

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO PARA LA IMPORTACIÓN
Y COMERCIALIZACIÓN DE INSUMOS MÉDICOS Y ALIMENTOS
ESPECIALES PARA PERSONAS CON DIABETES**

**ING. ZOILA JEANETH MORALES VARGAS
B.A. ALEXANDRA DE LAS MERCEDES PÁLÍZ ARROYO**

DIRECTOR: ING. DARWIN RAMÍREZ CÁRDENAS, PHD

QUITO, 2011

DIRECTOR:

Ing. Darwin Ramírez Cárdenas, PHD

INFORMANTES:

Ing. Luis Ernesto Donoso, MSC

Ing. Rodrigo Saltos, MBA

DEDICATORIAS

A mi madre por sus muestras de cariño, afecto y apoyo brindado en la culminación de esta nueva meta.

Jeaneth

La presente tesis se la dedico a mi familia que me ayudó a cumplir mi objetivo profesional.

Alexandra

AGRADECIMIENTOS

Primeramente agradezco a Dios por haberme brindado la oportunidad de llegar a culminar con éxito esta nueva profesión; así como también a todos mis amigos y familiares que estuvieron a mi lado, confiaron en mí y me supieron apoyar siempre en la realización de este logro importante en mi vida profesional.

Jeaneth

Agradezco de manera especial a mis padres por todo el apoyo y la confianza brindada para la culminación de esta etapa en mi vida profesional, con sus palabras de ánimo y cariño en todo momento, a mis hermanos y amigos por sus consejos y enseñanzas.

Alexandra

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
1 DESARROLLO DE UN NUEVO ESQUEMA DE COMERCIALIZACIÓN.....	4
1.1 FUNDAMENTOS DEL MARKETING.....	4
1.1.1 Segmentación	4
1.1.1.1 La Segmentación de Mercado.....	4
1.1.1.2 Beneficios de la Segmentación.....	5
1.1.1.3 Proceso de Segmentación.....	7
1.1.1.4 Etapas del Proceso de Segmentación.....	10
1.1.1.5 Estrategias de Segmentación.....	12
1.1.1.6 Tipos y Criterios de Segmentación.....	13
1.1.1.7 Condiciones para una Segmentación Efectiva	16
1.1.1.8 Estrategia de Un Solo Segmento	17
1.1.2 Posicionamiento.....	17
1.1.2.1 Generalidades del Posicionamiento	17
1.1.2.2 Definición de Posicionamiento.....	18
1.1.2.3 Metodología	19
1.1.2.4 Estrategias a Considerar	20
1.1.2.5 Peligros y Errores a Evitar en el Posicionamiento.....	22
1.1.2.6 Tipos de Posicionamiento.....	23
1.1.2.7 Las Principales Etapas para Llevar a Cabo el Posicionamiento	24
1.1.2.8 El Posicionamiento Como Clave del Éxito.....	26
1.1.2.9 Principios Esenciales para el Posicionamiento	26
1.1.2.10 Los Tres Pilares Básicos del Posicionamiento.....	26
1.1.3 Tiendas Especializadas	27
1.1.3.1 ¿Qué es Una Tienda Especializada?	27
1.1.3.2 Características de las Líneas de Productos	28
1.1.3.3 Estrategias de Tiendas Especialistas	28
1.1.3.4 Características del Consumidor.....	29
1.1.3.5 FASES PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA ESPECIALIZADA.....	30

2	DIABETES EN EL ECUADOR: ASPECTOS GENERALES (PERIODO 2000 – 2009)	33
2.1.1	Perfil del Diabético	35
2.1.1.1	Hechos y Cifras Sobre la Diabetes	35
2.1.1.2	Impacto Economico de la Diabetes	36
2.1.1.3	¿Qué es la Diabetes?	37
2.1.1.4	La Diabetes Tipo 1	38
2.1.1.5	La Diabetes Tipo 2.....	39
2.1.1.6	Complicaciones.....	39
2.1.1.7	¿Cuáles son los Síntomas de la Diabetes?	40
2.1.1.8	¿Tiene Cura la Diabetes? ¿Qué Tratamientos Existen?	40
2.1.1.9	¿Qué Debe Hacer la Gente para Prevenir esta Enfermedad?	40
2.1.1.10	Factores de Riesgo Mayores	41
2.1.1.11	Factores de Riesgo Menores.....	41
2.1.1.12	Consejos Básicos para Diabéticos	41
2.2	EMPRESAS QUE OFERTAN PRODUCTOS PARA DIABÉTICOS DENTRO Y FUERA DEL PAIS.....	43
2.2.1	Compañías en el Ecuador	43
2.2.2	Compañías en el Exterior	44
2.2.3	Volúmenes de Consumo.....	47
2.3	DEMANDA DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS PARA DIABÉTICOS.....	47
2.3.1	Productos Alimenticios.....	47
2.3.1.1	Cereales / Galletas	47
2.3.1.2	Dulces	47
2.3.1.3	Bebidas	48
2.3.1.4	Embutidos	48
2.3.1.5	Snack	48
2.3.2	Insumos Médicos	49
2.3.2.1	Medidores de Insulina.....	49
2.3.2.2	Tiras Reactivas	49
2.3.2.3	Inyecciones de Insulina.....	49
2.3.2.4	Bomba de Insulina	50
2.3.2.5	Accesorios.....	51
3	MODELO TEÓRICO DE DESARROLLO DE LA CADENA DE TIENDAS ESPECIALIZADAS PARA DIABÉTICOS	52
3.1	FASE UNO.- INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.....	52
3.1.1	Selección de la Zona Geográfica en Donde se Establecerá esta Cadena	52
3.1.2	Aspectos Legales.....	53
3.1.2.1	Requisitos Específicos.....	55

3.1.2.2	Declaración Aduanera y Desaduanización de las Mercancías	57
3.1.2.3	Tributos y Otros Cargos a las Importaciones	59
3.1.3	Permisos Sanitarios	61
3.1.3.1	Inscripcion de Productos Alimenticios de Fabricacion Extranjera	62
3.1.3.2	Instructivo General	64
3.2	FASE DOS.- EVALUACIÓN DEL PROYECTO	66
3.2.1	Evaluación de Mercado	66
3.2.2	Ánalysis Pest (Político, Económico, Social y Tecnológico)	67
3.2.3	Ánalysis de las Cinco Fuerzas de Porter	69
3.2.4	Rol Estratégico	71
3.2.4.1	Misión	71
3.2.4.2	Visión	71
3.2.4.3	Análisis FODA	71
3.2.5	Matriz Ansoff	74
3.2.6	Acciones Estratégicas	76
3.2.7	Ánalysis de la Demanda	78
3.2.7.1	Nivel de Consumo	79
3.2.7.2	Variables de Segmentación	82
3.2.7.3	Matriz de Perfil de Segmentación	83
3.2.8	Ánalysis de la Oferta	85
3.2.8.1	Nivel de Oferta	85
3.2.8.2	Endulzantes	85
3.2.8.3	Galletas	86
3.2.8.4	Caramelos	86
3.2.8.5	Chocolates	87
3.2.9	Principales Comercios	87
3.2.9.1	Productos Alimenticios	87
3.2.9.2	Insumos Medicos Especiales	87
3.2.10	Portafolio de Productos	88
3.2.10.1	Productos Especiales	88
3.2.10.2	Insumos Medicos Especiales	88
3.2.11	Canales de Distribución	89
3.2.11.1	Directos	89
3.2.11.2	Indirectos	89
3.2.12	Análisis Comercial	90
3.2.12.1	Entorno	90
3.2.12.2	Distribucion	91
3.2.12.3	Volumen de Ventas	91
3.2.12.4	Precio	91
3.2.12.5	Producto	93

3.2.12.6	Promociones	93
3.2.12.7	Trade Related Investment.....	94
3.2.12.8	Comunicaciones	94
3.2.12.9	Merchandising.....	94
3.2.12.10	Field Force	95
3.2.12.11	Entrenamientos	95
3.2.13	Principales Comercios	95
3.2.13.1	Estrategias de Comercialización.....	95
3.2.14	Diagrama del Modelo Propuesto	103
3.2.15	Evaluación de Proveedores	105
3.2.15.1	Calificación de Proveedores	105
3.2.15.2	Requisitos Escenciales para Calificar un Proveedor	107
3.2.15.3	Requisitos de Calidad del Producto, Precio y Entrega	109
3.2.15.4	Capacidad Potencial para Proporcionar los Productos Requeridos, en las Condiciones Requeridas	110
3.2.15.5	Evaluación Financiera para Asegurar la Viabilidad del Proveedor Durante todo el Periodo de Suministro.....	110
3.2.15.6	Respuesta del Proveedor a Consultas, Solicitudes de Presupuestos y de Ofertas.....	111
3.2.15.7	Cumplimiento de los Requisitos Legales y Reglamentarios Pertinentes	111
3.2.15.8	Trámites Formales de Negociación Con Proveedores del Exterior.....	111
3.2.16	Evaluación Financiera.....	112
3.2.16.1	Fuentes de Financiamiento.....	113
3.2.16.2	Inversion del Proyecto	113
3.2.16.3	Depreciación de Activos	114
3.2.16.4	Proyeccion de Ventas	115
3.2.16.5	Margen Bruto de Ventas	117
3.2.16.6	Uso y Comision de la Tarjeta de Crédito	117
3.2.16.7	Porcentaje de Variacion de Gastos	117
3.2.16.8	Tributos	118
3.2.16.9	Estados Financieros Proyectados	120
3.2.16.10	Indicadores de Evaluación.....	131
4	DISEÑO FISICO DE LA TIENDA MODELO	138
4.1	UBICACIÓN FÍSICA	138
4.2	NOMBRE SELECCIONADO.....	138
4.3	BOCETO DEL LOGOTIPO Y COLORES.....	138
4.3.1	Colores.....	138
4.3.1.1	Color Verde	139
4.3.1.2	Color Naranja	139
4.3.2	Logotipo	140

4.4	DISEÑO INTERNO Y EXTERNO DE LA TIENDA	140
4.4.1	Diseño Interno.....	140
4.4.2	Diseño de Perchas.....	141
4.4.3	Diseño Externo	142
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	143
5.1	CONCLUSIONES	143
5.2	RECOMENDACIONES.....	146
	BIBLIOGRAFÍA.....	148
	ANEXOS	152
	ANEXO No. 1	153
	ANEXO No. 2	154
	ANEXO No. 3	155
	ANEXO No. 4	156
	ANEXO No. 5	158
	ANEXO No. 6	159
	ANEXO No. 7	162

INDICE TABLAS

TABLA No. 1: TIPOS Y CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN.....	15
TABLA No. 2: NÚMERO DE CASOS DE DIABETICOS REPORTADOS POR REGIÓN Y PROVINCIA DEL ECUADOR AÑO 2009	34
TABLA No. 3: DIEZ PRINCIPALES CAUSAS DE MORBILIDAD EN EL ECUADOR, AÑO 2009.....	35
TABLA No. 4: COMPAÑÍAS EN EL ECUADOR.....	43
TABLA No. 5: COMPAÑÍAS EN EL EXTERIOR	44
TABLA No. 6: ANÁLISIS FODA.....	53
TABLA No. 7: ANÁLISIS FODA.....	71
TABLA No. 8: VARIABLES DE SEGMENTACION	83
TABLA No. 9: PERFIL DE SEGMENTACIÓN.....	84
TABLA No. 10: ENDULZANTES	85
TABLA No. 11: GALLETAS	86
TABLA No. 12: CAMELOS	86
TABLA No. 13: CHOCOLATES	87
TABLA No. 14: PRECIOS DE INSUMOS MEDICOS.....	91
TABLA No. 15: PRECIOS DE PRODUCTOS ESPECIALES PARA DIABETICOS	92
TABLA No. 16: TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO 1998 - 2009	96
TABLA No. 17: REQUISITOS ESCENCIALES PARA CALIFICAR UN PROVEEDOR	108
TABLA No. 18: TABLA DE AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO	113
TABLA No. 19: DATOS DE LA INVERSION DEL PROYECTO.....	114
TABLA No. 20: CÁLCULOS DE LA DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS	115
TABLA No. 21: VARIABLES Y DATOS REALES DEL ESTUDIO REALIZADO	115
TABLA No. 22: CALCULO DE VENTAS AÑO 1	116
TABLA No. 23: CALCULO DEL PORCENTAJE DE LA VARIACION DE LAS VENTAS PROYECTADO A CINCO AÑOS	116
TABLA No. 24: INFLACION MENSUAL OCT. 2009 / 2010	118
TABLA No. 25: CÁLCULO DEL IMPUESTO A LA RENTA.....	119
TABLA No. 26: CÁLCULO DEL IMPUESTO MUNICIPAL	119
TABLA No. 27: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS – AÑO 2011	121
TABLA No. 28: ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS PROYECTADO AL 2015	123
TABLA No. 29: ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO – AÑO 2011	125
TABLA No. 30: ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO AL 2015.....	127
TABLA No. 31: BALANCE GENERAL 2011 - 2015	129

TABLA No. 32: FLUJO NETO DE CAJA, VAN Y TIR	131
TABLA No. 33: PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL	133
TABLA No. 34: PUNTO DE EQUILIBRIO PROYECTADO A 5 AÑOS	135
TABLA No. 35: CAPITAL DE TRABAJO	136
TABLA No. 36: DEFICIT ACUMULADO.....	136
TABLA No. 37: ESCENARIO ESPERADO.....	137
TABLA No. 38: ESCENARIO OPTIMISTA	137
TABLA No. 39: ESCENARIO PESIMISTA	137

INDICE GRÁFICOS

GRÁFICO No. 1: INCIDENCIA GLOBAL PROYECTADA DE DIABETES	36
GRÁFICO No. 2: DIAGRAMA DE LA DIABETES	37
GRÁFICO No. 3: SECTOR DE PREFERENCIA PARA UBICACIÓN DE LA TIENDA SEGÚN ENCUESTAS REALIZADAS	52
GRÁFICO No. 4: CINCO FUERZAS DE PORTER	69
GRÁFICO No. 5: MATRIZ ANSOFF	75
GRÁFICO No. 6: NÚMERO DE CASOS DE LA POBLACION DIABETICA EN ECUADOR POR REGION AÑO 2009.....	78
GRÁFICO No. 7: NÚMERO DE CASOS DE LA POBLACIÓN DIABÉTICA DE LA REGIÓN SIERRA	79
GRÁFICO No. 8: PARTICIPACION DE SUPERMERCADOS EN ECUADOR EN EL AÑO 2003.....	80
GRÁFICO No. 9: COMERCIOS FRECUENTES PARA COMPRA DE ALIMENTOS ESPECIALES	80
GRÁFICO No. 10: COMERCIOS FRECUENTES PARA COMPRA DE INSUMOS ESPECIALES	81
GRÁFICO No. 11: PRODUCTOS BAJOS EN CALORIAS DE MAYOR CONSUMO	81
GRÁFICO No. 12: PRODUCTOS PARA DIABETICOS DE MAYOR CONSUMO.....	82
GRÁFICO No. 13: FRECUENCIA DE COMPRA DE ALIMENTOS	97
GRÁFICO No. 14: FRECUENCIA DE COMPRA DE INSUMOS MÉDICOS	97
GRÁFICO No. 15: PORCENTAJE DE CONSUMO DE ALIMENTOS.....	99
GRÁFICO No. 16: PORCENTAJE DE CONSUMO DE INSUMOS.....	99
GRÁFICO No. 17: RESULTADO PREVISTO PRIMER AÑO	122
GRÁFICO No. 18: RESULTADOS PREVISTOS PROYECCION 5 AÑOS.....	124
GRÁFICO No. 19: FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO AÑO 2011	125
GRÁFICO No. 20: ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO AÑO 2015.....	128
GRÁFICO No. 21: ACTIVO PROYECTADO AL AÑO 2015.....	130
GRÁFICO No. 22: PASIVO Y PATRIMONIO PROYECTADO AL 2015	130

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de nuestra tesis se basa en una investigación teórico-práctica que contribuirá a la implementación de un modelo de negocio para la importación y comercialización de insumos médicos y alimentos especiales para personas con diabetes, esta idea está inspirada en la falta de una tienda especializada que cubra un nicho de mercado creciente a nivel local.

Existe una importante industria internacional que se dedica a la investigación, producción, asesoramiento y comercialización de productos para el cuidado y tratamiento de esta enfermedad, beneficios que son poco difundidos en el país, generando una oportunidad de negocio.

Nuestro estudio está conformado por cinco capítulos, los mismos que se relaciona con:

EL PRIMER CAPÍTULO se enfoca en el desarrollo de conceptos fundamentales del marketing, de los cuales está la segmentación, el posicionamiento y estrategias de las tiendas especializadas, punto de partida para la ejecución y desarrollo de los siguientes capítulos.

EL SEGUNDO CAPÍTULO esta sustentado a través de datos estadísticos, información como el mercado potencial de los últimos siete años en el Ecuador, así como la demanda y la oferta actual; para lo cual utilizamos fuentes primarias y secundarias de investigación, como es la elaboración y ejecución de encuestas.

EL TERCER CAPÍTULO está compuesto por dos fases, la primera corresponde a la investigación de los requisitos sanitarios, legales, evaluación de proveedores locales e internacionales; así como, los pasos a seguir en la importación de productos e insumos a comercializar. La segunda fase corresponde al análisis financiero del proyecto, evaluando su viabilidad y rentabilidad, cuya base principal es la participación del mercado y su crecimiento.

EL CUARTO CAPÍTULO contiene el diseño, ubicación, logo y nombre escogido para esta tienda.

INTRODUCCIÓN

La dinámica actual de los negocios, la competencia y patrones de consumo de los clientes, hace imperativo que todo emprendedor ponga en práctica nuevos conceptos para la atención y el servicio a los clientes, las tiendas especializadas ofrecen ese plus indispensable y necesario.

La globalización hoy en día exige volvernos especialistas en muchos ámbitos de negociación para ser más competitivos, los clientes están analizando sus compras con profundidad, están dispuestos a invertir tiempo en estudiar diferentes alternativas de provisión; poseen un acceso estricto a fuentes de información confiables, y por lo tanto, pueden determinar el “valor” de sus compras de una mejor manera para lo cual consideramos que la aplicación de una correcta segmentación y posicionamiento de los clientes podrán simplificar el proceso de compra sin tener que mal gastar tiempo y energía y a su vez nos permitirá una mayor comprensión del cliente, diferenciación y una fortaleza competitiva que nos permite ofrecer servicios y productos específicos con valor agregado a este grupo de consumidores diabéticos.

Debido a la alta competitividad de muchas empresas en el mercado, escasez de recursos, entornos permanentemente cambiantes y a que las expectativas del consumidor cada vez son más exigentes, se aprecia el retener a cada cliente actual dando inicio a estrategias y actividades relacionadas, las mismas que nos ha llevado a plantear el tema de especializarnos y dirigirnos al segmento de diabéticos.

OBJETIVOS

GENERAL

Presentar un modelo de negocios para establecer una cadena de tiendas especializadas que ofrezcan productos e insumos para personas que sufren de diabetes ó personas propensas a tener esta enfermedad.

ESPECÍFICOS

- Investigar y analizar los fundamentos teóricos del marketing que sustente la creación e instalación de una cadena de tiendas especializadas.
- Obtener datos estadísticos proporcionados por las entidades gubernamentales, cifras de personas que padecen diabetes, para evaluar y analizar nuestro posible mercado meta.

- Identificar las características necesarias del cliente para ofrecer un concepto de negocio diferente, innovador y exclusivo, con variedad de servicios y productos en un solo lugar con precios accesibles.
- Analizar la factibilidad técnica, legal y financiera de establecer este negocio, considerando el costo versus la rentabilidad.

ASPECTOS GENERALES

La diabetes es una enfermedad caracterizada por una elevada cantidad de azúcar (glucosa) en la sangre, debido a que el páncreas produce poca o ninguna cantidad de insulina, su tratamiento es muy costoso, según cifras que maneja la Organización Mundial de la Salud, el 80% de las muertes por diabetes ocurre en países de bajos ingresos como es el caso de Ecuador.

De acuerdo a cifras proporcionadas por el Ministerio de Salud Pública, la diabetes esta ubicada en el quinto lugar dentro de las diez principales causas de mortalidad en el Ecuador al 2009.

En el país no existe una tienda especializada que ofrezca a las personas que padecen de diabetes todo lo relacionado a alimentos especiales e insumos médicos en un solo lugar, este modelo de negocio permitirá atender y cubrir a este segmento sus necesidades básicas, contribuyendo a su bienestar y salud pero sobre todo será de mucha trascendencia para los clientes el mostrar todas las ventajas y beneficios que pueden encontrar con la creación de este negocio.

En la actualidad los clientes diabéticos realizan sus compras en los supermercados, farmacias y tiendas masivas que ofrecen este tipo de productos especiales, aquí lo que se trata es brindar un sistema de ventas innovador que facilite el desarrollo y futuro del negocio con el cliente, hoy no basta considerar un solo criterio de aproximación y trato similar a todos los clientes, esta innovación y cambio implica desarrollar habilidades, estructuras, procesos y sistemas de gestión acordes a cada segmento.

Para lograr el desarrollo de este objetivo se utilizará herramientas de investigación que permitan identificar los gustos y preferencias de la población diabética, con relación a productos alimenticios e insumos médicos que contribuyan a su bienestar y salud.

Con los antecedentes y datos proporcionados se puede concluir que existe un mercado potencial a nivel nacional, al que queremos brindar un servicio personalizado y especializado que satisfaga sus necesidades.

Otro factor importante a destacar es la escasa presencia de tiendas especializadas dentro del país, esto nos permitirá aprovechar el mercado latente en este segmento, abriendo la posibilidad

de establecer un negocio propio, que contribuye a la generación de fuentes de empleo y oportunidades de crecimiento económico y social en el país.

Dentro del estudio realizado el esquema actual de compra de los diabéticos, se debe a la falta de una tienda especializada por lo que han acudido a las principales cadenas de farmacias y supermercados del país; nuestra intención no es cambiar dicho esquema, sino presentar una opción innovadora y competitiva en el mercado.

El éxito de este modelo de plan de negocio se fundamenta en la segmentación del mercado y posicionamiento, actividades que son complementarias para que nuestra cadena de tiendas especializadas en servicios e insumos para diabéticos, permanezca en la mente del consumidor por un periodo largo e incluso permanente.

1 DESARROLLO DE UN NUEVO ESQUEMA DE COMERCIALIZACIÓN

El éxito de este modelo de plan de negocio se fundamenta en la segmentación del mercado y posicionamiento, actividades que son complementarias para que nuestra cadena de tiendas especializadas en la importación y comercialización de insumos médicos y alimentos para diabéticos, permanezca en la mente del consumidor por un largo periodo e incluso permanente.

Para lograr el desarrollo de este objetivo se utilizará herramientas de investigación que permitan identificar los gustos y preferencias de la población diabética, con relación a productos alimenticios e insumos médicos que contribuyan a su bienestar y salud.

A continuación se desarrollan algunos conceptos y fundamentos básicos que permitirán alcanzar los objetivos planteados en esta tesis.

1.1 FUNDAMENTOS DEL MARKETING

1.1.1 Segmentación

1.1.1.1 La Segmentación de Mercado

William J. Staton, Michael J. Etzel, y Bruce J. Walker definen la segmentación del mercado como el “proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es que los miembros de cada grupo sean semejantes con respecto a los factores que repercuten en la demanda”.¹

Los mercados están formados por compradores y éstos difieren de una o varias maneras. Quizás se distingan por sus necesidades, recursos, ubicaciones, o actitudes de compra a costumbres adquisitivas. Cualquiera de estas variables puede utilizarse para segmentar el mercado.²

En resumen, la segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños con características, preferencias y

¹ William J. STATON, Michael J. ETZEL y Bruce J. WALKER. (2000). *Fundamentos de Marketing*. Capítulo 7 - Segmentación del Mercado y Estrategias del Mercado Meta. 11 Edición. p. 172.

² Philip KOTLER y Gary ARMSTRONG. (1991). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Capítulo 8 - Segmentación, Elección de Metas y Posicionamiento en el Mercado. Tercera Parte - Selección de los Mercados Meta. Segunda Edición. p. 221.

necesidades semejantes e internamente homogéneos, distintos del resto desde el punto de vista del criterio elegido, a estos subgrupos se les denomina segmentos.

Esa similitud dentro de cada subgrupo, permite que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing de la empresa, es decir una reacción parecida o común frente a un cierto producto, vendido a un determinado precio, distribuido en un modo determinado y promocionado de una forma específica, pues están bien identificados sus deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes o hábitos de compra. El comportamiento del consumidor suele ser demasiado complejo como para explicarlo con una o dos características, se deben tomar en cuenta varias dimensiones, partiendo de las necesidades de los consumidores.

Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado, permitiéndole mejorar y precisar estrategias de marketing de la empresa, enfocándose en atender las necesidades de un solo segmento y, por tanto, no entrar en competencia directa con empresas líderes y con varios años de experiencia y reconocimiento; por tanto, la segmentación se la debe concebir como una estrategia que emplean las empresas para concentrar, y por tanto optimizar sus recursos.

La segmentación de mercado debe repetirse periódicamente porque los segmentos cambian, los clientes demandan nuevos servicios, hay que satisfacer nuevas necesidades, identificar nuevos clientes potenciales, establecer nuevas estrategias de comunicación en forma fluida que contribuyan a la fidelidad del consumidor.

1.1.1.2 Beneficios de la Segmentación

Philip Kotler y Gary Armstrong mencionan en su libro que:

Cada comprador tiene sus necesidades y deseos propios, y cada uno constituye un mercado potencial diferente. Al utilizar una segmentación del mercado tan completa, adaptan sus productos y programas de mercadotecnia a las necesidades de cada cliente en especial. Sin embargo, para la mayoría de los vendedores no tiene caso una segmentación completa. En lugar de ello, la mayoría trata de encontrar amplias clases de clientes con diferentes necesidades o respuestas adquisitivas.³

Ninguna empresa se puede dar el lujo de producir un producto distinto para cada consumidor, por ello se debe seleccionar un segmento o un conjunto de segmentos, que permite diseñar productos que realmente correspondan a las exigencias del mercado meta, traduciéndose en mayores ventas y ganancias, porque se conoce cual es la fuente del negocio y donde se enfocaran los recursos y esfuerzos.

³ *Ibidem.* pp. 221 - 222.

No existe una sola forma de segmentar un mercado, y un mercadólogo tiene que probar diversas variables, solas y combinadas, con la esperanza de encontrar la mejor forma de concebir la estructura del mercado adecuada.⁴

Si no existiera la segmentación, los costos de mercadotecnia serían más altos. En cambio, gracias a este proceso se puede diseñar una mezcla de mercadotecnia más efectiva, se optimizan los recursos empresariales de marketing, producción y logística, se ahorra tiempo, dinero y esfuerzo al no colocar el producto en donde no se va a vender, se facilita el análisis para tomar decisiones, y se tiene una información certificada de los que se requiere.

Identificado el segmento al cual nos enfocaremos, se debe considerar las siguientes características:

- **Potencial de Beneficio:** Implica analizar si el segmento tiene el tamaño, la demanda, la renta y las características que hagan posibles un adecuado nivel de rentabilidad.
- **Potencial de Crecimiento:** Implica analizar el crecimiento previsto del segmento de mercado, normalmente se prefiere un segmento con un alto potencial de crecimiento que permita que la empresa crezca a la vez que crece el propio segmento.
- **Competencia:** Implica el estudio de los competidores en cada segmento del mercado, un sector con gran rivalidad interna puede contar con ciertos segmentos donde existe una baja competencia por estar descuidado o no verse como interesante por la mayoría de los competidores.
- **Recursos de la Empresa:** Un aspecto fundamental de la estrategia empresarial son los propios recursos y capacidades.
- **Barreras de Entrada:** Depende de los recursos y capacidades necesarias para entrar al segmento en igualdad de condiciones, son más rentables los segmentos con altas barreras de entrada y cuyo acceso es difícil y costoso.

Otras ventajas de la segmentación radican en:

- Posibilidad de combinar variables que permitan ofrecer productos, promociones y servicios que se complementan entre ellos y que son bien recibidos por el segmento objetivo.
- Posibilidad de usar datos provenientes de los consumidores, permitiendo mejorar e identificar nuevas preferencias y tendencias, lo cual genera nuevas oportunidades de crecimiento y la empresa obtiene una ventaja competitiva considerable.

⁴ *Ibidem.* pp. 221 - 222.

- Focalizar mejor la estrategia de marketing, optimizando el uso de los recursos empresariales de marketing, producción, logística y toma de decisiones; con lo cual la empresa enfrenta menos competidores, logrando eficiencia y rentabilidad.
- Podemos elaborar y manejar estrategias no sólo a nivel nacional sino internacional.
- Permite la identificación de las necesidades de los clientes dentro de un submercado y el diseño más eficaz de la mezcla de marketing para satisfacerlas.
- Las empresas de tamaño mediano pueden crecer más rápido si obtienen una posición sólida en los segmentos especializados del mercado.
- La empresa crea una oferta de producto o servicio más afinada y pone el precio apropiado para el público objetivo.
- La selección de canales de distribución y de comunicación son más eficientes.

1.1.1.3 Proceso de Segmentación

ESTUDIO O INVESTIGACIÓN

Al adaptar los programas de marketing a los segmentos individuales, los ejecutivos realizarán mejor su trabajo de marketing y harán un uso más eficiente de sus recursos.⁵

A través de técnicas cualitativas se identifica si las ofertas actuales satisfacen las necesidades existentes, ya sea por medio de entrevistas profundas o dinámicas de grupo se conoce las motivaciones, actitudes y conductas de los consumidores. Con estos datos se establece patrones de uso y actitudes hacia los productos; así como, datos demográficos, psicográficos y geográficos.

Para ello se elabora un cuestionario con el que se pretende conocer:

- Atributos y nivel de importancia
- Notoriedad de las marcas
- Participación de mercado
- Formas de uso del producto
- Actitudes hacia la categoría del producto
- Factores demográficos, geográficos y psicográficos.

⁵ William J. STATON, Michael J. ETZEL y Bruce J. WALKER. (1996). *Fundamentos de Marketing*. Capítulo 5 - Segmentación del Mercado y Estrategias relacionadas con el Mercado Meta. Décima Edición. p. 154.

Otras formas de identificar un nicho de mercado es a través de:

- Investigaciones por parte de departamentos internos de la compañía
- Investigaciones externas como consultoras, instituciones, fuentes públicas, entre otras.
- Basada en estudios anteriores.
- Intuición empírica
- Especialistas en el campo (Expertos)

ANÁLISIS E IDENTIFICACIÓN DE SEGMENTOS

Se interpretan los datos para eliminar las variables y agrupar el segmento con los consumidores que comparten un requerimiento en particular y lo que los distingue de los demás segmentos del mercado con necesidades diferentes. El análisis puede ser:

- **Factorial:** consiste en agrupar variables que están altamente correlacionadas, que se parecen. Permite reducir la cantidad de variables que intervienen en la segmentación, y por tanto, reducir la información.
- **Análisis de grupo:** trata de identificar segmentos homogéneos y diferentes a los otros. Consta de cinco etapas:
 1. Selección de la muestra de datos
 2. Selección y transformación de variables a utilizar
 3. Selección de concepto de distancia y medición de las mismas
 4. Selección y aplicación del criterio de agrupación
 5. Determinación de la estructura correcta

Para que una estrategia de segmentación esté correctamente diseñada, debe establecer agrupamientos que sean medibles, cuantificables, accesibles, identificables y lo suficientemente grandes como para poder constituir un mercado objetivo, con el fin de rentabilizar los costes comerciales y de marketing derivados de la propia segmentación.

Se pueden distinguir dos tipos de procedimiento de segmentación: a priori (en la que se trata de formar grupos predeterminados) y a posteriori (en la que se trata de explicar determinados comportamientos de los consumidores). También puede considerarse la segmentación híbrida.

- **Segmentación predefinida o "a priori":** Se trata de describir las características y comportamientos de un grupo de consumidores o de explicar las diferencias que hay entre los grupos resultado de la segmentación.

La división puede hacerse bien por cualquier atributo de los consumidores (edad, sexo, ingresos, nivel cultural, etcétera) o bien por el comportamiento de compra de los mismos (cantidad comprada, frecuencia de compra, lugar de compra, etc.) necesidades o actitudes manifestadas.

- **Segmentación "a posteriori" o " Post-Hoc":** En este enfoque primero se clasifica a los individuos y luego se explican las diferencias de los individuos en función de una serie de variables.

A diferencia de la segmentación a priori, se clasifica los individuos considerando su grado de similitud en función de un grupo de variables, posteriormente se estudian los perfiles de los grupos creados, obteniendo de este modo una descripción de los segmentos.

En este enfoque no se conoce previamente ni el número de grupos ni el tamaño de cada uno de ellos, ya que estos datos forman parte de los resultados del proceso de segmentación.

- **Segmentación híbrida:** La segmentación híbrida es un planteamiento intermedio entre la segmentación a priori y la segmentación de mercados post-hoc. Divide el mercado en grupos de individuos utilizando datos relativos a variables explicativas de la conducta de compra y del consumo de ciertas marcas u otra variable similar, realizando en segundo lugar la descripción de dichos grupos mediante otras variables.

PREPARACIÓN DE PERFILES

El perfil de cada grupo se realiza de acuerdo a las aptitudes que lo distinguen: conducta, hábitos demográficos, psicográficos y de medios de consumo. Mediante el desarrollo de perfiles de los segmentos del mercado, la empresa puede tener una mejor visión de como utilizar sus capacidades para atender a grupos de clientes potenciales. A cada segmento puede dársele un nombre basado en las características distintivas dominantes.

Esas tres primeras etapas constituyen el proceso de segmentación de mercado. El procedimiento debe replicarse periódicamente, porque los segmentos de mercado cambian a lo largo del tiempo.

SELECCIÓN DEL SEGMENTO

Este paso consiste en la evaluación de los segmentos obtenidos en la fase anterior sobre la base de los requisitos que deben aplicar para que la segmentación del mercado sea efectiva. Es necesario también, evaluar su atractivo considerando los puntos fuertes y débiles de la empresa para cada uno de ellos (FODA), lo que posibilita la elección de alguno o de la totalidad de segmentos resultantes.

FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING

La compañía, tras evaluar los diferentes segmentos y sintetizar en un conocimiento profundo del consumidor tanto en sus aspectos cualitativos como cuantitativos, debe decidir a qué segmentos debe dirigirse y cómo atenderlos. Se trata de seleccionar el público objetivo o conjunto de clientes que comparten necesidades o características específicas y a las que la empresa puede atender.

Puede haber segmentos que se adecuen a las fortalezas de la empresa, pero ésta ha de considerar, además, si dispone de las habilidades y recursos necesarios para tener éxito en ellos. Por tanto, la empresa sólo debería acudir a aquellos segmentos en los que pueda ofrecer valores superiores y disponer de ventajas competitivas.

Tres son las estrategias de segmentación que puede adoptar la empresa, según la cobertura de mercado deseada o público objetivo al que desea atender: mercadotecnia indiferenciada, mercadotecnia diferenciada, y mercadotecnia concentrada.

1.1.1.4 Etapas del Proceso de Segmentación

MACRO SEGMENTACIÓN

La macrosegmentación es el método de dividir los mercados de negocios en segmentos con base en características generales, como la ubicación geográfica, el tipo y el tamaño del consumidor y el uso del producto.⁶

Es la identificación del producto-mercado, esto se adquiere a través de la identificación de la actividad de la empresa en términos de solución a un problema, ya que el comprador no adquiere el producto por sí mismo, sino por la solución que le aporta a un determinado problema.

Este proceso de segmentación tiene una importancia estratégica para la empresa ya que conduce a definir su campo de actividad e identificar los factores clave a controlar para consolidarse en estos mercados objetivos en lo que desea competir.

Abarca las siguientes cuestiones:

- Definición del campo de actividad e identificación de factores claves a controlar, primero se debe definir:

¿Cuál es el ámbito de actividad?

⁶ Charles W. LAMB, Jr. Joseph F. HAIR, Jr. Carl MCDANIEL. (2002). **Marketing**. Capítulo 7 – La Segmentación de Mercados y los Mercados Meta. Sexta Edición. p. 227.

¿En qué ámbito de actividad se debería estar?

¿En qué ámbito de actividad no se debería estar?

¿Cuál es el mercado y qué necesidades se satisfacen con el producto?

Esto debe estar realizado de una manera clara y al mismo tiempo amplia.

- Definición del mercado de referencia, el mercado de referencia se define indicando tres dimensiones o macrosegmentos:

Funciones: Se debe determinar desde el punto de vista del comprador qué necesidades se llegan a satisfacer.

Grupos de compradores: Permite determinar quiénes compran el producto.

Tecnologías: Permite definir todo aquello que hace posible la satisfacción de las funciones detectadas.

En función a esta información se va formando una matriz de segmentación en base a la cual luego se decidirá los productos-mercados en los que se va a competir.

MICRO SEGMENTACIÓN

La microsegmentación es el método de dividir los mercados de negocios en segmentos, con base en las características de las unidades de toma de decisiones en un macrosegmento.⁷

Es la identificación de segmentos dentro del producto-mercado, mediante diversos criterios que puede ser generales o específicos, objetivos o subjetivos. La microsegmentación requiere generalmente el análisis del comportamiento de compra (segmentación "a posteriori" o "Post-Hoc"), es un análisis más minucioso y detallado de los segmentos o conjuntos parciales homogéneos que los integran.

El objetivo de la microsegmentación es resaltar estos aspectos e investigar cuantos y cuales de ellos son comunes a la mayor cantidad posible de clientes, a fin de contar con un grupo que constituya un segmento razonable desde el punto de vista del interés comercial y económico.

⁷ *Ibidem.* p. 227.

1.1.1.5 Estrategias de Segmentación

SIMPLE

Es seleccionar del total del mercado a un grupo homogéneo para satisfacer un segmento único que permite a una compañía penetrar en un mercado pequeño y adquirir reputación como empresa de expertos o especialistas. Puede introducirse en ese mercado con recursos limitados. El riesgo consiste en que el vendedor apuesta todo a un solo grupo, si disminuye el mercado potencial el vendedor puede tener graves problemas.

MÚLTIPLE

Es seleccionar dos o más grupos diferentes de clientes potenciales. Se desarrolla una variedad de productos o la orientación de un solo producto como parte de la estrategia de segmentación múltiple.

ESTRATEGIA INDIFERENCIADA

Philip Kotler y Gary Armstrong lo describen en su libro como el:

Diseño del producto y un programa de mercadotecnia que atraigan a la mayoría de los clientes. Se basa en una distribución y una publicidad masivas. Se esfuerza por dar al producto una imagen superior en la mente de todo el mundo. La mercadotecnia indiferenciada economiza costos pues se centra en lo que es común a las necesidades de los consumidores y no en los que es diferente.⁸

Se enfoca la venta del producto con un plan de marketing general, es decir, una estrategia de fabricación, distribución y promoción en masa para todos los compradores, indistintamente al segmento al cual pertenezca. Su objetivo se enfoca a la reducción de costos y a la creación de un mayor mercado potencial.

ESTRATEGIA DIFERENCIADA

Al ofrecer variaciones dentro de los productos y la mercadotecnia, espera obtener mayores ventas y una posición más fuerte dentro de cada uno de los segmentos. Espera, también que, gracias a esta posición de fuerza, los consumidores identificarán cada vez más a la compañía con una determinada categoría de productos. Estos clientes volverán a comprar su producto, puesto que éste es el que mejor corresponde a su deseo.

⁸ Philip KOTLER y Gary ARMSTRONG. (1991). **Fundamentos de Mercadotecnia**. Capítulo 8 - Segmentación, Elección de Metas y Posicionamiento en el Mercado. Tercera Parte - Selección de los Mercados Meta. Segunda Edición. p. 234.

La mercadotecnia diferencia suele crear más ventas totales que la indiferenciada, pero esta estrategia también incrementa los costos que representa el negocio. En esta forma, la compañía debe hacer un balance entre el aumento de ventas y el costo antes de decidirse por una estrategia de mercadotecnia diferenciada.⁹

Corresponde a más de un plan de marketing aplicado a más de un segmento, es decir, una estrategia distinta para cada segmento.

ESTRATEGIA ENFOCADA O CONCENTRADA

Resulta especialmente atractiva cuando una compañía cuenta con recursos limitados. En lugar de atraer un porcentaje pequeño de un mercado amplio, la empresa busca obtener un porcentaje amplio de uno o más submercados.

Al elegir una estrategia de cobertura de mercado es necesario considerar muchos factores. La mejor estrategia depende de los recursos de la compañía. Cuando éstos son limitados, lo más adecuados es la mercadotecnia concentrada. Pero la mejor estrategia depende también del grado de variabilidad del producto. Así, la mercadotecnia indiferenciada es la más adecuada para productos como frutas o acero.

Hacia el mercado meta, la estrategia se dirige (enfoca) hacia una parte grande de un o varios submercados.

1.1.1.6 Tipos y Criterios de Segmentación

Las principales variables que se puede utilizar para segmentar los mercados de consumidores son: geográficas, demográficas, psicográficas y de comportamiento.

GEOGRÁFICA

La segmentación geográfica requiere que el mercado se divida en varias unidades geográficas, como naciones, estados, condados, ciudades o barrios. Puede que una compañía decida operar en una o más áreas geográficas, o quizá en todas, pero fijándose en las diferencias de necesidades y deseos según las áreas.

DEMOGRÁFICA

La segmentación demográfica es la división del mercado en grupos basados en variables demográficas, como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, su ciclo de vida, el nivel de ingreso,

⁹ Ibídem. p. 236.

la profesión, educación, religión, raza y nacionalidad. Estos son los factores más comunes para la segmentación de los grupos de clientes. Una de las razones es que las diferencias en necesidades, deseos y tasas de uso están a menudo estrechamente relacionadas con las variables demográficas. Además, estas variables son más fáciles de medir que muchas otras. Aun cuando la primera definición de los segmentos de mercado esté basada en aspectos como la personalidad o el comportamiento, es necesario conocer las variables demográficas para conocer la magnitud del mercado meta y para llegar a él de manera eficiente.¹⁰

PSICOGRÁFICA

En la segmentación psicográfica los clientes se dividen en grupos según su clase social, estilo de vida o personalidad. Varias personas que pertenecen al mismo grupo demográfico pueden tener perfiles psicográficos muy diferentes.

POR COMPORTEAMIENTO

Corresponde al comportamiento en relación al producto, en cuanto a beneficios deseados y tasa de consumo.

CONDUCTUAL

En la segmentación por conducta los clientes se dividen en grupos según sus conocimientos, actitudes, costumbres o sus respuestas a un producto. Muchos mercadólogos están convencidos de que las variables conductuales constituyen el mejor punto de partida para la elaboración de los segmentos de mercado.¹¹

Divide a los compradores en grupos, con base a su conocimiento en un producto, su actitud ante el mismo, el uso que le dan o la forma en que responden a un producto.

SOCIOECONÓMICOS

Consiste en agrupar a la población de un mercado de acuerdo a estratos sociales.

¹⁰ Ibídem. p. 224.

¹¹ Ibídem. pp. 228 y 229.

TABLA No. 1: TIPOS Y CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
GEOGRÁFICOS	
Región	Norte, Sur, Oriente y Occidente
Tamaño de la ciudad o país	Menos de 25000, 25000-100000, 100001-500000, etc...
Urbana-rural	Urbana, suburbana, rural
Clima	Caluroso, frío, seco, lluvioso.
DEMOGRÁFICOS	
Ingreso	Menos de 10,000, 10,000 - 25,000
Edad	6-10 años, 10-15, 15-20. 20- 25, etc...
Género	Masculino – Femenino
Ciclo de vida familiar	Joven, soltero, casado, con hijos, divorciado, viudo
Clase social	Alta, Media, Baja.
Tamaño de la familia	2, 3, 4, 5....
Escolaridad	Primaria, Secundaria, etc...
Orientación Sexual	Heterogéneo, Homosexual, Bisexual...
Ocupación	Profesionista, oficinista, hogar...
Religión	Católica, Protestante, Judaísmo....
Nacionalidad	Nacional, Extranjera...
Origen étnico	Mestizo, Negro, Blanco, Indio...
PSICOLÓGICOS	
Personalidad	Ambicioso, seguro de sí mismo....
Estilo de vida	Actividades, opiniones e intereses
Valores	Valores y estilos de vida
Actitudes	Pesimista, optimista....
CONDUCTUALES	
Beneficios Deseados	Depende del producto
Fidelidad de la marca	SI, NO, Depende...
Nivel de "listo para consumir"	Según estilo de vida
Tasa de uso	No usuario, pequeño usuario, etc.

Fuente: Stanton, Etzel Walter, Fundamentos del Marketing.¹²
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

¹² STANTON, Etzel Walter. (1999). *Fundamentos de Marketing*. México: Editorial Mc Graw Hill. 11ª edición. p. 176.

