



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

# **MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

TITULO DE LA TESIS:

## **COMERCIALIZACIÓN ELECTRÓNICA DE ARTÍCULOS PARA FIESTAS INFANTILES TEMÁTICAS EN EL ECUADOR**

Previa A La Obtención Del Grado De Magíster En Dirección De  
Empresas

Elaborador Por:

**Pedro Roberto Alvarado Pincay**

Guayaquil, a los **2** días del mes de **diciembre** del año **2013**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el **Ingeniero Pedro Roberto Alvarado Pincay**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magister en Dirección de Empresas

**DIRECTOR DE TESIS**

Guillermo Guerrero

**REVISORES:**

---

---

---

**DIRECTOR DEL PROGRAMA**

Patricio Vergara

Guayaquil, a los **2** días del mes de **diciembre** del año **2013**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

YO, **PEDRO ROBERTO ALVARADO PINCAY**

DECLARO QUE:

La Tesis "**COMERCIALIZACIÓN ELECTRÓNICA DE ARTÍCULOS PARA FIESTAS INFANTILES TEMÁTICAS EN EL ECUADOR**" previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los **2** días del mes de **diciembre** del año **2013**

El autor:

Pedro Roberto Alvarado Pincay



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

AUTORIZACIÓN

YO, **PEDRO ROBERTO ALVARADO PINCAY**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución de la Tesis de Maestría titulada: "**COMERCIALIZACIÓN ELECTRÓNICA DE ARTÍCULOS PARA FIESTAS INFANTILES TEMÁTICAS EN EL ECUADOR**", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los **2** días del mes de **diciembre** del año **2013**

El autor:

Pedro Roberto Alvarado Pincay

## INDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	13
INTRODUCCION.....	17
CAPITULO I.....	19
1. EL PROBLEMA.....	19
1.1. El Tema.....	19
1.2. Problemática.....	19
1.3. Objetivos.....	20
1.3.1. Objetivo General.....	20
1.3.2. Objetivos Específicos.....	20
1.4. Justificación del tema.....	21
1.5. Hipótesis.....	21
CAPITULO II.....	22
2. MARCO TEORICO.....	22
2.1. Teorías para el análisis de la industria.....	22
2.1.1. Teoría de las cinco fuerzas de Porter.....	22
2.1.2. Análisis PEST.....	22
2.2. Teorías del estudio de mercado.....	23
2.2.1. Investigación concluyente.....	23
2.2.2. Método de encuesta.....	24
2.2.2.1. Encuesta por internet.....	24
2.3. Teorías para el Plan de marketing.....	25
2.3.1. Mix de marketing.....	25
2.3.2. Diferenciación del producto.....	25
2.3.3. Segmentación de mercado.....	26
2.3.4. Estrategia CRM.....	26
2.4. Teorías para el plan de operaciones.....	27
2.4.1. E-commerce.....	27
2.4.2. Diagrama de flujo del proceso o flujograma.....	27

2.4.3.	Stock de seguridad o stock de protección .....	28
2.1.1.	Cantidad Económica de Pedido (Modelo EOQ) .....	29
2.2.	Teorías para el plan de recursos humanos .....	30
2.2.1.	Evaluación de desempeño (ED) .....	30
2.2.2.	Key performance indicator (KPI).....	30
2.3.	Teorías del plan financiero.....	30
2.3.1.	Tasa interna de retorno .....	30
2.3.2.	Valor presente ajustado.....	31
2.4.	Teorías del plan de riesgos.....	31
2.4.1.	Análisis de riesgos .....	31
2.4.2.	Matriz de riesgos .....	32
2.5.	Marco legal.....	32
2.5.1.	Sociedad Anónima.....	32
CAPITULO III.....		36
3.	DESARROLLO DEL PROYECTO.....	36
3.1.	Definición del Negocio .....	38
3.1.1.	Nombre del negocio.....	38
3.1.2.	Factores clave de éxito.....	38
3.1.3.	Misión .....	39
3.1.4.	Visión.....	39
3.2.	Análisis de la industria .....	39
3.2.1.	Características de la industria.....	39
3.2.1.1.	Comercio Minorista .....	39
3.2.1.2.	Comercio Electrónico .....	42
3.2.2.	Nivel de crecimiento de la industria .....	44
3.2.3.	Análisis PESTLA .....	46
3.2.3.1.	Político .....	46
3.2.3.2.	Económico.....	47
3.2.3.3.	Social.....	48
3.2.3.4.	Tecnológico.....	48
3.2.3.5.	Legal .....	48
3.2.3.6.	Ambiental.....	49
3.2.4.	Las 5 fuerzas de Porter.....	49

3.2.4.1.	Amenaza de entrada de nuevos competidores: ALTA .....	49
3.2.4.2.	Poder de negociación de los proveedores: MEDIA.....	50
3.2.4.3.	Poder de negociación de los compradores: BAJA.....	50
3.2.4.4.	Amenaza de ingreso de productos sustitutos: BAJA .....	50
3.2.4.5.	La rivalidad entre los competidores: ALTA .....	51
3.2.4.6.	Análisis final.....	51
3.3.	Mercado Objetivo .....	52
3.3.1.	Mercado Potencial .....	52
3.3.2.	Descripción del consumidor.....	54
3.3.3.	Investigación de Mercado .....	55
3.3.3.1.	Objetivo General.....	55
3.1.1.1.	Objetivos Específicos.....	55
3.3.3.2.	Población.....	56
3.3.3.3.	Muestra.....	56
3.3.4.	Diseño de Investigación.....	56
3.3.4.1.	Encuesta .....	57
3.3.4.2.	Diseño y Análisis .....	57
3.3.5.	Análisis de la investigación.....	67
3.3.5.1.	Análisis Exploratorio de la competencia .....	67
3.3.5.2.	Posición Estratégica .....	70
3.3.5.3.	Estrategia Competitiva.....	70
3.3.5.4.	Diferenciales.....	71
3.3.5.5.	Posicionamiento.....	71
3.4.	Plan De Marketing.....	72
3.4.1.	Producto o Servicio .....	72
3.4.2.	Precio .....	72
3.4.3.	Distribución.....	73
3.4.4.	Promoción y Comunicación.....	73
3.4.4.1.	Nombre de la empresa .....	73
3.4.4.2.	Slogan .....	73
3.4.4.3.	Logo .....	74
3.4.4.4.	Diseño página web.....	74
3.4.4.5.	CRM.....	75
3.4.4.6.	Plan de medios.....	75

3.4.4.7.	Plan de retención de clientes .....	77
3.4.4.8.	Plan de Ventas .....	78
3.4.4.9.	Mix de ventas .....	79
3.5.	Plan De Operaciones.....	81
3.5.1.	Espacio Físico .....	81
3.5.2.	El flujo grama de procesos.....	82
3.5.3.	Inventario .....	83
3.5.4.	Plan de compras:.....	84
3.5.5.	Plan de distribución .....	84
3.5.6.	Plan de servicio al cliente .....	84
3.5.7.	Plan de tecnología.....	85
3.6.	Plan De Recursos Humanos .....	86
3.6.1.	Cultura .....	86
3.6.2.	Valores .....	86
3.6.3.	Principios .....	86
3.6.4.	Política de Recursos Humanos .....	87
3.6.5.	Organigrama.....	87
3.6.6.	Plan de Evaluación y Desempeño .....	92
3.6.7.	Salarios Beneficios e Incentivos.....	95
3.7.	Plan Financiero.....	96
3.7.1.	Supuestos Financieros .....	96
3.7.2.	Parámetros de la Inversión Inicial .....	97
3.7.3.	Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.....	98
3.7.4.	Indicadores Financieros Claves.....	99
3.7.5.	Análisis de Punto de Equilibrio.....	99
3.7.6.	Balance Proyectado .....	100
3.7.7.	Flujo de Caja Proyectado .....	100
3.7.8.	Valor Presente del Proyecto .....	101
3.8.	Plan de ejecución.....	103
3.8.1.	Objetivos:.....	103
3.8.2.	Estrategia:.....	103
3.8.3.	Cronograma de ejecución .....	104
3.8.4.	Plan Futuro de la Empresa .....	105
3.9.	Plan de riesgos.....	105

3.9.1. El análisis de riesgos.....	105
3.9.2. Matriz de Riesgos .....	106
CAPITULO IV.....	109
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	109
4.1. Conclusiones. ....	109
4.2. Recomendaciones. ....	110
Bibliografía .....	111
ANEXOS .....	113
ANEXO 1. Modelo de Encuesta .....	113
ANEXO 2. Datos del ILCE sobre el Comercio Electrónico en el Ecuador.....	116
ANEXO 3. ARTICULOS DE PERIODICOS LOCALES SOBRE EL COMERCIO ELECTRONICO EN EL Ecuador.....	117
ANEXO 4. INVERSIÓN INICIAL.....	122
ANEXO 5. GASTOS SUELDOS Y SALARIOS .....	123
ANEXO 6. GASTOS FIJO DE OPERACIÓN .....	124
ANEXO 7. Secciones diseños de tienda virtual.....	125
ANEXO 8. Paquetes para fiestas.....	127
ANEXO 9. Servicios Complementarios para fiestas.....	128
ANEXO 10. Blog de Ideas.....	129

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Distribución de la actividad económica en el Ecuador .....	40
Ilustración 2. Subsectores del comercio al por menor en el Ecuador.....	41
Ilustración 3. Segmentación de establecimientos de comercio al por menor no especializado por provincias .....	41
Ilustración 4. Resultados financieros del comercio al por menor en productos no especializados en Guayaquil .....	42
Ilustración 5. Transacciones por internet en el Ecuador.....	43
Ilustración 6. Resultados financieros del comercio electrónico en el Ecuador.....	44
Ilustración 7. Comportamiento del consumo de hogares en el Ecuador .....	45
Ilustración 8. Crecimiento del número de usuarios de internet en el Ecuador .....	45
Ilustración 9. Crecimiento de ventas del comercio electrónico en el ecuador.....	46
Ilustración 10. Evolución del índice de desempleo en el Ecuador.....	47
Ilustración 11. Análisis de las fuerzas de Porter .....	52
Ilustración 12. Niveles de estratificación socioeconómica del Ecuador .....	53
Ilustración 13. Hogares Urbanos en el Ecuador.....	53
Ilustración 14. Población ecuatoriana entre 20 y 40 años .....	54
Ilustración 15. Mercado Potencial.....	54
Ilustración 16. Resultados pregunta 1 de la encuesta .....	57
Ilustración 17. Resultados pregunta 2 de la encuesta .....	58
Ilustración 18. Resultados pregunta 3 de la encuesta .....	59
Ilustración 19. . Resultados pregunta 4 de la encuesta.....	60
Ilustración 20. Resultados pregunta 5 de la encuesta .....	61
Ilustración 21. Resultados pregunta 6 de la encuesta .....	62
Ilustración 22. Resultados pregunta 7 de la encuesta .....	63
Ilustración 23. Resultados pregunta 8 de la encuesta.....	64
Ilustración 24. Resultados pregunta 9 de la encuesta .....	65
Ilustración 25. Resultados pregunta 10 de la encuesta .....	66
Ilustración 26. Resultados pregunta 11 de la encuesta.....	67
Ilustración 27. Diseño del logo .....	74
Ilustración 28. Diseño referencial de Tienda Virtual PARTYLAND .....	74

