					x					0%	Propio	
		2	Analizar si es factible contar con una nueva	Marcelo Santana	ene-21	feb-21	x					x					0%	Propio	
		3	Evaluar cual es la mejor opción de todas	Marcelo Santana	feb-21	abr-21	x					x					0%	Propio	
		4	Implementar nueva forma de pago	Marcelo Santana	may-21	jun-21	x					x					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%		
4	Número total de actividades	12					% DE AVANCE TOTAL DE ESTRATEGIA										0%		

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Marcelo Santana	Marcelo Santana	Marcelo Santana
Gerente General	Gerente General	Gerente General

3.4.7.4. Departamento de Talento Humano

Tabla 19.Departamento de Talento Humano

Lider de proyecto	Marcelo Santana
Apoyo del proyecto	

ÁMBITO	Talento Humano

ESTRATEGIA	3
AVANCES DE ESTRATÉGIAS	0%

No.	OBJETIVOS	No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTACIÓN					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE DE ESTRATEGIA	TIPO DE RECURSO	DETALLE
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
1	Implementar un programa de incentivos en función a las metas logradas por los trabajadores.	1	Presupuestar recursos para incentivos	Marcelo Santana	ene-21	ene-21	x					x					0%	Propio	
		2	Aprobar el presupuesto	Marcelo Santana	ene-21	feb-21	x					x					0%	Propio	
		3	Poner en marcha el plan de incentivos	Marcelo Santana	feb-21	feb-21	x					x					0%	Propio	
		4	Evaluar los resultados obtenidos	Marcelo Santana	mar-21	jun-21	x					x					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%		
2	Mejorar la calidad del espacio de trabajo en todas las áreas.	1	Verificar lugares de trabajos	Marcelo Santana	ene-21	ene-21	x					x					0%	Propio	
		2	Cotizar remodelación de las estaciones	Marcelo Santana	feb-21	mar-21	x					x					0%	Propio	
		3	Presupuestar recursos para adecuaciones	Marcelo Santana	mar-21	mar-21	x					x					0%	Propio	
		4	Hacer adecuaciones y remodelaciones	Marcelo Santana	abr-21	jun-21	x					x					0%	Propio	
		5	Medir el desempeño laboral de colaboradores	Marcelo Santana	jun-21	ago-21	x					x					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia	5					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%		
3	Incentivar la participación activa entre todo el equipo de trabajo de la empresa.	1	Realizar reuniones para integrar al personal	Marcelo Santana	ene-21	ene-21	x					x					0%	Propio	
		2	Crear hot groups dentro de la organización	Marcelo Santana	ene-21	feb-21	x					x					0%	Propio	
		3	Implementar política de puertas abiertas	Marcelo Santana	feb-21	feb-21	x					x					0%	Propio	
		4	Evaluar el desempeño de los equipos	Marcelo Santana	mar-21	jun-21	x					x					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%		
4	Número total de actividades	13					% DE AVANCE TOTAL DE ESTRATEGIA										0%		

Elaborado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Revisado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Aprobado por:
Marcelo Santana
Gerente General

3.4.8. Planificación de contingencia

El plan de contingencia es una herramienta que ayudará a la empresa a poder prevenir posibles eventos que generen un mal funcionamiento de R-GAME durante sus labores, a continuación se lo detalla:

Tabla 20. Planificación de contingencia

Lider de proyecto	Marcelo Santana			ÁMBITO	Gerencia General			ESTRATEGIA					3									
Apoyo del proyecto								AVANCES DE ESTRATÉGIAS					0%									
No.	**OBJETIVOS**	**No.**	**ACTIVIDADES**	**RESPONSABLE**	**FECHA INICIO**	**FECHA FIN**	**% APORTACIÓN**					**% AVANCE ACTIVIDAD**					**% AVANCE DE ESTRATEGIA**	**TIPO DE RECURSO**	**DETALLE**			
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%						
1	Garantizar el funcionamiento óptimo de cada una de las consolas, realizando servicios postventa con nuestros clientes	1	Realizar pruebas a cada consola	Marcelo Santana			x					x					0%	Propio				
		2	Aprobar su funcionamiento	Marcelo Santana			x					x					0%	Propio				
		3	Poner a la venta	Marcelo Santana			x					x					0%	Propio				
		4	Contactar con los clientes	Marcelo Santana			x					x					0%	Propio				
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%					
2	Asegurar los envíos de las consolas por medio de la empresa que se contrate	1	Verificar lugares de envío	Marcelo Santana			x					x					0%	Propio				
		2	Realizar el pago del seguro del envío	Marcelo Santana			x					x					0%	Propio				
		3	Enviar el paquete	Marcelo Santana			x					x					0%	Propio				
		4	Hacer seguimiento de tracking	Marcelo Santana			x					x					0%	Propio				
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%					
3	Crear un fondo para inconvenientes con los clientes, como error en el envío, para lo cual la empresa correría con el 100% del costo del reenvío.	1	Presupuestar dinero para el fondo	Marcelo Santana			x					x					0%	Propio				
		2	Aprobar presupuesto	Marcelo Santana			x					x					0%	Propio				
		3	Hacer informes de devoluciones	Marcelo Santana			x					x					0%	Propio				
		4	Realizar los reenvíos	Marcelo Santana			x					x					0%	Propio				
	Número de actividades en la estrategia	4					% DE AVANCE DE ESTRATEGIA										0%					
4	Número total de actividades	12					% DE AVANCE TOTAL DE ESTRATEGIA										0%					

Elaborado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Revisado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Aprobado por:
Marcelo Santana
Gerente General

