

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA UNA EMPRESA DE E-
COMMERCE DE VENTA DE ARTÍCULOS TECNOLÓGICOS EN LA
CIUDAD DE QUITO**

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

CHRISTIAN MAURICIO DÍAZ RUIZ

DIRECTOR: MGTR. CHRISTIAN FAJARDO

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LAS
ORGANIZACIONES**

QUITO, AGOSTO 2018

DIRECTOR DE DISERTACIÓN

Mgtr. Christian Fajardo

INFORMANTES

Mgtr. Ximena Villamar

MBA. Rodrigo Saltos

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	2
1.1. ANTECEDENTES.....	2
1.1.1. Historia de la empresa.....	2
1.1.2. Productos actuales.....	3
1.2. GENERALIDADES	4
1.2.1. Nombre o razón social	4
1.2.2. Tipo de empresa.....	5
1.2.3. RUC	6
1.3. ENTORNO GENERAL Y ESPECÍFICO	8
1.3.1. Entorno general.....	8
1.3.1.1. Componente político – económico	8
1.3.1.2. Componente tecnológico	9
1.3.1.3. Componente ecológico	10
1.3.2. Entorno específico	10
1.3.2.1. Competidores.....	10
1.3.2.2. Clientes	12
1.3.2.3. Proveedores	13
2. MARCO TEÓRICO	16
2.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	16
2.1.1. Definición	16
2.1.2. Importancia	16
2.1.3. Características	17
2.1.4. Ventajas y desventajas	17
2.1.4.1. Ventajas	17
2.1.4.2. Desventajas.....	18

2.2.	ESTRATEGIAS.....	18
2.2.1.	Definición	18
2.2.2.	Tipos	19
2.2.2.1.	Estrategia de liderazgo en costo	19
2.2.2.2.	Estrategia de diferenciación	19
2.2.2.3.	Estrategia enfocada.....	19
2.3.	MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	20
2.3.1.	Misión	20
2.3.2.	Visión.....	20
2.3.3.	Valores corporativos	21
2.3.4.	Análisis interno y externo (FODA)	22
2.3.4.1.	Análisis interno.....	22
2.3.4.2.	Análisis externo	23
2.3.5.	Determinación de objetivos	24
2.3.6.	Formulación de estrategias	24
3.	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	27
3.1.	ENCUESTA.....	27
3.1.1.	Objetivo	27
3.1.2.	Diseño	27
3.1.3.	Corrida	28
3.1.4.	Resultados e interpretación.....	30
3.1.4.1.	Pregunta 1: Edad.....	31
3.1.4.2.	Pregunta 2: Sexo.....	32
3.1.4.3.	Pregunta 3: ¿Tiene acceso a internet?	33
3.1.4.4.	Pregunta 4: ¿Ha realizado compras por internet?.....	34
3.1.4.5.	Pregunta 5: ¿Cuáles son las razones por las que no ha realizado compras por internet?	35
3.1.4.6.	Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia realiza compras por internet?	36
3.1.4.7.	Pregunta 7: ¿En qué sitios web ha realizado sus compras?.....	37

3.1.4.8.	Pregunta 8: ¿Cuáles son las principales razones que influyen al momento de realizar sus compras en línea?.....	38
3.1.4.9.	Pregunta 9: ¿Cuáles son los principales temores que tiene al momento de comprar en una tienda desconocida?	39
3.1.4.10.	Pregunta 10: Si le ofreciéramos una tienda virtual en la ciudad de Quito con todas las seguridades y garantías para realizar sus compras, ¿La utilizaría?.....	40
3.1.4.11.	Pregunta 11: ¿A través de qué medios le gustaría conocer de nuestra tienda virtual? 41	
3.2.	VALORES EMPRESARIALES	42
3.2.1.	Misión	42
3.2.2.	Visión.....	42
3.2.3.	Código de ética	42
3.2.4.	Identidad corporativa	44
3.3.	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	46
3.3.1.	Empleados.....	46
3.3.1.1.	Derechos	46
3.3.1.2.	Obligaciones	47
3.3.2.	Clientes	47
3.3.2.1.	Compras.....	48
3.3.2.2.	Devoluciones y garantía	48
3.3.3.	Proveedores.....	49
3.3.3.1.	Derechos	49
3.3.3.2.	Obligaciones	50
3.4.	PLANEACIÓN	50
3.4.1.	Objetivos a largo plazo	50
3.4.2.	Objetivos a corto y mediano plazo	51
3.4.2.1.	Objetivos del Departamento de Marketing y Ventas	51
3.4.2.2.	Objetivos del Departamento de Finanzas	52
3.4.2.3.	Objetivos del Departamento de Investigación y Desarrollo.....	52
3.4.2.4.	Objetivos del Departamento de Talento Humano	53
3.4.3.	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	53

3.4.3.1.	Poder de negociación de proveedores	53
3.4.3.2.	Poder de negociación de clientes.....	53
3.4.3.3.	Amenaza de nuevos competidores	54
3.4.3.4.	Amenaza de productos sustitutos	54
3.4.3.5.	Rivalidad entre competidores	54
3.4.4.	Cadena de Valor.....	56
3.4.5.	FODA.....	57
3.4.6.	Planificación estratégica	60
3.4.7.	Planificación operativa (POA) y táctica	61
3.4.7.1.	Departamento de Marketing y Ventas	62
3.4.7.2.	Departamento de Finanzas	63
3.4.7.3.	Departamento de Investigación y Desarrollo	64
3.4.7.4.	Departamento de Talento Humano.....	65
3.4.8.	Planificación de contingencia	66
3.5.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	67
3.5.1.	Organigrama estructural	67
3.5.2.	Organigrama funcional	67
3.5.2.1.	Junta general de Socios	67
3.5.2.2.	Gerente General.....	68
3.5.2.3.	Departamento de Marketing y Ventas.....	68
3.5.2.4.	Departamento de Financiero.....	69
3.5.2.5.	Departamento de Investigación y Desarrollo	69
3.5.2.6.	Departamento de Talento Humano.....	70
3.6.	CONTROL.....	70
3.6.1.	Administrativo	71
3.6.2.	Empleados.....	72
3.6.3.	Clientes	73
3.6.4.	Proveedores.....	74
4.	EVALUACIÓN DE RESULTADOS PREVIO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	79

4.1.	ACTIVOS	79
4.1.1.	Fijos	79
4.1.2.	Inversión Inicial	77
4.2.	FINANCIAMIENTO	77
4.3.	COSTOS Y GASTOS	79
4.3.1.	Costos de Importación	79
4.3.2.	Gastos Administrativos.....	80
4.3.3.	Gastos de Ventas.....	80
4.4.	PRESUPUESTO	81
4.4.1.	Ingresos	81
4.4.2.	Egresos.....	81
4.5.	ESTADOS FINANCIEROS.....	82
4.5.1.	Estado de Situación Proyectado.....	82
4.5.2.	Estado de Resultados Integral.....	83
4.5.3.	Flujo de Efectivo.....	84
4.6.	MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO A TRAVÉS DEL TIEMPO	85
4.6.1.	Valor Presente Neto (VPN – VAN).....	85
4.6.2.	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	86
4.6.3.	Tasa de Descuento	87
4.6.4.	Período de recuperación de la inversión (PRI)	87
4.6.5.	Relación costo – beneficio.....	88
4.7.	MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE NO TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO A TRAVÉS DEL TIEMPO	89
4.8.	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	90
4.9.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	90
4.9.1.	Escenario Optimista.....	91
4.9.2.	Escenario Pesimista	92
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	98
5.1.	CONCLUSIONES	98

5.2. RECOMENDACIONES.....	94
BIBLIOGRAFÍA	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Pregunta 1	31
Tabla 2. Pregunta 2	32
Tabla 3. Pregunta 3	33
Tabla 4. Pregunta 4	34
Tabla 5. Pregunta 5	35
Tabla 6. Pregunta 6	36
Tabla 7. Pregunta 7	37
Tabla 8. Pregunta 8	38
Tabla 9. Pregunta 9	39
Tabla 10. Pregunta 10	40
Tabla 11. Pregunta 11	41
Tabla 12. Matriz FODA.....	57
Tabla 13. Matriz de Factores Externos (EFE)	58
Tabla 14. Matriz de Factores Internos (EFI).....	58
Tabla 15. Planificación Estratégica	60
Tabla 16. Planificación Operativa - Departamento de Marketing y Ventas	62
Tabla 17. Planificación Operativa - Departamento de Finanzas	63
Tabla 18. Planificación Operativa - Departamento de Investigación y Desarrollo	64
Tabla 19. Planificación Operativa - Departamento de Talento Humano.....	65
Tabla 20. Plan de Contingencia	66
Tabla 21. Control Administrativo	71
Tabla 22. Control de Empleados.....	72
Tabla 23. Control de Clientes	73
Tabla 24. Control de Proveedores.....	74
Tabla 25. Activos Fijos.....	79
Tabla 26. Equipo de Oficina	76
Tabla 27. Equipo de Cómputo	76
Tabla 28. Muebles y Enseres	76
Tabla 29. Inversión Inicial	77

Tabla 30. Financiamiento	77
Tabla 31. Tabla de Amortización	78
Tabla 32. Costos de Importación	79
Tabla 33. Gastos Administrativos.....	80
Tabla 34. Gastos de Ventas.....	80
Tabla 35. Ingresos.....	81
Tabla 36. Egresos.....	81
Tabla 37. Estado de Situación Proyectado.....	82
Tabla 38. Estado de resultados integral	83
Tabla 39. Flujo de Efectivo.....	84
Tabla 40. VAN.....	85
Tabla 41. TIR.....	86
Tabla 42. Fórmula de cálculo de la TIR	86
Tabla 43. Tasa de Descuento	87
Tabla 44. Período de Recuperación de la Inversión	87
Tabla 45. Datos PRI.....	88
Tabla 46. Tiempo de Recuperación de la Inversión	88
Tabla 47. Relación Costo - Beneficio.....	88
Tabla 48. Indicadores Financieros	89
Tabla 49. Punto de Equilibrio	90
Tabla 50. Escenario Optimista.....	91
Tabla 51. Escenario Pesimista	92

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. RUC Fazty (Hoja 1 de 2).....	6
Figura 2. RUC Fazty (Hoja 2 de 2).....	7
Figura 3. Identidad corporativa Linio	11
Figura 4. Identidad corporativa YaEstá	11
Figura 5. Identidad corporativa La Bahía	12
Figura 6. Identidad corporativa Shenzhen Hongxin NetVision Digital Technology Co. Ltd.	13
Figura 7. Identidad corporativa Shenzhen Rundour Technology Co. Ltd.....	14
Figura 8. Identidad corporativa Cartimex S.A.....	14
Figura 9. Identidad corporativa Siatigroup	15
Figura 10. Diseño de la encuesta	27
Figura 11. Pregunta 1	31
Figura 12. Pregunta 2.....	32
Figura 13. Pregunta 3.....	33
Figura 14. Pregunta 4.....	34
Figura 15. Pregunta 5.....	35
Figura 16. Pregunta 6.....	36
Figura 17. Pregunta 7.....	37
Figura 18. Pregunta 8.....	38
Figura 19. Pregunta 9.....	39
Figura 20. Pregunta 10.....	40
Figura 21. Pregunta 11	41
Figura 22. Identidad Corporativa Fazty	44
Figura 23. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter – Fazty	55
Figura 24. Cadena de Valor	56
Figura 25. Organigrama estructural	67

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo, se trata del desarrollo de la Planificación Estratégica para Fazty, una empresa nueva en el mercado del *e-commerce*, que busca mejorar la gestión de sus operaciones por medio de las herramientas propuestas a lo largo del proyecto.

El primer capítulo detalla una breve historia de la empresa, el giro de negocio y el entorno tanto interno como externo en el que se desarrolla.

El segundo capítulo hace referencia a conceptos básicos como son la importancia, ventajas y desventajas de la Planificación Estratégica, entre otros, que tienen como objetivo mostrar y facilitar la comprensión de los distintos puntos que se trataron en el proyecto.

El tercer capítulo es el desarrollo de cada punto que incluye la Planificación Estratégica basándose en una encuesta realizada al público meta de la empresa, que permitió conocer y entender los distintos aspectos a cubrir en los siguientes puntos. Se determinaron los lineamientos sobre los que trabajará la empresa tanto con personal, proveedores y clientes que tienen alguna relación con el negocio. Posteriormente, se realizó la planificación estratégica, operativa y táctica que permitirán cumplir con los objetivos de la empresa a largo plazo.

Finalmente, en el cuarto capítulo se realizó un análisis detallado de toda la parte financiera que comprende la empresa y asimismo se realizaron proyecciones, además de analizar la situación de la empresa en distintos escenarios aplicando los principales indicadores financieros para la valoración del proyecto.

ABSTRACT

The present work is about the preparation of Strategic Planning for Fazty, a new company in the e-commerce market, which seeks to improve the management of its operations through the tools proposed throughout the project.

The first chapter details a brief history of the company, the business direction and the internal and external environment in which it develops.

The second chapter refers to basic concepts such as the importance, advantages and disadvantages of Strategic Planning, among others, with the purpose of showing and facilitating the understanding of the different points that were discussed in the project.

The third chapter is the development of each point that includes the Strategic Planning based on a survey made to the target public of the company, which allowed to know and understand the different aspects that include the following points. The guidelines were determined, on which the company will work with employees, suppliers and customers that have some relationship with the business. Subsequently, strategic, operational and tactical planning was carried out, which will enable the company to achieve its long-term objectives.

Finally, in the fourth chapter a detailed analysis of all the financial part of the company was carried out, and projections were made, in addition to analyzing the situation of the company in different scenarios applying the main financial indicators for the valuation of the project.

INTRODUCCIÓN

El sector del comercio electrónico ha buscado y desarrollado nuevas formas en la que los consumidores pueden realizar sus compras. Ecuador, a pesar de ser un país en el que las nuevas tecnologías se adoptan de forma más lenta en comparación de otros países, el comercio electrónico ha estado tomando fuerza en los últimos años, abriéndose así un nuevo campo de oportunidades de negocios rentables e innovadoras

Fazty es una empresa que nació con el enfoque de ofrecer distintos productos tecnológicos por internet. Inicialmente, se utilizaron herramientas conocidas como olx.com y mercadolibre.com, pero siempre se mantuvo el enfoque de comercializar sus productos dentro de una plataforma propia de comercio electrónico, que le permita personalizar al cien por ciento distintas funciones en el proceso de compra. Luego de unos meses de permanecer en la fase desarrollo, la plataforma web de Fazty salió al mercado obteniendo resultados inferiores a los esperados.

Fazty, al no contar con una planificación estratégica no ha podido determinar las estrategias necesarias para el crecimiento del negocio y el reconocimiento de la marca como una tienda virtual ecuatoriana.

En el presente trabajo, se hará un estudio de los principales factores que permitirá a Fazty alcanzar sus metas. Para esto, se realizará una Planificación Estratégica en donde se detallará cada una de las actividades que contribuirán al cumplimiento de los objetivos planteados.

1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

1.1. ANTECEDENTES

1.1.1. Historia de la empresa

Fazty fue constituida como una empresa unipersonal en la ciudad de Quito el 7 de Enero de 2016 bajo el nombre comercial de Primestore, pero inició sus operaciones en Octubre del 2017.

A inicios del 2018 cambia su nombre comercial por Fazty.

La idea de la creación de la empresa se generó a partir del análisis del gran impacto que ha tenido el *e-commerce* en distintos países de la región y la detección de la necesidad en las personas de realizar sus compras directamente desde el lugar donde se encuentren, con el objetivo de ofrecer en el mercado ecuatoriano una forma de comprar distinta a la que tradicionalmente ha existido.

De esta forma Fazty incursiona en el mundo del *retail* online, también conocido como comercio minorista en línea.

1.1.2. Productos actuales

Actualmente, Fazty se dedica a la comercialización de diversos productos tecnológicos de alta calidad, enfocados principalmente a la electrónica de consumo como son:

- Computadoras
- Tablets
- Equipos de reproducción multimedia
- Equipos de redes domésticas
- Accesorios para celulares
- Partes y piezas de computadoras

Los mismos que cuentan con garantía de 3 a 12 meses contra defectos de fabricación.

1.2. GENERALIDADES

1.2.1. Nombre o razón social

El nombre de Fazty hace referencia a dos palabras originarias del idioma inglés:

Fast: Palabra que significa “rápido”.

Fasty: Palabra que significa “sin problemas”.

Con este nombre se busca crear la imagen en el consumidor que indica que Fazty es una tienda virtual que ofrece un servicio rápido, fácil y oportuno, es decir, sin problemas.