1.1.1.7 Condiciones para una Segmentación Efectiva

No hay duda de que existen muchas formas de segmentar el mercado, pero no todas ellas son eficaces. Para tener utilidad, los segmentos de mercado deben poseer las características siguientes:

- **Mensurabilidad.**- El grado en el cual es posible medir el tamaño de un segmento de mercado, los mercados tienen que ser mesurables, es decir, medibles o cuantificables en términos de volumen de compra.¹³
- **Accesibilidad.**- El grado en el cual es posible alcanzar y atender un segmento de mercado, los mercados deben ser accesibles, es decir que los compradores que componen el segmento deben ser identificables y alcanzables.
- **Sustanciabilidad.**- el grado en el cual un segmento de mercado resulta lo bastante amplio o redituable. Los segmentos deben ser sustanciales, lo cual significa que deben ser lo suficientemente grandes o rentables como para servirlos.
- **Procesabilidad.**- El grado en el cual es posible diseñar programas afectivos para atraer y atender un segmento de mercado¹⁴
- **Homogeneidad.**- Implica que los consumidores del segmento deben ser lo más semejantes posible entre sí, respecto de sus probables respuestas ante las variables de la mezcla de mercadotecnia.
- **Heterogeneidad.**- Implica que los consumidores de varios segmentos deben ser lo más distintos posible respecto a su respuesta probable ante las variables de la mezcla de marketing.
- **Pertinencia.**- Implica que la o las variables utilizadas para particionar el mercado tengan sentido lógico.
- **Accionamiento.**- Tiene la relación a la posibilidad de creación o diseño de planes adecuados y efectivos para el segmento en cuestión.

¹³ Philip KOTLER y Gary ARMSTRONG. (1991). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Capítulo 8 - Segmentación, Elección de Metas y Posicionamiento en el Mercado. Tercera Parte - Selección de los Mercados Meta. Segunda Edición. p. 234.

¹⁴ *Ibidem*. p. 234.

1.1.1.8 Estrategia de Un Solo Segmento

La estrategia de un solo segmento permite al vendedor penetrar profundamente en un mercado y adquirir buena reputación como especialista o experto en él. El riesgo y las limitaciones de esta estrategia radican en que si decrece el potencial del segmento, el vendedor saldrá terriblemente afectado.

También llamada estrategia de concentración, consiste en elegir como meta un segmento abierto del mercado total; por lo tanto, se hace una mezcla de mercadotecnia para llegar a ese segmento único,

1.1.2 Posicionamiento

1.1.2.1 Generalidades del Posicionamiento

La posición de un producto es el complejo conjunto de percepciones, impresiones y sensaciones que provoca en el consumidor cuando compra éste lo compare con los otros. Una vez que una empresa ha decidido en qué segmentos del mercado entrará, deberá decidir qué posiciones quiere ocupar en estos segmentos. La posición de un producto es la forma en que los consumidores definen el producto con base en sus atributos importantes, el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia.¹⁵

El posicionamiento es una de las estrategias que en el mundo de negocios está dando excelentes resultados, en estos últimos tiempos de una sociedad globalizada en que la competencia cada día se presenta con mayor agresividad, y los productos en su afán de conquistar mercados van recurriendo a una serie de cambios que jamás el hombre común había imaginado.

Indudablemente, la llave del éxito de los negocios está en ofrecer los productos cada vez diferenciados, para satisfacer múltiples deseos y exigencias de los consumidores en caso de productos y usuarios en caso de servicios.

Cada consumidor es un mundo diferente, actualmente requiere el producto si es posible a su medida y a sus exigencias; en la medida que la competencia se incrementa y los mercados crecen, la necesidad básica de posicionarse claramente en la mente del consumidor potencial va resultando mucho más importante.

En los tiempos actuales, en un mundo sobre comunicado, al enfoque de la comunicación se le ha dado el nombre de posicionamiento; es decir, se trata de una forma de comunicación: publicidad, que desde el punto de vista de receptor a veces goza de poca estima.

¹⁵ Philip KOTLER y Gary ARMSTRONG. (2003). **Fundamentos de Marketing**. Capítulo 7 Segmentación de Mercado, Selección y Posicionamiento. Parte III- Desarrollo de la Estrategia de Marketing y la Mezcla de Marketing. Sexta Edición. p. 260.

En marketing, se evita por todos los medios dejar que el Posicionamiento ocurra sin la debida planificación, razón por la que se emplean técnicas consistentes en la planeación y comunicación de estímulos diversos para la construcción de la imagen e identidad deseada para la marca.

El Posicionamiento es un principio fundamental del marketing que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo.

1.1.2.2 Definición de Posicionamiento

El término posicionamiento se refiere al desarrollo de una mezcla de marketing específica para influir en la percepción global de los clientes potenciales de una marca, línea de producto o empresa en general. (La posición es el lugar que ocupa un producto, marca o grupo de productos en la meta de los consumidores en relación con las ofertas de la competencia).¹⁶

Si una posición es la forma en que se ve un producto, el posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia.

Al posicionar una producto, el mercadólogo quiere comunicar el beneficio a los beneficios más deseados por el mercado meta.

Para simplificar la toma de decisiones, los individuos formulan posiciones mentales para productos, marcas y organizaciones. Con frecuencia, estas posiciones se basan en un solo atributo o en una experiencia limitada porque los consumidores pocas veces están dispuestos a invertir mucho tiempo y esfuerzo en la decisión.¹⁷

Existen tres tipos de conceptos de posicionamiento:

- **Funcionales.**- Resolver problemas, proporcionar beneficios a los consumidores.
- **Simbólicas.**- Incremento de la propia imagen, identificación del ego, pertenencia y significado social y afectiva.
- **Experienciales.**- Proporcionar estimulación sensorial, proporcionar estimulación cognitiva.

¹⁶ Charles W. LAMB, Jr. Joseph F. HAIR, Jr. Carl MCDANIEL. (2002). **Marketing**. Capítulo 7 – La Segmentación de Mercados y los Mercados Meta. Sexta Edición. p. 233.

¹⁷ William J. STATON, Michael J. ETZEL y Bruce J. WALKER. (2004). **Fundamentos de Marketing**. Parte II – Identificación y Selección de Mercados. Capítulo 6 - Segmentación, Determinación de Objetivos y Posicionamiento en el Mercado. 13 Edición. p. 184.

El posicionamiento comienza con un producto que puede ser un artículo, un servicio, una compañía, una institución e incluso una persona. El posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes; o sea, cómo se ubica el nombre del producto en la mente de éstos. El posicionamiento es el trabajo inicial de meterse a la mente con una idea.

El norteamericano Jack Trout, autor del libro Posicionamiento, viene demostrando desde hace 30 años la estrategia de posicionamiento como herramienta principal en los negocios. El destacado intelectual, experto en el tema afirma, "Que en el mundo de los negocios hay que pensar con la mente de los consumidores", sobre todo en esta época de excesiva competencia en la economía globalizada, en el concepto de éxito de los negocios hoy día es DIFERENCIAR, DIFERENCIAR Y DIFERENCIAR", Trout agrega "más vale que tenga una idea que lo diferencie; de lo contrario será preferible que tenga un precio bajo porque si se queda en el medio (entre una buena idea y precios bajos) lo van a desaparecer del mercado".

Uno de los aspectos más importantes del posicionamiento es el nombre del producto: "un buen nombre es captado fácilmente por la mente, mientras que un nombre no logra entrar en la mente porque suele ser complicado o confuso".

El posicionamiento es el primer paso en los negocios, definiendo para esto lo que se denomina el ángulo mental competitivo; es decir, es el ángulo lo que se va a trabajar en la mente del consumidor potencial y una vez conseguido, se convierte en estrategia.

No es adecuado llamar o calificar al posicionamiento del producto, como se le hiciera algo al producto en sí, sino como afirmamos en el párrafo anterior, se trata, si cabe la expresión, del alojamiento en la mente del individuo, con el nombre, la imagen y la figura del producto o servicio.

Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías; es decir, posicionan los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente.

La posición de un producto depende de la compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia.

1.1.2.3 Metodología

Para posicionar un producto se deben seguir los siguientes pasos:

- Segmentación del mercado.

- Evaluación del interés de cada segmento.
- Selección de un segmento (o varios) objetivo.
- Identificación de las diversas posibilidades de posicionamiento para cada segmento escogido.
- Selección y desarrollo de un concepto de posicionamiento.

1.1.2.4 Estrategias a Considerar

Sin importar la estrategia de posicionamiento que se utilice, siempre habrán de tenerse en cuenta las necesidades del mercado meta. Esta estrategia no sugiere que las otras lo ignoren. Simplemente establece que el mercado meta, y no otro factor como la competencia, es el punto central al posicionar el producto.¹⁸

El posicionamiento estratégico es un proceso de transformación. Es un modelo que se puede aplicar a un negocio, a un comercio, a una fábrica, a nivel profesional y es secuencial, los pasos son:

- **Oportunidad:** Todos los negocios, las entidades económicas, nacen de una oportunidad, de la cual arranca todo un concepto.
- **Diferenciación:** Se articula la diferencia con el resto, esta parte es compleja, resume el objetivo del negocio.

Una estrategia básica de posicionamiento de un producto es la llamada “ventaja competitiva”, que es una ventaja sobre los competidores que se obtiene ofreciendo a los consumidores precios más bajos o proporcionándoles mayores beneficios que justifiquen los precios más altos. El posicionamiento es uno de los conceptos claves en la mercadotecnia actual.

En el mercado actual, la imagen que tiene la competencia es tan importante como la nuestra propia. En ocasiones hasta más importante, para posicionarse en la mente del consumidor, es necesario saber cómo está nuestra competencia, también debemos saber cual será la manera más apropiada de compararnos con ella.

Un posicionamiento estratégico integral es competitivo, quiere decir que es contra alguien, no solamente es a favor del consumidor, es contra mi competidor. No solamente es un movimiento

¹⁸ William J. STATON, Michael J. ETZEL y Bruce J. WALKER. (1996). *Fundamentos de Marketing*. Capítulo 9 – Estrategias de la Mezcla de Productos. Décima Edición. p. 304.

hacia el mercado, porque contra alguien es la referencia que tiene el consumidor. El posicionamiento debe ser único. La estrategia es hacer algo totalmente diferente, algo tan fuerte como una innovación.

La cultura que se vive en el negocio, el conjunto de valores, de principios, de costumbres, hábitos, de lo que se reconoce como bueno en el negocio, en si la cultura competitiva es todo. Se conoce por todos internamente, se comunica al exterior después de que se comunica al interior y finalmente se refuerza con acciones. Es un modelo de transformación a nivel ejecución.

Para un buen funcionamiento de una estrategia de posicionamiento se deben incluir los siguientes puntos:

- No se desvíe de su estrategia obvia por creer que es demasiado simple.
- No pierda el nicho de posicionamiento que ya ha creado por estar inseguro de si seguirá siendo su opción en el futuro.
- No convierta su enunciado de posicionamiento en una idea rebuscada.
- No deje que sus ambiciones personales o las de otros dirijan las estrategias de posicionamiento.
- No deje que la búsqueda de utilidades en el corto plazo afecten sus estrategias de posicionamiento.
- No trate de mejorar las cosas que están funcionando bien.

En una época como la de ahora donde lo permanente es el cambio, usted tendrá que decidir reposicionar su estrategia o su empresa será golpeada por el impacto de los cambios acelerados en el entorno. Reposicionar no es otra cosa que darle a su producto o servicio un nuevo enfoque que le sea más propicio para enfrentar el futuro. Cuando las actitudes y las percepciones de sus clientes cambien y cuando la tecnología sobrepase a la de los productos existentes, es hora de reposicionar. En este caso, cuando vaya a hacer reposicionamiento comience haciéndolo primero hacia el interior de su empresa. Su cliente interno y especialmente el Gerente General de su empresa deben involucrarse emocionalmente en el proceso de reposicionamiento si quiere que su estrategia llegue a feliz término.

Cuando tenga lista la estrategia de posicionamiento de su producto o servicio, podrá dar el siguiente paso que consistirá en formular una estrategia de mercadeo equivalente a escoger la mezcla de mercado.

Otra estrategia de posicionamiento es la comunicación con mensajes claves y simplificados que penetren en la mente del consumidor de forma concreta y perdurable, enfocándose a la percepción que tiene el cliente de nuestro producto.

1.1.2.5 Peligros y Errores a Evitar en el Posicionamiento

SOBREPOSICIONAMIENTO

Esto ocurrirá si hemos acotado tanto nuestro posicionamiento que el contexto en el que se mueve nuestra marca ha quedado tan reducido que limita la extensión de la misma a otras categorías.

SUBPOSICIONAMIENTO

La marca tiene un posicionamiento indiferenciado del resto de marcas y no destaca.

POSICIONAMIENTO DUDOSO

Los atributos elegidos a comunicar no tienen un reflejo fiel en las características del producto o servicio y el consumidor duda de su veracidad.

POSICIONAMIENTO CONFUSO

Se afirman demasiados atributos del producto y ninguno arraiga con fuerza suficiente en la mente del consumidor.

El posicionamiento es un proceso que se trabaja de manera constante y a largo plazo, y que es imposible conseguir un posicionamiento coherente y consistente si no se ha implicado a toda la organización en este proceso, si no hay un apoyo claro de la dirección y si no se comunica de forma adecuada a todos los empleados y colaboradores de la compañía el proceso sería fallido.

En esta parte podríamos denominarla, "Que NO hacer en Posicionamiento". Cabe destacar, que en cualquier caso, "la confusión es el principal enemigo del posicionamiento".

No debes hacer una excesiva extensión en la línea de productos, algunas marcas cuando han logrado tener éxito con un producto, empiezan a sacar tantas versiones y mejoras del mismo que llega el momento en que es difícil para el consumidor entender lo que está haciendo y sobre todo cuál es el posicionamiento, y el posterior rechazo al producto.

Al momento de segmentar es importante estar tan enfocado en el target, como para no distraernos por las reacciones que puedan ocurrir en otros targets alrededor.

Una estrategia de posicionamiento bien enfocada hacia un segmento bien específico es la clave del éxito.

1.1.2.6 Tipos de Posicionamiento

Las estrategias que han sido usadas efectivamente y que hasta podríamos definir como tipos de posicionamiento o de cómo posicionarse son:

POSICIONAMIENTO BASADO EN LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

Algunos productos son posicionados en base a sus características o cualidades. Es muy probable que las empresas traten de posicionarse con más de una característica o atributo, pero las estrategias que incluyen muchos atributos son difíciles de implementar y el consumidor tiende a confundirse y a no recordarlas, es por ello que lo más recomendable es posicionarse fuertemente sobre un solo punto y reforzarlo en la mente del consumidor.

POSICIONAMIENTO CON BASE EN PRECIO/CALIDAD

Algunas compañías se apoyan especialmente en estas cualidades. Toyota, por ejemplo se ha posicionado como la marca de mejor relación precio/valor debido a su calidad, mientras que el Chrysler Neon se posiciona como el vehículo con la mejor relación precio/valor por la cantidad de atributos y accesorios que tiene (seguridad, comodidad, potencia, capacidad) y la más amplia garantía.

POSICIONAMIENTO CON RESPECTO AL USO

Consiste en ligar al producto con un determinado uso o aplicación. Ej. Gatorade, se ha posicionado como la bebida usada por los atletas a fin de re-hidratarse.

POSICIONAMIENTO ORIENTADO AL USUARIO

Este tipo de posicionamiento está asociado con el usuario como tal o una clase de usuarios. Algunas empresas escogen a un personaje famoso con el cual los consumidores desean identificarse. Esta estrategia tiene que ver con las características aspiracionales del producto y del target.

POSICIONAMIENTO POR EL ESTILO DE VIDA

Las opiniones, intereses y actitudes de los consumidores permiten desarrollar una estrategia de posicionamiento orientada hacia su estilo de vida.

POSICIONAMIENTO CON RELACIÓN A LA COMPETENCIA

Existen dos razones por las que puede ser importante posicionarse haciendo referencia a la competencia. La primera, es que resulta mucho más fácil entender algo, cuando lo relacionamos con alguna otra cosa que ya conocemos. En segundo lugar, a veces no es tan importante cuán importante los clientes piensan que el producto es, sino que piensen que es tan bueno cómo, o mejor qué, un competidor determinado.

Posicionarse específicamente con relación a un determinado competidor, puede ser una forma excelente de posicionarse con relación a un atributo o característica en particular, especialmente cuando hablamos de precio o calidad.

En este punto existen varias maneras de posicionarse con respecto a la competencia:

- **Posicionarse de primero.**- Obviamente, el que se posiciona de primero, no lo hace con relación a su competencia, sin embargo debemos hablar del posicionamiento del líder antes de hablar de la competencia, pues es él quién va a marcar la pauta a la hora de posicionarse en la mente del consumidor, el que lo hace primero, estadísticamente comprobado, obtiene el doble de la participación de mercado que el segundo y cuadruplica al tercero, cómo dice un dicho popular: “El que pega primero, pega dos veces”.
- **Posicionarse de número dos.**- Otras empresas han encontrado que posicionarse como los Nº 2, puede resultar su nicho y su ventaja competitiva. Una manera de posicionarse como Nº 2 puede ser la de hacerlo como diferente o inferior al líder. Volkswagen utilizó esta estrategia en los años ‘70s. “Piensa en pequeño” fue el concepto, cuando el mercado estaba invadido por autos muy grandes.

Podemos asegurar entonces que, la segmentación y el posicionamiento son actividades complementarias, que dependen una de otra para que el producto logre permanecer en la mente del consumidor meta por un periodo largo e incluso de forma permanente.

1.1.2.7 Las Principales Etapas para Llevar a Cabo el Posicionamiento

La tarea de posicionamiento consta de tres pasos: identificar un conjunto de ventajas competitivas posibles sobre las cuales cimentar una posición; seleccionar las ventajas competitivas correctas y escoger una estrategia general de posicionamiento. Después, la empresa deberá comunicar y presentar eficazmente al mercado la posición escogida.¹⁹

¹⁹ Philip KOTLER y Gary ARMSTRONG. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Capítulo 7 Segmentación de Mercado, Selección y Posicionamiento. Parte III- Desarrollo de la Estrategia de Marketing y la Mezcla de Marketing. Sexta Edición. p. 260.

POSICIONAMIENTO ANALÍTICO

En esta primera etapa, se debe fijar exactamente el posicionamiento actual que posee nuestra compañía. Consiste en analizar de manera interna, nuestra identidad corporativa, examinando nuestra misión, visión, cultura, objetivos y atributos a proyectar; y de manera externa, la imagen percibida por los grupos de interés, la imagen de la competencia y los atributos más valorados por el público objetivo al que nos dirigimos, con el fin de conocer cuál podría ser el posicionamiento ideal.

Con el posicionamiento analítico, conseguiremos fijar cuál es nuestro posicionamiento actual con respecto a la competencia y en el contexto en el que competimos, y cuáles son los atributos que debemos potenciar para conseguir un posicionamiento ideal.

Ahora resta el analizar la información externa de la competencia, del público objetivo de nuestro contexto y de los atributos más valorados o preferencia ideal. La mejor forma de aproximarnos a esta información es a través de investigaciones de mercado, las cuales, normalmente comenzarán con el examen de datos secundarios y de fuentes externas e internas, para pasar posteriormente a la obtención de datos primarios mediante investigaciones cualitativas y cuantitativas, que nos permitan conocer exactamente qué imagen percibida tienen los consumidores de nuestra organización, qué imagen tienen de la competencia y qué posicionamiento sería el ideal.

POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

En esta fase, la dirección decide con los resultados obtenidos en el Posicionamiento Analítico, unos atributos y unos objetivos a poner en marcha, una estrategia de mensaje, una estrategia de medios y un plan de acciones tácticas a ejecutar para poner en marcha dicho Posicionamiento.

Este proceso, por tanto, comienza con una representación visual de la verdadera imagen a transmitir o ideal al que queremos llegar tras la anterior etapa. Una vez representado, se decide el mensaje, los medios y los soportes en los que debemos poner en marcha la comunicación, sabiendo que dicha comunicación es en parte controlada y en parte no lo es porque se produce a través de medios que influyen en el resultado de la misma. Por último, se definen las acciones concretas que se van a realizar para obtener dichos resultados.

CONTROL DEL POSICIONAMIENTO

Una vez realizado este proceso, es necesario que midamos la eficacia de nuestra comunicación a través del análisis nuevamente de nuestra identidad e imagen percibida. Si es coincidente con nuestros objetivos, nos mantendremos vigilantes y realizaremos trabajo de mantenimiento del posicionamiento. Si no es coherente con lo planificado, se tomarán las medidas pertinentes para llegar al objetivo fijado.

Por tanto, la estrategia de posicionamiento es algo vivo, que siempre debe estar presente en la agenda de los directores, y que no es estático, ya que la competencia y las percepciones de los consumidores cambian de forma constante, por lo que el trabajo de posicionamiento ha de ser continuo.

1.1.2.8 El Posicionamiento Como Clave del Éxito

La clave del éxito de todo negocio está basada en crear una imagen y una identificación. Tengamos presente que la batalla del mercado se libra en la mente del consumidor y el posicionamiento nos conduce al éxito que deben tener nuestros productos y negocios. Si éstos no tienen una clara posición en la mente del consumidor, difícilmente tendrán la oportunidad de sobrevivir en el mercado.

Los productos deben idear estrategias efectivas para posicionarse en el mercado. En el permanente desenvolvimiento de los negocios, llámese a nivel de productores, comercializadores o por el lado de los consumidores o usuarios, en caso de servicios, se menciona la palabra posicionamiento; algunos lo hacen sin meditar sobre el verdadero significado del término; pero, en concreto, el posicionamiento no es otra cosa que el éxito que deben tener los productos.

Recordemos que el posicionamiento no se refiere el producto en sí, sino a cómo se ubica en la mente del consumidor. Una de las formas de conseguir el posicionamiento es la modalidad de reparto de la mercadería a domicilio, que es la concreción de las ventas virtuales, ya sea por internet o vía correo electrónico, siendo esta estrategia una ventaja competitiva de la empresa frente a sus más cercanos competidores que negocian aún bajo el sistema tradicional.

1.1.2.9 Principios Esenciales para el Posicionamiento

- Nadie tiene una segunda oportunidad para causar una buena primera impresión.
- Para resolver el congestionamiento de tráfico en la autopista mental del cliente en perspectiva, hay que emplear un enfoque sobre simplificado: la técnica de la ruta principal.
- Cada día, miles de mensajes publicitarios compiten por lograr un lugar en la mente del cliente, y no hay que desconocerlo: la mente es el campo de batalla.

1.1.2.10 Los Tres Pilares Básicos del Posicionamiento

IDENTIDAD

Que debe ser comprendido como nuestra empresa realmente es

COMUNICACIÓN

Que representa lo que la empresa pretende transmitir al público objetivo. Una parte de esta comunicación será controlada, y será tanto interna (con comportamientos de nuestros empleados, nuestra cultura, nuestra misión y visión...) como externa, a través de la promoción.

IMAGEN PERCIBIDA

Que es el cómo realmente nos ven los consumidores.

1.1.3 Tiendas Especializadas

1.1.3.1 ¿Qué es Una Tienda Especializada?

Son establecimientos minoristas que pueden ser clasificados según la amplitud y profundidad del surtido que ofrecen. “La amplitud hace referencia al número de líneas distintas de productos y la profundidad a la elección de productos ofrecidos dentro de una línea”.

Es un tipo de negocio experto en una línea seleccionada de artículos, con imagen propia y servicios adecuados que ofrece un surtido amplio en una determinada línea de productos o servicios.

Los formatos de las tiendas especializadas permiten que los detallistas pulan sus estrategias de segmentación y ajusten su mercancía para mercados meta específicos. Una tienda especializada no sólo es un tipo de tienda, sino también un método de operación detallista que se caracteriza por un tipo dado de mercancía.

Una tienda especializada común tiene un surtido más vigoroso, pero limitado, de mercancía especial que una tienda por departamento. Los consumidores en los puntos de venta especializada suelen considerar que el precio es secundario. Más bien, la exclusividad de la mercancía, la apariencia física de la tienda y la calidad del personal son los elementos que determinan su popularidad.²⁰

Las tiendas especializadas pueden estar organizadas por secciones y a éstas se las conoce como Tiendas de Departamentos, algunas adoptan el sistema de autoservicio con lo que se constituyen en grandes supermercados especializados, con cajas registradoras distribuidas por las distintas secciones de la tienda, y con personal capacitado en los artículos de cada sección ofreciendo al cliente información y asesoramiento.

²⁰ Charles W. LAMB, Jr. Joseph F. HAIR, Jr. Carl MCDANIEL. (2002). **Marketing**. Capítulo 13 - Ventas al Detalle, Parte 4 - Decisiones de Distribución. Sexta Edición. p. 428.

Los formatos de las tiendas especializadas permiten que los detallistas pulan sus estrategias de segmentación y ajusten su mercancía para mercados meta específicos. Una tienda especializada no sólo es un tipo de tienda, sino también un método de operación detallista que se caracteriza por un tipo dado de mercancía.

1.1.3.2 Características de las Líneas de Productos

El surtido puede ser amplio (múltiples líneas de productos), estrecho (pocas líneas), profundo (muchos productos en una línea) o superficial (pocos productos en una línea).

Los fabricantes apoyan con frecuencia la introducción de nuevos productos en pequeñas tiendas de especialidad antes de moverse a tiendas detallistas y departamentos más grandes. Las pequeñas tiendas especializadas proporcionan también un campo de pruebas de bajo riesgos para muchos conceptos de producto con una imagen de exclusividad.

1.1.3.3 Estrategias de Tiendas Especialistas

En una tienda de especialidad se ofrece al público una variedad muy estrecha y profunda, a menudo concentrada en una línea especializada (productos de panificación) o incluso como parte de una línea especializada. Casi todas las tiendas de especialidades procuran conservar el precio recomendado de lista, aunque a veces venden sus propias marcas a precios menores. En general, ofrecen al menos los servicios estándar al cliente. Pero algunas dan especial importancia a servicios más completos, sobre toda una buena atención por parte de vendedores conocedores y afables.²¹

El éxito de las tiendas especialistas depende de su capacidad de atraer primero y satisfacer después a los consumidores, con una profunda variedad, servicios completos y de excelente calidad, a través de las siguientes recomendaciones:

- Centrarse en la presentación y el servicio al cliente, limpieza y orden del establecimiento.
- Estimular la comunicación a través del excelente servicio al cliente, contar con una base de datos para contactar a los consumidores y hacer un seguimiento de sus compras.
- Regalar muestras y folletos con información de nuevos productos.
- Ofrecer programas de fidelidad con valor agregado y eventos especiales.

²¹ William J. STATON, Michael J. ETZEL y Bruce J. WALKER. (1996). *Fundamentos de Marketing*. Capítulo 14 - Venta al detalle. Décima Edición. p. 512.

- Complementar con otros productos y servicios para aumentar el valor del producto.
- Una buena ubicación del local.
- Alta profesionalidad y especialización.
- Relación ventajosa en la relación calidad-precio.
- Buena adecuación al entorno competitivo.
- Fidelización del cliente (trato exclusivo y personalizado, servicios de valor añadido al cliente).
- Servicio a domicilio.
- Horarios flexibles.
- Adaptar las estrategias comerciales que siguen las grandes cadenas y grandes superficies al comercio tradicional.

1.1.3.4 Características del Consumidor

El comprador cuando acude a este tipo de tiendas busca particularmente:

- Una relación entre calidad-precio, con marcas reconocidas a precios justos.
- Amplia gama de productos, accesorios y servicios exclusivos con una gestión visual del espacio y capacidad de elección e información a través de catálogos.
- Ubicación estratégica en los centros de las ciudades o centros comerciales, que ahorre tiempo en la compra.
- Un elevado servicio a través del trato directo al cliente con un asesoramiento personalizado y especializado, sin presencia de masas y la no existencia de productos no relacionados con sus necesidades y preferencias.
- Estar a la vanguardia de nuevos productos que se comercializan en países mas desarrollados y con mayor poder adquisitivo.
- El cliente actual es una persona con gran experiencia en la compra y cada vez más instruido y exigente.

- El consumidor quiere disponer de una amplia variedad de productos pero al mismo tiempo exige que se le ofrezca un alto valor añadido en la compra.

1.1.3.5 FASES PARA LA CREACIÓN DE UNA TIENDA ESPECIALIZADA

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Establecer un análisis D.A.F.O. a través de identificar las Debilidades, Amenazas, Fuerzas y Oportunidades del mercado meta.

DECISIONES ESTRATÉGICAS

Para el establecimiento de la tienda especializada debemos considerar:

- **La imagen y posicionamiento.-** Esta decisión es quizás la más importante y la que ocasiona muchos de los fracasos en la gestión de tiendas.
- **El público objetivo.-** De donde van a proceder nuestros clientes. Tenemos que analizar la zona de influencia es decir la zona geográfica de la que procederán casi todos los clientes, características del grupo poblacional al que deseo vender, como son aspectos demográficos y sociales como sexo, edad, renta, ocupación o estado civil; y otros como comportamiento, aficiones, patrones de consumo o estilo de vida.
- **Tamaño de la tienda.-** La variedad de productos que podemos vender y los que podemos exponer y por tanto las ventas dependen en gran manera del tamaño.
- **Localización.-** La adecuada elección de local es un paso fundamental, se debe considerar para alquilar o comprar un local, que el local cumpla los requisitos de tamaño, fácil acceso y permisos legales.
- **Surtido.-** Un factor esencial para el éxito de una tienda es la adecuada selección del surtido. Los tipos de productos, la diversidad de productos y las marcas que ofrecemos, son un elemento esencial para atraer consumidores a la tienda.
- **Márgenes.-** El consumidor suele asociar precio con calidad de forma que un bajo precio puede asociarlo con una menor calidad.
- **Publicidad.-** Promociones de Venta y Relaciones Públicas. La publicidad y la promoción de ventas son dos herramientas fundamentales para atraer clientes. Los carteles facilitan a los clientes localizar nuestra tienda y les recuerda nuestra presencia. Un buen conjunto de

vallas en los alrededores de la tienda pueden indicar a los consumidores nuestra presencia. Podemos adaptar los mensajes de los carteles para anunciar ofertas especiales. Muchas tiendas realizan publicidad en las radios locales o en las televisiones locales. Los periódicos locales o las ediciones locales de los grandes periódicos suelen ser un método habitual de publicidad para las tiendas locales con la ventaja que se conoce el número de periódicos que se venden y de forma bastante aproximada el número de lectores.

- **La Fachada del establecimiento.-** En ocasiones es posible utilizar la fachada del establecimiento para diferenciarse de los competidores. Podemos realizar publicidad o adornar la tienda en función de la temporada.
- **Los Escaparates.-** Para algunas tiendas los escaparates son una forma de diferenciarse de los competidores, de mostrar su personalidad y de atraer clientes a la tienda. El diseño de los escaparates debe fundamentarse en la imagen que deseamos transmitir de la tienda.
- **Las Secciones.-** Organizar por secciones para facilitar al cliente la localización del producto, así como la agrupación de productos similares.
- **Colocar ciertos productos que atraen a los consumidores.-** Alguna marca especialmente atractiva y de gran venta, ciertos productos de uso frecuente o de gran venta pueden ser útiles para generar tráfico.
- **La decoración.-** El estilo de la tienda es un aspecto esencial y debe responder en primer lugar a la imagen y la especialización que hemos decidido. Tendremos que decidir que mobiliario, estilo de las estanterías y de los elementos accesorios.
- **La iluminación.-** La iluminación de las tiendas causan un gran impacto en las sensaciones que percibe el consumidor de forma consciente o inconsciente. Muchas tiendas han incrementado sus ventas aumentando su iluminación. El tipo de iluminación depende del comportamiento que deseamos por parte del consumidor y de que experiencia de compra deseamos transmitir.
- **Los colores.-** Los colores transmiten significados. Lo normal es estudiar el tipo de colores que se utilizarán como distintivos de la tienda.
- **Los olores.-** Existen empresas especializadas en aromatizar espacios como oficinas o tiendas. Disponen de un amplio catálogo de aromas. Aromas para activar o para relajar, aromas que asociamos con lo clásico o con lo moderno, con el campo o la ciudad. Como siempre depende de la imagen de deseamos para nuestra tienda.

- **La música.-** La música ambiental afecta al comportamiento de los consumidores aunque estos no sean muy conscientes del fenómeno.
- **Las señales visuales.-** Los símbolos, los carteles indicadores sirven para dirigir el movimiento de los consumidores y facilitar la compra. Deben ser diseñados de acuerdo con el estilo general de la tienda.
- **La vestimenta de los empleados.-** En muchas tiendas los empleados utilizan un uniforme o un código de vestimenta. Es preciso seleccionar esta ropa teniendo en consideración nuestra política de personal y el estilo de la tienda.
- **Investigar a los proveedores y buscarlos de forma activa.-** Conseguir los mejores proveedores ampliando el ámbito de búsqueda. Las grandes cadenas están localizando proveedores en todo el mundo. Por tanto, no hay que esperar a los proveedores sino desarrollar una activa labor de búsqueda con criterios amplios.
- **Aumentar la información.-** Sobre los productos, costes y proveedores que maneja el departamento de compras.
- **Aumentar las compras a cada proveedor.-** Para tener mayor poder de negociación para ser un comprador importante.
- **Cooperar y coordinarse con el proveedor para disminuir costes.-** La coordinación con los suministradores es fundamental para conseguir los productos en el momento del tiempo oportuno al mínimo coste.
- **La Logística.-** La gestión logística es un amplio campo que abarca numerosas actividades entre las que se encuentran la gestión del sistema de suministros, la gestión del Stock de productos, la gestión de almacenes y del sistema de transporte. Hoy en día se trata de coordinar todo el sistema de distribución desde el primer proveedor hasta que el producto llega al cliente. La integración de toda la red y la cooperación entre empresas facilita la consecución de los dos grandes objetivos de la logística:
- **Dar un servicio satisfactorio al cliente.-** Entregar los productos en el tiempo previsto y sin errores.
- **Reducir los costes de llevar el producto a través de todo el sistema hasta el consumidor final.-** Entre los costes que podemos reducir son fundamentalmente los relacionados con los inventarios, los de almacenamiento, los costes de gestión y los de transportes.

2 DIABETES EN EL ECUADOR: ASPECTOS GENERALES (PERIODO 2000 – 2009)

2.1. NÚMERO DE CASOS DE DIABETES POR PROVINCIA Y REGIÓN A NIVEL PAÍS

2.1.1. DATOS ESTADÍSTICOS

Como se podrá apreciar en las dos siguientes tablas, la diabetes es una enfermedad considerada como crónica en nuestro país en base a datos publicados por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador dentro de la sección de Epidemiología; donde se especifica las Diez Principales Causas de Mortalidad, allí se informa que el número de casos a nivel nacional en el año 2009 son 68.355, representando la quinta causa de morbilidad en una población de 14 millones de ecuatorianos cuya tasa por cada 100.000 habitantes es de 488,06 personas que sufren esta enfermedad. La división por región y provincia es la siguiente:

TABLA No. 2: NÚMERO DE CASOS DE DIABETICOS REPORTADOS POR REGIÓN Y PROVINCIA DEL ECUADOR AÑO 2009

REGIÓN SIERRA	CARCHI	IMBABURA	PICHINCHA	COTOPAXI	TUNGURAHUA	BOLIVAR	CHIMBORAZO	CAÑAR	AZUAY	LOJA
17.408	296	905	5.449	435	1.600	344	985	2318	3.059	2017
REGIÓN COSTA	ESMERALDAS	MANABÍ	LOS RÍOS	GUAYAS	EL ORO	SANTO DOMINGO	SANTA ELENA			
48.669	1785	13.240	4.996	20.154	4.552	497	3445			
REGIÓN Amazónica	SUCUMBIOS	NAPO	ORELLANA	PASTAZA	MORONA	ZAMORA				
2.197	443	426	402	132	566	228				
REGIÓN INSULAR Galápagos	GALAPAGOS									
81	81									

Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador – Epidemiología
 Elaborado por: Eduardo Aguilar J. - EPIDEMIOLOGIA - MSP.

TABLA No. 3: DIEZ PRINCIPALES CAUSAS DE MORBILIDAD EN EL ECUADOR, AÑO 2009

NO DE ORDEN	CAUSAS DE MORBILIDAD	NÚMERO DE CASOS	TASAS *
1	Infecciones Respiratorias Agudas	3.007.318	21472,49
2	Enfermedades Diarreicas Agudas	615.153	4392,24
3	Otras Enfermedades Venéreas	226.686	1618,56
4	Hipertensión Arterial	151.821	1084,01
5	Diabetes	68.355	488,06
6	Varicela	53.084	379,02
7	Dengue Clásico	23.234	165,89
8	Intoxicación Alimentaria	22.574	161,18
9	Víctimas de Violencia y Maltrato	17.217	122,93
10	Salmonellosis	12.897	92,09
POBLACIÓN 14.005.449			
* Por 100,000 Habitantes			

Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador – Epidemiología - EPI 2
Elaborado por: Eduardo Aguilar J. - EPIDEMIOLOGIA - MSP.

2.1.1 Perfil del Diabético

2.1.1.1 Hechos y Cifras Sobre la Diabetes

Con un estimado de 154 millones de casos en todo el mundo, la Diabetes Mellitus (DM) es el más común, sino el más serio desorden metabólico en el mundo. La organización Mundial de la Salud estima que para el año 2025 el número de casos habrá aumentado a más de 300 millones (GRÁFICO No. 1). Se considera que la Diabetes Mellitus es un problema importante de salud que se está aproximando a las cifras de epidemia en muchas regiones del mundo. En China, más de 15 millones de personas se estima que tienen diabetes. Se ha pronosticado que esta cifra subirá a 50 millones dentro de las próximas dos o tres décadas. Esta cifra probablemente subestima la incidencia real de la diabetes, debido a que casi el 70% de la población diabética no se ha diagnosticado.

DATOS FUNDAMENTALES

En el mundo hay más de 220 millones de personas con diabetes.

Se calcula que en 2005 fallecieron por diabetes 1,1 millones de personas.²²

Cerca del 80% de las muertes por diabetes se registran en países de ingresos bajos y medios.

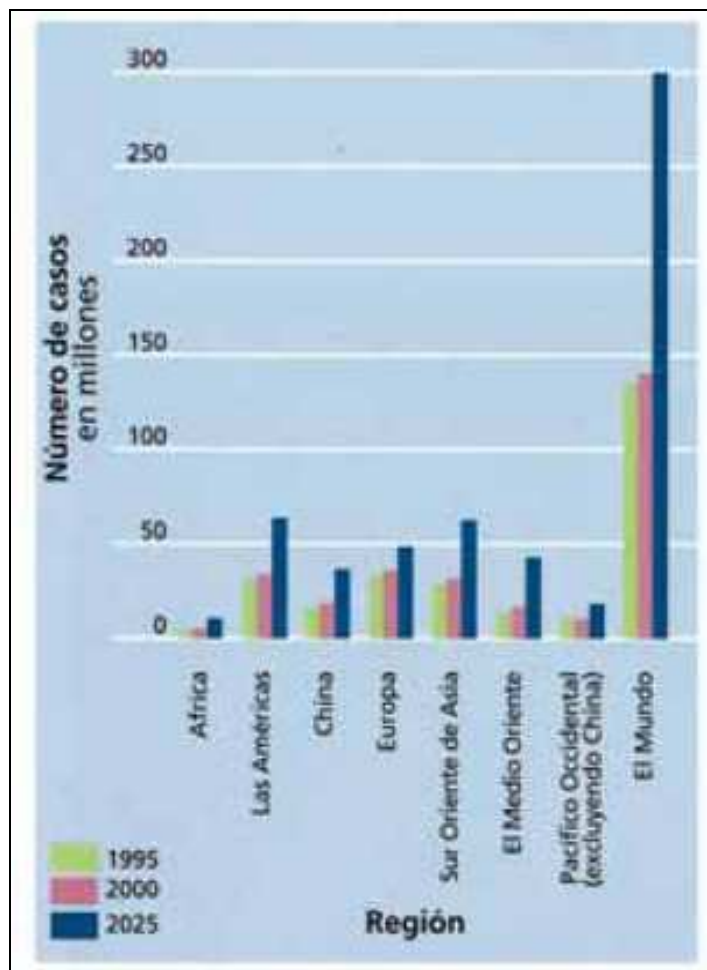
²² La cifra real probablemente sea mucho mayor, porque aunque los pacientes hayan tenido diabetes durante años, la causa de muerte registrada es a menudo la cardiopatía o la insuficiencia renal.

Casi la mitad de esas muertes corresponden a personas de menos de 70 años, y un 55% a mujeres.

La OMS prevé que las muertes por diabetes se multipliquen por dos entre 2005 y 2030.

La dieta saludable, la actividad física regular, el mantenimiento de un peso corporal normal y la evitación del consumo de tabaco pueden prevenir la diabetes o retrasar su aparición.²³

GRÁFICO No. 1: INCIDENCIA GLOBAL PROYECTADA DE DIABETES



Fuente: Boletín Informativo - Nutrición & Salud de NESTLÉ de Colombia S.A.
Elaborado por: Eduardo Aguilar J. - EPIDEMIOLOGIA - MSP.

2.1.1.2 Impacto Económico de la Diabetes

La diabetes y sus complicaciones tienen un importante impacto económico en quienes la padecen, sus familias, los sistemas de salud y los países²⁴. Por ejemplo, la OMS calcula que en 2006-2015 China dejará de percibir unos ingresos nacionales de US\$ 558 000 millones a causa de las cardiopatías, los AVC y la diabetes.

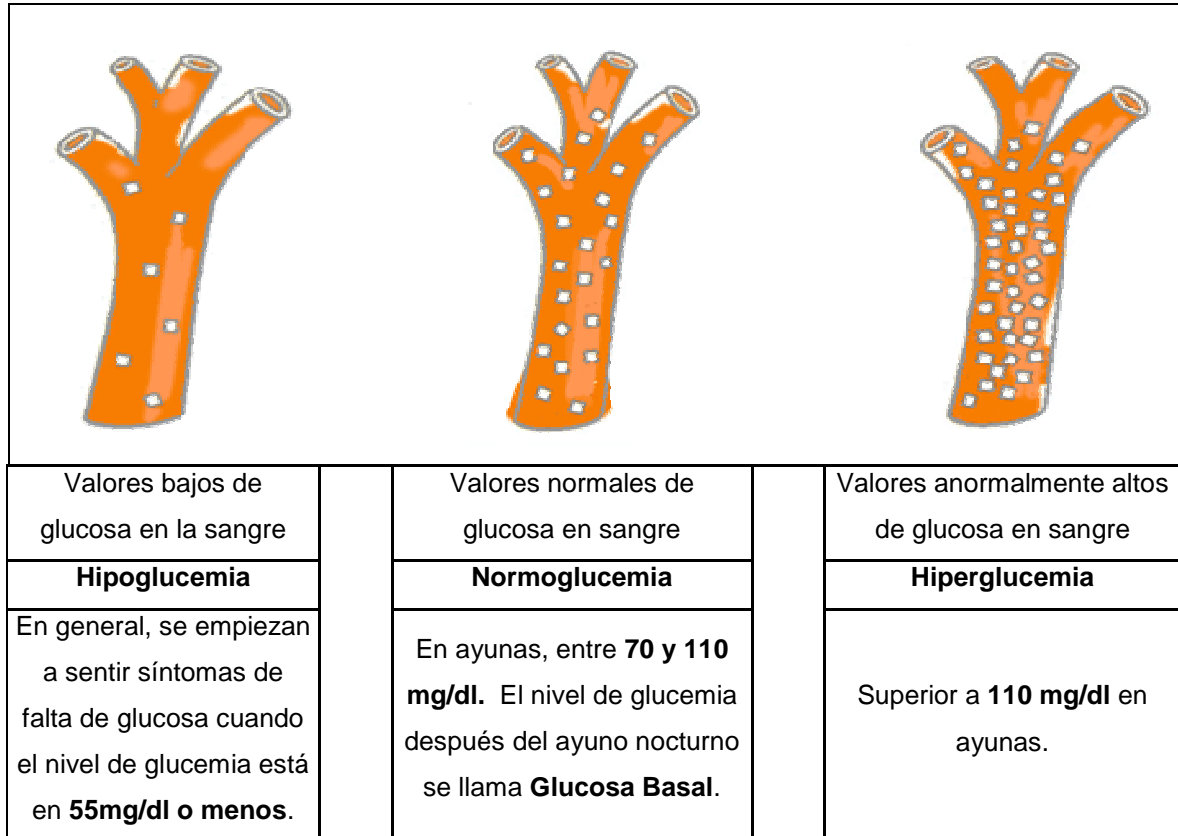
²³ ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. [www.who.int/mediacentre/factsheets/fs312/es/index.html].

²⁴ *Ibidem*.

2.1.1.3 ¿Qué es la Diabetes?

Diabetes es aquella situación en la que los niveles de azúcar (o glucosa) en la sangre están aumentados. A la glucosa que circula por la sangre se llama glucoemia.

GRÁFICO No. 2: DIAGRAMA DE LA DIABETES



Si usted **no tiene diabetes** y en una determinación ocasional de glucemia se encuentra a 110mg/dl, o más, consulte a su médico. Probablemente le recomendará una segunda determinación²⁵

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

²⁵ LA DIABETES. [www.fundaciondiabetes.org].