3.5. Estructura organizacional

3.5.1. Organigrama estructural

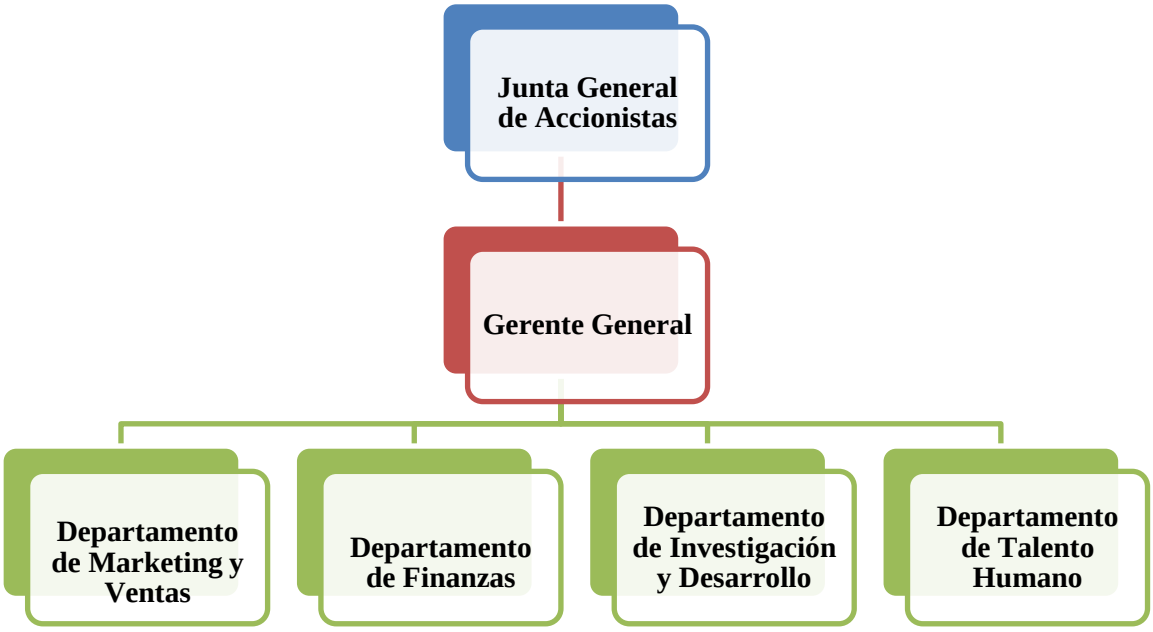


Figura 26. Organigrama estructural

3.5.2. Organigrama funcional

Por medio del organigrama funcional de la empresa se conocen las actividades en cada departamento detallado en el organigrama estructural.

3.5.2.1. Junta General de Accionistas

- Toma de decisiones del rumbo de la empresa.
- Apoyo monetario.
- Designa el presidente y secretario de la junta de accionistas; así mismo, hará modificaciones y revocaciones de los cargos administrativos.
- Conoce y aprueba el balance general de la empresa, que estará con el estado integral de pérdidas y ganancias.
- Vela por la transparencia y cumplimiento de los derechos de información de todo accionista, comprobando que toda la información proporcionada sea fiable.
- Determina la forma de reparto de los beneficios sociales.
- Selecciona a auditores externos en caso de ser requeridos.

3.5.2.2. Gerente General

- Representación legal
- Elaboración de estrategias
- Definición de objetivos
- Implementación de estrategias y objetivos
- Control y feedback de estrategias y objetivos implementados

- Bienestar del personal
- Corrección estrategias y objetivos

3.5.2.3. Departamento de Marketing y Ventas

- Encargada de la publicidad de la empresa
- Responsable de la distribución del producto
- Incrementar las ventas
- Alcanzar los objetivos de ventas planteados para que la empresa consiga una rentabilidad, atendiendo y fidelizando a los clientes.
- Captar nuevos clientes, para así tener más cobertura del mercado.

3.5.2.4. Departamento de Finanzas

- Elaborar presupuestos para cada departamento de la empresa
- Supervisar presupuestos
- Responsable inversiones financieras
- Control contable
- Pago a proveedores
- Cobro a clientes

3.5.2.5. Departamento de Investigación y Desarrollo

- Mejorar periódicamente los procesos de producción.
- Actualizarse sobre los nuevos emuladores para plasmarlos en nuestro producto
- Implementar nuevos programas dentro del sistema para mejorar la experiencia del usuario.
- Implementar mejores materiales para la producción de las consolas

3.5.2.6. Departamento de Talento Humano

- Gestiona a las personas para garantizar el cumplimento de las distintas funciones en cada jornada
- Contratación de empleados
- Remuneración a los trabajadores
- Motivación a los empleados
- Incentivar el trabajo en grupo y la buena convivencia en la empresa
- Controlar la asistencia de los empleados

3.6. Control

El control en conjunción de los clientes, proveedores y empleados es esencial para la el buen funcionamiento de la organización, porque nos asiste para poder tener una mejor visión y manejo de las actividades que se desempeñan dentro de R-GAME, permite identificar errores para posteriormente corregirlos o prevenirlo.

3.6.1. Control Administrativo

Tabla 21.Control Administrativo

LÍDER DE PROYECTO	Marcelo Santana
APOYO DEL PROYECTO	

MONITOREO	Administrativo

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Realizar un estudio de mercado	Marcelo Santana	x						x
2	Identificar el mercado objetivo	Marcelo Santana	x						x
3	Lanzar una campaña de marketing	Marcelo Santana	x		x				
4	Presupuestar los recursos de cada departamento	Marcelo Santana	x		x				
5	Buscar nuevas fuentes de financiamiento	Marcelo Santana		x	x				
6	Determinar cuales son las necesidades dentro de la empresa	Marcelo Santana	x		x				
7	Adquirir nuevos activos para la empresa	Marcelo Santana		x	x				
8	Medir el desempeño del personal	Marcelo Santana	x		x				
9	Implementar sistemas de incentivos por metas logradas	Marcelo Santana	x			x			
10	Realizar eventos de integración para empleados	Marcelo Santana	x		x				
11	Definir equipos de trabajo para los departamentos	Marcelo Santana	x		x				
12	Cotizar los precios de oficinas para la empresa	Marcelo Santana	x			x			
13	Comprar oficina para la empresa	Marcelo Santana	x		x				
14	Crear un buen ambiente de trabajo	Marcelo Santana	x		x				
15	Realizar lanzamiento de productos por todos lo medios	Marcelo Santana	x		x				

Elaborado por:
Marcelo Santana
Gerente de Recursos Humanos

Revisado por:
Marcelo Santana
Gerente de Finanzas

Aprobado por:
Marcelo Santana
Gerente General

3.6.2. Control de empleados

Tabla 22.Control de empleados

LÍDER DE PROYECTO	Marcelo Santana
APOYO DEL PROYECTO	

MONITOREO	Empleados

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Controlar la asistencia de los trabajadores	Marcelo Santana	x		x				
2	Que se completen las 40 horas semanales de trabajo	Marcelo Santana	x		x				
3	Notificar por medio de informes las actividades a realizar	Marcelo Santana	x		x				
4	Realizar informes de horas extras, vacaciones y días de falta	Marcelo Santana	x		x				
5	Crear una ficha con todos los datos de cargas familiares	Marcelo Santana	x		x				
6	Llevar un control de los permisos que se den a empleados	Marcelo Santana	x		x				
7	Crear ficha médica de cada empleado	Marcelo Santana	x		x				
8	Crear informes del desempeño del personal	Marcelo Santana	x		x				
9	Crear un manual de conducta y que se cumpla a cabalidad	Marcelo Santana	x		x				

Elaborado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Revisado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Aprobado por:
Marcelo Santana
Gerente General

3.6.3. Control de Clientes

Tabla 23. Control de Clientes

LÍDER DE PROYECTO	Marcelo Santana
APOYO DEL PROYECTO	

MONITOREO	Clientes

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Crear un buen canal de comunicación con clientes	Marcelo Santana	x		x				
2	Implementar un seguimiento a todos los clientes	Marcelo Santana	x		x				
3	Implementar un servicio postventa via online	Marcelo Santana	x		x				
4	Dar soporte técnico gratis en caso fallas de fábrica	Marcelo Santana	x		x				
5	Dar soluciones a los requerimientos de los clientes	Marcelo Santana	x		x				

Elaborado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Revisado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Aprobado por:
Marcelo Santana
Gerente General

3.6.4. Control de proveedores

Tabla 24.Control de proveedores

LÍDER DE PROYECTO	Marcelo Santana
APOYO DEL PROYECTO	

MONITOREO	Proveedores

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Cotizar los precios de los materia prima para producción	Marcelo Santana	x		x				
2	Hacer revisiones de la mercadería al arribo en bodegas	Marcelo Santana	x		x				
3	Verificar que estén los pedidos completos y buen estado	Marcelo Santana	x		x				
4	Llevar un registro actualizado y detallado de pedidos	Marcelo Santana	x		x				
5	Evaluar a los proveedores de acuerdo a cumplimiento	Marcelo Santana	x		x				

Elaborado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Revisado por:
Marcelo Santana
Gerente General

Aprobado por:
Marcelo Santana
Gerente General

4. EVALUACIÓN DE RESULTADOS PREVIO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

4.1. Activos

4.1.1. Fijos

Los activos fijos de la empresa son $27730, en este valor se encuentras detallados los activos para que R-GAME tenga su puesta en marcha.