1.2.2. Tipo de empresa

Fazty funciona como una empresa unipersonal y registra los siguientes datos:

Razón social: CHRISTIAN MAURICIO DÍAZ RUIZ

Nombre comercial: FAZTY

RUC: 1721625091001




Tipo de Contribuyente: Persona Natural

Obligado a llevar contabilidad: No

Actividad económica principal: Venta al por menor de diversos productos sin especialización

1.2.3. RUC

Figura 1. RUC Fazty (Hoja 1 de 2)

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES		PERSONAS NATURALES	
			
NÚMERO RUC:	1721825091001		
APELLIDOS Y NOMBRES:	DIAZ RUIZ CHRISTIAN MAURICIO		
NOMBRE COMERCIAL:	FAZTY		
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	S/N	NÚMERO:	S/N
FEC. NACIMIENTO:	11/11/1992	FEC. INICIO ACTIVIDADES:	07/06/2012
FEC. INSCRIPCIÓN:	07/06/2012	FEC. ACTUALIZACIÓN:	27/01/2018
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	07/01/2016
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL			
VENTA AL POR MENOR DE DIVERSOS PRODUCTOS SIN ESPECIALIZACIÓN.			
DOMICILIO TRIBUTARIO			
Provincia: PICHINCHA Canton: QUITO Parroquia: LA MAGDALENA Calle: AV. TENIENTE HUGO ORTIZ Numero: S11-366 Interseccion: PASAJE DE LA POLICIAL Referencia: FRENTE A CANCHA DEPORTIVA Telefono: 022668583 Email: chris9255@gmail.com Celular: 0995571868			
DOMICILIO ESPECIAL			
SN			
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS			
* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA			
<small>Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gob.ec. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.</small>			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	\ ZONA 9\ PICHINCHA	CERRADOS	0
			
Código: RIMRUC2018000199795			
Fecha: 27/01/2018 19:29:34 PM			

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Figura 2. RUC Fazty (Hoja 2 de 2)

	REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES	 <i>...le hace bien al país!</i>
NÚMERO RUC:	1721625091001	
APELLIDOS Y NOMBRES:	DIAZ RUIZ CHRISTIAN MAURICIO	
ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS		
No. ESTABLECIMIENTO: 001	Estado: ABIERTO - MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 07/08/2012
NOMBRE COMERCIAL: FAZTY	FEC. CIERRE: 30/06/2013	FEC. REINICIO: 07/01/2016
ACTIVIDAD ECONÓMICA: VENTA AL POR MENOR DE DIVERSOS PRODUCTOS SIN ESPECIALIZACIÓN.		
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO: Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: LA MAGDALENA Calle: AV. TENIENTE HUGO ORTIZ Numero: S11-366 Interseccion: PASAJE DE LA POLICIA Referencia: PRENTE A CANCHA DEPORTIVA Telefono Domicilio: 022537500		
		
Código: RIMRUC2018000199795		
Fecha: 27/01/2018 19:29:34 PM		

Fuente: Servicio de Rentas Internas

1.3. ENTORNO GENERAL Y ESPECÍFICO

1.3.1. Entorno general

1.3.1.1. Componente político – económico

Las medidas que tomó el gobierno ecuatoriano en el año 2015 que tuvieron como fin la reducción de las importaciones con la implementación de salvaguardias arancelarias, afectó en gran medida al comercio de productos importados en el país, esto tuvo como consecuencia la reducción de los ingresos principalmente a empresas del sector comercial. (Ecuavisa, 2015)

A mediados del año 2017, estas salvaguardias fueron eliminadas, dando así un alivio a los comerciantes nacionales para impulsar sus negocios y potenciar sus ventas bajando los precios de los productos que estuvieron afectados con las sobretasas arancelarias por casi dos años. (El Comercio, 2017)

Actualmente, el gobierno se pronunció con respecto al tema de importaciones, e informó la implementación de una nueva tarifa para toda la mercadería extranjera que ingrese al Ecuador, que según el producto puede ser de \$0.10 o tarifa 0. (Metro Ecuador, 2017)

Estas medidas han afectado de forma negativa a la empresa Fazty, que se ha visto obligada a reducir su margen de ganancia por mantenerse en cierto nivel competitivo en relación a los productos que ingresan al país en modalidad de contrabando y a la tendencia actual de los consumidores de realizar sus compras directamente en países vecinos.

1.3.1.2. Componente tecnológico

La tecnología crece a pasos agigantados en períodos cortos de tiempo, a tal punto en el que actividades habituales que requieren la presencia física de una persona cada vez se van convirtiendo en actividades que se pueden realizar de forma virtual, como es el caso de efectuar pagos o realizar compras de cualquier tipo vía internet.

Fazty busca la implementación constante de procesos automáticos que permitan a los clientes tener una experiencia de compra fácil, sencilla y optimizando al máximo tanto recursos físicos como el factor tiempo en las personas.

La empresa ha implementado un sistema de compras en línea que ofrece a los clientes los siguientes beneficios.

- Cuenta de cliente personalizada con detalles de pedidos, compras y lista de deseos.
- Realizar compras en tiempo real desde cualquier dispositivo con conexión a internet.
- Pagos en línea directamente desde una app.
- Modalidades de entrega como envíos vía courier o retirar directamente en el local.
- Rastreo de envíos en tiempo real.
- Notificaciones vía mail.
- Facturación electrónica.

1.3.1.3. Componente ecológico

El campo del comercio minorista se ha caracterizado por un excesivo uso de papel en cada una de las fases de compra de cada uno de los clientes, como es el caso de contratos, facturas o registros, que aportan de forma negativa a la destrucción y contaminación del medio ambiente.

Al realizar la mayor parte del proceso de compra de forma virtual, Fazty elimina la generación e impresión innecesaria de documentos físicos contribuyendo así con la reducción del uso de papel en las transacciones comerciales.

1.3.2. Entorno específico

1.3.2.1. Competidores

En los últimos años han incursionado en el país algunas tiendas virtuales tanto nacionales como multinacionales. Entre los principales competidores de Fazty se encuentran:

- Linio

Figura 3. Identidad corporativa Linio



Fuente: Linio

Linio.com es una plataforma de comercio electrónico que tiene presencia en gran parte de los países de América Latina, su modelo de negocio se denomina Marketplace, que tiene como objetivo principal unir tanto compradores como vendedores en una misma plataforma, facilitando los pagos por parte de los clientes, así como también los envíos por parte de los vendedores. Esta empresa también importa y comercializa productos directamente al consumidor.

- YaEstá

Figura 4. Identidad corporativa YaEstá



Fuente: YaEstá

Yaesta.com es una tienda virtual nacional creada con inversión extranjera, formada bajo el modelo de negocio de Marketplace, que permite a los comerciantes nacionales vender sus

productos a través de su plataforma, y funciona como intermediario en lo relacionado a pagos y envío de productos.

- La Bahía

Figura 5. Identidad corporativa La Bahía



Fuente: La Bahía

Labahia.ec es una tienda, fundada en la ciudad de Guayaquil que se dedica a la venta de varios productos en distintas categorías a través de su plataforma, la misma donde se promocionan sus productos.

1.3.2.2. Clientes

La variedad de productos que ofrece Fazty a sus clientes, va dirigido principalmente a un segmento de mercado conformado por personas jóvenes también llamados nativos digitales, pero debido a que al ser productos clasificados en distintas categorías pueden ser adquiridos por consumidores de cualquier género, edad y sin importar su clase social.

1.3.2.3. Proveedores

Fazty tiene diversos proveedores tanto para la compra de mercadería como para la gestión de los servicios requeridos para su funcionamiento, como son:

- Shenzhen Hongxin NetVision Digital Technology Co. Ltd.

Figura 6. Identidad corporativa Shenzhen Hongxin NetVision Digital Technology Co. Ltd.



Fuente: Hongxin NetVision

Productor y proveedor de origen chino de diversos reproductores multimedia con tecnología Android.

- Shenzhen Rundour Technology Co. Ltd.

Figura 7. Identidad corporativa Shenzhen Rundour Technology Co. Ltd.



Fuente: Rundour Technology

Productor y proveedor de origen chino de diversos artículos para dispositivos móviles, especializados en power Banks personalizados.

- Cartimex S.A.

Figura 8. Identidad corporativa Cartimex S.A.



Fuente: Cartimex

Importador y proveedor mayorista de tecnología a nivel de hardware, equipos electrónicos y componentes de computación en distintas marcas reconocidas tanto en el mercado nacional como internacional.

- Siatigroup

Figura 9. Identidad corporativa Siatigroup



Fuente: Siatigroup

Proveedor de soluciones en temas relacionados a comercio exterior, cuentan con una amplia experiencia en importación y exportación de mercadería.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

2.1.1. Definición

La planificación estratégica se traduce en un proceso que implica un enfoque sistemático que tiene como objetivo identificar los factores externos a una empresa y compararlos con la capacidad de la misma. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

2.1.2. Importancia

Para Soriano (1992) la importancia de la planificación estratégica se basa en la contribución al éxito de una organización, por medio del desarrollo de una serie de pasos sucesivos, así como también de la implementación de planes de acción establecidos según las metas que la empresa quiere alcanzar.

2.1.3. Características

La planificación estratégica según Amador (2002), se caracteriza por los puntos que se exponen a continuación:

- Es un proceso continuo y permanente.
- Su orientación es a futuro.
- Incluye a la organización como un todo.
- Se orienta al cumplimiento de objetivos.

2.1.4. Ventajas y desventajas

2.1.4.1. Ventajas

Para González (2017), un plan estratégico es beneficioso para las empresas porque.

- La planificación estratégica contribuye a la disminución de la incertidumbre en la toma de decisiones, con el menor riesgo posible.
- Sirve como una guía para las operaciones de la empresa en sus distintas áreas.

- Provee información de valor para la organización en diferentes temas de interés para la misma.
- Permite identificar las distintas oportunidades y amenazas que afectan a la empresa.

2.1.4.2. Desventajas

Hernan (2008) presenta como desventajas de la planificación estratégica los siguientes puntos.

- En algunos casos, la planificación estratégica puede ser demasiado racional y por esta razón podría eliminar oportunidades riesgosas pero buenas para la organización.
- Su elaboración podría requerir una alta inversión en dinero y tiempo.
- Una vez realizada la planificación estratégica se tiende a archivar la misma, dejando de lado la valiosa información que contiene.

2.2. ESTRATEGIAS

2.2.1. Definición

Las estrategias se definen como la “determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos”. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

2.2.2. Tipos

Los principales tipos de estrategias son:

2.2.2.1. Estrategia de liderazgo en costo

Para utilizar esta estrategia es necesario contar con una gran participación de mercado, además de una estructura de costos eficiente que permita a la empresa reducir al máximo los costos en las distintas áreas que la conforman, y así lograr un nivel de costos por debajo de la competencia. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

2.2.2.2. Estrategia de diferenciación

La estrategia de diferenciación no es más que ofrecer a los consumidores un producto o servicio con un valor agregado único en comparación a los demás productos en el mercado. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

2.2.2.3. Estrategia enfocada

Una estrategia enfocada consiste en dirigir la atención de la empresa a distintos grupos de clientes, a un sector o a una línea de productos específicos, es decir, trabajar con un segmento limitado en lugar de enfocarse en el mercado en su totalidad. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

2.3. MODELO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

2.3.1. Misión

Toda empresa existe por una razón según la actividad que realiza, es fundamental determinar para qué y por qué se creó la misma.

La declaración de misión define el objetivo principal o razón de ser de una empresa, así como también la filosofía de la misma. (Ferrell, Hirt, & Linda, 2010)

Responde a preguntas como:

- ¿Cuál es el negocio de la organización?
- ¿En qué negocio se encuentra la organización?

2.3.2. Visión

Una empresa difícilmente se puede mantener si no tiene un rumbo fijo o un camino trazado en función de la meta que se quiere alcanzar.

La declaración de visión pretende determinar la dirección donde quiere llegar una organización, generalmente respondiendo a la pregunta: ¿Qué se quiere llegar a ser? (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

La visión es el reflejo de las aspiraciones de la alta dirección a largo plazo, y es el objetivo por el cual se unen los esfuerzos de cada uno de los miembros y departamentos de una organización. (Melgar, s.f.)

2.3.3. Valores corporativos

Es imprescindible establecer los valores corporativos de una empresa, en otras palabras, definir cuáles son los principios que como organización constituyen la base de la cultura organizacional.

Según el portal “Retos para ser directivo” existen 5 pasos para definir los valores corporativos (Retos Directivos, 2016), los mismos que son:

- 1.** Definir los aspectos importantes para la empresa
- 2.** Establecer prioridades
- 3.** Eliminar las contradicciones
- 4.** Generar hábitos que respaldan las prioridades
- 5.** Identificar los rasgos distintivos de la organización

2.3.4. Análisis interno y externo (FODA)

La matriz FODA es “una herramienta para integrar sistemáticamente factores externos e internos”. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

Este modelo de análisis es un modelo simple que se utiliza para evaluar el potencial de los negocios, así como también las decisiones de marketing y proporciona información relevante y detallada tanto de los factores externo como internos que pueden influir en el éxito o fracaso en la toma de decisiones de una empresa. (López, 2014)

2.3.4.1. Análisis interno

El análisis interno de la empresa tiene que valorarse tomando en cuenta sus recursos, fortalezas y debilidades en investigación y desarrollo, producción, operación, compras, marketing, productos y servicios, así como también los recursos humanos, financieros, imagen de la empresa, estructura, clima organizacional, sistema de planificación y control y las relaciones empresa – cliente. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

Utilizando el modelo de la matriz FODA es posible determinar las fortalezas y debilidades internas de la organización. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

- Fortalezas: Son las características propias de una organización que se presentan como una ventaja en relación a sus competidores. (Muñoz, 2014)

- **Debilidades:** Son las características que representan una desventaja en una organización en relación a sus competidores. (Muñoz, 2014)

2.3.4.2. *Análisis externo*

El análisis externo de una empresa debe tomar en cuenta las condiciones económicas tanto actuales como futuras del país donde se van a realizar las operaciones, los posibles cambios políticos y sociales, nuevos productos o servicios y el desarrollo de nueva tecnología, así como también los posibles fallos de servicios externos a la empresa y movimientos clave de la competencia. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

Con la implementación del modelo de la matriz FODA es posible determinar las oportunidades y amenazas externas de la organización. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

- **Oportunidades:** Son las acciones de agentes externos a la empresa que podrían representar un beneficio para la empresa en caso de ser detectadas a tiempo y aprovechadas de forma oportuna. (Muñoz, 2014)
- **Amenazas:** Son las acciones de agentes externos a la empresa que podrían tener afectar de forma negativa a las operaciones de la misma. (Muñoz, 2014)

2.3.5. Determinación de objetivos

Los objetivos de una organización son los resultados que se pretende alcanzar, en un periodo de tiempo específico y con el uso de recursos que se dispone o se dispondrá a futuro. (Kume, 2014)

Los objetivos según Kume (2014) se establecen porque:

- Enfocan los esfuerzos hacia una misma meta.
- Sirven como guía para la formulación de estrategias y asignación de recursos.
- Permiten la evaluación de resultados en los distintos niveles organizacionales.
- Reducen la incertidumbre.
- Para Kume (2014) es importante recalcar que los objetivos tienen que ser medibles, alcanzables, realistas y definidos para un tiempo determinado.

2.3.6. Formulación de estrategias

La formulación de estrategias determina cómo alcanzar las metas organizacionales a partir de la situación actual de la empresa. (El Proceso de Formulación Estratégica, s.f.)

Para formular las estrategias de una empresa se deben seguir los siguientes puntos:

- **Determinar dónde está la empresa:** se identifica la situación de la empresa en base al análisis FODA. (Estrategia Empresarial, s.f.)
- **Determinar a dónde se quiere llegar:** incluye el establecimiento de la misión, visión, valores corporativos y objetivos. (Estrategia Empresarial, s.f.)
- **Determinar cómo se va a llegar a la meta:** El portal Estrategia Empresarial (s.f.) menciona que este paso implica una serie de decisiones que se deben tomar en base a:
 - Productos y servicios que se van a ofrecer.
 - Demanda que se va a satisfacer.
 - Segmento del mercado que se va a cubrir.
 - Tecnología que se va a utilizar.
 - Forma de venta que se va a implementar.
 - Forma de distribución que se va a aplicar.

3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

3.1. ENCUESTA

3.1.1. Objetivo

Identificar los principales factores en los consumidores que influyen en las compras por internet.

3.1.2. Diseño

Figura 10. Diseño de la encuesta

ENCUESTA

Objetivo: Identificar los principales factores en los consumidores que influyen en las compras por internet.