La Diabetes es una enfermedad crónica que incapacita al organismo a utilizar los alimentos adecuadamente. Al ingerir los alimentos estos se descomponen convirtiéndose en una forma de azúcar denominada glucosa, que es el combustible que utilizan las células para proveer al organismo de la energía necesaria.²⁶ Este proceso de transformar los alimentos en energía se llama metabolismo. Para metabolizar la glucosa adecuadamente, el organismo necesita una sustancia llamada insulina. La insulina es una hormona producida en el páncreas (que es una glándula localizada debajo del estómago), y cuya función es regular el uso de la glucosa en el organismo y por lo tanto es esencial en el proceso metabólico.

La insulina trabaja permitiéndole a la glucosa alojarse en las células para que éstas la utilicen como combustible, manteniendo a su vez los niveles de glucosa en la sangre dentro de lo normal (70 a 110 mg./dl).

Las personas con diabetes no producen suficiente insulina para metabolizar la glucosa, o la insulina que producen no trabaja eficientemente, por lo tanto la glucosa no se puede alojar en las células para ser transformadas en energía y se acumula en la sangre en niveles elevados. La Diabetes es una enfermedad seria, pero las personas diabéticas pueden vivir una vida larga, saludable y feliz si la controlan bien.

Aunque aun no hay una cura para la Diabetes, ésta puede ser controlada. La meta principal en el tratamiento es mantener los niveles de azúcar en la sangre lo más cerca del rango normal. Existen tres tipos de diabetes (diabetes tipo 1, diabetes tipo 2, y diabetes gestacional) y el tratamiento depende del tipo de Diabetes.

Las personas con Diabetes (tipo 1 y tipo 2) pueden trabajar y estudiar sin complicaciones, pueden realizar incluso, actividades que requieren grandes esfuerzos físicos, pero requieren comer en horas establecidas.

2.1.1.4 La Diabetes Tipo 1

Se caracteriza por una producción deficiente de insulina y requiere la administración diaria de esta hormona.

- Sus síntomas consisten, entre otros, en excreción excesiva de orina (poliuria), sed (polidipsia), hambre constante (polifagia), pérdida de peso, trastornos visuales y cansancio. Estos síntomas pueden aparecer de forma súbita.²⁷

Este tipo también se da debido a la destrucción de la célula B pancreática. Aunque puede ocurrir en cualquier edad, generalmente aparece en la niñez, con incidencia pico entre los 10 y los 14

²⁶ LA DIABETES. [www.servicioweb.cl/articulos/diabetes.htm].

²⁷ ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. [www.who.int/mediacentre/factsheets/fs312/es/index.html].

años de edad. Los diabéticos tipo 1 requieren inyecciones de insulina para reemplazar la insulina endógena. La Diabetes Mellitus TIPO 1 con frecuencia se denomina Diabetes Mellitus Insulina Dependiente (IDDM)

2.1.1.5 La Diabetes Tipo 2

Se debe a una utilización ineficaz de la insulina. Este tipo representa el 90% de los casos mundiales y se debe en gran medida a un peso corporal excesivo y a la inactividad física.

Los síntomas pueden ser similares a los de la diabetes de tipo 1, pero a menudo menos intensos. En consecuencia, la enfermedad puede diagnosticarse sólo cuando ya tiene varios años de evolución y han aparecido complicaciones.

Hasta hace poco, este tipo de diabetes sólo se observaba en adultos, pero en la actualidad también se está manifestando en niños.²⁸

Se caracteriza por una alteración en la sensibilidad a la insulina (resistencia a la insulina) junto con una liberación retardada o inadecuada de la misma, que termina en la hiperglicemia. La Diabetes Mellitus TIPO 2 puede desarrollarse en cualquier edad pero la gran mayoría de casos ocurren en personas mayores de 40 años. Hasta hace poco, era extraño en las personas jóvenes. Sin embargo, en los últimos años se ha visto un aumento en el número de niños con esta diabetes, que se ha relacionado con el incremento en la incidencia de la obesidad.

2.1.1.6 Complicaciones

Sin un manejo apropiado, todos los tipos de diabetes pueden producir complicaciones agudas y /o crónicas. Las complicaciones agudas son problemas a corto plazo que surgen de anomalías en el metabolismo de glucosa, ej.: niveles altos o bajos de azúcar en la sangre (hiper o hipo glicemia), cetoacidosis diabética, deshidratación severa debido a hiperglicemia prolongada. Aunque es fatal si se deja sin recibir tratamiento, las complicaciones agudas son menos comunes que las crónicas. Las complicaciones crónicas surgen como resultado del efecto de la diabetes en otros sistemas orgánicos. Estos incluyen el aumento del riesgo de enfermedades coronarias, fallas renales, dolencias cardíacas, afecciones cerebrales, neuropatías periféricas y enfermedades vasculares periféricas (ambas pueden terminar en gangrena y amputación de miembros), así como ceguera y formación de cataratas. La proporción en la cual estas complicaciones se desarrollan se relaciona con el grado en que los niveles sanguíneos de azúcar y grasa puedan controlarse, entre mejor sea el control mayor tiempo se tardarán las complicaciones.

- La diabetes se encuentra entre las principales causas de insuficiencia renal. Un 10 a 20% de los pacientes con diabetes mueren por esta causa.

²⁸ *Ibíd.*

- La neuropatía diabética se debe a lesión de los nervios a consecuencia de la diabetes, y puede llegar a afectar a un 50% de los pacientes. Aunque puede ocasionar problemas muy diversos, los síntomas frecuentes consisten en hormigueo, dolor, entumecimiento o debilidad en los pies y las manos.
- En los pacientes con diabetes el riesgo de muerte es al menos dos veces mayor que en las personas sin diabetes.²⁹

2.1.1.7 ¿Cuáles son los Síntomas de la Diabetes?

La glucosa que se mantiene en exceso en sangre, supera la capacidad del riñón para retenerla y se empieza a perder por orina, acompañada por una cantidad de agua excesiva, lo que provoca que el paciente orine más de lo normal y pierda un exceso de líquido, que le lleva a tener que beber agua en exceso. Cuando esta situación se mantiene en el tiempo, sin corregirse mediante el suministro de insulina, en que el paciente tiene un grave riesgo vital.

Visión borrosa, piel muy seca, excesivo cansancio, desproporcionada sensación de hambre y progresiva pérdida de peso.

2.1.1.8 ¿Tiene Cura la Diabetes? ¿Qué Tratamientos Existen?

La diabetes no tiene cura, pero es controlable. Es necesario que tanto el paciente como su familia reciban atención de un equipo médico para que así aprendan a tratarla. Además, existen equipos encargados de medir la cantidad de azúcar que hay en el cuerpo dentro de un momento determinado; así el diabético sabe si el tratamiento que está utilizando es el indicado o no.

2.1.1.9 ¿Qué Debe Hacer la Gente para Prevenir esta Enfermedad?

El paciente prediabético, es decir, que aún no tiene la enfermedad pero que tiene su glicemia o nivel de azúcar entre 110 y 125 mg/dl, comience a cuidarse. Así, a los prediabéticos se les recomienda hacer ejercicio cinco veces por semana, caminar como mínimo 30 minutos diarios y bajar entre un 5 y un 7 por ciento su peso corporal.

La regla básica es que, los alimentos hacen que los niveles de azúcar se eleven, y el ejercicio y la insulina hacen que estos niveles disminuyan. El control de la Diabetes es un constante balance de estos tres elementos, y para que esto se pueda lograr eficientemente es necesaria la educación diabetológica del paciente. Si no se establece este balance existirá el riesgo de que suceda una de las dos emergencias en Diabetes, que son: hipoglicemia (bajos niveles de azúcar en la sangre) o hiperglicemia (elevados niveles de azúcar en la sangre). Si los niveles de azúcar se mantienen

²⁹ Ibídem.

muy elevados por un periodo de tiempo largo, esto puede traer como consecuencia una situación peligrosa, denominada cetoacidosis. Si no se controla el elevado nivel de glucosa en la sangre por varios años se pueden desarrollar las terribles complicaciones crónicas asociadas con la Diabetes.

2.1.1.10 Factores de Riesgo Mayores

- Hipertensión Arterial.
- Hipercolesterinemia.
- Hábito de fumar.
- Antecedentes familiares.

2.1.1.11 Factores de Riesgo Menores

- Obesidad.
- Consumo excesivo de alcohol.
- Sedentarismo.
- Varón mayor de 35 años.
- Infección viral, estrés, toxinas, etc., tras el cual, aparece el proceso inmunológico frente a las propias células beta, que son destruidas.
- Mujer mayor de 45 años (menopáusica, o en anticoncepción hormonal).

2.1.1.12 Consejos Básicos para Diabéticos

Las medidas que se enumeran a continuación deben acompañarse de una dieta saludable, actividad física regular, mantenimiento de un peso corporal normal y evitación del consumo de tabaco.

Se ha demostrado que medidas simples relacionadas con el estilo de vida son eficaces para prevenir la diabetes de tipo 2 o retrasar su aparición. Para ayudar a prevenir la diabetes de tipo 2 y sus complicaciones se debe:³⁰

- Alcanzar y mantener un peso corporal saludable.

³⁰ Ibídem.

- Mantenerse activo físicamente: al menos 30 minutos de actividad regular de intensidad moderada la mayoría de los días de la semana; para controlar el peso puede ser necesaria una actividad más intensa.
- Consumir una dieta saludable que contenga entre tres y cinco raciones diarias de frutas y hortalizas y una cantidad reducida de azúcar y grasas saturadas.
- Evitar el consumo de tabaco, puesto que aumenta el riesgo de sufrir enfermedades cardiovasculares.
- La ingesta de proteínas debe ser del 10-20% del total de la energía.
- La suplementación vitamínica generalmente no es necesaria, excepto en caso de deficiencia marcada o evidente.
- El consumo de fibra debería ser de por lo menos 20-35 g/días, lo que es semejante a las recomendaciones para el público en general.

Desde 1930, cuando se descubrió la insulina, las pautas en la dieta para diabéticos han cambiado. Han variado de dietas bajas en carbohidratos a ricas en ellos, y de ricas en grasa a bajas en grasa. Sin embargo, lo notable es que durante los últimos 50 años las pautas para la dieta de los diabéticos y personas saludables han coincidido lentamente de manera que hoy en día son virtualmente idénticas.

2.2 EMPRESAS QUE OFERTAN PRODUCTOS PARA DIABÉTICOS DENTRO Y FUERA DEL PAIS

2.2.1 Compañías en el Ecuador

TABLA No. 4: COMPAÑÍAS EN EL ECUADOR

<u>COMPAÑÍA</u>	<u>TIPO DE PRODUCTO</u>	<u>MARCA / TIPO DE PRESENTACION</u>
JOHNSON&JOHNSON COMPANY	MEDIDOR DE INSULINA	ONE TOUCH
LABORATORIOS ROCHE	BOMBA DE INSULINA TIRAS REACTIVAS	GLUCÓMETRO ACCUTREND GCT ACCU-CHEK
LABORATORIOS ABBOT	GLUCÓMETRO Y TIRAS REACTIVAS	OPTIUM XCCED
LABORATORIOS BAYER	GLUCÓMETRO Y TIRAS REACTIVAS	CONTUOR TS
PRONAT	NOPAL	FRASCO CON 90 CÁPSULAS DE 400 MG C/U, FRASCOS CON 60 Y 150 TABLETAS DE 400 MG C/U.

NUTRESAN	AMPLIA GAMA DE GALLETAS, DULCES Y ENDULZANTES	
EQUAL	EDULCORANTE SUSTITUTO DEL AZÚCAR	
SPLENDA	ENDULZANTES SIN CALORÍAS COMO SUSTITUTO DEL AZÚCAR	SOBRES, GRANULAR Y TABLETAS
SWEET'N LOW	EDULCORANTE LIBRE DE AZÚCAR, AMPLIA GAMA DE CAMELOS Y JARABES PARA POSTRES.	
GULLON	AMPLIA GAMA DE GALLETAS SIN AZÚCAR Y SIN SAL.	VARIAS PRESENTACIONES Y SABORES

DIAFOOT	ZAPATOS Y CALCETINES PARA DIABÉTICOS	
---------	--------------------------------------	--

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

2.2.2 Compañías en el Exterior

TABLA No. 5: COMPAÑÍAS EN EL EXTERIOR

BECTON DICKINSON	BOMBA DE INSULINA CON MONITOR DE GLUCOSA	MINIMED PARADIGM REAL TIME INSULIN PUMP AND CONTINUOUS GLUCOSE MONITORING SYSTEM,
DIPRODI	GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS PARA LOGRAR UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA.	GLUCÓMETROS (MEDIDORES DE GLUCOSA), TIRAS REACTIVAS (DIFERENTES MARCAS), LANCETAS Y LANCADORES, JERINGAS PARA INSULINA
PRODIABET	TIENDA ESPECIALIZADA CON GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS RELACIONADOS CON LA DIABETES.	TIRAS REACTIVAS, LANCETAS Y GLUCÓMETROS.

PURELIFE	TIENDA ESPECIALIZADA CON GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS AL POR MAYOR Y MENOR. CHOCOLATES, DULCES, GALLETAS, MERMELADAS, VINOS.	
DIPRODI	TIENDA ESPECIALIZADA CON GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS AL POR MAYOR Y MENOR. GALLETAS, CHOCOLATES, DULCES, VITAMINAS, TABLETAS DE GLUCOSA.	
PRODIGY	TIENDA ESPECIALIZADA CON GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS AL POR MAYOR Y MENOR. DULCES, MERMELADAS GOURMET, CAFÉ, JABÓN, SHAMPOO, GEL PARA BAÑO.	
DIETSTORE	TIENDA ESPECIALIZADA CON GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS AL POR MAYOR Y MENOR. DULCES, MANJARES, CHOCOLATES, BOMBONES, GALLETAS, GALLETONES, ADEREZOS, CREMAS, BEBIDAS, BARRAS DE CEREALES, POSTRES, HARINAS, CEREALES, PASTAS,	ALGUNAS DE LAS MARCAS SON: REGIDIET, FIFTY50, SORBEE, ACTIVEBRAN, CHOCOBAN, BLITZ, JELLY BELLY, BETIC, ASHERS, YERUTI, WALDEM FARMS, ATKINS, SMARTER CARB, GLUTINO, BASKIN ROBBINS, BAJA BOBS, VITAZEST

BECTON DICKINSON	BOMBA DE INSULINA CON MONITOR DE GLUCOSA	MINIMED PARADIGM REAL TIME INSULIN PUMP AND CONTINUOUS GLUCOSE MONITORING SYSTEM,
DIPRODI	GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS PARA LOGRAR UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA.	GLUCÓMETROS (MEDIDORES DE GLUCOSA), TIRAS REACTIVAS (DIFERENTES MARCAS), LANCETAS Y LANCEDORES, JERINGAS PARA INSULINA
PRODIABET	TIENDA ESPECIALIZADA CON GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS RELACIONADOS CON LA DIABETES.	TIRAS REACTIVAS, LANCETAS Y GLUCÓMETROS.

PURELIFE	TIENDA ESPECIALIZADA CON GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS AL POR MAYOR Y MENOR. CHOCOLATES, DULCES, GALLETAS, MERMELADAS, VINOS.	
DIPRODI	TIENDA ESPECIALIZADA CON GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS AL POR MAYOR Y MENOR. GALLETAS, CHOCOLATES, DULCES, VITAMINAS, TABLETAS DE GLUCOSA.	
PRODIGY	TIENDA ESPECIALIZADA CON GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS AL POR MAYOR Y MENOR. DULCES, MERMELADAS GOURMET, CAFÉ, JABÓN, SHAMPOO, GEL PARA BAÑO.	
DIETSTORE	TIENDA ESPECIALIZADA CON GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS AL POR MAYOR Y MENOR. DULCES, MANJARES, CHOCOLATES, BOMBONES, GALLETAS, GALLETONES, ADEREZOS, CREMAS, BEBIDAS, BARRAS DE CEREALES, POSTRES, HARINAS, CEREALES, PASTAS,	ALGUNAS DE LAS MARCAS SON: REGIDIET, FIFTY50, SORBEE, ACTIVEBRAN, CHOCOBRAN, BLITZ, JELLY BELLY, BETIC, ASHERS, YERUTI, WALDEM FARMS, ATKINS, SMARTER CARB, GLUTINO, BASKIN ROBBINS, BAJA BOBS, VITAZEST

MERCADIABET	TIENDA ESPECIALIZADA CON GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS AL POR MAYOR Y MENOR. DULCES, MANJARES, CHOCOLATES, BOMBONES, GALLETAS, GALLETONES, ADEREZOS, CREMAS, BEBIDAS, BARRAS DE CEREALES, POSTRES, HARINAS, CEREALES, PASTAS, LICORES, VINOS, ENDULZANTES, VITAMINAS.	GRAN VARIEDAD DE MARCAS.
PARAÍSO DEL DIABÉTICO	PROVEEDORES DE ALIMENTOS E INSUMOS MÉDICOS PARA DIABÉTICOS.	

ORTOBAMBY	FABRICAR ZAPATO ESPECIAL PARA DIABÉTICO	
-----------	---	--

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

2.2.3 Volúmenes de Consumo

- **ANEXO No. 1:** Volumen de consumo de productos alimenticios.
- **ANEXO No. 2:** Volumen de consumo de insumos médicos.

2.3 DEMANDA DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS PARA DIABÉTICOS

En base a varios artículos publicados en la Internet por algunas de las compañías antes mencionadas; y de acuerdo a nuestra investigación realizada mediante las encuestas en diferentes instituciones de la salud, los principales productos y los más demandados que consumen y pueden consumir y adquirir las personas con diabetes, encontramos los siguientes:

2.3.1 Productos Alimenticios

2.3.1.1 Cereales / Galletas

- Arroz (escasa cantidad).
- Pan de harina de trigo blanca o pan integral (corteza y miga).
- Pastas como macarrones, tallarines, canelones.
- Galletas sin azúcar y sin sal.
- Galletas especiales para diabéticos, puede ser de naranja, piña, manzana y ciruela pasa.
- Preparación para bizcocho, crepes y pan sin gluten (proteína que se encuentra en la harina) y sin azúcar.
- Avena.
- Ajonjolí.
- Granola y cereales naturales.

2.3.1.2 Dulces

- Caramelos blandos y duros sin azúcar (sabores diferentes).
- Barquillos sin azúcar con una capa de chocolate.
- Chocolate sin azúcar (blanco, negro).

- Endulzantes o edulcorantes en sobres, granular o tabletas.
- Crema pastelera simple, chocolate, vainilla, flan pastelero sin azúcar.
- Mermeladas de grosella, albaricoque, cereza, frambuesa, frutas exóticas.
- Extracto natural de vainilla.
- Sirope de fresa sin azúcar.
- Infusión sin azúcar.

2.3.1.3 Bebidas

Las bebidas light o bajas en calorías están indicadas en diabéticos como son:

- Nestea sin azúcar.
- Zumos de frutas sin azúcar.
- Coca-Cola Light.
- Pepsi-Diet.
- Bebida sin azúcar (anís, menta, limón, naranja).
- Pepsi-Diet sin cafeína.
- Té helado sin azúcar.
- Vino espumoso, blanco, rosado y tinto de la cepa chardonnay desalcoholizado.
- Leche de soya.
- Agua.
- Infusiones con edulcorantes artificiales.

2.3.1.4 Embutidos

Las grasas son bastante dañinas para los diabéticos, lo recomendable es el consumo de lácteos descremados y erradicar por completo el consumo de embutidos; sin embargo, se aconseja las carnes y embutidos de pollo, ternera, vaca, jamón serrano y jamón york magros (poca o con ninguna grasa).

2.3.1.5 Snack

Es necesario comer cada cuatro o cinco horas como mínimo, a la mitad de la tarde puede ayudar a mantener los niveles de azúcar en sangre equilibrados. Algunos snack saludables y que no origina ningún problema son:

- Nueces, almendras, cacahuates, castañas de cajú, tienen grasas monosaturadas con bajo colesterol y reducen el riesgo de sufrir una enfermedad al corazón. No van a aumentar los niveles de azúcar como sí lo podría hacer una galleta común. La cantidad a consumir debe entrar en la palma de la mano.

- Yogurt descremado.
- Manzanas con cáscara. Una manzana sin pelar contiene aproximadamente tres gramos de fibra.
- Un snack de vegetales crudos como zanahorias o brócoli es una muy buena opción.

2.3.2 Insumos Médicos

2.3.2.1 Medidores de Insulina

JOHNSON & JOHNSON COMPANY a través de su marca líder a nivel internacional y nacional ONE TOUCH ofrece algunos diseños de “Medidor de Insulina”:

ONETOUCH ULTRA2

Este medidor muestra cada uno de los promedios, antes y después de las comidas, de los últimos 7, 14 y 30 días, permitiendo que la persona con diabetes pueda descubrir el impacto de sus alimentos, ya que otorga los niveles de glucemia por alimento y porción ingerida.

ONETOUCH ULTRA

A través de este medidor es posible realizarse pruebas de glucosa en el antebrazo, esta parte del cuerpo tiene menos sensibilidad que las yemas de los dedos, ya que en esta zona hay menos terminaciones nerviosas. Este medidor requiere sólo una muestra de sangre, por lo cual la punción puede hacerse a poca profundidad con las lancetas de punta extrafina, los resultados se obtienen en tan sólo 5 segundos.

2.3.2.2 Tiras Reactivas

Las tiras reactivas trabajan con los medidores de glucosa para obtener en forma cuantitativa mediciones de glucosa en sangre entera, tan sólo con una pequeña muestra de forma rápida y fácil, cuyo resultado se obtiene en tan sólo 5 segundos. Están disponibles en cajas con 50 (2 tubos con 25 tiras reactivas c/u).

2.3.2.3 Inyecciones de Insulina

Por el momento, el único modo de incorporar la insulina en el cuerpo es mediante inyecciones o usando una bomba de insulina. Si una persona intentara tomar la insulina en forma de píldora, los ácidos y jugos digestivos presentes en el estómago harían que el medicamento se descompusiera, lo que suprimiría su efecto.

2.3.2.4 Bomba de Insulina

La marca MiniMed ofrece la bomba que suministra la insulina a través de un tubo suave que se inserta debajo de la piel del paciente. La infusión puede insertarse en la capa subcutánea del abdomen, el muslo o el brazo, estas bombas permiten consultar la hora, día y cantidad de insulina, lo que es útil para llevar un registro escrito de la cantidad de insulina suministrada durante el día.

La bomba tiene un tamaño reducido, lo que permite esconderla, si se desea. Cada usuario decide dónde llevar la bomba: en el bolsillo, sujeta mediante la pinza en el cinturón o en el sujetador, o en una funda especial. Algunos prefieren tener la bomba a mano, para facilitar la programación.

El usuario de la bomba debe ajustarla cada tres días y tiene que poner la insulina en la bomba y programarla.

Una bomba puede costar cerca de \$6.000 y el monitor de glucosa otros \$1.000. El mantenimiento es de unos \$70 por mes o más. La bomba está diseñada para durar con un mínimo mantenimiento. Cada ocho semanas una alarma le avisará que las baterías deben ser reemplazadas. Las bombas MiniMed usan 3 baterías de 1.5V de óxido de plata, disponibles en relojerías, tiendas de fotografía y grandes almacenes.

La FDA estadounidense ha autorizado el uso de un nuevo dispositivo que combina una bomba de insulina con un monitor de glucosa. Fabricado por la compañía Becton Dickinson, utiliza la bomba de insulina Paradigm, de Medtronic, unida a un monitor que mide los niveles plasmáticos de glucosa.

Según la FDA, "el nuevo aparato puede ser el primer paso en el desarrollo de un sistema completamente automático de monitorización de la glucosa y liberación de insulina. Dado que el medidor de glucosa calcula y transmite información a la bomba de insulina automáticamente, previene los errores que en ocasiones suceden cuando los pacientes introducen los datos manualmente".

El dispositivo de Medtronic Inc. combina una bomba de insulina y un sistema de monitoreo sanguíneo continuo. El aparato activa una alarma si el nivel de azúcar no está en los niveles correctos, no es un páncreas artificial pero se acerca bastante.

Las bombas de insulina permiten a los pacientes tomar insulina de día y noche tanto de forma preprogramada según sus necesidades. Los sensores continuos de glucosa hacen lecturas de los niveles de azúcar en la sangre minuto a minuto, utilizando un pequeño sensor colocado bajo la piel que transmite información a un dispositivo manual.

Recientemente un estudiante ha utilizado tecnología piezoeléctrica desarrollada en un principio para satélites europeos para hacer funcionar una bomba de insulina novedosa con forma de reloj de pulsera pensada para personas con diabetes de tipo 1.

2.3.2.5 Accesorios

CABLE DE INTERFASE ONE TOUCH

Se necesita un cable de interfase para transferir los resultados de las pruebas de su medidor a su computadora personal. De esta forma, los datos de los resultados de las pruebas se pueden ver mediante el software para gestión de la diabetes de LifeScan u otro software compatible con el medidor OneTouch.

LANCETAS ONE TOUCH ULTRASOFT

Las lancetas deben usarse con el medidor, éstas tienen una punta fina que permite que la penetración sea superficial y resulte menos molesta para el paciente. Están disponibles en paquetes de 25 lancetas esterilizadas.

SOLUCIÓN CONTROL ONE TOUCH

La Solución Control debe usarse cuando menos una vez por semana, cuando tenga la sospecha de que su medidor o sus tiras reactivas están funcionando incorrectamente, así como cada vez que abra un nuevo tubo de tiras reactivas. El uso de la solución control también se recomienda cuando desee enseñar o aprender a utilizar un sistema de medición de glucosa de LifeScan.

DISPOSITIVOS DE PUNCIÓN ONE TOUCH

El dispositivo de punción con ajuste de profundidad se usa con las Lancetas OneTouch UltraSoft, así como con las Lancetas OneTouch FinePoint que tienen una punta muy fina para que la penetración sea superficial y produzca menor molestia a los pacientes, pues tiene 7 niveles de profundidad.

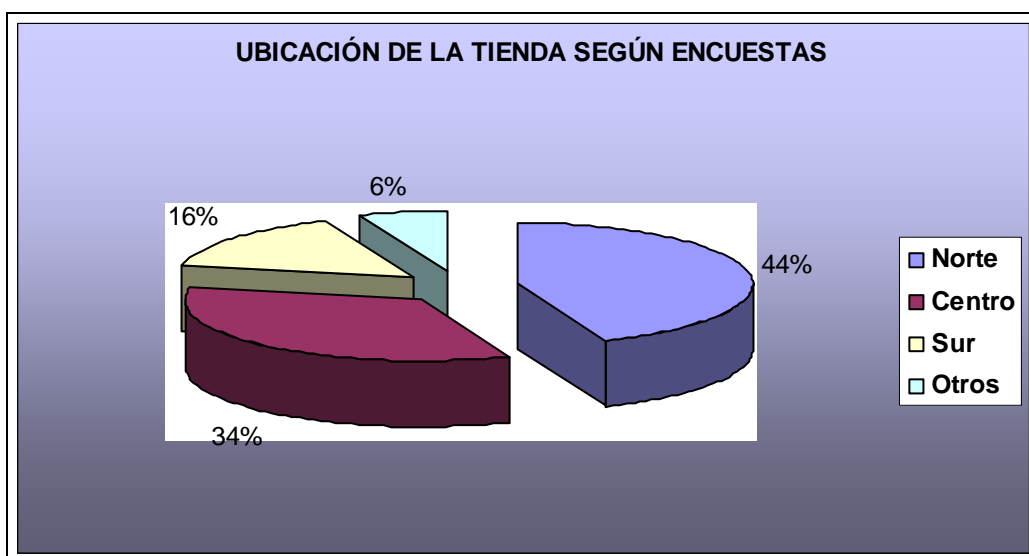
3 MODELO TEÓRICO DE DESARROLLO DE LA CADENA DE TIENDAS ESPECIALIZADAS PARA DIABÉTICOS

3.1 FASE UNO.- INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

3.1.1 Selección de la Zona Geográfica en donde se establecerá esta cadena

Uno de los factores que permitió determinar la zona geográfica para la ubicación de la tienda fue el resultado de las cien encuestas realizadas en diferentes instituciones como el Hospital Militar, Hospital Vozandez, Hospital Carlos Andrade Marín y Fundación Fe Diabetes, dentro de las cuales el 44% de las personas encuestadas prefieren a la zona norte del Distrito Metropolitano de Quito como el sector estratégico para el establecimiento de la tienda.

GRÁFICO No. 3: SECTOR DE PREFERENCIA PARA UBICACIÓN DE LA TIENDA SEGÚN ENCUESTAS REALIZADAS



Fuente: Resultados de las Encuestas Realizadas
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

Adicional a ello se elaboró un análisis FODA basándonos en artículos del Ministerio de Industrias y Productividad y en algunos artículos sobre los sectores más concentrados, comerciales, culturales y turísticos dentro de la capital; concluyendo que el sector norte ofrece mayores y mejores oportunidades de negocio y servicios que benefician al comercio, como son áreas de parqueo, servicio de transporte, servicios bancarios y centros comerciales.³¹

³¹ ECUADOR: EN EL PUPO DEL MUNDO LLENO DE CONTRASTES. [<http://realeza.foros.ws/t601/ecuador-en-el-pupo-del-mundo-lleño-de-contrastes/>].

TABLA No. 6: ANÁLISIS FODA

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
Sector Norte lugar de preferencia para la ubicación de la tienda según encuestas.	Tienda especializada en productos e insumos para diabéticos
Lugar exclusivo y de prestigio.	Variedad e innovación de productos
Sector de mayor comercio, servicios y negocios reconocidos.	Atención personalizada
Grupo de personas con mayores ingresos económicos	
AMENAZAS	DEBILIDADES
Cerca de negocios que tienen alta trayectoria en el mercado, convirtiéndose en nuestra competencia directa.	Altos costos de instalación y mantenimiento de la tienda, ocasionando no ser competitivos en precios.

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

3.1.2 Aspectos Legales

Todas las personas naturales o jurídicas deberán estar registradas en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), constar en estado activo con autorizaciones vigentes para emitir comprobantes de venta y guías de remisión, constar como contribuyente ubicado y estar en la lista blanca determinada en la base de datos del Servicio de Rentas Internas. Ecuatorianos como extranjeros residentes en el país, podrán importar productos de consumo, en forma casual o frecuente. En caso de ser frecuentes deberán registrarse como tal en el Banco Central del Ecuador.

Todas las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que inicien o realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional deberán registrar en su declaración aduanera el número del RUC, mismo que será válido por el sistema informático aduanero.

Para realizar una importación a consumo se debe determinar si la mercancía es o no de prohibida importación, las mismas que se encuentran establecidas en la Resolución No. 182 del COMEXI publicado en el R.O. 57 de abril 2003.

Se deberá determinar la sub-partida de la mercancía, ya que dependiendo de su naturaleza, deberá cumplir con una serie de requisitos.

Los documentos de acompañamiento para la presentación de la Declaración Única Aduanera son:

1. Original o copia negociable del conocimiento de embarque, carta de porte o guía aérea.

2. Factura Comercial y póliza de seguro expedida de conformidad con la ley.
3. Certificado de origen (de ser el caso).
4. Lo demás exigibles por regulaciones expedidas por el COMEXI y/o por el directorio de la Corporación Aduanera Ecuatoriana en el ámbito de sus competencias.
5. Una vez compilada la documentación arriba detallada, y previa transmisión electrónica de la misma en el SICE, se ingresa físicamente los documentos por el Distrito de Llegada de la mercancía para el trámite de nacionalización de las mercancías pertinente.

Es obligatoria la intervención del Agente de Aduanas, en los despachos de las importaciones de mercancías cuyo valor sobrepase los dos mil dólares de los Estados Unidos de América (USD. 2.000).

Deben registrarse en el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE) de la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE). Para el efecto, los operadores de comercio exterior (OCE's) deben llenar el formulario de registro de datos en la página web de la CAE (www.aduana.gov.ec) (opción OCE's, Registro de datos), enviarlo y obtener la respuesta de envío exitoso. Posteriormente, deberán enviar una carta al departamento de Atención al Usuario de la CAE solicitando el registro por primera vez, en hoja membretada y firmada por el representante legal en caso de ser persona jurídica o por el OCE si es persona natural, adjuntando: copia a color de la cédula de identidad del interesado y/o representante legal; copia actualizada del RUC; y, copia del nombramiento actualizado del representante legal en caso de ser persona jurídica, con el sello del Registro Mercantil.

Dependiendo de la clase de producto que se vaya a importar, se necesitará el registro sanitario. El tiempo máximo para la expedición del registro sanitario será en el término de quince días, una vez que se ha cumplido con todos los requisitos establecidos. No se requiere nuevo registro sanitario en los siguientes casos: cambio de nombre del producto; cambio de nombre del solicitante del registro; cambio de razón social del fabricante; cambio, aumento o disminución de las mismas formas de presentación ya registradas; y, otros establecidos en reglamentos específicos.

3.1.2.1 Requisitos Específicos³²

CONTROLES PREVIOS A LA IMPORTACION

El Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) estableció la nómina de productos sujetos a controles previos a la importación. Se entiende por procedimientos o documentos de control previo: los registros, permisos, autorizaciones, notificaciones obligatorias y certificados identificados en la nómina citada, emitidos por parte de las siguientes instituciones:

- Ministerio de Salud Pública (MSP): registro sanitario para la importación de alimentos y bebidas procesados.
- Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN): certificado INEN-1 para la importación de productos sujetos a normas y reglamentos técnicos, cuando el monto de la importación sea superior a \$2000, excepto para el caso de textiles, confecciones y calzado, que no se sujetarán a dicha limitación de valor.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (Magap): lista de productos para los cuales se mantiene la autorización previa para las importaciones de países no miembros de la Comunidad Andina de Naciones (CAN).
- El cumplimiento de los procedimientos de control se verificará a través de un sistema electrónico de documentos de control previo, en coordinación con el Banco Central del Ecuador, la CAE y el SRI, así como en consulta con los operadores de comercio exterior, usuarios de este sistema.
- En el caso de importación de productos sujetos a la presentación de registro sanitario, como documento de control previo, las autoridades de control aceptarán que ésta sea realizada por personas distintas al titular del registro sanitario, siempre que éste haya autorizado expresamente la utilización de este registro al importador del producto.

En las importaciones que utilizan un régimen especial aduanero, sólo deberá presentarse el documento de control previo como condición para la nacionalización y/o venta local de las mercancías.

Un mismo documento de control previo podrá utilizarse en varias importaciones, siempre que se encuentre vigente y, cuando sea el caso, el saldo del cupo autorizado cubra la cantidad de mercancías que se importen sucesivamente. Para la utilización de los saldos citados no se requerirá de la autorización de la CAE.

³² ECUADOR. CAMARA DE COMERCIO DE QUITO. *Guía General del importador 2009*.

El pago de la multa prevista en la Ley Orgánica de Aduanas por falta de acreditación del documento de control previo no exime al importador de su obligación de acreditar el cumplimiento del procedimiento de control previo.

El plazo de vigencia de los documentos de control previo se regirá por lo dispuesto en las respectivas normas que establezcan tales procedimientos. Cuando dicho plazo no se encuentre expresamente previsto, la vigencia del documento no podrá ser inferior a 180 días.³³

NORMAS Y REGLAMENTOS TÉCNICOS ECUATORIANOS

A todos los bienes y servicios, nacionales o extranjeros que se produzcan, importen y comercialicen en el país, se les aplicará las disposiciones de la Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad. El Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN): certificado INEN-1 para la importación de productos sujetos a normas y reglamentos técnicos, cuando el monto de la importación sea superior a \$2000, excepto para el caso de textiles, confecciones y calzado, que no se sujetarán a dicha limitación de valor.

Previamente a su importación y/o comercialización, respectivamente, los productos nacionales o los fabricados en el exterior que constan en la 'Lista de Bienes Sujetos a Control' y que están sujetos al cumplimiento con reglamentos técnicos, deberán demostrar su cumplimiento a través de un certificado de conformidad expedido por un organismo de evaluación de la conformidad debidamente acreditado y reconocido.

Los bienes importados que consten en la 'Lista de Bienes Sujetos a Control', deberán obtener el certificado de reconocimiento (Formulario INEN-1) previo a su importación; dicho documento será requerido junto con la declaración aduanera y a su vez sujetos de control por parte de la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE).

Para la obtención del certificado de reconocimiento (Formulario INEN-1), el importador o consignatario deberá presentar ante el INEN, cualquiera de los documentos enunciados en las siguientes alternativas:

- a. Certificado de conformidad del producto o certificado de inspección, emitidos en el país de origen o de embarque por organismos acreditados, cuya acreditación sea reconocida por el Organismo de Acreditación Ecuatoriano (OAE), que certifique el cumplimiento con Reglamento Técnico Ecuatoriano (RTE INEN) o Norma Técnica Ecuatoriana de Carácter Obligatorio (NTE INEN).

³³ *Ibídem.*

- b. Certificado de conformidad del producto o certificado de inspección, emitidos en el país de origen o de embarque por organismos acreditados, cuya acreditación sea reconocida por el OAE, que certifique el cumplimiento con normas internacionales de producto o regulaciones técnicas obligatorias, equivalentes al Reglamento Técnico Ecuatoriano o Norma Técnica Ecuatoriana Obligatoria.

CERTIFICADO DE ORIGEN

La importación de productos originarios de países de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), además de cumplir con todos los requisitos exigidos para las importaciones procedentes de terceros países, deberá estar amparada por un certificado de origen para acogerse a las preferencias arancelarias otorgadas por el Ecuador.

3.1.2.2 Declaración Aduanera y Desaduanización de las Mercancías³⁴

DECLARACIÓN ADUANERA

El propietario, consignatario o consignante de las mercancías, personalmente o a través de un agente de aduana, presentará, en el formulario correspondiente, la declaración de las mercancías provenientes del extranjero en la que solicitará el régimen aduanero al que se someterán.

En las importaciones, la declaración se presentará en la aduana de destino, desde siete días antes hasta 15 días hábiles siguientes a la llegada de las mercancías.

En la importación a consumo, la declaración comprenderá la autoliquidación de los impuestos correspondientes.

DOCUMENTOS DE ACOMPAÑAMIENTO

A la declaración aduanera se acompañarán los siguientes documentos:

- Original o copia negociable del conocimiento de embarque, guía aérea o carta de porte;
- Factura comercial y póliza de seguro expedida de conformidad con la Ley;
- Certificado de origen cuando proceda;
- Los demás exigibles por regulaciones expedidas por el Consejo de Comercio.

Exterior e Inversiones (COMEXI) y/o por el Directorio de la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE), en el ámbito de sus competencias.

³⁴ Ibídem.

TRAMITACIÓN

Presentada y aceptación de la declaración, el distrito aduanero verificará que ésta contenga los datos que contempla el formulario respectivo, los cotejará con los documentos de acompañamiento y comprobará el cumplimiento de todos los requisitos exigibles para el régimen. Si no hay observaciones, se aceptará la declaración fechándola y otorgándole un número de validación para continuar su trámite. Una vez aceptada, la declaración es definitiva y no podrá ser enmendada.

En caso de existir observaciones a la declaración, se devolverá al declarante para que la corrija dentro de los tres días hábiles siguientes, corregida ésta, el distrito aduanero la aceptará. Si el declarante no acepta las observaciones, la declaración se considerará firme y se sujetará en forma obligatoria al aforo físico.

La declaración aduanera no será aceptada por el distrito aduanero cuando se presente con borrones, tachones o enmendaduras.³⁵

AFORO

Aforo es el acto administrativo de determinación tributaria a cargo de la administración aduanera que consiste en la verificación física o documental del origen, naturaleza, cantidad, valor, peso, medida y clasificación arancelaria de la mercancía.

AUTORIZACIÓN DE PAGO

Una vez efectuada la liquidación de los tributos deberá procederse al pago de los mismos, en las instituciones financieras autorizadas por el Directorio de la CAE para el efecto. El distrito aduanero autorizará el pago de los tributos aduaneros:

- Cuando el aforo documental sea firme y no se haya activado el mecanismo de selección aleatoria; y,
- Si realizado el aforo físico no aparecieran observaciones que formular a la declaración.
- Entrega de la mercancía
- Procede la entrega de las mercancías:
- Cuando se han pagado los tributos al comercio exterior;

³⁵ *Ibíd.*

- Cuando se ha garantizado el pago de los tributos al comercio exterior; y,
- Cuando se ha presentado el certificado liberatorio otorgado por la autoridad competente.

PARTICIPACIÓN DE AGENTES DE ADUANA

Es obligatoria la intervención del agente de aduanas en los despachos de importaciones de mercancías cuyo valor sobrepase los \$2000; para los regímenes especiales, salvo los casos que el Directorio de la CAE exceptúe.

3.1.2.3 Tributos y Otros Cargos a las Importaciones

DERECHOS ARANCELARIOS

La Decisión 653 de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) actualizó el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, derivadas de la Cuarta Recomendación de Enmienda; y, el Decreto 592 reformó el Arancel Nacional de Importaciones y estableció nuevos niveles arancelarios del 14%, 25%, 30%, 32%, 45%, 54%, 68%, 86% y diferimientos arancelarios del 0%, 5% y 10% para varios productos.

Las importaciones están sujetas al pago de derechos arancelarios ad-valorem. La base imponible de los derechos arancelarios, en las importaciones es el valor CIF (costo, seguro y flete). Están exoneradas del pago de derechos arancelarios las importaciones previstas en el artículo 27 de la Ley Orgánica de Aduanas (LOA). Los impuestos al comercio exterior aplicables para el cumplimiento de la obligación tributaria aduanera son los vigentes a la fecha de la presentación de la declaración a consumo.

En varios acuerdos comerciales suscritos por el Ecuador con diferentes países se contempla la eliminación o reducción del pago de derechos arancelarios, destacando, entre otros:

- Acuerdo de Cartagena - Comunidad Andina de Naciones (Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia) (www.comunidadandina.org).
- Acuerdos de Complementación Económica con Mercosur (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay), Chile y Cuba (www.aladi.org).
- Acuerdo de Renegociación del Patrimonio Histórico (México) (www.aladi.org).

SISTEMA TRIBUTARIO

De forma general, cualquier compañía que realice negocios en Ecuador está sujeta a tributación por sus transacciones y actividades por medio del impuesto a la renta, del impuesto al valor agregado, del impuesto al consumo y de otros tributos aplicables.

Las compañías también están sujetas a tributación por los inventarios y valores que posean. Una compañía es considerada residente en Ecuador, y por lo tanto sujeta a tributación sobre sus ingresos gravables en el mundo, cuando haya sido establecida y tenga su base principal en Ecuador y su estatuto de constitución se encuentre en conformidad con las leyes ecuatorianas que regulan las corporaciones. Las compañías extranjeras pagan impuestos únicamente sobre sus ingresos provenientes de fuentes ecuatorianas o sobre las existencias o los activos mantenidos en el país. Una compañía es considerada no residente cuando ha sido constituida de conformidad con estatutos extranjeros y tiene su base principal en otro país.

IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)³⁶

La tarifa es del 12% para todas las importaciones, con excepción de algunos bienes gravados con 0% (los cuales se encuentran detallados en la página web del SRI <http://www.sri.gov.ec> - Guía tributaria - impuestos - impuesto al valor agregado). La base imponible del IVA, en las importaciones, es el resultado de sumar al valor CIF los impuestos, aranceles, tasas, derechos, recargos y otros gastos que figuren en la declaración de importación y en los demás documentos pertinentes. En el caso de importaciones, la liquidación del IVA se efectuará en la declaración de importación y su pago se realizará previo al despacho de los bienes por parte de la oficina de aduanas correspondiente.

IMPUESTO A LOS CONSUMOS ESPECIALES

En la página web del SRI <http://www.sri.gov.ec> - Guía tributaria - impuestos - impuesto a los consumos especiales), están detallados los productos que pagan este impuesto.

OTROS IMPUESTOS

1. Impuesto del 0,5% del valor CIF de la importación para el Fondo de Desarrollo para la Infancia - FODINFA, (reasignados y administrados por el nuevo Instituto de la Niñez y la Familia – INFA, adscrito al Ministerio de Inclusión Económica y Social), con excepción de los productos utilizados en la elaboración de fármacos de uso humano y veterinario.

³⁶ ECUADOR. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS – SRI. [<http://www.sri.gov.ec>]. *Guía Tributaria*.

2. Cuotas redimibles a favor de la CORPEI: 0,25 por mil sobre el valor FOB de toda importación, excepto aquellas menores a \$20000, las cuales deberán aportar \$5. El pago de los valores correspondientes a estas aportaciones será efectuada obligatoriamente por los importadores de mercaderías y servicios, al tiempo de la presentación de la autoliquidación o reliquidación de tributos en la declaración única aduanera, en los bancos autorizados por la CAE para la recaudación de impuestos aduaneros y de acuerdo con el 'Cupón CORPEI de importación' que deberá presentar el importador en el formulario previamente diseñado. Los países miembros de la CAN se encuentran exonerados del pago de las cuotas redimibles a favor de la CORPEI.

IMPUESTO A LA SALIDA DE DIVISAS

Se creó el Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) sobre el valor de todas las operaciones y transacciones monetarias que se realicen al exterior, con o sin intervención de las instituciones que integran el sistema financiero. La tarifa del impuesto a la salida de divisas es del 2%. Se presumirá salida de divisas y por ende se causará este impuesto, en el caso de realizarse importaciones por personas naturales o sociedades ecuatorianas o domiciliadas en el país que tengan como actividad la importación.