Tabla 25. Activos fijos

DETALLE	VALOR
INSTALACIONES	$ 19.000,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 1.000,00
EQUIPO DE OFICINA	$ 800,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	$ 3.750,00
MUEBLES Y ENSERES	$ 3.180,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**$ 27.730,00**

A continuación se detallan las cuentas que integran los activos fijos:

Tabla 26. Construcciones e Instalaciones

Rubro / Descripción	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Precio global
BODEGA	1	$ 1,00	$ 19.000,00	$ 19.000,00
			TOTAL:	**$ 19.000,00**

Tabla 27. Maquinaria y Equipo

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Estación de cautín	2	$ 500,00	$ 1.000,00
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			**$ 1.000,00**

Tabla 28. Equipo de oficina

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Teléfono	4	$ 50,00	$ 200,00
Suministros	1	$ 500,00	$ 500,00
Caja Registradora	1	$ 100,00	$ 100,00
TOTAL EQUIPO DE OFICINA			**$ 800,00**

Tabla 29.Equipo de computo

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
computadoras DELL	6	$ 500,00	$ 3.000,00
Impresora Laser	2	$ 250,00	$ 500,00
Impresora Multifunción	2	$ 125,00	$ 250,00
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO			**$ 3.750,00**

Tabla 30. Muebles y enseres

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Escritorio	4	$ 300,00	$ 1.200,00
Sillas Ergonómicas	6	$ 80,00	$ 480,00
Estantería Liviana	3	$ 100,00	$ 300,00
Vitrina	4	$ 300,00	$ 1.200,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			**$ 3.180,00**

4.1.2. Inversión inicial

En este punto se detallan cuáles son los recursos tangibles e intangibles, para que el proyecto entre en marcha.

Tabla 31.Inversión inicial

INVERSION TOTAL	VALOR
Activos Fijos	$ 27.730,00
Activos Diferidos	$ 400,00
Capital de Trabajo	$ 2.270,00
TOTAL INVERSIÓN	**$ 30.400,00**

4.2. Financiamiento

El funcionamiento de R-GAME arrancará sus actividades gracias a un aporte de $20000 y un préstamo de $10000, que suman $30000, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 32.Financiamiento

FUENTE	APORTACIÓN	%	COSTO DE CAPITAL	PONDERACIÓN
RECURSOS PROPIOS				
Aporte socios	$ 20.000,00	67%	4,39%	2,93%
RECURSOS AJENOS				
Préstamo Bancario	$ 10.000,00	33%	10,12%	2,24%
TOTAL INVERSIÓN	**$ 30.000,00**	**100%**		**5,16%**

El total del préstamo a pagar es de $12783,68, en donde $2783,68 es de intereses y $10000 que corresponde al capital.

Tabla 33.Tabla de amortización

DEUDA	**10.000,00**	**PLAZO**	**0**	**CUOTAS**	**213,06**
TASA DE INTERES	**10,12%**	**PAGO ANUAL**	**12**	**FIJAS**	
TABLA DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO					
MES	**DEUDA**	**INTERES**	**CAPITAL**	**CUOTAS**	**SALDO**
	$ 10.000,00				**$ 10.000,00**
1	$ 10.000,00	$ 84,33	$ 128,73	$ 213,06	$ 9.871,27
2	$ 9.871,27	$ 83,25	$ 129,81	$ 213,06	$ 9.741,46
3	$ 9.741,46	$ 82,15	$ 130,91	$ 213,06	$ 9.610,55
4	$ 9.610,55	$ 81,05	$ 132,01	$ 213,06	$ 9.478,54
5	$ 9.478,54	$ 79,94	$ 133,13	$ 213,06	$ 9.345,41
6	$ 9.345,41	$ 78,81	$ 134,25	$ 213,06	$ 9.211,16
7	$ 9.211,16	$ 77,68	$ 135,38	$ 213,06	$ 9.075,78
8	$ 9.075,78	$ 76,54	$ 136,52	$ 213,06	$ 8.939,26
9	$ 8.939,26	$ 75,39	$ 137,67	$ 213,06	$ 8.801,59
10	$ 8.801,59	$ 74,23	$ 138,83	$ 213,06	$ 8.662,75
11	$ 8.662,75	$ 73,06	$ 140,01	$ 213,06	$ 8.522,75
12	$ 8.522,75	$ 71,88	$ 141,19	$ 213,06	$ 8.381,56
13	$ 8.381,56	$ 70,68	$ 142,38	$ 213,06	$ 8.239,18
14	$ 8.239,18	$ 69,48	$ 143,58	$ 213,06	$ 8.095,61
15	$ 8.095,61	$ 68,27	$ 144,79	$ 213,06	$ 7.950,82
16	$ 7.950,82	$ 67,05	$ 146,01	$ 213,06	$ 7.804,81
17	$ 7.804,81	$ 65,82	$ 147,24	$ 213,06	$ 7.657,57
18	$ 7.657,57	$ 64,58	$ 148,48	$ 213,06	$ 7.509,08
19	$ 7.509,08	$ 63,33	$ 149,73	$ 213,06	$ 7.359,35
20	$ 7.359,35	$ 62,06	$ 151,00	$ 213,06	$ 7.208,35
21	$ 7.208,35	$ 60,79	$ 152,27	$ 213,06	$ 7.056,08
22	$ 7.056,08	$ 59,51	$ 153,56	$ 213,06	$ 6.902,53
23	$ 6.902,53	$ 58,21	$ 154,85	$ 213,06	$ 6.747,68
24	$ 6.747,68	$ 56,91	$ 156,16	$ 213,06	$ 6.591,52
25	$ 6.591,52	$ 55,59	$ 157,47	$ 213,06	$ 6.434,05
26	$ 6.434,05	$ 54,26	$ 158,80	$ 213,06	$ 6.275,25
27	$ 6.275,25	$ 52,92	$ 160,14	$ 213,06	$ 6.115,11
28	$ 6.115,11	$ 51,57	$ 161,49	$ 213,06	$ 5.953,62
29	$ 5.953,62	$ 50,21	$ 162,85	$ 213,06	$ 5.790,76
30	$ 5.790,76	$ 48,84	$ 164,23	$ 213,06	$ 5.626,54

