

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

**DISEÑO DE UNA EMPRESA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA  
DE APARATOS ELECTRÓNICOS, BASADO EN EL CAPITAL DE  
TRABAJO, COMO ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO;  
EN BENEFICIO DEL CLIENTE Y LA ORGANIZACIÓN**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**LENIN EDUARDO LOYOLA VINCES**

**DIRECTOR: ING. EDMUNDO PEÑAFIEL**

**QUITO, 2.010**

**DIRECTOR DE DISERTACIÓN:**

Ing. Edmundo Peñafiel

**INFORMANTES:**

Ing. Felicita Maldonado

Eco. Raúl Daza

## **DEDICATORIA**

Dedico la tesis a mi familia, a quienes me han apoyado y entendido en todas mis etapas de evolución. El esfuerzo va para mi padre, por agradecerle cada día de aprendizaje.

*Lenin*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a todos aquellos que conociera en ésta fase de mí vida, ya que me ayudaron a formarme y continuar haciéndolo en cada momento.

A mi familia por la paciencia y la entrega.

*Lenin*

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN, 1

#### **1 INTRODUCCIÓN, DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO, 3**

- 1.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO, 3
- 1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO, 5

#### **2 ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO, 10**

- 2.1 ANÁLISIS AMBIENTAL, 10
  - 2.1.1 Factores Ambientales, 10**
    - 2.1.1.1 Factores Económicos, 10
    - 2.1.1.2 Factores Políticos, 17
    - 2.1.1.3 Factores Culturales, 19
    - 2.1.1.4 Factores Demográficos, 20
  - 2.1.2 Marco de Análisis Ambiental, 23**
    - 2.1.2.1 Ambiente Internacional, 23
    - 2.1.2.2 Ambiente Nacional, 29
- 2.2 ANÁLISIS EXTERNO, 32
  - 2.2.1 Participantes y Fuerzas Competitivas, 34**

#### **3 ESTUDIO DE MERCADO, 41**

- 3.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA, 41
  - 3.1.1 Metodología Investigativa, 41**
    - 3.1.1.1 Modelo de Investigación, 41
    - 3.1.1.2 Instrumentos de Investigación, 42
    - 3.1.1.3 Análisis de las Necesidades, 45
- 3.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA, 58
  - 3.2.1 Estrategias de la Competencia, 59**
  - 3.2.2 FODA Competencia, 63**
  - 3.2.3 Marketing Mix, 66**

#### **4 PLANTACIÓN Y ORGANIZACIÓN, 70**

- 4.1 PLAN ESTRATÉGICO, 70
  - 4.1.1 Visión, 70**
  - 4.1.2 Misión, 70**
  - 4.1.3 Valores, 71**
  - 4.1.4 Factores Clave de Éxito, 72**

- 4.1.5 Segmentos: Grupo Objetivo, 75**
  - 4.1.6 Objetivo Estratégico, 76**
  - 4.1.7 Matriz de Análisis FODA, 78**
    - 4.1.7.1 Fortalezas, 78
    - 4.1.7.2 Debilidades, 79
    - 4.1.7.3 Oportunidades, 80
    - 4.1.7.4 Amenazas, 82
  - 4.1.8 Matriz de Planificación – Estrategias, 85**
    - 4.1.8.1 Estrategias Oportunidades – Amenazas, 85
    - 4.1.8.2 Estrategias Fortalezas – Debilidades, 86
  - 4.1.9 Estrategias Corporativas, 87**
  - 4.1.10 Matriz Cuadro de Mando Integral, 89**
- 4.2 ANÁLISIS INTERNO, 90
  - 4.2.1 Cadena de Valor, 91**
  - 4.2.2 Ciclo de Vida, 98**
- 5 ASPECTOS LEGALES Y DE LOGÍSTICA, 101**
  - 5.1 FACTIBILIDAD LEGAL, 101
    - 5.1.1 Marco Legal, 101**
    - 5.1.2 Aspectos Tributarios, 104**
  - 5.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, 105
    - 5.2.1 Organigrama, 105**
  - 5.3 LOGÍSTICA, 108
    - 5.3.1 Proceso de Importación, 108**
    - 5.3.2 Aspectos Legales, 113**
    - 5.3.3 Costos de Logística, 116**
- 6 ASPECTOS TÉCNICOS, 119**
  - 6.1 ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN ÓPTIMA, 119
  - 6.2 ADMINISTRACIÓN DE LAS OPERACIONES, 121
  - 6.3 CONTROL DE CALIDAD, 121
  - 6.4 MATRIZ DE PROCESOS OPERATIVOS, 123
  - 6.5 MAPA DE PROCESOS, 123
- 7 ASPECTOS FINANCIEROS, 126**
  - 7.1 PRESUPUESTO, 126
    - 7.1.1 Presupuesto de Inversión, 126**
    - 7.1.2 Presupuesto de Financiamiento, 128**
    - 7.1.3 Presupuesto de Ventas, 130**
    - 7.1.4 Presupuesto de Gastos, 137**
  - 7.2 BALANCE DE RESULTADOS REAL Y PROYECTADO, 139
  - 7.3 FLUJO DE CAJA ACTUAL Y PROYECTADO, 140
  - 7.4 BALANCE REAL Y PROYECTADO, 142
  - 7.5 PUNTO DE EQUILIBRIO, 143
  - 7.6 EVALUACIÓN FINANCIERA, 144
    - 7.6.1 Valor Actual Neto, 144**
    - 7.6.2 Tasa Interno de Retorno, 145**
    - 7.6.3 Periodo de Recuperación de la Inversión, 145**

**7.6.4 Índices Financieros, 146**

7.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD, 148

**8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 152**

8.1 CONCLUSIONES, 152

8.2 RECOMENDACIONES, 153

**BIBLIOGRAFÍA, 155**

**ANEXOS, 157**

ANEXO 1, 158

ANEXO 2, 162

ANEXO 3, 163

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El proyecto de Disertación de Tesis es acerca de una Empresa Importadora y Distribuidora de aparatos electrónicos, la cual busca ingresar al mercado con una estrategia interesante, que permita al cliente acceder a productos que en otras circunstancias tal vez no pueda hacerlo; permitiendo también la generación de una rentabilidad aceptable y una fuente de financiamiento alternativa.

La investigación inicia con una descripción general de la idea que se va a implementar, así como la razón por la cual se desarrolla y una introducción que permita tener un panorama claro de lo que se espera obtener y la estructura que se seguirá a lo largo del camino.

En el capítulo siguiente se detallará el entorno competitivo sobre el cual se llevará a cabo dicha actividad, presentando el ambiente actual de éste sector económico tanto nacional como internacionalmente y realizando también un análisis de las fuerzas que permitan establecerse en el tiempo.

El estudio de mercado se convertirá en la herramienta que muestre la información necesaria acerca del nicho de mercado en el cual se va a enfocar la venta de éstos productos, así como la aceptación de la estrategia que se espera implementar. De igual manera ésta parte de la Tesis, será la que defina necesidades, nuevas alternativas y el enfoque del negocio, que si bien tendrá una base establecida, en el camino puede tener ciertas variaciones, dependiendo de los deseos del mercado. De igual manera se realizarán

“Focus Groups” y Encuestas, los cuales sirvan como parámetros y nos permita también tener sugerencias.

La planeación y organización, serán los pilares, sobre los cuales se asentará toda la parte administrativa de la Organización, lo que permitirá desde un inicio mantener una sólida estructura y a su vez impedirá posibles problemas futuros ante una mala capacidad administrativa y gerencial. En ésta parte se revisará la estrategia del negocio y se evaluará la posibilidad de nuevas alternativas.

Los aspectos legales y de logística, permitirán establecer legalmente la Empresa, así como los aspectos tributarios y el organigrama. El proceso de importación será estudiado con mayor detalle en ésta parte, así como los costos arancelarios y en general lo referente a transporte de carga.

Los aspectos técnicos son los que presentaran la factibilidad de ubicación en un determinado sector, en caso de hacerlo de manera física. De igual manera permitirá conocer la optimización del proceso operativo y las diferentes matrices que establezcan finalmente mejoras en todos los procesos utilizados.

La parte financiera es la que mostrará finalmente el giro de todo lo que se establezca y demuestra la factibilidad económica de hacer o no éste proyecto, mediante índices y proyecciones que al final permita tomar decisiones.

## INTRODUCCIÓN

La humanidad avanza en un proceso histórico de aceleración creciente a etapas de civilización cada vez más altas de racionalidad, libertad, dignidad y conocimiento. La especie humana ha experimentado tres grandes revoluciones productivas con sus consecuentes derivaciones sociales y políticas: la primera, la agrícola, dio como resultado la aparición de las ciudades y los imperios esclavistas teocráticos; la segunda, la industrial permitió un incremento casi ilimitado de la capacidad productiva de las economías europeas y generó el fortalecimiento del estado nacional; la tercera, que hoy experimentamos, tiene como los grandes protagonistas del cambio a las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) con sus derivadas, la globalización de la economía y la generación de nuevos espacios geopolíticos en el mapa mundial.<sup>1</sup>

En países latinoamericanos no tenemos mayor acceso a la tecnología de última generación, sino más bien somos “usuarios de segunda y tercera mano”, es decir al no participar directamente en el proceso de globalización somos rezagados a no poder interceder en el progreso mundial, que se está dando por medio de nuevos programas y nuevos medios.

Por naturaleza los seres humanos buscamos ir cada vez más lejos, descubrir nuevas alternativas que permitan mejorar y fortalecer nuestros procesos y superar a los otros, aquellos que tenemos en nuestro entorno; por medio de la aplicación de un valor agregado en todo lo que hacemos, situación que de manera muy general podemos decir que en éste país no la tenemos; ya sea porque nos han negado la oportunidad, o lo que es peor hemos decidido no entrar a un proceso de adaptación continua, que genera competencia y productos cada día diferentes.

---

<sup>1</sup> CORPORACIÓN DE PROMOCIÓN ECONÓMICA CONQUITO. (2007). *Las tecnologías de la información y las comunicaciones en la competitividad de Quito*. Santa Fe Associates International. Consultores Econ. Hernando López Guerrero e Ing. Hugo Carrión Gordón.

A pesar de todas las barreras que tengamos trazadas en nuestras mentes y la dificultad que tenemos para acceder al veloz mundo de las nuevas tecnologías, es necesario comprender la importancia de hacerlas parte de las actividades diarias de cualquier tipo, ya que esto definirá nuestra realidad en cuanto al modernismo y postmodernismo que decidamos vivir y tener.

Tan importante es vivir la tecnología, que incluso el arte, algo tan subjetivo, surrealista y fantástico ha sido alcanzado. Ahora no vemos grandes pintores con pinceles, sino grandes diseñadores multimedia que transforman caras y en ocasiones no son capaces de pintar con sus manos, de la manera antigua, la tradicional.

El Internet es ahora una herramienta tan común que ha reemplazado a millones de libros en el mundo, ha permitido generar un gran ahorro sobre la compra de material de lectura, facilidad en cuanto a la investigación y lo que es más importante, nos ha acercado entre personas que nos separa miles de kilómetros, ahora unidos por un portal virtual, en el cual la comunicación parece real y lo es, virtualmente lo es.

Ante la necesidad tan urgente de búsqueda de crecimiento y alcance a aquellos que gobiernan y son encargados de decidir el giro de los negocios y el mundo, nace una Empresa que brinda la oportunidad de estar un paso más cerca del desarrollo que vive el planeta, de los cambios que realizamos las personas y los nuevos retos a los que nos enfrentamos.

# **1 INTRODUCCIÓN, DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

## **1.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

La Empresa Sincorp, como será constituida en la Superintendencia de Compañías busca importar y vender aparatos electrónicos en el país, siendo su producto estrella las computadoras portátiles, ya que a pesar de contar con computadoras en algunos hogares de la ciudad, se convierten las “laptops” en una herramienta importante de trabajo también.

El objetivo primordial de la Empresa es buscar ahorrar la mayor parte de costos operativos posibles, especialmente durante la ejecución del proceso de logística, en donde generalmente intervienen terceros. La idea inicial es llevar internamente lo referente a logística, pagando sólo un costo por Agente de Aduana, para lograr desconsolidar la carga y a su vez se convierta en la persona encargada de pagar los costos aduaneros; si bien permitirá ahorrar costos en el primer año de funcionamiento, dicho esfuerzo laboral se trasladará en los próximos años a la parte comercial.

La negociación se realiza en su mayor parte desde la Internet, buscando continuamente nuevas alternativas de venta, mediante subasta en páginas virtuales, asegurando al mismo tiempo la mercadería que se está comprando. A la par se

contrata con proveedores predefinidos una parte del capital de trabajo especialmente para los modelos más cotizados en el mercado y que permitan por volumen de compra generar un ahorro sobre la compra total, éstos serán en su mayoría las propias marcas, como por ejemplo Dell, HP, Gateway Inc., etc.

Para definir precios se realizarán estudios de mercado semanales, tomando como referencia el precio más barato sobre el cual se trabaja en el mercado ecuatoriano; siendo la página [www.mercadolibre.com](http://www.mercadolibre.com) el lugar en donde se encuentra gran variedad de alternativas y a precios más cómodos que los que se encuentran en lugares físicos. A la par se ofrecerán por éste medio varios aparatos, buscando como valor agregado poner servicio técnico como alternativa, ya que generalmente no es un servicio que se ofrezca, debido a que lo único que usualmente es publicado es la garantía que inicialmente ofrece cada marca, que por lo general es de un año. Ésta garantía no es tan sencillo de hacerla posible, ya que por ejemplo en Ecuador no hay representación definida de todas las marcas o la figura que manejan no es la adecuada para brindar la respectiva asesoría que por ejemplo tiene una persona que compra una “laptop” en Estados Unidos; hay que mencionar que dicho servicio tiene un costo, que podrá ser incluido o no, según las condiciones del mercado, la rentabilidad obtenida y la decisión del cliente de tener un aparato de calidad y debidamente asegurado o no.

La publicidad se la realizará en su mayoría vía “mailing”, buscando inicialmente referidos, según el estudio de mercado realizado. Se enviará semanalmente publicidad para los clientes que deseen adquirir nuestros productos y a la par se manejarán portales virtuales como Facebook, en donde se pueden crear sin ningún

costo un perfil, sin embargo se estudiará también la posibilidad de manejar publicidad directa por éste medio, para incrementar las ventas. Continuamente se ofrecerá en los chats utilizados (Msn Messenger y Skype) los últimos aparatos que llegan al mercado con mensajes de los costos, teléfonos y correos de contacto. Finalmente se evaluará mediante un tercero la posibilidad de crear una página web en donde se pueda ofrecer directamente el producto; ésta alternativa llegará a realizarse, pero no necesariamente de manera inmediata, sino dependerá del grado de evolución que vaya teniendo la Organización, pero no debe pasar de 1 año luego de la constitución, además hay que considerar que se vende tecnología, por lo cual se deberá mantener constantes cambios acordes a la actualidad virtual.

La entrega de los productos se la realizará en algunos casos mediante Servientrega, que deberá garantizar el servicio, y ante lo cual se pagará un valor adicional, dependiendo el caso. Sin embargo en la mayoría de los casos y para intentar mantener una relación más directa con los clientes, así como para abaratar costos; se procurará que los mismos socios entreguen el producto, se buscará que la mayoría de éstas sean en la noche o fines de semana y en casos que sea necesario lo hará una tercera persona que también será socio.

## 1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Los equipos y aparatos modernos para el hogar alivian las tareas domésticas y proveen oportunidades de entretenimiento, comunicación y conocimiento. Son crecientemente un elemento --objetivo y percibido-- del bienestar del hogar y sus miembros. En los países en desarrollo, el consumo de equipos domésticos es indicativo, por un lado, de la difusión de los patrones culturales globalizantes (simbólicos y tecnológicos) y, por otro, de la situación socioeconómica de los hogares. Si bien la disponibilidad de electricidad ha abierto el camino al uso de aparatos modernos, es aún reducido el número de

hogares, especialmente en el campo, que cuenta con los medios para adquirirlos; se trata, en su mayoría, de aparatos importados y relativamente costosos. El uso de computadoras personales está aumentando rápidamente en todo el mundo, si bien en el país son aún un bien limitado a los estratos más pudientes. En el futuro serán un indicador importante del acceso de la población a oportunidades de educación acordes con las tendencias actuales.<sup>2</sup>

A pesar de pertenecer al grupo de países del “tercer mundo” y si bien puede parecer una debilidad, debido al poco poder adquisitivo que tiene la población y la falta de desarrollo; se convierte más bien en una gran oportunidad de ofrecer productos que sirvan como herramientas para buscar el desarrollo y una mayor competitividad en cada campo de los segmentos empresariales y familiares. Así también abre las puertas al mundo de la tecnología y a la vez permite a nuevos usuarios, alejados y olvidados, ser partícipe del mundo virtual y nuevos horizontes.

En todos los servicios y/o productos relacionados directa o indirectamente se observa un crecimiento muy acelerado. Por ejemplo “Alegro, que fue la primera operadora en el país en proveer servicio de Internet móvil desde el 2005 y Banda Ancha Móvil; alcanza en el 2009 un crecimiento del 51% y en los últimos tres meses de ese año el 100%, según Susana Guevara, del departamento de mercadeo y desarrollo de productos de ésta empresa”.<sup>3</sup>

De igual manera es importante destacar la brusca disminución en el costo de Internet que ha habido en los últimos años, es así que según el gráfico de abajo se observa que cada vez mayor número de personas podrá tener acceso a la red por banda ancha.

---

<sup>2</sup> SIISE. [www.siise.gov.ec]. *Computadoras. Encuesta de condiciones de vida.*

<sup>3</sup> Cfr. DIARIO HOY. [www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuatorianos-empiezan-a-navegar-366240.html]. *Ecuatorianos empiezan a navegar.*

El Plan Nacional de Conectividad, que lleva a cabo el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. Publica el detalle de los alcances que están teniendo en éste campo en el cual, están especialmente interesados en buscar el desarrollo rural y de ciudades y provincias en donde no hay tanto acceso. Es así que de 15 mil puertos existentes en el 2006, pasamos a contar en la actualidad con más de 120.000. Es importante señalar que éste incremento no se da dado exclusivamente en las grandes ciudades, los esfuerzos se han enfocado en llevar Internet a provincias donde la conectividad era limitada y algunos casos inexistentes. Así se destacan casos como de Bolívar donde se creció en 977%, Chimborazo 952%, Guayas 651%, Tungurahua 575%, Imbabura 560%, Cotopaxi 453%, Esmeraldas 310%, Pastaza 245%, Napo 212%.<sup>4</sup>

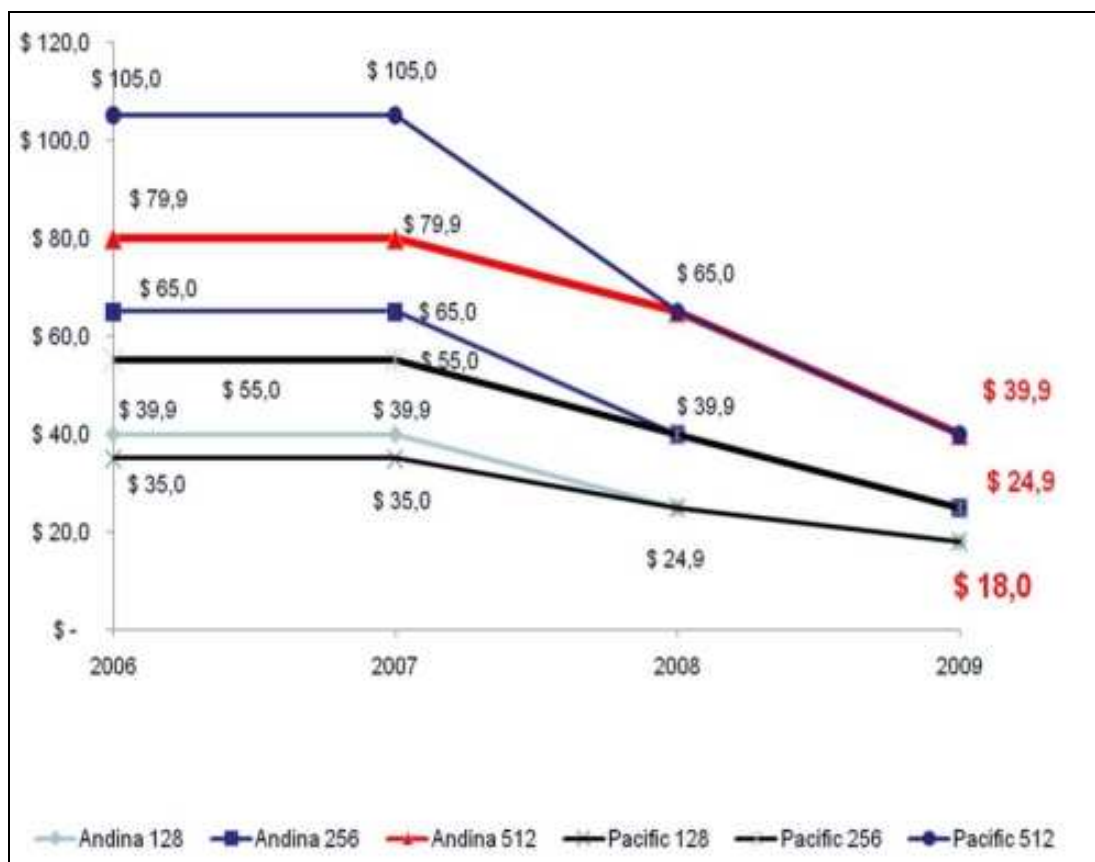
Si bien la estrategia no se focaliza en Quito, ciudad en donde se van a iniciar las ventas, es muy importante saber que las futuras fronteras de ampliación están siendo consideradas como parte de la nación y se está terminando el centralismo en dos o tres ciudades, esto permitirá que la Visión que se establezca puede ser mucho más real y cumplida a cabalidad. Como parte del mismo Plan incentivado por el Gobierno actual un punto destacado es la Inclusión Social, mediante el slogan “Comunicación para todos”, según el cual se espera ofrecer Internet gratuito en todos los planteles educativos fiscales, en el 50% de centros de salud públicos y a los centros de rehabilitación social. Pareciera que tal vez éste nicho de mercado no podría convertirse directamente en cliente nuestro; sin embargo no es algo real, ya que mediante otra futura estrategia y aprendiendo de lo que han hecho otros con éxito, se podría ofrecer por ejemplo aparatos comunitarios, replicando de alguna manera la estrategia adoptada por el Banco Finca, según la cual buscan que las personas se agrupen por comunidades y hagan un préstamos conjunto como parte de un todo; “si tal vez no tienen USD 1000 dólares para una computadora, tal vez si tengan USD 200, y entre 5 personas ya estarían un paso más cerca de conectarse”.

---

<sup>4</sup> MINISTERIO DE TELECOMUNICACIONES Y DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN. *Plan Nacional de Conectividad, Incremento de Internet Banda Ancha*. [[www.mintel.gov.ec/pnc.html](http://www.mintel.gov.ec/pnc.html)].

Gráfico N° 1

## HISTÓRICO DISMINUCIÓN TARIFAS DE INTERNET 2006 -2009



**Fuente:** Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información.

**Elaborado por:** Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información.

Según su discurso de bienvenida, Jorge Glas, Ministro de Comunicaciones y Sociedad de la Información se compromete entregar servicios eficientes y modernos en: teleducación, telesalud, gobierno electrónico, TIC para seguridad ciudadana, comercio electrónico, etc. Planteando como meta a diciembre 2011 conectar un total de 9.320 Centros de Educación, lo que beneficia a más de 2 millones de estudiantes. Considera el Ministro. Por medio de las Tecnologías de Información y Comunicación, contribuye para disminuir la desigualdad y abre nuevas posibilidades para el crecimiento social, TIC.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Cfr. Discurso de Bienvenida del Ministro Jorge Glas. [[www.mintel.gov.ec/estrategia.html](http://www.mintel.gov.ec/estrategia.html)]

Todo el discurso de mano y acorde a lo previsto en la Revolución Ciudadana y las propuestas de “acceso para todos” y un cumplimiento con el “compromiso de todos”. En el último punto mencionado comparte el Ministro la filosofía de la empresa, ante lo cual genera un importante ambiente de estabilidad de saber que podemos contar con la seguridad de crear y desarrollar éste mercado para beneficio de todos los participantes.

Es casi imposible no aprovechar ésta oportunidad de generar negocio en donde otros no han visto un mercado que puede acceder a nuevos productos y crecer conjuntamente con nosotros, los encargados de vender más que un producto un servicio, adoptando de ésta manera también lo que IBM intentó hacer para no caer y perder su mercado. En realidad seremos asesores de nuestros clientes, a quienes les entregaremos exactamente lo que necesitan, al menor costo posible y con una asesoría continua, manteniendo un constante contacto virtual.

## **2 ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO**

### **2.1 ANÁLISIS AMBIENTAL**

#### **2.1.1 Factores Ambientales**

##### **2.1.1.1 Factores Económicos**

El Ecuador es considerado un país subdesarrollado y por ende no está envuelto en el proceso que llevan los países del “ primer mundo”, lo cual incluso lo ha convertido en uno de los países con basura electrónica, ya sea de computadoras, celulares y electrodomésticos, siendo un alto riesgo ecológico a futuro, y a la vez un alto riesgo tecnológico; es decir pagamos por recibir productos obsoletos y a la par tendremos que pagar seguramente en algún momento por deshacernos de los mismos, ante lo cual deberíamos valorar si realmente es beneficioso para los ciudadanos adquirir productos que dejaron de ser utilizados en otros lugares y ver el costo – beneficio final por el tiempo de utilidad y el próximo desecho de los mismos.

“El mundo enfrenta ahora una ola masiva de basura electrónica que volverá y nos golpeará, en particular a los países menos desarrollados,

que podrían convertirse en un basurero”, dijo Steiner antes de la reunión ejecutiva del UNEP en Bali.<sup>6</sup>

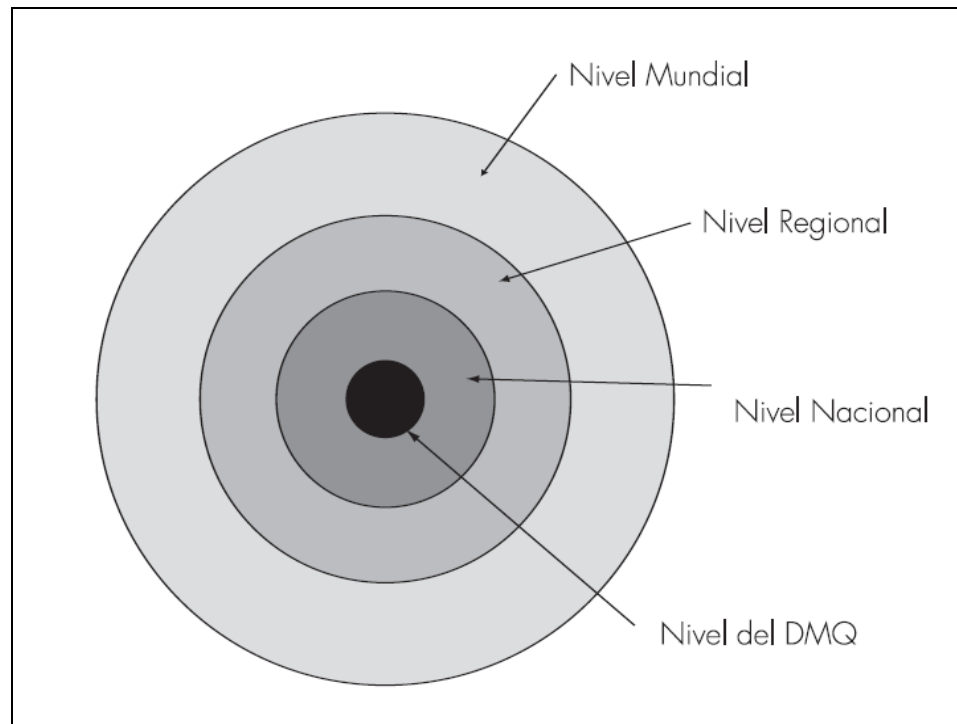
A continuación se observa un gráfico de cómo está el grado de acceso de la población a las TIC (Tecnologías de la información y comunicación) del Distrito Metropolitano de Quito, a nivel mundial, regional y nacional; lo cual refleja que Quito, se encuentra en una parte acorde a lo que vive el resto del país y el continente. Cabe mencionar que en el gráfico se incluye una clasificación todavía no explicada en su totalidad. Por ejemplo según la Comisión Europea en el 2001 propuso el siguiente concepto:

Las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC) son un término que se utiliza actualmente para hacer referencia a una gama amplia de servicios, aplicaciones y tecnologías, que utilizan diversos tipos de equipos y de programas informáticos, y que a menudo se transmiten a través de las redes de telecomunicaciones.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Cfr. ONU. Alerta de creciente basura electrónica. [[www.eluniversal.com.mx/notas/660516.html](http://www.eluniversal.com.mx/notas/660516.html)]

<sup>7</sup> COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS: COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL CONSEJO Y AL PARLAMENTO EUROPEO. *Tecnologías de la información y de la comunicación en el ámbito del desarrollo. El papel de las TIC en la política comunitaria de desarrollo*. Bruselas: 14.12.2001; COM (2001) 770. p. 3.

**Gráfico N° 2**

**Fuente:** Corporación de Promoción Económica CONQuito.<sup>8</sup>

**Elaborado por:** Corporación de Promoción Económica CONQuito.

Según el SIISE en sus publicaciones refleja que el 9,2%<sup>9</sup> en Pichincha tiene una computadora en sus hogares. Es decir 9 de cada 100 personas tiene acceso a la red, sin considerar a eso, los que tienen acceso a Internet, que según la SUPERTEL en Pichincha son 779.768,<sup>10</sup> con datos actualizados a Diciembre 2009.

Si bien los datos reflejan índices muy desfavorables a los esperados, hay que considerar las nuevas políticas implementadas por el Gobierno, para buscar un mayor acceso a la población, por lo menos se está creando las

<sup>8</sup> Cfr. CORPORACIÓN DE PROMOCIÓN ECONÓMICA CONQUITO. (2007). *Las tecnologías de la información y las comunicaciones en la competitividad de Quito*. Santa Fe Associates International. Consultores Econ. Hernando López Guerrero e Ing. Hugo Carrión Gordón.

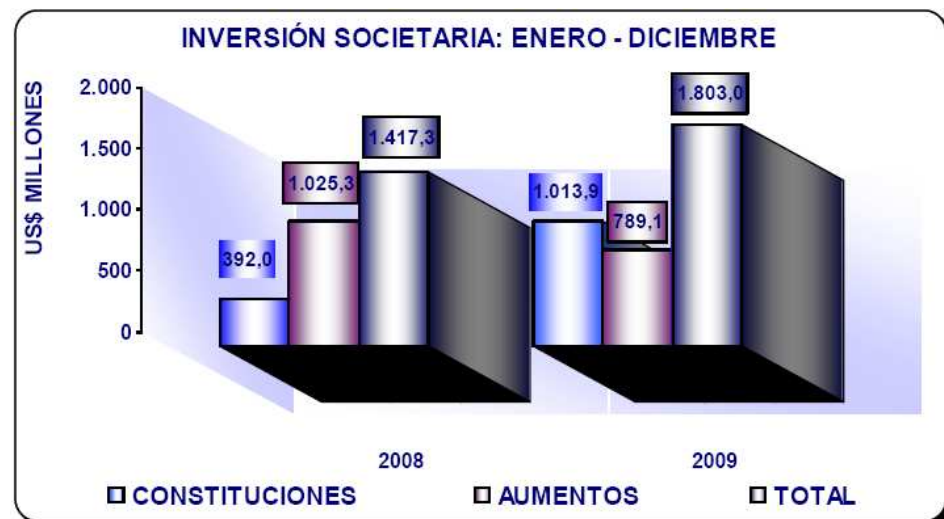
<sup>9</sup> Cfr. ECUADOR. INEC. (2006). *Encuestas de condiciones de vida (ECV)*. Elaboración SIISE.