Se considerará como base imponible del impuesto a la salida de divisas en los pagos de importaciones de bienes para comercialización realizados totalmente desde el exterior, al valor FOB de las mercancías que figure en la declaración aduanera y los demás documentos pertinentes.

3.1.3 Permisos Sanitarios

El Ministerio de Salud Pública, a través de las Subsecretarías y las Direcciones Provinciales y a través del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez, otorgará el Registro Sanitario.

Deberán contar con Registro Sanitario, los alimentos procesados o aditivos, medicamentos en general, productos naturales procesados, drogas, insumos o dispositivos médicos, productos médicos naturales y homeopáticos, cosméticos, productos higiénicos o perfumes, y plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola, fabricados en el Ecuador o en el exterior para su producción, almacenamiento, transportación, comercialización y consumo,

El Ministerio de Salud Pública podrá cancelar el Registro Sanitario en caso de que estableciere que un producto o fabricante, según sea el caso, no cumple con los requisitos y características establecidas por la ley y normas correspondientes. La persona natural o jurídica responsable deberá resarcir plenamente cualquier daño que se produjere a terceros con motivo de tal incumplimiento, sin perjuicio de otras responsabilidades civiles o penales a que hubiere lugar.

Para este propósito, el Ministerio de Salud Pública realizará, directamente o a través de terceros debidamente acreditados, inspecciones y análisis de control de los productos sujetos a Registro Sanitario, en forma periódica o aleatoria.

En caso de cambios en la presentación, marca, o empaque u otras modificaciones similares de un producto que contare con Registro Sanitario, solamente se requerirá de un nuevo Registro Sanitario; si en cambio fuere de tal naturaleza que pudiere tener efecto en la calidad y seguridad del producto o su aptitud de uso, conforme a lo que establezca el reglamento correspondiente.

El otorgamiento del Registro Sanitario por parte del Ministerio de Salud Pública estará sujeto al pago de una tasa de inscripción para cubrir los costos administrativos involucrados, así como al pago de una tasa anual a favor del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez. La falta de pago oportuno podrá dar lugar a la cancelación del Registro Sanitario.

No se requiere nuevo registro sanitario en los siguientes casos: cambio de nombre del producto; cambio de nombre del solicitante del registro; cambio de razón social del fabricante; cambio, aumento o disminución de las mismas formas de presentación ya registradas; y, otros establecidos en reglamentos específicos.

3.1.3.1 Inscripción de Productos Alimenticios de Fabricación Extranjera

- 1. SOLICITUD:** dirigida al Director General de Salud, individual para cada producto sujeto a Registro Sanitario. (Anexo 2)³⁷
- 2. PERMISO DE FUNCIONAMIENTO:** del local de almacenamiento de los productos: Actualizado y otorgado por la Autoridad de Salud competente (Original a ser devuelto y una copia).
- 3. CERTIFICACION OTORGADA POR LA AUTORIDAD DE SALUD COMPETENTE:** de que el establecimiento reúne las disponibilidades técnicas para almacenar el producto. (Original a ser devuelto y una copia); (Corresponde al acta que levanta la autoridad de salud una vez que realiza la inspección del establecimiento).
- 4. INFORMACION TECNICA RELACIONADA CON EL PROCESO DE ELABORACION Y DESCRIPCION DEL EQUIPO UTILIZADO:** con firma del Técnico Responsable de la empresa extranjera.
- 5. FORMULA CUALI-CUANTITATIVA:** Incluyendo aditivos, en orden decreciente de las proporciones usadas (en porcentaje referido a 100 g. ó 100 ml.). Original.

³⁷ FEDEXPOR. [www.fedexpor.com/img/req_permiso_sanitario.pdf]. **Requisitos y trámites para obtener el registro sanitario.**

6. ESPECIFICACIONES QUIMICAS DEL MATERIAL UTILIZADO EN LA MANUFACTURA DEL ENVASE: Con firma del Técnico Responsable. Original.

7. PROYECTO DE ROTULO A UTILIZAR POR CUADRUPLICADO: Dos originales.

8. INTERPRETACION DEL CODIGO DE LOTE: Con firma del Técnico Responsable.

- LOTE: Una cantidad determinada de un alimento producida en condiciones esencialmente iguales.
- CODIGO DE LOTE: Modo simbólico acordado por el fabricante para identificar un lote.
- PAGO DE LA TASA POR EL ANALISIS DE CONTROL DE CALIDAD, PREVIO A LA EMISION DEL REGISTRO SANITARIO: Cheque certificado a nombre del Instituto de Higiene y Malaria Tropical "Leopoldo Izquieta Pérez" por el valor fijado en el respectivo Reglamento.

9. DOCUMENTOS QUE PRUEBEN LA CONSTITUCION, EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL DE LA ENTIDAD SOLICITANTE DEL REGISTRO SANITARIO: cuando se trate de persona jurídica. Original.

10. TRES (3) MUESTRAS DEL PRODUCTO ENVASADO EN SU PRESENTACION FINAL Y PERTENECIENTES AL MISMO LOTE: (Para presentaciones grandes, como por ejemplo: sacos de harina, de azúcar, jamones, etc., se aceptan muestras de 500 gramos cada una, pero en envase de la misma naturaleza).

Además de los requisitos señalados anteriormente, adjuntar:

- a. CERTIFICADO DE REGISTRO SANITARIO: O su equivalente en el país de origen.
- b. CERTIFICADO DE LIBRE VENTA: Otorgado por la Autoridad competente en el país de origen. Original.
- c. CERTIFICADO DE ANALISIS DE CONTROL DE CALIDAD DEL LOTE DEL PRODUCTO QUE ESTA SOMETIDO AL TRAMITE: Expedido por un Laboratorio Oficial del país de origen y vigente por seis meses. Original.
- d. AUTORIZACION LEGAL DEL FABRICANTE EXTRANJERO AL REPRESENTANTE NACIONAL para tramitar el Registro Sanitario.

Todo certificado emitido en el exterior deberá ser legalizado por el Cónsul del Ecuador en el país de origen y la Cancillería si el caso lo requiere: Los mismos deberán ser traducidos al idioma castellano.

Tanto para productos nacionales como para productos de fabricación extranjera, ingresar cada una con una copia de los siguientes documentos:

- a. Solicitud.
- b. Fórmula cuali-cuantitativa.
- c. Permiso de Funcionamiento.
- d. Certificación otorgada por la Autoridad de Salud competente.
- e. Interpretación del código de lote.
- f. Certificado de análisis de control de calidad del lote del producto en trámite.
- g. Información técnica relacionada con el proceso de elaboración y descripción del equipo utilizado.
- h. Proyecto de rótulo o etiqueta.

PARA PRODUCTOS EXTRANJEROS: A más de los documentos señalados anteriormente, copias de:

- i. Certificado de Registro Sanitario o su equivalente.
- j. Certificado de libre venta.
- k. Certificado de análisis de control de calidad.
- l. Autorización legal del fabricante extranjero al Representante Nacional.

3.1.3.2 Instructivo General

Los datos de la solicitud deben concordar con los de los rótulos o etiquetas y con los documentos adjuntos. El rótulo o etiqueta de los productos que solicitan inscripción puede o no estar impresa (pero deben presentar facsímil).

El rótulo o etiqueta llevará los siguientes datos, (Norma Técnica INEN 1334).³⁸

- a. Nombre del producto
- b. Marca Comercial
- c. Identificación del lote
- d. Razón Social de la Empresa
- e. Contenido Neto en unidades del Sistema Internacional
- f. Indicar si se trata de un alimento artificial
- g. Número de Registro Sanitario
- h. Fecha de elaboración
- i. Tiempo máximo de consumo
- j. Lista de Ingredientes
- k. Forma de conservación
- l. Precio de venta al público, P.V.P.
- m. Ciudad y país de origen

Cuando un producto alimenticio durante el trámite para la inscripción o reinscripción en el Registro Sanitario fuere objetado, el fabricante deberá hacer una reconsideración en un lapso no mayor de tres meses, debiendo dar cumplimiento a las observaciones emitidas en el informe de objeción.

En caso de productos rechazados por análisis, el fabricante deberá remitir nuevas muestras, adjuntando el valor de la tasa correspondiente.

El Registro Sanitario tendrá una vigencia de siete (7) años, contados a partir de la fecha de su expedición. Vencida la vigencia podrá renovarse por períodos iguales en los términos establecidos en el Código de la Salud y en el Reglamento de Alimentos.

Los alimentos registrados para mantener la vigencia de sus registros deberán pagar anualmente la tasa fijada para tal objeto. El pago deberá efectuarse hasta el 31 de marzo de cada año.

La persona responsable de todo alimento inscrito en el Registro Sanitario que lo retire del mercado deberá comunicar a la Dirección General de Salud, no se permitirá la comercialización de un producto alimenticio con la leyenda "REGISTRO SANITARIO EN TRAMITE".

En el ANEXO No. 3 consta el modelo de solicitud para la inscripción de productos extranjeros, en la Dirección General de Salud.

³⁸ *Ibídem.*

3.2 FASE DOS.- EVALUACIÓN DEL PROYECTO

3.2.1 Evaluación de Mercado

El análisis o evaluación de mercado es vital para asegurar la solidez y viabilidad comercial de una opción de inversión, este debe servir para tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender dentro de un espacio definido, durante un periodo de mediano plazo y a qué precio están dispuestos a obtenerlo. Adicionalmente, el estudio de mercado nos indicará si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las preferencias del cliente. Nos dirá igualmente qué tipo de clientes son los interesados en nuestros bienes, lo cual servirá para establecer las líneas de productos a comercializar. Finalmente, el estudio de mercado nos dará la información acerca del precio apropiado para colocar nuestro bien o servicio y competir en el mercado, o bien imponer un nuevo precio por alguna razón justificada.

De sus resultados depende toda la construcción posterior del plan de negocios, para ello se requieren herramientas de análisis que fundamenten la decisión comercial, analizando aspectos como:

- El tamaño del mercado y su evolución.
- El cliente potencial.
- La competencia.
- Los proveedores y distribuidores.
- La existencia de bienes complementarios y sustitutivos.
- Las barreras de entrada al mercado.

Para analizar dichos aspectos que configuran este entorno, la técnica más habitual es la realización de estudios de mercado, cuyos objetivos se pueden resumir en dos aspectos importantes:

- Obtener información del entorno para conocer las características del mercado objetivo, descubriendo la existencia de un hueco o “nicho” de mercado para el producto o servicio.
- Utilizar la información obtenida para el desarrollo y control de acciones comerciales en el entorno.
- Para ello se utilizara el proceso metodológico de investigación de mercados, a través de las encuestas, es una de las técnica más utilizadas y tal vez la más sencilla en su aplicación. Proporciona mucha información de un colectivo en muy poco tiempo. Las fases principales del proceso de realización de una encuesta son:

- Determinación de los objetivos de la encuesta
- Determinación del tipo de encuesta
- Diseño del cuestionario
- Trabajo de campo
- Tabulación de los datos obtenidos
- Análisis e interpretación de resultados (en coherencia con los objetivos del estudio).

En el ANEXO 4 consta el modelo de la encuesta realizada a cien personas con diabetes, la misma que está conformada por trece preguntas, sin considerar los datos básicos del encuestado como son: edad, estado civil, preparación académica, sector de domicilio y nivel económico.

El resto de preguntas tienen como objetivo identificar necesidades, preferencias y gustos de los encuestados con respecto a productos e insumos necesarios para su uso, así como también niveles de consumo, gasto mensual, lugar donde realizan sus compras, sector de residencia e información de posibles competidores, a través de preguntas como:

- Tipo de diabetes y tratamiento actual.
- Frecuencia de compra y/o consumo de productos e insumos especiales.
- Promedio de gasto mensual en esta compra.
- Productos e Insumos difíciles de adquirir y que son de su interés.
- Identificar marcas tanto de los productos como insumos, posicionados en la mente de los encuestados.
- Actualmente el o los sitios donde adquieren sus productos e insumos médicos.
- Interés en la instalación de una tienda especializada, su ubicación física y los productos que desean adquirir.

Los resultados de esta encuesta constan en forma detallada en el Perfil de Segmentación.

3.2.2 Análisis Pest (Político, Económico, Social y Tecnológico)

El éxito o fracaso en una determinada actividad empresarial depende de las condiciones que le rodean, del contexto en el que se mueve pueden ayudar o dificultar su ejecución.

En este punto se analizan los factores político-legales que afectan a la industria donde va a operar la tienda: cómo se relaciona con el gobierno, las actitudes de los consumidores hacia la industria, así como los esfuerzos de entrada por parte de las empresas y consumidores.

También se incluye un análisis legal acerca de las regulaciones que deben cumplir las compañías, los clientes, canales y consumidores, así como sus posibles cambios.

Factores políticos

En este punto, se analizan los factores político-legales que afectan a la industria donde opera la compañía: cómo se relaciona con el gobierno, las actitudes de los consumidores hacia la industria, así como todo esfuerzo encaminado a influir por parte de las empresas y consumidores, dentro de los cuales podemos mencionar:

- Restricciones a las importaciones.
- Incremento en el porcentaje de impuestos.
- Incremento en el porcentaje de los costos de los aranceles gravado a las importaciones.
- Inflación acumulada en crecimiento.

Factores Económicos

Dentro de este factor, se analiza la distribución y uso de los recursos económicos de la sociedad, como la tasa de desempleo, el ingreso disponible, el tipo de cambio, etc.

- Crisis internacionales.
- Incremento en la tasa desempleo, a Septiembre del 2010 es del 7,44 %, según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador.
- Adoptar una moneda diferente al dólar, provocando desestabilización económica.
- Reducción en las remesas de los migrantes.

Factores Sociales

El componente social del entorno contiene factores como la tasa de analfabetismo, la cultura de la sociedad, las normas éticas, las costumbres, el estilo de vida, el nivel educativo, la distribución, etc.

- Mantener el mismo estilo de vida por parte de los consumidores.
- Crecimiento de la población.
- Falta de información y difusión de nuevos productos e insumos.

- Insuficientes alianzas estratégicas del Gobierno con ONGs para fomentar una mayor atención a los pacientes diabéticos, mejorando su autoestima y salud.
- El ritmo al que aumenta la producción de bienes y servicios en el país.

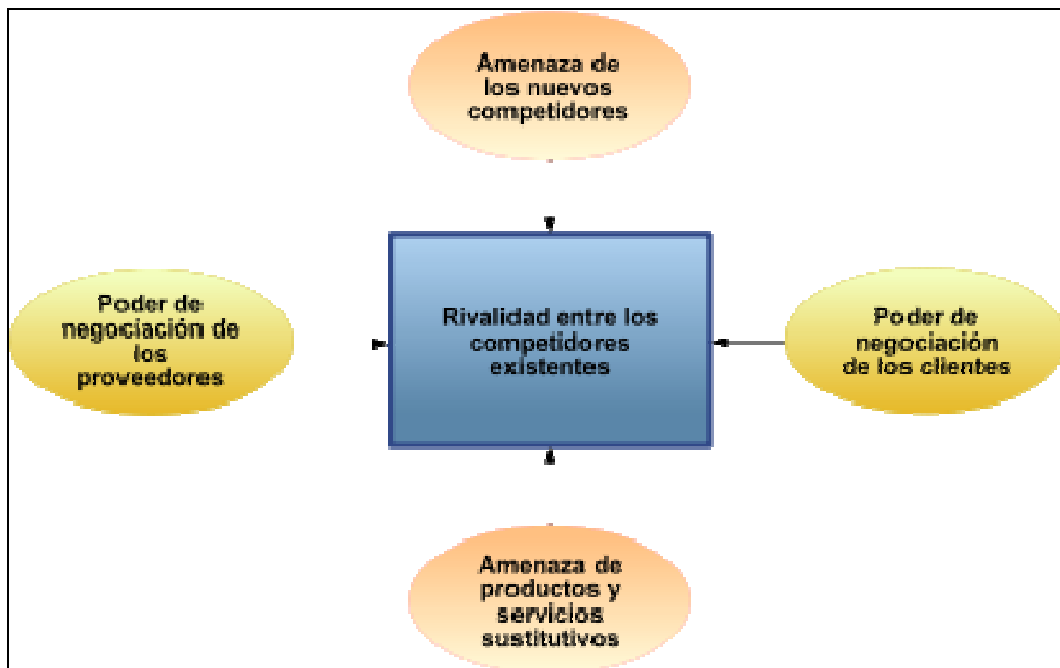
Factores Tecnológicos

Una de las dimensiones que más están evolucionando a lo largo de las últimas décadas es la tecnológica. El desarrollo y su aceleración modifican constantemente las condiciones en las que compete la empresa. Suponen, la apertura de nuevas posibilidades para la empresa, o peligro para aquellas que no sepan adaptarse. Entre los aspectos más destacados a tener en cuenta estarían:

- Influencia de las nuevas tecnologías sobre la empresa: el grado en que las nuevas tecnologías pueden modificar el producto o servicio que la empresa ofrece, pueden afectar a los procesos de fabricación, puede modificar las relaciones de intercambio entre la empresa y sus competidores.
- Estar a la vanguardia del desarrollo de nuevos productos.

3.2.3 Análisis de las cinco Fuerzas de Porter

GRÁFICO No. 4: CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas]

Elaborado por: Michael Porter.

Las 5 Fuerzas de Porter fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según éste, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, crean una quinta fuerza la rivalidad entre los competidores.³⁹

Estas reflejan el hecho de que la competencia en un sector industrial va más allá de los simples competidores. Los clientes, proveedores, sustitutos y competidores potenciales, son todos “competidores” para las empresas del sector industrial y pueden ser de mayor o menor importancia, dependiendo de a circunstancias particulares.

Poder de negociación de los Compradores o Clientes:

Para ello utilizaremos la estrategia diferencial en cuanto al servicio y (exclusividad) de los productos, aspectos que nos permitirán obtener ventajas competitivas con nuestros clientes.

Amenaza de nuevos productos y servicios sustitutivos:

Existen muchos productos en el mercado donde el consumidor tiene mucha variedad para elegir ya que todos ellos satisfacen en los compradores la misma necesidad.

Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores:

Contaremos con una amplia gama de proveedores que cumplan las expectativas y requerimientos exigidos por la compañía para asegurar la calidad, garantía y disponibilidad de los productos. Adicionalmente mientras más amplia sea la cartera de proveedores se obtendrá mayores descuentos por volumen de compra, valores agregados en los productos, servicios de post-venta, etc.

Amenaza de nuevos Competidores:

No tenemos una amenaza directa de competidores porque operan muy pocos en el segmento dirigido a personas con diabetes.

Rivalidad entre los competidores:

La rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores; por lo que nos encontramos en un sector menos competitivo que nos permitirá ser más rentable y viceversa.

³⁹ Michael PORTER. (1979). [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas]. **Análisis de las 5 Fuerzas.**

3.2.4 Rol Estratégico

3.2.4.1 Misión

Maximizar el crecimiento de nuestra tienda a través de la importación y comercialización de productos e insumos médicos especiales que no sean nocivos para la salud de los futuros clientes, garantizando su salud y permitiendo que el consumo sea apto para todo el mercado.

3.2.4.2 Visión

Ofrecer productos alimenticios e insumos médicos de calidad, variedad y a precios competitivos apuntando a ser líderes en la participación del mercado y obteniendo un compromiso firme de satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.

3.2.4.3 Análisis FODA

Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis **FODA**, que consiste en evaluar las fortalezas y debilidades que están relacionadas con el ambiente interno de la empresa y las oportunidades y amenazas que se refieren al micro y macro ambiente de la compañía.⁴⁰

TABLA No. 7: ANÁLISIS FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	Capacidades distintas Ventajas naturales Recursos superiores	Recursos y capacidades escasas Resistencia al cambio Problemas de motivación del personal
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	Nuevas tecnologías Debilitamiento de competidores Posicionamiento estratégico	Altos riesgos - Cambios en el entorno

Fuente: Koontz Harold "Administración: Una Perspectiva Global"

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

⁴⁰ Harold KOONTZ. (1998). *Administración: Una Perspectiva Global*. Mc Graw – Hill.

FORTALEZAS

- Alto interés en la apertura de una tienda especializada para diabéticos según encuestas realizadas.
- Disponibilidad de productos nuevos y diferentes a la competencia, con una gran variedad, calidad y precios razonables tanto de origen local como internacional.
- Accesibilidad para encontrar en un solo lugar todos los productos e insumos necesarios para su tratamiento y alimentación diaria.
- Personal calificado y motivado con excelentes estándares de profesionalismo para ofrecer un buen servicio al cliente.
- Mantener una amplia cartera de proveedores para proteger la disponibilidad y stock necesario de los todos productos e insumos.
- Ubicación geográfica de la tienda en el norte de la ciudad cerca al sector bancario y comercial.

OPORTUNIDADES

- Mercado en crecimiento de un 20% en la provincia de Pichincha, promedio obtenido según datos proporcionados por el Ministerio de Salud Pública, desde el año 1998 hasta el 2009.
- Valoración de un concepto diferente en la comercialización de productos, insumos y servicio especializado en diabetes.
- Mezclar estrategias en base a la matriz de Ansoff, por tratarse de un concepto nuevo en el mercado y la poca o nula existencia de una competencia directa.
- Ampliación de las tiendas a otras ciudades de mayor porcentaje de pacientes diabéticos como Guayaquil, Cuenca, Loja y Ambato.
- Alta aceptación de este tipo de servicio por parte del cliente.
- No existe amenaza directa por parte de los competidores ya que no existe una tienda especializada de este estilo para este segmento específico en crecimiento.
- Desarrollo tecnológico para presentar nuevos productos innovadores.

- Importación de productos con nuevos y mayores beneficios para los consumidores.
- Oportunidades globales como el exportar productos locales para el mismo segmento.

DEBILIDADES

- La diabetes es una enfermedad que requiere cuidados específicos, lo cual podría causar cierta incertidumbre por parte de los clientes, en pensar que una tienda no les podría ofrecer todo lo que ellos requieren.
- Inversión inicial alta por tratarse de un negocio nuevo.
- Discontinuidad de la cadena de producción y distribución para suministrar todos los productos.
- Falta de información y concientización en el estilo de vida de los consumidores sobre la existencia de una tienda especializada en la venta de productos e insumos para los diabéticos.
- Confiabilidad de los datos proporcionados por el Ministerio de Salud sobre las tasas de crecimiento de la población diabética para la proyección de las ventas.

AMENAZAS

- Ingreso de competidores que incursionen en negocios similares con un mayor capital para inversión.
- Mayor restricción a las exportaciones e importaciones.
- Incremento en el costo de los aranceles.
- Pérdida de personal clave.
- Respaldo financiero sostenible.
- Inestabilidad económica del país.
- Ingreso de nuevos competidores.

RELACIÓN FORTALEZAS- OPORTUNIDADES

Al ser elegida la zona norte como el lugar estratégico para la ubicación de la tienda, debemos revisar y estructurar acciones estratégicas relacionadas con las 4 P (producto, precio, plaza y promoción) para lograr posicionarnos en la mente del consumidor como una tienda de alto nivel, exclusiva, diferente y única con productos, insumos y servicios que satisfagan sus gustos y necesidades básicas.

RELACIÓN DEBILIDADES- OPORTUNIDADES

No poseer actualizada la base de datos del Ministerio de Salud dificultará conocer e investigación cual es la factibilidad y aceptación de nuevas tiendas en otras ciudades del país.

La falta de difusión de la información relacionada con la diabetes, forjaría a que la tienda tenga realizar grandes esfuerzos en crear alianzas estratégicas con fundaciones u otros organismos para lograr que esta sea conocida y por ende cree en el cliente lealtad, fidelidad y compromiso para asegurar el cumplimiento de las ventas y por ende se pueda recuperar la inversión.

RELACIÓN FORTALEZAS-AMENAZAS

La inestabilidad económica, el incremento en los costos de los aranceles y la restricción a las importaciones afectarán directamente al cliente y a los resultados de la proyección de ventas.

RELACIÓN DEBILIDADES-AMENAZAS

Ser muy crítico en el análisis de los costos y gastos que involucra la comercialización y distribución para que no se vea afectado el cliente sin descuidar del buen servicio y atención.

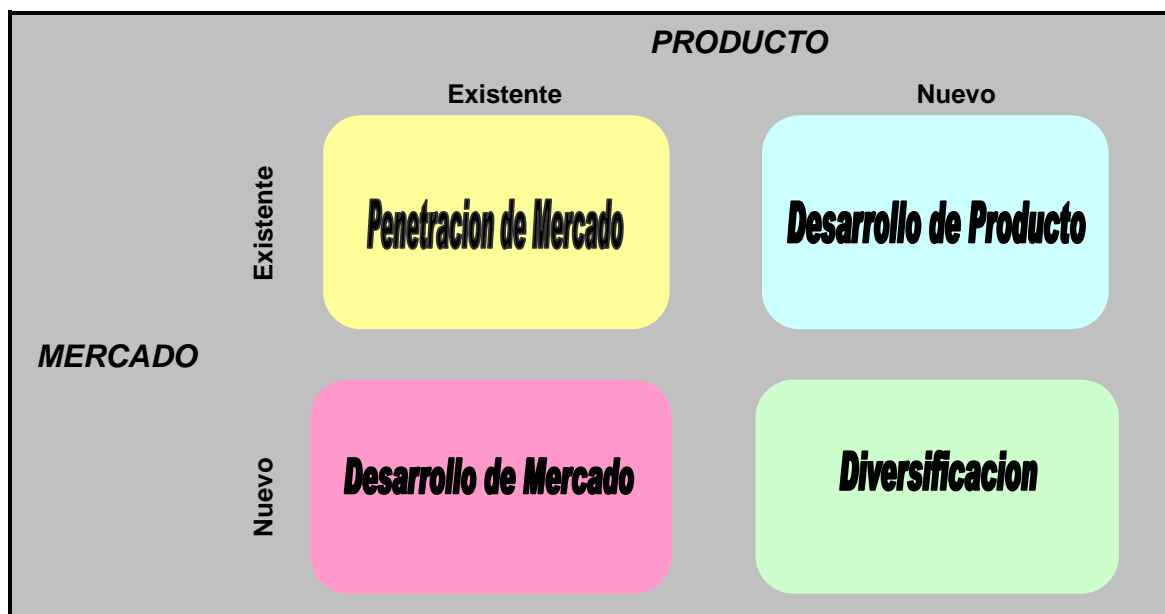
3.2.5 Matriz Ansoff

La matriz de Ansoff, también denominada matriz de producto/mercado es uno de los clásicos en el análisis estratégico. Este modelo es útil para graficar las opciones de una empresa en términos de productos y mercados con el objetivo de incrementar sus ventas.⁴¹

Para identificar qué relación existirá entre los productos a comercializar en la tienda especializada con el mercado al cual nos estamos enfocando, es importante primero detallar las características de esta matriz.

⁴¹ Adrián ÁLVAREZ. [<http://www.materiabiz.com/mbz/estrategiaymarketing/nota.vsp?nid=43563>]. **La matriz de productos de Ansoff.**

GRÁFICO No. 5: MATRIZ ANSOFF



Fuente: La matriz de producto/mercado de Ansoff
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

Estrategia de Penetración

Describe una situación donde una empresa con un producto existente, pretende ganar participación en un mercado existente. Esta opción implica vender más productos a los clientes actuales o procurar quitárselos a la competencia.

Estrategia de desarrollo de Productos

- Implica llegar con un producto nuevo a un mercado existente, para alcanzar una participación superior en los mercados donde la empresa ya tiene presencia. Esta opción supone el lanzamiento de productos, marcas y la modificación de los mismos para cubrir necesidades existentes y encontrar nuevas soluciones para futuros clientes.

Desarrollo de Mercado

- Esta opción consiste en vender un producto o servicio existente en nuevos mercados, por ejemplo, a través de la exportación, la utilización de nuevos canales de distribución, la búsqueda de nuevos usos para nuestros productos y servicios o la penetración de nuevos segmentos, permitirá apuntar a nuevas áreas geográficas para incrementar las ventas.

Estrategia de diversificación

Esto implica que los medios de la mezcla de marketing estén destinados a la creación de un nuevo mercado o a la ampliación del volumen del mercado existente, la idea de esta estrategia es

obtener posición de liderazgo durante la fase del desarrollo de un nuevo mercado. Existen distintos tipos de diversificación:

- **Diversificación horizontal:** Ocurre cuando se adquiere una empresa o se desarrollan productos, servicios o marcas que tienen aproximadamente el mismo target de clientes.
- **Diversificación vertical:** Ocurre cuando una empresa se integra hacia delante (adquiriendo un cliente o ingresando en ese mercado) o hacia atrás (cuando lo hace con un proveedor o entra en el mercado de los proveedores).
- **Diversificación concéntrica:** Ocurre cuando la empresa entra o adquiere una compañía en un mercado que tiene alguna sinergia tecnológica, comercial o de producción con la empresa.
- **Diversificación conglomerada:** Ocurre cuando la empresa adquiere empresas o penetra en mercados que no tienen ninguna sinergia aparente con la firma, salvo el uso y la generación de efectivo.⁴²

3.2.6 Acciones Estratégicas

En base al análisis FODA descrito anteriormente se desarrollaran acciones estratégicas para conservar y mantener un negocio estable y en crecimiento.

Antes de ello debemos reflexionar sobre dos cuestiones básicas: las necesidades de los clientes y la manera de sobrevivir a la competencia.

- **El conocimiento exhaustivo de los clientes actuales y potenciales.**

Los clientes, desde el punto de vista de los factores claves de éxito, constituyen la razón de ser de la empresa. Debemos identificar las necesidades de los clientes, las razones por las que selecciona nuestra empresa, y a partir de dicho conocimiento se debe intensificar el desarrollo de dichos atributos.

- **La supervivencia de la empresa frente a la competencia.**

Conocer cómo sobrevivir al fenómeno de la competencia, esto es hacer las cosas bien y hacerlo mejor que los competidores. Aunque muchos factores son fáciles de imitar se trata de desarrollar factores que le permitan a la empresa satisfacer a sus clientes, de forma distinta y mejor.

⁴² *Ibídem.*

La estrategia básica a aplicar será la de **diferenciación**, esto permitirá crear algo único para la empresa y a su vez nos ayudara a resguardarnos de la competencia en la que se unen los compradores a la marca o a la empresa reduciendo así la sensibilidad al precio, para ello dedicaremos nuestros esfuerzos en:⁴³

- Investigación y desarrollo de nuevos productos.
- Comercializar nuestros productos a gran alcance, esto es llegar a nuevos mercados.
- Establecer canales de distribución y abastecimiento adecuados a las necesidades del cliente.
- Contar con un asesor temporal en el tema de publicidad para lograr en un plazo de seis meses que la tienda sea reconocida por su nombre, imagen, marca y servicio.

A pesar de haber identificado un nicho de mercado importante con una gran aceptación según las encuestas realizadas de un 80%, también es real que aún no contamos con una participación en el mercado atractiva, por lo que la estrategia que se utilizará será una mezcla entre Desarrollo de Mercado y Diversificación Vertical a través de las siguientes alternativas:

- Nuestra meta será concentrarnos en la atención de las necesidades de nuestro segmento, ofreciendo productos nuevos de gran variedad y calidad, satisfaciendo en forma enfocada al segmento o nicho de mercado escogido, de mejor forma que la ofrecida por nuestros competidores.
- Optar por un liderazgo de costos pero dirigidas solamente a la población objetivo, esta estrategia permite lograr liderazgo en el mercado dentro del segmento-objetivo, lo cual es aconsejable para los micro y pequeños empresarios, como es nuestro caso.
- Adicionar a cada uno de nuestros productos información sobre su composición, beneficios y otras alternativas en la misma línea.
- Garantizar un buen servicio y asesoramiento en la tienda, a través de la capacitación periódica al personal en varias áreas, para que tenga el suficiente conocimiento y pueda orientar y generar una percepción única en el cliente y de esta manera se vea reflejado en un servicio diferenciado con el que ofrece la competencia.

⁴³ W. BEHRENS P.M. Hawranek, Austria. ISBN. (Noviembre 1991). *Manual for the preparation of industrial feasibility studies.*

- A través de charlas, trabajos en equipo con Fundaciones y Grupos de Apoyo gubernamentales, privados o sin fin de lucro, lograr la fidelidad de los clientes o consumidores y disminuir la sensibilidad al precio; todo lo cual redundará en mejores condiciones para generar rentabilidad del proyecto.
- Ofrecer productos e insumos especiales a un costo razonable, dirigido solamente al segmento escogido.

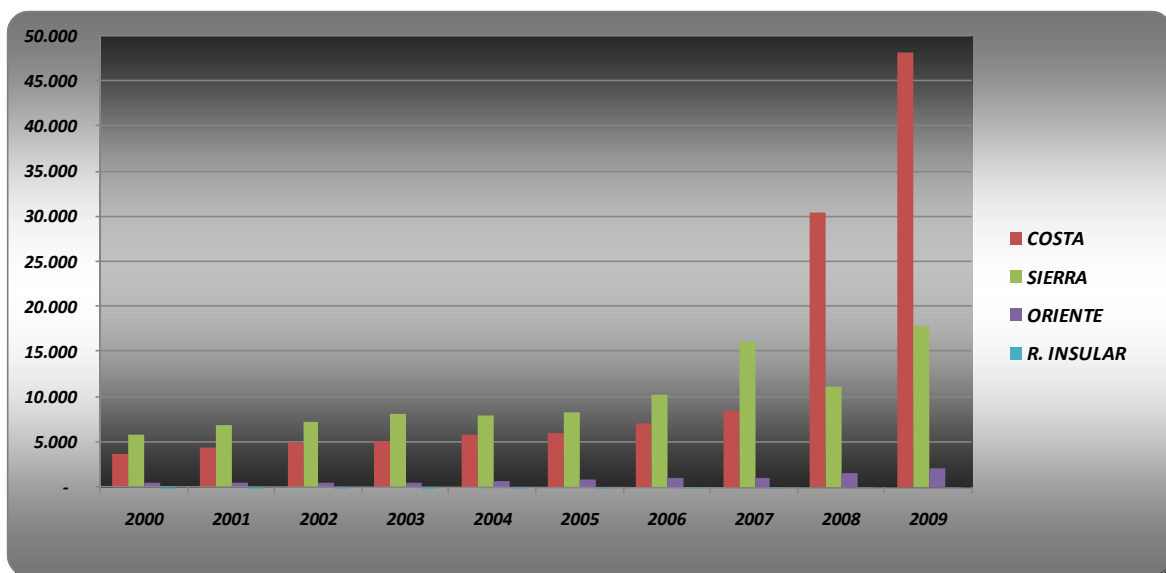
3.2.7 **Análisis de la Demanda**

Conocer la demanda es uno de los requisitos en el estudio de mercado, pues se debe identificar cuántos compradores están dispuestos a adquirir los bienes o servicios y a qué precio.

Adicionalmente, debemos considerar los siguientes aspectos: nivel de ingreso, gustos y preferencias, accesibilidad a la tienda, variedad de productos a precios razonables, caracterizándose por ofrecer artículos de vanguardia y exitosos en mercados internacionales.

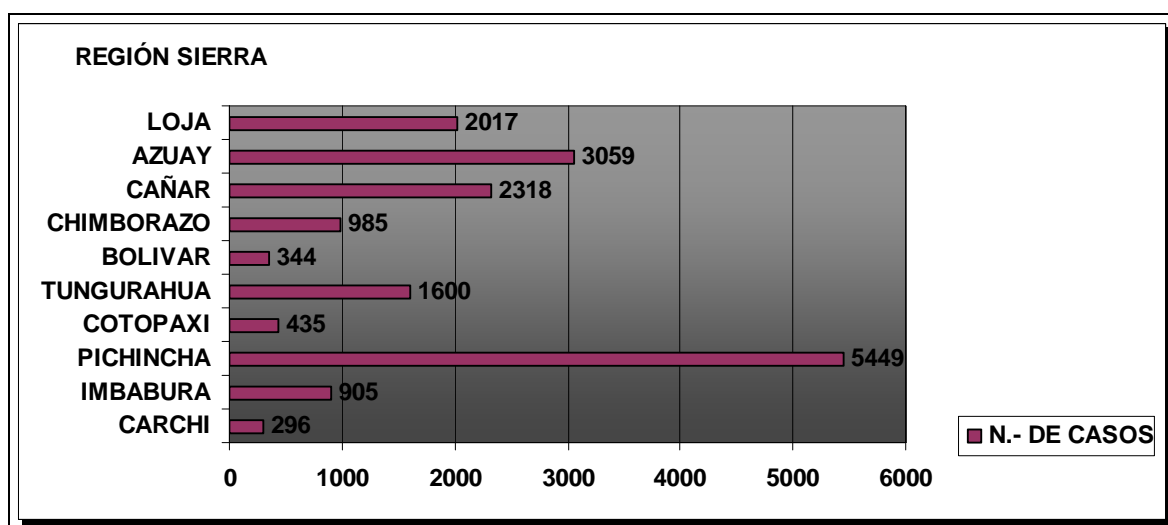
Gráficamente se presenta la demanda total por región, de personas que presentan esta enfermedad en el país, de este total nos enfocaremos únicamente a los datos de la región Sierra y de la provincia de Pichincha.

GRÁFICO No. 6: NÚMERO DE CASOS DE LA POBLACION DIABETICA EN ECUADOR POR REGION AÑO 2009



Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador
Elaborado por: Eduardo Aguilar - Epidemiología - MSP.

GRÁFICO No. 7: NÚMERO DE CASOS DE LA POBLACIÓN DIABÉTICA DE LA REGIÓN SIERRA



Fuente: Resultados de las Encuestas Realizadas
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

3.2.7.1 Nivel de Consumo

Las cadenas de supermercados en Ecuador aumentaron su participación en el mercado detallista en los últimos seis años y casi doblaron su número de tiendas (aproximadamente de 85 a mediados de 1998 a 160 para agosto del 2004). El número de supermercados por millones de personas ha aumentado en los últimos cinco años en Ecuador alrededor de siete en 1999 a casi doce tiendas por millón de personas en el 2004. El mayor número de tiendas detallistas (del 70% de las tiendas según Alarcón; el 55% corresponde a las tres cadenas más grandes) se encuentra en las principales ciudades del país (Quito y Guayaquil), en las que habitan cerca de 4.5 de los más de 12 millones de ecuatorianos. El 34% de los hogares ecuatorianos compra alimentos en los supermercados con un gasto en comida promedio mensual de 160 dólares (Alarcón 2003)⁴⁴. Según cifras de Alarcón y Blanco, la participación de los supermercados en el mercado minorista aumentó de 35% en 1998 al 40% en el 2002.⁴⁵ Sin embargo, M+M Planet Retail habla de una participación de sólo el 25% de (\$2,359 millones de un total de \$9,380 millones para el 2003). Este porcentaje les parece más real a los representantes de los supermercados que fueron entrevistados (información personal con Sandro Sgaravatti, Gerente de compras de TIA y Jorge Hernández, Gerente de compras de perecibles de Supermercados la Favorita.⁴⁶

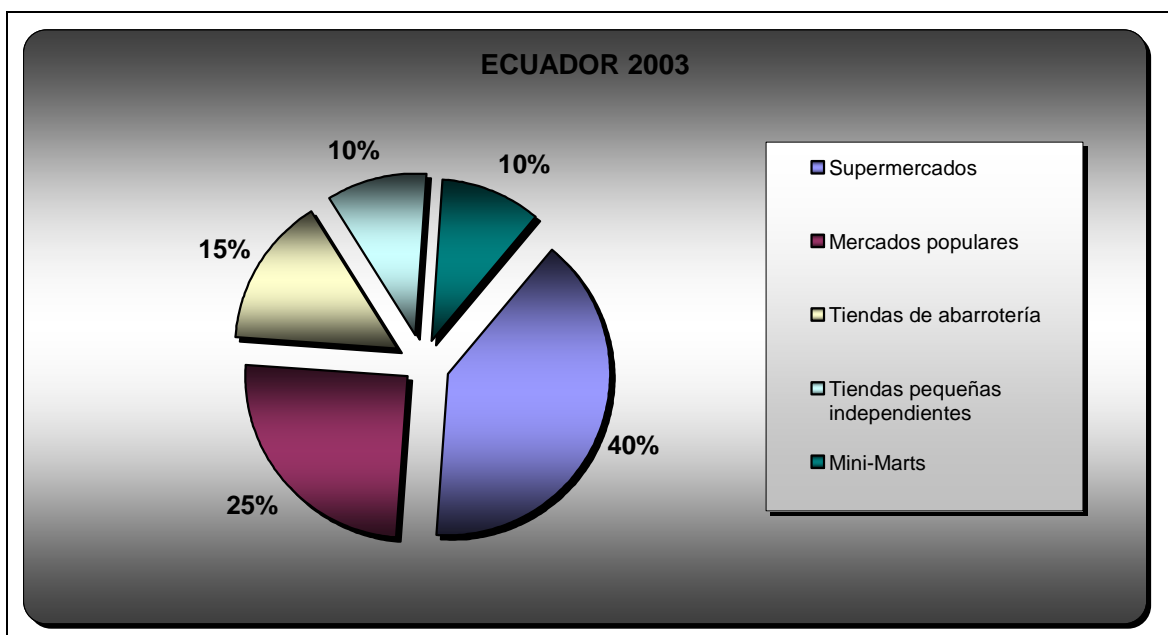
⁴⁴ ALARCÓN, A. (2003). [<http://www.fas.usda.gov/GainFiles/200304/145885404.pdf>]. *Ecuador Retail Food Sector Report 2003*. USDA Foreign Agricultural Service. Gain Report. Quito, Ecuador. Consultado en Dic 2 2003.

⁴⁵ E. BLANCO. (1999). [<http://www.fas.usda.gov/GainFiles/199911/25546317.pdf>]. *Ecuador Retail Food Sector 1999*. USDA Foreign Agricultural Service. Gain Report. Ed. por Susana Sánchez. Consultado en Dic 2 2003.

⁴⁶ Miguel ZAMORA. (Septiembre 2004). *La rápida expansión de los Supermercados en Ecuador y sus efectos sobre las cadenas de lácteos y de papa*.

A continuación un gráfico sobre la participación en el mercado detallista en el Ecuador, según el estudio realizado por Alarcón en el 2003.