31	$ 5.626,54	$ 47,45	$ 165,61	$ 213,06	$ 5.460,93
32	$ 5.460,93	$ 46,05	$ 167,01	$ 213,06	$ 5.293,92
33	$ 5.293,92	$ 44,65	$ 168,42	$ 213,06	$ 5.125,50
34	$ 5.125,50	$ 43,23	$ 169,84	$ 213,06	$ 4.955,67
35	$ 4.955,67	$ 41,79	$ 171,27	$ 213,06	$ 4.784,40
36	$ 4.784,40	$ 40,35	$ 172,71	$ 213,06	$ 4.611,69
37	$ 4.611,69	$ 38,89	$ 174,17	$ 213,06	$ 4.437,52
38	$ 4.437,52	$ 37,42	$ 175,64	$ 213,06	$ 4.261,88
39	$ 4.261,88	$ 35,94	$ 177,12	$ 213,06	$ 4.084,76
40	$ 4.084,76	$ 34,45	$ 178,61	$ 213,06	$ 3.906,14
41	$ 3.906,14	$ 32,94	$ 180,12	$ 213,06	$ 3.726,02
42	$ 3.726,02	$ 31,42	$ 181,64	$ 213,06	$ 3.544,39
43	$ 3.544,39	$ 29,89	$ 183,17	$ 213,06	$ 3.361,22
44	$ 3.361,22	$ 28,35	$ 184,72	$ 213,06	$ 3.176,50
45	$ 3.176,50	$ 26,79	$ 186,27	$ 213,06	$ 2.990,23
46	$ 2.990,23	$ 25,22	$ 187,84	$ 213,06	$ 2.802,38
47	$ 2.802,38	$ 23,63	$ 189,43	$ 213,06	$ 2.612,96
48	$ 2.612,96	$ 22,04	$ 191,03	$ 213,06	$ 2.421,93
49	$ 2.421,93	$ 20,42	$ 192,64	$ 213,06	$ 2.229,29
50	$ 2.229,29	$ 18,80	$ 194,26	$ 213,06	$ 2.035,03
51	$ 2.035,03	$ 17,16	$ 195,90	$ 213,06	$ 1.839,13
52	$ 1.839,13	$ 15,51	$ 197,55	$ 213,06	$ 1.641,58
53	$ 1.641,58	$ 13,84	$ 199,22	$ 213,06	$ 1.442,37
54	$ 1.442,37	$ 12,16	$ 200,90	$ 213,06	$ 1.241,47
55	$ 1.241,47	$ 10,47	$ 202,59	$ 213,06	$ 1.038,88
56	$ 1.038,88	$ 8,76	$ 204,30	$ 213,06	$ 834,58
57	$ 834,58	$ 7,04	$ 206,02	$ 213,06	$ 628,55
58	$ 628,55	$ 5,30	$ 207,76	$ 213,06	$ 420,79
59	$ 420,79	$ 3,55	$ 209,51	$ 213,06	$ 211,28
60	$ 211,28	$ 1,78	$ 211,28	$ 213,06	$ -0,00
TOTAL		**$ 2.783,68**	**$ 10.000,00**	**$ 12.783,68**	

4.3. Costos y Gastos

4.3.1. Costos de importación

R-GAME debe importar gran parte de sus materiales para la elaboración de la consola, por lo tanto el cálculo de la importación de los mismos se lo realizó de acuerdo a las leyes establecidas en Ecuador hasta mayo del 2019.

Tabla 34.Costos de importación

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DIRECTOS	**$56.151,08**	**$58.928,63**	**$61.845,07**	**$64.907,32**	**$68.122,68**
IMPORTACIÓN	**$46.465,25**	**$48.788,51**	**$51.227,94**	**$53.789,34**	**$56.478,80**
FOB	$40.200,00	$42.210,00	$44.320,50	$46.536,53	$48.863,35
FLETE	$1.700,00	$1.785,00	$1.874,25	$1.967,96	$2.066,36
SEGURO	$150,00	$157,50	$165,38	$173,64	$182,33
CIF	**$42.050,00**	**$44.152,50**	**$46.360,13**	**$48.678,13**	**$51.112,04**
ARANCEL	$4.205,00	$4.415,25	$4.636,01	$4.867,81	$5.111,20
FODINFA	**$210,25**	**$220,76**	**$231,80**	**$243,39**	**$255,56**
IVA	$5.575,83	$5.854,62	$6.147,35	$6.454,72	$6.777,46
LIQUIDACION ADUANERA	**$9.991,08**	**$10.490,63**	**$11.015,17**	**$11.565,92**	**$12.144,22**
COSTOS INTERNOS DE TRANSPORTE	**$600,00**	**$600,00**	**$600,00**	**$600,00**	**$600,00**
ISD	**$2.010,00**	**$2.110,50**	**$2.216,03**	**$2.326,83**	**$2.443,17**
COSTOS ADICIONALES (CAJAS, ETIQUETADO,ETC)	**$1.500,00**	**$ 1.575,00**	**$1.653,75**	**$1.736,44**	**$1.823,26**
COSTOS DE IMPORTACIÓN	**$56.151,08**	**$58.928,63**	**$61.845,07**	**$64.907,32**	**$68.122,68**

4.3.2. Gastos administrativos

A continuación se detallarán los gastos en los que incurrirá R-GAME en el próximo lustro, aumentando cada valor en un 5% en cada año.

Tabla 35. Gastos administrativos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de Oficina	$299,00	$311,11	$323,71	$336,82	$350,46
Sueldos y Salarios	$27.717,16	$28.856,33	$30.042,33	$31.277,07	$32.562,55
Servicios Básicos	$2.880,00	$2.996,64	$3.118,00	$3.244,28	$3.375,68
Depreciaciones	$3.564,67	$3.564,67	$3.564,67	$2.398,00	$2.398,00
Gastos Constitución	$400,00				
Gastos Arriendos	$6.000,00	$6.300,00	$6.615,00	$6.945,75	$7.293,04
TOTAL	**$40.860,82**	**$42.028,75**	**$43.663,71**	**$44.201,92**	**$ 45.979,73**

4.3.3. Gastos de ventas

Tabla 36. Gastos de ventas

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
POP	$ 600,00	$ 624,30	$ 649,58	$ 675,89	$ 703,27
Redes Sociales	$1.200,00	$1.248,60	$1.299,17	$1.351,78	$1.406,53
TOTAL	**$ 1.800,00**	**$ 1.872,90**	**$ 1.948,75**	**$ 2.027,68**	**$ 2.109,80**

4.4. Presupuesto

El presupuesto de ingresos y egresos de la empresa se lo realizó tomando en cuenta las ventas y las compras que realiza la empresa, con un aumento del 5% en cada año durante los 5 primeros años.