1. **Edad:** de 18 a 25 de 26 a 33 de 33 a 40 más de 41

2. **Sexo:** Masculino Femenino

3. **¿Tiene acceso a internet? (Si su respuesta es no la encuesta ha finalizado)**
Sí No

4. **¿Ha realizado compras por internet? (Si su respuesta es sí pase a la pregunta 6)**
Sí No

5. **¿Cuáles son las razones por las que no ha realizado compras por internet? (La encuesta ha finalizado)**
Desconocimiento Falta de seguridad Formas de pago poco accesibles
Otros: _____

6. **¿Con qué frecuencia realiza compras por internet?**
Casi Nunca Ocasionalmente Siempre

7. **¿En qué sitios web ha realizado sus compras?**
Amazon Ebay YaEsta Linio Otros: _____

8. **¿Cuáles son las principales razones que influyen al momento de realizar sus compras en línea?**
Precio Marcas reconocidas Garantía / Devolución
Tiempo de entrega Otros: _____

9. **¿Cuáles son los principales temores que tiene al momento de comprar en una tienda desconocida?**
Clonación de tarjeta Entrega de datos personales Ser estafado
Otros: _____

10. **Si le ofreciéramos una tienda virtual en la ciudad de Quito con todas las seguridades y garantías para realizar sus compras, ¿La utilizaría?**
Sí No

11. **¿A través de qué medios le gustaría conocer de nuestra tienda virtual?**
Redes sociales Correo electrónico Otros: _____

Fuente: Elaboración propia

3.1.3. *Corrida*

Población:

Para realizar el presente estudio de investigación se tomó en cuenta la población de la ciudad de Quito, que se encuentra constituida por 2.576.287 habitantes, entre hombres y mujeres. La encuesta se llevó a cabo aleatoriamente en distintos puntos de la ciudad.

Muestra:

Luego de haber obtenido el número total de habitantes de la ciudad de Quito, para determinar la muestra a utilizar en el estudio se aplicó la siguiente fórmula:

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

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

σ : Desviación estándar de la población

Z: Nivel de confianza

e: Error de estimación

Para el cálculo de la muestra se utilizaron los siguientes datos:

N: 2.576.287 habitantes en la ciudad de Quito.

σ : Al no tener su valor se utilizará 0.5.

Z: Con un nivel de confianza del 95%, al determinar el estadístico Z se utilizará el valor de 1.96.

e: Seleccionando un valor entre 1% y 9%, se utilizará 5%.

$$n = \frac{2.576.287 * 1.96^2 * 0.5^2}{(2.576.287 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5^2}$$

$$n = 384$$

Una vez aplicada la fórmula se determinó que para la investigación se realizarán 384 encuestas.

3.1.4. Resultados e interpretación

Una vez realizada la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados:

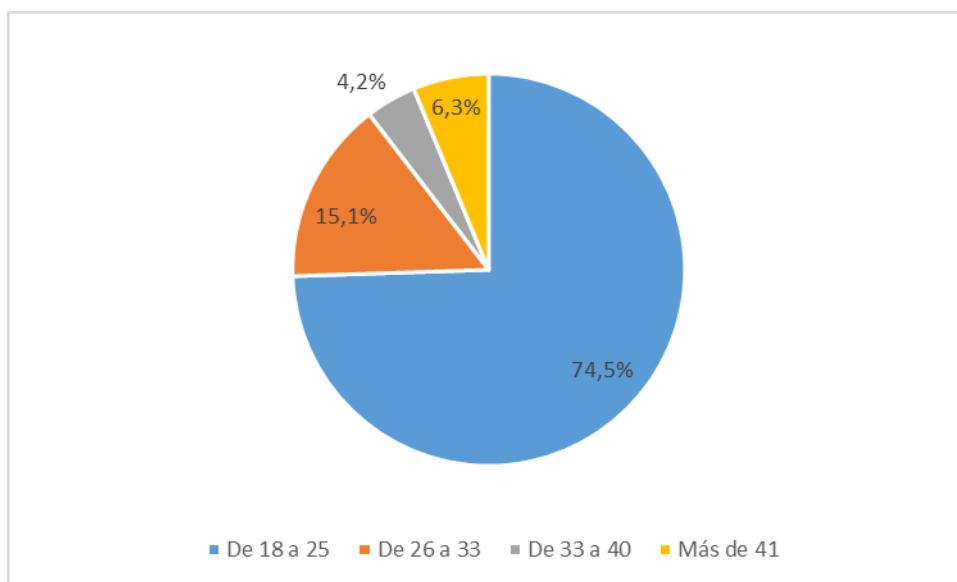
3.1.4.1. Pregunta 1: Edad

Tabla 1. Pregunta 1

PREGUNTA 1	Respuestas	Porcentaje
De 18 a 25	286	74,5%
De 26 a 33	58	15,1%
De 33 a 40	16	4,2%
Más de 41	24	6,3%

Fuente: Elaboración propia

Figura 11. Pregunta 1



Fuente: Elaboración propia

El 74.5% de las personas encuestadas para el estudio representa un rango de entre 18 a 25 años, el 15.1% representa un rango de entre 26 a 33 años, el 4.2% representa un rango de entre 33 a 40 años y el 6.3% representa un rango de 41 años en adelante.

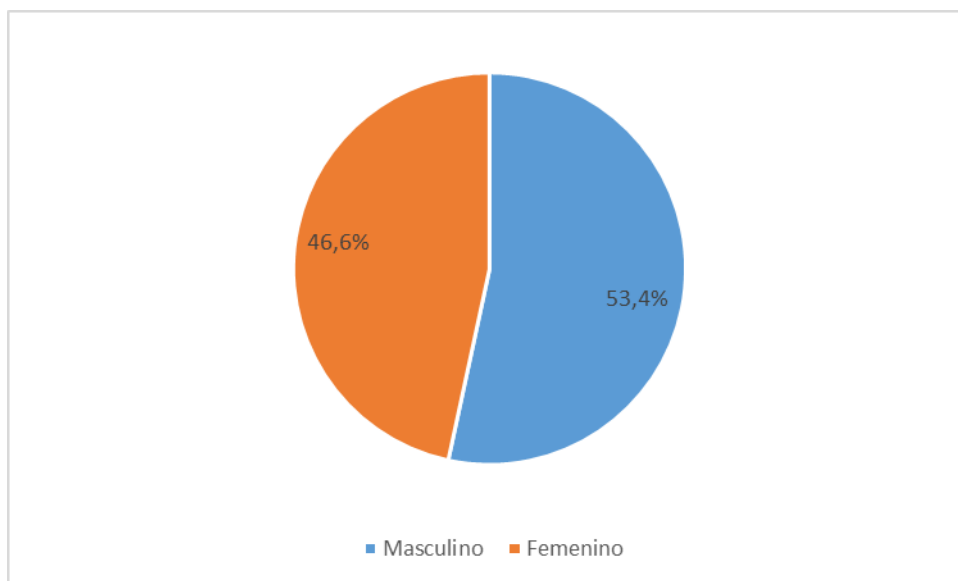
3.1.4.2. Pregunta 2: Sexo

Tabla 2. Pregunta 2

PREGUNTA 2	Respuestas	Porcentaje
Masculino	205	53,4%
Femenino	179	46,6%

Fuente: Elaboración propia

Figura 12. Pregunta 2



Fuente: Elaboración propia

Del total de las personas encuestadas el 53.4% representa al sexo masculino, mientras que el 46.6% representa el sexo femenino.

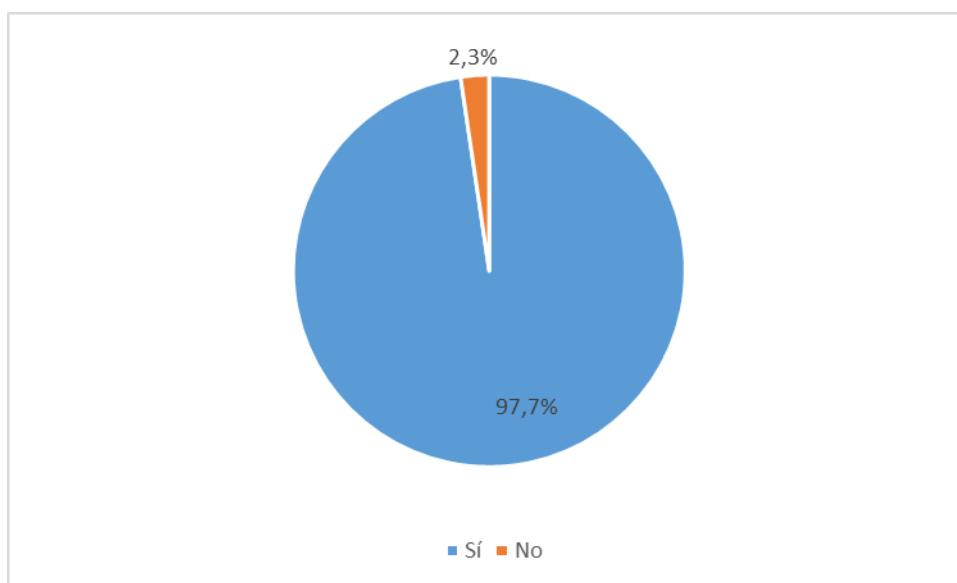
3.1.4.3. *Pregunta 3: ¿Tiene acceso a internet?*

Tabla 3. Pregunta 3

PREGUNTA 3	Respuestas	Porcentaje
Sí	375	97,7%
No	9	2,3%

Fuente: Elaboración propia

Figura 13. Pregunta 3



Fuente: Elaboración propia

El 97.7% de las personas encuestadas aseguró tener acceso a internet, mientras que el 2.3% indicó no tener acceso.

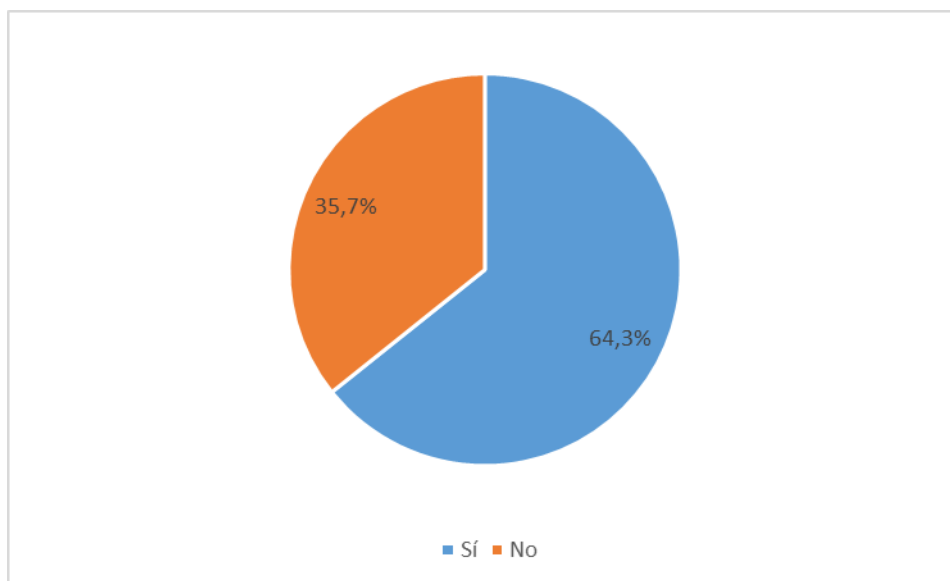
3.1.4.4. *Pregunta 4: ¿Ha realizado compras por internet?*

Tabla 4. Pregunta 4

PREGUNTA 4	Respuestas	Porcentaje
Sí	241	64,3%
No	134	35,7%

Fuente: Elaboración propia

Figura 14. Pregunta 4



Fuente: Elaboración propia

El 64.3% de las personas encuestadas afirmó haber realizado compras por internet, mientras que el 35.7% indicó no haberlo hecho.

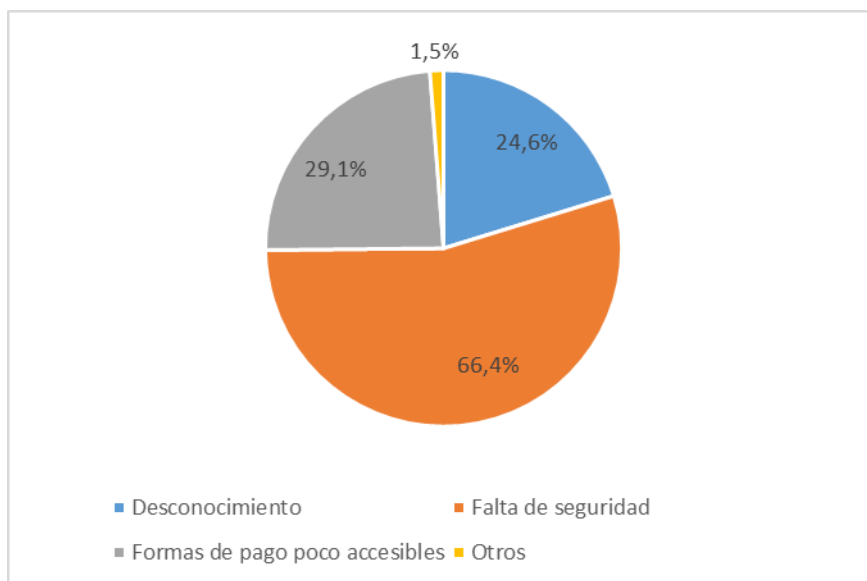
3.1.4.5. *Pregunta 5: ¿Cuáles son las razones por las que no ha realizado compras por internet?*

Tabla 5. Pregunta 5

PREGUNTA 5	Respuestas	Porcentaje
Desconocimiento	33	24,6%
Falta de seguridad	89	66,4%
Formas de pago poco accesibles	39	29,1%
Otros	2	1,5%

Fuente: Elaboración propia

Figura 15. Pregunta 5



Fuente: Elaboración propia

Del total de personas las personas encuestadas que no han realizado compras por internet, el 66.4% indicó no haberlas realizado por falta de seguridad, el 29.1% por las formas de pago poco accesibles en las plataformas, 24.6% por desconocimiento y el 1.5% indicó otras razones.

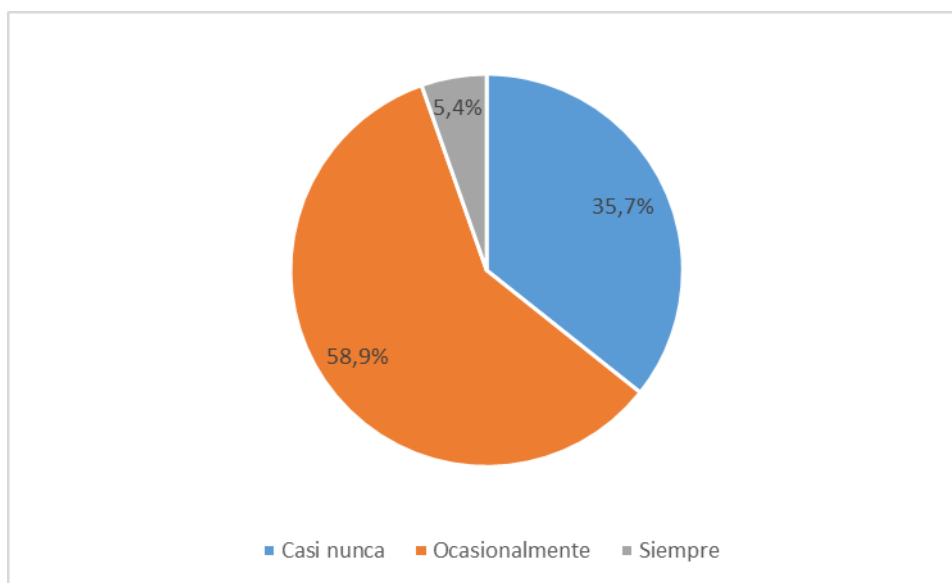
3.1.4.6. *Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia realiza compras por internet?*

Tabla 6. Pregunta 6

PREGUNTA 6	Respuestas	Porcentaje
Casi nunca	86	35,7%
Ocasionalmente	142	58,9%
Siempre	13	5,4%

Fuente: Elaboración propia

Figura 16. Pregunta 6



Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados que han realizado compras por internet el 58.9% indicó que ocasionalmente realiza compras de forma virtual, el 35.7% casi nunca, y el 5.4% indicó que siempre que es posible lo hace.