Ilustración 29. Logos de socios estratégicos.....	75
Ilustración 30. Gastos Campaña de medios .....	76
Ilustración 31. Clientes proyectados al primer año .....	78
Ilustración 32. Cantidad de tráfico proyectada .....	79
Ilustración 33. Presupuesto de gasto por tipo de fiesta .....	80
Ilustración 34. Mix de Ventas .....	80
Ilustración 35. Distribución de Oficinas PARTYLAND.....	81
Ilustración 36. Flujograma de Procesos.....	82
Ilustración 37. Organigrama PARTYLAND .....	88
Ilustración 38. Indicadores de desempeño .....	93
Ilustración 39. Calculo de Tasa de conversión .....	93
Ilustración 40. Calculo de retorno de inversión en Marketing.....	93
Ilustración 41. Calculo de nivel de satisfacción al cliente .....	94
Ilustración 42. Calculo de niveles de entrega .....	94
Ilustración 43. Calculo de nivel de satisfacción del cliente.....	95
Ilustración 44. Sueldos de Directivos .....	95
Ilustración 45. Tabla de Índices de Desempeño del Gerente.....	95
Ilustración 46. Tabla de Índices de Desempeño del Coordinador de E-commerce .....	95
Ilustración 47. Tabla de Índices de Desempeño del Coordinador de Operaciones.....	96
Ilustración 48. Tabla de bonos por cumplimiento.....	96
Ilustración 49. Estado de Pérdidas y Ganancias .....	98
Ilustración 50. Indicadores Financieros.....	99
Ilustración 51. Tabla de Punto de Equilibrio .....	99
Ilustración 52. Balance Proyectado .....	100
Ilustración 53. Flujo del Accionista .....	101
Ilustración 54. Flujo Libre de Caja.....	101
Ilustración 55. Valoración de la deuda .....	101
Ilustración 56. Datos de la industria .....	102
Ilustración 57. Escenarios de valoración del proyecto .....	103
Ilustración 58. Cronograma de implementación del proyecto .....	104
Ilustración 59. Matriz de Análisis de Riesgos .....	106

Ilustración 60. Valoración de Riesgos y Estrategias .....	107
Ilustración 61. Escala de Valoración de riesgos .....	107

## RESUMEN EJECUTIVO

La oferta de artículos para fiestas infantiles en el Ecuador es limitada y fraccionada, para obtener productos y servicios para fiestas es necesario visitar varios comercios detallistas e indagar sobre personas o empresas que provean cada uno de los servicios, lo que conlleva tiempo y esfuerzo por parte de padres de familias quienes se ocupan diariamente en sus obligaciones laborales.

Este estudio investiga la viabilidad social, tecnológica y financiera para la implementación de una alternativa práctica e innovadora para facilitar la adquisición de servicios y productos de calidad mediante el establecimiento de una tienda virtual para fiestas infantiles que contenga soluciones integrales, y que sean accesibles desde cualquier dispositivo electrónico con servicio de internet.

En el **primer capítulo** se plantea la problemática del tema estudiado, se formula una hipótesis y se plantean los objetivos de este estudio.

En el **segundo capítulo** se describen las teorías referenciadas en el marco teórico que sirven de base para la aplicación de conceptos y acciones propuestas en el desarrollo del estudio, dichas teorías son de conocimiento del autor y han sido obtenidas a través de estudios académicos e investigación personal.

En el **tercer capítulo** se detalla una propuesta de negocios basada en la investigación de la industria en la que se sitúa este estudio, define el mercado potencial y los planes de acción a aplicar para abordar la problemática y alcanzar los objetivos trazados. Los planes

fueron desarrollados por el autor en las áreas de marketing, operaciones, recursos humanos, finanzas y riesgos.

El **cuarto capítulo** delinea las conclusiones alcanzadas a través de los conocimientos logrados a lo largo del estudio, a su vez se plantea recomendaciones relevantes para el correcto desarrollo e implementación del proyecto.

## ANTECEDENTES

En diversas culturas alrededor del mundo se acostumbra a festejar los cumpleaños, ocasión en la cual se ofrece una fiesta para la familia y amigos cercanos al agasajado para conmemorar el evento, tradición que data de 3,000 A.C. En Ecuador se acostumbra a celebrar los cumpleaños de los más pequeños con fiestas en casa o en algún local destinado para la ocasión; el cual es decorado con globos, adornos y motivos del gusto del agasajado, como resultado de esta tradición y para cubrir esta necesidad en el Ecuador han surgido negocios locales que ofrecen sus servicios y artículos temáticos de tipo decorativo para fiestas infantiles con personajes de moda; altamente influenciados por la cultura norteamericana, debido en gran medida al rodaje de películas y series animadas para niños en cines y canales de televisión respectivamente, y que se consumen extensamente en el mercado ecuatoriano.

Para cubrir esta demanda los negocios locales comercializan sus productos principalmente en centros comerciales y en locales agrupados en lugares céntricos de la urbe. Los productos ofrecidos son nacionales e importados desde países como Colombia, Panamá, China entre otros. El canal de distribución para este mercado es de tipo detallista los cuales exhiben sus productos en tiendas especializadas que son frecuentadas por los padres en busca de los artículos necesarios para decorar las fiestas de sus niños.

En la actualidad en el Ecuador la tasa de población económicamente activa de los hombres se mantiene en un 83% mientras que para las mujeres ha aumentado hasta el 54%,<sup>1</sup> razón por la cual los matrimonios disponen de poco tiempo para realizar compras al detalle,

---

<sup>1</sup> <http://wdi.worldbank.org/table/2.2>

este hecho sumado a la concentración de tráfico y largos tiempos de traslado han hecho cada vez más complicado el proceso de compras en general, y particularmente en el estudio que vamos a exponer, la compra de artículos para fiestas infantiles en tiendas especializadas.

## INTRODUCCION

Las empresas a nivel global han optado por ofertar sus productos a través de nuevos canales de ventas por internet debido a que es un medio más directo y eficiente para comprar y vender productos, gracias a opciones muy interesantes como las Tiendas Virtuales se ha logrado ampliar las zonas de cobertura para realizar ventas tanto localmente, como a nivel nacional o internacional.<sup>1</sup>

Según el Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico (ILCE), en América Latina el comercio electrónico ha alcanzado un nivel de ventas de 54,000 millones de dólares en el 2012, con Brasil a la cabeza que aporta con un 59,1%, y un crecimiento anual del 50%.<sup>2</sup>

Actualmente en el Ecuador las ventas por internet han ido creciendo año a año, en el 2010 con 80 millones, 2011 con 200 millones y 2012 con 300 millones y se estima que el 2013 terminara con ventas de 600 millones<sup>3</sup>, de las cuales solo el 6% se realizó en comercios locales y el restante a comercios en el exterior.<sup>4</sup>

Este trabajo tiene como finalidad la implementación de una tienda virtual en internet para ampliar la oferta existente en el mercado de artículos para fiestas infantiles que servirá principalmente a Guayaquil y sectores aledaños, la siguiente guía tiene información

---

<sup>1</sup> *Marketing, Sexta Edición, de Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, International Thomson Editores S.A., 2002, Pág. 385.*

<sup>2</sup> *ILCE: e-commerce report 2012*

<sup>3</sup> <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/compras-en-internet-crecieron-50-en-los-ultimos-3-anos.html>

<sup>4</sup> <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/386.pdf>

recogida a lo largo de este estudio que señalan los factores relevantes que determinarán las acciones a ser tomadas para la implementación de este proyecto.

## **CAPITULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1. EL TEMA**

El tema del presente trabajo es “Comercialización electrónica de artículos para fiestas infantiles temáticas en el Ecuador”. La investigación realizada tiene como objetivo construir un modelo adaptado al mercado Ecuatoriano que sirva de referencia en la implementación de una tienda virtual detallista.

#### **1.2. PROBLEMÁTICA**

En el Ecuador la oferta de artículos para fiestas infantiles es limitada y altamente fraccionada, para poder obtener los artículos de decoración deseados es necesario visitar varios comercios especializados en fiestas infantiles; para la contratación de servicios de catering, animación y entretenimiento existe alta informalidad por parte de los proveedores que habitualmente no disponen de local comercial. Esto supone a los padres destinar recursos considerables en la compra de los artículos y contratación de servicios ofertados en el mercado, los cuales en su mayoría no alcanzan a satisfacer la aspiración de los padres por ofrecer al cumpleaños e invitados la fiesta imaginada.

En la actualidad el tiempo es un recurso muy escaso para los padres de los hogares debido a que cada vez es más común que ambos trabajen lo cual reduce el tiempo disponible para realizar compras, esto acarrea problemas al contar con pocos proveedores en el mercado

que brinden soluciones integrales y se ajusten a sus horarios, causando incomodidad y mermando su tiempo libre.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocios viable social y económicamente para la implementación de una tienda virtual que comercialice artículos para fiestas infantiles temáticas mediante un canal de ventas por internet y complemente su propuesta con publicaciones de todo tipo de servicios para fiestas.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Determinar los factores que inciden en la decisión de compra de los consumidores en un canal de ventas por internet.
- Diseñar un plan de operaciones y logística dinámico que permita explotar las ventajas competitivas que supone una tienda virtual.
- Construir una marca reconocida ofreciendo un servicio de calidad usando una estrategia de comunicación que llegue al mercado objetivo.
- Determinar los recursos y actividades claves para el desarrollo del negocio.
- Realizar un análisis financiero que permita asignar recursos para la operación del negocio.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

PARTY LAND busca irrumpir el mercado ecuatoriano ofreciendo una alternativa práctica e innovadora mediante el establecimiento de un canal de ventas virtual por internet, que contenga todo tipo de soluciones para la organización de fiestas infantiles por medio del uso de elementos adaptados a las características del consumidor ecuatoriano.

Las tendencias de consumo en tiendas virtuales en países desarrollados son ampliamente aceptadas, el consumo por internet está creciendo exponencialmente en la región latino americana con Brasil a la cabeza, señales que indican que en Ecuador existe una gran oportunidad aun por explotar.