4.4.1. Ingresos

Tabla 37. Presupuesto de ingresos

DETALLE	%CRECIMIENTO	AÑO 1 2019	AÑO 2 2020	AÑO 3 2021	AÑO 4 2022	AÑO 5 2023
VENTAS	5%	$ 101.100,00	$ 106.155,00	$ 111.462,75	$ 117.035,89	$ 122.887,68
TOTAL INGRESOS POR VENTA		**$ 101.100,00**	**$ 106.155,00**	**$ 111.462,75**	**$ 117.035,89**	**$ 122.887,68**

4.4.2. Egresos

Tabla 38. Presupuesto de egresos por compra

DETALLE	%CRECIMIENTO	AÑO 1 2019	AÑO 2 2020	AÑO 3 2021	AÑO 4 2022	AÑO 5 2023
COMPRAS	5%	$ 40.200,00	$ 42.210,00	$ 44.320,50	$ 46.536,53	$ 48.863,35
TOTAL EGRESOS POR COMPRA		**$ 40.200,00**	**$ 42.210,00**	**$ 44.320,50**	**$ 46.536,53**	**$ 48.863,35**

4.5. Estados financieros

A continuación se presentarán los Estados Financieros que fueron realizados con la información de la empresa, lo cual se detallará con las siguientes tablas:

4.5.1. Estado de situación proyectado

El Estado de Situación Proyectado denota como la empresa va creciendo gracias a sus actividades durante los 5 años del proyecto.

Tabla 39.Estado de situación proyectado

DETALLE CUENTA	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ACTIVOS						
CORRIENTES	**$ 2.270,00**	**$ 5.566,03**	**$ 9.409,37**	**$ 13.495,25**	**$ 17.992,72**	**$ 22.504,10**
Caja / Bancos	$ 2.270,00	$ 5.566,03	$ 9.409,37	$ 13.495,25	$ 17.992,72	$ 22.504,10
NO CORRIENTES						
TANGIBLES	**$ 27.730,00**	**$ 24.165,33**	**$ 20.600,67**	**$ 17.036,00**	**$ 14.638,00**	**$ 12.240,00**
INSTALACIONES	$ 19.000,00	$ 19.000,00	$ 19.000,00	$ 19.000,00	$ 19.000,00	$ 19.000,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00
EQUIPO DE OFICINA	$ 800,00	$ 800,00	$ 800,00	$ 800,00	$ 800,00	$ 800,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	$ 3.750,00	$ 3.750,00	$ 3.750,00	$ 3.750,00	$ 3.750,00	$ 3.750,00
MUEBLES Y ENSERES	$ 3.180,00	$ 3.180,00	$ 3.180,00	$ 3.180,00	$ 3.180,00	$ 3.180,00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA		$ -3.564,67	$ (7.129,33)	$ (10.694,00)	$ (13.092,00)	$ (15.490,00)
TOTAL ACTIVOS	**$ 30.000,00**	**$ 29.731,36**	**$ 30.010,04**	**$ 30.531,25**	**$ 32.630,72**	**$ 34.744,10**
PASIVOS						
Amortización del Préstamo	$ 10.000,00	$ 8.381,56	$ 6.591,52	$ 4.611,69	$ 2.421,93	$ -0,00
15% Participación Trabajadores por pagar		$ 202,47	$ 383,70	$ 514,25	$ 829,80	$ 981,10
25% Impuesto a la Renta por pagar		$ 286,83	$ 543,58	$ 728,52	$ 1.175,55	$ 1.389,89
TOTAL PASIVOS	**$ 10.000,00**	**$ 8.870,86**	**$ 7.518,80**	**$ 5.854,45**	**$ 4.427,28**	**$ 2.370,99**
PATRIMONIO						
Capital Social	$ 20.000,00	$ 20.000,00	$ 20.000,00	$ 20.000,00	$ 20.000,00	$ 20.000,00
Utilidad Neta	$ -	$ 860,50	$ 1.630,74	$ 2.185,56	$ 3.526,64	$ 4.169,67
Utilidad Acumulada	$ -	$ -	$ 860,50	$ 2.491,24	$ 4.676,79	$ 8.203,44
TOTAL PATRIMONIO	**$ 20.000,00**	**$ 20.860,50**	**$ 22.491,24**	**$ 24.676,79**	**$ 28.203,44**	**$ 32.373,11**
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	**$ 30.000,00**	**$ 29.731,36**	**$ 30.010,04**	**$ 30.531,25**	**$ 32.630,72**	**$ 34.744,10**

4.5.2. Estado de resultados integral

El siguiente estado del Estado de Resultados Integral para los próximos 5 años de la duración del proyecto, nos muestra el crecimiento de la empresa gracias a la buena gestión y manejo de la misma.

Tabla 40. Estado de resultados integral

	DETALLE	2019	2020	2021	2022	2023	
(=)	**Ingresos por Ventas**	**$ 101.100,00**	**$ 106.155,00**	**$ 111.462,75**	**$ 117.035,89**	**$ 122.887,68**	
(+)	VENTAS	$ 101.100,00	$ 106.155,00	$ 111.462,75	$ 117.035,89	$ 122.887,68	
(-)	**Costos de Importación**	**$ 56.151,08**	**$ 58.928,63**	**$ 61.845,07**	**$ 64.907,32**	**$ 68.122,68**	
	COSTOS DIRECTOS	$ 56.151,08	$ 58.928,63	$ 61.845,07	$ 64.907,32	$ 68.122,68	
(=)	**UTILIDAD BRUTA EN VENTAS**	**$ 44.948,92**	**$ 47.226,37**	**$ 49.617,68**	**$ 52.128,57**	**$ 54.765,00**	
(-)	**GASTOS OPERACIONALES**	**$ 42.660,82**	**$ 43.901,65**	**$ 45.612,46**	**$ 46.229,60**	**$ 48.089,53**	
	Gastos Administrativos	**$ 40.860,82**	**$ 42.028,75**	**$ 43.663,71**	**$ 44.201,92**	**$ 45.979,73**	
	Suministros de Oficina	$ 299,00	$ 311,11	$ 323,71	$ 336,82	$ 350,46	
	Sueldos y Salarios	$ 27.717,16	$ 28.856,33	$ 30.042,33	$ 31.277,07	$ 32.562,55	
	Servicios Básicos	$ 2.880,00	$ 2.996,64	$ 3.118,00	$ 3.244,28	$ 3.375,68	
	Gastos Arriendos	$ 6.000,00	$ 6.300,00	$ 6.615,00	$ 6.945,75	$ 7.293,04	
	Depreciaciones	$ 3.564,67	$ 3.564,67	$ 3.564,67	$ 2.398,00	$ 2.398,00	
	Gastos Constitución	$ 400,00	$ -	$ -	$ -	$ -	
	Gastos de Ventas	**$ 1.800,00**	**$ 1.872,90**	**$ 1.948,75**	**$ 2.027,68**	**$ 2.109,80**	
(=)	**UTILIDAD OPERACIONAL**	**$ 2.288,10**	**$ 3.324,72**	**$ 4.005,23**	**$ 5.898,97**	**$ 6.675,47**	
(-)	Gasto Financiero (INTERES)	$ 938,30	$ 766,70	$ 576,90	$ 366,98	$ 134,81	
(=)	**UTILIDAD ANTES PARTIC. TRAB.**	**$ 1.349,80**	**$ 2.558,02**	**$ 3.428,32**	**$ 5.531,99**	**$ 6.540,66**	
(-)	15% Partic. Trabajadores	$ 202,47	$ 383,70	$ 514,25	$ 829,80	$ 981,10	
(=)	**UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA**	**$ 1.147,33**	**$ 2.174,32**	**$ 2.914,08**	**$ 4.702,19**	**$ 5.559,57**	
(-)	25% Impuesto a la Renta	$ 286,83	$ 543,58	$ 728,52	$ 1.175,55	$ 1.389,89	
(=)	**UTILIDAD NETA**	**$ 860,50**	**$ 1.630,74**	**$ 2.185,56**	**$ 3.526,64**	**$ 4.169,67**	$ 12.373,11

4.5.3. Flujo de efectivo

En este punto se detalla el efectivo que R-GAME manejará durante la duración del proyecto, los flujos de efectivo son positivos en cada uno de los 5 años.