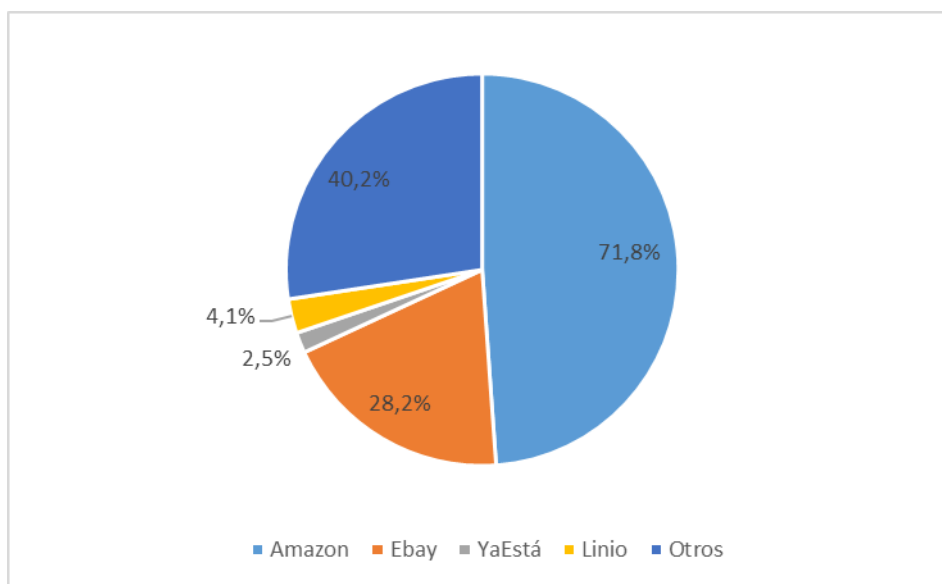
3.1.4.7. *Pregunta 7: ¿En qué sitios web ha realizado sus compras?*

Tabla 7. Pregunta 7

PREGUNTA 7	Respuestas	Porcentaje
Amazon	173	71,8%
Ebay	68	28,2%
YaEstá	6	2,5%
Linio	10	4,1%
Otros	97	40,2%

Fuente: Elaboración propia

Figura 17. Pregunta 7



Fuente: Elaboración propia

El 71.8% de las personas encuestadas que han realizado compras por internet indicó haber comprado por medio de la plataforma de Amazon, el 40.2% en otros portales, el 28.2% en Ebay, el 4.1% en Linio y el 2.5% en YaEstá.

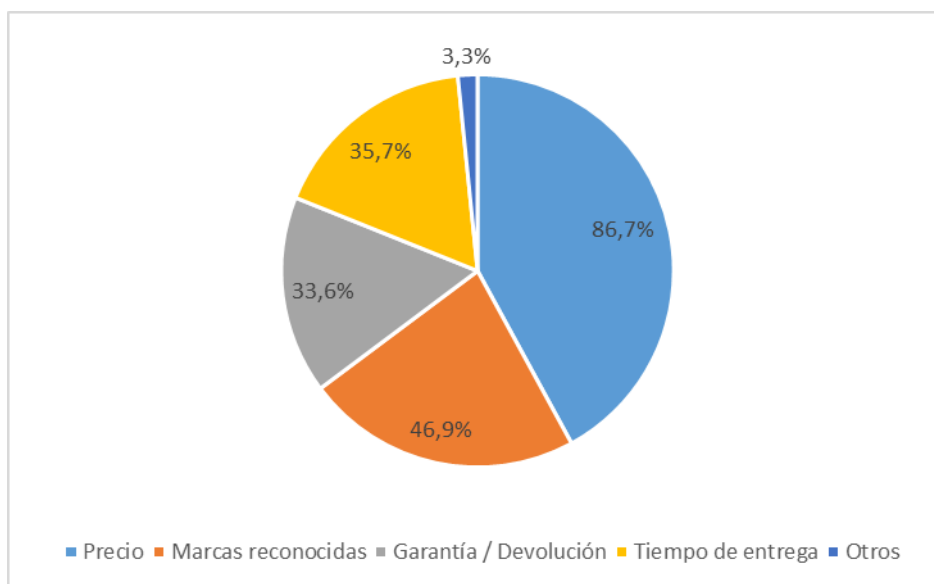
3.1.4.8. *Pregunta 8: ¿Cuáles son las principales razones que influyen al momento de realizar sus compras en línea?*

Tabla 8. Pregunta 8

PREGUNTA 8	Respuestas	Porcentaje
Precio	209	86,7%
Marcas reconocidas	113	46,9%
Garantía / Devolución	81	33,6%
Tiempo de entrega	86	35,7%
Otros	8	3,3%

Fuente: Elaboración propia

Figura 18. Pregunta 8



Fuente: Elaboración propia

Del total de personas que han realizado compras por internet el 86.7% afirmó que una de las principales razones que influyen al momento de realizar sus compras en línea es el precio, el 46.9% marcas reconocidas, el 35.7% tiempo de entrega, el 33.6% garantía y devoluciones y el 3.3% indicó otras razones.

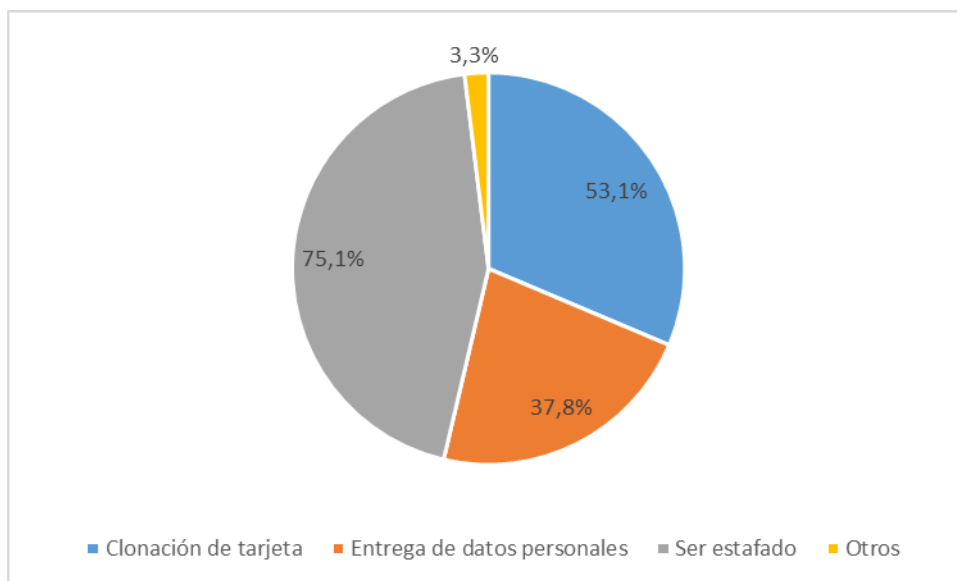
3.1.4.9. *Pregunta 9: ¿Cuáles son los principales temores que tiene al momento de comprar en una tienda desconocida?*

Tabla 9. Pregunta 9

PREGUNTA 9	Respuestas	Porcentaje
Clonación de tarjeta	128	53,1%
Entrega de datos personales	91	37,8%
Ser estafado	181	75,1%
Otros	8	3,3%

Fuente: Elaboración propia

Figura 19. Pregunta 9



Fuente: Elaboración propia

De las personas que han realizado compras por internet el 75.1% indicó que uno de los principales temores que tiene al momento de comprar en una tienda desconocida es la entrega de datos personales, el 53.1% la clonación de su tarjeta de crédito o débito, el 37.8% tiene miedo de ser estafado y el 3.3% presentó otras razones.

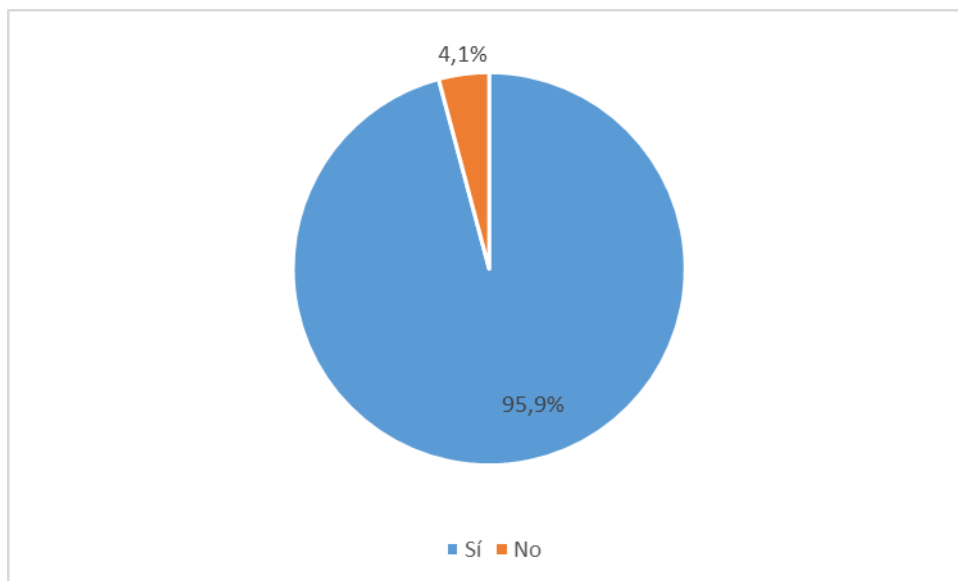
3.1.4.10. *Pregunta 10: Si le ofreciéramos una tienda virtual en la ciudad de Quito con todas las seguridades y garantías para realizar sus compras, ¿La utilizaría?*

Tabla 10. Pregunta 10

PREGUNTA 10	Respuestas	Porcentaje
Sí	231	95,9%
No	10	4,1%

Fuente: Elaboración propia

Figura 20. Pregunta 10



Fuente: Elaboración propia

Del total de personas que han realizado compras por internet el 95.9% afirma que utilizaría nuestra tienda virtual si le ofreciéramos todas las seguridades y garantías para realizar sus compras, mientras que el 4.1% no la utilizaría.

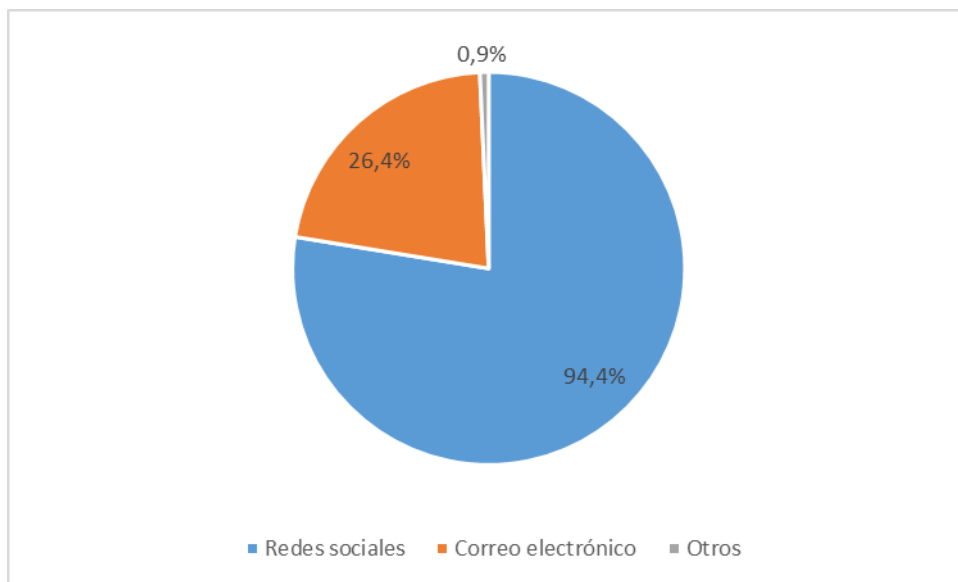
3.1.4.11. *Pregunta 11: ¿A través de qué medios le gustaría conocer de nuestra tienda virtual?*

Tabla 11. Pregunta 11

PREGUNTA 11	Respuestas	Porcentaje
Redes sociales	218	94,4%
Correo electrónico	61	26,4%
Otros	2	0,9%

Fuente: Elaboración propia

Figura 21. Pregunta 11



Fuente: Elaboración propia

De las personas que han realizado compras por internet el 91.4% indicó que le gustaría conocer de nuestra tienda virtual por medio de redes sociales, el 26.4% por correo electrónico y el 0.9% agregó otros canales de comunicación.

3.2. VALORES EMPRESARIALES

3.2.1. Misión

Somos una empresa comercializadora de productos tecnológicos, que facilita las compras en línea a sus clientes, ofreciendo productos de calidad, entregas oportunas y una atención personalizada.

3.2.2. Visión

Ser para el 2022 la empresa ecuatoriana más reconocida del país en el sector del *e-commerce* por nuestro enfoque primordial que es la satisfacción del cliente.

3.2.3. Código de ética

En Fazty consideramos que la integridad tanto en nuestras operaciones como empresa y como seres humanos es el motor que nos impulsa a mejorar cada día.

Mantenemos un compromiso enfocado con:

- **Nuestros clientes:** Son nuestra principal razón de ser, por este motivo nos comprometemos a ofrecer productos de calidad con un trato amable y honesto hacia el consumidor, de manera que podamos superar sus expectativas ofreciendo una alta propuesta de valor tanto a nivel de productos como de servicio.
- **Nuestros colaboradores:** Reconocemos la individualidad de cada uno de nuestros colaboradores, y por esta razón garantizamos el respeto a cada uno de ellos, además de ofrecer un ambiente de seguridad, confianza y trabajo en equipo.
- **Nuestros proveedores:** Nos comprometemos a mantener con nuestros proveedores relaciones de negocios a largo plazo, y en un ambiente de respeto, honestidad y justicia.
- **Nuestra competencia:** Nuestro compromiso con las empresas rivales se basa en una competencia justa tanto a nivel de integridad y respeto como de calidad y precio de nuestros productos.

- **El gobierno:** Nos comprometemos a respetar las leyes gubernamentales rechazando todo tipo de actividades que vayan en perjuicio del estado.
- **La sociedad:** Nuestro compromiso con la sociedad va desde promover el cuidado del medio ambiente hasta fomentar el desarrollo tanto de los valores éticos como el crecimiento de las personas en distintos ámbitos.

3.2.4. *Identidad corporativa*

Figura 22. Identidad Corporativa Fazty



Fuente: Fazty

Este imagotipo fue diseñado con el objetivo de expresar hacia los consumidores lo que significa la empresa y al mismo tiempo posicionar la marca con una imagen fresca que representa elegancia y seriedad en sus operaciones.

El imago tipo es la combinación de los siguientes elementos:

- **Tipografía:** La tipografía que se utilizó para la parte del texto es una fuente denominada Exo en su variante ExtraBold.
- **Elemento pictográfico:** El símbolo se desarrolló encerrando en una forma circular una nube, que hace referencia a los servicios basados en la nube, es decir, servicios que son ofrecidos a través de la red global comúnmente conocida como internet. Finalmente, incluye un ícono en forma de rayo que significa rapidez en el servicio.
- **Colores:** Los colores utilizados para el imago tipo son:
 - **Naranja:** Constituye un color amigable y muchas veces relacionado con la tecnología.
 - **Gris oscuro:** Constituye un color fuerte y elegante.

Con la fusión de estos elementos se buscó representar en un mismo gráfico el significado de compras en la nube, que es la forma en la que la empresa ofrece sus productos.

3.3. POLÍTICAS ORGANIZACIONALES

3.3.1. Empleados

En Fazty, creemos firmemente que una de las bases del éxito organizacional y la satisfacción de nuestros clientes se encuentra ligada directamente a la satisfacción de cada uno de los colaboradores dentro de la empresa, por esta razón hemos creado las siguientes políticas con respecto a empleados:

3.3.1.1. Derechos

- A ser tratado/a de forma justa.
- A no ser discriminado/a.
- A respetar su intimidad e integridad.
- A días de descanso.
- Al pago puntual de sueldos.

3.3.1.2. Obligaciones

- Cumplir con los reglamentos y normas que ha establecido la empresa.
- Llegar puntualmente al lugar de trabajo a la hora determinada.
- Usar los equipos de la empresa de una forma responsable.
- Ofrecer un trato cordial y respetar tanto a clientes como a colaboradores.
- Velar por el bienestar físico y mental propios y de los demás colaboradores.
- No ingresar con bebidas alcohólicas u otras sustancias tóxicas a la organización.
- Mantener un comportamiento adecuado en la organización.

3.3.2. Clientes

En Fazty, reconocemos que nuestros clientes son la razón de ser de nuestra empresa, y como tal se merecen un trato adecuado y oportuno que cubra totalmente sus necesidades y expectativas, para esto hemos creado las siguientes políticas en relación a nuestros clientes:

3.3.2.1. *Compras*

- Los pagos se los podrá realizar mediante efectivo, depósito, transferencia bancaria o tarjeta de crédito.
- Las facturas se enviarán a la dirección email indicada por el cliente en la hora de su alta en la plataforma de Fazty.
- Los productos adquiridos se entregarán a la persona y a la dirección indicada en el pedido.