El desarrollo de esta iniciativa tiene como objetivo impulsar el desarrollo de canales de ventas virtuales por internet en el Ecuador y aportar al desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación.

#### **1.5. HIPÓTESIS**

Si incorporamos en el Ecuador un canal de ventas virtual que ofrezca artículos y servicios de fiestas infantiles temáticas en el Ecuador, este tendrá buena aceptación entre los padres para realizar sus compras desde internet.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEORICO**

#### **2.1. TEORÍAS PARA EL ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA**

##### **2.1.1. Teoría de las cinco fuerzas de Porter**

Según (*Porter, 2009*) la labor fundamental del estratega es comprender y hacer frente a la competencia. Sin embargo, a menudo, los directivos definen la competencia en términos demasiado estrechos de miras, como si esta solo se produjera entre los competidores directos de la actualidad. Sin embargo, la competencia por obtener beneficios va más allá de los rivales consolidados de una industria para alcanzar también otras fuerzas competidoras: los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos suplentes. Esta ampliación de la rivalidad que se origina de la combinación de cinco fuerzas define la estructura de una industria y moldea la naturaleza de la interacción competitiva dentro de ella. (Pág. 31)

La planificación de la estrategia parte de un análisis del entorno donde es necesario identificar todos los actores que pueden ejercer influencia sobre la empresa, estos factores deben ser tomados en cuenta al momento de establecer los objetivos a largo plazo, la estrategia corporativa definida bajo estas cinco fuerzas nos dan la oportunidad de ser más competitivos.

##### **2.1.2. Análisis PEST**

De acuerdo a (*Maroto, 2007*) suele ser útil conocer los factores del entorno general que han sido importantes en el pasado, junto con la importancia que pueden llegar a tener en el

futuro en función de los cambios que se producen. Se denomina análisis PEST al estudio de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que influyen sobre la organización. Su objetivo es identificar las variables que afectan o pueden afectar a la estrategia a seguir por la empresa en el futuro. Las dimensiones a tener en cuenta cuando se realiza el análisis PEST son:

- *Política/legal. Estudiar variables administrativas, legales y políticas.*
- *Económica. Analizar las principales variables económicas del área estudiada.*
- *Sociocultural. Recoger tanto las creencias, valores, actitudes y formas de vida, como las condiciones demográficas, culturales, ecológicas, religiosas, educativas y éticas de la sociedad en la que se realiza el estudio.*
- *Tecnológica. Actualmente las fuerzas tecnológicas cobran especial relevancia, ya que pueden incentivar la innovación (I+D), se estudia el nivel tecnológico de la zona y su potencial de desarrollo. (Pág. 74, 75)*

Este análisis es útil para conocer los factores que pueden influir en el desarrollo del proyecto. Toma en cuenta rasgos culturales, económicos, políticos, tecnológicos y ambientales que pueden contrastar los resultados de implementar el mismo proyecto en dos lugares diferentes. Es necesario dentro del análisis estratégico de formulación del plan de negocios.

## **2.2. TEORÍAS DEL ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.2.1. Investigación concluyente**

De acuerdo a (*Sastre Castillo, 2009*) es un tipo de investigación comercial o de mercados cuyo objetivo es ofrecer conclusiones finales de una determinada situación, fenómeno o problema de marketing basada en información estadísticamente representativa, o

en experimentos. Por ello podemos distinguir dos tipos de investigación concluyente, la investigación descriptiva y la investigación causal. (Pág. 136)

Mediante el uso de procesos científicos nos es posible determinar la conducta social de un grupo de individuos en una investigación que tiene como finalidad conocer costumbres y actividades e interrelacionarlas para poder formular y comprobar una hipótesis que contribuya a generar conocimiento.

## **2.2.2. Método de encuesta**

### ***2.2.2.1. Encuesta por internet***

La teoría de (*Malhotra, 2004*) menciona que las encuestas por internet utilizan el lenguaje Web para ubicarse en un sitio de Internet; a este se le conoce como lenguaje de marcado de hipertexto (hypertext markup lenguaje, HTML). Los encuestados pueden ser reclutados en Internet de una base de datos de encuestados potenciales que mantiene una firme investigación de mercados, o pueden conseguirse por métodos convencionales (correo, teléfono). Se pide a los encuestados que vayan a una página Web en particular para completar la encuesta. Muchas veces los encuestados no se reclutan, sino que se invita a participar a quienes visitan el sitio Web donde se ha publicado la encuesta o algunos sitios populares de Internet. (Pág. 177)

Esta herramienta es de mucha utilidad por sus bajos costos y los resultados rápidos que provee, generalmente los grupos de personas a ser investigados deben tener características comunes que los unan para formar un grupo homogéneo, por lo cual se tiene en consideración que estas características formen parte del grupo a ser investigado.

## **2.3. TEORÍAS PARA EL PLAN DE MARKETING**

### **2.3.1. Mix de marketing**

Cuentan (*Cuadrado-Colbert, 2009*) que en 1960, McCarthy reorganizó los elementos del marketing mix en las conocidas cuatro *pes*: producto, precio, distribución y promoción. Según McCarthy, la noción de servicio estaba incluida en la gestión del producto, la investigación de mercados era la parte de la planificación, y las fuerzas del entorno eran tenidas en cuenta al crear una estrategia de marketing. (Pág. 23)

El análisis del producto, precio, distribución y promoción que se entrelazan dentro de la estrategia de marketing ayuda a considerar todas las variables que componen la comunicación de la empresa hacia sus clientes, con ellas se optimiza la elección de los métodos y canales adecuados para llegar al público objetivo.

### **2.3.2. Diferenciación del producto**

A propósito de esta teoría (*Schnaars, 1994*) indica que muchos productos se venden tanto por su imagen como por sus atributos físicos. Una estrategia de diferenciación, como su nombre lo indica, se preocupa de hacer que los aspectos tangibles e intangibles de un producto sean diferentes de los que ofrecen los competidores. Mientras la estrategia de bajos precios se centra en la eficiencia de la producción, la diferenciación se centra en crear y ofrecer un producto único. (Pág. 141)

La diferenciación del producto marca la diferencia entre una empresa y otra esta correlacionada con los objetivos de la empresa; la estrategia para la diferenciación tiene que tener concordancia con la estrategia de marketing para poder capturar valor más allá del

producto físico, por medio de la percepción de satisfacción que brinda una marca, una experiencia o un servicio.

### **2.3.3. Segmentación de mercado**

Según (*Schnaars, 1994*) es ampliamente conocido que las pequeñas empresas no tienen muchas probabilidades de vencer en una batalla frontal contra los competidores más grandes y poderosos. Pero la segmentación es una estrategia que les permite convertir su pequeñez en una ventaja. La segmentación evita la competencia al centrar la atención en una porción del mercado en la que las fortalezas de la empresa se potencian y sus debilidades se reducen a su mínima expresión. (Pág. 146)

La segmentación permite enfocar recursos a un grupo más pequeño de la población que tiene gustos y características específicas para lo cual el producto es modelado y la oferta direccionada.

### **2.3.4. Estrategia CRM**

(*Garcia Varcancel*) CRM no es un producto, ni una suite de productos. CRM es una estrategia de negocio porque engloba a toda la organización de la empresa, ya que, al tratarse de la aplicación de nuevos modelos de negocio, requiere, en gran parte de los casos, un rediseño del negocio donde el cliente participa de forma directa en el modelado de la empresa, y teniendo en cuenta sus necesidades, focalizar los recursos en actividades que permiten construir relaciones a largo plazo y generen valor económico. Mediante la aplicación disciplinada de la información generada por los clientes podremos construir relaciones rentables con estos a través del refinamiento constante de las percepciones relativas a sus necesidades, comportamiento y poder adquisitivo, que dan lugar al desarrollo de propuestas de

valor personalizadas, basadas en dichas percepciones. Es un concepto que requiere un nuevo modelo de negocio centrado en el cliente, soportados por tecnologías de la información capaces de integrar procesos de front y back office. La coordinación de estos procesos asegurara una mayor satisfacción del cliente en su interacción con la empresa. (Pág. 25)

Dentro de la estrategia el CRM desempeña una parte fundamental en el marketing relacional, este modelo se enfoca en las necesidades individuales de cada cliente, lo cual ayuda a establecer lazos emocionales y cuando es correctamente utilizada logra aumentar el valor del cliente a través del tiempo.

## **2.4. TEORÍAS PARA EL PLAN DE OPERACIONES**

### **2.4.1. E-commerce**

En su concepto más amplio (*Gaitan-Pruvost, 2001*) indican que proviene de los términos en ingles Electronic Commerce o Comercio Electrónico. Este concepto engloba todas las actividades desarrolladas por medios electrónicos que involucran directamente al consumidor, como ventas, proceso de órdenes de compra, administración de las relaciones con los clientes y desarrollo de programas de lealtad comercial. (Pág. 12)

El modelo de comercio electrónico establece ventajas sustanciales para empresas y clientes permite llegar a más personas utilizando menos recursos, permite recolectar infinidad de datos sobre los clientes para elaborar estrategias que permitan optimizar la estrategia de la empresa.

### **2.4.2. Diagrama de flujo del proceso o flujograma**

Según (*Gonzalez de las Cuevas, 2006*) esta grafica se puede aplicar a cualquier tipo y aspecto del proceso, desde el flujo de materiales hasta los pasos para hacer una venta u ofrecer un servicio. El nivel de detalle con el que se describen los pasos dependerá de las necesidades de medición, control o mejora. La ventaja más importante del flujograma es la posibilidad de revelar problemas potenciales, tales como los cuellos de botella, pasos innecesarios, duplicaciones de trabajo, etc., así como mostrar las mejoras introducidas. (Pág. 23)

El flujograma de procesos permite valorar la calidad de los procesos dentro de la organización y desarrollar alternativas que optimicen la operación. Además de crear políticas que aseguren que los procesos sean gestionados correctamente y perduren en el tiempo.

### **2.4.3. Stock de seguridad o stock de protección**

De acuerdo con (*Parra Guerrero, 2005*) podemos definir el stock de seguridad de un determinado artículo como el volumen de existencias que tenemos en almacén por encima de lo que normalmente vamos a necesitar, para hacer frente a las fluctuaciones en exceso de la demanda, y/o a los retrasos imprevistos en la recepción de los pedidos.

La cantidad del stock de seguridad depende de la variabilidad de la demanda, de la longitud y variabilidad del plazo de entrega y el riesgo que la dirección esté dispuesta a admitir de encontrarse sin existencias. El stock de seguridad está destinado a paliar las fluctuaciones de la demanda cuando esta es aleatoria, o a paliar las fluctuaciones de duración del plazo de reposición o entrega.