Tabla 41.Flujo de efectivo

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		$ 2.270,00	$ 5.566,03	$ 9.409,37	$ 13.495,25	$ 17.992,72
Venta		$ 101.100,00	$ 106.155,00	$ 111.462,75	$ 117.035,89	$ 122.887,68
Valor residual Activos						$ 11.990,00
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		$ 103.370,00	$ 111.721,03	$ 120.872,12	$ 130.531,13	$ 152.870,40
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Importación		$ 56.151,08	$ 58.928,63	$ 61.845,07	$ 64.907,32	$ 68.122,68
Gastos Administrativos		$ 36.896,16	$ 38.464,08	$ 40.099,04	$ 41.803,92	$ 43.581,73
Gastos de Ventas		$ 1.800,00	$ 1.872,90	$ 1.948,75	$ 2.027,68	$ 2.109,80
Gastos Financieros		$ 938,30	$ 766,70	$ 576,90	$ 366,98	$ 134,81
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	$ 7.730,00					
Gastos de Constitución		$ 400,00				
APORTE SOCIOS	$ 20.000,00					
TOTAL FLUJO DE COSTOS	$ 27.730,00	$ 96.185,53	$ 100.032,31	$ 104.469,76	$ 109.105,90	$ 113.949,02
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	$ -27.730,00	$ 7.184,47	$ 11.688,72	$ 16.402,36	$ 21.425,24	$ 38.921,38
Préstamo	$ 10.000,00					
APORTE SOCIOS	$ 20.000,00					
Amortización de Préstamo		$ 1.618,44	$ 1.790,04	$ 1.979,84	$ 2.189,75	$ 2.421,93
15% Participación Trabajadores		$ -	$ 202,47	$ 383,70	$ 514,25	$ 829,80
25% Impuesto a la Renta		$ -	$ 286,83	$ 543,58	$ 728,52	$ 1.175,55
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	$ 2.270,00	$ 5.566,03	$ 9.409,37	$ 13.495,25	$ 17.992,72	$ 34.494,10
	$ 7.795,66	$ (5.525,66)				
TASA DE DESCUENTO =	11,54%					

4.6. Métodos de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo

4.6.1. Valor presenta neto (VAN)

El VAN del proyecto es de $33876,97, lo que refleja que el proyecto R-GAME es viable y así poder conseguir nuevas fuentes de financiamiento, como socio o accionistas.

Tabla 42. VAN

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN 1/(1+I)^n	VALOR ACTUAL
0	$ (20.000,00)	1,0000	$ (20.000,00)
1	$ 5.566,03	0,8965	$ 4.990,02
2	$ 9.409,37	0,8037	$ 7.562,66
3	$ 13.495,25	0,7206	$ 9.724,15
4	$ 17.992,72	0,6460	$ 11.623,17
5	$ 34.494,10	0,5791	$ 19.976,97
VAN =			**$ 33.876,97**

4.6.2. Tasa interna de retorno (TIR)

La TIR del proyecto R-GAME dio un resultado de 49,97%, es mayor a la tasa de descuento del 11.54%. Por lo tanto, es un proyecto rentable, porque no solo se recuperará el capital invertido, sino que habrá ganancia adicional.

Como nota adicional, se puede concluir que la TIR arroja un valor alto porque al incursionar en tecnología esto es una ventaja, ya que además no existen intermediarios para la obtención de la materia prima de nuestro producto.

Tabla 43.TIR

TIR	49,97%

4.6.3. Tasa de descuento

La Tasa de Descuento se calculó mediante la suma del WACC, la Tasa del Riesgo País de Ecuador y la tasa de inflación actual a mayo 2019. El valor de esta tasa fue 11.54%, que representa el costo de los recursos financieros utilizados para el proyecto.

Tabla 44. Tasa de descuento

CPPC / WACC	5,16%
Tasa Riesgo País	6,21%
Tasa de Inflación.	0,17%
TMAR / Tasa de descuento	**11,54%**

4.6.4. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Los $20000 de inversión inicial con aporte de los socios se recuperarán en un periodo de 2 años, meses y 6 días.

Tabla 45. PRI

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS
0	$ 20.000,00	
1	$ 4.990,02	$ 4.990,02
2	$ 7.562,66	$ 12.552,68
3	$ 9.724,15	$ 22.276,83
4	$ 11.623,17	$ 33.900,00
5	$ 19.976,97	$ 53.876,97

Tabla 46. Datos del PRI

a =	2
b =	$ 20.000,00
c =	$ 12.552,68
d =	$ 9.724,15
PRI =	$ 2,77

Tabla 47.Tiempo de recuperación de la inversión

años	meses	días
2	9	6

4.6.5. Relación costo-beneficio

Por cada $1 invertido en el proyecto se espere un beneficio de $0.09, por lo tanto se vuelve medianamente atractivo y rentable invertir en R-GAME.

Tabla 48. Relación costo-beneficio

AÑO	BENEFICIOS	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0			$ 27.730,00	$ 27.730,00
1	$ 103.370,00	$ 92.672,63	$ 96.185,53	$ 86.231,65
2	$ 111.721,03	$ 89.794,31	$100.032,31	$ 80.399,66
3	$ 120.872,12	$ 87.095,76	$104.469,76	$ 75.276,85
4	$ 130.531,13	$ 84.322,20	$109.105,90	$ 70.481,65
5	$ 152.870,40	$ 88.533,61	$113.949,02	$ 65.992,62
SUMA =		**$ 442.418,50**		**$ 406.112,42**
RELACIÓN B / C =			**$ 1,09**	

4.7. Métodos de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo

Se analizaron los indicadores de liquidez y rentabilidad, los cuales nos arrojaron buenos resultados para el tiempo de ejecución del proyecto.

Tabla 49. Indicadores financieros

INDICADORES	FÓRMULA		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ							
Indice de Liquidez =	Activo Circulante / Pasivo Circulante	=	2,64	3,46	4,19	4,29	4,70
RENTABILIDAD							
Margen de Utilidad Bruta =	Utilidad Bruta / Ventas	=	44%	44%	45%	45%	45%
Margen de Utilidad Operacional =	Utilidad Operacional / Ventas	=	2,26%	3%	4%	5%	5%
Margen de Utilidad Neta =	Utilidad Neta / Ventas	=	1%	2%	2%	3%	3%
Rendimiento Sobre el Patrimonio (ROE) =	Utilidad Neta / Patrimonio	=	4%	7%	9%	13%	13%
Rendimiento Sobre Activos Totales (ROA)=	Utilidad Neta / Total Activos	=	3%	5%	7%	11%	12%

4.8. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio de la empresa es $79.084,91. Este es el punto en el que la empresa no pierde ni gana dinero.