<sup>10</sup> Cfr. SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES. *Estudio de acceso a Internet en Ecuador*. [www.supertel.gov.ec/index.php/component/content/article/132]

plataformas operativas e intentando reducir los costos a futuro, lo cual cada vez traerá más personas y potenciales clientes.

En el año 2009 hubo una inversión de USD 1.803 Millones<sup>11</sup> en el Ecuador, USD 400 Millones<sup>12</sup> más que el año anterior, reflejo de una mayor seguridad para el inversionista privado, que a pesar de la crisis mundial y de los problemas políticos que atraviesa el país confían todavía en la capacidad del país de generar un mercado dinámico.

**Gráfico N° 3**



**Fuente:** Investigación realizada.  
**Elaborado por:** Lenin Loyola.

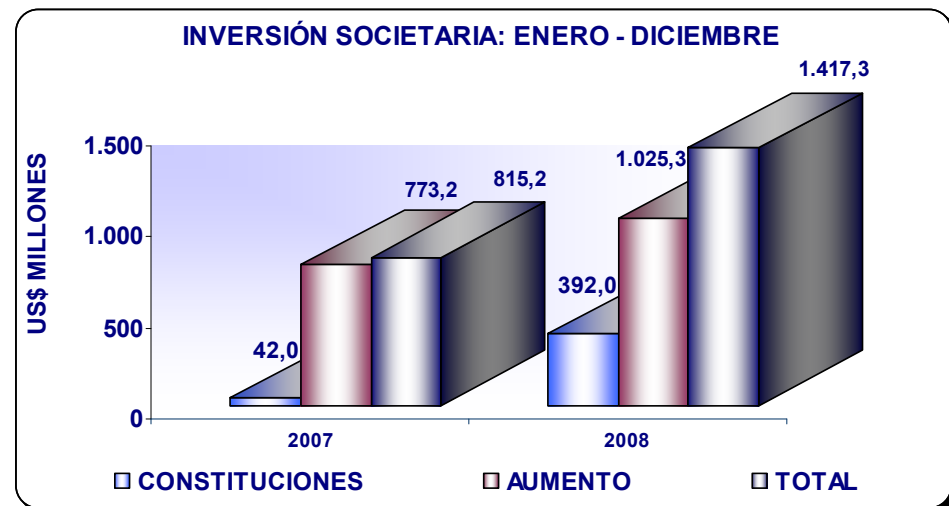
Es importante mencionar que se ha invertido USD 621 Millones más que el año pasado en inversión en constitución de empresas, lo cual es un alto indicador de la confianza interna. Sin embargo es importante mencionar también que la información utilizada para el análisis es la proporcionada por la Superintendencia de Compañías del Ecuador, Institucional Estatal.

<sup>11</sup> Cfr. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DEL ECUADOR. *Análisis de la Inversión Societaria*.  
 [www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Estudios/Inversion%20Societario]

<sup>12</sup> Cfr. *Ibidem*.

El último punto surge de las varias críticas que ha tenido el Gobierno actual, en cuanto a manejo de información y por la mala calidad en ocasiones generada. Por lo cual no será la única fuente de información, sino también se utilizarán revistas, periódicas y otros medios.

**Gráfico N° 4**



**Fuente:** Investigación realizada.

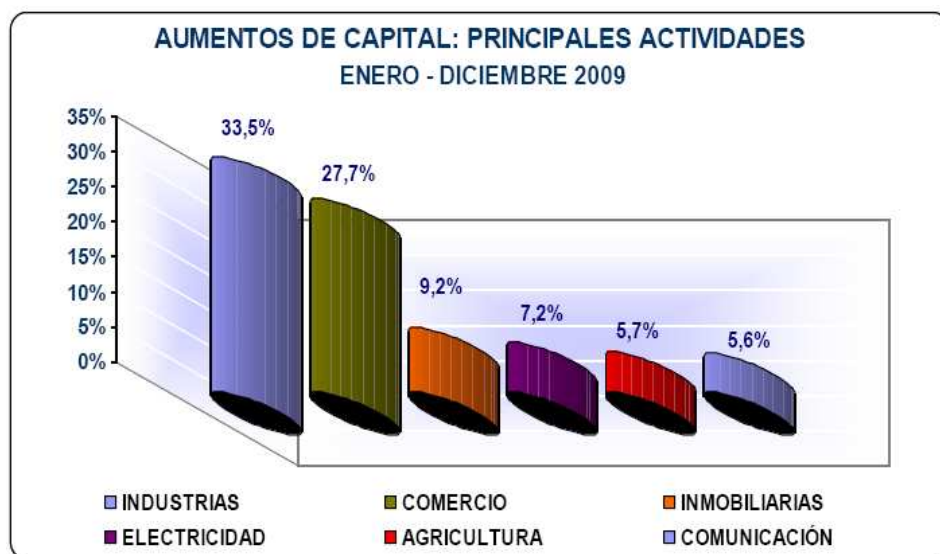
**Elaborado por:** Lenin Loyola.

“Según el Análisis de la Superintendencia de Compañías las mayores inversiones se registran en Cuenca con 50.7%, Guayaquil 24.9% y Quito 18.4%, ciudades que en conjunto representan el 94%. Los mayores segmentos de inversión son: suministros de electricidad y agua 56.1%, industrias manufactureras 15.1%, comercio 12.6%, actividades inmobiliarias, empresariales 4.4%, agricultura 2.7% y transporte, almacenamiento y comunicaciones 2.5%”<sup>13</sup>.

Las actividades que han mostrado un mayor aumento de capital se citan a continuación:

<sup>13</sup> *Ibíd.*

Gráfico N° 5



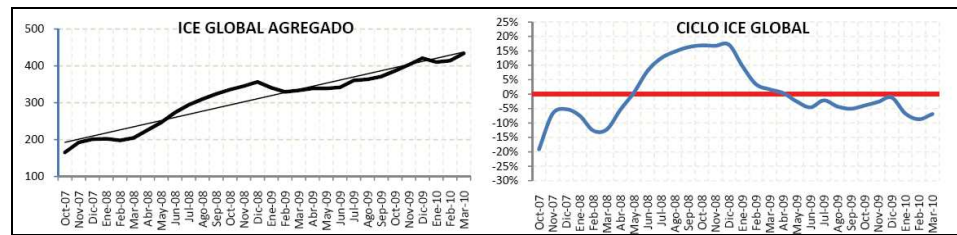
**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

El gráfico anterior sirve como referencia para entender como están creciendo los diferentes segmentos empresariales en el país, por tipo de negocio, convirtiéndose el comercio, el estrato para nuestro interés el segundo en crecimiento.

“En marzo del 2010, el ICE Global agregado presentó un importante crecimiento de 19.9 puntos, para ubicarse en 433.8 puntos. El crecimiento del ICE Global de este mes, se debe en mayor medida a los sectores industria y comercio, los cuales aportaron a este aumento en 51% y 45% respectivamente”.<sup>14</sup>

<sup>14</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Marzo, 2010). *Estudio mensual de opinión empresarial*. [www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/EOE/eoe201003.pdf]. El estudio abarca 800 empresas de cuatro ramas de actividad económica: industria, comercio, construcción y servicios.

**Gráfico N° 6**

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

Las cifras mencionadas anteriormente son reflejo de un alentador año, a pesar de la caída del anterior, por disminución de remesas, disminución de exportaciones (especialmente flores); restricción en el otorgamiento de créditos, especialmente por un mayor control de riesgos en las Entidades Bancarias; un leve aumento del desempleo.

La inversión inicial para ingresar al mercado de venta de aparatos electrónicos, si bien puede no ser tan alto por la alta rotación del inventario y la facilidad de venderlo; por la gran demanda es un riesgo, ya que todo insumo que involucre tecnología es rápidamente devaluado, por el ingreso de nuevos productos a diario, que convulsiona fuertemente el mercado, efecto derivado de la globalización actual. El capital inicial es propio, ya que para acceder a financiamiento de Instituciones Financieras por lo general hay que demostrar un funcionamiento previo de por lo menos un año; lo cual cuando sea necesario no será un problema lograr acceder, debido a las buenas cifras de rápido crecimiento que se espera alcanzar. Dicha inversión será recuperada en el corto plazo, y a su vez permitirá en el primer año comprar y aumentar el capital de trabajo, manejando las cuatro etapas del ciclo del producto que se

tendrá y permitiendo tener una disponibilidad más rápida de los productos.

La futura incursión en la Internet, tendrá su planificación desde los Balances y Proyecciones iniciales, ya que como se mencionó en puntos anteriores, es en sí en donde crecerá éste negocio y se podrá ampliar cada vez a más puntos.

### 2.1.1.2 Factores Políticos

El Gobierno actual con su conocido refrán “la patria ya es de todos”, ha permitido que nuevos usuarios sean ya parte de nuestra comunidad y sean considerados en los futuros estudios a realizarse, generando aunque no haya sido el fin inicial, nuevos consumidores para el ámbito de nuestro interés.

### Gráfico N° 7



**Fuente:** CONATEL.

**Elaborado por:** CONATEL.

Ha sido tan importante el involucramiento y predisposición de los gobernantes actuales, que lograron disminuir el costo del Internet que en noviembre del 2005 eran los más altos de la región. Dicha logro se debió a la aprobación del CONATEL (Consejo Nacional de Telecomunicaciones), mediante la cual otorgó el permiso a Telefónica International Wholesale Ecuador S.A.<sup>15</sup> para proveer una determinada capacidad internacional de cable submarino. Nuevas operadoras que ofrecen actualmente éste servicio han bajado radicalmente sus costos en la actualidad. Por ejemplo Telefónica disminuye en enero 2010 su Plan Internet Móvil Pospago 800 Mb de USD 39 a USD 19, con una disminución del 51%.<sup>16</sup>

Si bien el Ecuador ocupa el séptimo lugar de Sudamérica con el 1.1%<sup>17</sup> de usuarios que tienen acceso a la red informática y es un índice muy bajo, existen algunas organizaciones que buscan nuevos caminos para llevar la red para beneficio de actividades sociales especialmente, ante lo cual se realizan varios talleres de capacitación y ayuda para la realización de páginas web, entre otras cosas. FUNDAPI por ejemplo ha ayudado desde su creación a cerca de 400 ONG 's.<sup>18</sup>

---

<sup>15</sup> SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES. Conatel aprobó el permiso para la provisión de cable submarino para Ecuador. [[www.infodesarrollo.ec/noticias/acceso/535](http://www.infodesarrollo.ec/noticias/acceso/535)]

<sup>16</sup> DIARIO HOY. [[www.hoy.com.ec](http://www.hoy.com.ec)]

<sup>17</sup> FUNDACIÓN DE AYUDA POR INTERNET (FUNDAPI). [[www.fundapi.org](http://www.fundapi.org)], [[www.infodesarrollo.ec](http://www.infodesarrollo.ec)]

<sup>18</sup> *Ibidem*.

### 2.1.1.3 Factores Culturales

La tecnología no ha sido la compañera de la empresa y el emprendimiento en el Ecuador, como sí lo es en países industrializados, ya que todavía no tenemos la educación adecuada para focalizarnos en puntos que son mucho más relevantes de otros que al momento perduran. Todavía mantenemos el cuaderno o agendas de antaño, cuando en otros lugares son herramientas casi no utilizadas; por aprovechar otras que permiten un acceso a la información mucho más rápido, conexión con personas de otros lugares en tiempo real, en vivo.

No estamos preparados para un cambio drástico, lo cual es motivado también por una sociedad llena de prejuicios, tradiciones y adversas a ver nuevas realidades, nos acostumbramos a vivir lo que nos parece es lo real, a simple vista sin haber abierto los ojos realmente a todo lo que podríamos tener.

A pesar de la gran negativa, más que de las personas, del poco dinero disponible y la escasa educación recibida; existe un segmento de la población que logra acceder a estos productos elitistas y empiezan a generar un ambiente de cambio y modernidad. Todo inmerso en la realidad de un país pobre, sin mayores oportunidades para los que no tuvieron la dicha de leer libros y pagar una matrícula. Aquellos que no vivieron lo que el gran porcentaje de la población, están trayendo una moda, la cual tal vez sólo busca vivir su momento y no trascender en el

tiempo, pero tal vez inconscientemente están logrando que el país conozca nuevos recursos y presente al mundo una realidad diferente de lo que somos.

El impacto ha sido significativo, al punto de que ahora la mayoría de estudiantes, especialmente universitarios, busca una computadora portátil y sobre todo se empieza a considerar como utensilio diario. Además programas de televisión, radios, cantantes, pintores, empresarios y empresas de todo tipo buscan en la red su mejor oportunidad. Es tan fácil ahora tan sólo ingresar a Facebook y vivir un mundo virtual, en el cual se puede jugar, comprar, vender, conocer nuevas personas o hasta incluso tener una relación sentimental; casi todo lo que podamos hacer a diario, lo puede emular éste ya no considerado mundo de fantasía.

Todavía falta que varios conozcan las ventajas de soñar con la Internet y sobre todo tener el aparato que les permita hacerlo; sólo que los datos cada vez favorecen a que más personas sean beneficiadas.

#### 2.1.1.4 Factores Demográficos

El negocio se realiza casi en su totalidad por Internet, por lo cual el único requisito necesario es una computadora con acceso a las diferentes páginas de compra. Al llegar la mercadería al destino final (Quito) será guardada temporalmente en la bodega de la casa de su principal socio,

donde no pasará más de una semana, ya que las ventas estarán hechas casi en su totalidad con anterioridad.

Es importante considerar que la web será luego su portal de venta, por lo cual no será necesario mantener un mayor stock físico, porque el movimiento será muy cíclico.

La dirección del negocio será de fácil acceso y cercano a la mayoría de centros comerciales de la ciudad. De igual manera un punto central donde se pueden coordinar reuniones y realizar investigaciones de mercado.

En el DMQ hay 1.84 millones<sup>19</sup> de personas, según último censo publicado en la página de INEC; de las cuales el 48.51% son hombres y el 51.49% mujeres. El 51.97% de la población total vive en casas, el 26.52% en departamentos, 12.11% en cuartos; siendo la diferencia otros. La edad promedio es de 28 años.

---

<sup>19</sup> ECUADOR. INEC. [<http://redatam.inec.gov.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE>]

**Cuadro N° 1**

	ÁREA URBANA O RURAL	SABE LEER Y ESCRIBIR									
Área Urbana		De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	De 45 a 49 años	De 50 a 54 años	De 55 a 59 años	<b>Total</b>
	Si	138,141	147,631	123,780	109,563	97,821	84,773	66,076	53,741	37,786	1,186,089
	No	2,753	2,498	1,834	1,850	2,264	2,457	2,542	3,108	2,770	80,039
	Ignorado	19	29	39	73	24	50	45	15	19	624
	<b>Total</b>	140,913	150,158	125,653	111,486	100,109	87,280	68,663	56,864	40,575	1,266,752
Área Rural		De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	De 45 a 49 años	De 50 a 54 años	De 55 a 59 años	<b>Total</b>
	Si	45,700	43,367	34,731	31,273	28,295	24,617	18,126	14,103	9,810	356,275
	No	916	942	754	862	1,229	1,496	1,624	2,203	1,963	37,914
	Ignorado	10	7	10	7	14	9	11	11	10	200
	<b>Total</b>	46,626	44,316	35,495	32,142	29,538	26,122	19,761	16,317	11,783	394,389
<b>Total</b>		De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	De 45 a 49 años	De 50 a 54 años	De 55 a 59 años	<b>Total</b>
	Si	183,841	190,998	158,511	140,836	126,116	109,390	84,202	67,844	47,596	1,542,364
	No	3,669	3,440	2,588	2,712	3,493	3,953	4,166	5,311	4,733	117,953
	Ignorado	29	36	49	80	38	59	56	26	29	824
	<b>Total</b>	187,539	194,474	161,148	143,628	129,647	113,402	88,424	73,181	52,358	1,661,141 <sup>20</sup>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

<sup>20</sup> DIARIO HOY. [www.hoy.com.ec]

Como se puede apreciar en el cuadro anterior el 93% de la población total sabe leer y escribir, así como el 94% de la población urbana.

## **2.1.2 Marco de Análisis Ambiental**

### 2.1.2.1 Ambiente Internacional

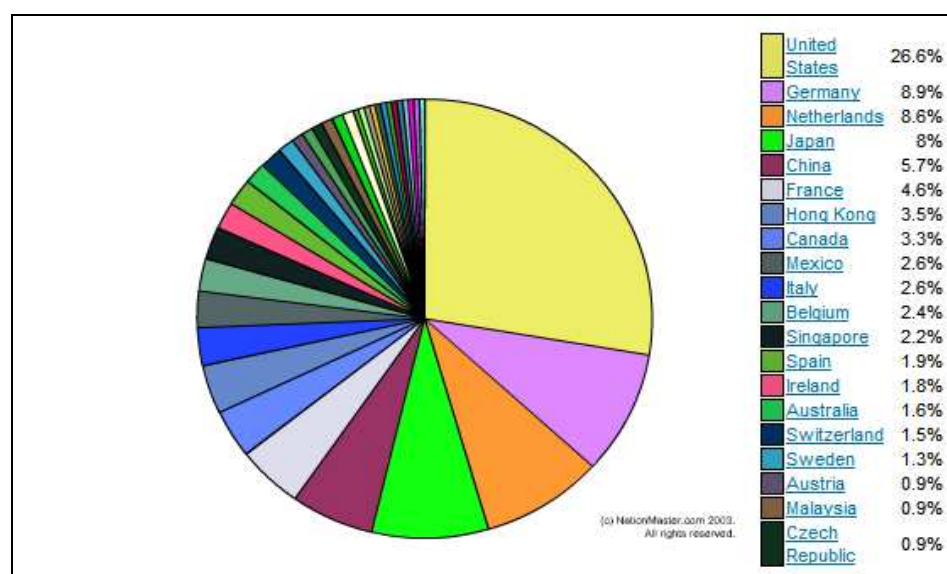
El mundo está moviéndose cada vez más alrededor de las computadoras personales, mucho más rápido de lo que esperaban los expertos. A finales del 2008 la expectativa era que la cifra de relación entre portátil y PC igualaría el 50%,<sup>21</sup> cifra que en la actualidad debe ser significativamente mayor.

A continuación el detalle de los países que poseen más computadoras portátiles en el mundo, según el ranking de mayor a menor.

---

<sup>21</sup> [<http://www.worldometers.info/computers>]

Gráfico N° 8



Fuente: [www.nationmaster.com/graph/med\\_per\\_com-media-personal-computers](http://www.nationmaster.com/graph/med_per_com-media-personal-computers)<sup>22</sup>  
 Elaborado por: Lenin Loyola.

El gráfico de abajo presenta las computadoras portátiles por habitante ordenado desde el más grande.

Gráfico N° 9

# 1	<a href="#">Switzerland</a>	864.584 per 1 million people	2005	
# 2	<a href="#">San Marino</a>	857.143 per 1 million people	2004	
# 3	<a href="#">Sweden</a>	763.012 per 1 million people	2004	
# 4	<a href="#">United States</a>	762.152 per 1 million people	2004	
# 5	<a href="#">Israel</a>	740.354 per 1 million people	2004	
# 6	<a href="#">Canada</a>	699.928 per 1 million people	2004	
# 7	<a href="#">Australia</a>	682.859 per 1 million people	2004	
# 8	<a href="#">Netherlands</a>	682.36 per 1 million people	2004	
# 9	<a href="#">Denmark</a>	655.968 per 1 million people	2004	
# 10	<a href="#">Luxembourg</a>	634.977 per 1 million people	2005	
# 11	<a href="#">Singapore</a>	620.91 per 1 million people	2002	
# 12	<a href="#">Austria</a>	606.804 per 1 million people	2005	
# 13	<a href="#">Hong Kong</a>	600.901 per 1 million people	2005	
# 14	<a href="#">United Kingdom</a>	599.823 per 1 million people	2004	
# 15	<a href="#">France</a>	574.968 per 1 million people	2005	

Fuente: [www.nationmaster.com/graph/med\\_per\\_com-media-personal-computers](http://www.nationmaster.com/graph/med_per_com-media-personal-computers)<sup>23</sup>  
 Elaborado por: Lenin Loyola.

<sup>22</sup> [[http://www.nationmaster.com/graph/med\\_per\\_com-media-personal-computers](http://www.nationmaster.com/graph/med_per_com-media-personal-computers)]

<sup>23</sup> [[http://www.nationmaster.com/graph/med\\_per\\_com-media-personal-computers](http://www.nationmaster.com/graph/med_per_com-media-personal-computers)]

En el gráfico de abajo se encuentra el detalle de Usuarios de Internet en el mundo.

### Gráfico N° 10

Global Internet Users, 2004	
Region	No. of Users in thousands
Africa	22,103.0
Americas	267,649.7
Asia	311,184.4
Europe	256,416.5
Oceania	16,583.5
World	873,937.1

Source: ITU

**Fuente:** [www.sanalnair.org/articles/vital\\_statistics.htm](http://www.sanalnair.org/articles/vital_statistics.htm).<sup>24</sup>

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

El detalle de penetración de computadoras en el mundo:

### Gráfico N° 11

Global PC penetration, 2004	
Region	PC per 100 inhabitants
Africa	1.76
Americas	34.04
Asia	6.37
Europe	29.24
Oceania	50.84
World	12.97

Source: ITU

**Fuente:** [www.sanalnair.org/articles/vital\\_statistics.htm](http://www.sanalnair.org/articles/vital_statistics.htm).

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

Según la consultora Forrester serán más de dos billones<sup>25</sup> de computadoras en uso para el 2015.

América Latina y el Caribe es la tercera región con menor acceso al Internet.

<sup>24</sup> [[http://www.sanalnair.org/articles/vital\\_statistics.htm](http://www.sanalnair.org/articles/vital_statistics.htm)]

<sup>25</sup> [<http://www.worldometers.info/computers>]

Cuadro N° 2

<b>USO DE INTERNET Y ESTADÍSTICAS DE POBLACIÓN</b>						
<b>Regiones</b>	<b>Población 2009 Est.)</b>	<b>Usuarios de Internet Dec. 31, 2000</b>	<b>Usuarios de Internet, Última información</b>	<b>Penetración (% Población)</b>	<b>Crecimiento 2000-2009</b>	<b>Usuarios % de la tabla</b>
<b>África</b>	991,002,342	4,514,400	<b>86,217,900</b>	8.7 %	1,809.8 %	4.8 %
<b>Asia</b>	3,808,070,503	114,304,000	<b>764,435,900</b>	20.1 %	568.8 %	42.4 %
<b>Europea</b>	803,850,858	105,096,093	<b>425,773,571</b>	53.0 %	305.1 %	23.6 %
<b>Oriente Medio</b>	202,687,005	3,284,800	<b>58,309,546</b>	28.8 %	1,675.1 %	3.2 %
<b>América del Norte</b>	340,831,831	108,096,800	<b>259,561,000</b>	76.2 %	140.1 %	14.4 %
<b>América Latina y Caribe</b>	586,662,468	18,068,919	<b>186,922,050</b>	31.9 %	934.5 %	10.4 %
<b>Oceanía /Australia</b>	34,700,201	7,620,480	<b>21,110,490</b>	60.8 %	177.0 %	1.2 %
<b>TOTAL</b>	6,767,805,208	360,985,492	<b>1,802,330,457</b>	<b>26.6 %</b>	399.3 %	100.0 % <sup>26</sup>

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Lenin Loyola.

<sup>26</sup> [<http://www.internetworldstats.com/stats.htm>]

**Cuadro N° 3**

<b>Uso de Internet en Latinoamérica</b>					
<b>PAÍSES</b>	<b>Población (Est. 2009)</b>	<b>Usuarios Internet</b>	<b>% Población</b>	<b>Crecimiento (2000-2009)</b>	<b>% Usuarios</b>
Argentina	40,913,584	20,000,000	48.9 %	700.0 %	10.9 %
Bolivia	9,775,246	1,050,000	10.7 %	775.0 %	0.6 %
Brazil	198,739,269	72,027,700	36.2 %	1,340.6 %	39.4 %
Chile	16,601,707	8,369,036	50.4 %	376.2 %	4.6 %
Colombia	43,677,372	20,788,818	47.6 %	2,267.7 %	11.4 %
Costa Rica	4,253,877	1,500,000	35.3 %	500.0 %	0.8 %
Cuba	11,451,652	1,450,000	12.7 %	2,316.7 %	0.8 %
República Dominicana	9,650,054	3,000,000	31.1 %	5,354.5 %	1.6 %
<b>Ecuador</b>	14,573,101	1,840,678	12.6 %	922.6 %	1.0 %
El Salvador	7,185,218	975,000	13.6 %	2,337.5 %	0.5 %
Guatemala	13,276,517	1,960,000	14.8 %	2,915.4 %	1.1 %
Honduras	7,833,696	958,500	12.2 %	2,296.3 %	0.5 %
México	111,211,789	27,600,000	24.8 %	917.5 %	15.1 %
Nicaragua	5,891,199	600,000	10.2 %	1,100.0 %	0.3 %
Panamá	3,360,474	934,500	27.8 %	1,976.7 %	0.5 %
Paraguay	6,995,655	894,200	12.8 %	4,371.0 %	0.5 %
Perú	29,546,963	7,636,400	25.8 %	205.5 %	4.2 %
Puerto Rico	3,966,213	1,000,000	25.2 %	400.0 %	0.5 %
Uruguay	3,494,382	1,340,000	38.3 %	262.2 %	0.7 %
Venezuela	26,814,843	8,846,535	33.0 %	831.2 %	4.8 %
<b>TOTAL</b>	<b>569,212,811</b>	<b>182,771,367</b>	<b>32.1 %</b>	<b>927.2 %</b>	<b>100.0 %<sup>27</sup></b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

La tendencia mundial es bastante clara, el mundo gira alrededor de la tecnología y aquellos que más acceso tienen, a su vez muestran un crecimiento en su economía también, así como una mayor competitividad. La era digital está transformando el planeta,

<sup>27</sup> *Ibidem.*

convirtiéndose todo en un proceso más rápido, de fácil acceso y cada vez para una mayor cantidad de personas.

Entre los principales beneficios de la futura tecnología de punta, estarían:<sup>28</sup>

- Uso de ATM para transacciones bancarias.
- Codificación electrónica de precios.
- Aparatos que permitan un monitoreo al instante en cualquier parte.
- Conexión a Internet para compras, educación, negocios y comunicación.
- Oficinas virtuales.

Hay que considerar que no hay mayor preocupación, especialmente en regiones sin mayores avances económicos, de la basura tecnológica que ocurre cada día y el desperdicio físico de aparatos, lo cual conlleva un gasto de mantenimiento, logística, administración y operativo; lo cual en muchos casos puede ser reemplazado por nuevas herramientas que permitan mejorar los procesos y abaratar costos con nuevos productos.

---

<sup>28</sup> [<http://www.connectingforhealth.nhs.uk/newsroom/worldview/protti6>]

Si bien la inversión que ahora tienen la mayoría de países debe ser alta en lo referente a sistemas de computación y comunicación, éstos son cada vez menores y las empresas deberían caminar al ritmo que avanza la nueva era, de lo contrario sus sistemas son cada vez más obsoletos en relación a lo que seguramente hay en otros lugares.

Las computadoras portátiles son aparatos increíbles, no sólo por su estética sino también por la funcionalidad que tienen y la gran cantidad de espacio que pueden almacenar hoy. La sociedad las necesita para administrar cada segmento, desde cada perspectiva diferente. Somos dependientes de rápidas y dinámicas comunicaciones, así como de medios que permitan incursionar en nuevos mercados, aprender de nuevas culturas y promover servicios desconocidos; todo al alcance de nuestro escritorio y/o cama.

#### 2.1.2.2 Ambiente Nacional

En el Ecuador las computadoras portátiles se convirtieron en un “boom” desde hace aproximadamente dos o tres años, época en la cual varias personas optaron por venderlas debido a la gran oferta del mercado y la poca tecnología existente. En ciudades como Guayaquil y Quito el producto es fácilmente vendible, siempre y cuando se ofrezca un buen precio.

La oportunidad que ahora tiene el país, ya sea para sus consumidores y compradores, es reflejo del desarrollo del Internet, la ampliación y

facilidad de redes de venta y en general debido a la globalización. Es así que nuevos mercados se han abierto para la importación de éstos aparatos, siendo todavía el más representativo el de Estados Unidos y especialmente Miami.

Es importante considerar también que esto ha provocado también el crecimiento de importaciones clandestinas, especialmente por el puerto marítimo (Guayaquil), debido a la vulnerabilidad del sistema aduanero, que si bien en los dos últimos años ha incentivado y mejorado los controles, no ha podido manejar redes que tienen una sólida formación y manejan un mercado negro difícilmente controlable, a esto hay que acotar que si bien el Internet ha sido una alternativa muy buena para abaratar costos y presentar un servicio completo y eficiente al consumidor, también sirve como plataforma para vender productos de dudosa procedencia, herramienta utilizada por personas sin mayores escrúpulos que en cualquier circunstancia y ante cualquier oportunidad van a realizar lo mismo. Además de la falta de control realizada por las páginas virtuales, que a pesar de poder garantizar la compra al usuario final, no garantiza el origen de dichos aparatos, al punto que no es necesario presentar facturas o demostrar de alguna manera la legalidad de la compra y de la venta.

Todo lo anteriormente mencionado se convierte finalmente en una barrera muy grande para aquellos que deciden competir de la manera correcta ante el cliente y el Estado, es decir garantizando la calidad del

producto y la legalidad de los productos, así como también el pago de impuestos. Afortunadamente el control es cada vez mejor, a pesar de no ser suficiente, pero a la par genera una oportunidad de crear un portal que ofrezca todas las garantías del caso, y cumpla a su vez con los parámetros legales necesarios.

Es muy fácil ahora encontrar en Quito lugares de venta de aparatos electrónicos, los cuales ofrecen una gran variedad de productos disponibles para todo tipo de usuario y a todo precio; sin embargo todavía es difícil encontrar computadoras portátiles para estudiantes que no posean los recursos necesarios para acceder al producto “ideal” según sus necesidades. Los lugares físicos, si bien siguen incrementándose, se han convertido en su mayoría en puntos de servicio, reparación y visita de adultos mayores no familiarizados con el Internet y las ventas en la red.

A pesar del acceso cada vez mayoritario que tiene la ciudad de Quito a Internet, todavía es limitado y muy exclusivo. Según una publicación de la Agencia EFE (española), menos del 7.7% de hogares en Ecuador tiene Internet y el 23.4% posee computadora, estudio que fue realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) y no está muy distante de la realidad del DMQ. El 50.4% accede a través de cable o banda ancha, mientras el 6.3% tienen Internet inalámbrica, lo cual ha incrementado en 2.9% y el acceso por banda ancha ha disminuido en 1.9%; en comparación con el último estudio. Los lugares donde más se

conectan son los centros de acceso público con 34.6%, seguido por hogares con 28.7%. Los segmentos para los cuales más se utiliza son: Educación y aprendizaje (40.1%), consultas para obtención de información (30%).

Hay diversidad de perfiles que acceden cada día a la web, lo cual se demostrará posteriormente en el estudio de mercado, en el cual habrá que identificar aquellos que sólo lo hacen por moda, los que tienen la necesidad de hacerlo ya sea por trabajo o estudios, los que siguen el contacto virtual – social, los jugadores, los depravados, los buscadores, los estudiosos y finalmente los que han encontrado un “modus vivendi” y pueden hacer casi todo lo que hacen en su día física también en el virtual.