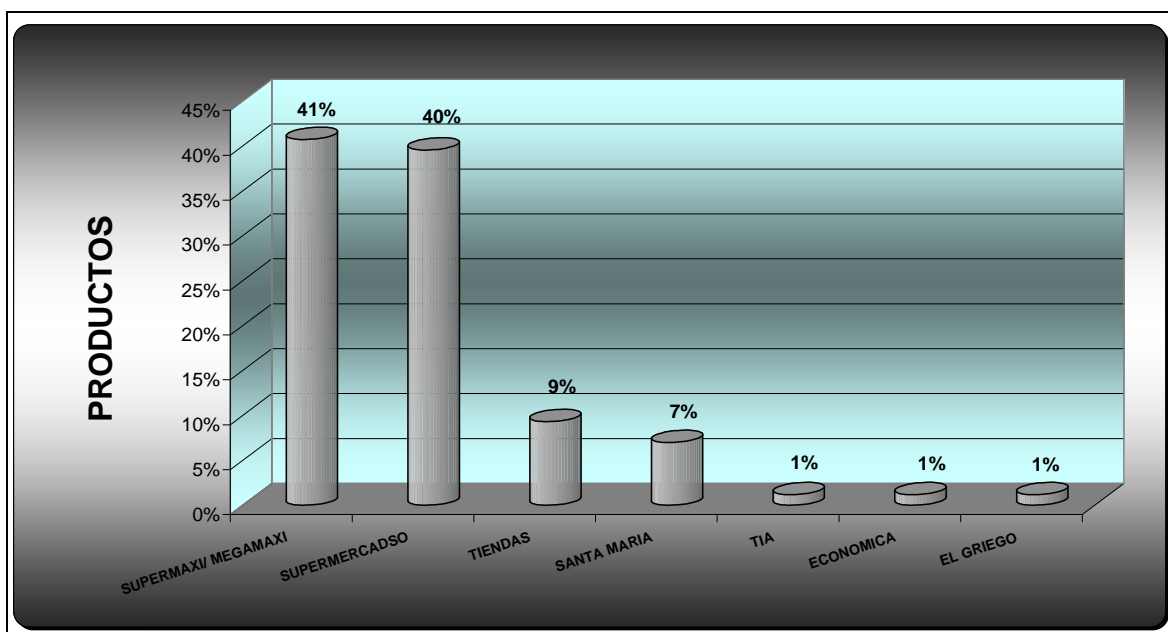
GRÁFICO No. 8: PARTICIPACIÓN DE SUPERMERCADOS EN ECUADOR EN EL AÑO 2003



Fuente: Participación en Mercado Detallista de Diferentes Agentes, Alarcón 2003
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

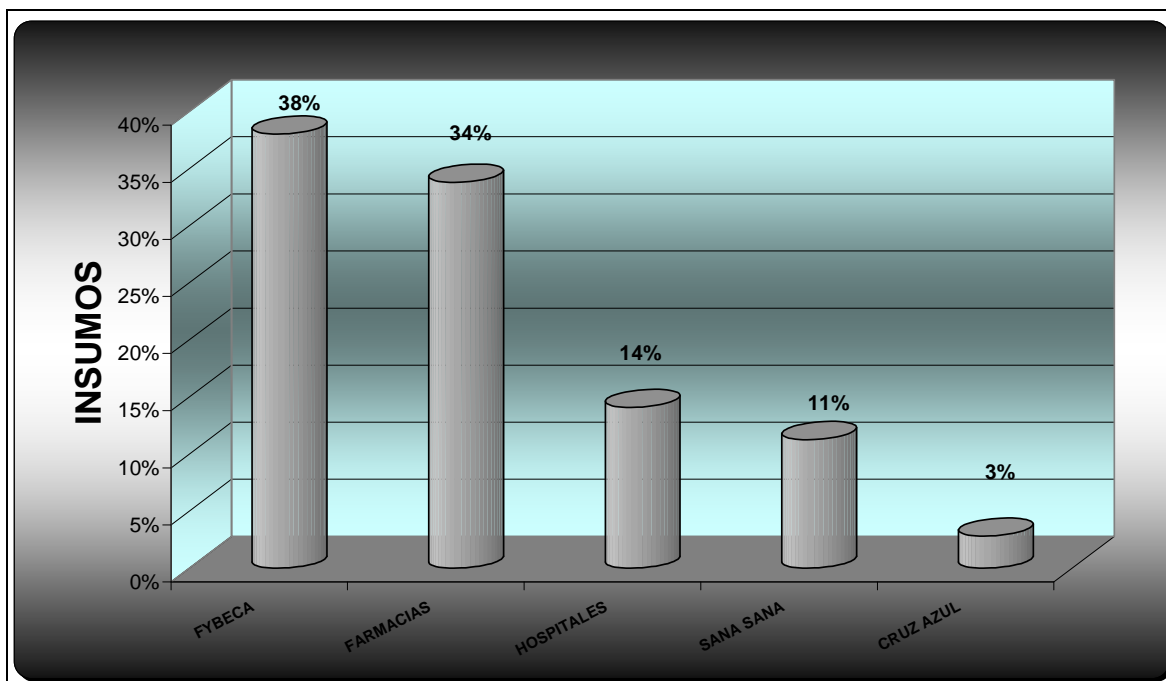
En base a las encuestas realizadas a cien personas con diabetes, los comercios más visitados para realizar sus compras, se componen de la siguiente forma:

GRÁFICO No. 9: COMERCIOS FRECUENTES PARA COMPRA DE ALIMENTOS ESPECIALES



Fuente: Encuestas realizadas
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

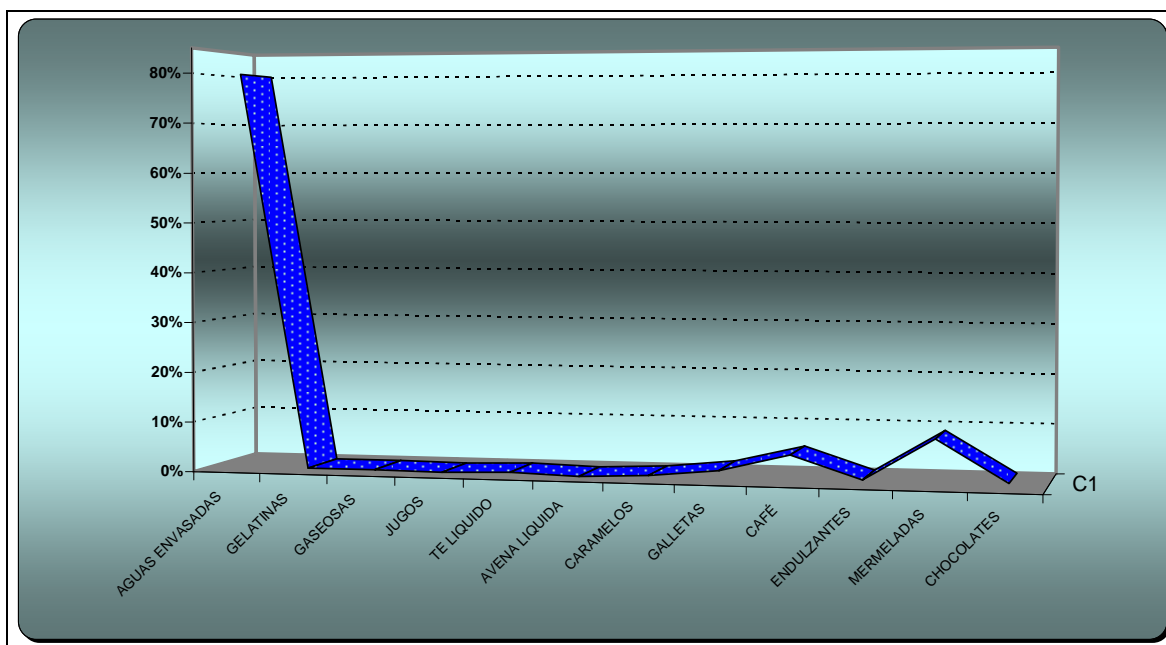
GRÁFICO No. 10: COMERCIOS FRECUENTES PARA COMPRA DE INSUMOS ESPECIALES



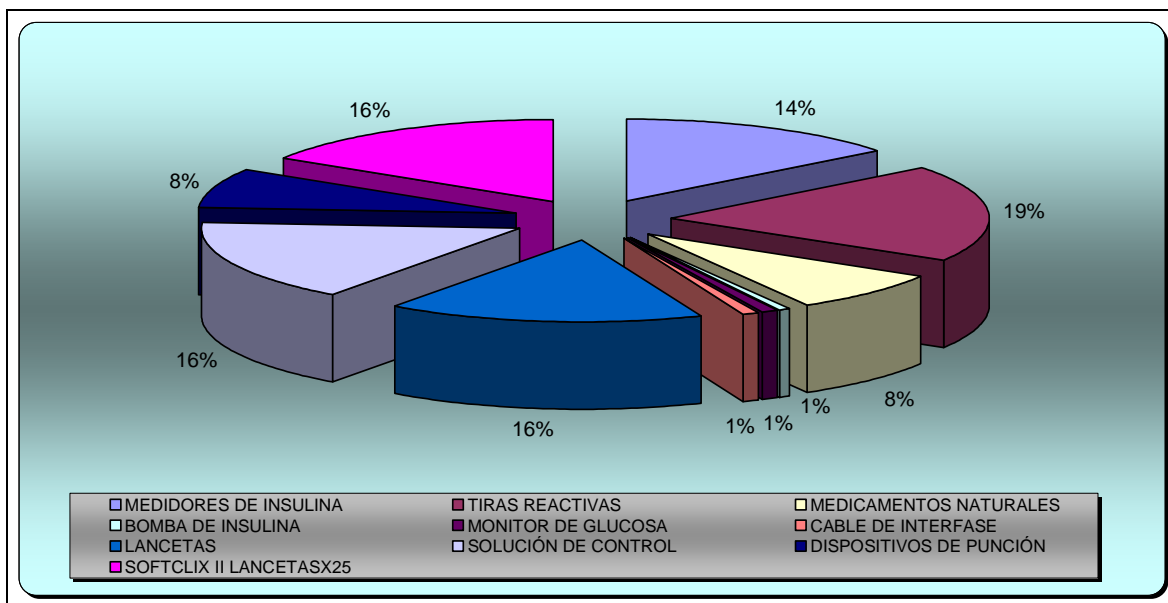
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

El nivel de consumo en base a datos proporcionados por las cadenas más importantes del país, relacionada a alimentos bajos en calorías y medicamentos, se grafica a continuación:

GRÁFICO No. 11: PRODUCTOS BAJOS EN CALORIAS DE MAYOR CONSUMO



Fuente: Datos Obtenidos de la Cadena Supermaxi – Enero 2010
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

GRÁFICO No. 12: PRODUCTOS PARA DIABÉTICOS DE MAYOR CONSUMO

Fuente: Datos Obtenidos de FYBECA – Enero 2010

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

Con esta información obtenida, se puede evidenciar que existe una gran variedad de productos que se comercializan; sin embargo, la estrategia que se aplicará en nuestro modelo de negocio de una Tienda Especializada para diabéticos, es en la importación y comercialización de productos nuevos, variados y exclusivos para un segmento de nivel medio y medio-alto.

3.2.7.2 Variables de Segmentación

De acuerdo a las encuestas realizadas de una muestra de cien personas, las variables analizadas para determinar el proceso de segmentación son:

TABLA No. 8: VARIABLES DE SEGMENTACION

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
GEOGRÁFICOS	
Sector	Norte de Quito
Tamaño de la ciudad	2' 796.838 habitantes
Área	Comercial y bancaria
Clima	Cambios bruscos de temperatura.
DEMOGRÁFICOS	
Edad	30 – 60...
Género	Masculino - Femenino
Ciclo de vida familiar	Soltero, casado, otros.
Clase Social	Media y media-alta
Escolaridad	Secundaria, universitaria, etc.
PSICOLÓGICOS	
Personalidad	Madurez, seguridad en si mismo
Estilo de vida	Ejercicio diario, dieta especial, integrarse a grupos de apoyo.
Valores	Calidad de vida
Actitudes	Optimismo
CONDUCTUALES	
Beneficios deseados	Variedad, exclusividad, seguridad
Fidelidad de la marca	No identificado en las encuestas
Tasa de uso	Depende del producto, puede ser diario, semanal y mensual.

Fuente: Resultados de las Encuestas Realizadas
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

3.2.7.3 Matriz de Perfil de Segmentación

De acuerdo a las encuestas realizadas de una muestra de cien personas, el resultado de la matriz de segmentación es el siguiente:

TABLA No. 9: PERFIL DE SEGMENTACIÓN

VARIABLES	SUBVARIABLES	DATOS TOTALES	SEGMENTO A		SEGMENTO B		SEGMENTO C	
			INTERESADOS		INDECISOS		NO INTERESADOS	
APERTURA DE LA TIENDA ESPECIALIZADA	PERSONAS CON DIABETES	100	80	80%	18	18%	2	2%
SEXO	MASCULINO	76	61	76%	14	76%	2	76%
	FEMENINO	24	19	24%	4	24%	0	24%
NIVEL ACADÉMICO	PRIMARIA	54	43	54%	10	54%	1	54%
	SECUNDARIA	36	29	36%	6	36%	1	36%
	UNIVERSITARIO	9	7	9%	2	9%	0	9%
	OTROS	1	1	1%	0	1%	0	1%
NIVEL ECONÓMICO	ALTO	3	2	3%	1	3%	0	3%
	MEDIO	65	52	65%	12	65%	1	65%
	BAJO	32	26	32%	6	32%	1	32%
SECTOR DEL DOMICILIO	NORTE	55	44	55%	10	55%	1	55%
	CENTRO	28	22	28%	5	28%	1	28%
	SUR	9	7	9%	2	9%	0	9%
	OTROS	8	6	8%	1	8%	0	8%
EDAD	16 -30 AÑOS	13	10	13%	2	13%	0	13%
	31 - 45 AÑOS	36	29	36%	6	36%	1	36%
	46 - 60 AÑOS	33	26	33%	6	33%	1	33%
	61 - 75 AÑOS	17	14	17%	3	17%	0	17%
	75 O MÁS	1	1	1%	0	1%	0	1%
TIPO DE DIABETES	TIPO 1	17	14	17%	3	17%	0	17%
	TIPO 2	82	66	82%	15	82%	2	82%
	GESTACIONAL	1	1	1%	0	1%	0	1%
UBICACIÓN DE LA TIENDA	NORTE	44	27	34%	6	34%	1	34%
	CENTRO	34	35	44%	8	44%	1	44%
	SUR	16	13	16%	3	16%	0	16%
	OTROS	6	5	6%	1	6%	0	6%
GASTO PROMEDIO MES	0 - 200	62	50	62%	11	62%	1	62%
	200 - 400	31	25	31%	6	31%	1	31%
	400 O MÁS	7	6	7%	1	7%	0	7%
LUGAR DE COMPRA ACTUAL (PRODUCTOS - INSUMOS)	SUPERMERCADOS	38	30	38%	7	38%	1	38%
	FARMACIAS	58	46	58%	10	58%	1	58%
	TIENAS	28	22	28%	5	28%	1	28%
	OTROS	7	6	7%	1	7%	0	7%

Fuente: Resultados de las Encuestas Realizadas
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

3.2.8 Análisis de la Oferta

3.2.8.1 Nivel de Oferta

En base a información proporcionada en el mes de Octubre-09 por uno de los supermercados más importantes del país, como es Corporación La Favorita, se ha obtenido el volumen de compras que realiza mensualmente a sus proveedores. Estos productos están destinados a personas con problemas en su salud, y se encuentran divididos en los siguientes ítems:

3.2.8.2 Endulzantes

TABLA No. 10: ENDULZANTES

PRODUCTO	DESCRIPCION	TAMANO	UNIDADES	CANTIDAD
VALDEZ AZUCAR	LIGHT	1 kg	10	5,820.00
VALDEZ AZUCAR	MORENA LIGHT	1 kg	10	2,489.00
VALDEZ AZUCAR	LIGHT STICK	x 120	20	2,364.00
VALDEZ AZUCAR	MORENA LIGHT STICK	x 120	20	1,422.00
VALDEZ AZUCAR	LIGHT	2kg	10	2,514.00
BESTEVI	ENDULZANTE	X 60	48	445.00
BESTEVI	ENDULZANTE	X120	24	362.00
SPLENDA	ENDULZANTE	X50	12	10,482.00
SPLENDA	ENDULZANTE	X100	12	8,684.00
SPLENDA	GRANULADO	55g	12	604.00
SPLENDA	GRANULAR	110g	12	1,385.00
SPLENDA	SOBRES	X200	12	6,913.00
SPLENDA	TABLETAS	X100	12	1,246.00
SWEET & LOW	ENDULZANTE	X50	12	2,008.00
SWEET & LOW	ENDULZANTE	X100	12	1,666.00
SWEET & LOW	ENDULZANTE	X200	12	1,013.00
DULCE GOTA ENDULZANTE LIQ.	ENDULZANTE	40ml	12	388.00
FRUCTOSA	ENDULZANTE	3 litros	8	421.00
FRUCTOSA	ENDULZANTE	1.5 litros	12	571.00
SUCARYL	SUCRALOSA	X50	6	307.00
SUCARYL	SUCRALOSA	X100	6	291.00
SUCARYL	SUCRALOSA	X200	6	172.00
STEVIA	SABEDULZE	X50	12	797.00
STEVIA	SABEDULZE	X100	12	593.00
FRUCTOSA	SABEDULZE	X100	12	231.00
STEVIA	SABEDULZE	X200	12	395.00
FRUCTOSA	SABEDULZE	X200	12	149.00
STEVIA	TABLETAS	X100	12	203.00
STEVIA	HORNEAE-COCINAR	110g	12	187.00
		TOTAL	384	54,122

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

3.2.8.3 Galletas

TABLA No. 11: GALLETAS

PRODUCTO	DESCRIPCION	TAMANO	UNIDADES	CANTIDAD
BELVITA HONY	GALLETAS INTEGRALES	297 g	24	15,933.00
KRAKER BELVITA	GALLETAS X 9	28 g	24	14,300.00
CLUB SOCIAL	INTEGRAL X 9	234g	24	42,841.00
NESFIT	FRUTAS Y CEREALES	144g	24	8,853.00
NESFIT GALLETAS	MIEL FIBRA X9	31g	24	6,875.00
NESFIT GALLETAS	INTEGRAL FIBRA X9	27g	24	7,811.00
NESFIT GALLETAS	TACO	120g	24	13,369.00
SALTIN GALLETAS	TACO INTEGRAL	415 g	24	9,942.00
COSTA GALLETAS	INTEGRALES X 6	37 g	20	419.00
COSTA GRAN	CEREAL GALLETA X 6	40 g	16	2,780.00
GULLON GALLETA	AVENA FIBRA	250g	12	584.00
GULLON GALLETA	FIBRA SOJA	75g	12	1,722.00
GULLON GALLETA	BIOCALCIO	75g	12	790.00
GULLON GALLETA	DIET FIBRA MUE	75g	12	1,180.00
SCHULLO GALLETA	AVENA	220g	24	4,044.00
SCHULLO GALLETA	MIEL GERMEN	220g	24	2,127.00
SCHULLO GALLETA	GRANOLA	220g	24	3,037.00
LORENA GALLETA	MIEL SNACK	40g	16	1,573.00
LORENA GALLETA	AVENA SNACK	40g	16	2,935.00
GULLON GALLETA	DIET SIN AZUCAR	250g	12	965.00
GULLON GALLETA	DIET NATURE	170g	16	1,454.00
GULLON GALLETA	DORADAS SIN AZUCAR	330g	15	728.00
GULLON CHIP	CHOCO SIN AZUCAR	125g	12	1,674.00
GULLON GALLETA	DIET CHOCO	75g	12	1,457.00
GULLON GALLETA	DIET SIN AZUCAR	75g	12	932.00
GLLTA BARQUILLOS	DIET NATURAL	210g	12	1,067.00
		TOTAL	471	149,392

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

3.2.8.4 Caramelos

TABLA No. 12: CARAMELOS

PRODUCTO	DESCRIPCION	TAMANO	UNIDADES	CANTIDAD
GOLIGHTLY CRMLO	ASSORTED	113g	12	178.00
GOLIGHTLY CRMLO	BUTTERSCOTH	113g	12	136.00
GOLIGHTLY CRMLO	TROPICAL	113g	12	149.00
GOLIGHTLY CRMLO	VAINILLA	99g	12	170.00
GOLIGHTLY CRMLO	STRAWWBERRY	85g	12	118.00
GOLIGHTLY CRMLO	BLUEBERRY	85g	12	118.00
		TOTAL	72	869

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

3.2.8.5 Chocolates

TABLA No. 13: CHOCOLATES

PRODUCTO	DESCRIPCION	TAMANO	UNIDADES	CANTIDAD
CHOCOLYNE	FUNDA.	125 g	24	859.00
		TOTAL	24	859

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

3.2.9 Principales Comercios

3.2.9.1 Productos Alimenticios

Los principales comercios que ofertan productos especiales para diabéticos, a través de sus secciones de productos light son:

SUPERMAXI
el placer de comprar

MEGAMAXI
LO INCOMO!

mi
comisariato
Siempre, de todo a menor precio.






3.2.9.2 Insumos Medicos Especiales

En relación a la oferta de insumos médicos es:


Fybica
SOMOS PARTE DE TU VIDA

3.2.10 Portafolio de Productos

3.2.10.1 Productos Especiales

AMPLITUD DE PRODUCTOS ESPECIALES										
P R O F U N D I D A D										
	ENDULZANTES	GALLETAS	CARAMELOS	CHOCOLATES	MERMEADAS	JUGOS	GASESOSAS	AGUA MINERAL	TE	CAFÉ
	STEVIA	SCHULLO	GOLIGHTLY	CHOCOLYNE	SNOB	NESTLE	COCA COLA	TESALIA	TONI TE	KAFETAL
	DULCE GOTA	GULLON			FACUNDO	NATURA	PEPSI	SNAPPLE	NESTEA	COLCAFE
	SPLENDA	NESTLE			GUSTADINA		SPRITE			MINERVA
	SWEET & LOW	NESTFIT			HELIOS	SUNNY	TROPICAL			EXPRESO
	FRUCTOSA	CLUB SOCIAL			McCORMICK MAPLE	TAMPICO	FULL LEMON			NESCAFE
	SUCARYL						MANZANA			
	VALDEZ	BELVITA HONY								
		KRAKER BELVITA								
	SALTIN									
	COSTA									
	LORENA									

3.2.10.2 Insumos Medicos Especiales

AMPLITUD DE INSUMOS MEDICOS				
P R O F U N D I D A D				
	Medidores de Insulina	Tiras reactivas	Bomba de Insulina	Accesorios
	OneTouch Ultra2 OneTouch Ultra	Cajas con 50 (2 tubos con 25 tiras reactivas c/u). One Touch Ultra	Bomba Monitor de glucosa	Cable de interfase One Touch
	ACCU CHEK ACT KIT	ACCU CHEK ACT GLUSE X 50 TIRAS		Lancetas OneTouch® UltraSoft™ X 100
	ACCU CHEK PERFORMA EQUIPO	ACCU CHEK PERFORMA C/50		Solución control One Touch
				Dispositivos de punción One Touch
			SOFTCLIX II Lancetas X 25 (ROCHE)	

3.2.11 Canales de Distribución

Un canal de distribución está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que éste pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial.⁴⁷

La distribución tiene como finalidad colocar el producto lo más próximo posible del consumidor para que éste lo pueda adquirir en forma simple y rápida. Los canales de distribución pueden ser:

3.2.11.1 Directos

Son aquellos que vinculan la empresa con el mercado sin intermediarios y poseen un solo nivel. Pueden desarrollar su actividad a través de locales propios de venta al público, o por medio de corredores, viajantes, agentes de venta o el servicio de correo.

- Ventajas: se establece una relación directa con el cliente, creando fidelidad. Es una opción de baja inversión y de gran capacidad de adaptación.
- Desventajas: en el caso de la venta por correo, se depende de la eficacia del servicio de correo que se contrate. En los canales puerta a puerta o mediante telemarketing se depende de la eficacia de los vendedores.

3.2.11.2 Indirectos

Pueden ser cortos o largos según cuenten con uno o más niveles entre la empresa y el consumidor.

- Cortos: Venta minorista.
 - Ventajas: se ejerce un mayor control sobre la totalidad del negocio.
 - Desventajas: generalmente requiere una mayor inversión en stocks.
- Largos: La venta se realiza a través de mayoristas, distribuidores y representantes.
 - Ventajas: cada venta es importante en volumen. En general implica un manejo de stock más simple.

⁴⁷ William J. STANTON, Michael J. ETZEL y Bruce J. WALKER. (1996). *Fundamentos de Marketing*. Capítulo 13 – Canales de Distribución. Décima edición. p. 462.

- Desventajas: se pierde el control sobre la venta al consumidor final (precio, presentación, tiempos). Existe una gran dependencia de pocos compradores. Se cede parte del margen a los intermediarios.⁴⁸

Aquí el elemento clave radica en la transferencia del derecho o propiedad sobre los productos y nunca sobre su traslado físico.

El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. La estructuración de los diferentes canales será la siguiente:

Canal	Recorrido			
Directo	Fabricante	----->		Consumidor
Corto	Fabricante	----->	Detallista --->	Consumidor
Largo	Fabricante	----->	Mayorista ---> Detallista --->	Consumidor
Doble	Fabricante	---> Agente exclusivo --->	Mayorista ---> Detallista --->	Consumidor

Para este proyecto sobre el “Diseño de un modelo de negocio para la importación y comercialización de insumos médicos y alimentos especiales para personas con diabetes”, el canal de distribución escogido es:

Canal Corto o Canal 2 (del productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, detallistas o minoristas que enfocan en la venta directa a los consumidores, dentro de este grupo se encuentran: (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros).

En estos casos, el productor o fabricante cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (detallistas) que venden los productos al público y hacen los pedidos

3.2.12 Análisis Comercial

Para realizar un análisis comercial se deben considerar los siguientes aspectos:

3.2.12.1 Entorno

La instalación de un negocio para la importación y comercialización de insumos médicos y alimentos especiales para personas con diabetes, es una idea novedosa dentro de la ciudad de

⁴⁸ Philip KOTLER. (1985). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Prentice Hall.

Quito, ya que actualmente la persona que sufre esta enfermedad debe acudir a diferentes locales y adquirir productos de poca variedad.

3.2.12.2 Distribucion

Como se había anotado en el punto anterior, el canal escogido es el Canal Detallista o Canal 2 (del productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores):

3.2.12.3 Volumen de Ventas

Esta parte está desarrollada en el punto 3.2.7.1. de este capítulo, correspondiente al nivel de oferta.

3.2.12.4 Precio

Los precios correspondientes al mes de marzo del 2010 de los INSUMOS MÉDICOS, se tomó de uno de los proveedores de la competencia que para este caso en particular fue seleccionada la Farmacia Fybeca y son:

TABLA No. 14: PRECIOS DE INSUMOS MEDICOS

MEDIDORES DE INSULINA	
ONE TOUCH ULTRA 2	USD. 48,01
ONETOUCH ULTRA	USD. 47.00
ACCU CHEK ACT KIT	USD. 47.60
ACCU CHEK PERFORMA EQUIPO	USD. 58.80
TIRAS REACTIVAS	
CAJAS CON 50 (2 TUBOS CON 25 TIRAS REACTIVAS C/U).ONE TOUCH ULTRA	USD. 34.88
ACCU CHEK ACT GLUSE X 50 TIRAS	USD. 35.20
ACCU CHEK PERFORMA C/50	USD. 38.50
MEDICAMENTOS NATURALES	
ESTEVIA X KILO	USD. 2.50
BOMBA DE INSULINA	
BOMBA	USD. 6.000,00
MONITOR DE GLUCOSA	USD. 1.000,00
ACCESORIOS	
CABLE DE INTERFASE ONE TOUCH	USD. 4.25
LANCETAS ONETOUCH® ULTRASOFT™ X 100	USD. 14.28
SOLUCIÓN CONTROL ONE TOUCH	USD. 3.13
DISPOSITIVOS DE PUNCIÓN ONE TOUCH	USD. 2.68
SOFTCLIX II Lancetas X 25 (ROCHE)	USD. 6.05

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

En ALIMENTOS ESPECIALES los precios de uno de los proveedores de la competencia, que para este estudio se tomó son los datos del Supermaxi solicitados en el mes de octubre del 2009 y son:

TABLA No. 15: PRECIOS DE PRODUCTOS ESPECIALES PARA DIABETICOS

ENDULZANTES	
BESTEVIYA / CAJA 60 SOBRES	USD. 2.91
BESTEVIYA / CAJA 120 SOBRES	USD. 5.69
SPLENDA / CAJA 50 SOBRES	USD. 3.18
SPLENDA / CAJA 100 SOBRES	USD. 6.36
SPLENDA 55 G	USD. 3.67
SPLENDA 110 G	USD. 6.60
SPLENDA / CAJA 200 SOBRES	USD. 11.69
SPLENDA / 100 TABLETAS	USD. 4.80
SWEET & LOW / CAJA 50 SOBRES	USD. 3.50
SWEET & LOW / CAJA 100 SOBRES	USD. 5.10
SWEET & LOW / CAJA 200 SOBRES	USD. 9.56
DULCE GOTA ENDULZANTE LIQ. 40 ML.	USD. 7.72
FRUCTOSA 3 LITROS	USD 8.13
FRUCTOSA 1.5 LITROS	USD. 4.28
SUCARYL / CAJA 50 SOBRES	USD. 3.09
SUCARYL / CAJA 100 SOBRES	USD. 5.42
SUCARYL / CAJA 200 SOBRES	USD. 10.74
STEVIA / CAJA 50 SOBRES	USD. 2.91
STEVIA / CAJA 100 SOBRES	USD. 4.71
FRUCTOSA / CAJA 100 SOBRES	USD. 5.71
FRUCTOSA / CAJA 200 SOBRES	USD. 10.74
STEVIA / CAJA 100 TABLETAS	USD. 4.71
STEVIA 110 G	USD. 6.59
GALLETAS	
GULLON 250 G	USD. 3.42
GULLON 75 G	USD. 1.23
GULLON 170 G	USD. 2.58
GULLON 330 G	USD. 3.64
GULLON 125 G	USD. 2.98
SCHULLO GALLETA 220 G	USD. 1.37
BELVITA HONY 297 G	USD. 1.89
NESFIT 144 G	USD. 1.40
NESFIT 31 G	USD. 1.69
NESFIT 27 G	USD. 1.69
COSTA 37 G	USD. 1.29
COSTA 40 G	USD. 1.32
LORENA 40 G	USD. 2.40
CARAMELOS	
GOLIGHTLY 113 G	USD, 2.86
GOLIGHTLY 99 G	USD. 2.86
GOLIGHTLY 85 G	USD. 2.86
CHOCOLATES	
CHOCOLYNE 125 G	USD. 1.99
DULCES Y MERMELADAS	
HELIOS 330 G	USD. 3.67
HELIOS 310 G	USD. 4.16
GUSTADINA 320 G	USD. 1.90
SNOB 320 G	USD. 1.90
BEBIDAS	
TESALIA ICE TEA 500 ML	USD. 0.37
SNAPPLE ICE TEA 473 ML	USD. 0.30
PEPSI 2250CC	USD. 1.00
COCA COLA 1/2 LITRO	USD. 0.53
MANZANA 625 CC	USD. 1.25
SPRITE 1/2 LITRO	USD. 0.52

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

3.2.12.5 Producto

Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles, que incluye entre otras cosas empaque, color, precio, calidad y marca, junto con los servicios y la representación del vendedor⁴⁹

Las marcas más relevantes de los productos a comercializar están descritas en el punto 3.2.9, que corresponde al portafolio de productos tanto en alimentos especiales como de insumos médicos.

3.2.12.6 Promociones

La promoción es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado la existencia de un producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamientos del receptor o destinatario.

La promoción de ventas tiene como finalidad tomar contacto en forma personal con el mercado objetivo para comunicar sobre el producto o servicio de la empresa. El propósito de la promoción es lograr una respuesta más sólida y rápida del consumidor y además integrar el esfuerzo publicitario con la acción concreta de la venta.⁵⁰

Los objetivos específicos de la promoción de ventas son:

- Que el consumidor pruebe el producto o servicio.
- Que se aumente la cantidad y frecuencia de consumo.
- Fortalecer la imagen del producto o servicio.
- Lograr la fidelidad del producto o servicio.

La promoción depende también de las características del producto, en general los que más la utilizan son las empresas que se dirigen al consumo masivo.

Esta herramienta de comunicación tiene un gran potencial de desarrollo porque se pueden obtener resultados casi inmediatos; es menos costosa que la utilización de los medios publicitarios, se puede asegurar una respuesta rápida cuando se trata de lanzamientos de nuevos productos, permite dirigir la comunicación del producto o servicio al segmento de mercado elegido en forma más eficaz y obtener resultados de corto plazo. Es importante destacar que la promoción no reemplaza la publicidad sino que se complementan y a través de ella se trata de demostrar que el producto existe.⁵¹

⁴⁹ William J. STANTON, Michael J. ETZEL y Bruce J. WALKER. (1996). *Fundamentos de Marketing*. Capítulo 8 – Planeación y Desarrollo del Producto. Décima edición. p. 268.

⁵⁰ William J. STANTON, Michael J. ETZEL y Bruce J. WALKER. (1996). *Fundamentos de Marketing*. Capítulo 16 - El Programa Promocional. Décima edición. p. 580.

⁵¹ Philip KOTLER. (1985). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Prentice Hall.

Actualmente son los grandes supermercados del país que ofrecen productos bajos en calorías y sin azúcar, por lo que no existe ningún tipo promoción en estos productos y en algunos lugares son mínimos. Al no contar con una tienda especializada en productos e insumos para personas con diabetes en la ciudad, no tenemos una referencia específica de las promociones que se ofrecen; sin embargo, las promociones que se podría otorgar estarán ligadas a la apertura de la tienda y los datos estadísticos sobre el volumen de los artículos más vendidos que serán negociados con el proveedor.

3.2.12.7 Trade Related Investment

La lealtad de los clientes es primordial para cualquier negocio, nuestra meta es ofrecer un esquema diferente y novedoso de compra, ofertando una amplia gama de productos, de las marcas más reconocidas dentro y fuera del país.

3.2.12.8 Comunicaciones

La comunicación comprende un conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir a las personas que integran los mercados objetivos de la empresa, como así también a los canales de comercialización y al público en general.

En el país existen grupos y fundaciones privadas de personas que sufren diabetes, este será nuestro principal medio de contacto para dar a conocer esta tienda especializada. Como se ha mencionado a lo largo de esta tesis, este negocio está orientado a personas de un nivel medio y medio- alto; por lo tanto el otro mecanismo de comunicación que se utilizará será a través de revistas especializadas en la salud.

3.2.12.9 Merchandising

Conceptos novedosos y mejores prácticas de ventas, deberán ser tomadas de tiendas de este tipo que están fuera del país; sin embargo, hay conceptos amplios en la teoría, los mismos que fueron desarrollados en el primer capítulo, entre los principales están:

- Centrarse en la presentación y el servicio al cliente, limpieza y orden del establecimiento.
- Estimular la comunicación a través del excelente servicio al cliente, contar con una base de datos para contactar a los consumidores y hacer un seguimiento de sus compras.
- Regalar muestras y folletos con información de nuevos productos.
- Ofrecer programas de fidelidad con valor agregado y eventos especiales.

- Complementar con otros productos y servicios para aumentar el valor del producto.
- Una buena ubicación del local.
- Alta profesionalidad y especialización.
- Relación ventajosa en la relación calidad-precio.
- Servicio a domicilio.
- Horarios flexibles.
- Adaptar las estrategias comerciales que siguen las grandes cadenas.

Todos estos conceptos lo hemos considerado para la creación de las imágenes que constan el capítulo 4 de la tesis, ahí se plasma estas ideas y conceptos.

3.2.12.10 Field Force

No existirá una fuerza de ventas, ya que al ser una tienda especializada está orientada a un grupo específico de personas como son los diabéticos. Por otro lado no descartamos la posibilidad de establecer este tipo de tienda en otras ciudades del país, como se evidencia en los datos estadísticos proporcionados por el Ministerio de Salud Pública, la provincia con mayor crecimiento después de Pichincha es Azuay y Tungurahua.

3.2.12.11 Entrenamientos

La ciencia y la tecnología cambia constantemente, nuestra principal actividad será estar investigando constantemente la fabricación y comercialización de productos e insumos para ofrecer una gran variedad de nuevos ítems que se estén comercializando en el exterior.

3.2.13 Principales Comercios

3.2.13.1 Estrategias de Comercialización

SELECCIÓN DE MERCADO OBJETIVO

Para contar con una mezcla efectiva del marketing, la elección correcta del mercado objetivo es primordial, es importante tener en mente que el mercado objetivo es un grupo de clientes (personas o empresas) a las que orientaremos nuestros esfuerzos de marketing. Entre las principales pautas a considerar están:

1. Compatibilidad con las metas e imagen de la empresa, que en nuestro caso está dirigido a un segmento de clase media y media – alta, que parece de diabetes.
2. Al inicio de todo negocio los recursos son limitados para la mezcla de marketing, utilizaremos básicamente mecanismos directos de comunicación, promoción y comercialización para este grupo de personas, llegando a fundaciones y grupos de apoyo, de donde son parte.
3. Producir utilidades a largo plazo para sobrevivir en un mercado competitivo, a través de un alto volumen de ventas a costos bajos.
4. Se ha identificado mediante las encuestas realizadas, que las personas con diabetes no tienen lugares especializados para adquirir productos e insumos, concluyendo que este nicho de mercado no se encuentra saturado. De igual forma se puede concluir que si bien, las mayores supermercados del país ofrecen productos de este tipo, su variedad es limitada y no cuenta con todos los ítems en un solo lugar.

Del resultado de las encuestas realizadas podemos determinar que existe una necesidad o deseo no satisfecho, generándose una oportunidad para este modelo de negocio.

En base a los datos proporcionados por el Ministerio de Salud Pública, desde el año 1998 hasta el 2009, la tasa de crecimiento promedio de la población con diabetes es 20%, en la provincia de Pichincha.

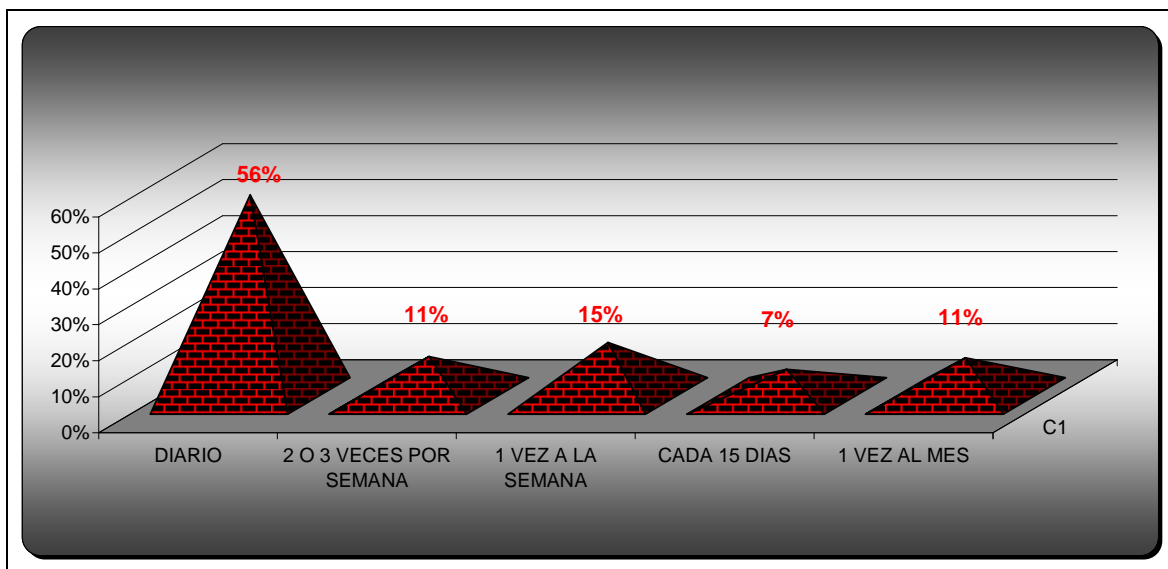
TABLA No. 16: TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO 1998 - 2009
NÚMERO DE CASOS Y TASAS DE INCIDENCIA ANUAL DE DIABETES

ECUADOR 1998-2009

PICHINCHA	AÑO	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009		
	CASOS		901	818	1.174	1.425	1.303	1.795	2.105	2.084	2.894	3.886	3.751	5.449	
% Crecimiento			-9%	44%	21%	-9%	38%	17%	-1%	39%	34%	-3%	45%	20%	Promedio

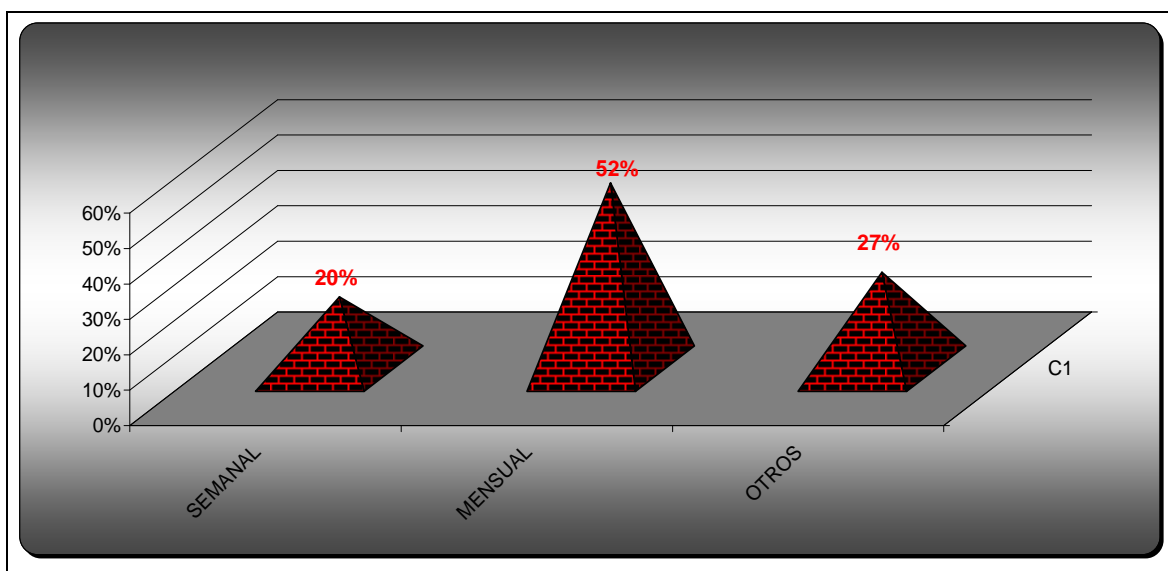
Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador
Elaborado por: Eduardo Aguilar - Epidemiología - MSP.

De las encuestas realizadas se obtuvo los siguientes resultados, relacionados a la frecuencia de compra de los productos de preferencia, los mismos que se detallan en el punto que corresponde a selección de productos a comercializar:

GRÁFICO No. 13: FRECUENCIA DE COMPRA DE ALIMENTOS

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

GRÁFICO No. 14: FRECUENCIA DE COMPRA DE INSUMOS MÉDICOS

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

El valor gastado en promedio del grupo de cien personas encuestadas, se encuentra representado de la siguiente manera: El 50% gasta en promedio 100 dólares y, el 35% gasta 300 dólares en productos especiales; el porcentaje restantes se encuentra dividido entre el valor de 400 a 600 dólares. En insumos médicos el 70% adquieren 100 dólares y el 25% 300 dólares; el porcentaje restante se encuentra en dividio entre el promedio de 150 y 200 dólares, determinado que el nivel de compra es atractivo para la tienda especializada.

SELECCIÓN DE PRODUCTOS A COMERCIALIZAR

Para que una buena idea pueda desarrollarse y convertirse en un proyecto exitoso, y antes del diseño preliminar, debe pasar por lo menos por tres pruebas:

1. Potencial del mercado
2. Factibilidad financiera
3. Compatibilidad con el objetivo planteado.

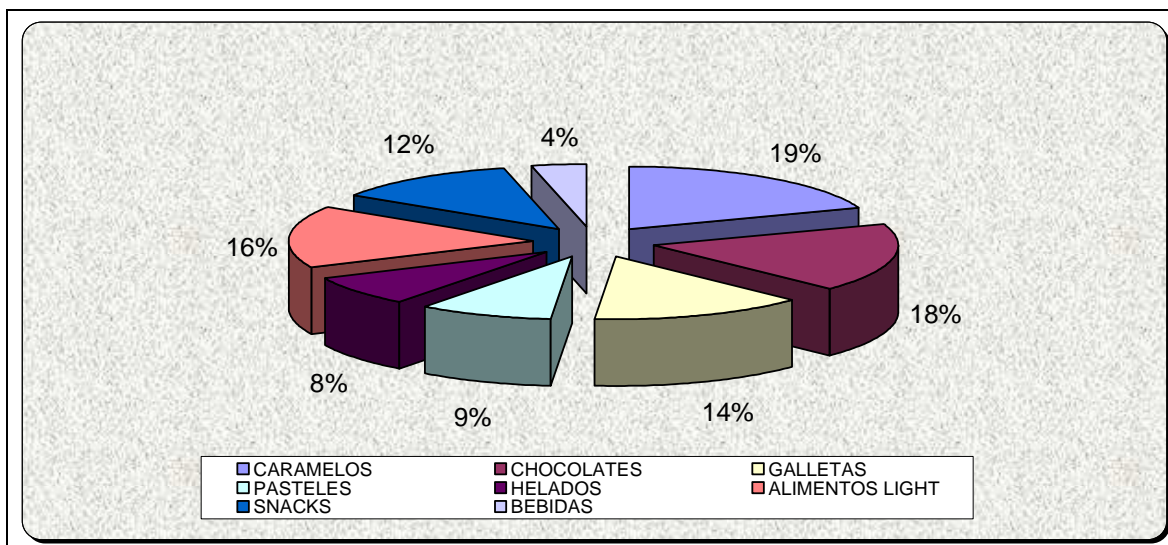
El propósito del análisis de selección de productos es identificar cuáles son de mayor consumo e interés, antes de llegar a una decisión definitiva de comercialización.

Existen varios métodos para lograr este objetivo, como son pruebas de mercado a través de degustaciones, entrega de muestras, encuestas sobre preferencias y gustos, desarrollar una lista de factores con pesos para cada uno de los productos, cada factor se califica de acuerdo a una escala y se identifica el o los de mayor puntuación. En forma alterna, puede utilizarse el método para calificar productos en orden de prioridad para su selección. De esta manera, el análisis de selección de productos toma una naturaleza objetiva, basada en información real.

Es básico el sometimiento de un análisis financiero típico mediante el cálculo de un rendimiento aproximado sobre la inversión. Para hacer esto, es necesario estimar un flujo de efectivo de la inversión, y los ingresos y costos de las ventas del producto en el futuro. En los capítulos posteriores se desarrollará el análisis financiero de este estudio.