Disponer de un sistema de gestión de inventarios en la empresa garantiza la optimización de costos mientras se brinda un nivel de servicio al cliente definido según el grado de diferenciación que elija la empresa.

### **2.1.1. Cantidad Económica de Pedido (Modelo EOQ)**

De acuerdo con (Nahmias, 2007) la Cantidad Económica de Pedido (conocida en inglés como Economic Order Quantity o por la sigla EOQ), es el modelo fundamental para el control de inventarios. Es un método que, tomando en cuenta la demanda determinística de un producto (es decir, una demanda conocida y constante), el costo de mantener el inventario, y el costo de ordenar un pedido, produce como salida la cantidad óptima de unidades a pedir para minimizar costos por mantenimiento del producto. El principio del EOQ es simple, y se basa en encontrar el punto en el que los costos por ordenar un producto y los costos por mantenerlo en inventario son iguales. La cantidad económica de pedido busca encontrar el monto de pedido que reduzca al mínimo el costo total del inventario de la empresa.

El modelo EOQ parte de los siguientes supuestos básicos:

- La tasa anual de demanda es conocida y constante. En general se trabaja con unidades de tiempo anuales pero el modelo puede aplicarse a otras unidades de tiempo.
- No se permiten faltantes.
- No hay tiempo de demora en la entrega de los pedidos.
- El inventario se reabastece cuando llega a cero.
- La cantidad a pedir es constante.
- Los costos no varían a lo largo del tiempo.

## **2.2. TEORÍAS PARA EL PLAN DE RECURSOS HUMANOS**

### **2.2.1. Evaluación de desempeño (ED)**

Según (*Wayne-Noe, 2005*) es un sistema formal de revisión y evaluación del desempeño laboral individual o de equipos. Aunque la evaluación del desempeño es fundamental cuando estos existen en una organización, el enfoque de la ED en la empresa se centra en el empleado individual. Sin importar el énfasis, una evaluación eficaz evalúa los logros e inicia planes de desarrollo, metas y objetivos. (Pág. 252)

La evaluación de desempeño se compone de elementos alineados a la estrategia, responsabilidades y objetivos asignados a la persona o individuo, permite conocer su desempeño en todas las áreas cuantitativas y cualitativas que se desee medir.

### **2.2.2. Key performance indicator (KPI)**

Por su parte (*Curto-Conesa-Caratl, 2010*) son indicadores claves de rendimiento. Más allá de la eficacia se definen unos valores que nos explican en que rango óptimo de rendimiento nos deberíamos situar al alcanzar los objetivos. Son métricas de los procesos. (Pág. 36)

Estos indicadores sirven para medir la gestión realizada por los colaboradores y conocer qué áreas necesitan reforzar para su desarrollo integral dentro de la organización, así como para conocer su potencial y como puede ser aprovechado.

## **2.3. TEORÍAS DEL PLAN FINANCIERO**

### **2.3.1. Tasa interna de retorno**

De acuerdo con (*Rovayo, 2010*) la Tasa que nos lleva a una VAN igual a cero, se conoce como Tasa Interna de Retorno (TIR). La TIR nos indica básicamente, cuánto hemos ganado. Y si perdemos, la posibilidad de recuperar la inversión. (Pág. 181)

Estos indicadores permiten conocer el grado de rentabilidad de un negocio en el tiempo, ayuda a directivos, accionistas e inversionistas a hacerse una idea general del negocio.

### **2.3.2. Valor presente ajustado**

(*Bodie-Merton*) Método para calcular el valor presente neto de un proyecto que considera el valor agregado por endeudamiento. (Pág. 463)

El valor presente ajustado indica las ventajas que podemos sacar al usar apalancamiento y el efecto que ejercen los escudos fiscales en las finanzas de la empresa.

## **2.4. TEORÍAS DEL PLAN DE RIESGOS**

### **2.4.1. Análisis de riesgos**

Indica (*Martinez Ponce de Leon, 2002*) que es un proceso de calidad total o mejora continua, que busca estimar las probabilidades de que se presenten acontecimientos indeseables, permitiendo medir la magnitud de dichos impactos negativos en el transcurso de ciertos intervalos específicos de tiempo. Consiste no solo en una observación detallada y sistemática, sino que principalmente es una propuesta metodológica, que permite el conocimiento de los riesgos y sus fuentes o causas (peligros), las consecuencias potenciales y remanentes, y la probabilidad de que esto se presente. Los tipos más comunes de riesgos a los que estamos expuestos forma cotidiana son:

- *Riesgos de seguridad social y pública*
- *Riesgo de higiene y salud*
- *Riesgos medioambientales (internos y externos)*
- *Riesgos de interés social y general*
- *Riesgos técnicos y de inversión (Pág. 23 y 24)*

Conocer los riesgos permiten tomar acciones de prevención en contra de sucesos que tienen probabilidades de suceder, valorar estos riesgos ayuda a enfocarse en el desarrollo de planes de contingencia.

#### **2.4.2. Matriz de riesgos**

*(Lopez Ruiz)* De la propia definición del riesgo deducimos la relación entre dos variables: impacto y probabilidad de perturbación. Representando en una matriz estas dos variables, con valores Bajo, Medio y Alto. La situación de riesgo dentro de la matriz nos orienta sobre la política a seguir en el tratamiento del mismo. Como es natural existe una zona central de indefinición, que debe tratarse con precaución en cuanto a su propia evaluación. (Pág. 66)

Al asignar niveles de importancia y repercusión de los riesgos con su probabilidad de que se hagan realidad ayuda a enfocar recursos en lo verdaderamente importante y desarrollar planes para mitigar los riesgos que más impacto puedan causar a la empresa.

## **2.5. MARCO LEGAL**

### **2.5.1. Sociedad Anónima**

*(Congreso Nacional, 1999)* **Requisitos:**

Son aplicables a esta compañía los requisitos precisados en los numerales 1.1.1, 1.1.2, 1.1.5 y 1.1.6, sobre los requisitos de la compañía de responsabilidad limitada. No obstante lo dicho, se aclara que la compañía anónima no puede tener por nombre una razón social, con las salvedades correspondientes, perfectamente identificadas.

### **Forma de constitución**

**Constitución simultánea.-** Se constituye en un solo acto por convenio entre los que otorguen la escritura y suscriben las acciones, quienes serán los fundadores. Artículos 148 y 149 de la Ley de Compañías.

Constitución sucesiva.- Por suscripción pública de acciones, los iniciadores de la compañía que firmen la escritura de promoción serán promotores

### **Accionistas**

**Capacidad:** Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor (constitución sucesiva) o fundador (constitución simultánea) se requiere la capacidad civil para contratar. Sin embargo no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre hijos no emancipados. Artículo 145 de la Ley de Compañías.

**Números de accionistas.-** La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, según lo dispuesto en el Artículo 147 de la Ley de Compañías, sustituido por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.

### **Capital**

**Capital mínimo.-** El capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción. Dicho capital puede integrarse en numerario o en especies (bienes muebles e inmuebles) e intangibles, siempre que, en cualquier caso, correspondan al género de actividad de la compañía.

Sin embargo, si se tratare de constituir una compañía cuyo objeto sea la explotación de los servicios de transporte aéreo interno o internacional, se requerirá que tal compañía específicamente se dedique a esa actividad con un capital no inferior a veinte veces el monto señalado por la Ley de Compañías para las sociedades anónimas (Dieciséis mil dólares de los Estados Unidos de América), según lo dispuesto en el Art. 46 de la Ley de Aviación Civil, reformada por la Ley No. 126, publicada en el R. O. 379 de 8 de agosto de 1998.

Así también, si se desea constituir una compañía de salud y medicina prepagada, conforme lo dispone el artículo 4 de la Ley que regula el funcionamiento de las Empresas Privadas de Salud y Medicina Prepagada, publicada en el R. O. 12, del 26 de agosto de 1998, deberán ser sociedades anónimas, nacionales o extranjeras. Su objeto social será el financiamiento de los servicios de salud y medicina y tendrá un capital pagado mínimo de ochenta mil (80,000) UVC`S (doscientos diez mil trescientos doce dólares de los Estados Unidos de América).

La sociedad anónima permite establecer un capital autorizado, que no es sino el cupo hasta el cual pueden llegar tanto el capital suscrito como el capital pagado. Ese cupo no podrá exceder del doble del importe del capital suscrito (Art. 160 de la Ley de Compañías). Lo expresado para el aporte y transferías de dominio de bienes tangibles e intangibles, así como

aportes consistentes en inmuebles sometidos al régimen de propiedad horizontal descritos en la constitución de la compañía limitada, es válido para la constitución de la anónima.

**Acciones.-** La acción confiere a su titular legítimo la calidad de accionista y le atribuye, como mínimo, los derechos fundamentales que de ella derivan y se establecen en la Ley. Las acciones pueden ser ordinarias o preferidas, según lo establezca el estatuto, artículo 170 de la Ley de Compañías, se pueden negociar libremente, conforme lo determina el artículo 191 de la misma Ley. La compañía podrá emitir certificados provisionales o títulos definitivos, artículo 168 de la susodicha Ley.

## CAPITULO III

### 3. DESARROLLO DEL PROYECTO

**PARTY LAND** es una empresa creada con el objetivo de convertirse en la alternativa preferida de los padres en el Ecuador al momento de comprar artículos de decoración para fiesta, brindando una experiencia de compra placentera accesible desde cualquier dispositivo electrónico conectado a internet y a cualquier hora. En la tienda virtual encontrarán productos exclusivos, de moda y amplia variedad, complementando la oferta con servicios para fiesta como catering, animación, inflables, fotografía y todo lo necesario para que sus fiestas sean inolvidables, bajo el concepto todo en un mismo sitio y con la seguridad de realizar pagos seguros y entrega a domicilio garantizada.

Inicialmente **PARTY LAND** contará con oficinas y bodegas en Guayaquil desde donde se manejará la operación, con cobertura nacional en envíos y variedad en formas de pago con tarjetas de crédito, transferencias bancarias y pago contra entrega.

El **mercado objetivo** de **PARTY LAND** son padres de hogares de clases media a alta, usuarios frecuentes de internet con hijos pequeños, que se beneficiarán de la facilidad, agilidad y seguridad al realizar sus compras por internet. El mercado potencial es de 114,238 hogares que acostumbran a celebrar los cumpleaños de sus hijos en casas, escuelas y locales de eventos.