## 2.2 ANÁLISIS EXTERNO

La proliferación de lugares de venta de aparatos electrónicos se da especialmente por la necesidad de acceder a nuevas herramientas que permitan cumplir con las expectativas de trabajo y estudios, por lo cual éstas nuevas tecnologías son parte de un insumo básico para cualquiera de nuestras actividades. Sin embargo casi fueron alteradas las cadenas de distribución y ventas hace dos años por la subida de impuestos a computadoras y “laptops”, los cuales estaban exentos de un pago tributario hasta por un valor CIF de USD 1500.<sup>29</sup> El intento por aumentar el valor de estos productos casi básicos para el diario vivir actual, provocó una drástica disminución en las ventas de los vendedores minoristas, los cuales no manejaban la

---

<sup>29</sup> [<http://actualicese.com/editorial/2003/03106.html>]

información del Gobierno al momento y por lo cual tuvieron pérdidas y tan sólo un ganador final; los grandes consorcios, que podían financiar sus pérdidas, ya sea por su alto poder adquisitivo o por su respaldo en otras compañías que permitían afrontar una situación temporal mala.

A pesar de la subida de lugares de ventas, cada vez se convierten éstos tan sólo en puntos de información y lugares de mantenimiento y/o reparación, o en última instancia en lugares que proveen aparatos adicionales como cámaras, audífonos, impresoras, etcétera.

La gran acogida que han tenido en el mercado especialmente páginas como [www.mercadolibre.com](http://www.mercadolibre.com) y [www.facebook.com](http://www.facebook.com) ya sea en ventas o redes sociales respectivamente ha provocado que cada vez menos usuarios decidan un lugar físico como su proveedor, esto no quiere decir que dichos lugares se queden sin clientes, porque todavía hay un alto grado de escepticismo, falta de conocimiento y apertura al mercado web, lo cual es una oportunidad para ellos de mantener a sus clientes, especialmente a los mayores que difícilmente dejarán de visitarlos, por no confiar en este nuevo mecanismo.

Es tan fácil ahora acceder en el país a una computadora portátil, que basta con ingresar a [www.mercadolibre.com](http://www.mercadolibre.com) u otras páginas de actualidad y como ejemplo tomaremos la computadora “Sony Vaio”, suponiendo que el comprador ha acudido a visitar varios lugares y le gusta el modelo, así como confía en la marca o ha tenido experiencias previas en otros productos. Al buscar por el nombre encontramos 114 aparatos disponibles ~~hoy~~ en el mercado hoy Domingo 9 de Mayo del 2010 a las 20:

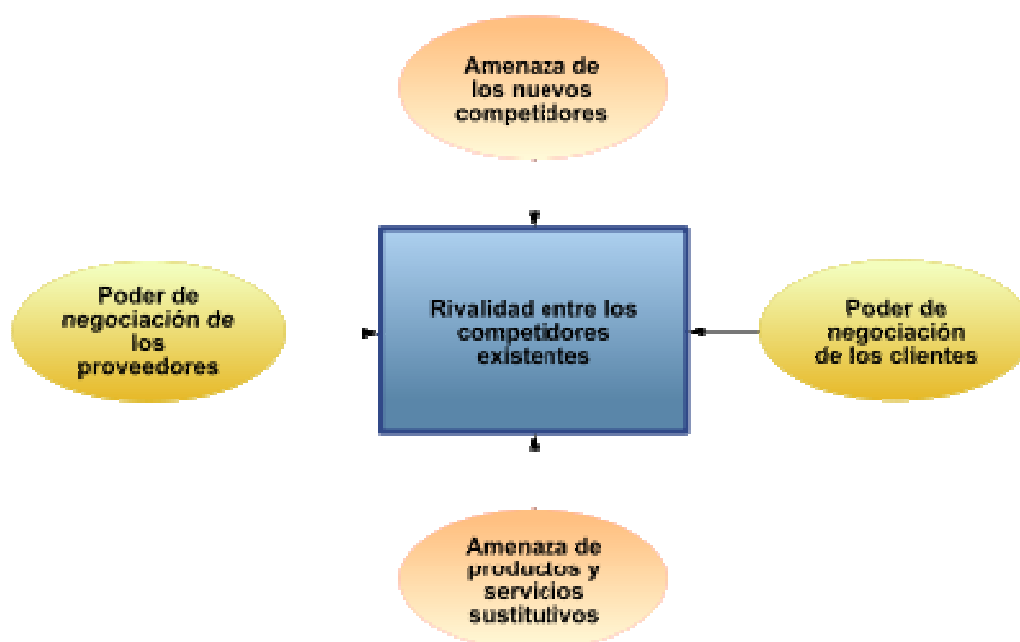
54; es necesario mencionar la fecha y hora exacta por el dinamismo del mercado, que a cada momento está cambiando por nuevas alternativas. De la muestra aproximadamente el 60% son computadoras portátiles y el 40% restante artefactos complementarios como: baterías, cargadores, tarjetas de memoria, “memory flash” y otros. La oferta es de aparatos nuevos como usados y de todas las provincias, destacando Guayas y Pichincha, aunque con un incremento muy radical de Azuay, que cada día muestra mayor acceso a la red y la comercialización de dichos aparatos.

El acceso es muy simple, así como la búsqueda, la que a su vez permite tener el sistema buscado al detalle, ya sea por el tamaño, el procesador, la memoria buscada. De igual manera se puede conseguir uno nuevo, como uno usado. Y si la confianza se convierte en una barrera, se puede concretar una cita con el proveedor, quien nos puede ofrecer la oportunidad de una compra directa en algunas ocasiones.

### **2.2.1 Participantes y Fuerzas Competitivas**

En una empresa hay que analizar detenidamente a la competencia, es por esto que Porter un catedrático de Harvard Business School, decidió adoptar un modelo que permita analizar de manera ampliada la competitividad y particularmente nuestro entorno y sus miembros, determinando al final la rivalidad entre los competidores existentes, derivados a su vez de otros factores, que se presentan en el gráfico de abajo:

Gráfico N° 12



**Fuente:** [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas).<sup>30</sup>  
**Elaborado por:** Lenin Loyola.

### 1. Amenaza de Nuevos Competidores:

Entrar a competir en éste negocio es relativamente fácil, ya que conseguir proveedores lo puede hacer cualquier persona natural por Internet, sea en Ecuador u otros países, más a ahora que se han reducido los aranceles de importación y por lo cual no se necesita grandes conocimientos que permitan un correcto manejo administrativo. Sin embargo muy pocos o ninguno ofrece un servicio completo, en el cual se busque una relación a largo plazo con el cliente, sino que tan sólo buscan una rentabilidad inmediata y se olvidan de lo que pasará después. A su vez dicho comportamiento provoca una desconfianza por parte del consumidor de comprar en Internet y comprar a personas o empresas que no demuestran una permanencia fuerte en el país y sin ningún respaldo.

<sup>30</sup> [[http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas)]

Todo esto en genera una gran oportunidad de empezar a desplazar a aquellos que provocan el efecto de rechazo y empezar a ganar espacio, creando confianza y credibilidad.

Con los servicios adicionales que se ofrecerán, se posicionará el negocio, dando un valor agregado que pocos podrán dar, por el menor margen de utilidades que alcanzarían; son a su vez factores indispensables para la permanencia a largo plazo. Además todo el servicio se lo podrá dar, gracias a las alianzas estratégicas con otros participantes, como por ejemplo: técnicos electrónicos, ingenieros en sistemas; los cuales a su vez obtendrán el beneficio de contar con clientes a menudo y nosotros un precio especial.

## **2. Rivalidad entre los Competidores:**

Al buscar proveedores en computadoras, cada vez se encuentran menos, físicamente, ya que la mayoría de personas y empresas se están trasladando a la web, pero utilizan a un portal virtual para las ventas, en su mayoría “mercadolibre” o algunas mantienen aún su estructura, la antigua. Lo que no es tan visible y desarrollado al momento es un lugar que contenga todo en uno sólo sitio; un portal virtual, un lugar físico, servicio de mantenimiento y brinde la oportunidad de que el cliente que no es familiarizado con la tecnología escoja todavía un lugar tradicional de compra o el moderno compre por Internet.

No hay una gran rivalidad marcada, al menos no como algo negativo, sino más bien como una herramienta que permita dinamizar el mercado. Todos participamos y todos nos dedicamos a nuestro segmento particular.

La competencia permite que el cliente tenga cada vez productos de última generación a menores costos; sin embargo no muchos manejan estudios de mercado continuos y las mejores herramientas para determinar el comportamiento del mercado. Por ejemplo existen vendedores que conocen claramente la marca y el modelo que quieren la mayoría de compradores, pero no saben lo que está pasando detrás de dicho comportamiento, lo cual será una herramienta solventada por el desarrollo en inteligencia de negocios que tendrá la página web que saldrá en los próximos meses al mercado, esto permitirá conocer mucho más de la gente y sobre todo ofrecerle exactamente lo que necesita, y no sólo lo que nosotros necesitamos vender para ganar dinero.

No se observa mayor desarrollo tecnológico en cuanto a las tecnologías empleadas para vender el producto. Seguramente se debe a la gran participación de pastel existente, lo cual conlleva a los empresarios a un temor sobre cuánto invertir en éste nicho, pero no todos se han preocupado por explorarlo.

### **3. Poder de Negociación de Proveedores:**

Conocer a los principales importadores y distribuidores de computadoras portátiles será el primer reto, ya que en ocasiones y al no tener un stock

disponible de productos, serán ellos los que nos venderán los mismos, los cuales previo a nuestra compra, ya estarán vendidos.

Sin embargo la idea es no revender lo que ofrezcan proveedores en Ecuador, sino ir directamente a la fuente, incluso antes de la que ellos tienen, investigar la cadena de valor y cada vez intentar llegar al fabricante directo.

Uno de los principales insumos que se deberán desarrollar serán las alianzas estratégicas, ya que permitirá tener precios preferenciales y a la vez un stock inicial, ante la falta de una fuerte inversión privada.

#### **4. Poder de Negociación de los Compradores:**

Actualmente la competencia en el mercado de compra y venta de computadoras y aparatos electrónicos es muy elevada, debido a la gran facilidad que tienen las empresas y personas de acceder a nuevos productos y sobre todo por la falta de control gubernamental por mantener una competencia legal e impidiendo la entrada de contrabando al país; sin embargo por otro lado permite también que todo el proceso de venta y distribución sea muy sencillo, evitando mayores costos para todos los que pertenecemos al pastel.

Los compradores por su lado no dependen de ciertas compañías, ya que pueden acceder cada vez a lo que necesiten, según lo que deseen o el lugar donde se encuentren. Por ejemplo si viajan entre ciudades por trabajo,

pueden tener diferentes “combos promocionales” que entreguen un producto adicional que se adapte a lo que están buscando, de igual manera dependerá de la disponibilidad de crédito que ofrezca cada punto de venta.

Al haber mucha homogeneidad entre las compañías oferentes, así como los productos que se ofrecen, es necesario empezar a buscar nuevas alternativas que permitan tener un valor agregado sobre el resto y entre estos destacan la posibilidad de ofrecer servicio postventa, es decir una garantía sobre el producto, el cual en ventas por Internet casi no existe, de igual manera a futuro la creación del portal web, en el cual se ofrecerán constantemente los productos ofrecidos y a su vez la posibilidad de visualizar las nuevas tecnologías que llegarán y las nuevas tendencias mundiales.

Se promocionará vía “mailing” los productos, según un estudio de mercado que se realizará en la misma página web (producto futuro), la cual de manera diaria determinará los usuarios que acceden a la página y permitirá conocer mucho más de cerca a las personas que estarán continuamente buscándonos. A futuro y con el paulatino desarrollo que vaya teniendo la compañía, podrá por ejemplo lograr convenios con otras, que ofrezcan “Software” y otras que simplemente quieran utilizar la página para promocionar sus productos, lo cual generará también otros fuentes de ingreso que en caso de ser necesario permitirá bajar el precio final para ganar más clientes y fortalecerse, pensando siempre en el futuro posicionamiento.

Los compradores serán siempre los principales beneficiados, ya que tienen una gran gama de opciones, por lo cual establecer una imagen, será el principal reto.

##### **5. Productos Sustitutos – Presión de Productos Sustitutos:**

Los productos que amenazan directamente son las computadoras de casa, las cuales están perdiendo su popularidad y desplazadas por nuestro producto estrella. Entre otros productos se encuentran: celulares, mp3, mp4, cámaras, etc.; los cuales si bien no serán los preferidos, se buscará que poco a poco alcancen un mayor protagonismo. Los celulares son los más apetecidos de entre todos y a la par son los que mayores ofertas presentan y ante lo cual se deben realizar precios competitivos; cabe mencionar que las subastas virtuales están abiertas para todos los compradores, lo cual a su vez complica la venta final, por esto hay que aprovechar la diversidad de productos ofreciendo “combos”.

### **3 ESTUDIO DE MERCADO**

El motivo del estudio es determinar el comportamiento, gustos y preferencias de nuestros clientes y así analizar si la demanda de productos que ofreceremos tendrá cabida en el mercado.

Es importante mencionar que de acá se podrá obtener la información necesaria para saber si es posible o no utilizar la estrategia inicial planteada, así como otras de Marketing.

#### **3.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

##### **3.1.1 Metodología Investigativa**

###### **3.1.1.1 Modelo de Investigación**

El método a utilizar es el inductivo, partiendo de supuestos particulares para comprobar la hipótesis. La teoría inductiva se caracteriza por un enfoque estrictamente empírico hacia la búsqueda de generalizaciones, depende de la observación repetida de la realidad y el desarrollo de declaraciones sumarias para explicar y clasificar lo que se observa.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> [<http://economia.unmsm.edu.pe/Docentes/PBarrientosF/conferencias/InvestigacionCientificaGerencia.pdf>]

Lamentablemente no es posible conseguir información del mercado muy específica, ni del nicho del negocio, ni de los clientes, tan sólo su acceso a Internet y un aproximado del número de computadoras presentado en el capítulo 2.

El modelo es el pragmático, sintetizando la información recopilada se la aplicará al negocio.

### 3.1.1.2 Instrumentos de Investigación

Se puede diferenciar en varios instrumentos de investigación y segmentación de negocios de la empresa, según las necesidades de enfoque y manejo de los productos y servicios.

B2B: Business to Business, se refleja la relación empresarial. En nuestro caso se da entre los productores y comercializadores en el país de origen, principalmente Estados Unidos. Podría darse también en los convenios de marketing empresariales. Entre las ventajas que se obtienen están: rapidez, integración directa de datos, mayores ofertas y demandas, abaratamiento del proceso.

B2C: La relación con el consumidor es lo más importante, según la cultura organizacional, por lo cual será ésta clasificación la de mayor interés. Estará orientado hacia los deseos particulares del usuario final. Entre los beneficios que obtendremos será un mayor número de clientes,

que a pesar de no contar con una gran capacidad adquisitiva o simplemente no tienen una alta gama de necesidades que satisfacer, nos dan la oportunidad de generar un valor agregado mediante la publicidad “boca a boca”, en la cual al generar confianza a ellos transmitirán a otros su experiencia con nosotros y nos dará la oportunidad de crecimiento, con un módico costo.

B2B2C: Si bien no es una agrupación común en mercados como el nuestro, por ser relativamente nuevo, es indispensable manejar las dos agrupaciones, ya que por un lado tendremos nuestro nicho de varias personas y por otro aquellos que nos compren grandes cantidades de volumen y que a su vez nos puede generar cierta estabilidad. Además no podemos dejar de lado, la página web que podrá ser utilizada a partir del séptimo mes, la misma que tendrá un enfoque particularmente de personas, pero que generará una nueva gama de servicios, por los cuales podremos lucrar. Los más interesados en hacerlo serán las Empresas que buscarán también una alternativa de publicidad o tan sólo comprar bases o estudios de mercadotecnia.

Tenemos que destacar que incluso se han segmentado en el Organigrama a dos áreas: Marketing y Tecnología y desarrollo de negocios, la primera con un enfoque en las estrategias de mercadeo y en el entorno físico, por ejemplo puntos de venta en centros comerciales y en diferentes lugares de la ciudad; de igual manera encuestas, focus group y una relación directa con el cliente. Los miembros del equipo de Tecnología buscarán

entender el entorno virtual, es decir investigar nuevos participantes en la red, productos ofertados y necesidades. Con lo cual debemos ubicarnos en una plataforma real sin desconocer que la mayoría de Empresas no tienen todavía toda la tecnología que podrían utilizar a su alcance, con lo cual al hacer dicha división estamos también diferenciando los dos lados con los que estaremos trabajando, por un lado Empresas y por otro Personas.

La capacidad tan amplia que brinda el Internet y departamentos especializados nos permite tener ésta parte. Si bien conocemos que un solo nicho ha generado mayores resultados, estamos seguros que hacerlo significaría no aprovechar costos de oportunidad, ya que no tendremos que cubrir grandes costos adicionales por tener el mismo servicio, además sin sacrificar la calidad.

Las diferencias entre B2B y B2C:<sup>32</sup>

B2B: Sofisticado, conoce el producto, busca comprar para generar alternativas de desarrollo para su negocio. El esfuerzo por entrar a éste grupo es mayor.

B2C: Buscan menores precios, se debe generar confianza para luego tener una relación de lealtad.

---

<sup>32</sup> [<http://vista-consulting.com/marketing-b2b-vs-b2c>]

Los dos tipos de clientes buscarán calidad, por lo cual es el punto principal que no puede ser obviado de toda estrategia; entregar el producto adecuado según sus necesidades, al menor costo posible y en el menor tiempo.

### 3.1.1.3 Análisis de las Necesidades

Actualmente los aparatos electrónicos han generado un beneficio, ya que no se necesita por ejemplo escribir, sino tipear; no ir a bibliotecas, tan sólo a portales de búsqueda; no tener grandes equipos de sonido, porque existen las computadoras. Existen también los modernos ejecutivos que incluso a la hora de hacer ejercicio están escuchando en su Ipod los nuevos libros, “audiobooks”, que ante la escasez de tiempo de un mundo ajetreado, les obsequia una continuidad en sus lecturas.

La gama de productos es muy diversa, al igual que las necesidades de tantos grupos. El inconveniente más grande es el costo; sobre todo en un país con salarios bajos y altos costos de importación e impuestos.

Tenemos claro que cada vez nuevos clientes quieren acceder a laptops, cámaras, Ipods entre otros y su único problema es un precio muy alto. Si solucionamos el problema del dinero podemos trabajar tan sólo en lo que quieren y cómo ofertar el producto que cumpla con sus sueños y facilite su vida, o tan sólo les genere diversión.

Por la experiencia previa en el mercado, a pesar de ser informal generó información valiosa, una fotografía de los clientes y de sus anhelos. Para demostrar la validez del estudio se realizará un muestreo, que determinará ciertas particularidades de la población como sexo y edades y por otro lado saber los ingresos que tienen, así como su necesidad de nuevas herramientas.

El objetivo de realizar las encuestas es:

- Determinar el número de potenciales clientes.
- Verificar información del nicho de mercado y definir comportamientos.
- Evaluar la estrategia de entrada y alternativas de financiamiento conocidas.
- Comparar el grado de accesibilidad a una computadora e Internet, así como a tecnología en general.
- Obtener información relacionada a las marcas que están posicionadas en el mercado en diferentes aparatos, así como las cualidades más relevantes para los encuestados.

- Saber las características primordiales de los aparatos según la percepción de los usuarios.
- Conocer a los ciber-usuarios y lo que buscan en la red.

La siguiente matriz, permite encontrar una unidad de medida para obtener la información del mercado. Cabe mencionar que donde se colocan números se refiere a las preguntas de la encuesta.

**Cuadro N° 4**

<b>Objetivos</b>	<b>Unidad de medida</b>
Número de clientes.	Conteo de clientes
Información de nicho y comportamientos.	0,1,2,3
Estrategia de entrada y alternativas de financiamiento conocidos.	12,14
Accesibilidad a computadoras, Internet y tecnología.	4,5,7,8,9,15,16
Posicionamiento de marcas.	10
Características de aparatos.	6,11,13
Comportamiento de ciber - usuarios.	17,18,19

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

Encuesta: En su mayoría se realizó a personas de entre 17 a 40 años, de diferentes grupos sociales y niveles económicos, priorizando estudiantes universitarios.

Entre los colegios se encuentran: Colegio Tomás Moro, Colegio Internacional Sek-Quito.

Las Universidades: PUCE, UDLA, Universidad SEK, Universidad del Pacífico, Universidad Metropolitana, Universidad Dos Hemisferios, Universidad Internacional.

Empresas Privadas: Banco ProCredit.

Casi todos los encuestados tienen acceso a Internet, ya sea en sus casas, lugares de trabajo o centros de estudio.

El estudio se llevó a cabo en la ciudad de Quito, donde se realizaron 160 encuestas físicas y 47 más virtuales (“mailing”), definido en base a un dimensionamiento del mercado potencial.

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

N: Tamaño del posible universo = 537.998

K: Constante de nivel de confianza = Para un nivel de confianza del 90%,  
k=1,65.

e: Porcentaje de error muestral deseado =  $\pm 5\%$

p: Proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio = 74%

q: Proporción de individuos que no poseen esa característica = 1-p = 26%

n: Tamaño de la muestra (número de encuestas a realizar) = 207

0 Sexo

Masculino	Femenino
-----------	----------

1 ¿Cuántos años tiene?

15 - 18	19 - 25	26 - 30	31 - 50	más de 50
---------	---------	---------	---------	-----------

2 ¿Cuál es su profesión?

Estudiante Colegio	Estudiante Universitario	Posee título Universitario	Empleado Privado	Otro
-----------------------	-----------------------------	-------------------------------	---------------------	------

3 Estado civil

Soltero/a	Casado/a	Divorciado/a	Viudo/a	Otro
-----------	----------	--------------	---------	------

4 ¿Tiene una computadora portátil?

Si	No
----	----

5 ¿Ha comprado usted por Internet?

Si	No
----	----

6 Enumere del 1 al 5 según su interés. 1 es lo que mas le interesa.

Cámaras	Celulares	Laptops	MP3, MP4	Televisores	Otro, ¿cuál?
---------	-----------	---------	----------	-------------	--------------

7 ¿Cuánto gasta en tecnología al año?

De 0 a 199	De 200 a 500	De 501 a 2000	De 2001 a 5000	Más de 5000	Otro, ¿cuál?
------------	--------------	---------------	----------------	-------------	--------------

8 ¿Cada cuánto tiempo compra algún aparato tecnológico en el año?

Nunca	Anual	Semestral	Trimestral	Mensual
-------	-------	-----------	------------	---------

9 ¿Cuándo fue la última vez que adquiri{ o una computadora?

menos de 1 año	hace 1 año	hace 3 años	hace 5 años	más de 5 años
----------------	------------	-------------	-------------	---------------

10 Escriba las marcas que conoce de cada aparato.

Laptops	
Cámaras	
Celulares	
Televisores	
Impresoras	

11 Enumere del 1 al 5 lo que mas le interese de una computadora. 1 es lo que más le interesa.

Velocidad	Precio	Diseño	Tamaño	Capacidad	Otro, ¿cuál?
-----------	--------	--------	--------	-----------	--------------

12 ¿Cuál es su ingreso familiar promedio?

De 200 a 500	De 501 a 1000	De 1001 a 2000	De 2001 a 5000	Más de 5000
--------------	---------------	----------------	----------------	-------------

13 ¿Qué es lo que mas le interesa de un aparato electrónico?

Diseño	Precio	Calidad	Otro, ¿cuál?
--------	--------	---------	--------------

14 Al comprar un aparato electrónico, ¿de qué manera le gustaría pagar?

Efectivo	Con tarjeta	Crédito con empresa	Previo a entrega con descuento	Otro, ¿cuál?
----------	-------------	------------------------	-----------------------------------	--------------

15 ¿Cada cuánto tiempo accede a Internet?

Todos los días	Una vez a la semana	Una vez al mes	No accede
----------------	------------------------	----------------	-----------

16 ¿ En dónde accede a Internet?

Casa	Trabajo	Cyber	Universidad, Colegio	Otro, ¿cuál?
------	---------	-------	-------------------------	--------------

17 ¿Por qué razon accede a Internet?

Conocer personas	Comprar/Vender	Estudiar/Investig ar	Jugar	Pasar el tiempo	Otro, ¿cuál?
------------------	----------------	-------------------------	-------	-----------------	--------------

18 ¿Pertenece usted a alguna red social virtual? . Por ejemplo Hi5, Facebook.

Si	No	¿ Por qué?
----	----	------------

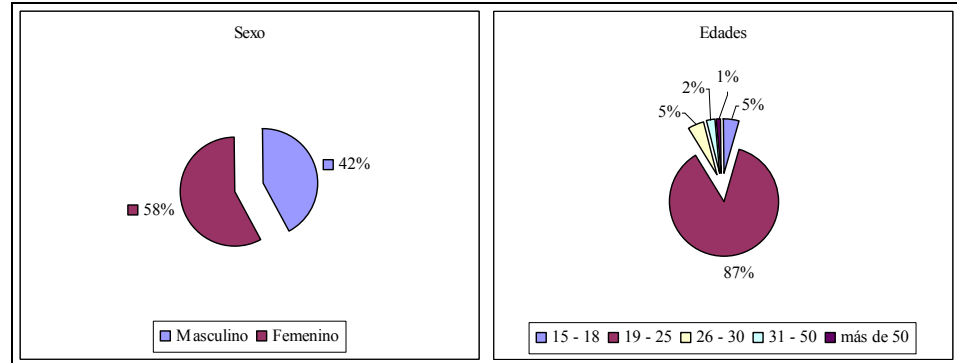
19 ¿En qué perfil se ubicaría usted dentro del mundo virtual?

Navegador empedernido	Navegador espóradico	Usuario de redes sociales (chat, grupos virtuales, musica, videos)	Jugador cybernetico	Buscador de servicios y productos	Otro, ¿cuál?
--------------------------	-------------------------	---	------------------------	---	--------------

Con la información recopilada realizamos las siguientes conclusiones:

**Gráfico N° 13**

**Sexo y Edad**



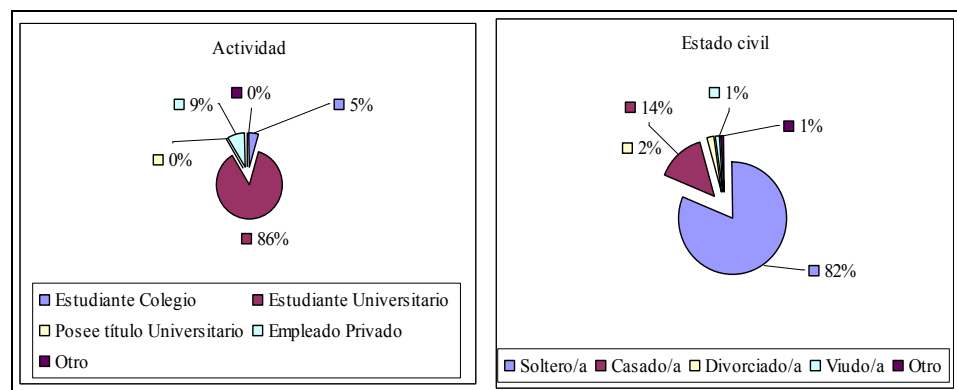
**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

La mayoría de personas se encuentra en el rango de 19 a 25 años de edad, lo cual entra en el rango de enfoque (16 a 40 años), se debe a que la mayoría de encuestas se las realizó en Universidades.

**Gráfico N° 14**

**Profesión y Estado Civil**



**Fuente:** Investigación realizada.

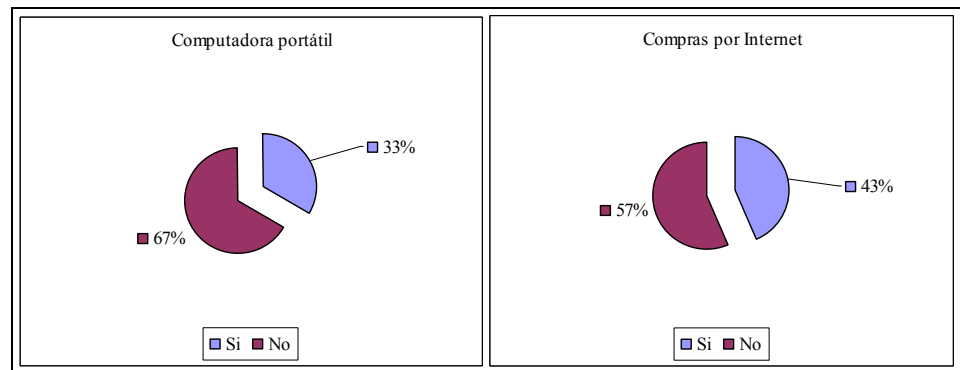
**Elaborado por:** Lenin Loyola.

La mayoría son estudiantes de Universidades con un 86%, y solteros. En ésta segmentación eligieron una de las varias alternativas, ya que en

varios casos se repetía que trabajan y estudian a la vez, por lo cual se antepuso el primero.

**Gráfico N° 15**

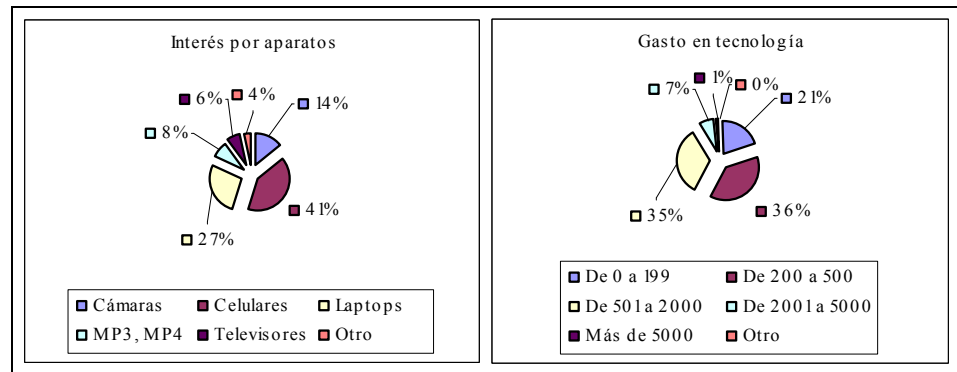
**Computadora Portátil e Internet**



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

El 67% no dispone de una computadora portátil, lo cual abre la oportunidad de ventas, ya que el 43% ha comprado por Internet. Si bien no es necesariamente un aparato electrónico educar a nuestros potenciales clientes sobre el mercado electrónico expande la posibilidad de realizar una venta. A los que no han comprado, todavía hay que mostrarles las oportunidades que pueden tener así como demostrar los beneficios de hacerlo, con ellos se trabajará específicamente con foros y charlas con datos reales. Las razones por no contar con éstos aparatos en su mayoría es debido al alto costo, pero casi ninguno comentó que no los quisiera y fueran imprescindibles, al menos la portátil.

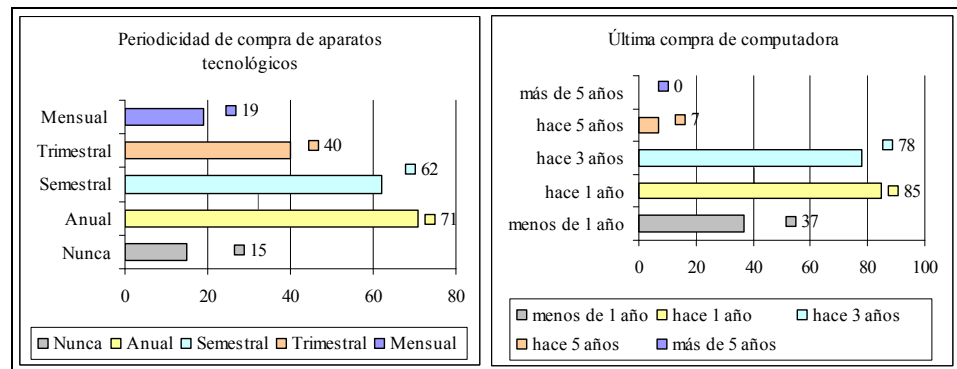
**Gráfico N° 16****Aparatos de Interés y Gasto en Tecnología**

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

Como se observa en el gráfico anterior la mayoría de personas se interesa en celulares, ya que todos tenían uno, pero las laptops alcanzan un alto porcentaje. En general todos éstos productos se han importado y podrían importarse; no se observa un mayor interés por otro (filmadores, kindle).