Tabla 50. Punto de equilibrio (PE)

PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL			
PE en dólares =	$\dfrac{35.161,82}{1 - \dfrac{56.150,08}{101.100,00}}$		
PE en dólares =	$\dfrac{35.161,82}{0,44}$		
PE en dólares =	**79.084,91**	**dólares**	

4.9. Análisis de sensibilidad

Para este análisis haremos 2 escenarios, uno optimista y otro pesimista, detallados a continuación:

4.9.1. Escenario optimista

Los parámetros para el desarrollo del escenario optimista es manipular las variables, en donde aplicaremos un incremento en las ventas del 10% y un incremento en costos y gastos del 5%.

Tabla 51. Escenario Optimista

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		$ 2.270,00	$ 5.566,03	$ 9.409,37	$ 13.495,25	**$ 17.992,72**
Venta de servicios		$ 111.210,00	$ 116.770,50	$ 122.609,03	$ 128.739,48	$ 135.176,45
Valor residual Activos						$ 11.990,00
Recuperación de Capital de Trabajo						
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		**$ 113.480,00**	**$ 122.336,53**	**$ 132.018,40**	**$ 142.234,72**	**$ 165.159,17**
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Importación		$ 58.958,63	$ 61.875,07	$ 64.937,32	$ 68.152,68	$ 71.528,82
Gastos Administrativos		$ 38.740,96	$ 40.387,28	$ 42.103,99	$ 43.894,11	$ 45.760,81
Gastos de Ventas		$ 1.890,00	$ 1.966,55	$ 2.046,19	$ 2.129,06	$ 2.215,29
Gastos Financieros		$ 938,30	$ 766,70	$ 576,90	$ 366,98	$ 134,81
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	$ 7.730,00					
Gastos de Constitución		$ 400,00				
APORTE SOCIOS	$ 20.000,00					
TOTAL FLUJO DE COSTOS	**$ 27.730,00**	**$ 100.927,89**	**$ 104.995,59**	**$ 109.664,40**	**$ 114.542,84**	**$ 119.639,73**
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	**$ -27.730,00**	**$ 12.552,11**	**$ 17.340,94**	**$ 22.354,00**	**$ 27.691,88**	**$ 45.519,44**
Préstamo	$ 10.000,00					
APORTE SOCIOS	$ 20.000,00					
Amortización de Préstamo		$ 1.618,44	$ 1.790,04	$ 1.979,84	$ 2.189,75	$ 2.421,93
15% Participación Trabajadores		$ 202,47	$ 383,70	$ 514,25	$ 829,80	$ 981,10
25% Impuesto a la Renta		$ 286,83	$ 543,58	$ 728,52	$ 1.175,55	$ 1.389,89
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	**$ 2.270,00**	**$ 10.444,36**	**$ 14.623,61**	**$ 19.131,39**	**$ 23.496,78**	**$ 40.726,52**

TASA DE DESCUENTO = 11,54%

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE FONDOS	$ (20.000,00)	$ 10.444,36	$ 14.623,61	$ 19.131,39	$ 23.496,78	$ 40.726,52
TASA DE DESCUENTO =	11,54%			Tasa Referencial		
VAN =	**$ 53.667,57**			Proyecto Viable		
TIR =	**72,56%**			Proyecto Viable		

Las variables manipuladas nos arrojaron los siguientes resultados; el VAN igual a $53667.57 y la TIR de 72.56%, lo que resulta que el proyecto sea muy rentable.

4.9.2. Escenario pesimista

Los parámetros para el desarrollo del escenario pesimista es manipular las variables, en donde aplicaremos un incremento en las ventas del 5% y un incremento en costos y gastos del 10%.

Tabla 52. Escenario pesimista

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		$ 2.270,00	$ 5.566,03	$ 9.409,37	$ 13.495,25	**$ 17.992,72**
Venta de servicios		$ 106.155,00	$ 111.462,75	$ 117.035,89	$ 122.887,68	$ 129.032,07
Valor residual Activos						$ 11.990,00
Recuperación de Capital de Trabajo						
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		**$ 108.425,00**	**$ 117.028,78**	**$ 126.445,26**	**$ 136.382,93**	**$ 159.014,78**
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Importación		$ 61.766,19	$ 64.821,50	$ 68.029,57	$ 71.398,05	$ 74.934,95
Gastos Administrativos		$ 40.585,77	$ 42.310,49	$ 44.108,94	$ 45.984,31	$ 47.939,90
Gastos de Ventas		$ 1.980,00	$ 2.060,19	$ 2.143,63	$ 2.230,44	$ 2.320,78
Gastos Financieros		$ 938,30	$ 766,70	$ 576,90	$ 366,98	$ 134,81
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	$ 7.730,00					
Gastos de Constitución		$ 400,00				
APORTE SOCIOS	$ 20.000,00					
TOTAL FLUJO DE COSTOS	**$ 27.730,00**	**$ 105.670,26**	**$ 109.958,87**	**$ 114.859,04**	**$ 119.979,79**	**$ 125.330,44**
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	**$ -27.730,00**	**$ 2.754,74**	**$ 7.069,91**	**$ 11.586,22**	**$ 16.403,14**	**$ 33.684,34**
Préstamo	$ 10.000,00					
APORTE SOCIOS	$ 20.000,00					
Amortización de Préstamo		$ 1.618,44	$ 1.790,04	$ 1.979,84	$ 2.189,75	$ 2.421,93
15% Participación Trabajadores		$ 202,47	$ 383,70	$ 514,25	$ 829,80	$ 981,10
25% Impuesto a la Renta		$ 286,83	$ 543,58	$ 728,52	$ 1.175,55	$ 1.389,89
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	**$ 2.270,00**	**$ 647,00**	**$ 4.352,58**	**$ 8.363,61**	**$ 12.208,04**	**$ 28.891,42**

TASA DE DESCUENTO = 11,54%

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE FONDOS	$ (20.000,00)	$ 647,00	$ 4.352,58	$ 8.363,61	$ 12.208,04	$ 28.891,42
TASA DE DESCUENTO =	11,54%			Tasa Referencial		
VAN =	**$ 14.723,40**			Proyecto Viable		
TIR =	**28,18%**			Proyecto Viable		

Las variables manipuladas no arrojaron los siguientes resultados; el VAN igual a $14723.40 y la TIR de 28.18%, lo que resulta que el proyecto siga siendo rentable, pero no tanto como en el escenario optimista.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- En el Ecuador la industria de los videojuegos ha ido ganando más número de adeptos, aunque con cierta lentitud. En los últimos años las tasas arancelarias y los impuestos han hecho casi imposible que los ecuatoriano puedan tener su propia consola de última generación, es por eso que se buscó una salida viable para aquellos no tan jóvenes, y así un tipo de entretenimiento sano, tal y como era en su infancia y adolescencia a un precio muy asequible y con una gran calidad de producto.