Para alcanzar este segmento se desarrolló un **Plan de Marketing** basado en Marketing relacional, mediante la implementación de un sistema CRM (Customer Relationship

Management), obteniendo así ventajas competitivas frente a negocios tradicionales; permite personalizar el trato con el cliente y obtener retroalimentación valiosa para el diseño de la comunicación al cliente. La publicidad se realizará principalmente por medios electrónicos como redes sociales y anuncios en buscadores tales como Google entre otros. Es posible medir el impacto de cada uno de los recursos destinados a la promoción mediante herramientas de análisis. El objetivo del plan de marketing es generar tráfico en la tienda virtual de al menos 3,800 visitas mensuales con una conversión en ventas de USD \$162,204.00 el primer año y con un crecimiento anual del 30% basado en el crecimiento promedio de la industria del comercio electrónico en latino américa.

El desarrollo de las actividades de marketing depende directamente de la contratación de **Recurso Humano** con alto potencial de desarrollo para las áreas clave del negocio; continuamente asesorados por expertos de la industria. Los puestos claves para el éxito del negocio son el Gerente y el Coordinador de E-Commerce encargados de desarrollar y ejecutar la estrategia de publicidad y ventas; estar a la vanguardia en diseño y cambios tecnológicos que mejoren la experiencia del cliente continuamente. La estructura cuenta con 5 colaboradores capaces de soportar el crecimiento durante los primeros años del proyecto.

Los factores mencionados han sido considerados dentro del **Plan Financiero** detallado en este estudio. Para el arranque del proyecto se necesita una inversión inicial de USD \$ 50,719.00 de los cuales el 40% estará financiado por un préstamo bancario a tasa del mercado, los cuales serán invertidos en la plataforma tecnológica y de ventas e inventario inicial. Se estimó el valor el valor presente ajustado del proyecto en USD \$25,502.00 con una tasa interna de retorno del 17,41% a 5 años.

### **3.1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO**

El negocio está orientado a la venta de artículos para fiestas infantiles temáticas a través de una tienda virtual por internet, que incluye en su oferta información de comercios recomendados para la contratación de servicios complementarios de entretenimiento, animación, catering y todo lo necesario para la celebración de eventos infantiles en un mismo sitio.

#### **3.1.1. Nombre del negocio**

PARTY LAND S.A.

#### **3.1.2. Factores clave de éxito**

Ofrecer a los clientes variedad de artículos clásicos y de moda para fiestas infantiles temáticas a través de una tienda virtual accesible desde el internet.

- Disponibilidad en la compra de artículos para fiestas 24 horas al día.
- Entrega confiable.
- Productos exclusivos y de calidad.
- Precios justos.
- Forma de pago segura.
- Información en tiempo real de disponibilidad del producto.
- Opciones de paquetes para fiestas.
- Información para padres e ideas para fiestas.
- Alianzas estratégicas con proveedores de servicios complementarios de entretenimiento, comida y decoración.

### **3.1.3. Misión**

Ser el socio predilecto de los padres para las celebraciones de eventos importantes en la vida de sus niños.

### **3.1.4. Visión**

Ser la empresa que revolucione y lidere el comercio electrónico en el Ecuador.

## **3.2. ANALISIS DE LA INDRUSTRIA**

La industria en la que se desarrolla el negocio de este estudio se encuentra dentro del Comercio Minorista en el subsector de ventas al por menor no especializado así como también se encuentra dentro del Comercio Electrónico al ofrecer los productos en una tienda virtual por internet.

La industria del comercio minorista ha crecido el 4%<sup>51</sup> en el último año, mientras que el comercio electrónico al ser una industria joven crece cada año más del 30%.<sup>6</sup>

### **3.2.1. Características de la industria**

#### **3.2.1.1. Comercio Minorista**

El sector de comercio al por menor o minorista en el Ecuador está integrado por 500,217 establecimientos de los cuales el 23,3% está dedicado a actividades de comercio al por menor que incluyen la venta en comercios no especializados; grabaciones de música y de video en comercio; computadores, equipos periféricos y programas; combustibles para

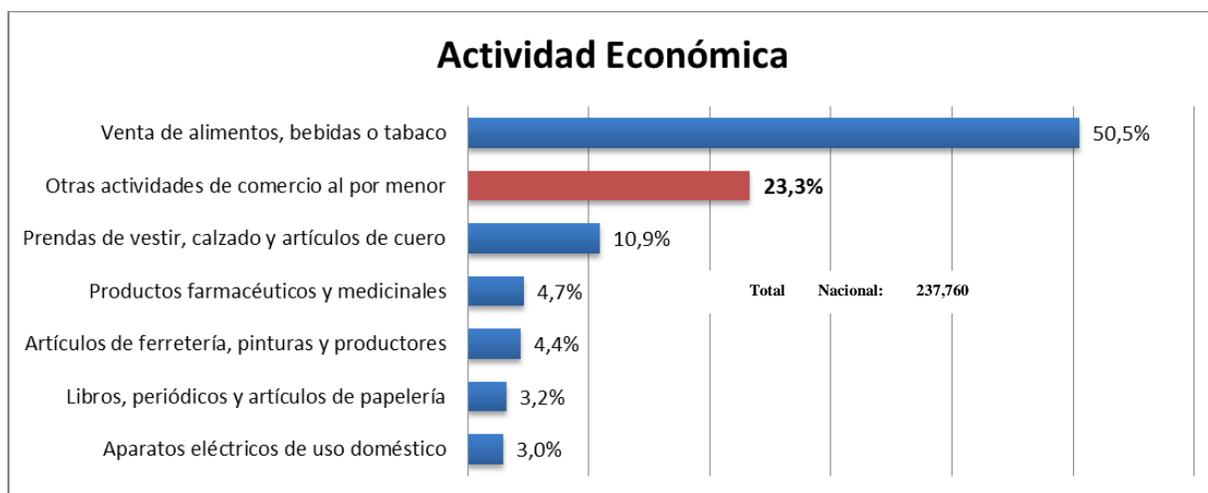
---

<sup>5</sup> <http://datos.bancomundial.org/indicador/NE.CON.PETC.KD.ZG>

<sup>6</sup> <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/compras-en-internet-crecieron-50-en-los-ultimos-3-anos.html>

vehículos automotores; productos textiles en comercios especializados; equipos de sonido y video; juegos y juguetes; entre otros, todos ellos suman un total de 54,233 establecimientos a nivel nacional.<sup>7</sup>

**Ilustración 1. Distribución de la actividad económica en el Ecuador**

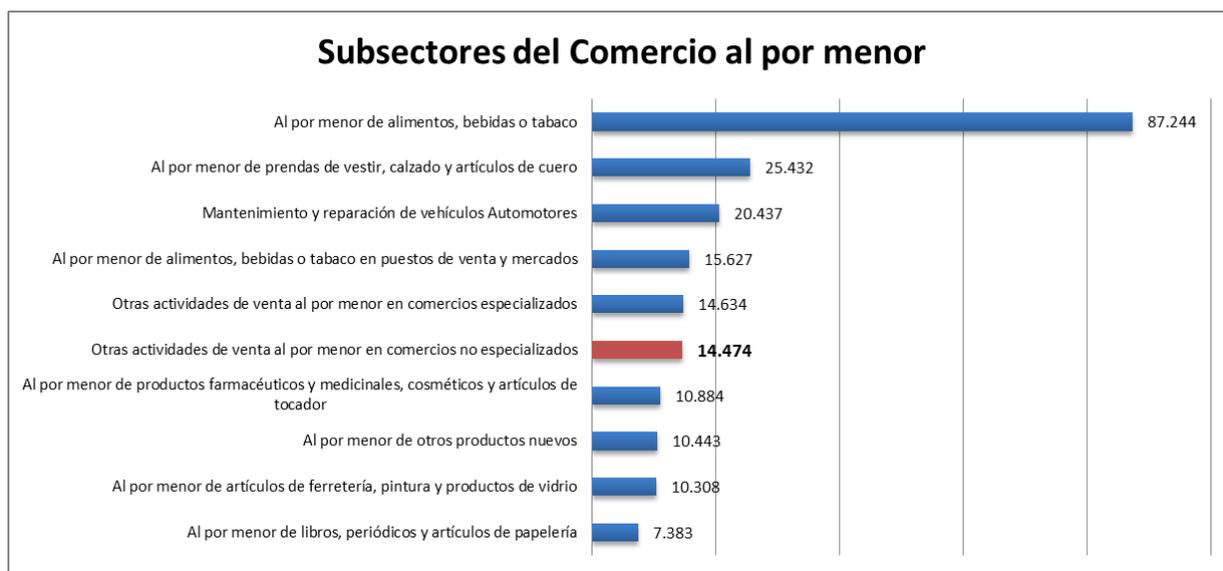


*Fuente. Censo Nacional Económico del Ecuador 2010, INEC*

En el subsector del Comercio al por menor en el Ecuador se determina que 14,474 establecimientos están dedicados a las actividades no especializadas, segmento de la industria a la que pertenece la venta de artículos para fiestas y eventos.

<sup>7</sup> <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info8.pdf>

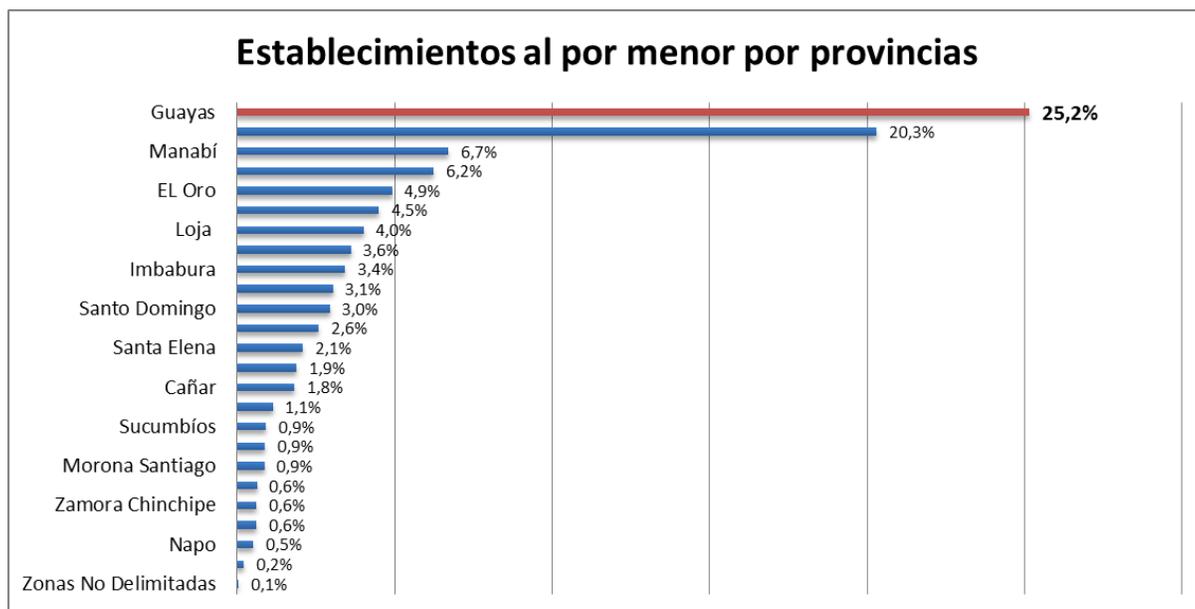
## Ilustración 2. Subsectores del comercio al por menor en el Ecuador



*Fuente. Censo Nacional Económico del Ecuador 2010, INEC*

En la distribución de establecimientos por provincia, se observa que gran parte de éstos se concentran en las provincias del Guayas (25,2%) y Pichincha (20,3%) principalmente.