El dato de gasto en tecnología es predecible, ya que de USD 0 a 500 representa el 57% de la población, lo cual no es muy llamativo, ya que con ese valor difícilmente se compraría una computadora personal, pero de todas maneras todavía hay acceso para otros productos como cámaras, celulares, MP3 y MP4. Cabe mencionar que el 35% gasta de USD 500 a 2000, dato muy interesante y mercado en el que seguro debemos gestionar.

**Gráfico N° 17****Periodicidad de Compra**

**Fuente:** Investigación realizada.

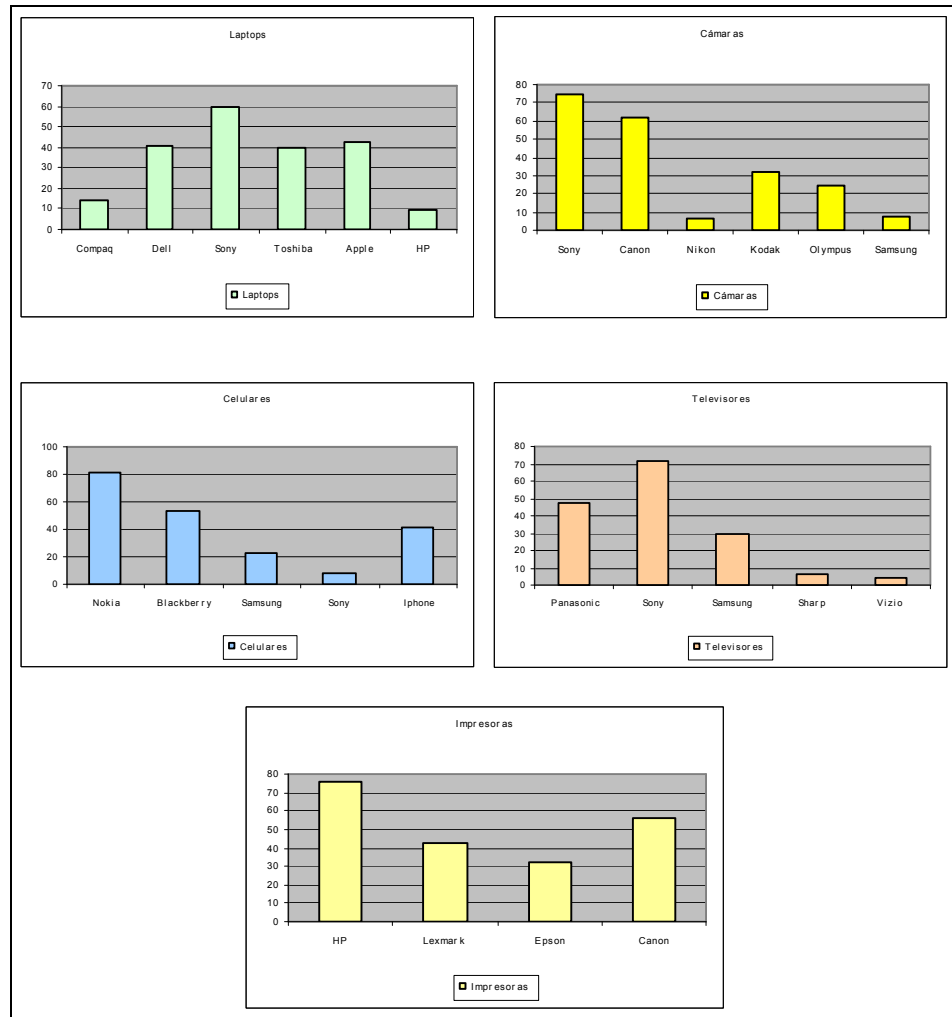
**Elaborado por:** Lenin Loyola.

El 34% de los encuestados equivalentes a 71 personas compran por lo menos una vez al año un aparato tecnológico, 30% de manera semestral y 19% de manera trimestral. La mayoría compró una computadora hace 1 año (41%), el 38% hace 3 años y el 18% menos de un año. Es importante mencionar que de los encuestados, todos disponían de por lo menos una computadora en su casa, y por la rápida depreciación de dichos instrumentos hay que cambiarlos cada cierto tiempo, por ésta razón se observa que no hay un alto porcentaje en el tiempo de compra mayor o igual a 5 años. Según éstos gráficos hay un grupo significativo sobre el cual se puede trabajar.

**Marcas Reconocidas**

Según los datos obtenidos se sabe que la marca más repetitiva y conocida es Sony, la cual fue mencionada en casi todos los aparatos. Si bien en las encuestas se demuestra cierta sensibilidad por el precio, conocen de marcas que son más costosas.

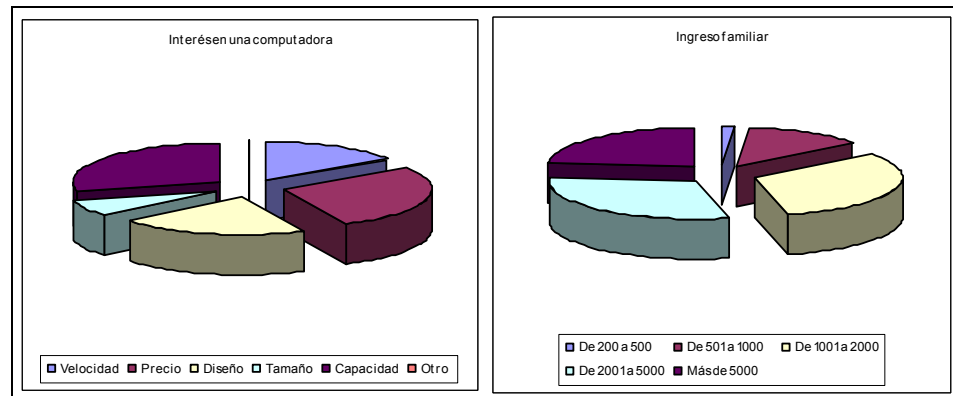
**Gráfico N° 18**



**Fuente:** Investigación realizada.  
**Elaborado por:** Lenin Loyola.

**Gráfico N° 19**

**Interés en una computadora e ingreso familiar**

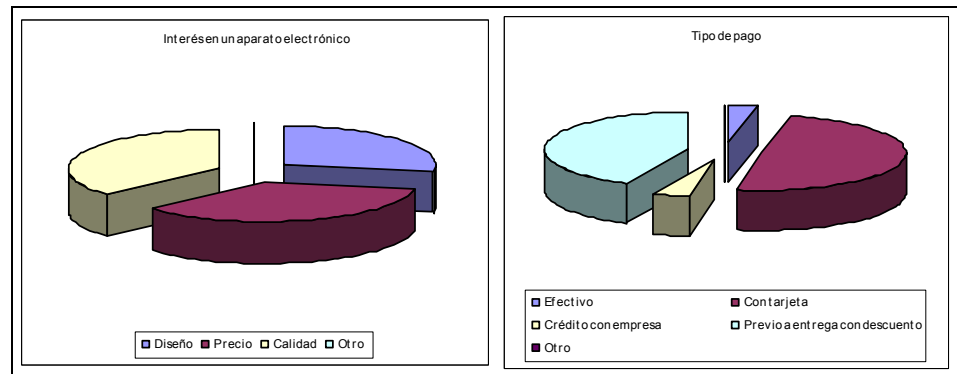


**Fuente:** Investigación realizada.  
**Elaborado por:** Lenin Loyola.

El 57% prefiere la capacidad que tenga una laptop, en segundo lugar el precio, luego diseño, velocidad y casi sin mayor relevancia el tamaño con 7%. El factor que se ubicó no estaba previsto, ya que se esperaba que fuera el precio, pero cabe mencionar que es lo que las personas buscan, pero al momento de hacer la compra es inevitable que verifiquen el precio, al menos un alto porcentaje de ellos. La estética ocupa un lugar importante con 21%, incluso por encima de la velocidad, lo cual nos enseña el perfil de los buscadores de computadoras. En éste punto, a pesar de haber explicado brevemente a qué se refiere cada cualidad, hay que mencionar que no todos entendían o entienden porqué deben comprar una u otra computadora, por lo cual adquiere mayor relevancia el precio.

### Gráfico N° 20

#### Características de un aparato electrónico y forma de pago



**Fuente:** Investigación realizada.

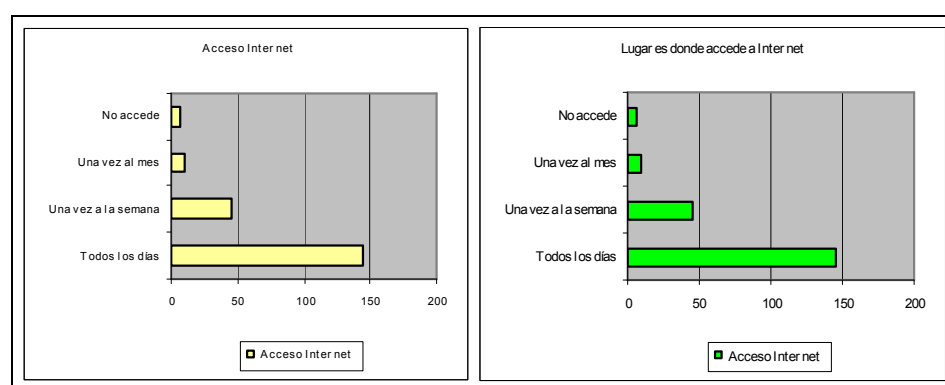
**Elaborado por:** Lenin Loyola.

Lo más importante es la calidad con 37%, seguido del precio con 36%, que mantiene una relación con la anterior pregunta de portátiles. La estrategia de entrada al mercado se relaciona con la forma de pago y como se esperaba un menor precio de venta sería llamativo, por ésta

razón el 43% está de acuerdo con esperar cierto tiempo para obtener un valor menor; sin embargo el 49% todavía desconfía del método, a pesar de explicar la viabilidad legal y la creación de un contrato, resultados que también se esperaban. El porcentaje alcanzado es muy interesante y permite empezar a generar una alternativa de financiamiento.

### Gráfico N° 21

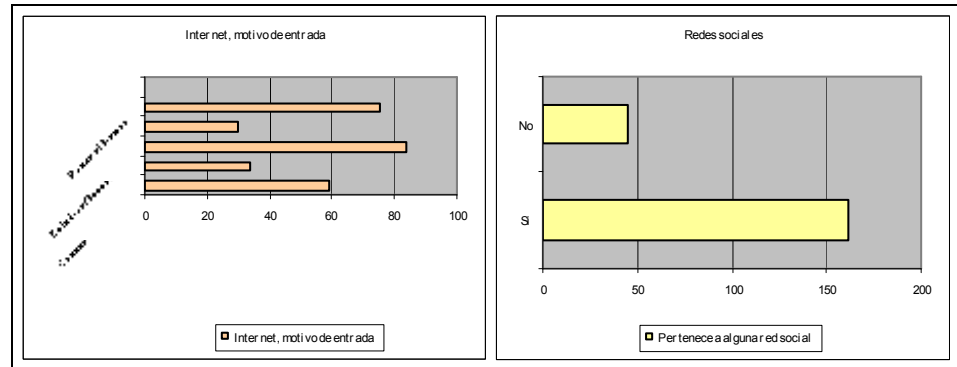
#### Internet, periodicidad y lugar de acceso



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

El 70% accede a Internet de manera diaria y el 60% lo hace desde su casa. Es importante mencionar que los empleados privados lo hacen en su mayoría por motivos laborales y los estudiantes universitarios investigan en su mayoría en la web. Éstos dos datos son una base significativa, ya que por lo menos ahora están dentro del medio virtual, y sólo hay que llamar su atención mediante publicidad (correos y otros). El principal nicho de mercado al cual está dirigido el negocio tiene acceso a la red y de manera constante, es decir el negocio está bien enfocado, además de que los costos por atraer a más personas serán menores.

**Gráfico N° 22****Internet, razones de acceso y redes sociales**

**Fuente:** Investigación realizada.

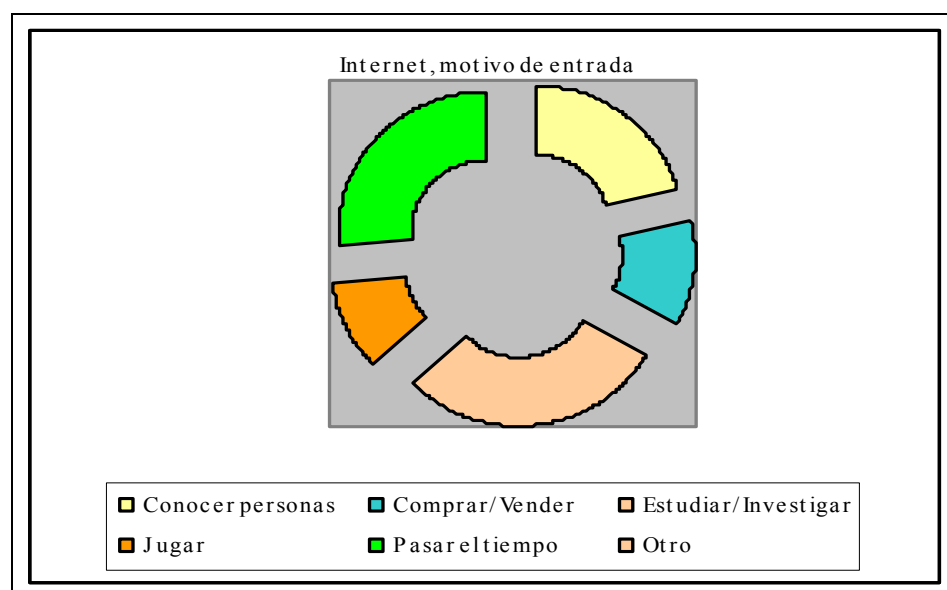
**Elaborado por:** Lenin Loyola.

Casi todas las personas acceden a la web, especialmente para investigar y estudiar (30%). El segmento de mayor interés es el de comprar y vender con 12%. Si bien no es un indicador muy favorable todavía se puede generar confianza en el consumidor a través de las charlas que se dictarán, así como expansión comercial virtual.

El 78% pertenece a una red social, el 22% restante casi en su totalidad conoce de la existencia de dichos portales, pero en general o no tienen tiempo para acceder o no les gusta. Casi todos los usuarios que acceden a éstos páginas obtienen información de personas y grupos sociales, a los que no pueden ver continuamente. Parte del lanzamiento publicitario será la creación de un perfil con el nombre de la compañía, el cual no tiene ningún costo; así que tendrá gran cabida, ya que el porcentaje es elevado. La mayoría de estas personas recibe publicidad por correo electrónico y así se mantienen al tanto de novedades y últimos productos.

Gráfico N° 23

## Perfil virtual



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

Para ver desde la perspectiva de los usuarios, se puso ésta pregunta, en la cual deciden ubicarse en un perfil, en el cual ellos crean que encajen. Los resultados fueron favorables, ya que por ejemplo el 30% se situó dentro de usuarios de redes sociales, música, videos; el 28% se considera navegador empedernido, característica que asociaron con periodicidad de acceso a la red. Fue muy importante poner ésta pregunta, ya que solo ellos se conocen y nos brindaron la oportunidad de saber cómo piensan y a su vez podamos crear estrategias para captar su atención y venderles lo que esperan.

### 3.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Intentar dimensionar a la competencia y determinar cuáles son todos los participantes es una tarea bastante complicada, al menos si empezamos a buscar a todos aquellos

que negocian en [www.mercadolibre.com](http://www.mercadolibre.com), por ejemplo si queremos buscar una “sony vaio” sin precisar todavía el modelo tenemos alrededor de 20 oferentes distintos, sólo en Pichincha. No es tan sencillo contar con los datos de éstos vendedores, a los cuales habría que enviar un mensaje individual pidiendo más información o tal vez concretando una cita. En algunos casos puntuales, ante lo llamativo de buenos precios solicitamos una reunión, cabe recalcar que la mayoría de éstos aparatos son “refurnished”, es decir reensamblados, lo cual atenta contra la calidad y en algunos casos se paga por cosas que en realidad no sirven; aunque muy cotizado en el medio.

Entre los lugares físicos y con garantía legal, podemos destacar a: Akros, Computron y hay que destacar que lugares que no se dedicaban a vender aparatos electrónicos están incursionando en el campo, como es el caso de PACO.

### **3.2.1 Estrategias de la Competencia**

La principal evolución es trasladarse al mundo web, como es el caso de Computron y Akros, que ahora venden y negocian de ésta manera y les ha permitido continuar creciendo. Es interesante la estrategia planteada por Computron que al momento cuenta con 4 puntos de servicio en Guayaquil y 3 en Quito, en lo cual demuestran su interés por mantener un nexo cercano con las personas; en todos sus locales se venden diferentes productos y marcas, incluso se hacen llamar supermercado de la tecnología; sin embargo hablar de tecnología no es tan sólo vender sino comprometerse con el cliente para ser su compañero en la búsqueda de los nuevos avances. Su nicho no está del todo definido porque intentan participar de la máxima gama del pastel haciendo un B2C abierto a todo público, a diferencia de Akros que busca una relación B2B

con un fuerte vínculo empresarial, así como buenas relaciones, ofreciendo servicios de solución en lo referente a computadoras, redes y sistemas en general. La idea de Akros es muy innovadora en Ecuador, Outsourcing de Equipos que permite trabajar con nuevos insumos especialmente para empresas que no están en capacidad de adquirirlos.

Si bien Computron busca acercarse al usuario, es muy fácil identificar que es una empresa mucho más nueva que Akros que tiene 17 años en el país. Tanto se nota, que al ingresar a sus páginas el manejo mucho más formal, integro y llamativo del experimentado, cubre casi todas las necesidades posibles, con una fuerte inversión en atención al cliente, garantías, soporte técnico especializado, software y hasta repuestos. En el caso del novato ni siquiera se mencionan los adicionales a la venta.

Esta gran diferencia entre una empresa madura y otra en crecimiento genera un gran impacto visual, que enseña lo que aquellos vendedores pretenden hacer en comparación con los que tienen un grado de responsabilidad social y visión de mercado mayor y más compleja. Es así que han logrado mantenerse por tanto tiempo, cambiando según lo hace el cliente, aunque con costos elevados.

Se diferencian las dos estrategias, básicamente por su segmento meta, que ha diseñado desde todos los frentes sus objetivos, organigrama y hasta presentación al público de la información. Por ejemplo Computron en su afán de ganar espacio ha ingresado en Facebook, aunque todavía mantiene un portal con un diseño poco llamativo, sólo comercial, a diferencia de Akros que tiene

una imagen más formal y no ingresa a redes sociales abiertas, lo que refleja su grado de especialización y no apertura a cualquier individuo.

En conclusión tenemos dos puntos muy separados, por un lado intenso anhelo de vender y por otro una expansión poco acelerada y bien planificada.

Entre los participantes inscritos en la Superintendencia de Compañías se puede encontrar a Importadora Paz y Miño S.A, Olesvalm Cia. Ltda., Notebook Plaza Cia. Ltda., Novacomputer Cia. Ltda., Quickfil S.A., Wireless Logistics Cia. Ltda. las cuales tienen un capital suscrito menor a USD 1.500 y entre las microempresas grandes destacan Axxelcorp S.A. con USD 20.000 y Kinamhwan Cia. Ltda. con USD 31.000. Además hay varias otras compañías disueltas, seguramente por la fuerte competencia y el cambio incisamente tecnológico en el que deben invertir.

Los participantes independientes de Internet, los que en su mayoría no tienen un respaldo legal de constitución, no tienen un gran capital de trabajo para continuar con sus actividades y su financiamiento es a través de tarjetas de crédito, no estudian mucho el perfil de sus clientes y buscan nuevos portales con menores costos. Investigan el mercado internacional y los productos que cada día aparecen y en cierta manera proyectan el tiempo en el que llegarán al país, para intentar traerlos antes, aunque en un volumen reducido. Por lo general no disponen de personal, o tan sólo de mensajeros que se convierten hasta en vendedores y a su vez entregan el producto. La mayoría de vendedores prefiere conocer a las personas que reciben los aparatos, para saber

quiénes son, lo que hacen y crear algún tipo de relación y futuros contactos. Entre los oferentes se encuentran un alto porcentaje de estudiantes universitarios que no tienen grandes recursos y no plantean un curso claro que les impide ampliar su negocio y muchos de ellos fracasan o simplemente cambian de idea, buscando otras fuentes de ingreso.

Seguramente para plantear una estrategia genérica de los portales virtuales, se podría destacar la utilización de “combos o paquetes”, así como entrega de obsequios, a un costo menor al que se podría encontrar en cualquier punto de venta de la ciudad, debido a los menores costos operativos. De igual manera incursión directa en el proceso de importación, es decir comprando en páginas especialmente de Estados Unidos que promocionan un servicio adicional de entrega por “courier”; en pocos casos se incurre en el transporte vía navieras o aerolíneas de manera autónoma y en otros todavía más pequeños conocimiento de aduanas. Los costos arancelarios deben saberlo todos, caso contrario no podrían disponer de la mercadería; la distribución la realizan ellos o algún socio con el que trabajen, es muy importante conocer al comprador, ya que de manera empírica es hacer un estudio de mercado y esperar que haga publicidad con sus amigos y conocidos. Acceder a crear un perfil es muy fácil y antes ni siquiera exigía el pago de una comisión, lo cual ahora ya se hace aunque sigue siendo muy baja, por lo cual tan sólo se hace uso de los insumos que están disponibles en Internet y ganar dinero. Además la publicidad que se genera proviene también de un servicio gratuito como es el chat, especialmente msn messenger en los cuales se ofertan los productos o sino enviar cadenas de correos electrónicos masivas.

Crear al final diferentes estrategias dentro de éste grupo de comerciantes es una tarea sencilla, si vemos las herramientas con las que cuentan, las cuales acapararemos todas, además de un manejo no muy profesional y sin control administrativo. Además con la inclusión de una gestión financiera, la cual controle los flujos de dinero actuales y los futuros que se necesiten, así como formalización de Balances que demuestren la situación real y la rentabilidad generada, provocará que logremos establecernos cada vez con mayor fuerza.

### **3.2.2 FODA Competencia**

Identificaremos como competidores directos a aquellos que venden por Internet.

#### **Fortalezas:**

- Precios menores a los ofrecidos en puntos de venta de locales comerciales u otros.
- Menores costos operativos, por la utilización de la red, con portales y páginas, las cuales en su mayoría son gratuitas.
- Utilización de herramientas muy baratas para hacer publicidad.

**Debilidades:**

- Poco conocimiento del proceso de logística e importación.
- Poco conocimiento del proceso aduanero.
- Informalidad de sus operaciones los restringe de mayores créditos a Entidades Financieras.
- Falta de control de sus operaciones y manejo administrativo.
- El no contar en varios casos con RUC y facturas les impide vender paquetes empresariales grandes.
- Trabajo bajo endeudamiento continuo, le impide saber la rentabilidad real, manejando inventarios y el flujo de mercadería a la par con el dinero propio y prestado.
- Personal con poco conocimiento detallado de tecnología.

**Oportunidades:**

- Bajos costos de portales de ventas les facilita una mayor apertura de su nicho de personas.

- Insumos gratuitos les puede ayudar en su búsqueda de cumplimiento de estrategias de marketing.
- La creación de una página web les haría más sencillo su manejo de inventarios y las ventas, disminuyendo el personal y trabajando de manera más estratégica.
- Aparición de nuevas páginas de ventas en el país y el exterior, genera mayor diversificación y ante eso disminución en los precios.

**Amenazas:**

- Fácil acceso de nuevos usuarios, provoca un mayor control por posicionarse en el medio.
- ONG 's que empiezan a participar reducen el volumen de ventas.
- Cambios legales han hecho que algunos vendedores desaparezcan y puede pasar aún en el futuro.
- Desconocimiento de la población, provoca que se compren aparatos de menor calidad.
- Nuevas tecnologías muy costosas, pueden no ser sencillas de traerlas al país.

- Empresarios con grandes capitales intentarán acaparar los nuevos descubrimientos y monopolizar la venta en el país.

### 3.2.3 Marketing Mix

Se entiende como marketing mix a los controles de marketing internos y externos que se deben hacer en una empresa para establecerse en el entorno, buscando las mejores decisiones que se centren en las 4 P's (Product - producto, Price - precio, Place – lugar, Promotion - publicidad); para brindar a los clientes un valor agregado y crear en ellos tal idea, para obtener beneficios futuros.

Gráfico N° 24



**Fuente:** Investigación realizada.  
**Elaborado por:** Lenin Loyola.

**Producto:**

Entre los aspectos a considerar se encuentra la marca, funcionalidad, estilo, calidad, seguridad, empaquetado, repuestos y soporte, garantía, accesorios y servicios. La marca SINCORP S.A. será el objetivo inicial, para procurar que sea conocido en la mayoría de grupos sociales, buscando nombres que tengan un impacto en la gente, el cual puede variar en el tiempo, para que se cumpla lo esperado se ingresará en diferentes redes sociales virtuales, así como pagar por publicidad en medios virtuales. En cuanto a las características de cada aparato que se venda, dependerá según lo que cada uno requiera comprar y variará también en el precio, de igual manera se contará con accesorios que acompañen a la compra ideal, por ejemplo: cámaras, mouse, entre otros. Se contará con repuestos que serán importados estacionalmente, según la evolución inicial del flujo. La garantía será doble, es decir la internacional que tiene cada aparato y la local que ofreceremos, mediante una alianza estratégica con un centro de reparación de computadoras y otros. De ésta manera podremos ofrecer la tranquilidad que exigen los usuarios y tener un gasto menor por el convenio.

**Precio:**

Estrategias de precios, descuentos por volumen, pagos anticipados y en efectivo con descuento, precios por temporada. Parte de la estrategia de entrada es competir por precios, por lo tanto se ofrecerá una llamativa alternativa, obteniendo una menor rentabilidad inicial y buscando ganar luego por volumen. En cuanto a pago por anticipado la idea es atraer a la mayoría de

personas que quieran pagar el 50% por adelantado, encontrando un descuento de aproximadamente 10% a 15% en comparación con tiendas.

**Lugar:**

Canales de distribución, cobertura de mercado, miembros de canales específicos, administración de inventarios, bodegaje, centros de distribución, orden de pedido, transporte, logística. Para iniciar con la compañía no es posible en incurrir en mayores costos de infraestructura, ya que impediría inyectar capital en publicidad y compra de capital de trabajo, por lo cual inicialmente se utilizará como bodega la casa de uno de los socios, ubicada en la calle Noriega y Portete, en un lugar estratégico, por la cercanía al aeropuerto y destino de otras ciudades del país, es decir para los embarques aéreos y marítimos (terrestres procedentes de Guayaquil). El número de aparatos iniciales no es muy significativo, por lo cual manejar un software de control de inventarios no es necesario y ante lo cual hay que mencionar que el página que se creará se espera manejar directamente el control y cargarlo a una cuenta contable, que se reflejará en un balance diario. La distribución será uno de los puntos futuros de enfoque y en los cuales podremos ahorrar costos, los cuales inicialmente serán tercerizados a Servientrega o sino entregados por los propios trabajadores y dueños.

**Promoción:**

Estrategia de promoción, publicidad, ventas y fuerza de ventas, promociones de ventas, relaciones públicas, presupuesto de marketing y comunicación. El

principal medio de publicidad será la Internet, ya sea mediante redes sociales, páginas de diferentes empresas, revistas o periódicos, también se evaluará ingresar en [www.google.com](http://www.google.com), en la primera página de búsqueda en Ecuador, dependiendo de las ventas de los 3 primeros meses y la decisión del departamento de Marketing. Hay que considerar que al vender productos más baratos, las comisiones recibidas por los vendedores no son muy grandes y se espera que en la medida de lo posible los socios estén participando de la parte comercial constantemente, capacitando a personas jóvenes y universitarios que puedan trabajar con nosotros ya que no tenemos mayores problemas con acomodar sus horarios o sólo lo pueden hacer bajo la modalidad “freelance”.

## **4 PLANTACIÓN Y ORGANIZACIÓN**

### **4.1 PLAN ESTRATÉGICO**

Como parte de la organización esperada y la proyección futura de organización, se ha definido el manejo administrativo y estratégico como un pilar, en el cual se sentarán las bases del emprendimiento continuo y por lo cual se evitarán inconvenientes.

#### **4.1.1 Visión**

Nuestra visión es posicionarnos como una de las empresas con mayores ventas de computadoras en la ciudad de Quito, para lo cual se espera alcanzar un promedio mínimo de ventas de 40 aparatos electrónicos al mes o USD 33 Mil, con un grado de fidelización del 60%. Posteriormente con el lanzamiento del portal web se espera duplicar las ventas y ampliar la gama de productos y servicios llegando a nuevos mercados.

#### **4.1.2 Misión**

La misión de SINCORP es comprar y vender aparatos electrónicos de última generación, utilizando como principal instrumento de publicidad el bien máspreciado y publicitado por nosotros, la tecnología.

### 4.1.3 Valores

Una parte muy importante en la constitución es la formación de valores sólidos que se mantendrán en cada decisión adoptada y para la creación de estrategias, a continuación se detallan cada uno de los valores:

- **Transparencia:** Cada día se debe reflejar en las diferentes publicaciones, y la manera de manejar la información. A medida que se desarrolle el portal web se podrá dar un énfasis especial en éste punto, que será vital para entender la cultura organizacional.
- **Alto grado de servicio al cliente:** Se establecerá como base la atención al cliente externo quien nos mantendrá posicionados en el mercado, serán ellos nuestra razón de ser y por quiénes estamos obligados a ofrecer un producto y servicio de calidad con el menor costo posible y satisfaciendo exactamente la necesidad esperada.
- **Altos estándares profesionales:** Cumplir las metas trazadas sería muy difícil sin los debidos perfiles, ya que empezar a trabajar en éste nicho en particular conlleva una actualización diaria de los sucesos mundiales, que pueden cambiar el giro del negocio en un día. Con las capacitaciones constantes nos presentaremos todo el tiempo como oferentes con credibilidad que sabemos exactamente lo que usted busca.
- **Responsabilidad social:** Es muy importante que desde su formación toda organización mantenga una estructura clara y sobre todo la muestre al

público por medio de los canales adecuados. Es así que SINCORP desde que nace apertura sus puertas a la gente, no sólo espera beneficiarse con el intercambio de producto y dinero; sino con la creación de un programa que a futuro puede ayudar especialmente a estudiantes o a su vez destinar un porcentaje de sus ganancias especialmente para emprendimiento empresarial, lo cual estamos convencidos provoca un efecto multiplicador muy interesante que tanto necesitamos en el Ecuador y el mundo.

Los valores mencionados son los principales y de los cuales seguramente se derivaran otros, que con el crecimiento de la compañía y el cambio pueden evolucionar de igual forma, pensando siempre en el beneficio del cliente interno y externo.

#### **4.1.4 Factores Clave de Éxito**

Es bastante común ver que éste concepto se asocie con lo bueno o malo de un negocio a largo plazo, además cada negocio tiene una razón de ser diferente y por ende factores distintos. Éste análisis se puede traducir finalmente en ventajas competitivas de la organización.

Como emprendedores hay que ser conscientes que toda inversión conlleva un riesgo y por ende la posibilidad de ganar mucho o perderlo todo; sin embargo trabajar sobre la oportunidad de ganar es lo que permitirá el desarrollo y para hacerlo se deberán implementar una serie de estrategias que a su vez irán acompañadas de actividades y tácticas para que se cumplan.

**Producto:**

- Aparatos electrónicos de última tecnología.
- Equipos nuevos y garantizados.
- Variedad y posibilidad de acceso a productos más baratos.