- R-GAME es una empresa nueva que va a incursionar en la industria del videojuego nacional, usando de tecnología de última generación para satisfacer las expectativas de sus clientes.

- La retro consola va dirigida a un nicho de mercado que ronda entre los 30 a 45 años de edad, que además son personas con un gran poder adquisitivo.

- Gracias a la planificación estratégica se logró determinar qué estrategias ejecutará la empresa para tener una mayor cobertura en el mercado y así poder mejorar las ventas cada año.

- El análisis financiero nos demostró que el proyecto R-GAME es rentable, con un VAN positivo de $33.876,97 y una TIR del 49,97%, esto es gracias a que los costos que producción son medianamente altos y el valor agregado que se le da al producto hace que nuestro precio de venta sea competitivo y atractivo en el mercado. Además que las tecnología siempre es un buen negocio y con alto rendimiento.

- El PRI nos señala que la inversión inicial del proyecto que fue de $20.000 se recuperará en un plazo corto, a finales del segundo año de operaciones de la empresa.

- Gracias al estudio de escenarios se observó que tanto en el escenario optimista, como pesimista el proyecto sigue siendo viable, pero con una gran diferencia en cuanto a la TIR, pero aun así la empresa tiene rendimientos positivos.

5.2. Recomendaciones

- Implementar una campaña de marketing que pueda llegar de forma puntual y certera a nuestro mercado objetivo, y que nuestra mejor publicidad sea un cliente contento y satisfecho con su compra.

- Mantenernos siempre en contacto con los clientes para conocer sus requerimientos, y expectativas para poder tener constantes mejoras de nuestro producto.

- Mantenernos en los lineamientos propuestos por la empresa, y que las decisiones que se vayan a tomar sean por bien de la organización y de nuestros clientes.

- No defraudar a los accionistas que creyeron en el proyecto, y darle al final del periodo previsto el retorno de su inversión.

- Implementar estrategias que permitan lograr una presencia de omnicanalidad, tanto física como virtual para adaptarse a los distintos gustos y preferencias de los consumidores ecuatorianos en lo referente a compras por internet.

- Cumplir con las obligaciones tributarias a cabalidad, para que la imagen corporativa de la empresa sea vista con buenos ojos por terceros.

- Dar a los clientes facilidades en cuanto al pago por el producto, por medios electrónicos y pagos diferidos.

- Tener siempre presente que un buen servicio postventa es el paso para obtener la fidelidad de un cliente y potencialmente 5 más.

BILBIOGRAFÍA

Administrador, C. C. (2 de junio de 2017). *Calticconsultores.* Obtenido de https://www.calticconsultores.com.mx/estrategia-y-gestion/6-ventajas-la-planificacion-estrategica/

Alberto. (22 de mayo de 2018). *nobbot.com*. Obtenido de https://www.nobbot.com/destacados/videojuegos-historia/

Amazon.com. (s.f.). Obtenido de https://www.amazon.com/s/ref=sr_nr_p_n_condition-type_0?fst=as%3Aoff&rh=i%3Aaps%2Ck%3Aplay+station+4%2Cp_n_condition-type%3A6461716011&keywords=play+station+4&ie=UTF8&qid=1546612063&rnid=6461714011

APM. (s.f.).

Armijo, M. (junio de 2011). *Cepal.* Obtenido de https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/sm_69_ma.pdf

Arturo. (21 de junio de 2014). *crecenegocios*. Obtenido de https://www.crecenegocios.com/analisis-interno-fortalezas-y-debilidades/

Arturo. (21 de junio de 2014). *crecenegocios*. Obtenido de https://www.crecenegocios.com/analisis-externo-oportunidades-y-amenazas/

ATARI. (s.f.).

CEUPE. (23 de Octubre de 2018). *Centro Europeo de Postgrado*. Obtenido de https://www.ceupe.com/blog/las-estrategias-de-crecimiento-empresarial.html

Chandler, A. (2003). *Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise.* New York: Beard Book.

Chiavenato, I. (2003). *Introducción a la administración.* Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. En I. Chiavenato. México DF: Mc Graw Hill.

CORP, G. (s.f.).

Cruz, R. C. (octubre de 2007). *eumed.* Obtenido de http://www.eumed.net/ce/2007c/rcc-0710.htm#_ftn1

Electrolandusa. (s.f.).

Gamer, Z. (s.f.).

Gómez, & Balkin. (2003). *Administración.* Madrid: Mc Graw Hill.

Gonzales, R. M. (2014). Marketing en el Siglo XXI. Madrid: Centro de Estudios Financieros (CEF).

Gonzalez, N. (1 de abril de 2014). *La planificación en recursos humanos.* Obtenido de http://planificacionderecursoshumanosunesr.blogspot.com/2014/04/ventajas-y-desventajas-de-la.html

González, N. (1 de Mayo de 2017). *magentaig.* Obtenido de https://magentaig.com/como-funciona-planificacion-estrategica/

Hector. (21 de octubre de 2010). *emprendices*. Obtenido de https://www.emprendices.co/como-establecer-objetivos-en-tu-empresa/

Koontz, Weihrich, & Cannice. (2012). *Administración (Una perspectiva global y empresarial).* México DF: Mc Graw Hill.

Kotler, & Bloom. (1990). *Mercadeo de servicios profesionales.* Bogotá: Legis.

Mantilla, A. (s.f.). Cultura Gamer. *El Comercio*.

MarioDevment. (16 de abril de 2013). *atic*. Obtenido de http://www.atic.cl/foda/

MegaDriver. (s.f.).

Mintzberg, H., & Quinn, J. B. (1991). EL PROCESO ESTRATÉGICO, Conceptos, concetextos y casos. México: Prentice Hall Inc.

Morrisey, G. (1995). *Pensamiento Estratégico. Construyendo los Cimientos de la Planeación.* Florida: Prentice Hall.

Porter, M. (1989). How Competitive Forces Shape Strategy. En D. Asch, & C. Bowman, *Readings in Strategic Management* (págs. 133-143). London: Palgrave.

Porter, M. (1989). Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. México DF: Cecsa.

Rodríguez, A. R. (s.f.). *Las 10 Consolas más vendidas de la Historia*. Obtenido de https://estudiantes.elpais.com/periodico-digital/ver/equipo/1747/articulo/las-10-consolas-mas-vendidas-de-la-historia

RS. (s.f.). Obtenido de https://es.rs-online.com/web/p/kits-de-desarrollo-de-procesador-y-microcontrolador/8968660/

SAMSUNG. (s.f.). Micro SD.

Santana, M. (s.f.). Retrogame. *Retrogame.* Quito.

SRI. (s.f.). *Registo Único de Contribuyentes*. Obtenido de http://www.sri.gob.ec/web/guest/RUC

System, N. E. (s.f.).

Thompson, Strickland, & Gamble. (2012). Administración estratégica. En *Administración estratégica* (pág. 22). México DF: Mac Graw Hill.

Velázquez, A. (2018). *questionpro*. Obtenido de https://www.questionpro.com/blog/es/proceso-de-gestion-estrategica/

Vélez, L. R. (9 de Noviembre de 2017). *mdc.* Obtenido de https://mdc.org.co/importancia-planeamiento-estrategico/