3.3.2.2. *Devoluciones y garantía*

- Se aceptarán devoluciones de cualquier artículo comprado en Fazty en el plazo de 3 días hábiles desde la fecha de recepción.
- Fazty se compromete al reembolso de los productos devueltos en un plazo máximo de 5 días hábiles de la recepción de la devolución.
- Antes de realizar una devolución se tendrá que comunicar al departamento de atención al cliente.
- Si la causa de la devolución fuese que el artículo devuelto es defectuoso o no corresponde a lo solicitado en el pedido, Fazty correrá con los gastos de la devolución y nuevo envío.
- Si el motivo de la devolución es que el pedido no le satisface al cliente, se reembolsará el valor de los productos, pero no los gastos de envío ni los gastos de devolución.
- La garantía de los productos puede variar según lo indique cada proveedor.

- La garantía no será válida en caso de uso inadecuado por parte del cliente, defectos o deterioros causados por factores externos, será válida exclusivamente en caso de defectos de fábrica.
- La garantía solo será válida dentro del plazo establecido.

3.3.3. Proveedores

Parte de la satisfacción del cliente proviene de la calidad de productos que nos ofrecen nuestros proveedores, así como también el tiempo oportuno de entrega, para asegurar una relación clara y justa, tanto para nuestros proveedores como para nuestra empresa, hemos creado las siguientes políticas:

3.3.3.1. Derechos

- Ofrecer a los proveedores un trato amable y justo.
- Pagar los valores adeudados de forma puntual el último viernes de cada mes, de acuerdo a lo establecido por Fazty con respecto a pagos a proveedores.
- Ofrecer igualdad de oportunidades a cada proveedor.

3.3.3.2. *Obligaciones*

- Definir los acuerdos pactados por escrito.
- Respetar los valores establecidos al momento de la celebración del contrato
- Entregar los productos adquiridos en la fecha y lugar acordados, con la calidad y las especificaciones estipulados en el contrato.
- Comunicar de forma oportuna en caso de no poder cumplir con el contrato.

3.4. PLANEACIÓN

3.4.1. *Objetivos a largo plazo*

- Desarrollar una aplicación para dispositivos móviles de la plataforma de *e-commerce* de Fazty para el año 2022.
- Adquirir una oficina en un lugar céntrico de Quito para el año 2023.
- Tener presencia en un 70% del país para el año 2023.

3.4.2. Objetivos a corto y mediano plazo

3.4.2.1. Objetivos del Departamento de Marketing y Ventas

- Elaborar una estrategia de fidelización de clientes.
- Identificar los productos estrella que prefieren los consumidores.
- Desarrollar y ejecutar una estrategia de marketing digital diferenciado.

3.4.2.2. *Objetivos del Departamento de Finanzas*

- Buscar nuevas fuentes de financiamiento.
- Invertir en proyectos de mejora en las operaciones de la empresa.
- Asignar los recursos financieros de forma planificada a cada uno de los departamentos de la organización.
- Elaborar un presupuesto para la compra de activos relevantes para la empresa.

3.4.2.3. *Objetivos del Departamento de Investigación y Desarrollo*

- Implementar un sistema basado en la nube que integre a todos los departamentos de la empresa.
- Adaptar funciones de personalización en la página de perfil de los clientes en la plataforma de Fazty.
- Integrar en la plataforma de Fazty opciones de pago que acepten todas las tarjetas de crédito y débito nacionales e internacionales.

3.4.2.4. Objetivos del Departamento de Talento Humano

- Implementar un programa de incentivos en función de las metas logradas por los colaboradores.
- Mejorar la satisfacción del personal en sus puestos de trabajo.
- Desarrollar la participación colaborativa entre todo el equipo de trabajo.

3.4.3. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

3.4.3.1. Poder de negociación de proveedores

Para Fazty, al comercializar productos de marcas reconocidas a los que tienen acceso varios proveedores, como es en el caso del mercado de tecnología de consumo, el poder de negociación de los mismos es realmente bajo, hasta el punto en el que se ofrecen descuentos y ofertas por realizar compras consecutivas al mismo proveedor.

3.4.3.2. Poder de negociación de clientes

El poder de negociación de los clientes en el campo del *e-commerce* es alto, debido a que existen lugares tanto físicos como digitales donde se pueden encontrar los mismos productos a un precio menor, como es en el caso de empresas que adquieren la mercadería en gran volumen y obtienen descuentos y beneficios mayores a los que obtiene Fazty en adquisiciones de mercadería en cantidades moderadas.

3.4.3.3. *Amenaza de nuevos competidores*

Actualmente, existen varias plataformas virtuales que ofrecen la posibilidad de crear tiendas virtuales sin conocimientos técnicos en diseño y desarrollo de sitios web, y asimismo existen varias alternativas que permiten cobros con tarjetas de crédito y débito con integración a distintas plataformas.

Esto contribuye a que el mercado del *e-commerce* en el país no presente barreras importantes que impidan el acceso a nuevos competidores, sin tomar en cuenta la inversión que se necesita para lograr un reconocimiento de marca en el público meta.

3.4.3.4. *Amenaza de productos sustitutos*

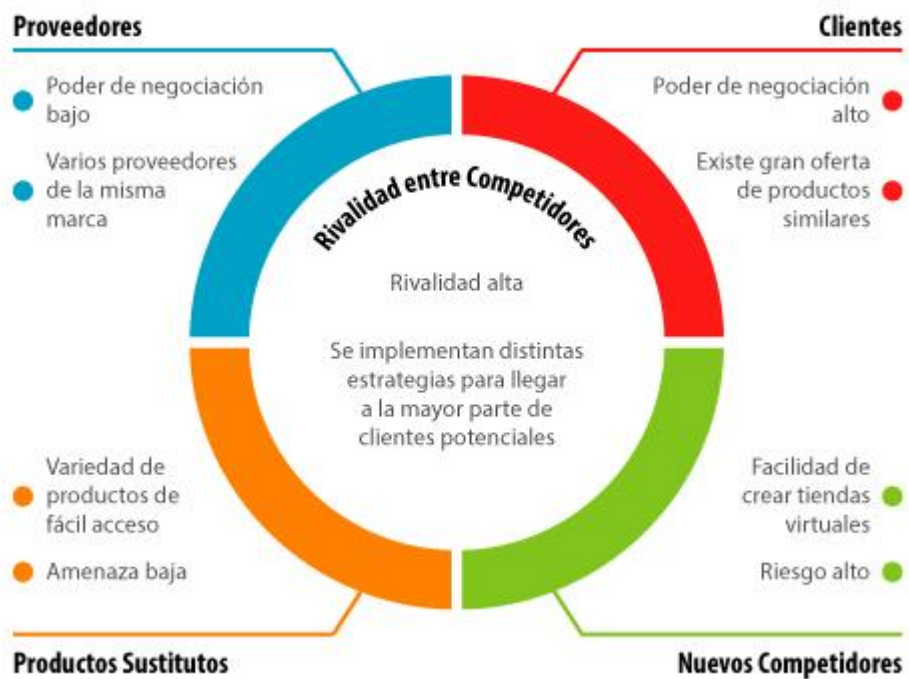
Los principales productos sustitutos de los productos que comercializa Fazty, son aquellos productos de tecnología de consumo que han sido otorgados específicamente a empresas comerciales por medio de contratos de exclusividad. En su gran mayoría las marcas que maneja la empresa pueden ser adquiridas fácilmente de distintos proveedores mayoristas.

3.4.3.5. *Rivalidad entre competidores*

La rivalidad entre competidores en este campo es alta, tomando en cuenta que, al ser un mercado prácticamente nuevo en el país, las empresas de comercio electrónico buscan ofrecer mayores beneficios a los consumidores con el fin de ganar una mayor cuota en el mercado.

En este punto se utilizan varias estrategias que son aplicadas como son la competencia de precios, inversión en publicidad digital, creación de promociones de temporada, entre otros.

Figura 23. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter – Fazty



Fuente: Elaboración propia

3.4.4. Cadena de Valor

Figura 24. Cadena de Valor



Fuente: Elaboración propia

3.4.5. FODA

En el análisis FODA se determinó la situación actual de la empresa Fazty, la misma que se representa y analiza en las matrices a continuación:

Tabla 12. Matriz FODA

MATRIZ FODA FAZTY		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		Manejo de herramientas virtuales adaptadas específicamente	Falta de experiencia en el mercado retail
		Servicio al cliente personalizado	Recursos financieros limitados para ciertos proyectos
		Ofrecer distintos canales de contacto	Poco reconocimiento de la marca en el mercado
		Conocimiento técnico de los productos comercializados	No contar con un software de gestión único que integre todas
		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	Desarrollar una aplicación para dispositivos móviles que les permita a nuestros clientes realizar sus compras y pagos directamente desde su smartphone	Implementar un sistema de medición de resultados que permita analizar y determinar las acciones a tomar para mejorar la tasa de conversión dentro de la plataforma
	Inexistencia de aplicaciones de e-commerce 100% ecuatorianas		
	Implementación de métodos de pago accesibles a cualquier tipo de persona		
	Crecimiento en el volumen de compras en línea		
	Possibilidad de llegar a los consumidores con publicidad personalizada a través de		
	AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
	Possible entrada al país de empresas extranjeras mundialmente reconocidas	Crear una campaña de reconocimiento de marca que indique los beneficios y servicios adicionales que ofrecemos a nuestros clientes que realizan sus compras en línea	Conseguir nuevas fuentes de financiamiento para realizar inversiones que permitan mejorar el reconocimiento de marca, gestión del negocio y optimizar el proceso de compra de nuestros clientes
	Costos de adquisición más bajos en empresas competidoras		
	Crecimiento en la cantidad de empresas de e-commerce en el país		
	Possible aumento de aranceles a importaciones		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Matriz de Factores Externos (EFE)

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES		PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES
	1	Inexistencia de aplicaciones de e-commerce 100% ecuatorianas	0,20	2	0,40
	2	Implementación de métodos de pago accesibles a cualquier tipo de persona	0,20	2	0,40
	3	Crecimiento en el volúmen de compras en línea	0,30	3	0,90
	4	Posibilidad de llegar a los consumidores con publicidad personalizada a través de redes sociales	0,30	4	1,20
		1,00		2,90	
0					
FACTORES EXTERNOS	AMENAZAS		PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES
	1	Posible entrada al país de empresas extranjeras mundialmente reconocidas	0,25	2	0,50
	2	Costos de adquisición más bajos en empresas competidoras	0,30	2	0,60
	3	Crecimiento en la cantidad de empresas de e-commerce en el país	0,15	4	0,60
	4	Posible aumento de aranceles a importaciones	0,30	3	0,90
		1,00		2,60	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Matriz de Factores Internos (EFI)

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS		PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES
	1	Manejo de herramientas virtuales adaptadas específicamente al giro del negocio	0,25	4	1,00
	2	Servicio al cliente personalizado	0,30	3	0,90
	3	Ofrecer distintos canales de contacto	0,20	2	0,40
	4	Conocimiento técnico de los productos comercializados	0,25	3	0,75
		1,00		3,05	
FACTORES INTERNOS	DEBILIDADES		PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES
	1	Falta de experiencia en el mercado retail	0,40	3	1,20
	2	Recursos financieros limitados para ciertos proyectos	0,20	2	0,40
	3	Poco reconocimiento de la marca en el mercado	0,30	3	0,90
	4	No contar con un software de gestión único que integre todas las funcionalidades requeridas	0,10	2	0,20
		1,00		2,70	

Fuente: Elaboración propia

Con el análisis anterior podemos determinar que la empresa Fazty está respondiendo de manera medianamente adecuada ante las oportunidades existentes, además de minimizar sus amenazas externas.

En el análisis de factores internos de la organización se pudo determinar que la empresa está aprovechando sus fortalezas en un grado medio – alto, y asimismo minimizando sus debilidades.

Este análisis permitió desarrollar las estrategias necesarias para incrementar el nivel competitivo de la empresa en distintos ámbitos, además de conseguir un mayor financiamiento para realizar inversiones que permitan mejorar la posición de la empresa tanto a nivel de reconocimiento de marca como en la gestión de la misma.

3.4.6. Planificación estratégica

La planificación estratégica fue realizada tomando en cuenta los objetivos de la empresa y por medio de un análisis se determinaron las actividades que contribuirán su cumplimiento.

Tabla 15. Planificación Estratégica

LÍDER DE PROYECTO:	Christian Diaz
APOYO DEL PROYECTO:	

ÁMBITO:	Gerente General
----------------	-----------------

ESTRATEGIAS:	3
AVANCE DE ESTRATEGIAS:	0%

No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE DE ESTRAT.	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:	
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%				
1	Desarrollar una aplicación para dispositivos móviles de la plataforma de e-commerce de Fazty para el año 2022	1	Detallar requerimientos de la aplicación móvil	Christian Diaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		2	Cotizar a empresas especializadas en el desarrollo de aplicaciones móviles	Christian Diaz	ene.-19	dic.-22	X					X						0%	Externo	
		3	Publicar una versión de prueba de la aplicación dirigida beta testers	Christian Diaz	ene.-19	dic.-22	X					X						0%	Externo	
		4	Revisión y aprobación de la versión final de la aplicación móvil	Christian Diaz	ene.-19	dic.-22	X					X						0%	Propio	
Número de actividades en la estrategia:		4					% DE AVANCE ESTRATÉGICO:					0%								
2	Adquirir una oficina en un lugar céntrico de Quito para el año 2023	5	Revisar el presupuesto total para la adquisición de la oficina	Christian Diaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		6	Analizar el lugar adecuado para la oficina	Christian Diaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		7	Cotizar precios de oficinas en el sector seleccionado	Christian Diaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Externo		
		8	Adquirir oficina	Christian Diaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
Número de actividades en la estrategia:		4					% DE AVANCE ESTRATÉGICO:					0%								
3	Tener presencia en un 70% del país para el año 2023	9	Realizar un estudio de mercado	Christian Diaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		10	Identificar las variables clave que buscan los clientes en el e-commerce	Christian Diaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		11	Diseñar campaña de marketing	Christian Diaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		12	Ejecutar campaña de marketing	Christian Diaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
Número de actividades en la estrategia:		4					% DE AVANCE ESTRATÉGICO:					0%								
Número total de actividades:		12					% DE AVANCE TOTAL:					0%								

Elaborado por:
Christian Diaz
Gerente General

Revisado por:
Christian Diaz
Gerente General

Aprobado por:
Christian Diaz
Gerente General

Fuente: Elaboración propia

3.4.7. Planificación operativa (POA) y táctica

La planificación operativa tiene como fin determinar las actividades que darán cumplimiento a los objetivos establecidos anteriormente según cada departamento de la empresa, la planificación operativa por departamento se detalla a continuación:

3.4.7.2. Departamento de Finanzas

Tabla 17. Planificación Operativa - Departamento de Finanzas

LÍDER DE PROYECTO:	Christian Díaz	ÁMBITO:	Finanzas	ESTRATEGIAS:	4
APOYO DEL PROYECTO:				AVANCE DE ESTRATEGIAS:	0%

No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD				% AVANCE DE ESTRAT.	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:		
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%				100%	
1	Buscar nuevas fuentes de financiamiento	1	Identificar opciones de financiamiento	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		2	Evaluar la opción más conveniente	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X						0%	Propio	
		3	Solicitar financiamiento	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X						0%	Propio	
Número de actividades en la estrategia:		3											% DE AVANCE ESTRATÉGICO:				0%			
2	Invertir en proyectos de mejora en las operaciones de la empresa	4	Reconocer las necesidades de mejora en la empresa	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		5	Realizar un estudio de factibilidad sobre las mejoras requeridas	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		6	Elaborar un presupuesto para los proyectos de mejora	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		7	Invertir en proyectos de mejora	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
Número de actividades en la estrategia:		5											% DE AVANCE ESTRATÉGICO:				0%			
3	Asignar los recursos financieros de forma planificada a cada uno de los departamentos de la organización	9	Identificar los recursos financieros disponibles	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		10	Determinar el presupuesto necesario para cada departamento	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		11	Crear un fondo para emergencias	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		12	Asignar los recursos necesarios	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
Número de actividades en la estrategia:		4											% DE AVANCE ESTRATÉGICO:				0%			
4	Elaborar un presupuesto para la compra de activos relevantes para la empresa	13	Detectar las necesidades de activos	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		14	Elaborar un presupuesto para la compra de activos	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		15	Solicitar cotizaciones	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Externo		
		16	Adquirir los activos necesarios	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
Número de actividades en la estrategia:		4											% DE AVANCE ESTRATÉGICO:				0%			
5	Número total de actividades:	16											% DE AVANCE TOTAL:				0%			