**Servicio:**

- Asesoramiento para mantenimiento.
- Entrega de catálogos virtuales.
- Atención postventa.
- Seguimiento de clientes vía “mailing”.
- Creación de plataforma virtual para comprobación de segmentación de mercado y oportunidad de apertura a nuevos nichos.
- Portal virtual automático que crea diagramas de control y seguimiento directamente.
- Posibilidad de acceso por Facebook, en donde se creará una página, en la misma se podrán encontrar productos, servicios y sugerencias.

**Precio:**

- Determinar precios accesibles.
- Evaluación semanal del mercado para la determinación de precios.
- Fijación de precios menores a los de la competencia.

**Logística:**

- Estudio de factibilidad mensual para la determinación de un lugar estratégico, en caso de la necesidad de uno físico.
- Desarrollar el proceso de logística internamente, para impedir la utilización de intermediarios (agentes de carga, agentes aduaneros, etc.), para lograr un ahorro en costos e impedir también filtración de información.
- Verificación mensual de los orígenes de la mercadería, identificando tiempos, costos, beneficios; lo que al final nos permitirá mantenernos con los mismos proveedores o buscar alternativas.
- Control del servicio de distribución, asegurando el tiempo de entrega al cliente y la calidad.

**Costos:**

- Analizar la información, con la utilización inicial de Excel, permitiendo obtener costos por producto e identificar clientes estrella; optimizando al final los diferentes procesos.
- Estudios mensuales para evaluar la posibilidad de disminuir costos.

**Tecnología:**

- Comparación con mercados más avanzados, permitiendo conocer las últimas tendencias e intentar traerlas al país.
- Competir con productos que tengan características tecnológicas iguales o superiores a la de nuestra competencia.
- Capacitar al personal sobre la importancia de investigar el mercado internacional y ofrecer charlas mensuales con temas de interés en donde también puedan participar nuestros clientes.

**4.1.5 Segmentos: Grupo Objetivo**

El nicho de mercado es de personas de 16 a 30 años, entre los cuales tenemos alumnos de colegio, estudiantes universitarios, empleados privados, empresarios.

#### 4.1.6 Objetivo Estratégico

- Importar, vender y ofrecer un servicio de calidad al menor costo posible, con alternativas financieras que permitan al cliente acceder a productos que en condiciones normales no podría.
- Tener ventas mensuales de al menos 40 aparatos electrónicos o USD 33 mil. Es importante mencionar que el precio de venta promedio por aparato es de USD 850. Sin embargo se determina éste valor de venta, ya que se considera también como alternativa nuevos dispositivos por un precio mayor y se justificaría un menor número por incursionar en nuevos productos. Uno de éstos ejemplos son los televisores pantalla plana, que incursionaron al mercado con precios altos y con un margen de rentabilidad seguramente alto para los oferentes, que a pesar del costo ha tenido gran acogida.
- Lanzar el portal web en un plazo de 6 meses a un año después de la constitución de la Empresa, dicho tiempo permitirá estudiar las necesidades del mercado, pruebas y mejoras que serán discutidos por grupos en Internet y de igual manera se pueden realizar grupos focales.
- Buscar convenios con Instituciones Educativas, para vender productos en un volumen significativo.
-

- Evaluar todas las campañas de e-commerce realizadas y determinar posibles nuevas estrategias de mercadeo y promoción.
- Realizar convenios con ONG 's para ofrecer un respaldo tecnológico y la posibilidad de ayuda con entrega de aparatos y capacitación y a cambio recibir beneficios de mercadeo y publicidad en sus medios virtuales especialmente.
- Fidelizar a los clientes, alcanzando un grado del 60%. Es decir 6 de cada 10 clientes tendrán aparatos electrónicos adquiridos a nosotros, el proceso se empezará a evaluar a partir del séptimo mes y sólo con computadoras portátiles, luego de finalizar el primer año se ampliará la campaña a nuevos productos, dependiendo de la evolución y desempeño de cada nicho. La información será obtenida de nuestras propias bases web y se investigará en Burós de Crédito, Municipio, Banco Central, Superintendencia de Compañías, para intentar obtener los datos requeridos.

De manera adicional empezaremos a determinar de manera gráfica cómo nos ven nuestros clientes y si acceden a más de un producto nuestro o si seguimos compartiendo clientes con otras empresas.

- Garantizar el producto ofrecido y brindar seguridad de la información recibida.

## 4.1.7 Matriz de Análisis FODA

### 4.1.7.1 Fortalezas

- Precios menores a los del mercado.
- Mantenimiento por un año, siempre que dicho servicio sea contratado.
- Envío de información actualizada del mundo de la tecnología a nuestros clientes, para que conozcan de los nuevos productos ofrecidos en el mercado internacional, así como de la oportunidad de ser parte de la globalización y herramientas modernas. Todo el paquete será complementado con la utilización del portal web.
- Menores costos operativos, por realización de proceso de importación directo.
- Conocimiento de funcionamiento del mercado virtual de ventas en Ecuador.
- Conocimiento de procesos de importación y manejo aduanero.
- Realización de marketing virtual sin costo, mediante el involucramiento en redes sociales.

- Confianza ganada en funcionamiento previo con algunos clientes, a pesar de no constituir formalmente la compañía.

#### 4.1.7.2 Debilidades

- El proceso de ventas de la compañía no puede ser patentado, ya que es de uso público y puede ser replicado fácilmente.
- Implementar otros servicios como el de mantenimiento conlleva un costo, que si no es complementado con mayores ventas puede convertirse en un factor crítico en el mediano plazo.
- Inversión inicial significativa para asumir algunos costos que otras compañías lo trasladan al consumidor final.
- No involucramiento con los aparatos Legislativo y Judicial del país, que a su vez permitan conocer reformas en la ley y a su vez preveer futuros impactos.
- El proceso de importación conlleva un manejo de inventarios que dividimos en 4 puntos generales, en los cuales no hay flujo de dinero, sino se convierte en un tiempo improductivo.
- El personal que inicialmente esté trabajando deberá conocer de todo el negocio, con sus debidas restricciones de información, lo que puede provocar en un inicio falta de especialización.

#### 4.1.7.3 Oportunidades

- Si bien existen varios compradores y vendedores, todavía no encontramos en el mercado una empresa que convine todos los servicios que esperamos y que además nos ofrezca una garantía física en Ecuador.
- La utilización de herramientas tecnológicas como redes virtuales y alianzas estratégicas con empresas no ha sido impulsado a plenitud en nuestro mercado, lo que permite una entrada muy interesante y a su vez la oportunidad de crear una relación de largo plazo con nuestros consumidores.
- Una alternativa de financiamiento es siempre útil tanto para la Empresa que la diseña y la presenta, como para los consumidores que se benefician de un trato especial y de un producto a un menor costo, es así que la estrategia de incorporación con pago anticipado a la entrega puede provocar un “boom que puede romper los paradigmas normales del mercado”.
- No existen limitaciones geográficas, al no establecerse físicamente al comienzo.
- El proceso de distribución será tercerizado en una parte, lo cual permite tener mayor cantidad de tiempo para especializarse en otros puntos inicialmente.

- No existe en el mercado tarjetas de crédito reconocidas, lo cual luego de un año de funcionamiento se puede convertir en una herramienta llamativa que puede traer nuevos clientes, con una oportunidad alternativa de financiamiento.
- Con la introducción del portal web, luego de los primeros 6 meses de apertura, abrirá nuevos horizontes y oportunidades de desenvolvimiento de nuestros clientes y además se podrán generar nuevos ingresos, provenientes de propagandas y convenios con otras empresas.
- El portal web será el mundo de la tecnología que se establecerá en Ecuador como un común conocido y será el mejor marketing con el cual nos reconocerán a nivel nacional y por ende la oportunidad de expandirse a nuevos mercados.
- La generación de foros y charlas nos dará a conocer las necesidades específicas de nuestros usuarios, por lo cual tendremos mucha información para desarrollar nuevos negocios y a futuro generar un departamento de investigación y desarrollo de negocios, el cual será una combinación entre Marketing y Sistemas.
- Creación de varios proyectos estatales, ONG 's, organizaciones, mercado de valores entre otros; que buscan impulsar el emprendimiento en el país con el fortalecimiento de empresas

pequeñas que ofrezcan una oportunidad de crecimiento y un desarrollo sustentable en el tiempo.

#### 4.1.7.4 Amenazas

- Posibilidad de copia de nuestros procesos, por gente que trabaje internamente con nosotros u otros clientes fantasmas.
- Fácil entrada de competidores que no se creen formalmente, lo cual a su vez les permitirá no pagar impuestos y al final ofrecer productos más baratos.
- Oportunidad de creación de alianzas estratégicas de otros clientes y la posibilidad de ganar espacio en nuestro mercado.
- El acceso a la tecnología crea la posibilidad de mayor facilidad en creación de negocios virtuales y conocimiento del mundo tecnológico.
- Apertura de nuevas ONG 's dedicadas a la investigación de la tecnología puede provocar que servicios que esperamos ofrecer, sean desplazados si ellos lo hacen de manera gratuita.
- Cambios legales podrían generar impactos muy grandes ante el incremento inesperado de impuestos y otros aranceles.

- Falta de conocimiento del entorno virtual de la población puede generar varios inconvenientes si es que no se enseña a las personas sobre los diferentes productos ofrecidos.

**Cuadro N° 5**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Productos con precios menores a los del mercado.	El mercado ecuatoriano busca por lo general el costo en lugar de la calidad, sin embargo podemos solventar las dos necesidades.
Garantía de los productos, mediante la creación de un programa de mantenimiento en el cual el cliente puede sentirse seguro sobre la mercadería adquirida.	La venta por Internet no ha alcanzado mayores clientes, debido a la incredulidad que existe en varias personas. Seguramente el punto más importante para la creación de desconfianza es la falta de garantías existentes en la red.
Posibilidad de adquirir un producto a un valor representativamente menor al del mercado, ante el pago de un valor anticipado.	No es muy fácil acceder al mercado con la creación de un producto que pueda romper paradigmas clásicos que se encuentran impregnados en la mente del cliente. Al reflejar los beneficios en el bolsillo y con una garantía legal de cumplimiento se convierte en una oportunidad interesante de mutuo beneficio.
Costos operativos menores a los de la competencia al conocer sobre el proceso de importación y desconsolidación de carga.	En el mercado la mayoría de empresas pequeñas y medianas encuentran beneficioso tercerizar el proceso de importación, ya sea mediante una agencia de carga, que a su vez subcontrata el servicio aduanero y otros, o directamente con la empresa de transporte de carga (naviera o aerolínea).
Conocimiento del funcionamiento del mercado.	Si bien no es muy difícil conocer sobre los precios y marcas ofrecidas en el mercado, mantener estudios relacionados a lo que los consumidores requieren, no ha sido muy desarrollado en nuestro medio.
<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Proceso de ventas no patentado.	El entorno puede copiar los procesos operativos y de ventas utilizados para la comercialización de los productos, lo cual generaría mayor competencia.
Ofrecer un valor agregado como mantenimiento como garantía, conlleva un costo adicional.	Se pueden crear los servicios que adicionalmente se espera ofrecer, mediante alianzas estratégicas entre empresas y oferentes, logrando un acuerdo común y ganando mercado.
Inversión inicial significativa para lograr mantener un stock inicial que permita posicionarse.	Fácil entrada de competidores permite que la competencia sea grande y desleal. Además no tendrían la necesidad de tener una alta inversión, ya que algunos sólo trabajan por ganar con venta de pocos productos, que al final “rompe el mercado”.
Falta de información legal y judicial.	“Amistades y burocracia” permiten a ciertos grupos mantener un control político y de poder, lo cual a su vez genera que conozcan de información, futuros aranceles, ante lo cual podrían manipular el mercado a su antojo.
El costo de mantener los inventarios en sus diferentes puntos del proceso conlleva un costo alto, ya que mientras no llegan al punto de entrega final, son improductivos y el tiempo genera costos significativos.	Posibilidad de acceso a nuevos mercados de Europa y Asia pueden provocar bajar el costo, ante la importación de otras marcas a un menor precio, a pesar de no tener la misma calidad.
El empezar a cumplir con diversas funciones administrativas y técnicas provocará una falta de especialización al inicio.	Ciertos competidores pueden ser especialistas en determinados puntos y tercerizar el resto del proceso, generando un costo menor y una responsabilidad compartida que se expresará en menores precios.
Falta de organizaciones de investigación y desarrollo de tecnología genera un obstáculo en el cumplimiento de nuestro objetivo de capacitarnos para enseñar.	Desconocimiento técnico de la población se puede convertir en una barrera para lograr que adquieran nuestros productos.

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

## 4.1.8 Matriz de Planificación - Estrategias

### 4.1.8.1 Estrategias Oportunidades – Amenazas

**Cuadro N° 6**

OPORTUNIDADES	AMENAZAS	ESTRATEGIAS PARA O-A
El mercado ecuatoriano busca por lo general el costo en lugar de la calidad, sin embargo podemos solventar las dos necesidades.	Entrada de nuevos productos con otras marcas desde otros puntos de origen, que si bien no ofrezcan la misma calidad, sean más baratos.	Educar a las personas, a través de los boletines que se enviarán, en dónde conocerán la realidad del mercado y todos los puntos que deben analizar al momento de comprar un aparato electrónico.
La venta por Internet no ha alcanzado mayores clientes, debido a la incredulidad que existe en varias personas. Seguramente el punto más importante para la creación de desconfianza es la falta de garantías existentes en la red.	Creación de alianzas estratégicas por parte de la competencia, buscando acuerdos con compañías y personas, para ofrecer mayores servicios y beneficios.	Crear alianzas estratégicas a partir luego del sexto mes de funcionamiento, buscando ONG´s que persigan nuestros mismos ideales y valores. De igual manera beneficiar a empresas con la entrega de aparatos, ante la publicidad que nos puedan ofrecer en sus portales virtuales, o mediante el intercambio con bases de datos para nuestros estudios posteriores.
No es muy fácil acceder al mercado con la creación de un producto que pueda romper paradigmas clásicos que se encuentran impregnados en la mente del cliente. Al reflejar los beneficios en el bolsillo y con una garantía legal de cumplimiento se convierte en una oportunidad interesante de mutuo beneficio.	Copia de nuestros productos y servicios por parte del resto de oferentes.	Creación de alternativas financieras como la estrategia de entrada de cobrar la mitad por anticipado y el resto a la entrega del producto, esto creará la oportunidad de que el cliente acceda a nuevos productos que en otras condiciones no lo podría hacer. A futuro se podrá crear también una alianza para ofrecer una tarjeta de crédito para comprar nuestros productos y esto deberá estar asociado a un Banco.
En el mercado la mayoría de empresas pequeñas y medianas encuentran beneficioso tercerizar el proceso de importación, ya sea mediante una agencia de carga, que a su vez subcontrata el servicio aduanero y otros, o directamente con la empresa de transporte de carga (naviera o aerolínea). Nosotros tendremos el “know how” del proceso ante lo cual generáramos un ahorro para poder competir.	La competencia puede tercerizar todos los servicios y provocar una especialización muy grande de sus partes, ante lo cual puede ser muy difícil alcanzar sus metas y estar a la par.	Inicialmente intentar tercerizar lo menos posible, buscando cursos y capacitaciones del proceso de importación y manteniendo un agente aduanero de confianza al lado que nos acompañe en los diferentes trámites y nos guíe constantemente con asesorías de elegir uno u otro proveedor.
Si bien no es muy difícil conocer sobre los precios y marcas ofrecidas en el mercado, mantener estudios relacionados a lo que los consumidores requieren, no ha sido muy desarrollado en nuestro medio.	Llegada de empresas del exterior con capitales grandes y participación de grupos financieros internos pueden distorsionar y afectar nuestros proyecciones de crecimiento.	Profundizaremos el análisis de información. Inicialmente con estudios de mercado físicos en lugares en dónde determinemos que se encuentran la mayoría de nuestros clientes (mediante la utilización de análisis de Pareto). Cabe mencionar que la introducción en redes virtuales nos mostrará como una empresa de fácil acceso y disponible para la gente común. Luego del sexto mes lograremos avances muy significativos mediante la incursión del portal web en dónde los estudios serán inicialmente mensuales, luego semanales y finalmente diarios. Nos permitirá conocer de cerca lo que siente el cliente y lo que desea.

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

#### 4.1.8.2 Estrategias Fortalezas - Debilidades

**Cuadro N° 7**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS PARA F – D</b>
Precios menores a los del mercado.	Implica disminuir el margen financiero, alargando en el tiempo la recuperación de la inversión.	Asumiremos el costo inicial y la estrategia será posicionarnos al mediano y largo plazo, por lo cual no se convierte en un problema, sino en parte del camino ya trazado.
Garantía de productos que genera confianza en nuestros clientes.	Los valores agregados implican un costo, que inicialmente deberá asumir la compañía.	Buscar alianzas estratégicas con técnicos y especialistas ya sea con personas naturales o jurídicas que nos ofrezcan un precio especial y la oportunidad de compartir los mismos valores para reflejarlos en los clientes.
Alternativas financieras para disminuir el costo.	Desconfianza poblacional por una herramienta que desconocen y que no sientan que garantice su compra.	Promover mediante la educación y campañas de información la importancia del dinero y los mecanismos legales que aseguren la tranquilidad del cliente ante la entrega de sus aparatos. Ante ésta desconfianza se creará un impuesto por mora para la misma compañía en caso de no entregar lo pactado, con lo cual se compromete a asumir el tiempo que el cliente nos entregó el dinero con un porcentaje de interés.
Conocimiento del entorno económico y financiero.	Falta de experiencia en endeudamiento con Entidades Financieras directamente, ante lo cual se complica la obtención de créditos.	En caso de financiamiento se puede acceder a nuevos créditos que ofrece el Estado como el 5,5,5 (CFN, BNF); ONG 's, Cámaras de Comercio y al nuevo programa de la Bolsa de Valores (REVNI) en el cual se puede buscar financiamiento para proyectos de inversión ya sea mediante bonos o acciones. Finalmente demostrando con facturas y documentos podemos demostrar ante una Institución Financiera la comercialización informal de productos previa y ante lo cual ciertos Bancos de microcrédito si aceptan dar un préstamos por al menos un año de creación.
Costos operativos menores, al conocer el mercado, el mundo virtual y el proceso de importación.	El querer hacer “todo” crea una falta de especialización y un crecimiento de los competidores al generar su procedimiento un ahorro final sobre los costos.	Hay que mantener constante capacitación técnica y comercial, para lo cual se buscará también alianzas estratégicas con empresas que ofrezcan dicho servicio y ante lo cual podamos pagar con el propio giro del negocio (aparatos) o en ciertos casos contratar los servicios de manera normal.
Conocimiento del mercado, que genera un ahorro en costos y facilidad de comercialización de productos.	Falta de estudios de mercado especializados.	Promover la relación con los clientes, ya sea mediante encuestas físicas, chat (skype y messenger); foros a los que invitaremos a clientes y finalmente foros virtuales cuando tengamos la plataforma virtual. Cabe mencionar que hasta no contar con la página web, se realizará asistencia técnica y capacitaciones a través de programas que permitan que otros visualicen nuestra pantalla en Internet y al revés, lo cual permitirá una comunicación mucho más personalizada (Cisco web y otros).
Conocimiento del funcionamiento de compra y venta de aparatos electrónicos permite preveer comportamientos, en base a estudios técnicos con información propia.	Falta de conocimiento de información política, legal y judicial.	Se realizarán estudios macro y micro económicos de cómo se encuentra posicionada la empresa y de cómo ha sido la evolución de nuestros clientes. Lo que queremos demostrar finalmente será si el mercado está creciendo, en qué clientes se centran la mayoría de las ventas y cuántos competidores hay en el mismo.
Ventas anticipadas de los productos que todavía no se encuentran en el país, logrando un doble beneficio, por aumento del dinero para compra de más capital de trabajo y por otro lado, por disponer del producto el menor tiempo posible para no incurrir en mayores costos por mantenimiento y por no ganancia. Beneficios de seguro médico a empleados y oportunidad de capacitación.	Altos costos de inventario, al tener activos que hasta cumplir el proceso de logística son improductivos.  Contratación de personal por parte de la competencia, especialmente para ventas y ante lo cual ofrecerán mayores salarios.	Todo el personal deberá cumplir con las metas esperadas, y además vender no sólo los productos que tengamos en stock, sino aquellos que todavía no existan. Por lo cual los estudios de lo requerido deberán hacerse al momento. De igual manera se ofrecerán a los vendedores comisiones antes sus ventas y serán un poco mayores si es que el producto aún no lo tenemos. Hay que mencionar que todo el personal puede generar ingresos adicionales por ventas, a pesar de no estar involucrado directamente en el área comercial. Se evaluará la posibilidad de creación de acciones y bonos, para ser entregadas a empleados que cumplan con altos estándares profesionales y con las expectativas de sus respectivas funciones.

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

#### 4.1.9 Estrategias Corporativas

- Vender a mayor número de personas con un precio menor para promover la expansión del negocio inicialmente.
- Mantenerse con un compromiso de mejora continua y seguridad del cliente, ya sea por el servicio o producto y por su información.
- Investigación de mercados constantes, que permita estar siempre cerca del cliente e ir cambiando conjuntamente, según las necesidades que se vayan presentando.
- Presentar medios de financiamiento alternativos, que generen la oportunidad de acceso a mayor variedad de productos.
- Alcanzar medios de comunicación confiables, ya sea por alianzas estratégicas para obtener publicidad o por el mismo portal web.
- Dar seguimiento a cada actividad de publicidad, midiendo el impacto ocasionado y evaluando futuros productos y campañas.
- Mantener costos bajos y paquetes atractivos que llamen la atención de clientes.

- Planificar el número de clientes que se espera alcanzar cada mes y de igual manera las estrategias a utilizar para cumplir con las metas esperadas.
- Lograr buenas relaciones con otros importadores y distribuidores que permitan un fácil acceso a sus productos con precios preferenciales en caso de no contar con los mismos por alguna emergencia.
- Lograr alianzas estratégicas con empresas de otros nichos que busquen como insumo la tecnología y los aparatos para conseguirlo, a cambio de lo cual podamos beneficiarnos de capacitaciones, servicios, publicidad y no necesariamente de dinero.
- Aprovechar al máximo los recursos disponibles por la empresa intentando generar un beneficio por todo, lo cual no implique solamente dinero, sino también capacitación interna y externa.

### 4.1.10 Matriz Cuadro de Mando Integral

**Cuadro N° 8**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PLAN DE ACCIÓN	FEED BACK	TIEMPO
Alcanzar mayores ventas	Realizar proyecciones semanales de ventas por cada empleado y en caso de no cumplir con las metas proveerles de herramientas como talleres de ventas y charlas de comunicación	Crear índices de ventas globales y determinar productividad por empleado mediante la utilización de una matriz que determine los costos en los que incurre cada uno para cumplir su objetivo. El principal costo fácilmente medible será el de comunicación por celular	Publicar internamente las ventas realizadas, para que todos tengan conocimiento del volumen y número alcanzado por mes, lo que permita un mayor involucramiento de todos al entender el giro y la situación del negocio	Semanal
Seguimiento a clientes	Promover la relación con nuestros clientes y potenciales clientes, manteniendo relaciones a largo plazo	Enviar correos electrónicos con información tecnológica, nuevos desarrollos a nivel internacional y productos que ya hemos traído para aquellos que hayan solicitado el envío de información. De igual manera no olvidarse de la tradicional llamada telefónica o vía chat o simplemente invitarlos a participar en foros físicos o virtuales	Las recomendaciones sugeridas por clientes serán analizadas una vez al mes en reuniones previstas específicamente para éste particular. Se considerarán correos enviados y comentarios en foros de redes sociales y en la página que tendremos	Trimestral
Control de herramientas de mercadeo utilizadas	Identificar en una matriz de mercadeo, todas las campañas de publicidad, así como alianzas estratégicas con otras compañías	Determinación de índices de control, que permitan identificar el impacto por incurrir en éstos convenios y a su vez saber el costo - beneficio obtenido de cada uno	Los resultados obtenidos servirán para saber qué páginas y empresas generan un beneficio para nosotros y a su vez mantener un análisis de Pareto que demostrará que tal vez tenemos alianzas que no nos sirven para nuestro crecimiento y deben ser reemplazadas o eliminadas. Se considerará de igual manera la permanencia a futuro y no sólo la rentabilidad inmediata.	Mensual
Fidelizar a nuestros clientes	Generar la confianza suficiente en nuestros clientes, que nos permita ofrecer todo el paquete de servicios y no sólo una computadora.	Se realizarán encuestas cada vez que exista una compra de un cliente, determinando al inicio su utilización de productos, marcas y proveedores y se volverán a hacer éstas pruebas paulatinamente para medir el grado de reciprocidad que tienen con nosotros.	Esta herramienta nos dará un buen indicador de cómo estamos en el mercado y cómo estamos penetrando poco a poco y si estamos cumpliendo el objetivo de no sólo vender computadoras, sino un servicio completo, en el cual seamos los proveedores de todo los aparatos que requieran y dispongamos.	Mensual
Ampliar el nicho de mercado.	Delimitar y poco a poco ampliar el campo de acción mediante un estudio de mercado, para comprobar el nicho en el que previamente ya se ha trabajado.	Estudios de mercado físicos y virtuales, ampliando los lugares visitados cada vez, para segmentar no sólo por personas sino también por tipos de perfiles, es decir, según lo que hacen, los lugares que visitan y gustos en general.	Tener la posibilidad de ampliar el mercado a mayor número de personas, permite una oportunidad de generar más negocios y por ende crecer en el mercado y tener un grupo de mercado leal que no ha sido beneficiado de los productos y servicios ofrecidos.	Mensual
Ser una de las 10 empresas más visitadas en la web en Ecuador.	Con la creación del portal web se dará mucho énfasis a la expansión del mercado virtual, ya que previamente ya habrá incursión en redes sociales. Se prevee duplicar y triplicar el número de clientes y aumentar la gama de productos y servicios, conforme vayan aumentando las necesidades.	Mantenimiento del portal web de manera diaria, con la creación de foros interesante y participación en temas de actualidad, interés, moda, estudios. Es decir ser parte de toda la vida de nuestros clientes demostrando que podemos acompañarlos no sólo en la parte educativa, sino también para distracción y podemos ser el complemento para incluso relajarse.	Los comentarios que surgirán de la página web serán analizados constantemente, para saber si en realidad estamos cumpliendo con el objetivo de incursión en el mercado, porque se necesita reflejar todos los intentos de incursión en dinero al mediano plazo. De igual manera tendremos estudios de mercado propios de nuestro sistema, que determinen el número de visitantes y cuántos de ellos se convierten en clientes, ya sea de productos o servicios.	Semanal
Capacitación continua al personal.	Investigar constantemente la evolución tecnológica de los países, así como nuevos productos que cambian e innovan el mercado y transmitir ese conocimiento a los empleados, para que a vez lo puedan replicar ante el mundo y se expanda el mensaje de pasión por lo novedoso y útil.	Suscripción a revistas virtuales y físicas, así como a foros e investigación diaria en la red por parte de los socios de la compañía, hábito que se transmitirá a todos los empleados, que se espera luego tengan una autoeducación y que también puedan luego manejar foros y comunicar el mensaje esperado.	Todos los miembros del equipo podrán evaluar sus necesidades de conocimientos y nuevas dudas que vayan surgiendo en el camino y la importancia que tienen al intentar ofrecer éstos productos y les surjan interrogantes.	Mensual
Determinación de eficiencia en los diferentes procesos, especialmente en el de importación.	Construcción de una cadena de valor clara y resumida, la cual tendrá tiempos promedio por cada parte del proceso y permitirá identificar un óptimo por cada paso y finalmente delimitar en dónde estamos bien o mal.	Se dividirá cada proceso en diferentes subprocesos y se controlará los tiempos por cada uno, así como la delimitación de responsables, que se encargarán de cumplirlos con eficiencia y eficacia. Una vez a la semana presentará cada uno un informe que permita saber cómo ha evolucionado la parte que controlan.	Inicialmente el proceso de importación será manejado directamente por los socios, los cuales se encargarán de todo el proceso de logística, con la asesoría del Agente Aduanero que mantendrá comunicación permanente con un responsable en la empresa.	Semanal
Dar incentivos a los vendedores.	Crear un compromiso con los miembros de la compañía para que se sientan parte de la compañía realmente y se convengan de los productos y servicios.	Crear incentivos económicos, con escalas de porcentajes, según el número de ventas y el volumen alcanzado de manera semanal. Se premiará a los empleados publicando un pequeño resumen de su vida, sus gustos y preferencias en el portal web.	Es importante mencionar que los incentivos no deben ser sólo económicos, ya que empezar a hacerlo es crear una cadena dañina que luego provocará que siempre quieran más y llegará un momento en que no estemos en capacidad de hacerlo. Se puede compensar con otro tipo de beneficios, como seguro médico, premios que pueden ser derivados de productos no vendidos o simplemente la posibilidad de viajar a cursos en otros países o foros virtuales.	Mensual
Capacitar e informar a nuestros clientes.	Crear una cultura de aceptación de la tecnología y promover el interés de participación y conocimiento por parte de los consumidores.	Inicialmente preparar charlas y seminarios que informen de la importancia de la tecnología y cómo puede beneficiarnos y facilitarnos cada parte de nuestras vidas, la mayoría de éstas serán migradas al portal web una vez que esté listo.	Tener los puntos de vista de varios potenciales usuarios de la tecnología es muy importante, ya que nos permitirá tener la oportunidad de analizar la incursión en nuevos mercados.	Mensual

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

## 4.2 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno tradicional buscaba identificar fortalezas y debilidades, lo cual resultaba un poco subjetivo y relativo, ya que lo que para uno sea signifique un punto fuerte, para otro puede ser lo contrario. Por lo tanto y según cómo se hace en la actualidad, al menos según las nuevas tendencias del “Management” se procura buscar esa ventaja competitiva en el mercado a través de un estudio “en casa”, es decir ver los recursos y capacidades, buscando el llamado “efecto empresa”.

### **Identidad de la empresa:**

- Edad de la empresa: 2 años.
- Tamaño de la empresa: Pequeña (medida en base al volumen de activos).
- Campo de actividad: Comercio. Compra, importa, distribuye y vende aparatos electrónicos, especialmente a personas jóvenes.
- Tipo de propiedad: Es una empresa privada familiar, en la cual sus pocos dueños se llaman socios.
- Ámbito geográfico: Durante el primer año la empresa trabajará solamente en la ciudad de Quito, sin descartar la posibilidad de ventas por Internet a otras ciudades.
- Estructura jurídica: Sociedad Anónima.

**Recursos y capacidades de la empresa:**

No es muy sencillo determinar la capacidad de la empresa, sin embargo de primera instancia serían 4 computadoras diarias de venta por persona, lo que significaría 864 aparatos al mes como capacidad máxima; sin embargo ampliar el rango es muy fácil, ya que no está atado a un lugar físico, menos aún cuando la página web esté en uso. En caso de que la demanda incremente los requerimientos, tan sólo se contraría a una persona que nos ayude.

Determinar los intangibles utilizados es algo más complejo, ya que esperamos conformar una marca sólida y de rápido crecimiento, basado en la confianza que generemos a nuestros clientes. Además de esto, las capacitaciones serán parte de nuestro valor agregado y no se contabilizarán plenamente, al menos no con todo el efecto multiplicador que significará. Hay que añadir también el conocimiento del mercado y de los procesos de logística, que permitirán un ahorro para el proceso.