## Ilustración 3. Segmentación de establecimientos de comercio al por menor no especializado por provincias



*Fuente. Censo Nacional Económico del Ecuador 2010, INEC*

Con la información antes expuesta, es posible determinar que 3,658 establecimientos están dedicados a la venta al por menor en la rama del comercio no especializado en el Guayas. En Guayaquil, capital de la Provincia, se concentran 1,690 establecimientos censados, representando el 46% de participación como ciudad principal.

Datos del estudio del 2010 realizado por el INEC indica que en Guayaquil las ventas anuales de estos establecimientos son de 174 millones de dólares, generando un margen sobre ventas promedio del 27%.

**Ilustración 4. Resultados financieros del comercio al por menor en productos no especializados en Guayaquil**

<b>Resultados Anuales del Segmento</b>	
Ventas Anuales	\$ 174,156,320.28
Gastos Anuales	\$ 127,802,137.00
Utilidad	\$ 46,354,183.28
<b>Margen</b>	<b>27%</b>

*Fuente. Censo Nacional Económico del Ecuador 2010, INEC*

**3.2.1.2. Comercio Electrónico**

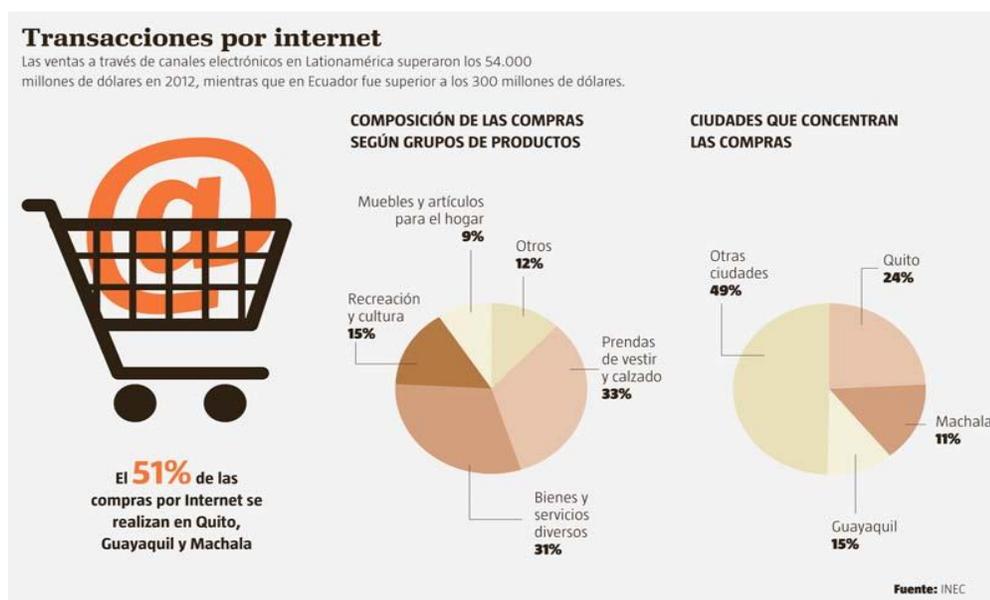
La tendencia mundial hacia el Comercio Electrónico brinda a los usuarios la oportunidad de adquirir bienes y servicios al alcance de un clic. La oferta está compuesta principalmente por ropa, aparatos electrónicos, regalos personalizados, tickets de avión, pago de servicios básicos, entre otros.

En Latinoamérica el 81% de las personas realiza compras por internet, sin que esto signifique alta frecuencia de recompra, es un indicador de que han realizado compras al menos una vez usando este medio, según estudio realizado por Nielsen Company en el 2012.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> <http://fi.nielsen.com/site/documents/NielsenGlobalDigitalShoppingReportAugust2012.pdf>

En el Ecuador las transacciones en internet se concentran principalmente en Quito con un 24% de las ventas, Guayaquil con 15% y Machala con un 12%, sumando un 51% del total de ventas del comercio electrónico en el país. La tendencia de compra por internet de los usuarios ecuatorianos es principalmente: prendas de vestir y calzado (33%), bienes y servicios varios (31%), recreación y cultura (15%), muebles y artículos para el hogar (9%). La frecuencia de compra promedio de los usuarios ecuatorianos por medio de esta vía es de dos veces al año, representando alrededor de \$100 por compra.<sup>9</sup>

### Ilustración 5. Transacciones por internet en el Ecuador



Fuente. Diario el Telégrafo – 5 julio 2013

Este canal virtual ha generado ventas sobre los 300 millones de dólares en el 2012. De esta cifra, 36 millones de dólares (6%) fueron destinados a compras en empresas locales, generando un margen promedio anual del 11%.

<sup>9</sup> <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/386.pdf>

## Ilustración 6. Resultados financieros del comercio electrónico en el Ecuador

Resultados Anuales del Segmento	
Ventas Anuales	\$ 36,709,259.14
Gastos Anuales	\$ 32,595,612.42
Utilidad	\$ 4,113,646.72
<b>Margen</b>	<b>11%</b>

Fuente. Censo Nacional Económico del Ecuador 2010, INEC

Actualmente en el Ecuador existen 232 empresas que ofertan sus productos o servicios en sitios web; hace cinco años atrás no superaban las 20 empresas que comercializaban por esta vía.<sup>10</sup>

La percepción de seguridad y temor al fraude en la forma de pago son las barreras principales por la que los usuarios ecuatorianos son renuentes a realizar compras en sitios web locales, como resultado la mayoría de transacciones se concentran en adquisición de tickets aéreos, pago de servicios básicos en páginas certificadas por los bancos y servicios de courier por entrega de mercadería comprada en el exterior.<sup>11</sup>

### 3.2.2. Nivel de crecimiento de la industria

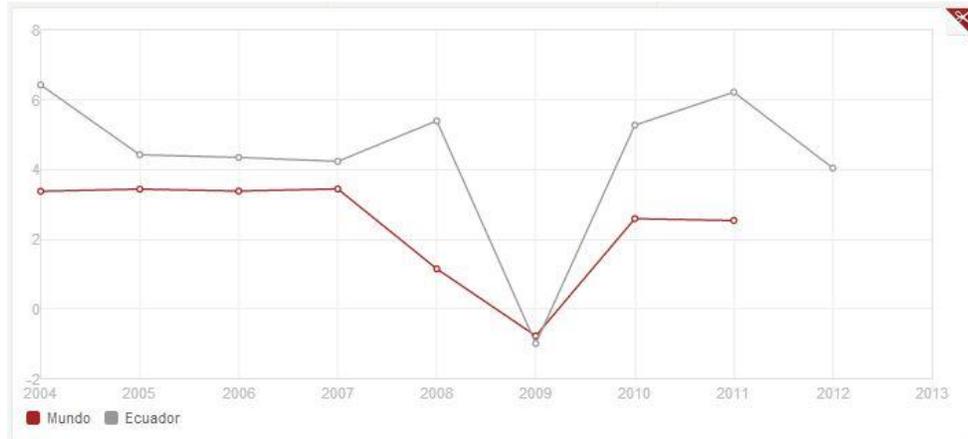
#### Comercio Minorista

De acuerdo a cifras compartidas por el Banco Mundial, en el Ecuador el crecimiento del consumo de hogares ha aumentado 5% en los últimos 5 años.

<sup>10</sup> <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>

<sup>11</sup> <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/386.pdf>

### Ilustración 7. Comportamiento del consumo de hogares en el Ecuador



Fuente. Datos del Banco Mundial

### Comercio Electrónico

En los últimos 3 años los usuarios de internet en el país han crecido un 76%, pasando de 5.4 millones de usuarios en el 2011, 8.9 millones en el 2012 y hasta marzo del 2013 se registraron 9.5 millones de usuarios de una población total de 14,5 millones de habitantes. Esto refleja que al corte de marzo del presente año, el 66% de la población tuvo acceso al internet.

### Ilustración 8. Crecimiento del número de usuarios de internet en el Ecuador

	Usuarios de Internet	% Usuarios Internet con respecto a la población total
<b>2011</b>	5,400,000	37%
<b>2012</b>	8,982,000	62%
<b>2013 (Corte Marzo)</b>	9,531,000	66%
<b>Población en el Ecuador</b>	<b>14,500,000</b>	

Fuente. Secretaria Nacional de Telecomunicaciones - SENATEL

En el Ecuador las ventas por internet crecen año a año de manera exponencial, llegando a un crecimiento del 50% en los últimos dos años. En el 2011 se registraron 200

millones de dólares de ventas por este canal y en el 2012 ascendió a 300 millones de dólares. De acuerdo a un estudio realizado por el Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico (ILCE) se proyecta que el 2013 cerrará con ventas superiores a 600 millones de dólares.

### **Ilustración 9. Crecimiento de ventas del comercio electrónico en el Ecuador**

	<b>Ventas anuales</b>	<b>Crecimiento anual</b>
<b>2011</b>	\$ 200,000,000	
<b>2012</b>	\$ 300,000,000	50%
<b>2013 (proyección)</b>	\$ 600,000,000	100%

*Fuente. Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico - ILCE*

### **3.2.3. Análisis PESTLA**

#### **3.2.3.1. Político**

El gobierno del economista Rafael Correa Delgado en un intento de reducir el déficit en la balanza comercial del Ecuador e incentivar la producción nacional, ha emitido año a año resoluciones periódicas para establecer incremento en los aranceles a las importaciones.

- La ley expresada en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión define las normas para el Comercio Exterior<sup>12</sup>, por medio de resoluciones que determinan los aranceles de las mercaderías consideradas de consumo, ley creada con la finalidad de reducir las importaciones de bienes.
- Por medio del Decreto Ejecutivo 1458 Resolución Orgánica 489s,<sup>1</sup> determina en el capítulo 95 de partidas arancelarias, en su sub-partida 9505 que: los artículos para fiestas, carnaval y otras diversiones, incluidos los de magia y artículos sorpresa están sujetos al arancel Ad Valorem con un 30% del costo de la mercadería sobre el valor total del costo de la mercadería, seguro y flete.
- El Gobierno Ecuatoriano en un intento por cambiar la matriz productiva del país, está invirtiendo en proyectos destinados a la investigación científica, la generación y

<sup>12</sup> *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.*

difusión del conocimiento que tiene como puntal la Universidad Yachay<sup>13</sup>, parte integral de la primera Ciudad del Conocimiento en el Ecuador y que tiene como finalidad formar el mejor talento humano capaz de transformar la economía del país.