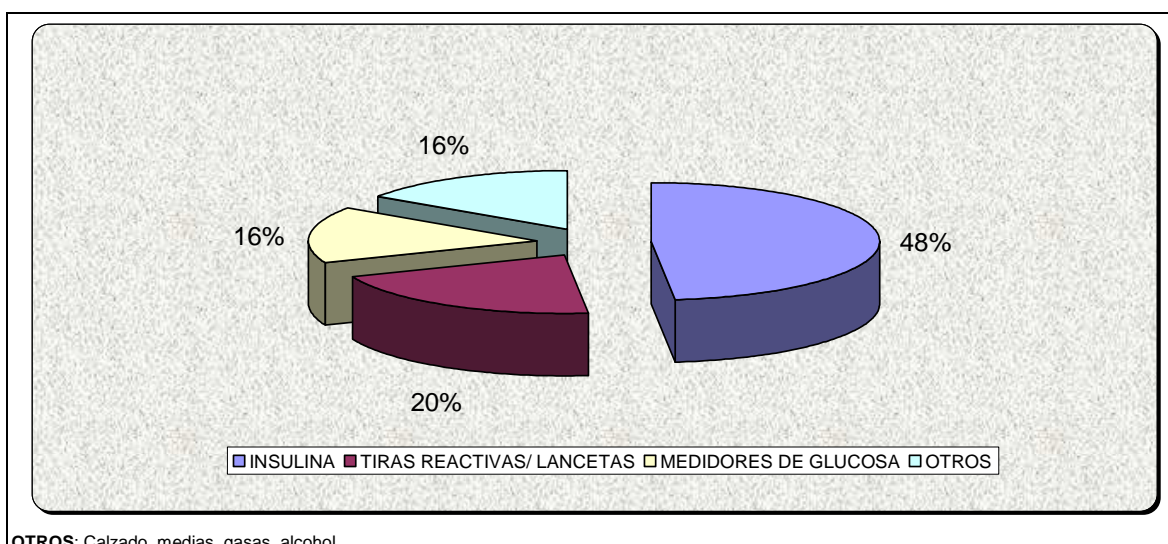
SELECCIÓN DE PRODUCTOS E INSUMOS A COMERCIALIZAR

Como resultado de las encuestas realizadas a cien personas que sufren de diabetes, se pudo obtener los siguientes resultados, con relación a la selección de productos e insumos a ser comercializados como resultado de las preferencias o intereses al momento de comprar.

GRÁFICO No. 15: PORCENTAJE DE CONSUMO DE ALIMENTOS

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

GRÁFICO No. 16: PORCENTAJE DE CONSUMO DE INSUMOS

OTROS: Calzado, medias, gasas, alcohol

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

FIJACIÓN DE PRECIO CON UN MARGEN DE RENTABILIDAD

Un precio es la expresión de un valor. El valor de un producto depende de su grado de utilidad y de su calidad, de la imagen, de su disponibilidad en el mercado y del nivel de servicios que acompaña a dicho producto.

El precio es para la empresa el valor que tiene el producto; entre tanto el precio para el cliente es la suma de dinero que tiene que pagar por recibir los beneficios del producto. Es decir es el valor de intercambio del producto. No siempre el precio es igual al valor asignado.

El precio también es uno de los elementos más flexibles, puede modificarse de acuerdo a oportunidades del mercado y puede variar según los diferentes artículos, segmentos del mercado y ocasiones de compra.

La clave para determinar el precio de un producto se basa en entender el valor que los consumidores perciben en él. Dicho valor, es el resultado de las percepciones de los consumidores acerca de la satisfacción total que el producto proporciona, partiendo del total del conjunto de beneficios.

El método que se utilizará para establecer el precio de venta de los productos será el siguiente:

MÉTODOS DEL COSTE MÁS MARGEN

Este método consiste en calcular el precio añadiendo un margen de beneficio al coste del producto. La expresión general de este método es la siguiente:

PRECIO DE VENTA = COSTE + MARGEN

El margen de beneficio estimado será del 15%, sobre el coste total por instalar la tienda especializada para personas con diabetes.

Este porcentaje estimado podría variar una vez instala la tienda, cuando tengamos datos reales de volumen de ventas y recuperación de costos de instalación.

PROMOCIÓN

La promoción puede ser realizada a través de cuatro formas tradicionales, de tal manera de poder influir en las ventas:

1. Publicidad: definida como cualquier forma pagada de presentación destinada a difundir o informar al público sobre un bien o servicio a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar su consumo.
2. Venta personal: es la más poderosa forma de comunicación persuasiva, el elemento principal en esta forma de comunicación, es la capacidad de retro alimentación inmediata con uno o más futuros compradores.
3. Relaciones Públicas (Publicity): definida como un conjunto de acciones de comunicación estratégicas coordinadas y sostenidas a largo plazo, que tienen como principal objetivo el fortalecer los vínculos con los distintos públicos.

4. Promoción de ventas: consiste en incentivar a corto plazo a los consumidores, a los miembros del canal de distribución y a los equipos de ventas, a incrementar los niveles de compra y venta.

En general, el propósito de cualquier esfuerzo promocional es vender el servicio o el producto a través de información, persuasión y recuerdo.

En nuestro caso, para la importación y comercialización de insumos médicos y alimentos especiales para personas con diabetes, hemos escogido los siguientes mecanismos de promoción:

PUBLICIDAD

Es cualquier forma de comunicación pagada, en la que se identifica el patrocinador o la empresa.⁵² La cual deberá cumplir con los siguientes objetivos:

- Utilizar mensajes claros sobre los beneficios de los productos.
- Crear fidelidad con el cliente, al contar con una gran variedad y stock.
- Sólo prometer lo que se puede ofrecer.
- Crear comunicación verbal, identificando necesidades, gustos y preferencias.
- Dar continuidad a la publicidad, informando constantemente sobre nuevos productos y avances que beneficien a su salud.
- Eliminar la ansiedad después de la compra.

PROMOCION DE VENTAS

Como habíamos mencionado, su objetivo es estimular el consumo del producto, nuestra estrategia se radicará en:

- Prueba de productos (degustación).
- Reparto gratuito de muestra.
- Oferta especial (rebaja del precio).
- Premio dentro del producto.

⁵² Charles W. LAMB, Jr. Joseph F. HAIR, Jr. Carl MCDANIEL. (2002). **Marketing**. Capítulo 14 Comunicación Integrada de Marketing. Sexta Edición. p. 475.

- Uso práctico del envase.
- Demostraciones de uso, etc.

PLAZA

Las estrategias de distribución se aplican para hacer que los productos se encuentran a disposición en el momento y lugar en que los consumidores lo deseen.⁵³

La PLAZA o CANAL DE VENTAS, constituye en saber colocar el producto, de la manera más eficiente posible, al alcance del consumidor o usuario, incluyendo los servicios de post venta.

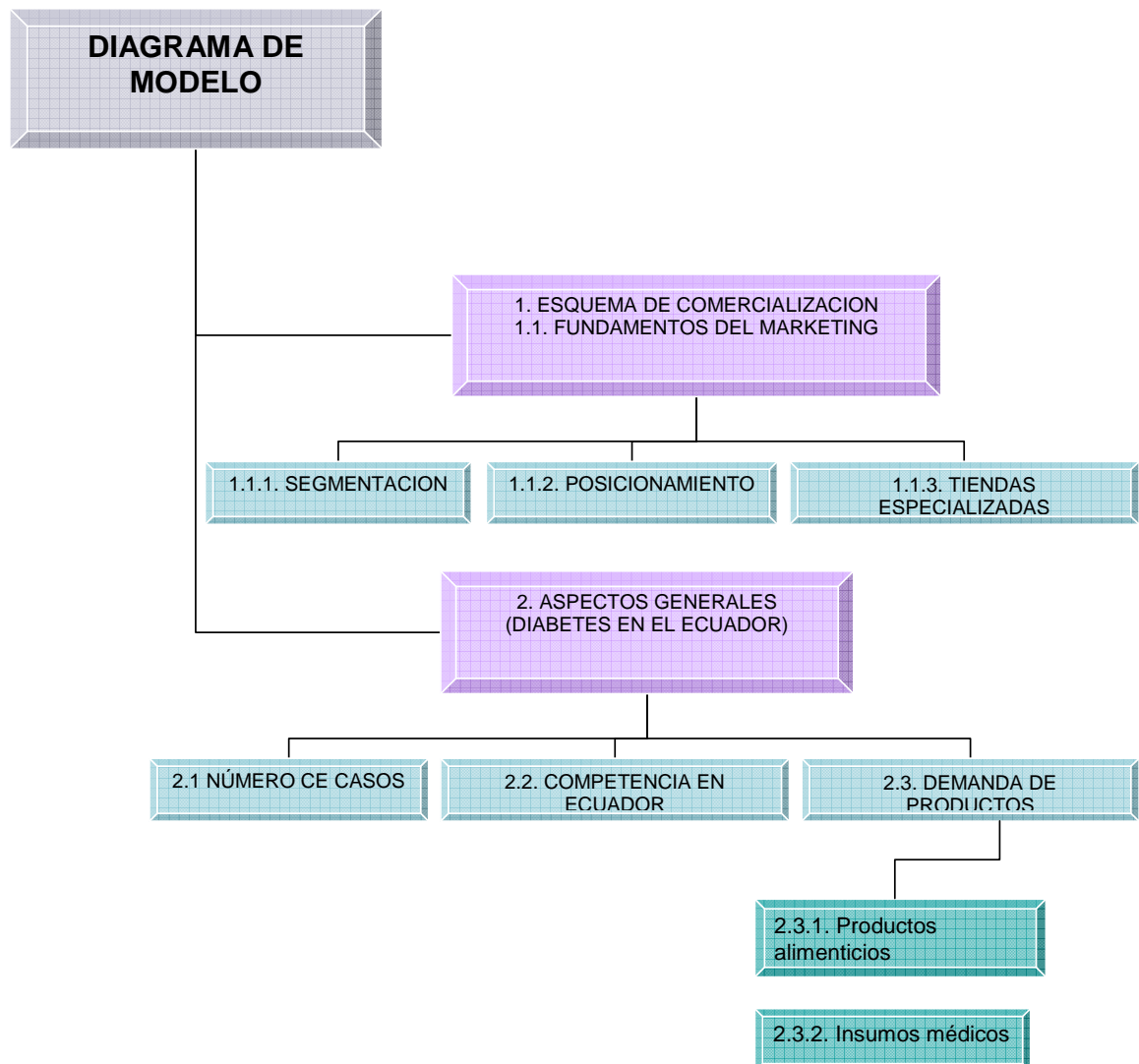
Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza (también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura). Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos. En nuestro caso, para la importación y comercialización de insumos médicos y alimentos especiales para personas con diabetes, hemos escogido el siguiente mecanismo:

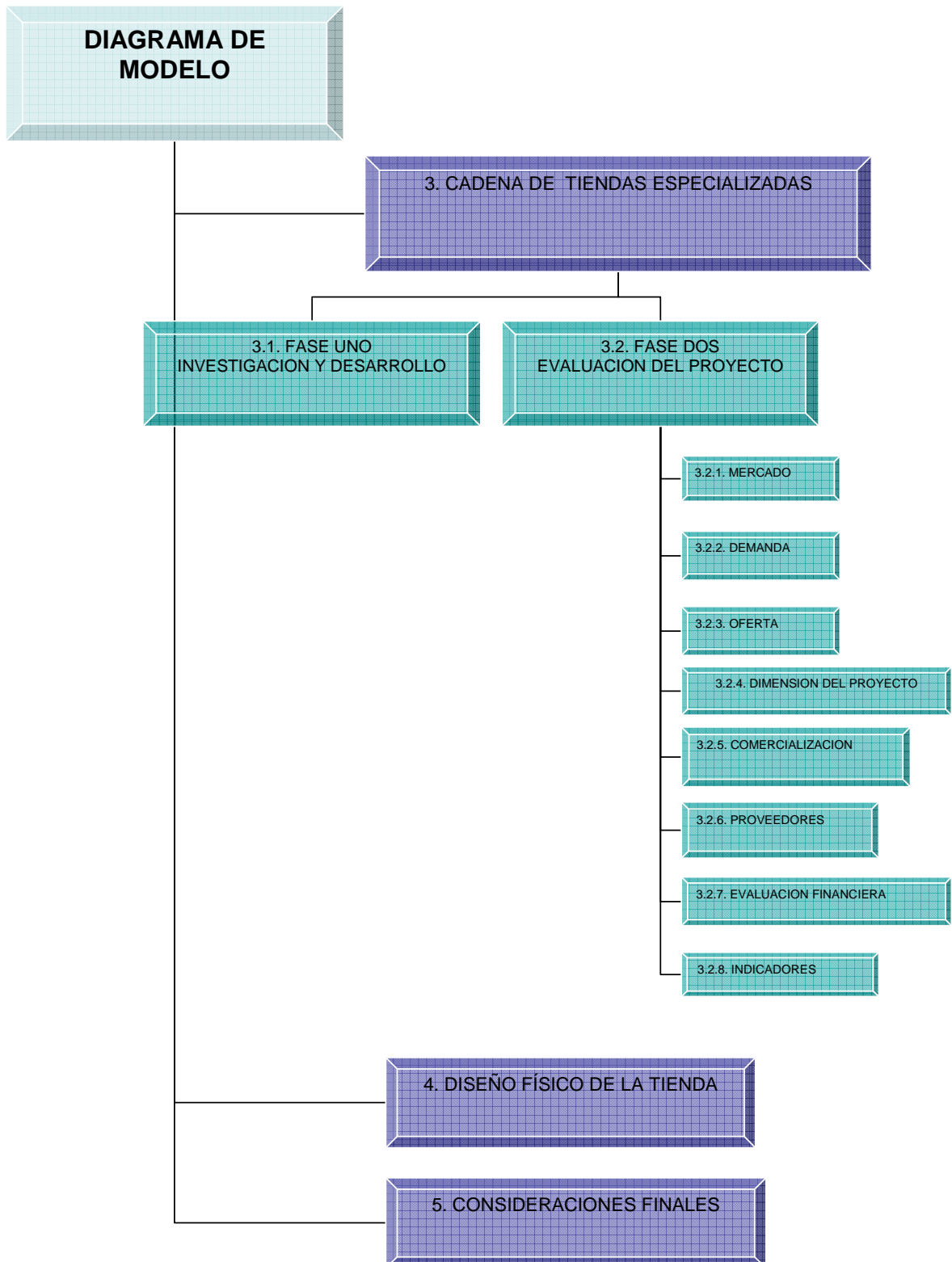
VENTA DIRECTA

La tienda estará ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito, en la zona comercial más importante, cuya instalación permitirá seguridad y comodidad a los clientes. La oferta de productos e insumos será directa pues los consumidores tendrán acceso libre a las perchas con una clara señalización, ubicación y distribución por grupo de productos, con las respectivas descripciones de beneficios y características del producto a comprar.

⁵³ Charles W. LAMB, Jr. Joseph F. HAIR, Jr. Carl MCDANIEL. (2002). **Marketing**. Capítulo 2 Planeación Estratégica para la Ventaja Competitiva. Sexta Edición. p. 47.

3.2.14 Diagrama del Modelo Propuesto





3.2.15 Evaluación de Proveedores

3.2.15.1 Calificación de Proveedores

Las empresas deben tener un enfoque para adquirir productos y servicios al menor costo, pero sin descuidar la calidad y el servicio en el tiempo requerido, proceso que no es fácil de lograr, para la cual el proceso de calificación de proveedores se vuelve fundamental.

Para al inicio de la búsqueda de proveedores se debe tener muy claro cuáles son los productos que se desean adquirir, de qué calidad y en qué cantidad, para que la selección se realice comparando productos de iguales o muy similares características. Una vez realizado este análisis, comienza el proceso de selección de proveedores, que tiene los siguientes pasos:

1. Búsqueda de información. Algunas de las fuentes de información más habituales son:
 - a. Prensa, radio y televisión.
 - b. Publicaciones especializadas.
 - c. Ferias y exposiciones comerciales, fuera y dentro del país.
 - d. Páginas amarillas.
 - e. Internet.
 - f. Asociaciones empresariales, cámaras de comercio y bases de datos de organismos públicos y privados.
 - g. La competencia.
2. Solicitud de información. Una vez que se ha confeccionado la lista de posibles proveedores se inicia el contacto directo para solicitarles la información que le interesa a la empresa. Se debe insistir en que respondan claramente a los siguientes aspectos.
 - a. **CALIDAD:**
 - Precio con relación a la calidad del producto.
 - Características del producto.
 - Garantía.
 - Servicio posventa.

b. CONDICIONES ECONÓMICAS:

- Precio por unidad.
- Descuento comercial.
- Descuento por volumen de compra.
- Forma y plazos de pago.
- Precios de envases y embalajes.
- Pago de impuestos y seguros.
- Recargos por aplazamiento del pago.
- La evaluación financiera para asegurar la viabilidad del proveedor durante todo el período de suministro y cooperación previsto,

c. OTRAS CONDICIONES:

- Periodo de validez de la oferta.
- Causas de rescisión del contrato.
- Circunstancias que pueden dar lugar a revisión en los precios.
- Plazos de entrega. En muchos casos es importante que la entrega sea rápida, ya que se precisan menos materias primas paradas en almacén.
- Devolución de mercancía no vendida.
- Prestigio de la marca y el producto.
- La respuesta del proveedor a consultas, solicitudes de presupuestos y de ofertas.
- La toma de conciencia y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios pertinentes por parte del proveedor.
- La capacidad logística del proveedor incluyendo las instalaciones y recursos.

- Aspectos negociables y no negociables.
- Cantidades / Líneas de productos.
- Políticas o acuerdos sobre faltantes en la entrega.
- Experiencia anterior.
- Capacidad de supervisión.
- Localización.
- Calidad de la gestión.
- Posibilidades del uso del justo a tiempo.
- Posibilidades de reciclaje de los envases y embalajes.

Los acuerdos a los que se llegue con el proveedor o proveedores, deben constar por escrito y con nombres de los responsables, estos deben ser enviados a través de: carta, fax, correo electrónico, solicitando el envío de catálogos, muestras o presupuestos, llamada telefónica, visita del representante comercial o realizar visitas a la empresa proveedora.

En base a los criterios antes mencionados, la técnica cuantitativa sencilla y ampliamente utilizada para realizar esta clasificación es el método ABC, en el ANEXO No 5. se encuentra la Matriz de Evaluación de Proveedores.

3.2.15.2 Requisitos Escenciales para Calificar un Proveedor

Dentro de los principales requisitos a considerar para calificar a un proveedor esta:

TABLA No. 17: REQUISITOS ESCENCIALES PARA CALIFICAR UN PROVEEDOR

Requisitos para Personas Naturales			
Nro.	Requisitos	SI	NO
1	Carta de Presentación en la que se indique: Razón Social, Dirección Completa, Teléfono, fax, correo electrónico		
2	Copia de la Cédula de Identidad, pasaporte o RUC		
4	Ultima declaración de Impuesto		
5	Certificados de Clientes		
6	Certificados de Proveedores		
7	Certificación del Fabricante que acredite la representación, distribución oficial y/o conocimiento técnico del producto o servicio que oferta		
8	Fotocopia de una factura actualizada		
9	Certificado actualizado de cumplimiento de contratos, otorgado por la Contraloría del Estado.		
10	Referencia bancaria original donde se especifique: nombre de la institución financiera, no de cuenta, fecha de apertura, saldos promedios numero de protestos y si tiene saldos por vencer.		
11	Presentación comercial de la empresa		
Requisitos para Personas Jurídicas			
Nro.	Requisitos	SI	NO
1	Carta de Presentación en la que se indique: Razón Social, Dirección Completa, Teléfono, fax, correo electrónico		
2	Copia de la Cédula de Identidad del Representante Legal		
3	Copia del RUC		
4	Copia Certificada de Constitución de la Compañía, debe constar (estatus y últimas reformas y aumento de capital)		
5	Copia del Nombramiento Actualizado del Representante Legal		
6	Certificado actualizado de existencia legal y cumplimiento de obligaciones emitido por la Superintendencia de Compañías.		
7	Certificado actualizado de cumplimiento de contratos, otorgado por la Contraloría del Estado.		
8	Certificado Actualizado de Composición Accionaria emitido por la Superintendencia de Compañías.		
9	Certificación del Fabricante que acredite la representación, distribución oficial y/o conocimiento técnico del producto o servicio que oferta		
10	Certificados de Clientes		
11	Certificados de Proveedores		
12	Referencia bancaria original donde se especifique: nombre de la institución financiera, no de cuenta, fecha de apertura, saldos promedios numero de protestos y si tiene saldos por vencer.		
13	Presentación comercial de la empresa		
Requisitos para Personas Jurídicas no Domiciliadas en el Ecuador			
Nro.	Requisitos	SI	NO
1	Carta de Presentación en la que se indique: País, Razón Social, Dirección Completa, Teléfono, fax, correo electrónico.		
2	Copia de la Cédula de Identidad o Documento de Identificación/Pasaporte del Representante Legal		
3	Copia del Nombramiento Actualizado del Representante Legal		
4	Copia del Certificado actualizado que acredite estar constituida legalmente y autorizada en su país de origen y que tiene la facultad para negociar en el exterior, de cuyo objeto social se desprenda que la compañía tiene capacidad jurídica para proveedor los bienes, servicios y/o construcción de obras que ofrece, otorgado por la autoridad competente del país en que tiene su domicilio principal		
5	Información Financiera de la compañía		
6	Certificación del Fabricante que acredite la representación, distribución oficial y/o conocimiento técnico del producto o servicio que oferta		
7	Certificados de Clientes		
8	Certificados de Proveedores		
9	Detalle de referencias bancarias con saldos promedios		
10	Presentación comercial de la empresa		

Fuente: Datos Empresa Global Crossing

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

3.2.15.3 Requisitos de Calidad del Producto, Precio y Entrega

Como hemos mencionado a lo largo de este estudio, la exclusividad de la tienda se reflejará en una alta calidad en los productos a comercializar, para lo cual negociaremos los siguientes requisitos:

- Certificados de calidad del material adquirido.
- Capacidad y tecnología de producción.
- Precios competitivos.
- Cumplimiento con los plazos de entrega acordados.
- Agilidad y pro actividad en los requerimientos.
- Stock adecuado para asegurar el abastecimiento del producto.
- Metodología para resolver reclamos.
- Certificación del Sistema de Higiene y Seguridad.
- Innovación.
- Mantener una evaluación de "muestras" del producto o servicio.
- Solidez financiera.
- Desempeño histórico.
- Características del trato comercial.
- Cartera de clientes para tener como referencia.
- Experiencia en el campo.

Estos criterios serán diferentes si se trata de un proveedor nuevo. A estos requisitos daremos pesos para establecer los más importantes e indispensables para una posterior selección.

Como se puede visualizar en el ANEXO No 5 se describe una matriz de evaluación de los proveedores, permitiendo identificar las empresas con mayor calificación, de igual forma esta matriz nos servirá para las evaluaciones posteriores.

Es necesario evaluar por lo menos cada seis meses la relación global que se mantiene con los proveedores, a continuación una breve descripción de los pasos a seguir para cumplir con este objetivo:

- Identificar los criterios de evaluación, mencionados anteriormente.
- Dar pesos a cada criterio considerando la experiencia obtenida, otorgando una ponderación del 1 como peor, 5 como mejor.

Al final de la calificación de cada criterio, se suma la puntuación otorgada y se clasifica dentro del ranking de proveedores, registrando el factor de peso por cada criterio, mejor crédito, mejor precio, calidad, disponibilidad, etc.

Dado que ningún proveedor cuenta con todos los productos que se compran, y cada compra varía mucho en prioridades, no podemos mantener una selección de proveedores limitada, esta calificación semestral nos ayudará a mantener una base de datos actualizada con los mejores proveedores, desechando aquellos que obtuvieron una calificación baja y por tanto no confiable.

3.2.15.4 Capacidad Potencial para Proporcionar los Productos Requeridos, en las Condiciones Requeridas

En este punto se evaluará la Capacidad de Producción: Este factor nos permitirá observar el nivel de producción en cuanto a calidad, cantidad, tiempo y precio de los suministros pedidos o solicitados por la empresa compradora, a través de ello se realizara comparaciones entre los proveedores para establecer cuál o cuáles son los que más le convienen a la Empresa.

Otro factor a considerar es el Nivel de Servicio, que se determinará por el número de días que pasan desde el momento en que se realice el pedido hasta la entrega de la mercancía. Este sistema reduce la proporción de pedidos atrasados en el nivel determinado, los elementos a evaluar el nivel de servicio son:

- Disponibilidad de Productos.
- Proporción de Existencia Agotada.
- Frecuencias de la Entrega.
- Seguridad de las Entregas.

3.2.15.5 Evaluación Financiera para Asegurar la Viabilidad del Proveedor Durante todo el Periodo de Suministro

Como parte fundamental dentro del estudio de viabilidad del proyecto se ha considerado analizar la capacidad de respuesta o nivel de servicio que los proveedores en el mercado han desarrollado en los últimos años, para ello se tomará como base los estados financieros del proveedor, en donde se analizará:

- Flujos de caja
- Inventarios y
- Rotación de inventarios.

Flujo de Caja.- Lo importante de este factor es mirar la liquidez del proveedor, con ello podremos determinar si el mismo tendría problemas a corto plazo, esto podría provocar que en algún momento el proveedor deje de entregar los suministros.

Dentro de los inventarios y rotación de inventarios se observará el inventario inicial y final, con ello podemos determinar las veces y dimensión de la rotación de los mismos y esto a su vez será

comparado con el nivel de compra que voy a solicitar para observar las veces que se mueve el inventario o vende el proveedor.

Para garantizar la provisión de las mercaderías se firmará una póliza de cumplimiento que estará incluido en la firma del contrato.

3.2.15.6 Respuesta del Proveedor a Consultas, Solicitudes de Presupuestos y de Ofertas

Una vez seleccionado el(los) proveedor(es), se procederá con la elaboración del contrato, cada cláusula será revisada por ambas empresas, culminando con la firma de aceptación sobre los acuerdo negociados.

En el ANEXO No 7 consta el modelo del contrato de compra a nivel local, sobre la forma que se manejará los pedidos, tiempos de respuesta y posibles multas y penalidades por incumplimiento.

Es necesario que exista una persona de contacto, que tenga disponibilidad para responder preguntas de los clientes y, conozca del proceso de adquisición y del producto o servicio que se está requiriendo.

3.2.15.7 Cumplimiento de los Requisitos Legales y Reglamentarios Pertinentes

Los proveedores tanto nacionales como del exterior, deben cumplir con las leyes de sus países y todas las demás disposiciones legales, normas y reglamentos relacionadas con el producto como son: condiciones higiénico-sanitarias, exigencias legales sobre contenido neto y rotulado, condiciones legales relativas a seguridad de la vida e integridad, calidad e idoneidad de los productos, requisitos legales sobre embalaje y empaque, y demás requisitos para su comercialización.

3.2.15.8 Trámites Formales de Negociación Con Proveedores del Exterior

Para la importación de productos debemos considerar los pasos y la terminología legal que debemos seguir; así como también debemos conocer que en la operación de importación intervienen:

- La Dirección General de Aduanas.
- Los Auxiliares del Comercio y del servicio Aduanero.
- El Despachante de Aduana y
- El Agente de Transporte Aduanero.

Como empresario debemos tener presente que existen algunos requisitos básicos a la hora de importar, uno de ellos es tener la capacidad para ejercer el comercio y estar inscripto en el

Registro de Comercio de su respectivo país. Una vez que la inscripción esté realizada se la debe acreditar en el Departamento de Rentas; cuando estos trámites formales se encuentren realizados el siguiente paso para la importación, será contactar al proveedor que está situado en el exterior y así definir la compra.

En el ANEXO No.8 se adjunta el contrato de compra-venta internacional, con lo cual se formalizará la orden de compra. El siguiente paso en la importación es contactar a un despachante de aduana, éste es el único autorizado legalmente para prestar servicios a terceros en los trámites y operaciones, será quien nos asesorará con respecto a los derechos de importación que tendremos que abonar de acuerdo al tipo de mercadería que hayamos importado.

Lo que sigue en la operación de importación es la inscripción en Aduana, esta es la única forma de lograr que los bienes adquiridos sean enteramente nuestros, este trámite no tiene costo y demora en promedio 15 días a partir del momento en que presentamos la solicitud. Es importante tener en cuenta que la importación es un proceso largo y el traslado de la mercadería desde su país de origen hasta el nuestro; una vez que los bienes arriban, será el despachante de aduana el que nos informará el monto que debemos depositar por concepto de pago de derechos de importación.

Una vez que la mercadería fue liberada por la Aduana, debemos contratar una empresa de transporte para retirar la mercadería del lugar en cuestión y ser trasladada hasta nuestro negocio, es muy probable que el 90% de los pagos de los bienes importados se realicen en dólares, a diferencia de los países de la Unión Europea los pagos se realicen en euros. El medio utilizado de pago será la carta de crédito con lo cual se asegurará el cumplimiento de las condiciones pactadas.

3.2.16 Evaluación Financiera

Para la ejecución del proyecto es importante contar con los recursos y los procedimientos de inversión necesarios para llevar a cabo el proceso de constitución de la compañía, dentro de esto están contemplados todos los gastos administrativos, costos directos e indirectos, el stock de mercaderías y los activos fijos.

El costo estimado del proyecto es de \$29.310,00, ver Tabla No. 19 de los cuales se reservan \$1.000 para gastos de constitución, el 68% estará destinado a la adquisición de productos e insumos y la diferencia a la adquisición de equipos, materiales, entre otros, etc.

La tienda estará ubicada en un local al norte de la ciudad, cuyo arriendo es de \$850, con una garantía de dos meses por el mismo valor (1.700).

3.2.16.1 Fuentes de Financiamiento

El proyecto tendrá dos fuentes de financiamiento, capital propio de USD. 10.000 por socio, el monto restante de USD. 20.000 será mediante crédito bancario a corto plazo, la tasa activa actual para un crédito comercial de PYMES en Produbanco está al 12%, a un plazo de 24 meses.

A continuación la tabla de amortización por dicho préstamo.

TABLA No. 18: TABLA DE AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
MONTO SOLICITADO:	\$ 20.000,00			
PLAZO:	24	meses		
TASA DEL CRÉDITO:	12%			
CUOTA MENSUAL:	\$ 941,47			
Periodo	Intereses	Capital	Pago	Saldo
0	-	-	-	20.000,00
1	200,00	741,47	941,47	19.258,53
2	192,59	748,88	941,47	18.509,65
3	185,10	756,37	941,47	17.753,27
4	177,53	763,94	941,47	16.989,34
5	169,89	771,58	941,47	16.217,76
6	162,18	779,29	941,47	15.438,47
7	154,38	787,08	941,47	14.651,38
8	146,51	794,96	941,47	13.856,43
9	138,56	802,91	941,47	13.053,52
10	130,54	810,93	941,47	12.242,59
11	122,43	819,04	941,47	11.423,55
12	114,24	827,23	941,47	10.596,31
13	105,96	835,51	941,47	9.760,81
14	97,61	843,86	941,47	8.916,94
15	89,17	852,30	941,47	8.064,64
16	80,65	860,82	941,47	7.203,82
17	72,04	869,43	941,47	6.334,39
18	63,34	878,13	941,47	5.456,26
19	54,56	886,91	941,47	4.569,36
20	45,69	895,78	941,47	3.673,58
21	36,74	904,73	941,47	2.768,85
22	27,69	913,78	941,47	1.855,07
23	18,55	922,92	941,47	932,15
24	9,32	932,15	941,47	0,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

3.2.16.2 Inversion del Proyecto

A continuación se detalla los valores presupuestados para este proyecto:

TABLA No. 19: DATOS DE LA INVERSION DEL PROYECTO

LOCAL, EQUIPO Y MOBILIARIO		7,350.00
Arriendo Local (mensual)	850.00	
Gastos de constitución	1,000.00	
Caja registradora	300.00	
Equipos de cómputo	1,200.00	
Estanterías, muebles y escritorios	4,000.00	
MATERIAL DIRECTO (STOCK INICIAL)		20,000.00
Productos alimenticios	12,000.00	
Insumos médicos	8,000.00	
MATERIAL INDIRECTO (MENSUAL)		150.00
Material publicitario	100.00	
Fundas de papel	50.00	
MANO DE OBRA DIRECTA (MENSUAL)		1,509.52
2 Cajera – Vendedora	480.00	
Beneficios de Ley	1,029.52	
COSTOS FIJOS (MENSUAL)		250.00
Agua	50.00	
Energía Eléctrica	150.00	
Teléfono	50.00	
GASTOS ADMINISTRATIVOS (MENSUAL)		50.00
Caja Chica e imprevistos	30.00	
Material de oficina y papelería	20.00	
TOTAL		29,309.52

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

3.2.16.3 Depreciación de Activos

La depreciación de activos se refieren al cargo contable periódico a realizar con el propósito de establecer una reserva que permita reponer el valor de los activos; la reserva se constituye de conformidad con la pérdida de valor del equipo a consecuencia de su desgaste y obsolescencia. La depreciación se estima conforme a criterios contables o al desgaste real.

Dentro de la Ley de Régimen Tributario en la parte del Impuesto a la Renta señala expresamente que serán deducibles de impuestos los cargos de depreciación y amortización en los porcentajes que la propia ley establece.

Los activos que se deprecian de acuerdo a lo detallado en el presupuesto son:

TABLA No. 20: CÁLCULOS DE LA DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS

ACTIVO	VALOR	VIDA UTIL (AÑOS)	DEP. ANUAL
CAJA REGISTRADORA	300,00	3	100
EQUIPOS DE CÓMPUTO	1.200,00	3	400
ESTANTERÍAS, MUEBLES Y ESCRITORIOS	5.500,00	10	400

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

3.2.16.4 Proyeccion de Ventas

Para el cálculo de las ventas mensuales proyectadas hemos tomada la información de las siguientes variables:

- **POBLACIÓN CON DIABETES.**- en la provincia de Pichincha al año 2009 es de 5.449 personas, con un crecimiento del 20% entre los años 1998 y 2009.
- **PROMEDIO DE CONSUMO MENSUAL.**- en base a las encuestas realizadas, las personas gastan de 100 a 300 dólares mensuales en alimentos e insumos especiales. Se construyó tres escenarios, para obtener el valor de consumo para la tienda se tomó el escenario pesimista, con un valor de 32 dólares.
- **INTERÉS DE LA POBLACIÓN.**- en base a las encuestas realizadas, cuyo resultado consta en la Matriz de Segmentación, existe un interés por contar con una Tienda Especializada del 80% de la población con diabetes.
- **COMPOSICIÓN DE MERCADO.**- los datos corresponden al año 2003 (no existe información más actualizada), del 100% de la composición total el 10% corresponde a la población que acude a los Mini Mercados, en este grupo entraría las tiendas especializadas, como se describió a detalle en el punto 3.2.2.1 sobre el Nivel de Consumo.
- Se mantendrá un stock de seguridad de por lo menos del 50% de la compra inicial de las mercaderías es decir \$10.000,00.

TABLA No. 21: VARIABLES Y DATOS REALES DEL ESTUDIO REALIZADO

VARIABLES	DATOS REALES
POBLACION PICHINCHA AÑO 2009	5,449
GASTO MENSUAL PROMEDIO	100 - 300
INTERÉS POBLACION ENCUESTADA	80%
COMPOSICION MERCADO (MINI MERCADOS AÑO 2003)	10%
PORCENTAJE INCREMENTO DE LA POBLACIÓN	20% ANUAL

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

Para el cálculo del pronóstico de ventas para los siguientes cinco años, se realizó de la siguiente forma:

TABLA No. 22: CALCULO DE VENTAS AÑO 1

VARIABLES DE CÁLCULO DE VENTAS	AÑO 2011
POBLACION EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA	5,449
COMPOSICION DEL MERCADO ECUATORIANO - MINI MERCADOS	10%
TOTAL POSIBLES CLIENTES	545
INTERES DE CLIENTES ENCUESTADOS DE UNA MUESTRA DE 100 PERSONAS	80%
POSIBLES CLIENTES DE LA TIENDA ESPECIALIZADA	436
PROMEDIO COMPRA MENSUAL SEGÚN DATO DE ENCUESTAS	32
POSIBLES VENTAS MENSUALES DE LA TIENDA PARA EL PRIMER AÑO (*)	13.949
VENTAS ANUALES AÑO 2011	167.393
(*) EL PROMEDIO DE VENTAS DIARIAS ES \$465	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

**TABLA No. 23: CALCULO DEL PORCENTAJE DE LA VARIACION DE LAS VENTAS
 PROYECTADO A CINCO AÑOS**

VARIABLES DE CÁLCULO DE VENTAS	2011 AL 2015
POSIBLES CLIENTES DE LA TIENDA ESPECIALIZADA AÑO 2011	436
COMPRA MENSUAL SEGÚN DATO DE ENCUESTAS (ESCENARIO PESIMISTA)	32
INFLACIÓN PROMEDIO (OCT. 2009/ 2010)	3.68%
INCREMENTO EN EL MONTO DE LA COMPRA POR ARTICULO	1.18
VALOR DE COMPRA PARA EL AÑO 2012	33.18
PROMEDIO DE CRECIMIENTO ANUAL DE POBLACION DIABETICA EN PICHINCHA AÑO 1999 AL 2009	20%
POSIBLES NUEVOS CLIENTES PARA LA TIENDA ESPECIALIZADA CADA AÑO	87
TOTAL CLIENTES PARA EL AÑO 2012	523
POSIBLES VENTAS MENSUALES DE LA TIENDA PARA EL SEGUNDO AÑO	17,355
VENTAS ANUALES AÑO 2012	208,258
VARIACIÓN DE CRECIMIENTO ANUAL EN VENTAS (INFLACIÓN Y CRECIMIENTO POBLACION)	24%
LA VARIACIÓN DEL 24% SERÁ CONSIDERADA PARA EL RESTO DE AÑOS EN LA PROYECCIÓN DE VENTAS.	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

3.2.16.5 Margen Bruto de Ventas

Se ha tomado el porcentaje del 15%, basado en dos análisis que corresponde al beneficio que se recibiría por dejar en una Institución Financiera un monto aproximado de USD. 29.310,00 valor presupuestado en instalar la tienda especializada, entre las mejores opciones consta una Póliza de Inversión a un año con el 6%, ó mantener a tres años en un Fondo de Inversión cuyo retorno será del 5,17%, datos obtenidos de Produbanco y Produfondos al 15 de Agosto del 2010.

El otro análisis corresponde a los precios de venta del Supermaxi, versus los precios del proveedor, sin considerar el margen importante que tienen en volúmenes de venta y plazos de pago los mayores supermercados del Ecuador, se identificó entre el 15% y 20% de ganancia, dependiendo del tipo de producto. (Fuente de información: Proveedor Ecuagolosinas y Jhonson & Jhonson).

3.2.16.6 Uso y Comision de la Tarjeta de Crédito

En base a datos estadísticos del departamento de Tarjetas de Crédito, de uno de los emisores más importantes del mercado, se pudo identificar que en negocios dirigidos a un segmento de clase media y media-alta, las personas utilizan su Tarjeta de Crédito un 80% al momento de su compra, y el otro 20% lo paga en efectivo. Adicionalmente, el porcentaje de comisiones que debe pagar este tipo de establecimiento es del 5,27%.

A pesar de la incorporación de estos datos, hemos optado para el primer año de funcionamiento del negocio, la incorporación de la política “forma de cobro al contado”, con el objetivo de evitar un déficit mayor en el flujo de caja y para el cálculo del capital de trabajo.

3.2.16.7 Porcentaje de Variación de Gastos

Se ha considerado para el cálculo de la variación de gastos (operativo y de personal), el promedio de inflación de los últimos 12 meses, en base a la información publicada en la página del Banco Central del Ecuador, lo cual es de 3.68% promedio del OCT, 2009 a OCT. 2010.

TABLA No. 24: INFLACION MENSUAL OCT. 2009 / 2010

FECHA	VALOR
Octubre-31-2010	3.46%
Septiembre-30-2010	3.44%
Agosto-31-2010	3.82%
Julio-31-2010	3.40%
Junio-30-2010	3.30 %
Mayo-31-2010	3.24 %
Abril-30-2010	3.21 %
Marzo-31-2010	3.35 %
Febrero-28-2010	4.31 %
Enero-31-2010	4.44 %
Diciembre-31-2009	4.31 %
Noviembre-30-2009	4.02 %
Octubre-31-2009	3.50 %

Fuente: Inflacion Mensual - Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

3.2.16.8 Tributos

Dentro de los tributos a pagar está el Impuesto a la Renta, que en base al capital invertido de aproximadamente de USD. 29,310, corresponde al 15% según tabla del SRI para el año 2010.

TABLA No. 25: CÁLCULO DEL IMPUESTO A LA RENTA

Año 2010 En dólares			
Fracción Básica	Exceso Hasta	Impuesto Fracción Básica	% Impuesto Fracción Excedente
0	8.910	0	0%
8.910	11.350	0	5%
11.350	14.190	122	10%
14.190	17.030	406	12%
17.030	34.060	747	15%
34.060	51.080	3.301	20%
51.080	68.110	6.705	25%
68.110	90.810	10.963	30%
90.810	en adelante	17.773	35%

Res. No. NAC-DGERCGC09-823 de 21 de diciembre de 2009

Fuente: Servicio de Rentas Internas**Elaborado por:** Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

Por Patente Municipal se pagaría el 1.4% sobre el capital invertido, se adjunta la tabla de cálculo.

TABLA No. 26: CÁLCULO DEL IMPUESTO MUNICIPAL

Patentes Municipales.				
US\$*				
	Fracción Básica	Excedente	Sobre Fracc.	Sobre Exced.
Sobre valor del Patrimonio	Desde	Hasta	Básica	%
Neto o Capital	0	10,000.00		1.0
	10,000.00	20,000.00	100.00	1.2
	20,000.00	30,000.00	220.00	1.4
	30,000.00	40,000.00	360.00	1.6
	40,000.00	50,000.00	520.00	1.8
	50,000.00	En adelante	700.00	2.0

El impuesto anual no será inferior a US\$ 10.00 ni superior a US\$ 5,000.00. A los valores resultantes se añade el 10% para el servicio de bomberos.
Fuente: Municipio Metropolitano de Quito

Fuente: Municipio Metropolitano de Quito**Elaborado por:** Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

Considerando nuestro capital invertido, el pago anual de los tributos a cancelar es de USD. 4,806.84, que mensualmente correspondería a USD. 400,57.

3.2.16.9 Estados Financieros Proyectados**ESTADOS DE RESULTADOS AÑO 2011**

El Estado de pérdidas y ganancias estimado para el primer año, presenta una pérdida acumulada de 4.530 como se observa en el balance adjunto.

TABLA No. 27: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS – AÑO 2011

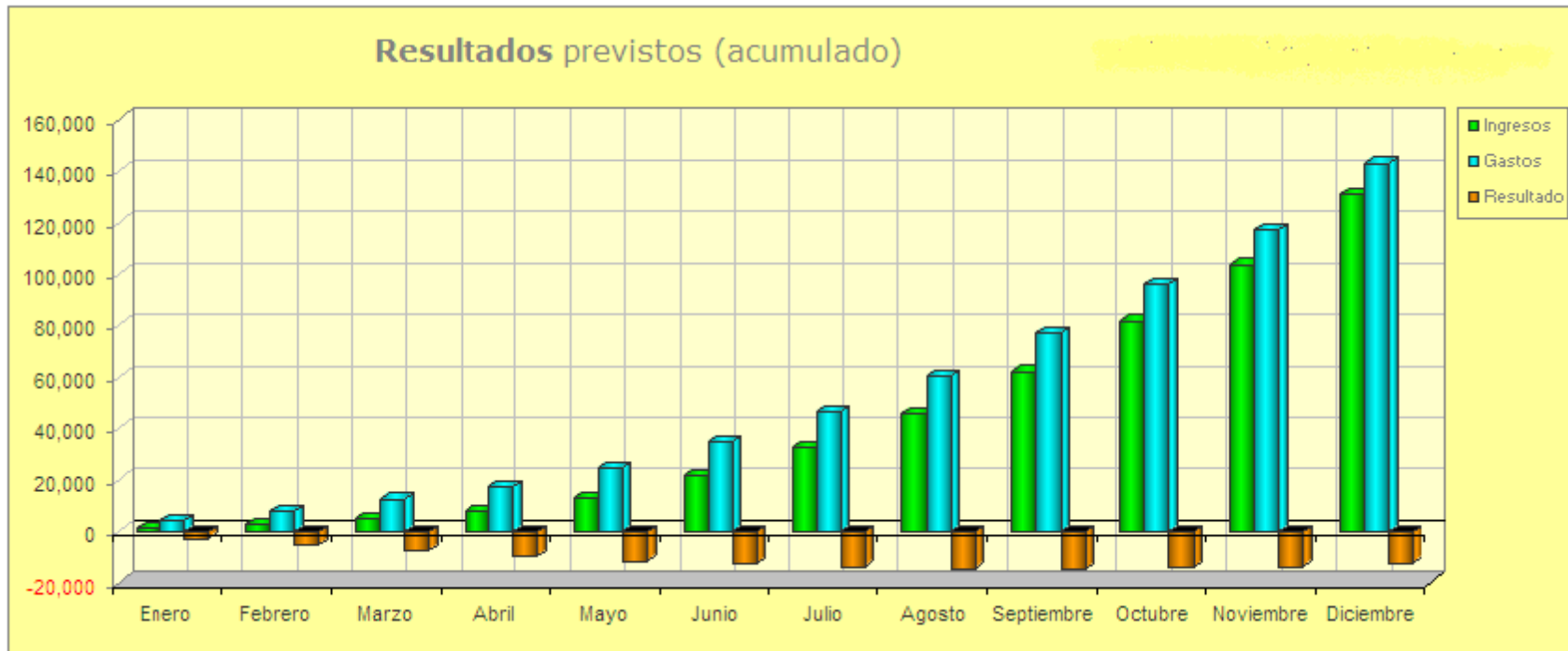
HEALTH DIABETES

INGRESOS	REFERENCIA	TOTAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas	Tabla No. 13 Cálculo Ventas	167,363	1,995	2,975	4,597	6,975	7,868	9,965	13,780	15,178	19,360	22,790	26,890	34,990
UTILIDAD BRUTA		167,363	1,995	2,975	4,597	6,975	7,868	9,965	13,780	15,178	19,360	22,790	26,890	34,990
EGRESOS														
Existencias - consumo		142,259	1,696	2,529	3,907	5,929	6,688	8,470	11,713	12,901	16,456	19,372	22,857	29,742
Iniciales	Aportación socios	20,000	20,000	18,304	15,776	11,868	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Compras		132,259	0	0	0	4,061	6,688	8,470	11,713	12,901	16,456	19,372	22,857	29,742
Finales	Stock seguridad	10,000	18,304	15,776	11,868	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Personal		6,461	538	538	538	538	538	538	538	538	538	538	538	538
Salarios		6,461	538	538	538	538	538	538	538	538	538	538	538	538
Publicidad y promoción		1,800	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Publicidad y promoción		1,800	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Gastos generales		18,607	1,551	1,551	1,551	1,551	1,551	1,551	1,551	1,551	1,551	1,551	1,551	1,551
Arriendo Local		10,200	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850
Luz, Agua, Teléfono		3,000	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Materiales de Oficina		240	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Caja chica e Imprevistos		360	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Tributos		4,807	401	401	401	401	401	401	401	401	401	401	401	401
TOTAL EGRESOS		169,127	3,935	4,768	6,146	8,168	8,927	10,709	13,952	15,140	18,695	21,611	25,096	31,981
Amortizaciones	Constitución Empresa	1,000	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Depreciaciones	Tabla No. 11 Cálculo de Depreciaciones	900	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
UTILIDAD OPERATIVA		-3,664	-2,098	-1,951	-1,708	-1,351	-1,217	-903	-330	-121	507	1,021	1,636	2,851
Gastos Financieros	Ítem 3.2.16.1	2,900	700	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
UTILIDAD ANTES IMP. Y PART.		-6,564	-2,798	-2,151	-1,908	-1,551	-1,417	-1,103	-530	-321	307	821	1,436	2,651
15% de Participación de Trabajadores		782									46	123	215	398
24% Impuesto a la Renta		1,252									74	197	345	636
UTILIDAD NETA		-4,530	-2,798	-2,151	-1,908	-1,551	-1,417	-1,103	-530	-321	426	501	876	1,617

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

GRÁFICO No. 17: RESULTADO PREVISTO PRIMER AÑO



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO AL 2015

Como se puede evidenciar a partir del segundo año la compañía obtendrá una utilidad de \$663, para el tercer año la utilidad asciende a \$5.356, el cuarto año la utilidad será de 10.650 y en el quinto año asciende a \$16.971.