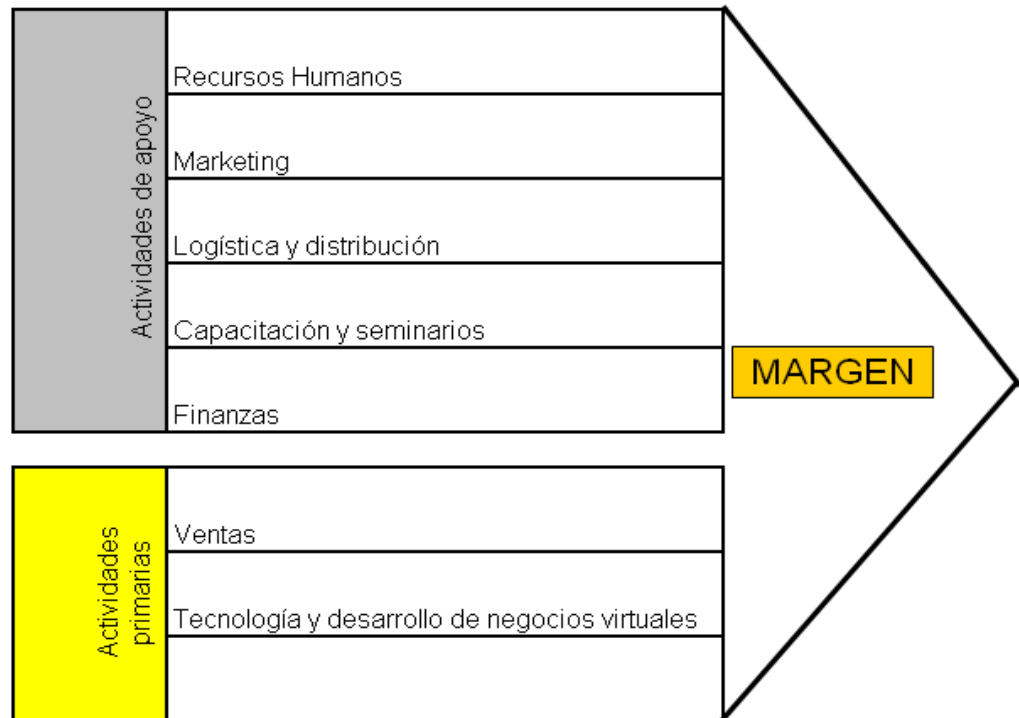
**4.2.1 Cadena de Valor**

“La cadena de valor según Porter es la suma de beneficios percibidos por el cliente menos los costos percibidos por él”.

Es un modelo en el cual se presentan las diferentes actividades que desarrolla una empresa, partiendo desde la materia prima hasta la distribución del producto final.

Permite tener una visión general de la empresa, así como las estrategias y las ventajas con relación a otras del mercado.

**Gráfico N° 25**



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

En la parte de arriba se muestran las diferenciaciones genéricas entre departamentos, porque cabe mencionar que según la evolución de la compañía pueden incrementar los mismos o dividirse para evitar confusiones y mejorar la especialización y por ende eficiencia y rendimiento. De manera adicional es importante mantener ésta estructura para la parte financiera, que podrá determinar así los costos por área, por proceso y finalmente por producto para así saber el punto de equilibrio requerido.

En la primera parte se señalan las partes involucradas como apoyo para el negocio, es decir las que están ayudando constantemente para que el flujo de

aparatos no tenga ningún problema. Ya sea para el abastecimiento de productos requeridos, investigación del mercado nacional e internacional, distribución de las ventas realizadas o tan sólo el control financiero y tecnológico requerido para mantener los altos estándares esperados.

En la segunda parte están las áreas que manejan directamente la parte comercial, así como la página web y negocios dinámicos virtuales, es decir utilizan las herramientas tecnológicas automatizadas en el portal para identificar potenciales clientes y las necesidades que éstos tienen para luego pasar a Marketing y que se establezcan estrategias de entrada y finalmente regresen para contactarlos y ampliar al final las ventas.

Si bien hay una distribución de tareas y actividades, así como de responsabilidades todos estamos involucrados en el proceso de ventas, por lo cual lo podemos hacer y de igual manera recibir los mismos beneficios.

### **Recursos Humanos:**

Según uno de los valores se definen los altos estándares profesionales, por lo cual la selección debe ser cautelosa y no esperando tan sólo que se cumplan con los indispensables puntos técnicos, sino también personas alineadas principalmente con los valores y con ánimos de aprender y crecer. Por lo cual será un enfoque la contratación de personal joven al cual se pueda formar y capacitar.

El otro enfoque será la parte de nómina y beneficios sociales, es decir pagos de salarios y otros beneficios.

Inicialmente no se podrá realizar un plan de carrera, por lo cual será un punto que se dará énfasis a partir del año de funcionamiento.

### **Marketing:**

El área de Marketing estará monitoreando la competencia constantemente. Inicialmente con estadísticas obtenidas en primera instancia desde [www.mercadolibre.com](http://www.mercadolibre.com), con relación a los productos de mayor venta y de igual manera de ser posible perfil de oferentes y demandantes, con particular importancia de los segundos. Con toda la información recopilada se podrá proceder luego a establecer estrategias.

Al comienzo no se procederá a mayores planes de marketing, es decir no grandes campañas, por los altos costos, pero sí se podrán realizar convenios con otras compañías; los puntos que se esperan pactar serán discutidos con la parte financiera para proyectar el beneficio de una u otra relación.

Los datos obtenidos por la parte de Tecnología permitirán a ésta parte de la empresa diseñar planes más certeros y contar con mayor información para analizarla y priorizar los diferentes enfoques de mercado.

Finalmente estudiarán las posibilidades de mercado virtual con lo que reciban de la parte tecnológica con relación a herramientas, empresas y participantes

del mundo web. Así empezarán a estudiar propuestas que sirvan para empujar al negocio. Mantendrán constante relación con los vendedores que conocen de cerca lo que les piden los consumidores.

### **Logística y distribución**

En éste tipo de negocio se prioriza éstas dos partes, debido a la complejidad del proceso. A continuación los pasos:

- Pedido de productos por parte del área comercial, tecnológica y marketing, para tener una reunión conjunta con Finanzas.
- Pedido virtual a los proveedores.
- Proceso de importación, así como determinación de cifras de pago (Incoterms).
- Desaduanización (Contratación de agente aduanero y pago de impuestos).
- Transporte vía Guayaquil – Quito, en los casos que sea necesario.
- Entrega al cliente final (Inicialmente realizado por medio de Servientrega).

**Capacitación y seminarios:**

Acá se recopilará la información general de clientes externos e internos, así como sugerencias y pedidos de capacitación de ellos.

Se presentará de manera semanal un proyecto para cada idea que se pueda realizar y se espera que por lo menos una vez al mes se pueda llevar a cabo una de éstas, algunas para clientes y empleados a la vez y en otros casos por separado. Cada vez que se presente un plan, también se evaluará el costo y el beneficio esperado a futuro por cada actividad.

Tendrán que buscar información actualizada de todo lo referente a tecnología, así como nuevos aparatos, beneficios y enviar un resumen por lo menos semanal a todos los trabajadores para que estén al tanto de lo que pasa en el mundo con relación al enfoque de nuestro nicho. Servirá también para tener pruebas esporádicas con todo el personal y en las cuales se espera que la mayoría haya leído lo que se genera acá.

Ésta parte será administrada directamente al inicio por la parte gerencial que deberá organizar y dejar sentada una estructura que luego deberá ser cumplida por los miembros.

**Finanzas:**

Se relacionará con todas las áreas de la compañía y participará de los diferentes Comités y decisiones, ya sea de estrategias de marketing, convenios, alianzas estratégicas y en general de cualquier requerimiento importante.

Entre sus funciones estará: presentación de Estados Financieros (BG, PG), análisis financiero mensual, análisis de propuestas de nuevos productos, alianzas y convenios desde la perspectiva financiera así como sus proyecciones con relación a los resultados esperados, presupuesto, impacto económico de la competencia y participación de mercado expresada en balances, participación en comités de compra, aprobación de compras mayores a \$ 2000.

**Ventas:**

Es el área relacionada directamente con los clientes, ya que son los que les venderán los productos y recibirán el feedback inicial de las necesidades adicionales que tengan y que esperaremos solventar.

De manera adicional serán los que trabajen con un sueldo fijo y un variable, en base a un tablero en el cual se establecerá un mínimo de computadoras a la semana y de igual manera por lo menos un producto adicional.

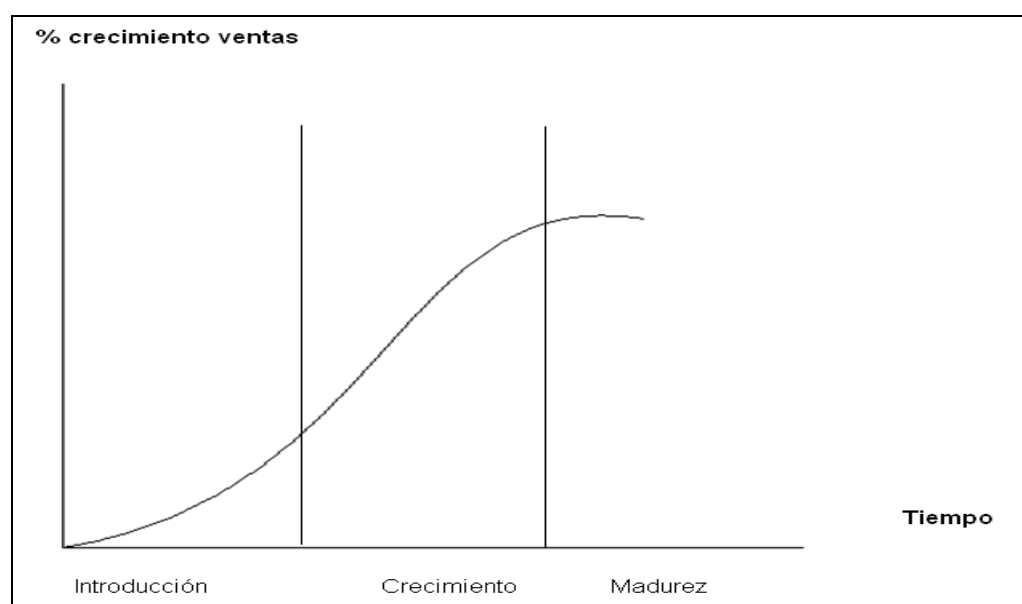
### Tecnología y desarrollo de negocios virtuales:

Es el área de inteligencia de negocios, responsables del monitoreo de la página web y de los servicios en ella ofrecidos, así como de los perfiles que se presentan de los diferentes usuarios y sus requerimientos, controlarán también las nuevas herramientas virtuales disponibles en el mercado y nuevas tendencias tecnológicas y al final realizarán informes semanales y mensuales que serán entregados a Marketing y la Gerencia y que servirá para la toma de decisiones.

A diario deberán presentar sus resúmenes de evolución de la página, así como número de visitantes, edades, marcas preferidas, servicios adicionales requeridos.

#### 4.2.2 Ciclo de Vida

Gráfico N° 26



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Lenin Loyola.

**Introducción:**

En ésta fase se procurará dar a conocer los productos ofrecidos mediante la creación de un perfil en Facebook, mailing masivo a contactos de conocidos y referidos y se evaluará la posibilidad de lanzamiento de campaña de publicidad ya sea en Facebook u otra página, según el costo del mismo.

Ya contamos para entonces con nuestros primeros clientes, con quienes lanzaremos el plan de sondeo inicial, en el cual se determinará necesidades adicionales y de nuevos productos y servicios.

El gasto en publicidad será el más elevado, debido al lanzamiento de la marca, período en el cual se espera que se conozca a la empresa y lo que significará también un alto esfuerzo, ya que se deberá considerar también el elevado costo de inventarios.

Éste fase tiene una duración de 12 a 18 meses.

**Crecimiento:**

En ésta etapa se resaltarán nuevas estrategias y se utilizará la información histórica disponible para la incursión en otros productos y servicios, diversificando de ésta manera la gama ofertada.

Se espera que se empiece desde el año y medio y aproximadamente el rango de duración sea de 3 a 4 años.

**Madurez:**

Acá se espera que el flujo de clientes y ventas sea muy dinámico y las campañas publicitarias disminuyan, ya que la Empresa está posicionada y por lo tanto ahora ya no debemos buscar a la gente, sino al revés. De igual manera el proceso será manejado mayoritariamente por Internet, especialmente la parte de Logística y Marketing; lo que significará menores costos y a su vez mayores ingresos.

A partir del cuarto año estará en vigencia ésta parte y su duración no es todavía predecible, pero más o menos estaría alrededor de 2 a 4 años.

La duración de todo el ciclo no es algo muy sencillo de predecir, ya que se maneja alrededor de los cambios tecnológicos.

## 5 ASPECTOS LEGALES Y DE LOGÍSTICA

### 5.1 FACTIBILIDAD LEGAL

Según las condiciones legales establecidas, se buscará cumplirlas; ya sea las obligaciones de constitución o tributarias, así como beneficios a empleados.

#### 5.1.1 Marco Legal

##### **Constitución:**

Los parámetros generales que deberá cumplir cualquier tipo de empresa en el Ecuador, según la Ley de Compañías, serán mencionados, al menos los más importantes a continuación:

- Artículo 4, domicilio de las compañías: Noriega 38-22 y Portete.
- Artículo 6, obligaciones de tener apoderado o representante en el Ecuador: Lenin Loyola.
- Artículo 15, facultad de los socios de examinar los libros y documentos de la compañía: Se procurará disponer de toda la información contable y financiera para los socios, debido al derecho que por ley tienen.

Se constituye “SINCORP” como Sociedad Anónima, (artículo 143) mediante escritura pública, que previo mandato de la Superintendencia de Compañías será inscrita en el Registro Mercantil (artículo 146).

- Artículo 150, contenido de la escritura de fundación, tendrá los siguientes puntos: lugar y fecha en que se celebre el contrato; nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la empresa; objeto social, denominación y duración; importe del capital social; indicación de lo que cada socio suscribe; domicilio de la compañía; forma de administración y facultades de los administradores; forma y épocas de convocar a juntas generales; forma de designación de los administradores; normas de reparto de utilidades; determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente; forma de proceder a la designación de liquidadores.

#### **Capital y acciones:**

- Artículo 160, capital autorizado, suscrito y pagado: La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. El capital mínimo requerido es de USD 800. El capital será de USD 6.000.
- Artículo 163, cuenta de integración de capital; los suscriptores harán sus aportes de dinero, mediante depósito en cuenta especial a nombre de la compañía en promoción. Se utilizará la cuenta de Banco ProCredit para el movimiento requerido.

- Artículo 178, calidad y derechos de los accionistas; la acción confiere a su titular legítimo la calidad de accionista. Sólo la tenencia de una acción conferirá los derechos legales al dueño de la misma.

**Promotores, fundadores y accionistas:**

- Artículo 200, responsabilidad de fundadores y promotores: Se considera como socio al inscrito en el libro de acciones y accionistas. Por tal efecto se deberá llevar un control de dicho documento.
- Artículo 201, responsabilidad de fundadores y promotores; son responsables solidaria e ilimitadamente frente a terceros.
- Artículo 208, distribución de utilidades; se hará en proporción al valor pagado de las acciones.

**Junta general:**

- Artículo 230, conformación; la Junta general de accionistas es el órgano supremo de la compañía y estará formada por los accionistas legalmente convocados y reunidos.
- Artículo 241, mayoría decisoria; las decisiones de las juntas generales serán tomadas por mayoría de votos del capital pagado.

**Balances:**

- Artículo 289, los administradores de la compañía están obligados a elaborar, en el plazo máximo de tres meses contados desde el cierre del ejercicio económico anual, el balance general, el estado de pérdidas y ganancias y distribución de beneficios.
- Artículo 290, forma de llevar la contabilidad; Se deberá llevar en castellano y expresarla en moneda nacional.

Las sociedades anónimas se establecen con mínimo 2 accionistas, emiten acciones que pueden ser negociadas. Por lo menos el 10% de las utilidades debe ser destinado a reserva legal, hasta que sea equivalente al 50% del capital suscrito. Habrán 4 participantes con 25% de acciones cada uno.

**5.1.2 Aspectos Tributarios**

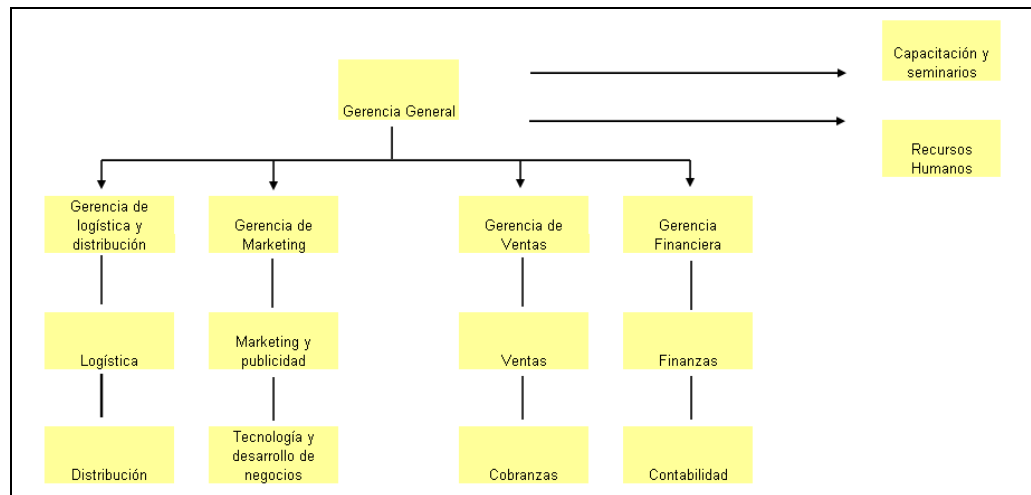
Deberá cumplir con las siguientes regulaciones controladas por el Sistema de Rentas Internas (SRI):

- Declaración mensual de Retenciones en la Fuente.
- Declaración mensual Impuesto al Valor Agregado (IVA) (12%).
- Declaración anual de Impuesto a la Renta (25%).
- Declaración en relación de dependencia.

## 5.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 5.2.1 Organigrama

Gráfico N° 27



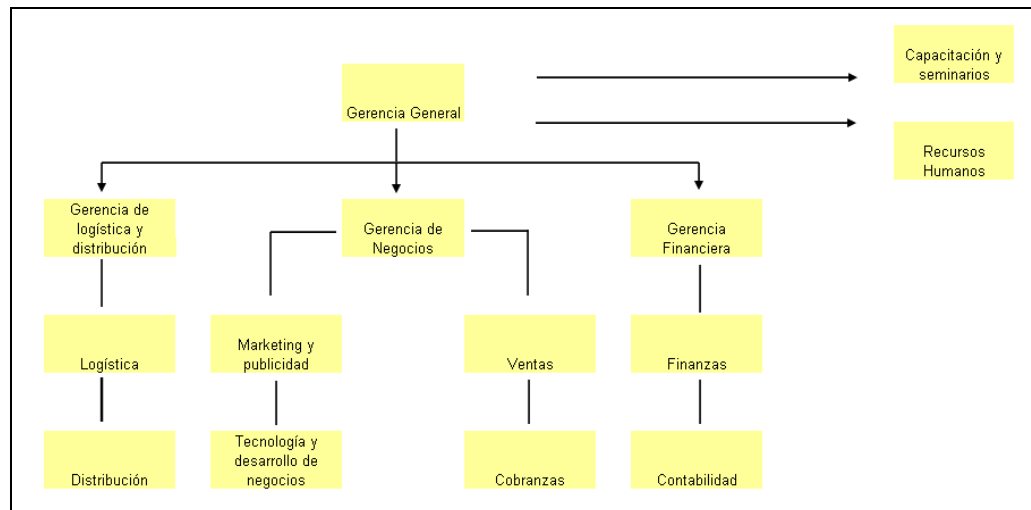
**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

La estructura organizacional exige trabajar con 4 gerentes; sin embargo es claro que al inicio, no será posible cumplir con lo esperado, por lo cual no se utilizará la estructura ideal que se instaurará en los próximos años.

Básicamente se agrupará a la parte comercial en una sola Gerencia según el siguiente gráfico:

Gráfico N° 28



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

Según la estructura temporal que se mantendrá y si consideramos que por lo menos una persona trabaje en cada Gerencia y una en cada unidad necesitaríamos 14 personas, lo cual tampoco es posible y manejable.

Por lo cual se distribuirán las tareas entre los 4 socios, según se detalla en la parte de abajo:

- Gerencia General: Lenin Loyola.
- Capacitación y seminarios: Paola Andrade, Eduardo Loyola.
- Recursos Humanos: Paola Andrade, Judina Loyola.
- Logística: Eduardo Loyola, Lenin Loyola.
- Distribución: Eduardo Loyola.
- Marketing y publicidad: Paola Andrade, Eduardo Loyola, Lenin Loyola.
- Tecnología y desarrollo de negocios: Eduardo Loyola, Paola Andrade.
- Ventas: Eduardo Loyola, Judina Loyola, Paola Andrade, Lenin Loyola.

- Cobranzas: Eduardo Loyola.
- Gerencia Financiera: Judina Loyola.

A pesar de tener actividades conjuntas en el organigrama, los responsables de cada gerencia serán:

- Gerencia General: Lenin Loyola.
- Gerencia de Negocios: Paola Andrade.
- Gerencia de Logística y Distribución: Eduardo Loyola.
- Gerencia Financiera: Judina Loyola.

Es necesario además contratar asistentes y especialistas que colaboren en la ampliación y soporte inicial del negocio, para esto se contratará:

- Contador, responsable de la parte de registros contables de operaciones, así como pago de nómina y administración del efectivo diario, también presentará un reporte diario a la Gerencia del detalle de cobros efectuados en comparación con lo esperado. Administrará la parte tributaria (SRI) y estará en constante comunicación con Recursos Humanos para todo lo referente a IESS.
- Vendedor experimentado, encargado de vender el stock inicial y que trabajará con la Gerente de Negocios en el campo, buscando nuevos nichos y sugiriendo constantemente los productos que pueden ser vendidos.

- Mensajero, tendrá entre sus funciones: entrega de facturas, distribución de ciertos aparatos electrónicos, retiro de mercadería en aduanas, así como trámites aduaneros en Quito, comunicación física con Bancos, manejo de caja chica.

### 5.3 LOGÍSTICA

Anteriormente se consideraba necesario tener el producto justo, en el lugar justo y en el tiempo planificado; sin embargo no se le daba la importancia que ahora tiene la Logística, que es un proceso de apoyo complejo, que intenta mantener la calidad y cumplir con los parámetros de negociación.

#### 5.3.1 Proceso de Importación

Una vez realizados los pedidos por parte del área comercial y gerencia, mediante un Comité, comienza el proceso de importación, por parte de la Unidad de Logística.

Dividiremos ésta actividad en dos: proceso indirecto y directo.

- El proceso indirecto no conlleva importación como tal, es decir se lo terceriza de alguna manera, ya sea por una página virtual, que a su vez lo hace con un courier (Fedex, TNT, DHL) o desde el punto de origen en donde se puede contratar una mayor variedad de Empresas y obviamente a un menor costo.

- En el proceso directo hay que preparar la logística y tener pleno conocimiento sobre importación aérea, marítima y localmente terrestre. Es necesario también conocer sobre aranceles por grupos de productos importados. Además hay que considerar que se puede necesitar del asesoramiento de una agencia de carga IATA, que en caso de no tener el transporte en origen hasta el puerto de embarque lo pueda realizar, ellos ofrecen el proceso completo desde origen; transporte, desconsolidación de carga, desaduanización y transporte terrestre de ser necesario. Sin embargo todo esto con un alto costo que queremos evitar. Esperamos negociar con la naviera o aerolínea que suele ofrecer la mayoría de dichos servicios. Cualquiera que sea el mecanismo a utilizar hay que tener en cuenta que se necesitará de un agente afianzado, el cual tramitará la salida de la mercancía de la aduana. Para la realización de éste procedimiento tendremos previamente contratos con las páginas virtuales, según el cual sólo se hará el pedido en sus páginas (proveedores) indicando lo que necesitamos y esperando también el descuento por volumen de aparatos comprados, por lo general se utiliza PayPal, es decir pagaremos a través de éste mecanismo que nos ofrece un seguro sobre la transferencia.

En caso de ser vía marítima se realiza el transporte al puerto de embarque (ya sea por la persona que vive en Estados Unidos) o por el servicio de la agencia de carga y llega a Guayaquil en aproximadamente 15 – 17 días, aunque no tenemos un día exacto, ya que no se garantiza. Al llegar al puerto de destino se procede a desconsolidar la carga en caso de no traer un contenedor entero,

dicho proceso lo hacen agencias de carga, navieras, agente afianzado de aduana. Con esto listo se procede a retirar la carga, que lo haría la empresa que se contrata para hacerlo (la misma agencia de carga u otra empresa). La desventaja es que en ocasiones se puede perder la mercadería, especialmente cuando viene mezclada con mercancía de otros, o se puede maltratar, en ocasiones incluso “se desaparece de las aduanas”; sin embargo usualmente es más barato.

Cuando es importación aérea el proceso es más sencillo, ya que simplemente llega a Quito y se procede a desconsolidar la carga y posteriormente retirar el producto, siempre que se haya pagado los costos aduaneros.

Entre las agencias de cargas más conocidas están: Geotransport, Coimpexa, Impexa, INSA, Extecomexsa, Ecucarga, Kuehne and Nagel, DHL, Panalpina, Royal Cargo, Schryver, todas éstas asociadas a la ASEACI (Asociación Ecuatoriana de Agencias de Carga y Logística Internacional).

Las navieras más utilizadas son: Mediterranean Sea, Maersk Sealand, Hamburg Sud, Evergreen, éstas solo cotizan contenedores, de mínimo 20 metros. Para consolidar carga en un contenedor con otras personas se puede utilizar a Eculine y Pacific Line, que ofrecen servicio por espacio en base a peso/volumen, es decir cobran según lo que les ofrezca un mayor precio.

Entre las aerolíneas se puede encontrar a: Delta Cargo, Tampa Cargo, Líneas Aéreas Sudamericanas.

Transporte terrestre: INSA, TYS, Servientrega, Siat Express, World Courier, Trading Express, ALDIA Logistics. Se pedirá éste servicio cuando haya una importación marítima y el cobro al igual que el transporte terrestre es en base a costo / volumen, según de lo que saliera mas.

**Cuadro N° 9**

**Logística: Proceso directo e indirecto**

<b>IMPORTACIÓN INDIRECTA</b>	<b>Especificación</b>	<b>Costos de Aparatos</b>	<b>Costos de Logística</b>	<b>Proceso de Importación</b>	<b>Destino Inicial</b>	<b>Destino Intermedio</b>	<b>Destino Final</b>	<b>Páginas Utilizadas</b>	<b>Agencia de Carga</b>	<b>Observaciones</b>
Tipo A	Compra en portales abiertos por subasta o aparatos específicos	Costos menores en general. En subastas se los puede rebajar aún más.	Costos mayores	Contratado directamente en la página.	Estados Unidos	NA	Quito	<a href="http://www.ebay.com">www.ebay.com</a> <a href="http://www.ubid.com">www.ubid.com</a>	NA	Aparatos específicos y costosos.
Tipo B	Compra en portales abiertos por subasta o aparatos específicos	Costos menores en general. En subastas se los puede rebajar aún más.	Costos menores	Mediante una persona en Estados Unidos	Estados Unidos	Domicilio New York	Quito	<a href="http://www.ebay.com">www.ebay.com</a> <a href="http://www.ubid.com">www.ubid.com</a>	NA	Aparatos con costos menores encontrados en subastas.

<b>IMPORTACIÓN DIRECTA</b>	<b>Especificación</b>	<b>Costos de Aparatos</b>	<b>Costos de Logística</b>	<b>Proceso de Importación</b>	<b>Destino Inicial</b>	<b>Destino Intermedio</b>	<b>Destino Final</b>	<b>Páginas Utilizadas</b>	<b>Agencia de Carga</b>	<b>Observaciones</b>
Tipo A	Compra en páginas de marcas de aparatos.	Costos menores en general. En subastas se los puede rebajar aún más.	Igual	Mediante una persona en Estados Unidos	Estados Unidos	Guayaquil es la ruta intermedia cuando es por vía marítima.	Quito	<a href="http://www.sony.com">www.sony.com</a> <a href="http://www.dell.com">www.dell.com</a>	Se utiliza inicialmente y durante los primeros 6 meses.	Grandes volúmenes de compra.
Tipo B	Compra en portales abiertos.	Costos menores en general. En subastas se los puede rebajar aún más.	Igual	Mediante una persona en Estados Unidos	Estados Unidos	Guayaquil es la ruta intermedia cuando es por vía marítima.	Quito	<a href="http://www.tigerdirect.com">www.tigerdirect.com</a> <a href="http://www.walmart.com">www.walmart.com</a>	Se utiliza inicialmente y durante los primeros 6 meses.	Grandes volúmenes de compra.

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

### 5.3.2 Aspectos Legales

#### **Tributos de comercio exterior (artículo 30):**

- Derechos arancelarios.
- Impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias.
- Tasas por servicios aduaneros.

**Exigibilidad de la obligación tributaria aduanera:** La obligación tributaria aduanera es exigible (artículo 37):

- En la liquidación y en la declaración sustitutiva, desde el día en que se autoriza el pago.
- En las tasas, desde la petición del servicio.
- En los demás casos desde el día hábil siguiente al de la notificación de la liquidación complementaria, rectificación de tributos o acto administrativo correspondiente.

#### **Plazos para el pago (artículo 40):**

- En la liquidación y declaración sustitutiva dentro de los dos días hábiles siguientes a la autorización del pago.

- En las tasas, el día hábil siguiente a aquel en que sea exigible la obligación.
- En los demás casos, dentro de los veinte días hábiles posteriores al de la notificación del respectivo acto de determinación tributaria aduanera o del acto administrativo correspondiente.

**Carga y descarga (artículo 54):**

- La mercancía que provenga del exterior, por cualquier vía, deberá estar expresamente descrita en el manifiesto de carga.

**Almacenamiento temporal (artículo 57):**

- Las mercancías descargadas serán entregadas por el transportista a las bodegas de almacenamiento temporal.

**Obligatoriedad y plazo (artículo 63):**

- El propietario, consignatario o consignante, en su caso, personalmente o por medio de un agente de aduana, presentará la declaración aduanera de las mercancías provenientes del exterior. En las importaciones, la declaración se podrá presentar con anticipación a la llegada del medio de transporte o hasta quince días hábiles siguientes a su arribo y comprenderá la autoliquidación de los tributos al comercio y exterior.

**Documentos de Soporte de la Declaración Aduanera (artículo 64):**

- Original o copia negociable del documento de transporte.
- Factura comercial o el documento que acredite el valor de transacción.
- Certificado de origen cuando proceda.
- Los demás exigibles por regulaciones expedidas por el Secretario Nacional de la Aduana del Ecuador.

**Despacho (artículo 67):**

- Procedimiento administrativo al cual deben someterse las mercancías que ingresan o salen del país, dicho proceso inicia con la presentación de la DAU y culmina con el levante.

**Aforo (artículo 68):**

- Acto de determinación tributaria a cargo de la Administración Aduanera.

**Aforo físico (artículo 69):**

- Modalidad de despacho, será público y la Administración Aduanera hará conocer al declarante, o a su Agente de Aduana si corresponde, el día y hora en que se realizará.

### 5.3.3 Costos de Logística

#### Los impuestos que se deben pagar en la Aduana son:

- El valor CIF de su mercancía, es la base imponible para el cálculo de los impuestos y comprende la suma de los siguientes valores.

PRECIO FOB\* (Valor soportado con facturas)

FLETE (Valor del transporte internacional)

SEGURO (Valor de la prima)

TOTAL: CIF

- Una vez obtenido el valor CIF, podrá hacer el cálculo de los siguientes impuestos:

AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías)

Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador.

Porcentaje variable sobre el valor CIF, según el tipo de mercancía.

FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia)

Impuesto que administra el INFA. 0.5% del valor CIF.

ICE (Impuesto a los Consumos Especiales)

Administrado por el SRI.

Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen.

**SALVAGUARDIA POR BALANZA DE PAGOS\*\***

Son de 3 tipos:

(Recargo Ad-Valorem, Recargo Arancelario Especial adicional al arancel vigente, y Restricción Cuantitativa de Valor - cupos) Impuesto que administra la Aduana del Ecuador. Restricciones temporales que se aplican solamente a ciertos productos importados.