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Gerente de Finanzas	Christian Díaz Gerente General	Christian Díaz Gerente General

Fuente: Elaboración propia

3.4.7.3. Departamento de Investigación y Desarrollo

Tabla 18. Planificación Operativa - Departamento de Investigación y Desarrollo

LÍDER DE PROYECTO:	Christian Díaz
APOYO DEL PROYECTO:	

ÁMBITO:	Investigación y Desarrollo
----------------	----------------------------

ESTRATEGIAS:	3
AVANCE DE ESTRATEGIAS:	0%

No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE DE ESTRAT.	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:	
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%				
1	Implementar un sistema basado en la nube que integre a todos los departamentos de la empresa	1	Identificar las necesidades de gestión de cada departamento	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		2	Evaluar las opciones de software de gestión en la nube	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X						0%	Propio	
		3	Adquirir la licencia del software	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X						0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	3	% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%							
2	Adaptar funciones de personalización en la página de perfil de los clientes en la plataforma de Fazty	4	Analizar las funciones de personalización relevantes para los clientes	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		5	Diseñar fomas de personalización	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		6	Realizar pruebas A/B	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		7	Implementar la mejor opción de personalización	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
	Número de actividades en la estrategia:	4	% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%							
3	Integrar en la plataforma de Fazty opciones de pago que acepten todas las tarjetas de crédito y débito nacionales e internacionales	8	Identificar las pasarelas de pago disponibles en el país	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Externo		
		9	Evaluar la mejor opción	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
		10	Implementar la pasarela de pagos en la plataforma	Christian Díaz	ene.-19	dic.-22	X					X					0%	Propio		
	Número de actividades en la estrategia:	3	% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%							
4	Número total de actividades:	10	% DE AVANCE TOTAL:										0%							

Elaborado por: _____

Gerente de Investigación y Desarrollo

Revisado por: _____

Gerente de Finanzas

Aprobado por: _____

Christian Díaz
Gerente General

Fuente: Elaboración propia

3.4.7.4. Departamento de Talento Humano

Tabla 19. Planificación Operativa - Departamento de Talento Humano

LÍDER DE PROYECTO:	Christian Diaz.
APOYO DEL PROYECTO:	

ÁMBITO:	Recursos Humanos
----------------	------------------

ESTRATEGIAS:	4
AVANCE DE ESTRATEGIAS:	0%

No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE DE ESTRAT.	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
1	Implementar un programa de incentivos en función de las metas logradas por los colaboradores	1	Determinar el alcance del programa	Christian Diaz	ene.-19	ene.-19	X					X					0%	Propio	
		2	Definir el presupuesto	Christian Diaz	ene.-19	ene.-19	X					X					0%	Propio	
		3	Implementar el programa de incentivos	Christian Diaz	feb.-19	mar.-19	X					X					0%	Propio	
		5	Evaluar los resultados	Christian Diaz	may.-19	jun.-19	X					X					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	4	% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%						
2	Mejorar la satisfacción del personal en sus puestos de trabajo	6	Realizar capacitaciones	Christian Diaz	ene.-19	dic.-19	X					X					0%	Propio	
		7	Premiar de forma publica los logros del personal	Christian Diaz	ene.-19	dic.-19	X					X					0%	Propio	
		8	Determinar indicadores de gestión	Christian Diaz	ene.-19	feb.-19	X					X					0%	Propio	
		9	Medir el desempeño del personal	Christian Diaz	ene.-19	dic.-19	X					X					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	4	% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%						
3	Desarrollar la participación colaborativa entre todo el equipo de trabajo	10	Organizar eventos que integren a todo el personal	Christian Diaz	ene.-19	dic.-19	X					X					0%	Propio	
		11	Definir equipos de trabajo para los distintos proyectos	Christian Diaz	ene.-19	dic.-19	X					X					0%	Propio	
		12	Crear espacios abiertos para la socialización del personal	Christian Diaz	ene.-19	feb.-19	X					X					0%	Propio	
	Número de actividades en la estrategia:	4	% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%						
4	Número total de actividades:	12	% DE AVANCE TOTAL:										0%						

Elaborado por: _____

Gerente de Recursos Humanos

Revisado por: _____

Gerente de Finanzas

Aprobado por: _____

Christian Diaz
Gerente General

Fuente: Elaboración propia

3.4.8. Planificación de contingencia

El presente plan de contingencia se desarrolló con el fin de prevenir los eventos que puedan alterar el funcionamiento normal de las operaciones de la empresa, como se presenta a continuación:

Tabla 20. Plan de Contingencia

LÍDER DE PROYECTO:	Christian Diaz
APOYO DEL PROYECTO:	

ÁMBITO:	Gerente General
----------------	-----------------

ESTRATEGIAS:	3
AVANCE DE ESTRATEGIAS:	0%

No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO*	FECHA FIN*	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE DE ESTRAT.	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			
1	Garantizar el funcionamiento continuo de la plataforma web	1	Realizar respaldos diarios del servidor de la plataforma web	Christian Diaz			X					X				0%	Propio		
		2	Controlar periódicamente el funcionamiento interno del sitio	Christian Diaz			X					X				0%	Propio		
		3	Verificar el funcionamiento de la pasarela de pagos	Christian Diaz			X					X				0%	Externo		
	Número de actividades en la estrategia:	3					% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%		
2	Evitar la obtención ilegal de información de la plataforma	4	Obtener un certificado de seguridad SSL	Christian Diaz			X					X				0%	Externo		
		5	Realizar monitoreos constantes de accesos al sistema de administrador	Christian Diaz			X					X				0%	Propio		
		6	Bloquear ip de visitantes no autorizados al sistema administrativo	Christian Diaz			X					X				0%	Propio		
	Número de actividades en la estrategia:	3					% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%		
3	Asegurar el buen estado de la mercadería	7	Contratar un seguro de transporte contra todo riesgo	Christian Diaz			X					X				0%	Externo		
		8	Verificar el estado de la mercadería al momento del arribo a bodega	Christian Diaz			X					X				0%	Propio		
		9	Verificar el estado de la mercadería al momento de la entrega al cliente	Christian Diaz			X					X				0%	Propio		
	Número de actividades en la estrategia:	3					% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%		
3	Número total de actividades:	9					% DE AVANCE TOTAL:										0%		

* Fecha de inicio y finalización se determinará en caso de que ocurra

Elaborado por: _____
Christian Diaz
Gerente General

Revisado por: _____
Christian Diaz
Gerente General

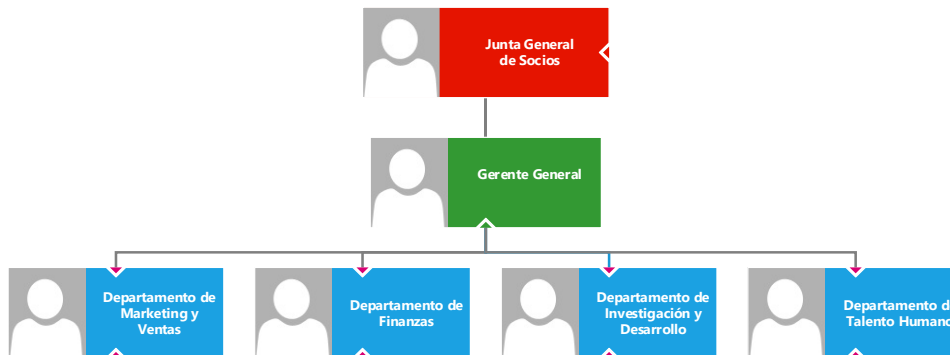
Aprobado por: _____
Christian Diaz
Gerente General

Fuente: Elaboración propia

3.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

3.5.1. Organigrama estructural

Figura 25. Organigrama estructural



Fuente: Elaboración propia

3.5.2. Organigrama funcional

El organigrama funcional permite a la empresa definir las funciones de cada puesto en el organigrama estructural, como se detalla a continuación:

3.5.2.1. Junta general de Socios

- Nombrar a los administradores.
- Definir el curso de la empresa a largo plazo.

- Indicar las pautas para el cumplimiento de objetivos.
- Controlar la gestión de la empresa.
- Tomar decisiones en base a los resultados obtenidos.

3.5.2.2. *Gerente General*

- Representación legal.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar las distintas actividades de la empresa.
- Entregar informes del rendimiento de la empresa de forma mensual.
- Delegar funciones al personal.
- Liderar la implementación del plan de negocios a nivel organizacional.

3.5.2.3. *Departamento de Marketing y Ventas*

- Realizar investigaciones de mercado.
- Fijación de precios.
- Diseñar e implementar estrategias de comunicación cliente – empresa.

- Desarrollar estrategias de marketing digital.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar la distribución logística de los productos.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar las distintas actividades de la empresa.

3.5.2.4. Departamento de Financiero

- Elaborar y presentar los estados financieros.
- Elaborar los presupuestos según los requerimientos de cada área.
- Aprobar compras y gastos generales y específicas.
- Conseguir financiamiento,
- Administrar correctamente los recursos financieros.
- Maximizar el valor de la empresa.

3.5.2.5. Departamento de Investigación y Desarrollo

- Desarrollar e implementar mejoras en la plataforma web.
- Buscar formas de optimizar los procesos dentro de la organización.

- Mejorar contantemente los canales de comunicación y compra.
- Mantener actualizados los equipos físicos y software que utiliza la empresa.

3.5.2.6. *Departamento de Talento Humano*

- Realizar pruebas de reclutamiento.
- Facilitar la adaptación del personal a sus puestos de trabajo.
- Generar un clima organizacional adecuado.
- Fomentar el trabajo colaborativo entre los distintos departamentos.

3.6. CONTROL

Tanto el control administrativo, de empleados, de clientes y de proveedores es importante para Fazty porque permite tener un mejor control de las actividades que generan valor a lo largo del proceso productivo, además de detectar las falencias y poder implementar las acciones preventivas y correctivas necesarias para mantener las actividades operacionales funcionando de forma adecuada.

Los controles que se realizarán se detallan a continuación:

3.6.1. Administrativo

Tabla 21. Control Administrativo

LÍDER DE PROYECTO:	Christian Diaz
APOYO DEL PROYECTO:	

MONITOREO:	Administrativo Empresarial
-------------------	----------------------------

No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Detallar requerimientos de la aplicación móvil	Christian Diaz	X			X			
2	Publicar una versión de prueba de la aplicación dirigida beta testers	Christian Diaz	X		X				
3	Adquirir oficina	Christian Diaz	X		X				
5	Realizar un estudio de mercado	Christian Diaz	X						X
6	Identificar las variables clave que buscan los clientes en el e-commerce	Christian Diaz	X						X
7	Ejecutar campaña de marketing	Christian Diaz	X			X			
8	Desarrollar un plan premium con beneficios adicionales	Christian Diaz	X		X				
9	Determinar las tendencias actuales de compra	Christian Diaz	X			X			
10	Identificar los segmentos de mercado de interés para la empresa	Christian Diaz	X			X			
11	Ejecutar el plan publicitario en redes sociales	Christian Diaz	X				X		
12	Solicitar financiamiento	Christian Diaz	X		X				
13	Determinar el presupuesto necesario para cada departamento	Christian Diaz	X			X			
14	Crear un fondo para emergencias	Christian Diaz	X			X			
15	Elaborar un presupuesto para la compra de activos	Christian Diaz	X				X		
16	Adquirir los activos necesarios	Christian Diaz	X			X			
17	Identificar las necesidades de gestión de cada departamento	Christian Diaz	X			X			
18	Adquirir la licencia del software	Christian Diaz	X		X				
19	Analizar las funciones de personalización relevantes para los clientes	Christian Diaz	X				X		
20	Implementar la mejor opción de personalización	Christian Diaz	X		X				
21	Identificar las pasarelas de pago disponibles en el país	Christian Diaz	X						X
22	Implementar la pasarela de pagos en la plataforma	Christian Diaz	X			X			
23	Implementar el programa de incentivos	Christian Diaz	X		X				
24	Determinar indicadores de gestión	Christian Diaz	X			X			
25	Medir el desempeño del personal	Christian Diaz	X			X			
26	Organizar eventos que integren a todo el personal	Christian Diaz	X		X				
27	Definir equipos de trabajo para los distintos proyectos	Christian Diaz	X		X				
28	Crear espacios abiertos para la socialización del personal	Christian Diaz	X		X				

Elaborado por:

Christian Diaz
Gerente General

Revisado por:

Christian Diaz
Gerente General

Aprobado por:

Christian Diaz
Gerente General

Fuente: Elaboración propia

3.6.2. Empleados

Tabla 22. Control de Empleados

LÍDER DE PROYECTO:	Christian Diaz
APOYO DEL PROYECTO:	

MONITORBO:	Empleados
-------------------	-----------

No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE					
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%	
1	Control de asistencia del personal	Christian Diaz	X		X					
2	Elaborar informes sobre las actividades realizadas por el personal	Christian Diaz	X		X					
3	Trabajar 40 horas a la semana	Christian Diaz	X		X					
5	Notificar las horas extras al departamento de talento humano	Christian Diaz	X		X					
6	Realizar un informe de las actividades realizadas en las horas extras	Christian Diaz	X		X					
7	Deteminar normas de seguridad para caada departamento empresa	Christian Diaz	X		X					
8	Deteminar normas de conducta dentro de las intalaciones de la empresa	Christian Diaz	X		X					
9	Elaborar un informe en caso de permisos especiales al personal	Christian Diaz	X		X					
10	Moderar el uso de dispositivos móviles en el puesto de trabajo	Christian Diaz	X		X					

Elaborado por: _____
 Christian Diaz
 Gerente General

Revisado por: _____
 Christian Diaz
 Gerente General

Aprobado por: _____
 Christian Diaz
 Gerente General

Fuente: Elaboración propia

3.6.3. Clientes

Tabla 23. Control de Clientes

LÍDER DE PROYECTO:	Christian Diaz
APOYO DEL PROYECTO:	
MONITOREO:	Clientes

No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Implementación de distintas líneas de comunicación	Christian Diaz	X					X	
2	Realizar un seguimiento a los clientes por medio de un CRM	Christian Diaz	X			X			
3	Enviar encuestas digitales de satisfacción del cliente	Christian Diaz	X			X			
5	Ofrecer soporte post venta a los clientes	Christian Diaz	X						X
6	Ofrecer sistema de rastreo de envío de productos en tiempo real	Christian Diaz	X		X				
7	Crear soluciones omnicanal	Christian Diaz	X				X		

Elaborado por: _____
 Christian Diaz
 Gerente General

Revisado por: _____
 Christian Diaz
 Gerente General

Aprobado por: _____
 Christian Diaz
 Gerente General

Fuente: Elaboración propia

3.6.4. Proveedores

Tabla 24. Control de Proveedores

LÍDER DE PROYECTO:	Christian Diaz
APOYO DEL PROYECTO:	
MONITOREO:	Proveedores

No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Solicitar información y certificados de calidad de los productos a adquirir	Christian Diaz	X						X
2	Realizar revisiones de los productos al llegar a bodega	Christian Diaz	X						X
3	Realizar evaluaciones sobre el cumplimiento de los proveedores	Christian Diaz	X					X	
5	Realizar controles del tiempo de entrega de la mercadería	Christian Diaz	X					X	
6	Solicitar tiempos de respuesta inmediatos en caso de inconvenientes con la mercadería	Christian Diaz	X						X
7	Llevar un registro detallado de los pedidos y entregas de mercadería	Christian Diaz	X					X	

Elaborado por: _____
 Christian Diaz
 Gerente General

Revisado por: _____
 Christian Diaz
 Gerente General

Aprobado por: _____
 Christian Diaz
 Gerente General

Fuente: Elaboración propia

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

4.1. ACTIVOS

4.1.1. Fijos

Los activos fijos de Fazty suman un total de \$3370, e incluyen los activos necesarios para el funcionamiento inicial del modelo de negocio.

Tabla 25. Activos Fijos

DETALLE	VALOR
EQUIPO DE OFICINA	\$ 770,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 2.180,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 420,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 3.370,00

Los artículos que integran cada una de las categorías son los siguientes:

Tabla 26. Equipo de Oficina

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Smartphone Samsung S9	1	\$ 770,00	\$ 770,00
TOTAL EQUIPO DE OFICINA			\$ 770,00

Tabla 27. Equipo de Cómputo

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Macbook Pro Retina I7	1	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00
Netbook Xtratech Iguanapad M10-Z3735F	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Impresora A3 Epson Wf7610	1	\$ 420,00	\$ 420,00
UPS	1	\$ 200,00	\$ 200,00
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO			\$ 2.180,00

Tabla 28. Muebles y Enseres

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Escritorio Ejecutivo	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Sillas Giratorias	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Sillas	2	\$ 50,00	\$ 100,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 420,00

4.1.2. Inversión Inicial

La inversión inicial incluye todos los recursos tanto físicos como económicos necesarios para comenzar el proyecto.