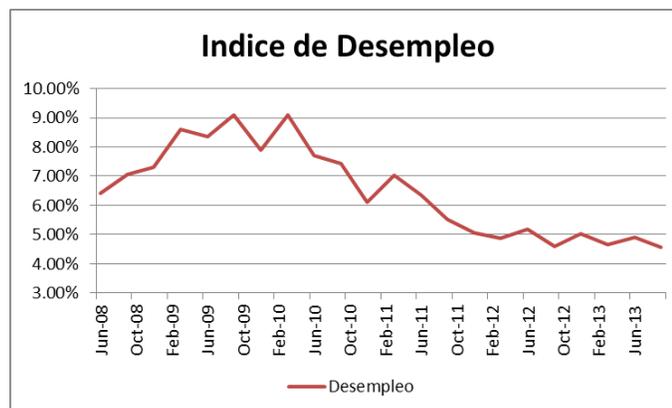
- El gobierno a su vez está impulsado acuerdos de cooperación estratégica con otras naciones que tienen como finalidad la transferencia de tecnologías, infraestructura y becas para tecnología con países desarrollados como Rusia, Francia entre otros.<sup>14</sup>

### 3.2.3.2. Económico

La estabilidad económica en el Ecuador ha creado el resurgimiento de la clase media, con mejoras de sueldos e índices bajos de desempleo lo que ha mejorado las condiciones de vida y el poder adquisitivo de los ecuatorianos.

- En los últimos cinco años el nivel de desempleo bajo del 9.1% en junio del 2009 hasta situarse en 4.55% en junio del 2013.

**Ilustración 10. Evolución del índice de desempleo en el Ecuador**



Fuente. Instituto Nacional de Estadísticas y Censo - INEC

- La penetración de tarjetas de crédito internacionales asciende al 15,4% en el Ecuador y al 32,9% en la clase media (estratos C+ y B), lo que ha aumentado el consumo de bienes y el poder de endeudamiento de los consumidores.<sup>15</sup>

<sup>13</sup> [http://www.yachay.gob.ec/universidad\\_yachay/](http://www.yachay.gob.ec/universidad_yachay/)

<sup>14</sup> [http://www.elcomercio.com/negocios/comercio-Rafael\\_Correa-Ecuador-convenios-Europa\\_0\\_1027097362.html](http://www.elcomercio.com/negocios/comercio-Rafael_Correa-Ecuador-convenios-Europa_0_1027097362.html)

<sup>15</sup> <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/386.pdf>

- Como efecto del boom petrolero y la política orientada al gasto público el gobierno emplea al 19% de la clase media con sueldos superiores a los del sector privado, lo que explica el crecimiento del consumo de los hogares que fue el rubro que más aportó al PIB en el 2012. De acuerdo a la estratificación el 34% de la población componen la clase media en el Ecuador.<sup>16</sup>

#### **3.2.3.3. Social**

- En el Ecuador el 68% de la población sobre los 15 años es económicamente activa, poseen empleos estables y cada vez es más común en los matrimonios que trabajen hombre y mujer para elevar el nivel de vida del hogar.
- En los estratos B y C+ el 90% de los hogares utiliza el internet y cuentan con correo electrónico, de ellos el 63% está registrado en alguna página social en internet, y el 38% compra su ropa en centros comerciales.<sup>17</sup>

#### **3.2.3.4. Tecnológico**

- La penetración del internet en el Ecuador crece 10% anual, en Ecuador el 37% de personas son usuarios de internet, mientras que en hogares de clase media el 52% cuenta con servicio de internet. Esto se debe a la reducción del precio de banda ancha y mayor cobertura.<sup>18</sup>
- Ecuador es el 2do país con mayor penetración de teléfonos inteligentes en América Latina con un 21% de usuarios.<sup>19</sup>

#### **3.2.3.5. Legal**

- El 17 de abril del 2002 se expidió la Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos en el Ecuador, como marco referencial para las actividades comerciales

---

<sup>16</sup> [http://www.elcomercio.com/negocios/clase-media-Ecuador-eleva\\_0\\_884911560.html](http://www.elcomercio.com/negocios/clase-media-Ecuador-eleva_0_884911560.html)

<sup>17</sup> [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&)

<sup>18</sup> <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/386.pdf>

<sup>19</sup> <http://www.gsmamobileeconomylatinamerica.com/>

realizadas en el internet y aplicación de un marco legal que proteja los derechos de los consumidores ecuatorianos.<sup>20</sup>

#### **3.2.3.6. Ambiental**

- A partir del 1 de Junio del 2014 entrará en vigencia en el Ecuador la facturación electrónica aprobada el viernes 17 de mayo de 2013 mediante Registro Oficial N° 956.<sup>21</sup>
- Existe un debate sobre si las compras en internet tienen un efecto positivo en el medio ambiente debido a la reducción de emisiones de CO2 al no tener que transportarse, por lo cual hasta la fecha no existe un estudio concluyente que compruebe esta hipótesis.

#### **3.2.4. Las 5 fuerzas de Porter**

El análisis de los competidores en la industria del comercio electrónico y la venta detallista analizados en esta sección evalúa la posición competitiva de los principales actores de la industria, con la finalidad de incluir estos elementos en la creación de la estrategia.

##### **3.2.4.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: ALTA**

El Comercio electrónico en el Ecuador se encuentra en una etapa de introducción, aunque la inversión es relativamente baja y la tecnología se encuentra disponible, no se dispone de suficiente talento humano en el mercado laboral con capacidades para gestionar eficientemente el modelo de ventas de comercio electrónico, razón principal por la cual los negocios siguen funcionando por medio de canales tradicionales.

Por lo cual la estrategia de PARTY LAND se basa en reclutar el mejor talento humano y apoyar su desarrollo en las áreas clave del modelo de negocio, además PARTY LAND prevé posicionarse como líder del mercado electrónico a través de campañas de marketing

---

<sup>20</sup> [http://www.oas.org/juridico/spanish/cyb\\_ecu\\_ley\\_comelectronico.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/cyb_ecu_ley_comelectronico.pdf)

<sup>21</sup> <http://www.cip.org.ec/attachments/article/931/RESOLUCI%C3%93N%2013-00236.pdf>

relacional, donde se ofrecerán productos de calidad y una oferta integral que gire en torno a las necesidades del cliente.

#### **3.2.4.2. Poder de negociación de los proveedores: MEDIA**

En el mercado existen pocos productores nacionales, la mayoría de productos son de origen extranjero importados por mayoristas y distribuidores que también comercializan sus productos en locales comerciales.

Fuera del país existen muchos productores que ofrecen precios competitivos y productos de calidad con mayor variedad a lo ofrecido localmente por lo que la elección y diversidad de proveedores así como la variedad de productos es fundamental para el desempeño del negocio.

#### **3.2.4.3. Poder de negociación de los compradores: BAJA**

Los artículos ofrecidos a los consumidores del canal virtual de ventas por internet pertenecen a los segmentos medio y alto, entre sus características principales tienen baja sensibilidad al precio, este cliente valora el buen servicio, la calidad y variedad del producto.

Para establecer relaciones a largo plazo con los consumidores la estrategia a usar se basa en la oferta de una propuesta integral de productos y servicios. Adicionalmente de estar en permanente contacto a través de redes sociales usando comunicación sobre consejos, promociones y detalles para sus eventos.

#### **3.2.4.4. Amenaza de ingreso de productos sustitutos: BAJA**

La oferta de productos sustitutos en el sector se caracteriza por un alto nivel de personalización en productos hechos a mano resultando en precios más altos, para los consumidores que requieran estos productos se tiene previsto destinar un espacio en el sitio

web para publicitar estos servicios de empresas calificadas por PARTY LAND bajo estándares de calidad a ser determinados. Esta estrategia es parte de la oferta integral todo bajo un mismo sitio.

#### **3.2.4.5. *La rivalidad entre los competidores: ALTA***

La competencia en el canal detallista es bastante alta, existen compañías posicionadas en el mercado con una marca sólida y presencia a nivel nacional. Aunque todavía no incursionan en el canal de ventas electrónico, son una amenaza alta.

Para poder competir con estas empresas, hay que desarrollar una imagen confiable y generar alianzas con empresas reconocidas en el mercado ecuatoriano que transmitan seguridad al consumidor. Además de ofrecer garantía en las compras y métodos innovadores de pago que alienten al cliente a consumir su compra.

#### **3.2.4.6. *Análisis final***

En el sector de ventas al detalle de locales especializados en artículos para fiestas infantiles existe una rivalidad alta entre los competidores que pueden estar en capacidad de replicar el modelo de canal de ventas virtual.

Los competidores al estar anclados a locales físicos incurren en mayores costos por lo que sus precios tienden a ser altos, en contraste con las ventajas económicas que supone no contar con tienda física, el nivel de cobertura y la posibilidad de realizar Time to Market o cambios frecuentes e inmediatos de precios sin que se vea afectada la imagen de la empresa.

Las barreras de entrada baja, suponen una búsqueda constante de formas innovadoras para mejorar la propuesta de valor hacia el cliente, estar a la vanguardia de las tendencias del mercado y cambios tecnológicos, así como alimentar constantemente los medios por los

cuales se llega a los consumidores son actividades clave para mantener la diferenciación y fidelidad de los clientes..