**IVA (Impuesto al Valor Agregado)**

Administrado por el SRI. 12% del resultado de la suma de:

**CIF + ADVALOREM + FODINFA + ICE + SALVAGUARDIA**

**IMPUESTO DE SALIDA DE DIVISAS**

Impuesto que administra el SRI. 1% del CIF + Ajustes de Valor.

**EL VALOR TOTAL A CANCELAR POR EL IMPORTADOR, ES LA SUMA DE LOS IMPUESTOS ANTES MENCIONADOS.**

\* El FOB es igual a la suma del valor de las mercancías, más los gastos internos hasta ubicarlas sobre el medio de transporte que lo llevará a su destino final.

\*\* Medidas de Salvaguardia por Balanza de Pago, adoptadas por el Gobierno Nacional. Resoluciones N° 466, 467 y 468 del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI).

Base Legal

Artículos: 9, 43, 44, 46, 51 a la Ley Orgánica de Aduanas (LOA).

Artículo 168 del Reglamento General a la LOA.

Resoluciones Número 466, 467 y 468 del COMEXI.

## 6 ASPECTOS TÉCNICOS

### 6.1 ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN ÓPTIMA

- Características del terreno: La principal característica es la cercanía que existe con los diferentes medios de transporte a usarse para obtener la mercadería. Para poder optimizar costos se necesita un punto central de la ciudad de Quito. Por otra parte, y que se convierte en una ventaja para la ubicación.
- Costos de Arrendamiento/compra: Debido a la rapidez con que se han venido desarrollando, la ciudad de Quito, los costos de los arriendos han aumentado considerablemente en los últimos años; por lo cual iniciar el negocio en una infraestructura propia, ya que no necesita mayor espacio físico se considera idóneo para manejar las operaciones
- Cercanía relativa con los clientes: Se basa principalmente en que los clientes son de una posición económica media-alta y alta; por tal motivo se descartaron otros sectores.

Estudiando estos tres factores, se llegó a la conclusión de que el lugar idóneo sería en la calle Noriega y Portete sector el Batán. Además, los costos en cuanto al arrendamiento o compra de terrenos no serían necesarios y finalmente la cercanía con los potenciales clientes.

Cualquier iniciativa empresarial necesita infraestructuras e instalaciones, aún. La búsqueda de las instalaciones adecuadas y la dotación de infraestructuras es un aspecto crucial para el éxito del negocio, siempre la ubicación de las instalaciones constituye un factor crítico de éxito, especialmente si son instalaciones que se encuentran de fácil ubicación para los clientes encaso de reclamos.

Para determinadas actividades, tanto la normativa municipal como la autonómica exigirán que el local cumpla con una serie de requisitos. Antes de la compra/alquiler de una local debemos verificar con ambos organismos si el local se adecúa a las normas establecidas y en el caso de que no sea así, habrá que cuantificar los costos que supondrá la adecuación del local a la normativa.

En definitiva, el lugar recoge una mención detallada de las instalaciones requeridas para la iniciativa empresarial y la descripción exhaustiva de las características necesarias en cuanto a tamaño, distribución y equipamiento básico

Con el fin de lograr un mejor desarrollo del club tanto en el aspecto físico como en la mejor satisfacción de los clientes, arquitectónicamente se ha determinado que para lograrlo es indispensable una buena distribución de los servicios.

## 6.2 ADMINISTRACIÓN DE LAS OPERACIONES

Cuadro N° 10

ÁREA	PROCESO	ACTIVIDADES	ENCARGADO
Compras	Adquisición del artefacto	Búsqueda del artefacto con condiciones solicitadas Elección de la mejor opción Compra del artefacto Comunicación y rastreo con courier	Socios
Ventas	Venta	Marketing Venta puerta a puerta Atención de llamadas Envío de cotizaciones Visita al cliente Cierre de venta Seguimiento postventa	Vendedor supervisado por socios
Entrega	Courier	Confirmación de dirección Entrega del producto con firma de respaldo	Mensajero
Finanzas	Contabilidad y tributación	Manejo de ingresos y egresos Facturación Retenciones Impuestos	Contador

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Lenin Loyola.

## 6.3 CONTROL DE CALIDAD

Cuadro N° 11

## Hojas de recolección de datos

Fecha	Artículo:				
	Hora 1	Hora 2	Hora 3	...	Hora n
Día 1					
Día 2					
Día n					

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Lenin Loyola.

## Cartas de Control para el número de no conformidades

Se tomará en cuenta tres aspectos para la revisión de non conformidades así:

### Refurnish

Ningún producto que se reciba puede tener el sello de Refurnish, ya que esto afecta la calidad del producto que se vende debido a que son productos devueltos al proveedor

### Disco duro

Debe cumplir con las especificaciones solicitadas tanto por el comprador como por el cliente que es el consumidor final.

### Apariencia.

Se debe revisar exhaustivamente al aparato ya que no debe presentar ningún tipo de raspón o maltrato, caso contrario sería devuelto al proveedor.

- ⊙ Línea Central

$$LC = \bar{c} \quad LC=0$$

- ⊙ Línea de Control Superior

$$LCS = \bar{c} + 3\sqrt{\bar{c}} \quad LCS=1$$

- ⊙ Línea de Control Inferior

$$LCI = \bar{c} - 3\sqrt{\bar{c}} \quad LCI=0$$

## 6.4 MATRIZ DE PROCESOS OPERATIVOS

Cuadro N° 12

Pasos	DEPARTAMENTO	DEPARTAMENTO	DEPARTAMENTO	DEPARTAMENTO
	COMPRAS	FINANZAS	VENTAS	ENTREGA
1.	Cotizaciones Órdenes de compra Requisiciones Internas Ingreso a bodega Caja chica	Contabilidad Impuestos Compras Nomina	Ventas Marketing Publicidad Satisfacción al cliente	Recepción de producto Revisión del producto Entrega al cliente
2.	Orden de compra	Notas de crédito	Artículos vendidos por mes	Devoluciones mensuales
3.	Precio Referencial LCS= PA= LCI=	Facturas mal elaboradas LCS=5 PA=0 LCI= 0	LCS= PA= LCI=	LCS=2 PA=0 LCI=0
4.	Calificación de cotizaciones de acuerdo a especificaciones solicitadas y precio	Facturas mal elaboradas generan notas de crédito		
5.	<b>Mantener:</b> Si está de acuerdo con precio y con el producto <b>Mejorar:</b> Se ajuste a precio y especificaciones requeridas <b>Corregir:</b> Si el precio es muy alto negociar o rechazar	<b>Mantener:</b> Si son de 3 a 4 <b>Mejorar:</b> Si se llega al 5 <b>Corregir:</b> Si son mas de cinco	<b>Mantener:</b> <b>Mejorar:</b> <b>Corregir:</b>	<b>Mantener:</b> <b>Mejorar:</b> <b>Corregir:</b>
6.	Por el Jefe de compras el precio y por el jefe de área que solicita las especificaciones	El contador general y Jefe Financiero	Supervisor y socios	
7.	Factura Orden de compra Cotizaciones Nota de ingreso		Solicitud de compra Contrato Factura	

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

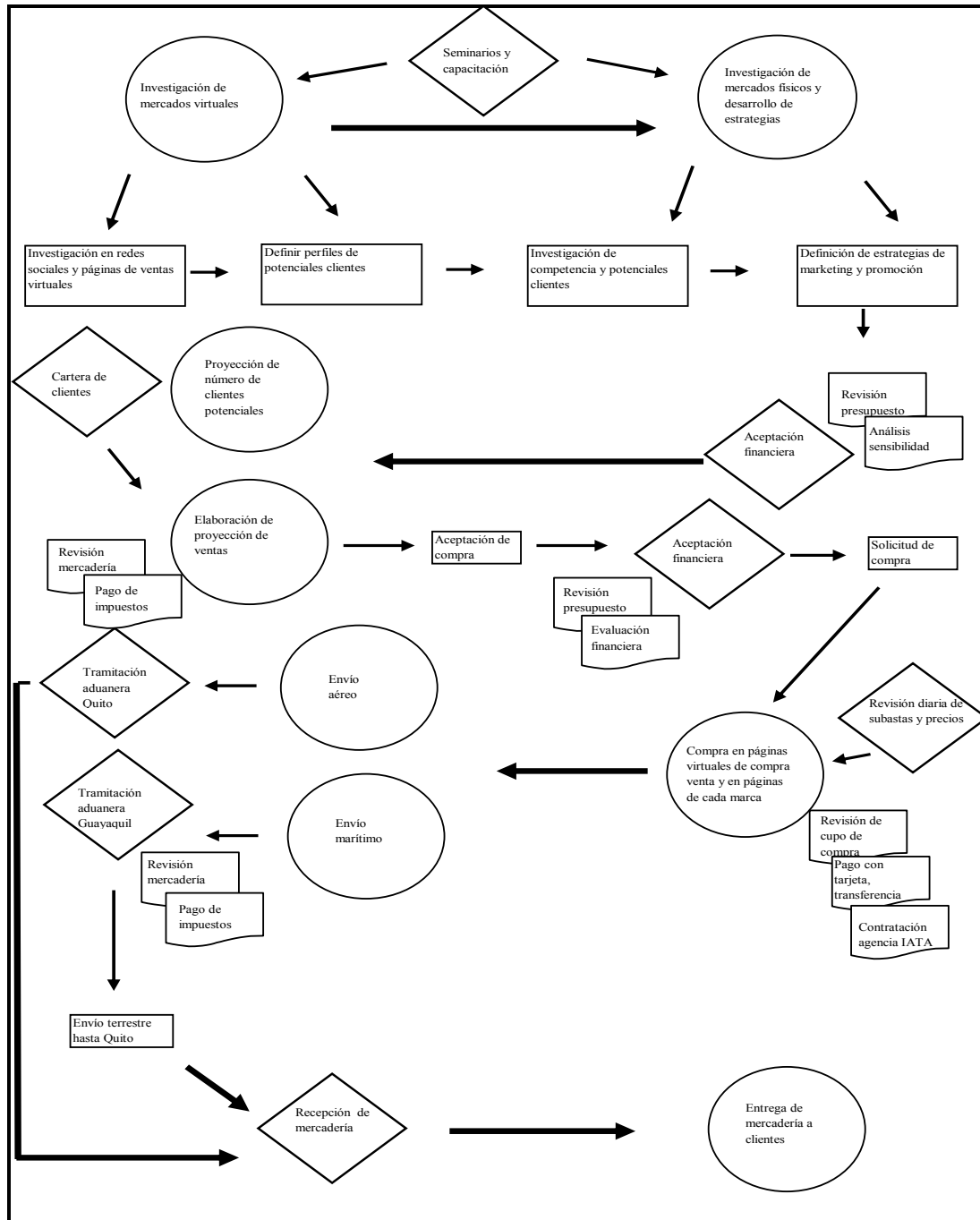
## 6.5 MAPA DE PROCESOS

El mapa de procesos ofrece una visión general del sistema de gestión. En el se representan los procesos que componen el sistema así como sus relaciones

principales. Dichas relaciones se indican mediante flechas y registros que representan los flujos de información.<sup>33</sup>

A continuación se refleja el mapa de procesos de manera resumida:

**Gráfico N° 29**



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Lenin Loyola.

<sup>33</sup> [<http://www.slideshare.net/samespinosa/mapa-de-procesos-1053479>]

En el flujo se sintetiza el proceso, mostrando la parte general, por ejemplo no se detalla el proceso directo e indirecto; sino tan sólo se incluye la contratación de una agencia de carga IATA. Por otro lado no se menciona la contratación de personal, ya que inicialmente no es significativo.

## **7 ASPECTOS FINANCIEROS**

Para determinar la factibilidad de cualquier plan de negocios, es necesario realizar un estudio financiero, el cual mantenga una correcta estructura; es decir recopile información del negocio y la plasme al final en Estados Financieros que permitan observar la evolución, desarrollo, eficiencia y productividad de la empresa mediante índices.

### **7.1 PRESUPUESTO**

Es necesario prever lo que pasará en el futuro, para de ésta manera planificar los recursos que serán necesarios, así como las fuentes de financiamiento requeridas para la continuidad del flujo de dinero y disponer a la vez del capital de trabajo que permita mantener a la Empresa en crecimiento. De igual manera para buscar financiamiento, ya sea por Instituciones Financieras, por medio de Mercado de Valores, Accionistas u otro instrumento financiero, es muy importante presentar la información financiera real y esperada, que muestre el desarrollo que se tendrá, para así justificar cualquier necesidad de liquidez.

#### **7.1.1 Presupuesto de Inversión**

Para iniciar la empresa se utilizarán USD 6 Mil, lo que a su vez otorgará un 25% de participación a cada accionista.

A continuación se detallan los requerimientos financieros necesarios:

**Activos Fijos:**

La mayoría de aparatos en éste grupo son computadoras: 2 portátiles, valoradas en USD 900 (cada una); se incluirán en Balances, aporte de 2 socios.

<b>Activos Fijos</b>	
Equipo de computación	1,680
Total	1,680

Al no tener un lugar establecido, al menos no por completo, el gasto en activos fijos no es significativo inicialmente. Además cada uno de los propietarios cuenta con sus propias herramientas de trabajo (computadoras) y el material incluido en Balances es especialmente para las personas que se contratarán.

**Activos intangibles:**

<b>Activos Intangibles</b>	
Gastos de constitución	1,000
Registro comercial	200
Total	1,200

Los gastos de constitución, se los realiza por ley y se deposita dicho monto en una cuenta, según se mencionó en el capítulo legal, el costo de registro mercantil conlleva la obtención del RUC y/u otro trámite que involucre a un abogado.

**Bancos:**

<b>Bancos</b>	
Banco ProCredit	900
Total	900

Inicialmente se utilizará la cuenta corriente de Banco ProCredit, sin embargo a futuro se evaluará la posibilidad de obtener otra cuenta con otra Institución, debido a la necesidad de trabajar con aquellas Instituciones Financieras que sirvan como insumo para operaciones de comercio exterior. Por el momento se lo utilizará especialmente para manejo de chequera, sobregiros, servicios (tarjeta, pagos al exterior, transferencias), pago de nómina, entre otros.

**Inventario:**

<b>Inventarios</b>	
Laptops	4,000
Cámaras	1,000
Celulares	600
Accesorios	500
Total	6,100

**7.1.2 Presupuesto de Financiamiento**

Desde el inicio se contrata un préstamo bancario con Banco ProCredit, con una tasa del 20%, que si bien es alta, nos permitirá inicialmente mantener un buen historial crediticio y mayor acceso a créditos futuros.

**Cuadro N° 13**

<b>CAPITAL</b>	35.000	
<b>TASA DE INTERÉS</b>	<b>ANUAL</b>	<b>MENSUAL</b>
	0,20	0,016667
<b>PLAZO</b>	5	años
<b>PAGOS</b>	mensuales	

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

A continuación el cuadro de amortización de pago al Banco ProCredit, con quien espera tener el crédito, sólo es un resumen con el pago de ciertos períodos. La cuota mensual establecida es de USD 927.

**Cuadro N° 14**

<b>TABLA DE FONDO DE AMORTIZACIÓN</b>				
<b>PERÍODO</b>	<b>SALDO INSOLUTO</b>	<b>INTERESES</b>	<b>CUOTA</b>	<b>CAPITAL REDUCIDO</b>
1	35.000	583	927	34.656
10	31.690	528	927	31.291
20	27.386	456	927	26.915
30	22.308	372	927	21.752
40	16.317	272	927	15.662
50	9.250	154	927	8.477
60	912	15	927	0

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

### 7.1.3 Presupuesto de Ventas

Si bien se espera que a partir del segundo semestre empiece a funcionar el portal web y a su vez brinde la oportunidad de generar otros ingresos por otros servicios adicionales, no relacionados con el giro directo del negocio. Dichos rubros no se están considerando en el presupuesto de ventas e ingresos.

Se dividió al presupuesto del primer año en dos (1er y 2do semestre), debido a que la campaña del primer período excluye el manejo virtual, con lo cual se espera ampliar la gama de servicios e inteligencia de negocios, mediante convenios y mayor generación de análisis de clientes.

De igual manera se mantiene dos escenarios: 1 y 2. En el primero se mantiene la segmentación de productos (porcentaje), es decir no se da mayor relevancia a la estrategia de pago previo, en el segundo se incluye dicha variable. A pesar del estudio de mercado en el cual cerca de un 50% de la población acepta las condiciones bajo la negociación (50 – 50), se mantiene al inicio un escenario alternativo (1), debido a las condiciones prudenciales de riesgo a las que debe someterse la Empresa por normativa interna; sin embargo la cantidad de ventas totales proyectadas son las mismas.

De igual manera según como se vaya desarrollando el negocio y el impacto que tenga especialmente la tecnología de negocios, se podrá incluir un escenario 3 en el cual se incluyan otros productos.

**Escenario 1:****Cuadro N° 15**

<b>Primer semestre</b>			
	<b>Cantidad</b>	<b>Precio de Venta</b>	<b>Total</b>
Ventas laptops	45	1,300	58,500
Ventas cámaras	39	450	17,550
Ventas celulares	33	390	12,870
Ventas accesorios	135	60	8,100
	<b>252</b>	<b>385</b>	<b>97,020</b>
Ventas anticipados laptops	25	572	14,300
Ventas anticipados cámaras	12	198	2,376
Ventas anticipados celulares	10	172	1,716
Ventas anticipados accesorios		26	-
	47	391	18,392
<b>Total</b>	<b>299</b>	<b>386</b>	<b>115,412</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

Como se puede apreciar en el cuadro siguiente las ventas entre el primer y segundo período tienen un crecimiento significativo, incrementando el precio de venta promedio ponderado de un USD 386 el primer semestre a USD 412 final de año. Es importante destacar en los dos cuadros, que se considera el precio de venta de los aparatos dividido para 2, debido a la estrategia de pago por anticipado con descuento. Se utiliza para la proyección un descuento promedio ponderado del 12%, ya que dicho beneficio fluctúa entre un 10% a un 15% y en ciertos casos puntuales podría ser incluso un poco mayor.

**Cuadro N° 16**

<b>Primer año</b>			
	<b>Cantidad</b>	<b>Precio de Venta</b>	<b>Total</b>
Ventas laptops	118	1,300	153,400
Ventas cámaras	104	450	46,800
Ventas celulares	96	390	37,440
Ventas accesorios	300	60	18,000
	<b>618</b>	<b>414</b>	<b>255,640</b>
Ventas anticipados laptops	25	572	14,300
Ventas anticipados cámaras	12	198	2,376
Ventas anticipados celulares	10	172	1,716
Ventas anticipados accesorios		26	-
	<b>47</b>	<b>391</b>	<b>18,392</b>
<b>Total</b>	<b>665</b>	<b>412</b>	<b>274,032</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

El siguiente cuadro presenta la proyección de los cinco primeros años, considerando un crecimiento en ventas de (19%, 29%, 45%, 56%; para el segundo, tercero, cuarto y quinto año respectivamente). Es importante considerar que el cálculo del crecimiento se realiza sobre el precio de venta multiplicado por la cantidad; hay que mencionar dicha variable, ya que en el cálculo de la proyección, se espera un menor crecimiento en la inflación de Estados Unidos (principal proveedor) y una mayor en la del Ecuador, con lo cual el crecimiento en los costos sería menor al del precio de venta, lo que generaría un aumento en las utilidades por otros ingresos.

**Cuadro N° 17**

<b>Presupuesto de Ventas (por años) Precio de venta *</b>					
<b>Cantidad</b>	I	II	III	IV	V
Ventas laptops	153,400	182,468	236,296	343,449	535,398
Ventas cámaras	46,800	55,668	72,090	104,781	163,342
Ventas celulares	37,440	44,534	57,672	83,825	130,673
Ventas accesorios	18,000	21,411	27,727	40,300	62,824
	<b>255,640</b>	<b>304,081</b>	<b>393,785</b>	<b>572,355</b>	<b>892,237</b>
Ventas anticipados laptops	14,300	17,010	22,028	32,016	49,910
Ventas anticipados cámaras	2,376	2,826	3,660	5,320	8,293
Ventas anticipados celulares	1,716	2,041	2,643	3,842	5,989
Ventas anticipados accesorios	-	273	-	-	-
	18,392	22,150	28,331	41,178	64,192
<b>Total</b>	<b>274,032</b>	<b>326,231</b>	<b>422,116</b>	<b>613,533</b>	<b>956,429</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

Para realizar la proyección es importante considerar los diferentes escenarios, sin embargo el que se utilizará es el 2 en el cual se presenta el funcionamiento del mercado mucho más dinámico y real.

**Escenario 2: Es el que finalmente se utiliza.**

Si bien se alcanza un precio de venta promedio ponderado total de USD 387, el cual es USD 25 menor al del escenario 1, esto se debe a las mayores ventas por anticipado que se realizan en el anterior, así como el efecto de ventas facturadas en el año, es decir excluir las anticipadas en Diciembre, que no se tributan en el año y que no se considera en Escenario 1.

En la cantidad anticipada aparecen 80 aparatos, que en realidad serían 87, ya que los del último mes, al no estar facturados, se consideran en el siguiente año.

**Cuadro N° 18**

<b>Primer año</b>			
	<b>Cantidad</b>	<b>Precio de Venta</b>	<b>Total</b>
Ventas laptops	140	1,300	181,892
Ventas cámaras	114	450	51,488
Ventas celulares	105	390	40,820
Ventas accesorios	299	60	17,925
	<b>658</b>	<b>444</b>	<b>292,124</b>
Ventas anticipados laptops	34	156	5,291
Ventas anticipados cámaras	17	54	941
Ventas anticipados celulares	15	47	686
Ventas anticipados accesorios	14	7	99
	80	391	7,017
<b>Total</b>	<b>738</b>	<b>387</b>	<b>285,107</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

En el siguiente cuadro tenemos los siguientes crecimientos: 35%, 21%, 41%, 56% por año respectivamente. Para el análisis se utilizó un descuento promedio ponderado del 12% en las ventas anticipadas.

**Cuadro N° 19**

<b>Presupuesto de Ventas (por años) Precio * Cantidad</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>
Ventas laptops	181,892	256,767	308,823	439,177	682,237
Ventas cámaras	51,488	73,500	92,960	125,678	195,252
Ventas celulares	40,820	46,915	60,242	91,633	151,366
Ventas accesorios	17,925	22,613	26,147	37,128	56,090
<b>Total</b>	<b>292,124</b>	<b>399,795</b>	<b>488,173</b>	<b>693,617</b>	<b>1,084,946</b>
<b><u>Referencia Anticipados mes</u></b>					
Ventas anticipados laptops	3,527	6,636	9,958	15,613	26,552
Ventas anticipados cámaras	627	1,436	2,413	3,931	6,893
Ventas anticipados celulares	458	995	1,792	2,981	5,310
Ventas anticipados accesorios	66	383	552	917	1,838
<b>Total</b>	<b>4,678</b>	<b>9,450</b>	<b>14,715</b>	<b>23,442</b>	<b>40,594</b>

**Cuadro N° 20**

<b>Referencia Anticipados mes</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>
Ventas anticipados laptops	1,764	3,318	4,979	7,807	13,276
Ventas anticipados cámaras	314	718	1,206	1,965	3,447
Ventas anticipados celulares	229	498	896	1,490	2,655
Ventas anticipados accesorios	33	191	276	459	919
<b>Total</b>	<b>2,339</b>	<b>4,725</b>	<b>7,358</b>	<b>11,721</b>	<b>20,297</b>

**Cuadro N° 21**

<b>Descuento en ventas</b>					
Ventas laptops	5,291	9,954	14,937	23,420	39,828
Ventas cámaras	941	2,154	3,619	5,896	10,340
Ventas celulares	686	1,493	2,689	4,471	7,966
Ventas accesorios	99	574	827	1,376	2,757
<b>Total</b>	<b>7,017</b>	<b>14,175</b>	<b>22,073</b>	<b>35,163</b>	<b>60,891</b>
<b>Venta neta</b>	<b>285,107</b>	<b>385,620</b>	<b>466,100</b>	<b>658,454</b>	<b>1,024,055</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

La proyección se la realiza, debido a los requerimientos financieros y comerciales de manera total, luego se desglosa por segmentación. Es por ésta razón, que aparentemente el ingreso parecería ser menor al ver los dos escenarios.

Es importante mencionar que las ventas anticipadas realizadas en el último mes no se consideran como ventas facturadas. Es así que se llega a la misma cantidad de ventas, sin embargo se desglosan por separado las de Diciembre que por tema impositivo se registrarán en el siguiente año; a su vez esto permitirá determinar el dato exacto de cuánto ingresará por anticipado en el mes. La cantidad de aparatos anticipados, es el dinero con el que ya se cuenta de antemano para el siguiente año, es decir los correspondientes al último mes del año anterior.

**Cuadro N° 22**

<b>Presupuesto de Ventas (por años) Cantidad</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>
Ventas laptops	140	191	222	304	454
Ventas cámaras	114	158	193	251	376
Ventas celulares	105	116	144	211	336
Ventas accesorios	299	364	407	557	809
<b>Total</b>	<b>658</b>	<b>830</b>	<b>966</b>	<b>1,323</b>	<b>1,975</b>
<b>Referencia Anticipados mes</b>					
Ventas anticipados laptops	3	6	8	12	20
Ventas anticipados cámaras	2	4	6	9	15
Ventas anticipados celulares	1	3	5	8	13
Ventas anticipados accesorios	1	7	10	16	30
Total	7	19	28	45	79
<b>Total</b>	<b>665</b>	<b>842</b>	<b>975</b>	<b>1,339</b>	<b>2,009</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

#### 7.1.4 Presupuesto de Gastos

A continuación el presupuesto de gastos. Para el análisis se consideró una tasa de inflación proyectada para cada año, en base a la información real obtenida en la página del Banco Central del Ecuador y en base al comportamiento que ha tenido la economía en los últimos períodos.

Entre los gastos significativos, hay que mencionar el de desarrollo, el cual es elevado, debido a la elaboración de la página web, que de igual manera tendrá un costo mensual.

Para el cálculo de gasto de personal, se consideró todos los beneficios de ley requeridos; se incluyeron las comisiones dentro del gasto, por motivos de análisis.

Entre los beneficios adicionales que ofrece la compañía se encuentran: alimentación y capacitación, por el momento distribuido tan sólo entre los 4 socios. Sin embargo a futuro se evalúa la posibilidad de tener seguro médico y seguro de vida para todos los empleados de la institución.

En publicidad se incluye básicamente la publicidad realizada en Facebook, la cual tendrá un costo aproximado de USD 250 por mes y dependerá de las necesidades que se tuviesen en cada período.

En tecnología se incluye el costo de revistas y suscripciones físicas y virtuales, lo que permitirá preparar el material utilizado en charlas, seminarios.

El costo de seminarios es elevado, como parte de la estrategia de informar a la población las ventajas de conocer de tecnología, nuevos beneficios de unos u otros aparatos y finalmente acercarlos un poco más a la compañía.

**Cuadro N° 23**

<b>Presupuesto de Gastos</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>
Compras	168,940	229,179	275,456	384,673	590,889
<b>Gastos administrativos</b>	<b>49,469.77</b>	<b>53,335.01</b>	<b>64,598.77</b>	<b>72,946.83</b>	<b>106,283.11</b>
Personal	19,731	26,198	28,471	29,442	59,513
Seguro médico	-	-	-	3,840	4,320
Servicios básicos	1,200	1,241	1,285	1,334	1,386
Gasolina	1,440	1,489	1,543	1,601	1,664
Movilización	1,500	1,725	1,984	2,281	2,624
Arriendo	-	993	1,028	1,067	1,109
Alimentación	3,360	3,474	3,599	3,736	3,882
Educación	-	-	3,599	3,736	3,882
Internet	1,200	1,241	1,285	1,334	1,386
Celulares	1,200	1,241	1,285	1,334	1,386
Instalaciones	3,000	1,200	180	180	180
Suministros de oficina	1,500	1,551	1,607	1,668	1,733
Seminarios	6,000	6,204	6,427	6,672	6,932
Vehículo					
Publicidad	3,000	3,102	4,250	5,449	6,701
Tecnología	1,200	1,241	5,570	5,782	6,008
Desarrollo	4,000	1,500	1,531	1,563	1,595
ICE	360	372	386	400	416
Provisión cuentas incobrables	58	44	47	73	114
Depreciación	600	400	400	1,333	1,333
Amortización de gastos de constitución	120	120	120	120	120

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

**Cuadro N° 24**

	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>
<b>Gastos de logística</b>	<b>42,017</b>	<b>74,765</b>	<b>88,596</b>	<b>123,583</b>	<b>189,538</b>
Flete internacional	17,739	24,064	28,923	40,391	62,043
Distribución	4,655	5,891	5,851	8,034	12,054
Servicio de logística	-	18,334	22,036	30,774	47,271
Seguro	16,894	22,918	27,546	38,467	59,089
Fodinfra	861	1,381	1,660	2,318	3,560
Imprevistos	1,869	2,178	2,580	3,600	5,521
<b>Gastos financieros</b>	<b>754</b>	<b>641</b>	<b>502</b>	<b>369</b>	<b>148</b>
Pago de intereses a corto plazo					
Pago de intereses a largo plazo	754	641	502	369	148
<b>Total</b>	<b>261,181</b>	<b>357,920</b>	<b>429,152</b>	<b>581,572</b>	<b>886,858</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

## 7.2 BALANCE DE RESULTADOS REAL Y PROYECTADO

En el siguiente Estado de Resultados se presentan utilidades en todos los períodos proyectados. En el segundo año podría haber un aumento mayor de la utilidad, sin embargo no se cumple, debido en su mayor parte a los costos de servicio de logística; ya que para incentivar la parte comercial y cumplir con las metas establecidas se contrata a una Agencia de Carga IATA, la cual apoya en el proceso de importación, éstos costos son altos y por ésta razón se obtienen menores beneficios.

A futuro se espera crear un grupo económico, siendo parte una empresa de carga, la cual a su vez permitirá abaratar los costos y centralizar el proceso de logística, el cual genera el mayor gasto.

**Cuadro N° 25**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ingresos</b>	285.107,27	385.619,64	466.099,66	658.453,94	1.024.054,84
(-) Costo de ventas	175.039,58	235.089,42	290.742,19	414.086,23	640.184,49
Utilidad bruta	110.067,68	150.530,22	175.357,48	244.367,70	383.870,35
(-)Gastos de administración	49.469,77	53.335,01	64.598,77	72.946,83	106.283,11
(-)Gastos de logística	42.017,37	74.764,94	88.595,63	123.582,84	189.538,04
(-)Gastos financieros	6.599,82	5.606,51	4.395,26	3.232,17	1.296,58
<b>(=) Utilidad del ejercicio antes de impuestos</b>	<b>11.980,72</b>	<b>16.823,77</b>	<b>17.767,81</b>	<b>44.605,87</b>	<b>86.752,62</b>
(-)15% Participación Trabajadores	1.797,11	2.523,57	2.665,17	6.690,88	13.012,89
<b>Utilidad antes de Impuesto a la Renta</b>	<b>10.183,61</b>	<b>14.300,20</b>	<b>15.102,64</b>	<b>37.914,99</b>	<b>73.739,73</b>
(-)25% Impuesto a la Renta	2.545,90	3.575,05	3.775,66	9.478,75	18.434,93
	<b>7.637,71</b>	<b>10.725,15</b>	<b>11.326,98</b>	<b>28.436,24</b>	<b>55.304,79</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

### 7.3 FLUJO DE CAJA ACTUAL Y PROYECTADO

La elaboración del Flujo de Fondos permite tener información con respecto a la liquidez del negocio, se prepara al cierre de un período contable. Permite conocer por brechas el panorama financiero del negocio, problemas, oportunidades y situación del entorno y del negocio específicamente.

El estudio de flujo de fondos (caja) presenta las entradas y salidas de fondos, excluyendo la depreciación y amortización que no forman parte de una salida física de dinero, sino más bien de una manera contable.