TABLA No. 28: ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS PROYECTADO AL 2015

HEALTH DIABETES

INGRESOS	REFERENCIA	2011	2012	2013	2014	2015
ventas	Tabla No. 13	167,363	207,530	257,337	319,098	395,682
UTILIDAD BRUTA	Cálculo Ventas	167,363	207,530	257,337	319,098	395,682
EGRESOS						
Existencias - consumo		142,259	176,401	218,737	271,234	336,330
Iniciales	Aportación socios	20,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Compras		132,259	176,401	218,737	271,234	336,330
Finales	Stock seguridad	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Personal		6,461	6,704	6,955	7,216	7,486
Salarios		6,461	6,704	6,955	7,216	7,486
Publicidad y promoción		1,800	1,867	1,938	2,010	2,086
Publicidad y promoción		1,800	1,867	1,938	2,010	2,086
Gastos generales	Tabla No. 13 Inversión del Proyecto	18,607	19,305	20,028	20,780	21,559
Arriendo Local		10,200	10,583	10,979	11,391	11,818
Luz, Agua, Teléfono		3,000	3,113	3,229	3,350	3,476
Materiales de Oficina		240	249	258	268	278
Caja chica e Imprevistos		360	373	388	403	418
Tributos		4,807	4,987	5,174	5,368	5,569
TOTAL EGRESOS		169,127	204,276	247,658	301,239	367,460
Amortizaciones	Constitución Empresa	1,000	0	0	0	0
Depreciaciones	Tabla No. 11 Cálculo de Depreciaciones	900	900	900	400	400
UTILIDAD OPERATIVA		-3,664	2,354	8,780	17,459	27,822
Gastos Financieros	Item 3.2.16.1	2,900	1,268	0	0	0
UTILIDAD ANTES IMP. Y PART.		-6564	1086	8780	17459	27822
15% de Participación de Trabajadores			163	1,317	2,619	4,173
24% Impuesto a la Renta			261	2,107	4,190	6,677
UTILIDAD NETA		-6,564	663	5,356	10,650	16,971

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

GRÁFICO No. 18: RESULTADOS PREVISTOS PROYECCION 5 AÑOS



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO AÑO 2011

El flujo de caja se estimó para un período de cinco años. Durante el primer año, el flujo asciende a \$69.016 como se puede apreciar en el balance adjunto.

TABLA No. 29: ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO – AÑO 2011

HEALTH DIABETES

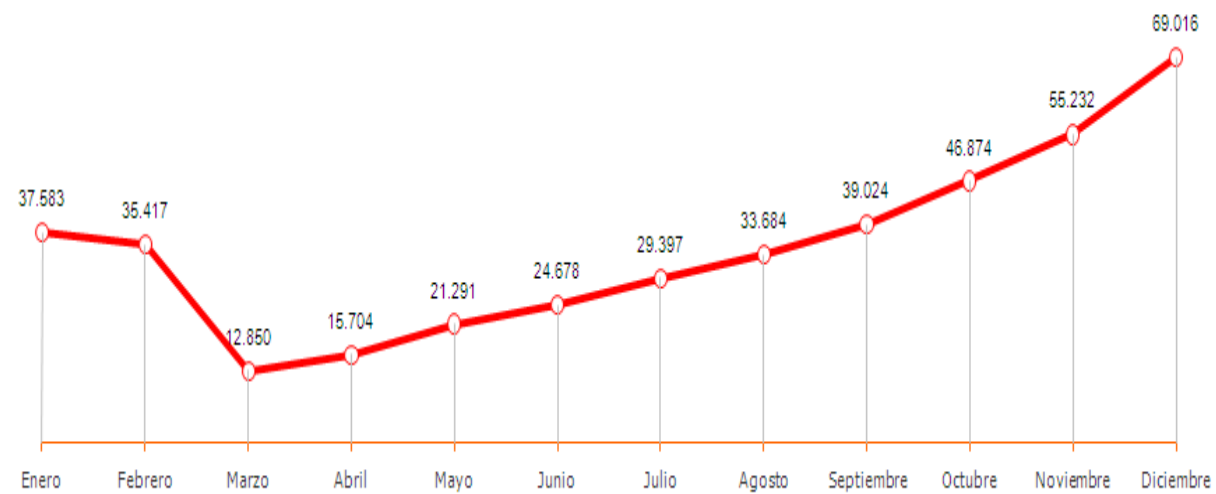
FLUJO DE CAJA previsual	REFERENCIA	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo acumulado inicio del mes				37,583	35,417	12,850	15,704	21,291	24,678	29,397	33,684	39,024	46,874	55,232
Ventas	Tabla No. 13 Cálculo	187,447	2,234	3,332	5,149	7,812	8,812	11,161	15,434	16,999	21,683	25,525	30,117	39,189
Total Ventas	Ventas	187,447	2,234	3,332	5,149	7,812	8,812	11,161	15,434	16,999	21,683	25,525	30,117	39,189
Capital	Aportación socios	20,000	20,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstamos		20,000	20,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total otros ingresos		40,000	40,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL COBROS		227,447	42,234	3,332	5,149	7,812	8,812	11,161	15,434	16,999	21,683	25,525	30,117	39,189
Pagos Operativos														
Salarios e incentivos	Tabla No. 10 Inversión del Proyecto	5,221	435	435	435	435	435	435	435	435	435	435	435	435
Compras (material venta)		111,620	0	0	22,400	0	0	4,548	7,490	9,487	13,119	14,449	18,431	21,696
Publicidad y promoción		1,650	0	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Arriendo Local		9,350	0	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850
Luz, Agua, Teléfono		2,750	0	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Materiales de Oficina		220	0	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Tributos		4,406	0	401	401	401	401	401	401	401	401	401	401	401
Caja Chica e Imprevistos		360	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Liquidación costes salariales		643	0	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Total Pagos Operativos			136,220	465	2,194	24,594	2,194	2,194	6,742	9,684	11,681	15,313	16,644	20,625
Otros Pagos														
Amortización préstamos	Préstamo	9,434	786	786	786	786	786	786	786	786	786	786	786	786
Gastos financieros e intereses		2,900	700	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Compra activos	Muebles/Máquinas	5,500	0	2,033	1,733	1,733	0	0	0	0	0	0	0	0
Liquidación I.V.A.		1,183	0	239	357	0	0	0	0	0	0	0	102	484
Liquidación retenciones		494	0	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Total Otros Pagos		19,510	1,486	3,304	3,121	2,764	1,031	1,031	1,031	1,031	1,031	1,031	1,133	1,515
Pagos anteriores (preparación)	Item 3.2.16	2,700	2,700											
TOTAL PAGOS		158,431	4,651	5,498	27,716	4,959	3,225	7,773	10,716	12,712	16,344	17,675	21,758	25,405
Saldo neto mensual		69,016	37,583	-2,166	-22,567	2,853	5,587	3,388	4,718	4,288	5,339	7,850	8,359	13,784
Saldo acumulado a final de mes			37,583	35,417	12,850	15,704	21,291	24,678	29,397	33,684	39,024	46,874	55,232	69,016

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

GRÁFICO No. 19: FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO AÑO 2011

Previsión de Tesorería



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO AL 2015

El proyecto presenta flujos positivos lo que permitirá que la compañía cumpla con todas sus obligaciones desde el primer año con \$ 69.016, para el segundo año asciende a \$79.530, para el tercer año \$108.135, para el cuarto año \$149.449 y para el quinto año \$ 206.739.

TABLA No. 30: ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO AL 2015

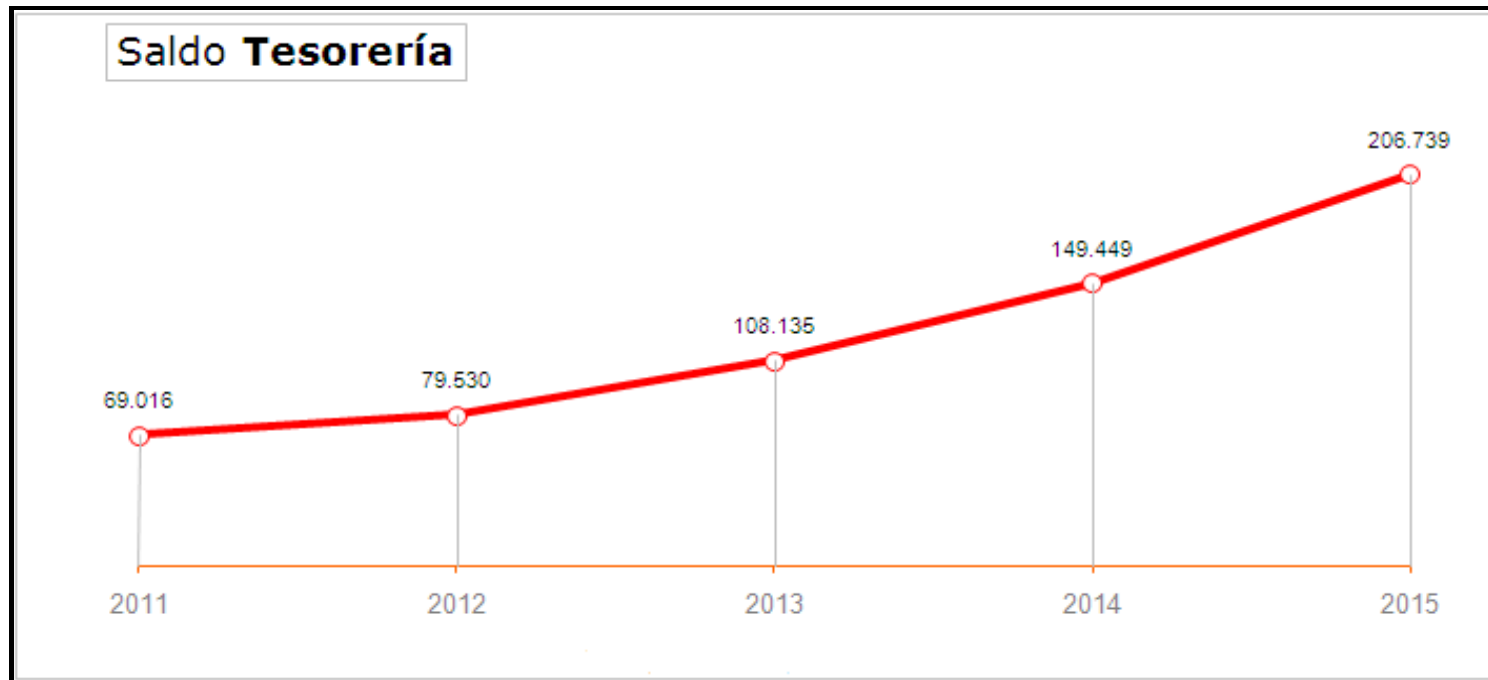
HEALTH DIABETES

FLUJO DE CAJA previsual	REFERENCIA	2011	2012	2013	2014	2015
Saldo acumulado al inicio		0	69,016	79,530	108,135	149,449
Ingresos Operativos	Tabla 13	187,447	232,434	288,218	357,390	443,164
Otros Ingresos		40,000	0	0	0	0
Emisión de Capital	Capital Socios	20,000	0	0	0	0
Préstamos	Préstamo	20,000				
TOTAL COBROS		227,447	232,434	288,218	357,390	443,164
Pagos Operativos		136,220	205,159	254,397	309,728	378,123
Salarios e incentivos	Tabla 10 Inv. Inicial	5,221	5,468	5,673	5,886	6,106
Compras (material venta)		111,620	177,907	226,128	280,399	347,695
Publicidad y promoción		1,650	1,862	1,932	2,004	2,079
Arriendo Local		9,350	10,551	10,946	11,357	11,783
Luz, Agua, Teléfono		2,750	3,103	3,219	3,340	3,465
Materiales de Oficina		220	248	258	267	277
Tributos		4,406	4,972	5,159	5,352	5,553
Caja Chica e Imprevistos		360	374	388	402	417
Liquidación costes salariales		643	674	695	721	748
Otros Pagos			19,510	16,761	5,215	6,349
Amortización préstamos (principal)	Préstamo	9,434	10,566	0	0	0
Gastos financieros		2,900	1,268	0	0	0
Compra activos	Tabla 15	5,500	0			
Liquidación I.V.A.		1,183	4,365	4,632	5,744	7,122
Liquidación retenciones salariales		494	562	583	605	628
Pagos Anteriores (preparación)	Item 3,2.16	2,700				
TOTAL PAGOS		158,430	221,920	259,612	316,077	385,873
Saldo Neto Ejercicio		69,016	10,514	28,606	41,313	57,290
Saldo acumulado por año		69,016	79,530	108,135	149,449	206,739

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

GRÁFICO No. 20: ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO AÑO 2015



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

BALANCE GENERAL PROYECTADO

Las utilidades previstas para el quinto año es \$52.083

TABLA No. 31: BALANCE GENERAL 2011 - 2015

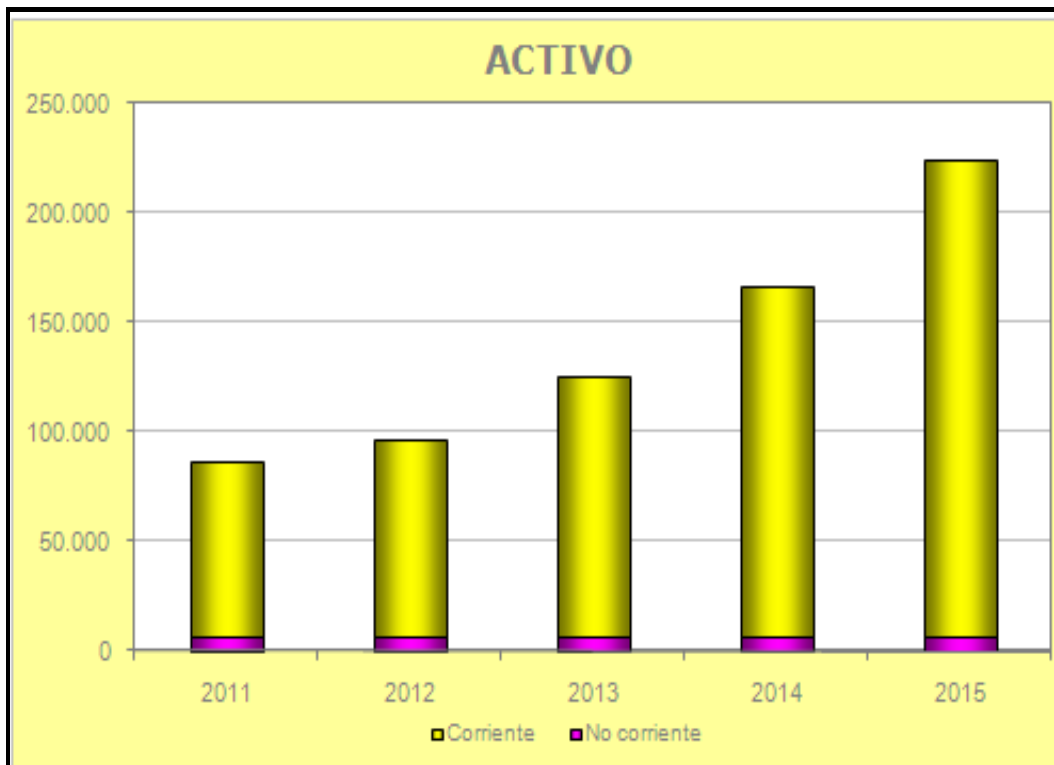
HEALTH DIABETES

ACTIVO	REFERENCIA	2011	2012	2013	2014	2015
No corriente		6,300	7,200	7,200	7,200	7,200
Inmovilizado intangible	Constitución Empresa	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Gasto Constitucion		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Activo Fijo		5,500	5,500	5,500	5,500	5,500
Caja Registradora (1)	Tabla N.- 10 Inversión del Proyecto	300	300	300	300	300
Equipos de Cómputo (2)		1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Muebles y Enseres		4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
- Depreciaciones Acumulada	Tabla N.- 11 Depreciaciones	-900	-900	-900	-400	-400
- Amortizaciones	Constitución Empresa	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000	-1,000
Garantías Entregadas	Item 3.2.16	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700
Activo Corriente		79,016	89,530	118,135	159,449	216,739
Inv. Inicial Existencias	Item 3.2.16.2	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Caja Bancos	Est. Flujo Efectivo 2015	69,016	79,530	108,135	149,449	206,739
Total ACTIVO		85,316	96,730	125,335	166,649	223,939
Patrimonio Neto y PASIVO						
Patrimonio Neto		14,336	16,322	26,002	43,861	72,083
Capital	Item 3.2.16.1	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Resultados del Ejercicio		-4,564	-1,678	6,002	23,861	52,083
TOTAL PASIVO		69,880	78,407	99,333	122,788	151,856
Corriente		69,880	78,407	99,333	122,788	151,856
Préstamos a corto plazo	Item 3.2.16.1	10,566	0	0	0	0
Proveedores		58,580	78,304	99,227	122,677	151,741
Otras cuentas a pagar		733	103	107	111	115
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO		84,216	94,730	125,335	166,649	223,939

Fuente: Investigación realizada

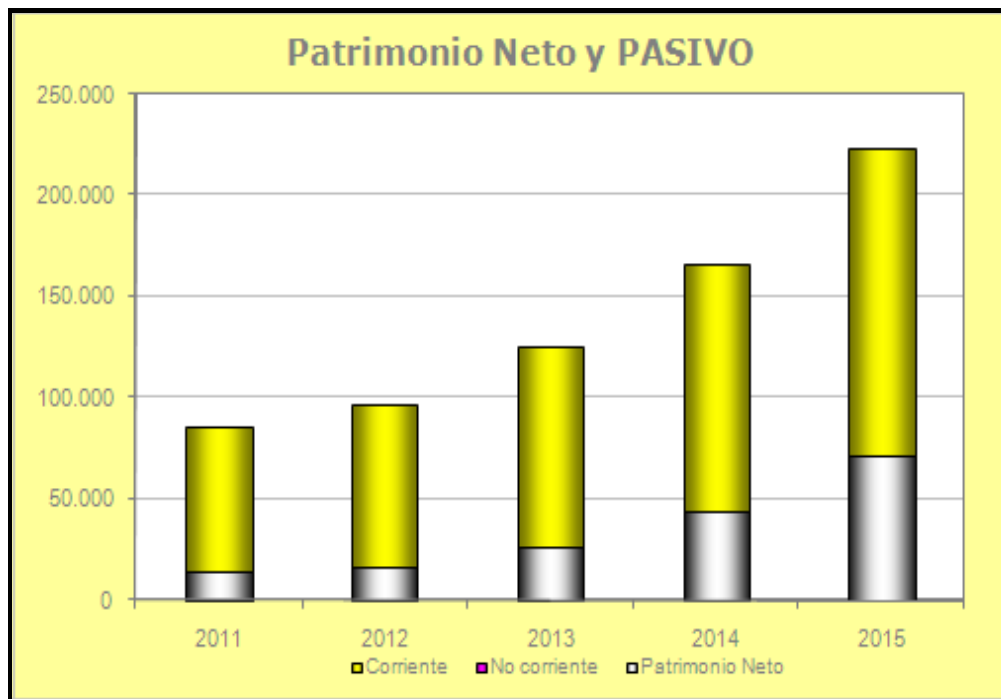
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

GRÁFICO No. 21: ACTIVO PROYECTADO AL AÑO 2015



Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

GRÁFICO No. 22: PASIVO Y PATRIMONIO PROYECTADO AL 2015



Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

3.2.16.10 Indicadores de Evaluación

VALOR PRESENTE NETO

Es el valor presente de los flujos descontados y deducidos la inversión inicial. El valor actual neto puede considerarse como el máximo valor que un inversionista podría pagar por llevar a cabo el proyecto. Se establece que un proyecto puede ser aceptado si se obtiene un VAN igual o mayor a cero, es la diferencia entre todos los ingresos y egresos expresados en valor presente.

Es necesario considerar el valor del dinero en el tiempo, debido a que el valor de una unidad monetaria de hoy no es igual a una unidad monetaria de un tiempo futuro. Se podría determinar la rentabilidad que un inversionista exigirá al no utilizar sus recursos hoy y postergar sus consumos a futuro.

Para este cálculo tomamos una tasa de descuento basado en los siguientes factores:

Tasa Activa –Tasa Pasiva + Inflación Actual. Tomando los datos del Banco Central del Ecuador:

Tasa Activa 15.89%

Tasa Pasiva 6.05%

Inflación Promedio (Oct-09 a Oct-10) 3.68%

La tasa de descuento o rendimiento requerido, con la que se calculará el VAN es de 13.52%

TABLA No. 32: FLUJO NETO DE CAJA, VAN Y TIR

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO NETO DE CAJA	- 40,000	29,016	10,514	28,606	41,313	57,290

RENDIMIENTO REQUERIDO (WACC)	13.52%
VAN	68,539.16
TIR	61.63%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

En el Flujo de Caja se tomó en cuenta los ingresos y egresos que tendrá el negocio, la cual se proyecta a un plazo de 5 años.

El valor de \$40.000 del año cero, corresponde a la inversión inicial que requerimos para establecer la tienda, corresponde al aporte de \$10.000 por socio más el préstamo bancario de dos años por el valor restante de \$10.000.

Para el primer año de instalación del negocio, como se describe en la Tabla No. 22 - Cálculos de Ventas Primer Año, se proyecta un monto mensual de compra por persona de 32 dólares. El gasto mensual identificado en las encuestas está dentro del rango de 100 a 300 dólares.

Se identificó que en este tipo de negocios no existe "estacionalidad", pues vendemos productos para personas que sufren una enfermedad que requiere un cuidado diario, por tanto, no existe una influencia directa e indirecta de fechas importantes como por ejemplo: vacaciones, ingreso de clases, navidad, etc. Sin embargo, se ha procedido con una variación en las ventas dentro del primer año de existencia de la tienda, considerando que este año será de introducción en el mercado, conocimiento de la tienda y fidelidad en nuestros clientes.

A través de las encuestas realizadas se pudo identificar la "asuidad" de nuestro mercado objetivo, es decir la constancia y frecuencia de compra del cliente diabético. Se obtuvo que el 56% de las personas encuestadas compran productos alimenticios en forma diaria, y un 52% en forma mensual con relación a insumos médicos, estos datos están detallados en el Gráfico No. 14 y 15.

En la Tabla No. 23 – Cálculos del Porcentaje de la Variación de las Ventas proyectadas a cinco años, se detalla cómo se obtiene a partir del segundo año, una proyección en el crecimiento anual de ventas del 24%.

Los egresos que tendrá el negocio la cual se proyecta a un plazo de 5 años, corresponde a un préstamo bancario amortizado a un plazo de 2 años, por un monto de \$20.000 descontado a una tasa del 12% por considerarse un Crédito Comercial – PYMES.

La adquisición de activos fijos por un valor de \$5.500, depreciados en base al detalle que se muestra en la Tabla No. 20.

Finalmente, los valores detallados en la Tabla No. 19 fueron proyectados con un crecimiento anual del 3.68 %, correspondiente a la inflación promedio del último año.

El proyecto presenta un VAN de \$68.539,16 por lo que se considera que existe un incremento en el valor de la empresa, el mismo que se verá reflejado en el valor de los accionistas traduciéndose en un proyecto rentable.

TASA INTERNA DE RETORNO

La tasa interna de retorno "evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual".⁵⁴

⁵⁴ SAPAG y SAPAG. Op. Cit. p. 318.

Es la tasa de descuento que iguala los flujos futuros de caja con la inversión inicial, en otras palabras es la tasa de rendimiento única que resume los méritos de un proyecto.

El proyecto presenta una Tasa Interna de Retorno del 61.63% lo que presenta una rentabilidad mayor a la exigida por los inversionistas y esta a su vez permitirá medir las proyecciones futuras entre las tasas estimadas para medir los posibles riesgos de la inversión.

PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL

Se espera recuperar la inversión del proyecto en el tercer año de iniciado el negocio según podemos visualizar en la Tabla No. 33

TABLA No. 33: PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL

Se espera recuperar la inversión en el proyecto entre el segundo año de operaciones.

AÑOS	FLUJO	FLUJO ACUMULADO	INVERSION	% RECUPERACION
1	29,016.00	29,016.00	40,000.00	0.73
2	10,514.00	39,530.00		0.99
3	28,606.00	68,136.00		1.70
4	41,313.00	109,449.00		2.74
5	57,290.00	166,739.00		4.17

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN

ROE Y ROA

La empresa obtiene utilidades a partir del 2013 como se registra en el Balance General, por lo que a partir de ese año la rentabilidad de los accionistas en este proyecto es del 23%. Esto significa que por cada \$1,00 que la empresa mantiene en el 2013 genera un rendimiento del 23% sobre el patrimonio. Es decir, mide la capacidad de la empresa para generar utilidad a favor de los accionistas.

La rentabilidad sobre los activos totales es de aproximadamente 5%. Los que quiere decir, que por cada \$1,00 invertido en el 2013 en los activos, produjo ese año un rendimiento del 4.79% sobre la inversión.

El apalancamiento que relaciona el rendimiento de los activos, con el rendimiento para los accionistas es de 0.79, lo cual significa que el costo promedio del financiamiento por terceros es inferior a la rentabilidad de los activos de la empresa; es decir, que en la empresa analizada para el 2013, el 79% de los activos totales es financiado por los acreedores y de liquidarse estos

activos totales al precio en libros quedaría un saldo de 21% de su valor, después del pago de las obligaciones vigentes.

SOLVENCIA Y LIQUIDEZ

El proyecto presenta un nivel de liquidez de 1.19, esto quiere decir que el activo corriente es 1,19 veces más grande que el pasivo corriente; o que por cada \$1,00 de deuda, la empresa cuenta con \$1,19 para pagarla. Cuanto mayor sea el valor de esta razón, mayor será la capacidad de la empresa de pagar sus deudas.

La solvencia del proyecto es del 26%, lo cual muestra la participación de la estructura patrimonial de la empresa, es decir, cuánto Patrimonio Neto hay por cada dólar en el pasivo.

Para este índice no hay estándares ni puntos óptimos sino que existe un promedio para cada tipo de industria. Estos promedios además cambian según el momento del mercado, ninguno es malo ni bueno sino que dependerá de la rentabilidad y la rotación de los activos.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y PUNTO DE EQUILIBRIO

El resultado obtenido se interpreta como las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la empresa pierde y por arriba de la cifra mencionada son utilidades para la empresa.

TABLA No. 34: PUNTO DE EQUILIBRIO PROYECTADO A 5 AÑOS

	AÑO					AÑO				
	COSTO FIJO					COSTO VARIABLE				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Material Directo	20,000.00					20,000.00	24,000.00	28,800.00	34,560.00	41,472.00
Material Indirecto						150.00	155.63	161.46	167.52	173.80
Mano de obra Directa	18,114.24	18,114.24	18,114.24	18,114.24	18,114.24					
Depreciación Muebles	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00					
Depreciación Equipos	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00					
Material Oficina	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00					
TOTAL COSTOS	19,254.24	19,254.24	19,254.24	19,254.24	19,254.24	20,150.00	24,155.63	28,961.46	34,727.52	41,645.80
Ventas estimadas						130,777.00	162,163.48	201,082.72	249,342.57	309,184.78
Punto de equilibrio						22,652.05	22,652.05	22,652.05	22,652.05	22,652.05

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

CAPITAL DE TRABAJO

La inversión conocida como capital de trabajo es necesario considerarla dentro de cualquier proyecto, corresponde a la totalidad de recursos y dinero necesarios para financiar la operación del negocio, debido a que dicha inversión será indispensable para cubrir los desfases de caja.

Estos recursos son considerados parte del patrimonio del inversionista y por ello tienden a ser recuperables. Como se puede observar el mayor déficit se presentará en el mes de enero con (-) 10.412.51, febrero con (-) 2.315, marzo (-) 1.770 y abril con (-) 1.225, siendo entonces el valor de \$3.950 la cantidad de capital de trabajo a invertir para comenzar a desarrollar el proyecto.

El valor total a invertir en el proyecto es de \$43.950.

TABLA No. 35: CAPITAL DE TRABAJO

EGRESOS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Stock	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667
Muebles y equipos	458	458	458	458	458	458
Salarios	525	525	525	525	525	525
Publicidad y Promoción	150	150	150	150	150	150
Arriendo	850	850	850	850	850	850
Agua/Luz/Teléfono	250	250	250	250	250	250
Material Oficina	20	20	20	20	20	20
Caja Chica e imprevistos	30	30	30	30	30	30
EGRESO MENSUAL	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950

EGRESOS	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Stock	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667	1,667
Muebles y equipos	458	458	458	458	458	458
Salarios	525	525	525	525	525	525
Publicidad y Promoción	150	150	150	150	150	150
Arriendo	850	850	850	850	850	850
Agua/Luz/Teléfono	250	250	250	250	250	250
Material Oficina	20	20	20	20	20	20
Caja Chica e imprevistos	30	30	30	30	30	30
EGRESO MENSUAL	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

TABLA No. 36: DEFICIT ACUMULADO

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Ingreso Mensual (Ventas)	1,090	1,635	2,180	2,725	5,449	8,718
Egreso Mensual (Gastos-PyG)	11,502.31	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950
Saldo Mensual	-10,412.51	- 2,315	- 1,770	- 1,225	1,499	4,769
Saldo Acumulado	-10,412.51	-12,727.69	-14,497.97	-15,723.35	-14,224.23	-9,455.71

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingreso Mensual (Ventas)	10,898	13,078	16,347	19,616	21,796	27,245
Egreso Mensual (Gastos-PyG)	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950
Saldo Mensual	6,948	9,128	12,397	15,667	17,846	23,295
Saldo Acumulado	-2,507.59	6,620.13	19,017.25	34,683.77	52,529.89	75,825.01

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páiz Arroyo

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

En esta evaluación de escenarios se analizó la variación en ventas, costo de ventas versus el VAN y TIR del proyecto; como se aprecia en las tablas adjuntas, se observa que en el escenario esperado se presenta un aumento en las ventas del 5% y una disminución en el costo de ventas del 5%; por lo que el VAN se encuentra en \$69.505.59 y TIR 67%.

TABLA No. 37: ESCENARIO ESPERADO

ESCENARIO ESPERADO	
Variaciones en las ventas de 5%	
Variación en costos de ventas 5%	
VAN	69,505.59
TIR	67%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

En el escenario optimista se produce un aumento en las ventas del 10% y una disminución del costo de ventas del 10% aumentando el VAN del proyecto en \$84.495,40 y un TIR de 79%

TABLA No. 38: ESCENARIO OPTIMISTA

ESCENARIO OPTIMISTA	
Variaciones en las ventas de 10%	
Variación en costos de ventas 10%	
VAN	84,495.40
TIR	79%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

En el escenario pesimista las ventas disminuyen en 5% y el costo de ventas aumenta en 5%, provocando un disminución del VAN de 40.592,99 y un TIR de 45%; aún así el proyecto no deja de ser rentable.

TABLA No. 39: ESCENARIO PESIMISTA

ESCENARIO PESIMISTA	
Variaciones en las ventas de 5%	
Variación en costos de ventas 5%	
VAN	40,592.99
TIR	45%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Jeaneth Morales Vargas / Alexandra Páliz Arroyo

4 DISEÑO FÍSICO DE LA TIENDA MODELO

4.1 UBICACIÓN FÍSICA

El grueso de las ventas al detalle se lleva a cabo en zonas urbanas, las zonas comerciales han adquirido mucha popularidad, mientras que han decaído las áreas del centro de la ciudad, los centros comerciales se han convertido en el tipo predominante de la ubicación del comercio al detalle.⁵⁵

Al ser un elemento importante dentro de la distribución de la mezcla de marketing, la instalación física de los negocios a detalle, se consideró para la instalación de esta tienda dos sitios estratégicos al norte de la ciudad de Quito, la una está ubicada en la Avenida Naciones Unidas y Los Shyris, la segunda opción está entre la Avenida República y Pradera.

4.2 NOMBRE SELECCIONADO

Los expertos señalan que la selección de un buen nombre puede favorecer el éxito o contribuir al fracaso de cualquier producto, servicio o negocio, por tanto es importante considerar ciertas características como es sugerir los beneficios que estamos ofreciendo, diferenciarnos de la competencia y que sea de fácil recordación.

Considerando adicionalmente, al nicho de mercado que queremos enfocarnos, a la ubicación física elegida dentro de la ciudad, así como la imagen interna y externa de la tienda, hemos elegido el siguiente nombre:

Diabetes Health

4.3 BOCETO DEL LOGOTIPO Y COLORES

4.3.1 Colores

Sin duda uno de los aspectos destacados que influyen fuertemente en la preferencia de los consumidores es la selección de colores que usamos en todos los aspectos relacionados con la presentación de nuestros productos: envolturas, logotipos, personajes, publicidad, etc. Pero lo

⁵⁵ William J. STANTON, Michael J. ETZEL y Bruce J. WALKER. (1996). *Fundamentos de Marketing*. Capítulo 14-Venta al Detalle. Décima edición. p. 502.

importante para la mercadotecnia son los significados que comunican cada uno de los colores a los consumidores.⁵⁶

Para nuestro proyecto hemos elegido al color verde y naranja, a continuación sus significados según la teoría de colores:

4.3.1.1 Color Verde

El color verde tiene un gran poder de curación. Es el color más relajante para el ojo humano y puede ayudar a mejorar la vista, es recomendable utilizar el verde asociado a productos médicos o medicinas.⁵⁷

Es el color de la naturaleza por excelencia y es de los llamados colores fríos. Representa armonía, exuberancia, fertilidad y frescura. Tiene una fuerte relación emocional con la seguridad, resistencia y estabilidad.

Tiene una percepción muy fuerte con el poder de curación y es el color más relajante, por lo que también sugiere estabilidad, el verde representa sobre todo esperanza. Se recomienda para productos de jardinería, productos naturales, actividades al aire libre y productos ecológicos y orgánicos.

4.3.1.2 Color Naranja

El naranja es un color universal, atrae la atención hacia los artículos, es ideal para señales de venta, de promociones en un periodo corto, es informal, hace ver a un producto adecuado para todos los clientes, que los productos costosos parezcan más al alcance del consumidor.⁵⁸

Este color es considerado muy caliente Se asocia con el sol, especialmente en el trópico, representa entusiasmo, atracción, creatividad, determinación, éxito, etc.

Es un color cítrico y por lo mismo se asocia con la alimentación sana, pues estimula el apetito, es muy adecuado para promocionar alimentos y juguetes.

⁵⁶ Gregorio BARCALA. [gbarcala@anahuac.mx]. Universo PyME México. [http://www.universopyme.com.mx]. Powered by Joomla! Generated: 28 October. 2010, 09:41.

⁵⁷ WEBTALLER. [http://www.webtaller.com/maletin/articulos/significado_de_los_colores.php]. **Significado de los colores.**

⁵⁸ Amber GRAVETT. [http://merkdotecnia.blogspot.com/2007/11/el-uso-del-color-como-herramienta-de.html]. **Los colores en la mercadotecnia.**

4.3.2 Logotipo

Un logotipo (coloquialmente conocido como logo) es un elemento gráfico, que identifica a una persona, empresa, institución o producto. Los logotipos suelen incluir símbolos claramente asociados a quienes representan.⁵⁹

Hemos escogido un logotipo que representa protección, infinitud, perfección por su forma geométrica circular, así como elegancia por sus líneas delgadas, el tipo de letra escogido hace contraste con la imagen, dando como resultado una identidad propia.



4.4 DISEÑO INTERNO Y EXTERNO DE LA TIENDA

4.4.1 Diseño Interno

La presentación de una tienda detallista ayuda a determinar su imagen y la ubica en la mente de los consumidores. El elemento principal de la presentación de una tienda es su atmósfera, es decir, la importancia global de la disposición física, la decoración y los aspectos sensibles que rodean a una tienda.⁶⁰

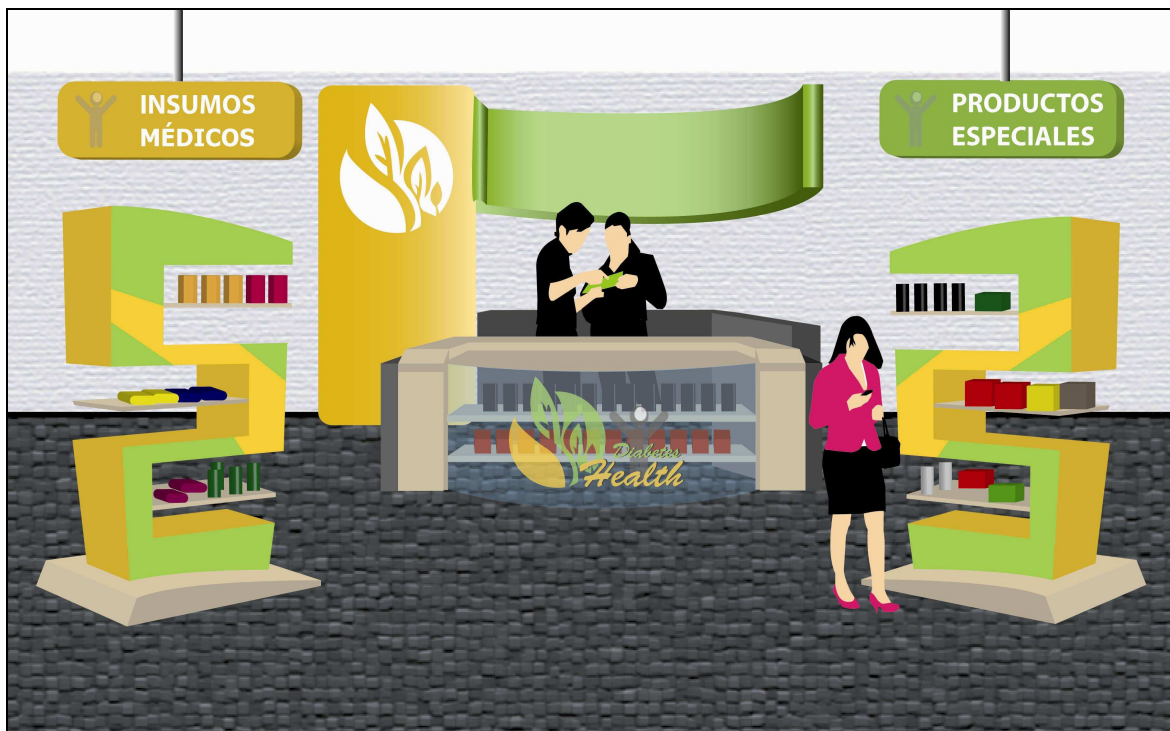
Los consumidores en los puntos de venta especializados suelen considerar que el precio es secundario. Más bien, la exclusividad de la mercancía, la apariencia física de la tienda y la calidad del personal son los elementos que determinan su popularidad.⁶¹

⁵⁹ Michael BIERUT. (2001). *Fundamentos del diseño gráfico*.

⁶⁰ Charles W. LAMB, Jr., Joseph F. HAIR y Jr. Carl MCDANIEL. (2002). *Marketing*. Capítulo 13-Ventas al Detalle, Estrategias de Marketing de Ventas al Detalle. Sexta Edición. p. 448.

⁶¹ *Ibíd.* p. 428.

Por tanto, el factor diseño es decisivo para este tipo de negocios, a través de esta imagen se desea plasmar el concepto de exclusividad y elegancia que se desea ofrecer a nuestros clientes.



4.4.2 Diseño de Perchas

La distribución que designa el espacio asignado a varias líneas de productos y su ubicación específica dentro de la tienda, hace primordial la elección y uso de exhibidores adecuados, a continuación la imagen de las perchas que se utilizarán en la tienda.



4.4.3 Diseño Externo

Frecuentemente se dice que las claves del éxito de la venta especializada son tres: ubicación, ubicación y ubicación. Aunque parezca una exageración, este axioma expresa la importancia que los comerciantes dan a la ubicación. Por tanto, el sitio de la tienda ha de ser la primera decisión que se tome respecto a las instalaciones. Consideraciones como la población del área, el tránsito y el costo determinan dónde debe construirse una tienda.⁶²

Sin olvidar que el éxito de este tipo de tiendas depende de la capacidad de atraer primero y luego satisfacer a los clientes con una variedad y calidad de productos, acompañado por un servicio de excelencia y asesoramiento, a través de la siguiente imagen se desea transmitir esas importantes características.



⁶² William J. STANTON, Michael J. ETZEL y Bruce J. WALKER. (1996). *Fundamentos de Marketing*. Capítulo 14 - Venta al Detalle. Décima Edición. p. 502.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Una vez culminado el desarrollo y análisis de cada uno de los puntos establecidos dentro de este estudio “Diseño de un modelo de negocio para la importación y comercialización de insumos médicos y alimentos especiales para personas con diabetes”, podemos concluir lo siguiente:

- La diabetes es una enfermedad considerada como crónica en nuestro país en base a datos publicados por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador dentro de la sección de Epidemiología; donde se especifica las Diez Principales Causas de Mortalidad, siendo la Diabetes la quinta causa de morbilidad en una población de 14 millones de ecuatorianos con 68.355 número de casos al año 2009.
- Existen tres tipos de diabetes (diabetes tipo 1, diabetes tipo 2, y diabetes gestacional) y el tratamiento depende del tipo de Diabetes.
- La diabetes tipo 2 es la más común y representa el 90% de los casos mundiales, esta puede desarrollarse en cualquier edad pero la gran mayoría de casos ocurren en personas mayores de 40 años.
- Para ayudar a prevenir la diabetes y sus complicaciones se debe:
 - Alcanzar y mantener un peso corporal saludable.
 - Mantenerse activo físicamente: al menos 30 minutos de actividad regular de intensidad moderada la mayoría de los días de la semana; para controlar el peso puede ser necesaria una actividad más intensa.
 - Consumir una dieta saludable que contenga entre tres y cinco raciones diarias de frutas y hortalizas y una cantidad reducida de azúcar y grasas saturadas.
 - Evitar el consumo de tabaco, puesto que aumenta el riesgo de sufrir enfermedades cardiovasculares.
 - La ingesta de proteínas debe ser del 10-20% del total de la energía.

- La suplementación vitamínica generalmente no es necesaria, excepto en caso de deficiencia marcada o evidente.
 - El consumo de fibra debería ser de por lo menos 20-35 g/días, lo que es semejante a las recomendaciones para el público en general.
- Tomando en consideración el resultado de las 100 encuestas realizadas en el Hospital Militar, Hospital Vozandez, Hospital Carlos Andrade Marín y Fundación Fe Diabetes la ubicación estratégica de la tienda se identificó en el sector norte de la ciudad de Quito.