Tabla 29. Inversión Inicial

INVERSION TOTAL	VALOR
ACTIVOS FIJOS	\$ 3.370,00
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 100,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 1.630,00
TOTAL INVERSIÓN	\$ 5.100,00

4.2. FINANCIAMIENTO

El financiamiento del proyecto se realizó inicialmente por un aporte de \$2500 y un préstamo de \$2500, el mismo que se detalla a continuación

Tabla 30. Financiamiento

FUENTE	APORTACIÓN	%	COSTO DE CAPITAL	PONDERACIÓN
RECURSOS PROPIOS				
Aporte socios	\$ 2.500,00	50%	4,99%	2,50%
RECURSOS AJENOS				
Préstamo	\$ 2.500,00	50%	10,79%	3,58%
TOTAL INVERSIÓN	\$ 5.000,00	100%		6,07%

El valor total que se pagará por el préstamo es de \$2.648,51, que corresponde a \$148,51 de interés y \$2500 de capital.

Tabla 31. Tabla de Amortización

DEUDA	2.500,00	PLAZO	0	CUOTAS	220,71
TASA DE INTERES	10,79%	PAGO ANUAL	12	FIJAS	
TABLA DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO					
MES	DEUDA	INTERES	CAPITAL	CUOTAS	SALDO
	\$ 2.500,00				\$ 2.500,00
1	\$ 2.500,00	\$ 22,48	\$ 198,23	\$ 220,71	\$ 2.301,77
2	\$ 2.301,77	\$ 20,70	\$ 200,01	\$ 220,71	\$ 2.101,76
3	\$ 2.101,76	\$ 18,90	\$ 201,81	\$ 220,71	\$ 1.899,95
4	\$ 1.899,95	\$ 17,08	\$ 203,63	\$ 220,71	\$ 1.696,32
5	\$ 1.696,32	\$ 15,25	\$ 205,46	\$ 220,71	\$ 1.490,86
6	\$ 1.490,86	\$ 13,41	\$ 207,30	\$ 220,71	\$ 1.283,56
7	\$ 1.283,56	\$ 11,54	\$ 209,17	\$ 220,71	\$ 1.074,39
8	\$ 1.074,39	\$ 9,66	\$ 211,05	\$ 220,71	\$ 863,34
9	\$ 863,34	\$ 7,76	\$ 212,95	\$ 220,71	\$ 650,40
10	\$ 650,40	\$ 5,85	\$ 214,86	\$ 220,71	\$ 435,54
11	\$ 435,54	\$ 3,92	\$ 216,79	\$ 220,71	\$ 218,74
12	\$ 218,74	\$ 1,97	\$ 218,74	\$ 220,71	\$ 0,00
TOTAL		\$ 148,51	\$ 2.500,00	\$ 2.648,51	

4.3. COSTOS Y GASTOS

4.3.1. Costos de Importación

Los costos de importación se calculan en base a las tarifas establecidas por la empresa de carga y los porcentajes establecidos por la ley en lo referente a importaciones.

Tabla 32. Costos de Importación

DETALLE	2018	2019	2020	2021	2022
COSTOS DIRECTOS					
IMPORTACIÓN					
FOB	\$ 5.678,00	\$ 6.871,15	\$ 7.558,27	\$ 8.314,09	\$ 9.145,50
FLETE	\$ 280,02	\$ 338,86	\$ 372,75	\$ 410,02	\$ 451,03
SEGURO	\$ 56,78	\$ 68,71	\$ 75,58	\$ 83,14	\$ 91,46
CIF	\$ 6.014,80	\$ 7.278,72	\$ 8.006,60	\$ 8.807,26	\$ 9.687,98
ARANCEL	\$ 1.202,96	\$ 1.455,74	\$ 1.601,32	\$ 1.761,45	\$ 1.937,60
SALVAGUARDA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FODINFA	\$ 30,07	\$ 36,39	\$ 40,03	\$ 44,04	\$ 48,44
IVA	\$ 869,74	\$ 1.052,50	\$ 1.157,75	\$ 1.273,53	\$ 1.400,88
LIQUIDACIÓN ADUANERA	\$ 750,00	\$ 907,60	\$ 998,36	\$ 1.098,20	\$ 1.208,02
COSTOS INTERNOS DE TRANSPORTE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ISD	\$ 283,90	\$ 343,56	\$ 377,91	\$ 415,70	\$ 457,28
COSTOS DE IMPORTACIÓN	\$ 9.151,47	\$ 11.074,52	\$ 12.181,98	\$ 13.400,17	\$ 14.740,19

4.3.2. Gastos Administrativos

En las presentes tablas se muestran los valores de gastos proyectados de Fazty para dentro de los próximos 5 años.

Tabla 33. Gastos Administrativos

DETALLE	2018	2019	2020	2021	2022
Suministros de Oficina	\$ 240,40	\$ 250,14	\$ 260,27	\$ 270,81	\$ 281,78
Sueldos y Salarios	\$ 13.945,20	\$ 14.518,35	\$ 15.115,05	\$ 15.736,28	\$ 16.383,04
Servicios Básicos	\$ 1.153,56	\$ 1.200,28	\$ 1.248,89	\$ 1.299,47	\$ 1.352,10
Depreciaciones	\$ 705,67	\$ 705,67	\$ 705,67	\$ 119,00	\$ 119,00
Gastos Constitución	\$ 100,00				
TOTAL	\$ 16.144,83	\$ 16.674,43	\$ 17.329,88	\$ 17.425,56	\$ 18.135,92

4.3.3. Gastos de Ventas

Tabla 34. Gastos de Ventas

DETALLE	2018	2019	2020	2021	2022
Publicidad	\$ 180,00	\$ 187,29	\$ 194,88	\$ 202,77	\$ 210,98
Redes Sociales	\$ 3.650,00	\$ 3.797,83	\$ 3.951,64	\$ 4.111,68	\$ 4.278,20
Hosting y dominio	\$ 100,00	\$ 104,05	\$ 108,26	\$ 112,65	\$ 117,21
TOTAL	\$ 3.930,00	\$ 4.089,17	\$ 4.254,78	\$ 4.427,09	\$ 4.606,39

4.4. PRESUPUESTO

Para la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos se tomó en cuenta un crecimiento del 10% en cada uno como se detalla en las siguientes tablas:

4.4.1. Ingresos

Tabla 35. Ingresos

DETALLE	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	CRECIMIENTO	2018	2019	2020	2021	2022
VENTAS	10%	\$ 29.020,00	\$ 31.922,00	\$ 35.114,20	\$ 38.625,62	\$ 42.488,18
TOTAL INGRESOS		\$ 29.020,00	\$ 31.922,00	\$ 35.114,20	\$ 38.625,62	\$ 42.488,18

4.4.2. Egresos

Tabla 36. Egresos

DETALLE	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	CRECIMIENTO	2018	2019	2020	2021	2022
COMPRAS	10%	\$ 5.678,00	\$ 6.245,80	\$ 6.870,38	\$ 7.557,42	\$ 8.313,16
TOTAL EGRESOS		\$ 5.678,00	\$ 6.245,80	\$ 6.870,38	\$ 7.557,42	\$ 8.313,16

4.5. ESTADOS FINANCIEROS

Los presentes Estados Financieros se desarrollaron en base a información actual de la empresa representados en las tablas de datos incluidas anteriormente.

4.5.1. Estado de Situación Proyectado

En el Estado de Situación Proyectado se puede apreciar el incremento aceptable que se obtiene como resultado de las operaciones de la empresa.

Tabla 37. Estado de Situación Proyectado

DETALLE CUENTA	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVOS						
CORRIENTES	\$ 1.630,00	\$ -519,15	\$ 399,02	\$ 2.421,85	\$ 5.425,15	\$ 9.327,19
Caja / Bancos	\$ 1.630,00	\$ -519,15	\$ 399,02	\$ 2.421,85	\$ 5.425,15	\$ 9.327,19
NO CORRIENTES						
TANGIBLES	\$ 3.370,00	\$ 2.664,33	\$ 1.958,67	\$ 1.253,00	\$ 1.134,00	\$ 1.015,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 770,00	\$ 770,00	\$ 770,00	\$ 770,00	\$ 770,00	\$ 770,00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 2.180,00	\$ 2.180,00	\$ 2.180,00	\$ 2.180,00	\$ 2.180,00	\$ 2.180,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA		\$ (705,67)	\$ (1.411,33)	\$ (2.117,00)	\$ (2.236,00)	\$ (2.355,00)
TOTAL ACTIVOS	\$ 5.000,00	\$ 2.145,19	\$ 2.357,69	\$ 3.674,85	\$ 6.559,15	\$ 10.342,19
PASIVOS						
Amortización del Préstamo	\$ 2.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
15% Participación Trabajadores por pagar		\$ -53,22	\$ 12,58	\$ 202,14	\$ 505,92	\$ 750,85
25% Impuesto a la Renta por pagar		\$ -75,40	\$ 17,82	\$ 286,36	\$ 716,72	\$ 1.063,71
TOTAL PASIVOS	\$ 2.500,00	\$ -128,62	\$ 30,41	\$ 488,49	\$ 1.222,64	\$ 1.814,56
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Utilidad Neta	\$ -	\$ (226,19)	\$ 53,47	\$ 859,08	\$ 2.150,15	\$ 3.191,12
Utilidad Acumulada	\$ -	\$ -	\$ (226,19)	\$ (172,72)	\$ 686,36	\$ 2.836,51
TOTAL PATRIMONIO	\$ 2.500,00	\$ 2.273,81	\$ 2.327,28	\$ 3.186,36	\$ 5.336,51	\$ 8.527,63
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 5.000,00	\$ 2.145,19	\$ 2.357,69	\$ 3.674,85	\$ 6.559,15	\$ 10.342,19

4.5.2. Estado de Resultados Integral

Sobre la base de los datos financieros que se han presentado, se muestra el Estado de Resultados Integral para los próximos 5 años. Se puede determinar que con una adecuada gestión la empresa se mantendrá en crecimiento.

Tabla 38. Estado de resultados integral

DETALLE	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos por Ventas	\$ 29.020,00	\$ 31.922,00	\$ 35.114,20	\$ 38.625,62	\$ 42.488,18
VENTAS	\$ 29.020,00	\$ 31.922,00	\$ 35.114,20	\$ 38.625,62	\$ 42.488,18
Costos de Importación	\$ 9.151,47	\$ 11.074,52	\$ 12.181,98	\$ 13.400,17	\$ 14.740,19
COSTOS DIRECTOS	\$ 9.151,47	\$ 11.074,52	\$ 12.181,98	\$ 13.400,17	\$ 14.740,19
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 19.868,53	\$ 20.847,48	\$ 22.932,22	\$ 25.225,45	\$ 27.747,99
GASTOS OPERACIONALES	\$ 20.074,83	\$ 20.763,59	\$ 21.584,65	\$ 21.852,65	\$ 22.742,31
Gastos Administrativos	\$ 16.144,83	\$ 16.674,43	\$ 17.329,88	\$ 17.425,56	\$ 18.135,92
Suministros de Oficina	\$ 240,40	\$ 250,14	\$ 260,27	\$ 270,81	\$ 281,78
Sueldos y Salarios	\$ 13.945,20	\$ 14.518,35	\$ 15.115,05	\$ 15.736,28	\$ 16.383,04
Servicios Básicos	\$ 1.153,56	\$ 1.200,28	\$ 1.248,89	\$ 1.299,47	\$ 1.352,10
Depreciaciones	\$ 705,67	\$ 705,67	\$ 705,67	\$ 119,00	\$ 119,00
Gastos Constitución	\$ 100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Ventas	\$ 3.930,00	\$ 4.089,17	\$ 4.254,78	\$ 4.427,09	\$ 4.606,39
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (206,30)	\$ 83,88	\$ 1.347,57	\$ 3.372,79	\$ 5.005,68
Gasto Financiero (INTERES)	\$ 148,51	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES PARTIC. TRAB.	\$ (354,81)	\$ 83,88	\$ 1.347,57	\$ 3.372,79	\$ 5.005,68
15% Partic. Trabajadores	\$ -53,22	\$ 12,58	\$ 202,14	\$ 505,92	\$ 750,85
UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	\$ (301,59)	\$ 71,30	\$ 1.145,44	\$ 2.866,87	\$ 4.254,83
25% Impuesto a la Renta	\$ -75,40	\$ 17,82	\$ 286,36	\$ 716,72	\$ 1.063,71
UTILIDAD NETA	\$ (226,19)	\$ 53,47	\$ 859,08	\$ 2.150,15	\$ 3.191,12

4.5.3. Flujo de Efectivo

En el flujo de efectivos se puede determinar la cantidad de efectivo que la empresa obtendrá según los datos calculados durante los 5 años siguientes. Se puede observar que el flujo de efectivo se mantiene en un valor positivo durante cada uno de los períodos.

Tabla 39. Flujo de Efectivo

DETALLE	2017	2018	2019	2020	2021	2022
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		\$ 1.630,00	\$ (519,15)	\$ 399,02	\$ 2.421,85	\$ 5.425,15
Venta de bienes		\$ 29.020,00	\$ 31.922,00	\$ 35.114,20	\$ 38.625,62	\$ 42.488,18
Valor residual Activos						\$ 595,00
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		\$ 30.650,00	\$ 31.402,85	\$ 35.513,22	\$ 41.047,47	\$ 48.508,33
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Producción		\$ 9.151,47	\$ 11.074,52	\$ 12.181,98	\$ 13.400,17	\$ 14.740,19
Gastos Administrativos		\$ 15.339,16	\$ 15.968,76	\$ 16.624,21	\$ 17.306,56	\$ 18.016,92
Gastos de Ventas		\$ 3.930,00	\$ 4.089,17	\$ 4.254,78	\$ 4.427,09	\$ 4.606,39
Gastos Financieros		\$ 148,51	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	\$ 870,00					
Gastos de Constitución		\$ 100,00				
APORTE SOCIOS	\$ 2.500,00					
TOTAL FLUJO DE COSTOS	\$ 3.370,00	\$ 28.669,15	\$ 31.132,45	\$ 33.060,96	\$ 35.133,83	\$ 37.363,50
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	\$ -3.370,00	\$ 1.980,85	\$ 270,40	\$ 2.452,26	\$ 5.913,64	\$ 11.144,83
Préstamo	\$ 2.500,00					
APORTE SOCIOS	\$ 2.500,00					
Amortización de Préstamo		\$ 2.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
15% Participación Trabajadores			\$ -53,22	\$ 12,58	\$ 202,14	\$ 505,92
25% Impuesto a la Renta			\$ -75,40	\$ 17,82	\$ 286,36	\$ 716,72
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	\$ 1.630,00	\$ (519,15)	\$ 399,02	\$ 2.421,85	\$ 5.425,15	\$ 9.922,19

4.6. MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO A TRAVÉS DEL TIEMPO

4.6.1. Valor Presente Neto (VPN – VAN)

El Valor Presente Neto obtenido luego del cálculo es de \$8.029,78, el mismo que se presenta como un valor positivo, haciendo de la empresa un proyecto viable para inversionistas.

Tabla 40. VAN

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN $1/(1+I)^n$	VALOR ACTUAL
0	\$ (2.500,00)	1,0000	\$ (2.500,00)
1	\$ (519,15)	0,8905	\$ (462,28)
2	\$ 399,02	0,7929	\$ 316,39
3	\$ 2.421,85	0,7061	\$ 1.709,96
4	\$ 5.425,15	0,6287	\$ 3.410,86
5	\$ 9.922,19	0,5598	\$ 5.554,85
VAN			\$ 8.029,78

4.6.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Se obtuvo como TIR del proyecto el valor porcentual de 55,42%, este valor representa la rentabilidad del proyecto y es mayor a la tasa de descuento obtenida del 12.30%. En el caso de Fazty se muestra que es un proyecto rentable, que además de recuperar el capital invertido aporta una ganancia adicional. En este caso se presenta una TIR considerada como alta debido a que la empresa ha logrado negociar la compra de productos directamente a los fabricantes en China, logrando unos costos realmente bajos en comparación a empresas que obtienen sus productos por medio de distribuidores intermediarios.