Es muy importante mantener indicadores que reflejen que el negocio permite tener una liquidez aceptable, según el giro del negocio; ya que al momento de pedir un crédito, las Entidades Financieras tendrán un gran interés en ver éste Estado Financiero, para en base a esto, determinar una razón cuota y medir la capacidad de pago del que solicita un crédito.

De la elaboración del siguiente flujo se obtiene posteriormente la TIR, VAN, PRI.

**Cuadro N° 26**

	1	2	3	4	5
Ingresos	285.107,27	385.619,64	466.099,66	658.453,94	1.024.054,84
(-) Costo de ventas	175.039,58	235.089,42	290.742,19	414.086,23	640.184,49
Utilidad bruta	110.067,68	150.530,22	175.357,48	244.367,70	383.870,35
(-)Gastos de administración	48.691,35	52.771,03	64.031,80	71.420,40	104.715,71
(-)Gastos de logística	42.017,37	74.764,94	88.595,63	123.582,84	189.538,04
(-)Gastos financieros	6.599,82	5.606,51	4.395,26	3.232,17	1.296,58
Depreciaciones, amortizaciones, provisiones					

<b>(=) Utilidad del ejercicio antes de impuestos</b>	<b>12.759,14</b>	<b>17.387,75</b>	<b>18.334,78</b>	<b>46.132,30</b>	<b>88.320,02</b>
(-)15% Participación Trabajadores	1.913,87	2.608,16	2.750,22	6.919,84	13.248,00
<b>(=) Utilidad del ejercicio antes de I.R.</b>	<b>10.845,27</b>	<b>14.779,58</b>	<b>15.584,56</b>	<b>39.212,45</b>	<b>75.072,02</b>
(-)25% Impuesto a la Renta	2.711,32	3.694,90	3.896,14	9.803,11	18.768,00
	<b>8.133,95</b>	<b>11.084,69</b>	<b>11.688,42</b>	<b>29.409,34</b>	<b>56.304,01</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

## 7.4 BALANCE REAL Y PROYECTADO

En el cuadro siguiente se presenta el Balance General del primer año y la proyección de los próximos cuatro años.

Cuadro N° 27

<b>Balance General</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>
<b>Activo disponible</b>	29.773	22.524	13.622	14.551	23.174
Caja - Bancos	23.989	18.170	8.972	7.314	11.881
Cuentas por cobrar	5.842	4.398	4.697	7.310	11.407
Provisión cuentas incobrables	58	44	47	73	114
<b>Activo realizable</b>	18.739	36.054	54.651	85.123	126.069
Inventario	15.579	29.831	45.135	70.243	100.825
Mercadería en tránsito	3.160	6.223	9.516	14.880	25.244
<b>Activo fijo</b>	1.200	600	-	2.667	1.333
Equipo de computación	1.800	1.800	400	4.000	2.667
Depreciación	600	1.200	400	1.333	1.333
<b>Activo diferido</b>	1.080	960	840	720	600
Gastos de constitución	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Amortización de G.C.	120	240	360	480	600
<b>Activos</b>	<b>50.792</b>	<b>60.138</b>	<b>69.113</b>	<b>103.060</b>	<b>151.176</b>
<b>Pasivo a corto plazo</b>	6.682	10.824	15.204	28.924	51.745
Deuda a corto plazo	-	-	-	-	-
Anticipo a clientes	2.339	4.725	7.358	11.721	20.297
Pago de impuesto a la renta	2.546	3.575	4.599	10.085	18.435
Pago de participación a trabajadores	1.797	2.524	3.247	7.118	13.013
<b>Pasivo a largo plazo</b>	30.472	24.951	18.219	10.010	-0
Deuda a largo plazo	30.472	24.951	18.219	10.010	-0
<b>Pasivo</b>	<b>37.154</b>	<b>35.775</b>	<b>33.423</b>	<b>38.934</b>	<b>51.745</b>
<b>Patrimonio</b>	13.638	24.363	35.690	64.126	99.431
Capital	6.000	13.638	24.363	35.690	44.126
Utilidad del ejercicio	7.638	10.725	11.327	28.436	55.305

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

En general hay una tendencia a mantener la misma segmentación en su estructura, con un incremento paulatino en activos realizables hasta el cuarto año y una disminución en Bancos, hasta el tercer año.

De igual manera se destaca que en cada año se capitalizan las utilidades, lo que demuestra el interés por los accionistas por mantener un buen indicador de solvencia, dicho efecto ayudará en la obtención posterior de un préstamo.

## 7.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

**Fórmula:**

$$\frac{CF}{1 - \frac{CV}{Y}}$$

**Cuadro N° 28**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos totales (Y)	285.107	385.620	466.100	658.454	1.024.055
<b>Gastos</b>					
Gastos Administrativo	49.470	53.335	64.599	72.947	106.283
Gastos Logística	42.017	74.765	88.596	123.583	189.538
Gastos Financieros	6.600	5.607	4.395	3.232	1.297
<b>TOTAL</b>	<b>98.087</b>	<b>133.706</b>	<b>157.590</b>	<b>199.762</b>	<b>297.118</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

En el cuadro siguiente se encuentra el punto de equilibrio por año. En el primer y segundo período es el mismo gasto total, ya que no se diferencia entre costo fijo y variable, al no haber un préstamo de una Entidad Financiera; sin embargo a partir del tercer año, el punto de equilibrio varía.

**Cuadro N° 29**

	<b>DÓLARES</b>
<b>AÑO 1</b>	93.655,13
<b>AÑO 2</b>	129.989,86
<b>AÑO 3</b>	154.652,76
<b>AÑO 4</b>	197.499,14
<b>AÑO 5</b>	296.196,17

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

## 7.6 EVALUACIÓN FINANCIERA

Los diferentes índices, formulas y en general indicadores que se analizan en ésta parte demostrarán el beneficio que generará para los inversionistas y en general para el proyecto la realización del mismo.

### 7.6.1 Valor Actual Neto

Diferencia entre valor actual de los ingresos futuros y valor actual de los egresos, se los trae a un valor presente utilizando un costo de oportunidad del capital (tasa de descuento). En éste caso con una tasa del 23%: 10% Riesgo País, 3% Tasa Libre de Riesgo, 5% Rentabilidad del Accionista.

El Valor Actual es de USD 21.527,36 lo que demuestra el valor adicional generado en éste proyecto y el valor positivo es reflejo de la viabilidad por realizarlo.

### 7.6.2 Tasa Interno de Retorno

Es la tasa de rentabilidad del proyecto, iguala el valor actual de los ingresos con el valor actual de los egresos y representa la tasa de rentabilidad generada por el saldo no recuperado de la inversión. “Este indicador asume que los flujos de caja netos generados por el proyecto se reinvierten a la TIR y las inversiones que demanda tienen un costo financiero de la misma magnitud que la TIR”<sup>34</sup>

La TIR obtenida es del 32%, lo que demuestra la rápida evolución que se obtendrá en éste proyecto, con un crecimiento acelerado.

### 7.6.3 Periodo de Recuperación de la Inversión

Es el tiempo necesario para que el valor actual de los ingresos iguale a la inversión inicial, a una determinada tasa.

**Cuadro N° 30**

AÑO	FLUJO DE FONDOS	FLUJO NETO DESCONTADO	FLUJO NETO DESCONTADO ACUMULADO	RECUPERACIÓN	PERIODO DE RECUPERACIÓN	
					años	meses
0 (I.I.)	-41.000,00	-41.000,00	-41.000,00		4	
1	8.133,95	6.916,63	6.916,63	NO	8	
2	11.084,69	8.015,10	14.931,72	NO		
3	11.688,42	7.186,77	22.118,50	NO		
4	29.409,34	15.376,45	37.494,94	NO		
5	56.304,01	25.032,41	62.527,36	SI		
<b>TOTAL - AÑO 0</b>		<b>62.527,36</b>	<b>143.989,15</b>			

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

<sup>34</sup> W., CASTAÑEDA. *Evaluación de proyectos con ayuda del Software Excel.*

La inversión se recupera en 4 años y 8 meses, lo cual es otro indicador de la factibilidad de invertir en un proyecto el cual prácticamente empieza a crecer solo y con las estrategias implementadas, especialmente de anticipo a clientes, mantiene inusuales, poco comunes y positivos números. No alcanza el crecimiento esperado, debido a una cuenta por pagar con un accionista, dinero necesario para el flujo del negocio.

#### 7.6.4 Índices Financieros

Los indicadores más destacados se mencionan a continuación:

**Cuadro N° 31**

	I	II	III	IV	V	Cálculo
Razón acidísima	3,59	1,68	0,59	0,25	0,23	Activo corriente / pasivo corriente
Prueba ácida	4,93	2,66	1,52	1,02	0,94	(Activo corriente - Inventario) / pasivo corriente
Capital de trabajo neto	41.830	47.754	53.069	70.750	97.498	Activo corriente - pasivo corriente
Rotación de cuentas por cobrar	2,00	3,64	4,16	3,80	3,80	Ventas a crédito / cuentas por cobrar promedio
Rotación de inventarios	4,5	4,7	5,2	5,3	5,7	Costo de venta / cuentas por cobrar promedio
Rotación de activos fijos	243	666	-	260	814	Ventas / activo fijo
Rotación de los activos totales	5,75	6,65	7,06	6,73	7,18	Ventas / activo total
Propiedad	27%	41%	52%	62%	66%	Patrimonio / activo
Endeudamiento	73%	59%	48%	38%	34%	Pasivo / activo
Carga Financiera	64%	64%	64%	64%	64%	Utilidad neta / utilidad antes de impuestos
Apalancamiento financiero	272%	147%	94%	61%	52%	Pasivo / patrimonio
Margen neto	2,61%	2,68%	2,32%	4,10%	5,10%	Utilidad neta / ventas
Margen bruto	4,10%	4,21%	3,64%	6,43%	8,00%	Utilidad bruta / ventas
ROE	56,00%	44,02%	31,74%	44,34%	55,62%	Utilidad neta / patrimonio
ROA	15,04%	17,83%	16,39%	27,59%	36,58%	Utilidad neta / activo total

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

En los indicadores es importante mencionar el alto interés en mantener una estructura financiera saludable, con un interés particular en generar rentabilidad y mantener una suficiencia patrimonial cada vez mayor.

Por un lado el ROE y ROA demuestran el interés por generar mayores utilidades, afectadas por la estrategia comercial, que a partir del segundo año es muy fuerte y que tiene un alto costo de logística; ya que se contratará una empresa especializada para generar mayores ventas.

Por otro lado el índice de propiedad empieza con un 27% en el primer año para ubicarse en 66% en el quinto año. Tiene una relación directa con el indicador de endeudamiento que pasa de 73% a 34%. Esto permitirá una mayor facilidad en el acceso a préstamos con cualquier institución del Sistema Financiero Ecuatoriano; ya que será un reflejo directo del interés y confianza de los accionistas en SINCORP y a su vez una disminución del riesgo financiero, desde el punto de vista de los prestamistas. El apalancamiento financiero pasa de 272% a 52%, efecto derivado de lo expuesto al inicio del párrafo.

El capital de trabajo neto, es el exceso de activos corrientes sobre las cuentas de pasivo, siendo el capital de trabajo de disposición inmediata; en el proyecto se encuentra en aumento, mostrando la disposición de capital de trabajo neto. El indicador demuestra que la empresa posee dicha cantidad para efectuar gastos corrientes e inversiones.

La carga financiera tan sólo muestra que de cada USD 1 de utilidad, USD 0,64 se irán en pago de impuestos (15% participación a trabajadores y 25% en impuesto a la renta).

## 7.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad permitirá conocer las fortalezas y debilidades financieras del proyecto, así como puntos en los cuales los cambios de ciertos ingresos y gastos crean una gran sensibilidad y por ende un gran inconveniente en la consecución del proyecto.

Es así que hay que prever con el conocimiento de dichos puntos las posibles situaciones críticas que se podrían presentar para saber qué medidas hay que tomar en caso de que éste tipo de situaciones poco usuales ocurran.

A continuación se presenta la primera tabla de análisis. El escenario cero constituye el proyecto en condiciones normales, según las cifras que se obtuvieron. Inicialmente se toma cada variación por separado para saber lo que ocurriría en caso de que surgieran variaciones imprevistas. Por ejemplo se determina que una disminución en ingresos es altamente sensible, por esta razón solo se considera hasta un decremento del 1% anual, ya que si se toma un porcentaje mayor, la recuperación de la inversión sería en un período posterior a 5 años y los flujos, VAN, TIR serían negativos; incluso considerando una disminución tan pequeña todavía no se recupera la inversión en el período establecido de 5 años, lo que demuestra la estrecha relación y gran sensibilidad del negocio con respecto a los ingresos.

También se puede observar que si bien los gastos administrativos son un elemento importante en el manejo de la rentabilidad, todavía se los puede manejar de tal manera que no se convierta en un obstáculo grande para la empresa, es así que ante un incremento de 8% en gastos administrativos, se mantiene todavía un TIR de 24%.

**Cuadro N° 32**

	<b>Escenario 0</b>	<b>Escenario 1</b>	<b>Escenario 2</b>	<b>Escenario 3</b>
<b>Características</b>	Proyecto normal	Incremento de 8% en Gastos Administrativos	Incremento de 10% en Ingresos	Disminución de 1% en Ingresos
TIR	31%	24%	87%	24%
VAN	\$ 11.065,50	\$ 1.283,36	\$ 98.975,56	\$ 1.601,45
PRI				
Años	4,00	4	1	Mas de 5 años
Meses	8,00	12	12	

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

En la siguiente tabla, se empieza a combinar y mezclar los efectos para saber si ante un inconveniente financiero (disminución de ingresos por ejemplo) es viable compensarlo con una disminución en gastos en la misma magnitud; deducción que parece lógica pero no es real.

Por ejemplo se observa que dicha lógica se puede aplicar hasta en un 1% de disminución en ingresos y gastos administrativos y de logística, ya que si se llega a un valor mayor se obtiene un VAN todavía más negativo.

Al momento de ver el escenario 4 se observa que al combinar los dos gastos operativos, la sensibilidad en comparación con el ingreso es mucho más fuerte; por lo cual es un factor relevante que se debe tomar en cuenta.

Se intentó probar algunos porcentajes para ver las variaciones y determinar el PRI, intentando que se genere dentro del período fijado.

**Cuadro N° 33**

	<b>Escenario 4</b>	<b>Escenario 5</b>	<b>Escenario 6</b>	<b>Escenario 7</b>
<b>Características</b>	Disminución de 1% en Ingresos Incremento de 1% en Gastos Administrativos y Logística	Disminución de 1% en Ingresos Disminución de 1% en Gastos Administrativos	Disminución de 5% en Ingresos Disminución de 5% en Gastos Administrativos y Logística	Incremento de 2% en Costo de ventas
TIR	22%	25%	NA	23%
VAN	\$ -1.154,56	\$ 2.747,73	\$ -20.027,27	\$ -540,00
PRI				
Años	Más de 5 años	Más de 5 años	Más de 5 años	5
Meses				13

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

En la siguiente tabla se determina el impacto que tiene especialmente el costo de ventas, con lo cual se deduce que no crea una gran sensibilidad y que puede ser controlada y manejada en casos extremos.

**Cuadro N° 34**

	<b>Escenario 8</b>	<b>Escenario 9</b>	<b>Escenario 10</b>
<b>Características</b>	Incremento de 4% en Costo de ventas Disminución de 4% en Gastos Administrativos y Logística	Incremento de 10% en Costo de ventas Incremento de 10% en Ingresos	Incremento de 10% en ingresos Incremento de 10% en gastos de logística
TIR	23%	54%	78%
VAN	\$ -509,60	\$ 44.007,36	\$ 82.878,31
PRI			
Años	5	3	2
Meses	13	9	9

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Lenin Loyola.

## **8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **8.1 CONCLUSIONES**

- Según los datos obtenidos y el TIR, VAN e indicadores que reflejan un desarrollo positivo en el tiempo; se recomienda realizar la inversión y continuar con el proyecto.
- Una empresa que incluye en su razón de ser la tecnología tendrá siempre la oportunidad de adaptarse con mayores herramientas a los cambios que se dan en un entorno, ofreciendo los productos que necesita el consumidor y buscando siempre las mejores alternativas.
- Es importante mencionar que si bien la crisis mundial dejó grandes repercusiones en el mercado mundial, éste se ha ido reactivando y se refleja directamente en el Sistema Financiero Ecuatoriano con crecimientos de su cartera activa, lo que seguramente significará una reactivación de la economía en el 2010 y mayores oportunidades para desarrollo de empresas.
- En la realidad actual del Ecuador, en donde se promueve el desarrollo especialmente de micro-empresas, ya sea por Entidades Públicas o Privadas es inevitable dejar de aprovechar la oportunidad que brinda especialmente las Entidades del Gobierno, que al momento otorgan créditos a tasas muy bajas.

- Tener una computadora y un celular es algo imprescindible para las personas de hoy en día y es algo que la mayoría de la población lo entiende; por lo cual el mercado siempre será creciente; aunque todavía nos deja la posibilidad de motivar a la compra de otros artefactos poco conocidos y muy útiles también. Es así que promover la educación mediante seminarios y conferencias gratuitos, poco a poco atraerá a más interesados y compradores.
- Promover un servicio integral y no un producto será lo que se mantenga desde inicios de la compañía, esto genera un ambiente de confianza y sobre todo de compromiso para con los consumidores y con la sociedad; comprometiéndonos de ésta manera con la responsabilidad social tan importante para el negocio.
- Si bien SINCORP no pretende obtener el máximo beneficio en el corto plazo, sus Balances Proyectados reflejan valores positivos.

## 8.2 RECOMENDACIONES

- El proyecto no debería tener una proyección de corto plazo, ya que debe cumplir con algunas fases que irán demostrando su desarrollo paulatinamente.
- No hay que olvidar que se “vende tecnología”, por lo cual hay que hacer uso de ella y aprovecharla al máximo, ofreciendo productos con el menor costo posible de utilidad y con todos los beneficios gratuitos que oferta la red.

- Desarrollar y mantener el portal virtual será muy importante, ya que por un lado permitirá conocer las necesidades de los clientes y por otro tener una campaña diaria de publicidad, lo que a su vez trasladará la marca de persona a persona.
- Investigar los nuevos productos que aparecen en el mundo, su utilización y programas es una tarea imposible de dejar. Ya que promoverlos marcará la diferencia y a su vez creará la simpatía en el público.
- Mantener buenas relaciones y alianzas estratégicas será vital para la continuidad del negocio.

## BIBLIOGRAFÍA

1. FRIEND Graham y SEHLE Stefan, Cómo diseñar un Plan de Negocios, Empresa Editora El Comercio, Primera Edición en español, Perú, 2008
2. SAPAG Ch. Nassir, Proyectos de inversión: Formulación y evaluación, Pearson – Prentice Hall, Primera Edición, México, 2007.
3. SAINZ DE VICUÑA ANCIN, José María, El plan de marketing en la práctica, Décimo Cuarta Edición, Madrid 2010.
4. <http://qualitysoft.com.ec/quality/node/7>
5. <http://www.connectingforhealth.nhs.uk/newsroom/worldview/protti6>
6. <http://www.elergonomista.com>
7. <http://www.new-technology-world.com>
8. <http://www.slideshare.net/samespinosa/mapa-de-procesos-1053479>
9. <http://www.techsmartcopywriting.com/copywriting/?gclid=CJ2Vu5yCq6ECFZRe2god4UkEEA>
10. [www.aduana.gov.ec](http://www.aduana.gov.ec)
11. [www.amazon.com](http://www.amazon.com)
12. [www.apple.com](http://www.apple.com)
13. [www.bestbuy.com](http://www.bestbuy.com)
14. [www.canon.com](http://www.canon.com)
15. [www.conatel.gov.ec](http://www.conatel.gov.ec)
16. [www.conquito.org.ec](http://www.conquito.org.ec)
17. [www.dell.com](http://www.dell.com)
18. [www.ebay.com](http://www.ebay.com)
19. [www.elcomercio.com.ec](http://www.elcomercio.com.ec)
20. [www.eumed.net](http://www.eumed.net)

21. [www.extremetech.com](http://www.extremetech.com)
22. [www.fundapi.org](http://www.fundapi.org)
23. [www.hp.com](http://www.hp.com)
24. [www.infodesarrollo.ec](http://www.infodesarrollo.ec)
25. [www.intelligentedu.com](http://www.intelligentedu.com)
26. [www.joomla.org](http://www.joomla.org)
27. [www.mercadoglobal.com](http://www.mercadoglobal.com)
28. [www.mercadolibre.com](http://www.mercadolibre.com)
29. [www.mintel.gov.ec](http://www.mintel.gov.ec)
30. [www.nokia.com](http://www.nokia.com)
31. [www.physorg.com](http://www.physorg.com)
32. [www.siise.gov.ec](http://www.siise.gov.ec)
33. [www.sony.com](http://www.sony.com)
34. [www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec)
35. [www.supertel.gov.ec](http://www.supertel.gov.ec)
36. [www.tigerdirect.com](http://www.tigerdirect.com)
37. [www.toshiba.com](http://www.toshiba.com)
38. [www.ubid.com](http://www.ubid.com)
39. [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

# **ANEXOS**

Cotización Frontcarga:

Señor  
**Lenin Loyola**  
Importaciones  
**HUSQVARNA**  
Presente.-

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo de quienes representamos a la Empresa **Frontcarga Cia. Ltda.**, somos una empresa de servicio logístico especializada en el manejo y transporte de carga aérea y marítima. Tenemos más de una década de experiencia en el servicio de importaciones siendo nuestro mayor compromiso brindarle seguridad y puntualidad en el manejo de sus paquetes y mercancías alrededor del mundo.

La oficina principal está en la ciudad de Miami y tenemos filiales propias en Los Ángeles, Ecuador, República Dominicana, manteniendo además alianzas estratégicas con los principales embarcadores a nivel de Asia, Europa y América.

El servicio es integral desde el retiro hasta la entrega de su carga, en el traslado sólo nuestro personal manipula su carga. No tenemos restricción en el tipo de carga, ya que hemos realizado con mucho éxito el traslado de menajes de casa, vehículos y carga peligrosa, lo cual implica un esfuerzo logístico consistente.

Como parte de nuestros beneficios Ud. dispone de una clave de acceso personal al sistema de información y monitoreo electrónico MAGAYA con el cuál Ud. podrá conocer la ubicación y peso de su carga, número de cajas embarcadas, proveedor, estado de la carga, etc. Adicionalmente tenemos centros de contacto telefónico para el cliente que le podrán asesorar e informar sobre cualquier inquietud.

Nuestros asesores están altamente calificados para hacer de sus embarques todo un éxito, le brindaremos siempre las mejores alternativas en transporte, tráfico, costos y precios preferenciales, trámites, pagos arancelarios, agilidad y confianza.

Esperamos tener la oportunidad de servirle en sus próximos embarques, para lo cual adjuntamos un listado de tarifas.

Cordialmente,

**Alfredo Bastidas**  
**FRONTCARGO CIA. LTDA.**

**CARGA AÉREA****MIAMI – QUITO**

<b>Flete Mínimo</b>	<b>De 120 kg a 500 kg.</b>	<b>Más de 500 kg.</b>	<b>Más de 1.000 kg</b>
\$175.00	\$ 1.35 / kg	\$ 1.30 / kg	\$ 1.20 / kg

**\* Valores incluyen "Fuel y Security charges".**

**VALORES POR SERVICIOS EN USA**

* Pick up por 3 pallets (\$12.00 por cada pallet extra)	\$40.00
* Corte de Guía (AWB):	\$30.00
* Delivery / entrega al aeropuerto en Miami:	\$40.00
* Declaración de aduana USA (SED > \$2.000):	\$30.00

\*Adicionales: reempaque, desaduanización, segregación, otros por favor consultar con nuestros agentes.

**VALORES POR SERVICIOS LOCALES**

* Retiro de Guía aérea:	\$20.00
* Handling:	\$25.00
* Trámite de desaduanización (tercerizado)	\$115.00

**\* A todos los servicios locales más el IVA**

**SERVICIO CARGA MARÍTIMA****MIAMI – QUITO**

<b><u>CONTENEDOR</u></b>	<b>20'</b>	<b>40'</b>	<b>40' HC</b>
<b>SERVICIO</b>	<b>PVP</b>	<b>PVP</b>	<b>PVP</b>
Ocean Freigth	2,425.00	3,997.00	4,347.00
Bill Of Loading	45.00	45.00	45.00
Drayage	350.00	350.00	350.00
SED	75.00	75.00	75.00
Loading on skids Floor	250.00	350.00	350.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3,145.00</b>	<b>\$ 4,817.00</b>	<b>\$ 5,167.00</b>

<b>VALORES EN DESTINO CARGA LCL (CONTENEDOR COMPLETO)</b>	
<b>SERVICIO</b>	<b>PVP</b>
THC	\$201.25
VISTO BUENO	\$109.25
DESCONSOLIDACIÓN	\$97.75
ING. AL SICE	\$51.75
Documentación	3 % valor del flete

<b>PARA CARGA FCL (CARGA SUELTA)</b>	
<b>SERVICIO</b>	<b>PVP</b>
Ocean Freigth	\$ 90.00 x m3
Bill Of Loading B/L	\$45.00
Delivery	\$45.00
SED > \$ 2.000	\$45.00
THC	\$9.50 x m3
Vista Bueno por B/L	66.00
Desconsolidación	\$9.50 x m3
Transmisión al SICE	\$56.00
Documentación	3 % valor del flete

**SERVICIO CARGA COURIER**

<b>TRANSPORTE MIAMI –QUITO</b>	<b>VALOR</b>
<b>1 a 4 Kg (Minimo) hasta \$ 400 FOB para paquetes libres</b>	\$ 33 + IVA
<b>5 a 50 Kg /Vol.</b>	\$ 3.50 x Kilo
<b>Mas de 51 Kg/Vol. (SOLO APLICA PARA LIBROS Y LAPTOPS)</b>	\$ 3.40 x Kilo
<b>SERVICIOS DESADUANIZACION</b>	<b>VALOR</b>
<b>0-400 DÓLARES para paquetes libres</b>	\$ 33.00 + IVA
<b>401-1000 DÓLARES</b>	\$ 60.00 + IVA
<b>1001-2000 DÓLARES</b>	\$ 70.00 + IVA
<b>&gt; 2000 DÓLARES</b>	\$ 120.00 + IVA

**\*Paquetes de 1-4 Kg que no sea libre el flete mínimo es \$45.00.**

**DIRECCIÓN OFICINA EN MIAMI**

4729 NW 72 AVENUE  
Miami, Florida 33166  
Phone: (305) 436 – 0096  
Fax: (305) 436 – 9496

**CONDICIONES:**

Toda carga debe tener su factura. Para garantizar los términos establecidos en esta carta, sean aplicados correctamente por nuestra empresa, requerimos que las instrucciones de envío se lo hagan mediante correo electrónico, para seguridad de las dos partes. Favor informar a sus proveedores de los perjuicios que ocasionan datos incorrectos en los documentos, como puede ser peso volumen número de piezas descripción de la mercadería, o transportar cargas diferentes a lo declarado, que contengan productos que puedan ser causa de delito, el importador será responsable de las sanciones que ocasionaren estas mercaderías. Además el importador asumirá las multas o sanciones aduaneras originadas por la información errónea dada por parte del exportador o proveedor, causados por hechos ajenos al manejo de **FRONTCARGO**.

En espera de su favorable atención anticipo mis agradecimientos y me suscribo con un cordial saludo.

Cordialmente,

**ALFREDO S. BASTIDAS**  
**FRONTCARGO CIA. LTDA.**

Cotización Amerilines Ecuador S.A.

Guayaquil, 6 de Julio del 2010

Señores:

**HUSQVARNA ECUADOR S.A.**

**Atn.: Señor Lenin Loyola.**

Ciudad.-

Estimado Lenin Loyola,

Tengo el agrado de saludarlo y al mismo tiempo ofrecerle nuestras tarifas LCL - LCL para sus pedidos.

<u>PTO EMBARQUE</u>	<u>(-) 10 CBM</u>	<u>(+) 10 CBM</u>	<u>TIEMPO TRANSITO APROX</u>
MIAMI, USA SANTOS, BRASIL	USD 85,00 ALL IN USD 45,00 ALL IN	USD\$80,00 ALL IN USD\$40,00 ALL IN	7 - 8 Días 26 - 28 Días

***GASTOS LOCALES EN ORIGEN MIAMI:***

B/L: USD. 25,00

FF: USD. 45,00

***GASTOS LOCALES EN DESTINO:***

Desconsolidacion: USD 9,00 x TN/M3 + IVA (MINIMO 55,00 + IVA)

Gastos Portuarios: USD 10,00 x TN/M3 + IVA (MINIMO 55,00 + IVA)

Gastos Administrativos / V.B.: USD 65.00+IVA

Manejo transferencia ISD 2% del flete collect y costos de origen + \$ 5 + IVA

Salidas Semanal

- **Tarifa valida para carga apilable, no peligrosa, perecedera y sin extradimensiones.**
- Tarifa válida hasta el 31/07/2010

En espera que esta oferta cumpla con sus expectativas, reciba un cordial saludo.

**Atentamente,**

**Liseth Alcívar Robles**

**ASESOR COMERCIAL.**

**Importaciones & Exportaciones.**

Contrato de compra-venta.

### **CONTRATO DE COMPRA VENTA APARATOS ELECTRÓNICOS**

Conste por el presente documento el contrato de Ejecución de obra que celebran por una parte **SINCORP S.A.** debidamente representado por Lenin Eduardo Loyola Vines, en calidad de Representante Legal, como Oferente a quien se le denominará para efectos de este contrato como **EL OFERENTE**; y, por otra parte “José Ruales”, a quién se le dominará **EL CLIENTE**.

#### **PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO**

**EL CLIENTE** contrata con la empresa SINCORP, la compra de una computadora Sony con las siguientes características:

Procesador: Intel Core I3 1.20 GHZ.

Disco duro: 320 GB.

Memoria: 4 GB.

Pantalla: Pantalla VAIO 13.3" (1366 x 768).

Tamaño: 2.4 cm (alto) x 32.6 cm (fondo).

Peso: 1.76 kg.

Sistema operativo: Windows 7 Home Premium original de 4 bit.

Tarjeta de video: Mobile Intel GMA 4500 MHD.

Ranuras de expansión: Memory Stick PRO?/ Secure Digital(SD) Card/ Express Card USB/ Salida VGA/ Salida HDMI

Red inalámbrica integrada.

Color: azul.

Después de una amplia selección de modelos: la computadora ha sido escogida por **EL CLIENTE**. **EL OFERENTE** se obliga a entregar la computadora, según el modelo y características establecidas.

El producto tendrá garantía internacional y adicionalmente se puede tener la garantía de **EL OFERENTE**.

#### **SEGUNDA: PLAZO.**

La entrega del aparato será en los próximos 30 días, a partir de la entrega del anticipo correspondiente al 50% del valor.

#### **TERCERA: PRECIO:**

**EL CLIENTE** pagará USD 1000 (mil dólares) más IVA, cantidad que será pagada en dos partes, primero USD 500 dólares y a la entrega la diferencia.

**CUARTA: FORMA DE PAGO:**

**EL CLIENTE** pagará en efectivo el 50% del precio de venta y depositará dicho valor en la cuenta Número 012342344 de Banco ProCredit. El día de entrega de la mercadería pagará la diferencia mediante depósito, cheque o pago en efectivo.

**QUINTA: ENTREGA:**

**EL OFERENTE** coordina la entrega por medio de Servientrega y verificará el ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN, posteriormente se hará un control diario.

**SEXTA: PENALIZACIONES:**

**EL OFERENTE** se compromete a entregar el aparato comprado por **EL CLIENTE** luego de 30 días de realizado el pago inicial, caso contrario se le pagará el valor con un valor adicional de interés de la tasa activa referencial más 1 punto.

POR: SINCORP

POR: CLIENTE

---

LENIN EDUARDO LOYOLA VINCES

---

SR. JOSÉ RUALES