Preferencia del sector de ubicación de la Tienda	% De personas encuestadas
Norte	44%
Centro	34%
Sur	16%
Otros	6%

- La compra de productos e insumos especiales se la hará a nivel local e internacional, pues una de las estrategias primordiales, es el surtido de productos de alta calidad y de vanguardia, a un costo competitivo que genere fidelidad en los clientes.
- Como parte del punto anterior, la estrategia que se utilizará para la instalación de esta tienda especializada es la diferenciación, tanto en el producto como en el servicio ofrecido, pues no existe en el mercado un concepto similar a pesar que la demanda es importante, pues la población de personas diabéticas crece a un ritmo del 20% en la provincia de Pichincha.
- El estudio de mercado realizado nos ayudó a identificar los productos e insumos especiales de mayor consumo e interés, así como, los productos que actualmente son de difícil adquisición.
- La periodicidad de compra de nuestros clientes potenciales, es muy variada pues depende del producto o insumo a adquirir, pero principalmente es diaria en productos y mensual en insumos. Como se había manifestado a lo largo de la tesis, nuestra estrategia será la de diferenciación a través de una tienda exclusiva, con productos varios y de excelente calidad, ubicación privilegiada por la cercanía y accesibilidad a otros comercios y servicios, por lo que el precio no será sensible para nuestros potenciales clientes.
- Como resultado de las encuestas realizadas, se identificó que las personas diabéticas desean más variedad, productos nuevos en la gama de galletas, dulces y caramelos

especialmente, generando un interés del 80% de las personas encuestadas en la instalación de esta tienda, lo cual significa una oportunidad de negocio importante.

- No existe una tienda especializada con las características que hemos planteado en nuestro proyecto, por tanto no tenemos un competidor fuerte que dificulte nuestro ingreso al mercado; sin embargo, existe la presencia de Supermercados y Farmacias muy importantes y reconocidas en el país que cuentan con un espacio definido para productos light o de baja calorías.
- Con una estrategia de distribución directa entre el producto o fabricante y la tienda, se podrá ofrecer al mercado objetivo productos competitivos en precio y calidad, cumpliendo con todas las normas de registro sanitario, factores nutricionales y fechas de expedición.
- Tanto el Flujo de Caja como el Balance de Resultados fueron proyectados para 5 cinco años obteniendo ganancias a partir del segundo año, con los cuales se cubrirán los costos y gastos de la inversión así como también los accionistas recuperan su inversión a corto plazo.
- El proyecto es viable, ya que el estudio financiero muestra un TIR de 61.63% y un VAN de 68.539,16, es decir que el proyecto es económicamente rentable lo que genera beneficios para los inversionistas.
- Se consideró también un análisis del riesgo, el cual fue satisfactorio; por lo que midió las variaciones e impactos que se producirán en el flujo de caja en un período de 5 años; en este análisis se incluye el escenario optimista, pesimista y esperado. La ventaja de este análisis es que nos permite tomar decisiones anticipadas.
- Con todo lo anterior podemos asegurar que nuestro proyecto es rentable y que nuestra tienda especializada en productos e insumos para personas con diabetes es muy aceptado en la población que padece esta enfermedad. El concepto que hemos desarrollado en cuanto al diseño físico de la tienda, los productos e insumos a comercializar, nos permite diferenciarnos de grandes cadenas que tienen posicionado este tipo de productos en el mercado.
- La evaluación periódica interna como externa, identificando a nuevos competidores, nuevas gamas de productos a ofrecer, participación en el mercado, últimos avances médicos e investigaciones, serán las principales estrategias de comercialización.

5.2 RECOMENDACIONES

- Crear y buscar alianzas estratégicas con las diferentes instituciones públicas y privadas, como son: Ministerio de Salud Pública a través de la Dirección Provincial de Salud de Pichincha. Fundaciones, Grupos de apoyo, IESS, Profesionales especializados, Hospitales y Clínicas privadas, con el objetivo de difundir a toda la comunidad sobre la existencia de esta nueva tienda especializada. Este objetivo es alcanzable con la participación en la Feria Anual que se lleva a cabo en el mes de noviembre en nuestro país por Celebrarse el día Mundial del Diabético, con promociones, descuentos, entrega de publicidad, charlas instructivas que contribuya a mejorar el conocimiento de esta afección de modo que sean capaces de vivir una vida plena y sana, actividades recreativas, entregas de muestras, entre las principales actividades que se ofrecerá.
- Continuar investigando lugares con mayor incidencia en esta enfermedad para instalar una nueva tienda, de acuerdo a los datos otorgados por el Ministerio de Salud Pública, la provincia del Azuay Cañar y Tungurahua registra el mayor número de casos, después de Pichincha.
- Mantener una amplia gama de proveedores con el objetivo de seleccionar los más competitivos y de mayor experiencia en la distribución y comercialización de todas las líneas de productos especiales para diabéticos, este será un elemento primordial para el éxito de la tienda. La visita a ferias internacionales como la de México, Argentina y España (entre las más importante), nos otorgará un valor agregado para la diversificación de nuestros productos.
- Establecer estrategias de negociación con los proveedores para poder competir en el mercado, esto es, obtener descuentos especiales por volumen, valores agregados al producto, amplia gama y calidad de productos, precios competitivos.
- Mantener suscripciones con revistas o folletos especializados en diabetes, de origen tanto local como internacional, con el fin de mantenerse informada sobre nuevos avances tecnológicos e información variada.
- Dar a conocer nuestra tienda en revistas especializadas en salud, en programas dedicados a la familia, imprimir publicidad para ser repartida en centros médicos especializados, y así lograr un u excelente posicionamiento en el mercado.
- Crear fidelidad en nuestros clientes a través del buen servicio, variedad y precio, para lo cual se deberá implementar un mecanismo que permita conocer el nivel de satisfacción, nuevas necesidades y preferencias, por medio de una llamada telefónica, creación de una

página web que pueda receptar opiniones y sugerencias, así como también la instalación de un buzón en la propia tienda.

- Informar a través del correo electrónico al cliente y/o sus familiares, sobre los últimos productos adquiridos por la tienda, con todas sus características y beneficios.
- Contratar dentro de uno año a varios vendedores internos y externos con el objetivo de ofrecer a nuestros clientes un servicio más personalizado a través de la venta vía teléfono e internet con el servicio de entrega a domicilio. Adicionalmente la base de datos de nuestros clientes nos permitirá enviar información continua sobre nuevos productos y servicios, generando fidelidad en ellos.

BIBLIOGRAFÍA

1. ALARCÓN, A. (2003). [<http://www.fas.usda.gov/GainFiles/200304/145885404.pdf>]. **Ecuador Retail Food Sector Report 2003**. Quito, Ecuador. USDA Foreign Agricultural Service. Gain Report. Consultado en Dic 2 2003.
2. ÁLVAREZ Adrián. [<http://www.materiabiz.com/mbz/estrategiaymarketing/nota.vsp?nid=43563>]. **La matriz de productos de Ansoff**.
3. ARGENTINA. DIETETICA VISUAL. [<http://www.dietetica-visual.com.ar/nutresan/produdiab.htm>]. **Productos para los diabéticos (Nutrisan S.R.L.)**.
4. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=pib_per_capita]. **Datos relacionados al PIB-PER CAPITA**.
5. BEHRENS W. y HAWRANEK P. M. (Noviembre 1991). **Manual for the Preparation of Industrial Feasibility Studies**. Austria ISBN.
6. BLANCO, E. (1999). [<http://www.fas.usda.gov/GainFiles/199911/25546317>]. **Ecuador Retail Food Sector 1999**. USDA Foreign Agricultural Service. Gain Report. Ed. por Susana Sánchez. Consultado en Dic 2 2003.
7. BLANCO, E. (1999). [<http://www.fas.usda.gov/GainFiles/199911/25546317>]. **Ecuador Retail Food Sector 1999**. USDA Foreign Agricultural Service. Gain Report. Ed. por Susana Sánchez. Consultado en Dic 2 2003.
8. CHILE. ADICH. [<http://www.adich.cl/adich4.php?page=Noticias>]. **Asociación de diabéticos de Chile**.
9. CHILE. DIET STORE – TIENDA ESPECIALIZADA EN ALIMENTOS PARA DIABÉTICOS. [www.dietstore.cl].
10. CHILE. SERVICIO WEB. [www.servicioweb.cl/articulos/diabetes.htm].
11. DIABESUR. [<http://www.diabesur.com/categoria/8/Delicias%20SIN%20AZUCAR/11/>]. **Diabesur alternativas en el control de la diabetes**.
12. DIABETES STOP. [<http://diabetesstop.wordpress.com/2006/11/19/zapateria-para-diabeticos/>]. **Zapatos para diabéticos por catálogo**.
13. DMTIPO2. [<http://www.dmtipo2.com/pages/consejos-BEBIDAS.php>]. **Bebidas para diabéticos**.
14. ECUADOR. DIARIO EL UNIVERSO. [<http://www.eluniverso.com/2008/11/14/0001/18/print40A5A15ED7D447B6A779F3A8C62A3DE6.html>]. **Diabetes en los niños aumenta a ritmo peligroso**.
15. ECUADOR. EXPLORED. [<http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/adios-a-las-odiosas-inyecciones-de-insulina-252180-252180.html>]. **Bomba de insulina**.
16. ESPAÑA. GULLON. [<http://www.gullon.es/inicio.aspx>]. **Empresa fabricante de galletas**.

17. FEDEXPOR. FEDEXPOR. [www.fedexpor.com/img/req_permiso_sanitario.pdf]. **Requisitos y trámites para obtener el registro sanitario.**
18. FERRER, G. **Comercio especializado: variables estratégicas y posicionamiento.** Distribución y Consumo.
19. FUNDACIÓN DIABETES. [<http://www.fundaciondiabetes.org/box02.htm>].
20. GOOGLE. [http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&sl=en&u=http://brooklynpremium.stores.yahoo.net/sweetnlow.html&ei=d_GTSrFD16e2B8za1Eg&sa=X&oi=translate&resnum=9&ct=result&prev=/search%3Fq%3Dsweet%25C2%25B4n%2Blow%26hl%3Des%26sa%3Dg]. **Productos de la línea sweet'n low.**
21. GOOGLE. [<http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&sl=en&u=>]. [<http://www.equal.com/&ei=QvGTSo2YJoH8tgednMhG&sa=X&oi=translate&resnum=8&ct=result&prev=/search%3Fq%3Dequal%26hl%3Des>]. **Productos ESQUAL.**
22. GOOGLE. [http://www.google.com.ec/imgres?imgurl=http://www.buscaprof.es/logotipos/44ab8d2d_bonarea.jpg&imgrefurl=]. [http://www.buscaprof.es/carnicerias_lleida_393-29-0-0&h=365&w=347&sz=24&tbnid=wCBkmF842f4jfM::&tbnh=121&tbnw=115&prev=/images%3Fq%3DFOTOS%2BDE%2BTIENDAS%2BESPECIALIZADAS&hl=es&usg=__GNnyF0FCGYINo0Yy4wMc0EqCc8A=&ei=KsCNSdjFAde4twfIsoyJCw&sa=X&oi=image_result&resnum=2&ct=image&cd=1]. **Fotos de tiendas especializadas.**
23. GRAHAM Friend y STEFAN Zehle. (2008). **Cómo diseñar un plan de negocios.** Buenos Aires: The Economist - Colección Finanzas y Negocios.
24. GUAYAQUIL CALIENTE. [http://www.guayaquilcaliente.com/guayaquil/articulos_salud/]. **Artículos sobre la diabetes.**
25. HILL, Charles W. y JONES Gareth R. (1997). **Administración Estratégica. Un Enfoque Integrado.** Colombia: Mc Graw-Hill. Tercera Edición.
26. IBERIMAGE. [<http://www.iberimage.com/es/fotos--Productos.htm?tematico=Productos>]. **Imágenes de tiendas especializadas.**
27. INFANTE VILLARREAL Arturo. (1988). **Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión.** Editorial Normal S.A.
28. INNOVABIOBIO. [<http://www.innovabiobio.cl/index.php?name=News&file=article&sid=40>]. **tienda especializada en productos y servicios integrales para diabeticos.**
29. JIMÉNEZ D.; GIMÉNEZ M. L.; SÁNCHEZ, M. y SEGOVIA, C. (2004). **La distribución comercial minorista en la Europa de 15 + 10.** Distribución y Consumo.
30. KIDS HEALTH. [http://kidshealth.org/PageManager.jsp?dn=KidsHealth&lic=1&ps=207&cat_id=20483&article_set=56089]. **DIABETES TIPO 1: ¿CÚAL ES EL TRATAMIENTO?**
31. KOONTZ Harold. (1998). **Administración: una perspectiva global.** Mc Graw – Hill.
32. KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary. (2003). **Fundamentos de Mercadotecnia.** México: Prentice Hall. 6ta. edición.
33. KOTLER Philip. (2000). **Dirección de Marketing.** Madrid: Edición del Milenio. Décima Edición.
34. KOTLER Phillip. (2001). **Dirección de Marketing.** México: Ed. PrenticeHall. La edición del milenio.
35. KOTLER Phillip. **Mercadotecnia.** México: Prentice Hall. Tercera edición.

36. KOTLER, Phillip y GARY Armstrong. (1991). **Fundamentos de Mercadotecnia**. Segunda Edición.
37. LAMB Charles W.; HAIR Joseph F. y MC DANIEL Carl D. (2000). **Marketing**.
38. LAMB Charles W.; HAIR Joseph F. y MC DANIEL Carl D. (2002). **Marketing**. Sexta Edición
39. LAMBIN Jean Jacques. (1995). **Marketing Estratégico**. Madrid: Mc Graw Hill. 3ra. Edición.
40. MERCA DIABET. [<http://mercadiabet.com/>].
41. MÉXICO. PRONAT. [http://www.pronat.com.mx/Temas/alimento_diabeticos.htm].
Alimentacion para diabeticos.
42. MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA DEL ECUADOR. (DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA Y DE EPIDEMIOLOGÍA). [<http://www.msp.gov.ec/>].
43. NATURAL STOREC. [http://naturalstorec.com/oscommerce/product_info.php?products_id=289].
44. NUEVA SALUD. [<http://diabetesstop.wordpress.com/2006/11/19/zapateria-para-diabeticos/>].
Zapateria para diabéticos.
45. ONE TOUCH. [<http://www.lifescanlatinamerica.com/mx/productos/medidores/ultra/;jsessionid=513VE5KIKJHXCCQPCGWCFIKB2IIVTT1>]. **Todo sobre la diabetes.**
46. POTTET H. (1991). **Cómo empezar su propio negocio – Sanos consejos de expertos**. México: Edamex.
47. PRODUCTOS DIABÉTICOS. [<http://alimentos.vivastreet.com.mx/banquetes-comida+josefavergara-y-hernandez/diabetic-house/10505415/p>].
48. PRONAT - ALIMENTOS Y PRODUCTOS NATURALES. [http://www.pronat.com.mx/suplementos/nopal_deshidratado.html].
49. PURELIFE (TIENDA ESPECIALIZADA). [<http://www.purelifemx.com/>].
50. REALEZA. [<http://realeza.foros.ws/t601/ecuador-en-el-pupo-del-mundo-lleno-de-contrastes/>].
Ecuador: En el pupo del mundo lleno de contrastes.
51. REVISTA PERPECTIVA. (Mayo 2008). **Marketing en tiempos de vacas flacas**. La Responsabilidad Social Empresarial del Concepto a la Práctica.
52. ROSAS Fernando. (Octubre 2007). **Material sobre Marketing Estratégico**. Editorial Santillana.
53. SOCIEDAD ARGENTINA DE DIABETES. [http://www.diabetes.org.ar/cong_diab_2010.php].
54. SOL NATURAL. [<http://www.solnatural.com/diabetes.html>]. **Productos para combatir la diabetes.**
55. SOY ENTREPRENEUR. [<http://www.soyentrepreneur.com/home/index.php?p=nota&idNota=4795>].
56. SOYENTREPRENEUR. [<http://www.soyentrepreneur.com/home/index.php?p=nota&idNota=3965>].
Empresas sin azúcares.
57. SPLENDA® ENDULZANTE SIN CALORIAS. [http://www.guayaquilcaliente.com/guayaquil/actualidad/farandula/splenda%C2%AE_endulzante_sin_calorias/].

58. STANTON William J.; ETZEL MICHAEL J.; WALKER Bruce J. (1996). **Fundamentos de Marketing**. México: Mc Graw Hill. 6ta edición.
59. STANTON, ETZEL y WALKER. (1999). **Fundamentos de Marketing**. México: Mc Graw Hill, 11ª edición.
60. TODO PARA DIABETES. [<http://todoparadiabetes.com/proddetail.asp?prod=VIT-31002>].
61. TROUT & RIVKIN. (1996). **El nuevo posicionamiento**. México: Ed. Limusa.
62. USACH. (Agosto de 1998). **La función marketing en la empresa**. Tercera versión.
63. VALLET BELMUNT Teresa y MOLLÁ DESCALS Alejandro. (Enero / Febrero 2006). **Las Estrategias del Comercio Especializado**. Tendencias de la Distribución comercial en el ámbito internacional.
64. VIVIR SALUD. [<http://www.vivirsalud.com/2008/09/30/snacks-recomendados-para-diabeticos/>]. **Snacks recomendados para diabéticos**.
65. WHEELER Steven y HIRSH Evan. (2000). **Los Canales de Distribución**. Colombia: Grupo Editorial Norma.
66. WHO. [www.who.int/mediacentre/factsheets/fs312/es/index.html].
67. WIKIPEDIA. [http://es.wikipedia.org/wiki/Segmentaci%C3%B3n_de_mercado]. **Segmentación**.
68. ZAMORA Miguel. (Septiembre 2004). **La rápida expansión de los Supermercados en Ecuador y sus efectos sobre las cadenas de lácteos y de papa**.

ANEXOS

VOLUMEN DE CONSUMO DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS

PRODUCTOS ALIMENTICIOS

AMPLITUD DE LA CARTERA

PROFUNDIDAD








AGUA MINERAL	UNIDADES	GELATINAS	UNIDADES	GASEOSAS	UNIDADES	JUGOS	UNIDADES	TE	UNIDADES	AVENA	UNIDADES
TESALIA ICE TEA LIMON LIGHT	16,684	ROYAL GELATINA SIN SABOR	99,282	PEPSI LIGHT	2,684	TAMPICO LIGHT	1,970	TONI TE ADELGAZANTE TORONJ	7,654	ALPINA AVENA FINESSE	20,866
TESALIA ICE TEA DURAZNO LIGHT	16,195	GEL HADA SIN SABOR	12,398	COCA LIGHT	50,324	TAMPICO LIGHT	394	TONI TE ADELGAZANTE LIMON	37,234	SVELTY AVENA	22,169
TESALIA ICE TEA SIX PACK	4,041	GELATONI DIET MANZANA	2,640	COCA LIGHT TWO PACK	2,377	NATURA JUGO DURAZNO LIGHT	3,109	TONI TE RELAJANTE DURAZNO	23,236	TOTAL	43,035
SNAPPLE ICE TEA LIMON LIGHT	2,483	GELATONI DIET CEREZA	5,853	SPRITE ZERO	41,606	NATURA JUGO NARANJ LIGHT	7,348	TONI TE ENERGIZANTE MORA	25,649		
TOTAL	39,402	GELATONI DIET FRESA	6,465	COCA COLA ZERO	47,114	NATURA NARANJA LIGHT	33,704	TONI TE ADELGAZANTE LIMONADA	9,654		
		GELATONI DIET NARANJA	2,658	FULL LEMON DIETA	1,023	NATURA DURAZNO LIGHT	22,028	TONI TE ADELGAZANTE TORONJA	26,275		
		GELATONI DIET LIMON	1,923	MANZANA DIETA	4,909	SUNNY DURAZNO LIGHT	4,916	TONI TE ENERGIZANTE MORA	3,045		
		ROYAL GELATINA DIET FAMB	8,037	TROPICAL DIETA	2,493	TOTAL	73,470	NESTEA PET	115,342		
		ROYAL GELATINA DIET FRESA	7,412	TOTAL	152,529			TOTAL	248,090		
		ROYAL GELATINA DIET NARANJ	6,667								
		ROYAL GELATINA DIET PIÑA	6,153								
		TOTAL	159,489								








CARAMELOS	UNIDADES	GALLETAS	UNIDADES	CAFÉ	UNIDADES	ENDULZANTES	UNIDADES	MERMELADAS	UNIDADES	CHOCOLATES	UNIDADES
GOLIGHTLY CRMLO ASSORTED	62	BELVITA HONY INTEGRALES	8,430	KAFETAL DESCAFEINADO	34	VALDEZ AZUCAR LIGHT	5,773	HELIOS MERMELADA LIGHT FRESA	41	CHOCOLYNE FUNDA	432
GOLIGHTLY CRMLO BUTTERSCOTH	48	KRAKER BELVITA	7,566	COLCAFE TOSTADO DESCAFEINADO	45	VALDEZ AZUCAR MORENA LIGHT	2,109	HELIOS MERMELADA LIGHT MELOCOT	61		432
GOLIGHTLY CRMLO TROPICAL	52	CLUB SOCIAL INTEGRAL	39,668	MINERVA CAFÉ DESCAFEINADO	17	VALDEZ AZUCAR LIGHT STICK	1,433	HELIOS MERMELADA LIGHT FRUTAS	28		
GOLIGHTLY CRMLO VAINILLA	59	NESFIT FRUTAS CEREALES	6,324	EXPRESO DESCAFEINADO	788	VALDEZ AZUCAR MORENA LIGHT STICK	846	HELIOS MERMELADA SIN AZUCAR FRESA	36		
GOLIGHTLY CRMLO STRAWWBERRY	41	NESFIT GALLETAS MIEL FIBRA	4,068	KAFETAL DESCAFEINADO	290	BESTEVIA ENDULZANTE	217	HELIOS MERMELADA SIN AZUCAR MELOCOT	44		
GOLIGHTLY CRMLO BLUEBERRY	41	NESFIT GALLETAS INTEGRAL FIBRA	4,622	NESCAFE DESCAFEINADO	528	SPLENDA ENDULZANTE	4,662	GUSTADINA MERMELADA LIGHT FRUTILL	432		
TOTAL	304	NESFIT GALLETAS TACO	22,659	COLCAFE DESCAFEINADO	909	SPLENDA GRANULADO	374	GUSTADINA MERMELADA LIGHT FRUTIMOR	634		
		SALTIN GALLETAS TACO INTEGRAL	5,345	TOTAL	2,611	SPLENDA SOBRES	591	GUSTADINA MERMELADA LIGHT GUAYAB	675		
		COSTA GALLETAS INTEGRALES	325			SPLENDA TABLETAS	260	SNOB MERMELADAS LIGHT FRUTILLA	437		
		COSTA GRAN CEREAL	2,106			SWEET & LOW ENDULZANTE	1,006	SNOB MERMELADAS LIGHT FRUTIMOR	481		
		GULLON GALLETA AVENA FIBRA	171			DULCE GOTA ENDULZANTE LIQ.	50	SNOB MERMELADAS LIGHT PIÑA	501		
		GULLON GALLETA FIBRA SOJA	1,400			FRUCTOSA ENDULZANTE	185	FACUNDO MERMELADA LIGHT FRUTAS	535		
		GULLON GALLETA BIOCALCIO	642			SUCARYL SUCRALOSA	169	FACUNDO MERMELADA LIGHT MORA	575		
		GULLON GALLETA DIET FIBRA	959			STEVIA SABEDULZE	400		4,478		

VOLUMEN DE CONSUMO DE INSUMOS MÉDICOS

AMPLITUD DE INSUMOS MEDICOS

P R O F U N D I D A D	Medidores de Insulina		Tiras reactivas		Medicamentos Naturales		Bomba de Insulina		Accesorios					
	USD.	UNID.	USD.	UNID.	USD.	UNID.	USD.	UNID.	USD.	UNID.				
			Cajas con 50 (2 tubos con 25 tiras reactivas c/u). One Touch Ultra	34.88	89	ESTEVIAX kilo	2.50	149	Bomba	6,000	15	Cable de interfase One Touch	4.25	15
	48.01	74	OneTouch Ultra2						Monitor de glucosa	1,000	15	Lancetas OneTouch® UltraSoft™ X 100	14.28	298
	47.00	74	OneTouch Ultra									Solución control One Touch	3.13	298
	47.60	45	ACCU CHEK ACT KIT	35.20	134							Dispositivos de punción One Touch	2.68	149
	58.80	74	ACCU CHEK PERFORMA EQUIPO	38.50	134							SOFTCLIX II Lancetas X 25 (ROCHE)	6.05	298
		267.00												1,058

MODELO DE SOLICITUD PARA LA INSCRIPCIÓN DE PRODUCTOS EXTRANJEROS

MODELO DE SOLICITUD PARA PRODUCTOS EXTRANJEROS: (Original y una copia), individual para cada producto sujeto a Registro Sanitario), expresados en unidades del Sistema Internacional y deberá contener la siguiente información:

Señor:
DIRECTOR GENERAL DE SALUD
Presente.

De conformidad con el artículo 100 del Código de la Salud, solicito a usted la inscripción (o reinscripción) del siguiente producto:

NOMBRE COMPLETO DEL PRODUCTO:

Específico:

Comercial:

LOTE: FECHA DE ELABORACION:

TIEMPO MAXIMO DE CONSUMO: FECHA DE VENCIMIENTO:

FORMULA CUALI-CUANTITATIVA: Ingredientes en orden decreciente de propiedades usadas, incluyendo aditivos (En caso de productos nacionales debe declarar el número de Registro Sanitario), expresados en unidades del Sistema Internacional, relacionado a 100 g. ó 100 ml.

CONDICIONES DE CONSERVACION:

FORMAS DE PRESENTACION:

ENVASE: MATERIAL DEL ENVASE:
(Interno, inmediato y/o externo)

CONTENIDO (En unidades del Sistema Internacional, de acuerdo a la Ley de Pesas y Medidas).

FABRICANTE:

Nombre (Persona natural o jurídica):

Ciudad: País de origen:

Calle: No.: Tel./Fax:

SOLICITANTE DEL REGISTRO SANITARIO O REPRESENTANTE EN EL ECUADOR:

Nombre (Persona natural o jurídica):

Dirección.- Ciudad:

Calle: No.: Tel./Fax:

1. GERENTE GENERAL O (f) REPRESENTANTE TECNICO:
REPRESENTANTE LEGAL QUIMICO FARMACEUTICO,
BIOQUIMICO FARMACEUTICO O
INGENIERO EN ALIMENTOS
CON No. REGISTRO EN EL M.S.P.
ABOGADO
No. Matrícula"

MODELO DE LA ENCUESTA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CON MENCIÓN EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

A continuación se presentan varias preguntas relacionadas con la creación de una tienda especializada en la Importación y Comercialización de Insumos Médicos y Alimentos especiales para personas con DIABETES.

Marque con una X la respuesta que usted considere y exprese su criterio al respecto, teniendo en cuenta que de la exactitud y veracidad de las mismas dependerán las ofertas de comercialización y servicio que en este sentido a futuro podría estar a su disposición, beneficiando y aportando positivamente a su salud y bienestar.

Edad: _____ Sexo: M ___ F ___
 Estado Civil: Soltero(a) ___ Casado(a) ___ Otros _____
 Preparación Académica: Primaria ___ Secundaria ___ Universidad ___ Postgrado ___
 Sector de Domicilio: Norte ___ Centro ___ Sur ___ Este ___ Oeste ___
 Nivel Económico: Bajo ___ Medio ___ Alto ___

1. ¿Qué tipo de diabetes padece?

Tipo 1 ___ Tipo 2 ___

2. ¿A qué edad se enteró que tenía diabetes? _____

3. ¿Qué tratamiento recibió o está recibiendo para la diabetes?

MEDICINA	ALIMENTACION	OTROS

4. Después de saber que tenía diabetes ¿Con qué frecuencia consume los siguientes alimentos?

	Diario	2 o 3 veces por semana	1 vez a la semana	Cada 15 días	1 vez al mes
Cereales					
Snacks					
Agua					
Endulzantes					
Caramelos					
Galletas					
Chocolates					
Infusiones					

5. Cite alimentos que serían de su interés adquirir en una tienda especializada para diabéticos.

6. ¿Qué productos alimenticios (snaks) e insumos médicos le es difícil adquirir y que serían de su interés?

ALIMENTOS (SNACK)	INSUMOS MÉDICOS

7. ¿Cuánto gasta en promedio en la compra de ALIMENTOS ESPECIALES al mes?

0 - 100 ___ 101- 300 ___ 301- 500 ___ 501-1.000 ___ 1.001-1.500 ___ Más _____

8. ¿Podría mencionar cuáles son los insumos médicos que usted adquiere y con qué frecuencia?

_____	Semanal ___	Mensual ___	Otra _____
_____	Semanal ___	Mensual ___	Otra _____
_____	Semanal ___	Mensual ___	Otra _____
_____	Semanal ___	Mensual ___	Otra _____
_____	Semanal ___	Mensual ___	Otra _____

9. ¿Cuánto gasta en promedio en la compra de INSUMOS MÉDICOS al mes?

0 - 100 ___ 101- 300 ___ 301- 500 ___ 501-1.000 ___ 1.001-1.500 ___ Más _____

10. ¿Ha tomado algún tipo de medicamento natural? ¿Cuál?

11. ¿Qué marcas consume regularmente en productos alimenticios e insumos médicos?

12. ¿En qué lugar le gustaría que se encuentre ubicada la tienda especializada en productos alimenticios e insumos médicos?

Sur: ___ Centro: ___ Norte: ___ Valles: _____ Otras ciudades: _____

13. ¿Dónde usted compra los productos necesarios para su tratamiento y dieta?

Supermercados: _____

Farmacias: _____

Tiendas: _____

Otras: _____

**MATRIZ DE EVALUACION DE PROVEEDORES
(METODO ABC)**

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES						
CALIFICACION						
ELEMENTOS	FACTORES	PESO 1	PESO 2	PROVEEDOR		
				A	B	C
CALIDAD	Precio con relación a la calidad del producto.	0.30	0.10			
	Características técnicas.		0.05			
	Garantía.		0.10			
	Servicio posventa y asistencia técnica.		0.05			
CONDICIONES ECONOMICAS	Precio por unidad.	0.35	0.00			
	Descuento comercial.		0.06			
	Descuento por volumen de compra.		0.07			
	Forma y plazos de pago.		0.08			
	Precios de envases y embalajes.		0.03			
	Pago de impuestos y seguros.		0.05			
	Recargos por aplazamiento del pago.		0.05			
	La evaluación financiera para asegurar la viabilidad del proveedor durante todo el período de suministro y cooperación previsto.		0.01			
OTRAS CONDICIONES	Periodo de validez de la oferta.	35	0.02			
	Causas de rescisión del contrato.		0.02			
	Circunstancias que pueden dar lugar a revisión en los precios.		0.01			
	Plazos de entrega. En muchos casos es importante que la entrega sea rápida, ya que se precisan menos materias primas paradas en almacén.		0.00			
	Devolución de mercancía no vendida.		0.03			
	Prestigio de la marca y el producto.		0.03			
	La respuesta del proveedor a consultas, solicitudes de presupuestos y de ofertas.		0.02			
	La toma de conciencia y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios pertinentes por parte del proveedor.		0.02			
	La capacidad logística del proveedor incluyendo las instalaciones y recursos.		0.03			
	Aspectos negociables y no negociables		0.02			
	Cantidades / Líneas de productos.		0.03			
	Políticas o acuerdos sobre faltantes en la entrega		0.01			
	Experiencia anterior		0.02			
	Capacidad de supervisión		0.01			
	Localización		0.02			
	Calidad de la gestión		0.01			
Posibilidades del uso del justo a tiempo.	0.03					
Posibilidades de reciclaje de los envases y embalajes.	0.02					

CONTRATO DE COMPRA A PROVEEDORES (LOCAL)

Comparecen a la celebración del presente Contrato de COMPRA-VENTA, por una parte la Compañía Johnson&Johnson, con RUC No. 0990604169001, a quién en adelante y para efectos de este Contrato se denominará "LA VENDEDORA", y por otra parte la Compañía Diabetes Health representada por la Ing. Jeanneth Morales en calidad de Gerente General, a quién en adelante y para efectos de este Contrato se le denominará como "LA COMPRADORA", partes que convienen en celebrar el presente CONTRATO DE COMPRA VENTA, de acuerdo a las cláusulas que a continuación se detallan:

PRIMERA: ANTECEDENTES

Por medio de este instrumento "LA VENDEDORA" se obliga a vender y "LA COMPRADORA" a adquirir el producto de la marca SPLENDA en todas sus presentaciones. "LA VENDEDORA" se compromete a proveer todo lo relacionado con los productos de la marca SPLENDA en todas sus presentaciones durante la vigencia del contrato.

SEGUNDA: OBJETO

Con los antecedentes mencionados, "LA VENDEDORA" tiene a bien proveer a "LA COMPRADORA" todo lo relacionado con productos de la marca SPLENDA que la empresa lo requiera y de manera mensual.

TERCERA: PRECIO

Los precios serán los acordados mediante la negociación inicial, con lo cual la "VENDEDORA" proporcionara su lista de precios vigentes anexos a este contrato, por lo que las partes declaran que no efectuarán reclamo alguno sobre este aspecto.

CUARTA: FORMA DE PAGO

"LA COMPRADORA" se obliga a pagar a "LA VENDEDORA" el precio pactado en la cláusula anterior, el pago se lo realizará durante los siguientes treinta días del mes luego de recibida la correspondiente factura. Después del primer año y en forma semestral, se realizará una revisión y ajuste de precios en el porcentaje que el estado ecuatoriano haya notificado como la inflación al cierre del año vigente.

QUINTA: CONDICIONES DE ENVIO

"LA VENDEDORA" se obliga a transportar y entregar el requerimiento de forma mensual, en las instalaciones de "LA COMPRADORA" sin ningún costo adicional para este último, cumpliendo a cabalidad con las cantidades solicitadas, a los precios establecidos en el listado adjunto a este contrato y dentro de las 24 horas, contados a partir de la fecha de confirmación por escrito del pedido.

SEXTA: INCUMPLIMIENTO DEL PLAZO DE ENTREGA

Cuando haya demora en la entrega de cualquier mercancía objeto de este contrato, "LA COMPADORA" tendrá derecho a una indemnización líquida por daños y perjuicios equivalentes al 0,5 % del precio de dichas mercancías por cada día completo de demora a partir del plazo de entrega acordado. Adicionalmente para garantizar el cumplimiento de entrega se firmara una póliza de cumplimiento adjunto a este contrato.

SÉPTIMA: PLAZO DE DURACION

El plazo de duración del presente Contrato es de un año, contados a partir de la firma del presente instrumento. Sin perjuicio de ello, el plazo del mismo quedará prorrogado automáticamente por un nuevo período de igual duración, salvo que una de las partes notificara a la otra parte su decisión en contrario, con por lo menos 60 días de anticipación a la fecha de finalización originaria.

OCTAVA: RESCISION POR INCUMPLIMIENTO

Ambas partes podrán rescindir de este contrato en caso de que una de ellas incumpla sus obligaciones y se abstenga de tomar medidas necesarias para reparar el incumplimiento dentro de los quince días siguientes al aviso, notificación o requerimiento que la otra parte le haga en el sentido de que proceda a reparar el incumplimiento de que se trate.

NOVENA: INSOLVENCIA

Ambas partes podrán dar por terminado el presente contrato, en forma anticipada y sin necesidad de declaración judicial previa en caso de que una de ellas fuere declarada en quiebra, suspensión de pagos, concurso de acreedores o cualquier otro tipo de insolvencia.

DÉCIMA: DISPOSICIONES ESPECIALES

"LA VENDEDORA" y "LA COMPRADORA" podrán dar por terminado el presente contrato sin que por ello tengan que pagar indemnización alguna, sí sucede algún acto de fuerza mayor o caso fortuito ajeno a su voluntad que le obligue a suspender las relaciones comerciales.

Adicionalmente las partes declaran, que a más de las previstas en la Ley, son causas para dar por terminado el presente contrato la violación a cualquiera de las estipulaciones convenidas en este instrumento.

DÉCIMA PRIMERA: OBLIGACION ESPECIAL DE LAS PARTES CONTRATANTES

"LA VENDEDORA", se obliga a cumplir con sus obligaciones bajo el presente contrato de manera ética y profesional, con la diligencia debida de conformidad con el Código Civil del Ecuador observando cabalmente y en todo momento la legislación aplicable, incluyendo sin limitación las leyes anticorrupción del Ecuador.

DÉCIMA SEGUNDA: CONTROVERSIAS

Las partes aceptan que cualquier aspecto no considerado en el presente contrato y en todo lo convenido y en lo que se encuentre expresamente previsto, éste contrato se regirá por las leyes vigentes en la República del Ecuador, además las partes convienen en que renuncian expresamente a fuero y domicilio y se someten a los Jueces competentes de la ciudad de Quito y al trámite verbal sumario.

Para constancia de lo convenido las partes se ratifican en todas y cada una de las estipulaciones precedentes y firman el presente contrato en tres ejemplares del mismo tenor y valor el 15 de Enero del 2011.

JOHNSON & JOHNSON

DIABETES HEALTH

LA VENDEDORA

LA COMPRADORA

**CONTRATO DE COMPRA A PROVEEDORES
(INTERNACIONAL)**

Este contrato de COMPRA-VENTA se celebra por una parte entre la empresa MERCADIABET representada en este acto por el Sr. JUAN CAMILO ABAJAS TUDELA y por la otra la empresa DIABETES HEALTH representada por la Sra. JEANNETH MORALES VARGAS, a quienes en lo sucesivo se les denominará "EL VENDEDOR" y "EL COMPRADOR" respectivamente, de acuerdo con las siguientes declaraciones y cláusulas:

DECLARACIONES

DECLARA "EL COMPRADOR"

- I. Que es una sociedad legalmente constituida de conformidad con las leyes de la República del Ecuador, según consta en la escritura PUBLICA DE CONSTITUCION DE COMPAÑÍAS CELEBRADA EL 7 DE DICIEMBRE DEL 2.010 EN LA NOTARIA SEXTA DEL CANTON QUITO, DEBIDAMENTE INSCRITA EN EL REGISTRO MERCANTIL CON EL No. 569-08, DEL 14 DE DICIEMBRE DEL 2010.
- II. Que dentro del objeto social sus actividades son la importación y comercialización de PRODUCTOS E INSUMOS ESPECIALES PARA PERSONAS CON DIABETES.
- III. Que cuenta con la capacidad, conocimientos, experiencia y personal adecuado para realizar las actividades a que se refiere la declaración que antecede.
- IV. Que la señora Jeanneth Morales Vargas es su legítima representante y en consecuencia se encuentra debidamente facultada para suscribir el presente instrumento, según consta en el nombramiento de Gerente General inscrito en el Registro Mercantil No. 25308 de fecha 15 de Diciembre del 2010, que se anexa a este contrato, que se encuentra debidamente legalizada por las respectivas autoridades diplomáticas. Por lo expuesto, la señora Jeanneth Morales Vargas está facultada a contraer obligaciones a nombre de su representada según los términos de su nombramiento.
- V. Que tiene su domicilio en Quito, mismo que señala para todos los efectos legales a que haya lugar.

DECLARA "EL VENDEDOR"

- I. Que es una empresa constituida de acuerdo con las leyes de la República de España y que se dedica entre otras actividades a ofrecer todo tipo de productos para personas diabéticas, a la que se refiere la declaración II de "EL COMPRADOR"
- II. Que conoce las características y especificaciones de los productos e insumos objeto del presente contrato.

- I. Que el señor JUAN CAMILO ABAJAS TUDELA es su legítimo representante y está facultado para suscribir este contrato según el poder constante en la escritura pública de fecha 20 de diciembre 2010, actualizada al 21 de diciembre del 2010 y que se encuentra debidamente legalizada por las respectivas autoridades diplomáticas
- II. Que tiene su domicilio en ESPAÑA, mismo que señala para todos los efectos legales a que haya lugar

AMBAS PARTES DECLARAN

Que tienen interés en realizar las operaciones comerciales a que se refiere el presente contrato, de conformidad con las anteriores declaraciones y así al tenor de las siguientes:

CLAUSULAS

PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO

Por medio de este instrumento "EL VENDEDOR" se obliga a vender y "EL COMPRADOR" a adquirir productos e insumos especiales para diabéticos, bajo la orden de pedido enviada por correo electrónico, basándonos en el catálogo publicado en su página web <http://mercadiaabet.com>

SEGUNDA.- PRECIO

El precio de los productos objeto de éste contrato que "EL COMPRADOR" se compromete a pagar será la cantidad de 5.000 EUROS, término FOB en el aeropuerto de Quito.

Ambas partes se comprometen a renegociar el precio antes pactado, cuando éste sea afectado por variaciones en el mercado internacional o por condiciones económicas, políticas y sociales extremas en el país de origen o en el de destino, en perjuicio de las partes.

TERCERA.- FORMA DE PAGO

"EL COMPRADOR" se obliga a pagar a "EL VENDEDOR" el precio pactado en la cláusula anterior, mediante Carta de Crédito equivalente al 50% del precio fijado en la cláusula 2da. A la firma del contrato y el 50% restante cuando los productos e insumos materia de este contrato sean recibidos en perfectas condiciones contra entrega de los siguientes documentos: Factura Comercial, Certificado Sanitario, Certificado de Garantía, Certificado de Liberación de Gravámenes (De conformidad con lo pactado en el párrafo anterior), "EL COMPRADOR", se compromete a realizar las gestiones correspondientes, a fin de que se realicen los trámites necesarios para su cancelación en las condiciones señaladas.

Los gastos que se originen por la apertura y manejo de la carta de crédito o sistema de pago convenido serán por cuenta de "EL COMPRADOR".

CUARTA.- CONDICIONES DE ENVIO

"EL VENDEDOR" se obliga a enviar los productos e insumos materia de este contrato con las debidas protecciones que garanticen el buen estado, vigencia y conservación.

QUINTA.- FECHA DE ENTREGA.

"EL VENDEDOR" se obliga a entregar las mercancías a que se refiere este contrato dentro de los 15 días contados a partir de la fecha de confirmación por escrito del pedido y confirmado el sistema de pago previsto en la cláusula tercera.

SEXTA.- PATENTES Y MARCAS

"EL VENDEDOR" declara y "EL COMPRADOR" reconoce que los productos objeto de este contrato se encuentran debidamente registrados al amparo de la patente 042 IEPI

SEPTIMA.- VIGENCIA DEL CONTRATO

Ambas partes convienen que una vez "EL VENDEDOR" haya entregado la totalidad de la mercancía convenida en la cláusula primera, y "EL COMPRADOR " haya cumplido con cada una de las obligaciones estipuladas en el presente instrumento, se da por terminado.

OCTAVA.- RESCISION POR INCUMPLIMIENTO

Ambas partes podrán rescindir este contrato en caso de que una de ellas incumpla sus obligaciones y se abstenga de tomar medidas necesarias para reparar el incumplimiento dentro de los 30 días siguientes al aviso, notificación o requerimiento que la otra parte le haga en el sentido de que proceda a reparar el incumplimiento de que se trate.

La parte que ejercite su derecho a la rescisión deberá dar aviso a la otra, cumplido el término a que se refiere el inciso anterior.

NOVENA.- INSOLVENCIA

Ambas partes podrán dar por terminado el presente contrato, en forma anticipada y sin necesidad de declaración judicial, previa en caso de que una de ellas fuere declarada en quiebra, suspensión de pagos, concurso de acreedores o cualquier otro tipo de insolvencia.

DECIMA.- SUBSISTENCIA DE LAS OBLIGACIONES

La rescisión o terminación de este contrato no afecta de manera alguna a la validez y exigibilidad de las obligaciones contraídas con anterioridad, o de aquellas ya formadas que, por su naturaleza o disposición de la ley, o por voluntad de las partes, deben diferirse a fecha posterior, en consecuencia, las partes podrán exigir aun con posterioridad a la rescisión o terminación del contrato el cumplimiento de estas obligaciones.

DECIMA - PRIMERA.- CESION DE DERECHOS Y OBLIGACIONES

Ninguna de las partes podrá ceder o transferir total o parcialmente los derechos ni las obligaciones derivadas de este contrato, salvo acuerdo establecido por escrito previamente.

DECIMA - SEGUNDA.- LÍMITE DE LA RESPONSABILIDAD CONTRACTUAL

Ambas partes aceptan que no será imputable a ninguna de ellas, la responsabilidad derivada de caso fortuito o fuerza mayor y convienen en suspender los derechos y obligaciones establecidos en el presente contrato, los cuales podrán reanudarse de común acuerdo en el momento en que desaparezca el motivo de la suspensión, siempre y cuando se trate de los casos previstos en esta cláusula.

DECIMA – TERCERA.- LEGISLACION APLICABLE

En todo lo convenido y en lo que se encuentre expresamente previsto, éste contrato se regirá por las leyes vigentes en la República de Ecuador, particularmente lo dispuesto en la "Convención de Naciones Unidas sobre los contratos de compraventa internacional de mercaderías" y, en su defecto, por los usos y prácticas comerciales reconocidas por éstas.

DECIMA-CUARTA.- ARBITRAJE

Para la interpretación, ejecución y cumplimiento de las cláusulas de este contrato y para la solución de cualquier controversia que se derive del mismo, las partes convienen en someterse a la conciliación y arbitraje para el comercio exterior existente en Ecuador.

Se firma este contrato en la ciudad de Quito, a los 27 días del mes de Diciembre de 2010

"EL VENDEDOR"

EL COMPRADOR"