Tabla 41. TIR

TIR	55,42%
------------	--------

Para calcular la TIR se utilizó la siguiente fórmula:

Tabla 42. Fórmula de cálculo de la TIR

$$TIR = T_i + (T_s - T_i) \times \frac{VAN \text{ positivo}}{VAN \text{ positivo} - VAN \text{ negativo}}$$

4.6.3. Tasa de Descuento

Para el cálculo de la Tasa de Descuento se sumó el valor del WACC de la empresa, la Tasa de Riesgo País y la tasa de inflación actual. Una vez realizado el cálculo se obtuvo un valor del 12.30%, que representa el costo de los recursos financieros utilizados para el proyecto tanto internos como externos.

Tabla 43. Tasa de Descuento

CPPC / WACC	6,07%
Tasa Riesgo País	6,44%
Tasa Inflación	-0,21%
TMAR / Tasa de descuento	12,30%

4.6.4. Período de recuperación de la inversión (PRI)

La inversión inicial realizada con recursos propios con un valor de \$2500 se recupera durante el transcurso del tercer año de operaciones de la empresa, específicamente en 3 años, 3 meses y 8 días.

Tabla 44. Período de Recuperación de la Inversión

AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS
0	\$ 2.500,00	
1	\$ (462,28)	\$ (462,28)
2	\$ 316,39	\$ (145,89)
3	\$ 1.709,96	\$ 1.564,07
4	\$ 3.410,86	\$ 4.974,93
5	\$ 5.554,85	\$ 10.529,78

Tabla 45. Datos PRI

DATOS

a =	3
b =	\$ 2.500,00
c =	\$ 1.564,07
d =	\$ 3.410,86
PRI =	3,27

Tabla 46. Tiempo de Recuperación de la Inversión

Años	Meses	Días
3	3	8

4.6.5. Relación costo – beneficio

Una vez realizado el análisis de costo - beneficio se obtuvo que por cada \$1 invertido en la empresa se espera un beneficio de \$1.09, lo que hace una opción atractiva para invertir en el negocio.

Tabla 47. Relación Costo - Beneficio

AÑO	BENEFICIOS	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0			\$ 3.370,00	\$ 3.370,00
1	\$ 30.650,00	\$ 27.292,51	\$ 28.669,15	\$ 25.528,64
2	\$ 31.402,85	\$ 24.899,75	\$ 31.132,45	\$ 24.685,35
3	\$ 35.513,22	\$ 25.074,31	\$ 33.060,96	\$ 23.342,88
4	\$ 41.047,47	\$ 25.807,04	\$ 35.133,83	\$ 22.089,06
5	\$ 48.508,33	\$ 27.156,96	\$ 37.363,50	\$ 20.917,62
SUMA		\$ 130.230,56		\$ 119.933,55
RELACIÓN B / C			1,09	

4.7. MÉTODOS DE EVALUACIÓN QUE NO TOMAN EN CUENTA EL VALOR DEL DINERO A TRAVÉS DEL TIEMPO

Los indicadores financieros permiten analizar la situación de la empresa desde distintos puntos de vista. Se analizaron los principales indicadores de liquidez y rentabilidad, los mismos que presentaron resultados favorables para los próximos 5 años.

Tabla 48. Indicadores Financieros

INDICADORES	FÓRMULA	2018	2019	2020	2021	2022	
LIQUIDEZ							
Índice de Liquidez =	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	=	-0,22	13,12	4,96	4,44	5,14
RENTABILIDAD							
Margen de Utilidad Bruta =	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	=	68%	65%	65%	65%	65%
Margen de Utilidad Operacional =	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	=	-1%	0%	4%	9%	12%
Margen de Utilidad Neta =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	=	-1%	0%	2%	6%	8%
Rendimiento Sobre el Patrimonio (ROE) =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	=	-10%	2%	27%	40%	37%
Rendimiento Sobre Activos Totales =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}}$	=	-11%	2%	23%	33%	31%

4.8. PUNTO DE EQUILIBRIO

Realizando el análisis del punto de equilibrio se obtuvo que para cubrir los costos y gastos de la empresa se necesitan \$23.854,84. Este es el punto en el que no se obtiene ni ganancias ni pérdidas.

Tabla 49. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL	
PE en dólares =	$\frac{15.904,43}{1 - \frac{9.671,87}{29.020,00}}$
PE en dólares =	$\frac{15.904,43}{0,67}$
PE en dólares =	23.854,84 dólares

4.9. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad consiste en medir cómo los cambios de ciertas variables influyen o influirán a futuro en la rentabilidad de la empresa.

Para este análisis se diseñaron 2 escenarios, uno optimista y otro pesimista, los mismos que se presentan a continuación:

4.9.1. Escenario Optimista

En el escenario optimista se utilizaron como variables un incremento en las ventas del 10% y un incremento en costos y gastos del 5%.

Tabla 50. Escenario Optimista

DETALLE	2017	2018	2019	2020	2021	2022
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		\$ 1.630,00	\$ -519,15	\$ 399,02	\$ 2.421,85	\$ 5.425,15
Ventas		\$ 31.922,00	\$ 35.114,20	\$ 38.625,62	\$ 42.488,18	\$ 46.737,00
Valor residual Activos						\$ 595,00
Recuperación de Capital de Trabajo						
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		\$ 33.552,00	\$ 34.595,05	\$ 39.024,64	\$ 44.910,03	\$ 52.757,15
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Importación		\$ 9.609,05	\$ 11.628,25	\$ 12.791,08	\$ 14.070,18	\$ 15.477,20
Gastos Administrativos		\$ 16.106,12	\$ 16.767,20	\$ 17.455,42	\$ 18.171,89	\$ 18.917,76
Gastos de Ventas		\$ 4.126,50	\$ 4.293,62	\$ 4.467,51	\$ 4.648,45	\$ 4.836,71
Gastos Financieros		\$ 148,51	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	\$ 870,00					
Gastos de Constitución		\$ 100,00				
APORTE SOCIOS	\$ 2.500,00					
TOTAL FLUJO DE COSTOS	\$ 3.370,00	\$ 30.090,18	\$ 32.689,08	\$ 34.714,01	\$ 36.890,52	\$ 39.231,68
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	\$ -3.370,00	\$ 3.461,82	\$ 1.905,98	\$ 4.310,63	\$ 8.019,51	\$ 13.525,47
Préstamo	\$ 2.500,00					
APORTE SOCIOS	\$ 2.500,00					
Amortización de Préstamo		\$ 2.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
15% Participación Trabajadores		\$ -53,22	\$ 12,58	\$ 202,14	\$ 505,92	\$ 750,85
25% Impuesto a la Renta		\$ -75,40	\$ 17,82	\$ 286,36	\$ 716,72	\$ 1.063,71
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	\$ 1.630,00	\$ 1.090,44	\$ 1.875,57	\$ 3.822,14	\$ 6.796,88	\$ 11.710,91

TASA DE DESCUENTO	12,30%
--------------------------	--------

DETALLE	2017	2018	2019	2020	2021	2022
FLUJO DE FONDOS	\$ (2.500,00)	\$ 1.090,44	\$ 1.875,57	\$ 3.822,14	\$ 6.796,88	\$ 11.710,91
TASA DE DESCUENTO =	12,30%					
VAN =	\$ 13.486,33					
TIR =	93,73%					

Con estas variables se obtienen resultados que hacen de la empresa un proyecto viable con un VAN de \$13.486,33 y una TIR del 93.73%.

4.9.2. Escenario Pesimista

En el escenario pesimista se utilizaron como variables un incremento en las ventas del 5% y un incremento en costos y gastos del 10%.

Tabla 51. Escenario Pesimista

DETALLE	2017	2018	2019	2020	2021	2022
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		\$ 1.630,00	\$ -519,15	\$ 399,02	\$ 2.421,85	\$ 5.425,15
Ventas		\$ 30.471,00	\$ 33.518,10	\$ 36.869,91	\$ 40.556,90	\$ 44.612,59
Valor residual Activos						\$ 595,00
Recuperación de Capital de Trabajo						
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		\$ 32.101,00	\$ 32.998,95	\$ 37.268,93	\$ 42.978,75	\$ 50.632,74
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Importación		\$ 10.066,62	\$ 12.181,98	\$ 13.400,17	\$ 14.740,19	\$ 16.214,21
Gastos Administrativos		\$ 16.873,08	\$ 17.565,64	\$ 18.286,63	\$ 19.037,21	\$ 19.818,61
Gastos de Ventas		\$ 4.323,00	\$ 4.498,08	\$ 4.680,25	\$ 4.869,80	\$ 5.067,03
Gastos Financieros		\$ 148,51	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	\$ 870,00					
Gastos de Constitución		\$ 100,00				
APORTE SOCIOS	\$ 2.500,00					
TOTAL FLUJO DE COSTOS	\$ 3.370,00	\$ 31.511,21	\$ 34.245,70	\$ 36.367,06	\$ 38.647,21	\$ 41.099,85
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	\$ -3.370,00	\$ 589,79	\$ -1.246,74	\$ 901,87	\$ 4.331,54	\$ 9.532,89
Préstamo	\$ 2.500,00					
APORTE SOCIOS	\$ 2.500,00					
Amortización de Préstamo		\$ 2.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
15% Participación Trabajadores		\$ -53,22	\$ 12,58	\$ 202,14	\$ 505,92	\$ 750,85
25% Impuesto a la Renta		\$ -75,40	\$ 17,82	\$ 286,36	\$ 716,72	\$ 1.063,71
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	\$ 1.630,00	\$ (1.781,59)	\$ (1.277,15)	\$ 413,38	\$ 3.108,90	\$ 7.718,33

TASA DE DESCUENTO	12,30%
--------------------------	--------

DETALLE	2017	2018	2019	2020	2021	2022
FLUJO DE FONDOS	\$ (2.500,00)	\$ (1.781,59)	\$ (1.277,15)	\$ 413,38	\$ 3.108,90	\$ 7.718,33
TASA DE DESCUENTO =	12,30%					
VAN =	\$ 1.468,41					
TIR =	19,80%					

A pesar que con estas variables se obtienen resultados menores a los del escenario optimista, la empresa no deja de ser un proyecto viable con un VAN de \$1.468,41 y una TIR del 19.80%.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- A pesar de que en el país la nueva tecnología digital a nivel de comercio minorista se ha presentado con cierta lentitud, por a la desconfianza y precios altos debido a las tasas arancelarias que se han aplicado en los últimos años, gran parte de los consumidores están adoptando esta nueva forma de compras virtuales denominada *e-commerce*.
- Fazty es una empresa nueva que tiene como principal objetivo incursionar en el mercado de comercio electrónico dentro del territorio ecuatoriano, con herramientas de última tecnología e implementando funciones que mejoren la experiencia de compra de todos sus clientes.
- A pesar de que Fazty llega a todo tipo de consumidores, el público joven se adapta mejor al modelo de negocio que incluye las compras por internet.
- La planificación estratégica contribuyó a determinar las estrategias que permitirán a la empresa mejorar su posicionamiento y nivel de ventas a largo plazo.
- Con el desarrollo de la planificación estratégica se pudieron detectar los puntos débiles y fuertes de la empresa y asimismo ejecutar las acciones necesarias para cubrir los puntos débiles y mejorar los puntos fuertes que presenta Fazty actualmente.

- Al realizar el análisis financiero de Fazty se pudo determinar que es un proyecto viable, mostrando una VAN positivo de \$8.029,78 y una tasa interna de retorno (TIR) del 55.42%, gracias a las negociaciones directas con fabricantes de los productos que permiten lograr unos costos de adquisición bajos en comparación a otras empresas que adquieren sus productos por medio de distribuidores locales.
- Aún si se presentara un escenario pesimista en las operaciones, la empresa disminuiría sus beneficios, pero continuaría siendo un proyecto rentable según los indicadores financieros que se aplicaron para analizar los escenarios.
- Al implementar la planificación estratégica en la empresa, la inversión inicial se recuperará en el transcurso del tercer año de funcionamiento.

5.2. RECOMENDACIONES

- Desarrollar campañas publicitarias que ilustren el proceso de compra vía web con el fin de educar a los consumidores en el uso de la plataforma de *e-commerce* de Fazty y al mismo tiempo incrementar las ventas por ese medio.
- Mantener la plataforma web actualizada según los avances tecnológicos y tendencias que se desarrollan a nivel mundial, además de adaptarlos a la cultura ecuatoriana.
- Realizar un seguimiento adecuado de cada una de las estrategias que se detallan en la planificación estratégica, así como también de inconvenientes que se presenten de ser el caso.
- Determinar indicadores de gestión específicos para el modelo de negocio del *e-commerce* que permitan evaluar los resultados específicos para las necesidades internas de la empresa.

- Implementar estrategias que permitan lograr una presencia de omnicanalidad, tanto física como virtual para adaptarse a los distintos gustos y preferencias de los consumidores ecuatorianos en lo referente a compras por internet.
- Mantener una imagen corporativa fresca y renovada, basándose en tendencias actuales de diseño que permitan a Fazty ser conocida como una empresa flexible, actual y seria en sus operaciones.
- Ofrecer a sus clientes facilidades de pago y entrega de los productos, según sus requerimientos y acceso a los mismos.
- Permanecer en el funcionamiento de la empresa bajo los lineamientos de la planificación estratégica.

BIBLIOGRAFÍA

- Amador, F. (2002, Abril 10). *La planeación estratégica en el proceso administrativo*.
Obtenido de GestioPolis: <https://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>
- Ecuavisa. (2015, Marzo 6). *Ecuador fija salvaguardia arancelaria a importaciones de 2.800 productos*. Obtenido de Ecuavisa:
<http://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/actualidad/101511-ecuador-fija-salvaguardia-arancelaria-importaciones-2800>
- El Comercio. (2017, Mayo 29). *Ministro de Comercio Exterior confirma la eliminación de salvaguardias desde el 1 de junio*. Obtenido de El Comercio:
<http://www.elcomercio.com/actualidad/comercioexterior-pablocampana-salvaguardias-importaciones-ecuador.html>
- El Proceso de Formulación Estratégica*. (s.f.). Obtenido de Pensamiento Imaginativo:
<http://manuelgross.bligoo.com/content/view/972032/El-Proceso-de-Formulacion-Estrategica.html#.WijJN0ribIU>
- Estrategia Empresarial*. (s.f.). Obtenido de deGerencia:
http://www.degerencia.com/tema/estrategia_empresarial
- Ferrell, O., Hirt, G. A., & Linda, F. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. México: McGraw-Hill.
- González, A. (2017, Mayo 1). *Planificación estratégica es vital para la pequeña empresa*. Obtenido de Magenta: <http://magentaig.com/como-funciona-planificacion-estrategica/>
- Hernan. (2008, Abril). *VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA*. Obtenido de El Sofa del Gerente : <http://elsofa-delgerente.blogspot.com/2008/04/ventajas-y-desventajas-de-la.html>

- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Kume, A. (2014, Junio 21). *Los objetivos de una empresa*. Obtenido de CreceNegocios: <https://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>
- López, M. (2014, Abril 23). *La importancia del estudio FODA para las organizaciones* . Obtenido de GestioPolis: <https://www.gestiopolis.com/la-importancia-del-estudio-de-foda-para-las-organizaciones/>
- Lozada, H. (s.f.). *CARACTERISTICAS DE LA PLANIFICACION*. Obtenido de PLANIFICACION ESTRATEGICA: <http://goyoplan701.blogspot.com/2010/06/caracteristicas-de-la-planificacion.html>
- Melgar, J. (s.f.). *LA MISIÓN EMPRESARIAL DENTRO DE UN MARCO ESTRATÉGICO PARA EL NUEVO MILENIO*. Obtenido de Theorethikos: <http://www.ufg.edu.sv/ufg/theorethikos/abril20/monografias.html>
- Metro Ecuador. (2017, Noviembre 8). *Aduana del Ecuador implementará nueva tasa para importaciones*. Obtenido de Metro Ecuador: <https://www.metroecuador.com.ec/ec/noticias/2017/11/08/aduana-del-ecuador-implementara-nueva-tasa-importaciones.html>
- Muñoz, A. (2014, Mayo 13). *Análisis del ambiente externo de una organización*. Obtenido de GestioPolis: <https://www.gestiopolis.com/analisis-del-ambiente-externo-de-una-organizacion/>
- Retos Directivos. (2016, Noviembre 2). *Valores corporativos de tu empresa, ¿cómo definirlos?* Obtenido de El blog de retos para ser directivo: <https://retos-directivos.eae.es/valores-corporativos-de-tu-empresa-como-definirlos/>
- Soriano, M. (1992). *MEMORIAS III CURSO BASICO REGIONAL DE CAPACITACION EN PLANIFICACION Y GERENCIA EN ACUICULTURA 5 DE OCTUBRE - 20 DE NOVIEMBRE 1992*. Obtenido de FAO: <http://www.fao.org/docrep/field/003/AB476S/AB476S01.htm>