### Ilustración 11. Análisis de las fuerzas de Porter

	BAJA	MEDIA	ALTA
Amenaza entrada nuevos competidores			x
Poder de Negociacion de los proveedores		x	
Poder de Negociacion de los compradores	x		
Amenaza de ingreso de productos sustitutos	x		
Rivalidad entre los competidores			x

*Elaborado por el Autor*

## 3.3. MERCADO OBJETIVO

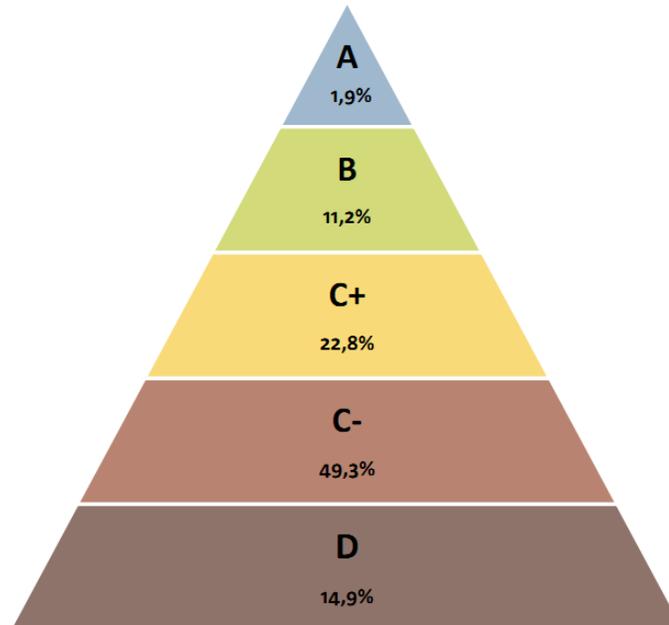
### 3.3.1. Mercado Potencial

El mercado potencial de este estudio está determinado por hogares con padres que cuentan con servicio de internet en sus casas. Al analizar las características de los segmentos definidos en los resultados de la Encuesta de Estratificación de Nivel Socioeconómico realizada por el INEC en el año 2011 se pudo definir que el grupo objetivo se encuentra dentro de los segmentos A, B y C+, definidos como clase alta (A) y clase media (B y C+), que componen un total del 35.9% de la población ecuatoriana de 14'483,499 habitantes.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&)

## Ilustración 12. Niveles de estratificación socioeconómica del Ecuador



Fuente. Encuesta NSE 2011 - INEC

Para motivos de este estudio se analizó la cantidad de hogares con hijos en el Ecuador y la cantidad promedio de hijos por hogar para determinar la tasa de recompra de padres.

## Ilustración 13. Hogares Urbanos en el Ecuador

Total de Hogares Urbanos	3,810,548
Total Hogares Urbanos con hijos	1,961,562
Promedio de hijos por hogar	1.80

Fuente. Instituto Nacional de Estadísticas y Censo - INEC

Como siguiente supuesto para determinar el mercado objetivo se seleccionó los hogares cuyos jefes están entre los 20 y 40 años de edad que son los que se definió como clientes potenciales al contar con hijos entre 0 y 10 años de edad y quienes califican como nuestro mercado objetivo.

### Ilustración 14. Población ecuatoriana entre 20 y 40 años

Población TOTAL	14,483,499.00
Rango Edad	Total Habitantes
Entre 20 y 24	1,292,123
Entre 25 y 29	1,200,564
Entre 30 y 34	938,726
Entre 35 y 39	819,002
<b>TOTAL</b>	<b>4,250,415</b>
	<b>29%</b>

Fuente. Instituto Nacional de Estadísticas y Censo - INEC

Posteriormente se definió la cantidad de hogares de este segmento que pertenece a clase media y clase alta, discriminando los hogares que no cuentan con servicio de internet.

### Ilustración 15. Mercado Potencial

Estrato Social	Población	Total Hogares	% Hogares con Internet	Hogares con Internet	Entre 20 y 40 años	Mercado Potencial
A	1.90%	37,270	99%	36,897	29%	10,828
B	11.20%	219,695	81%	177,953	29%	52,223
C+	22.80%	447,236	39%	174,422	29%	51,187
<b>TOTAL</b>	<b>35.90%</b>	<b>704,201</b>		<b>389,272</b>		<b>114,238</b>

Fuente. Instituto Nacional de Estadísticas y Censo - INEC

#### 3.3.2. Descripción del consumidor

Los consumidores del mercado para los segmentos de clase media y alta, reúnen características afines que delinear sus hábitos de consumo y preferencias <sup>23</sup> que se detallan a continuación:

- Al menos 83% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional y disponen de dos celulares en el hogar.
- Al menos el 62% de los hogares tiene computadora de escritorio y el 21% tiene computadora portátil.

<sup>23</sup> [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&)

- Al menos el 38% de los hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.
- Al menos el 90% de los hogares utiliza internet, un 77% tiene correo electrónico personal, un 63% está registrado en alguna página social en internet.
- Al menos el 46% de los hogares ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.
- El 52% gasta entre \$50 y \$100 dólares en vestimenta al mes y entre \$150 y \$300 dólares mensuales en víveres.
- El 75,7% vive en casa propia y el 22,8 en departamento; y el 47.7% dispone de un automóvil.
- El 32,9% tiene tarjeta de crédito internacional, el 95% realizó viajes nacionales y el 11,3% realizó viajes internacionales.<sup>24</sup>

### **3.3.3. Investigación de Mercado**

#### **3.3.3.1. *Objetivo General***

Determinar los factores que inciden en la decisión de compra de los consumidores ecuatorianos en una tienda virtual por internet.

#### **3.3.3.2. *Objetivos Específicos***

- Conocer el canal de ventas preferido por los consumidores para realizar sus compras.
- Conocer que factores valoran más al momento de realizar una compra online.
- Conocer cuáles son las principales razones por las que no están dispuestos a realizar compras en internet en el Ecuador.
- Conocer el presupuesto del hogar destinado a las fiestas infantiles de los niños.

---

<sup>24</sup> <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/386.pdf>

### 3.3.3.3. Población

El resultado del mercado objetivo de Guayaquil y sus alrededores es de **114,238** hogares que representa el total de clientes potenciales.

### 3.3.3.4. Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula para el cálculo de la muestra de una población finita. El resultado de la muestra fue de 323 que es el número de encuestas a realizar.

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

<b>N</b>	Población total	114,238
<b>Z</b>	Nivel de confianza	1.80
<b>e</b>	Margen de error	5%
<b>p</b>	Probabilidad de no ocurrencia	50%
<b>q</b>	Probabilidad de ocurrencia	50%

### 3.3.4. Diseño de Investigación

Para recabar información necesaria del estudio de mercado se usó el método de obtención de información primaria, mediante la formulación de una encuesta realizada a los potenciales clientes de manera cuantitativa.

Esta encuesta se diseñó siguiendo el objetivo general y los específicos detallados anteriormente, a su vez para llegar a la audiencia específica se usó un servicio de encuestas por internet verificando que las personas encuestadas se hallen dentro del mercado objetivo.

Finalmente se realizó un análisis para determinar la validez de las encuestas al ser tabuladas con el objetivo de que los resultados reflejen datos cercanos a la realidad del mercado.

#### 3.3.4.1. Encuesta

Para tener información de preferencias y tendencias de compra del grupo objetivo se elaboró una encuesta en línea, direccionada a padres de familia con hijos menores de edad.

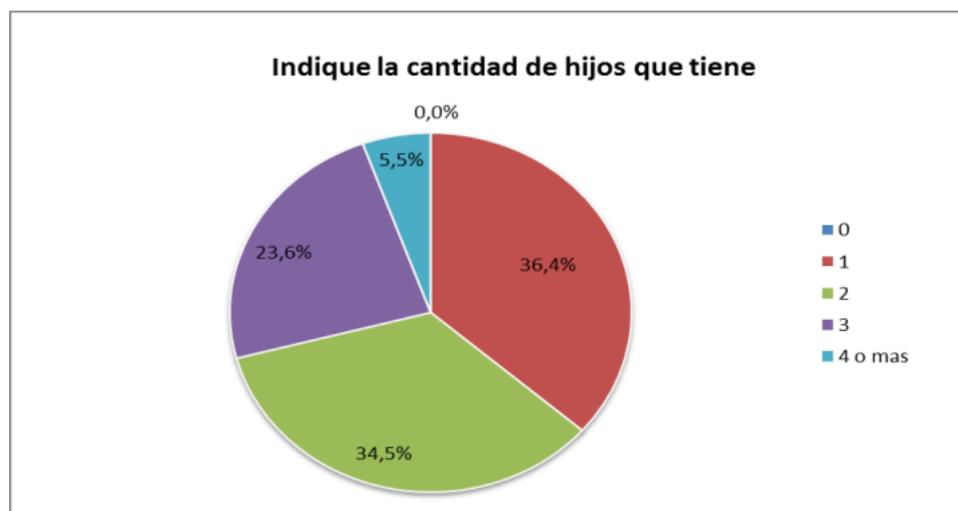
La encuesta consta de 11 preguntas de opción múltiple con posibilidad de incluir comentarios en aquellas preguntas donde puedan existir más alternativas de respuesta.

#### 3.3.4.2. Diseño y Análisis

##### P1. Indique la cantidad de hijos que tiene:

- a) 0
- b) 1
- c) 2
- d) 3
- e) 4 o más

**Ilustración 16. Resultados pregunta 1 de la encuesta**



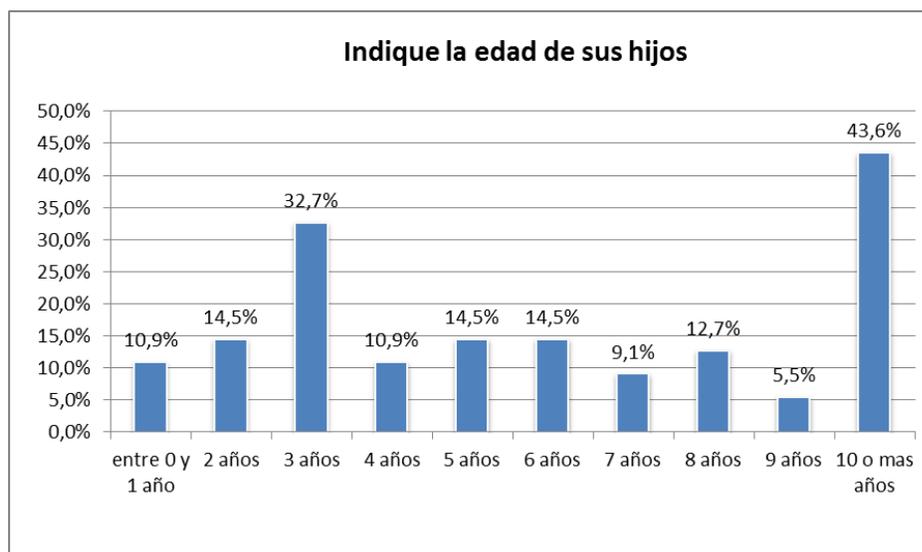
*Elaborado por el Autor*

**Análisis:** Se identifica que las familias encuestadas tienden a tener entre uno y dos hijos, representando el 70,9% de las respuestas, mientras que tres hijos corresponde al 23,6% y el 5,5% para 4 o más hijos.

**P2. Indique la edad de sus hijos. Escoja una o varias respuestas:**

- |                    |                  |
|--------------------|------------------|
| a) Entre 0 y 1 año | f) 6 años        |
| b) 2 años          | g) 7 años        |
| c) 3 años          | h) 8 años        |
| d) 4 años          | i) 9 años        |
| e) 5 años          | j) 10 años o más |

**Ilustración 17. Resultados pregunta 2 de la encuesta**



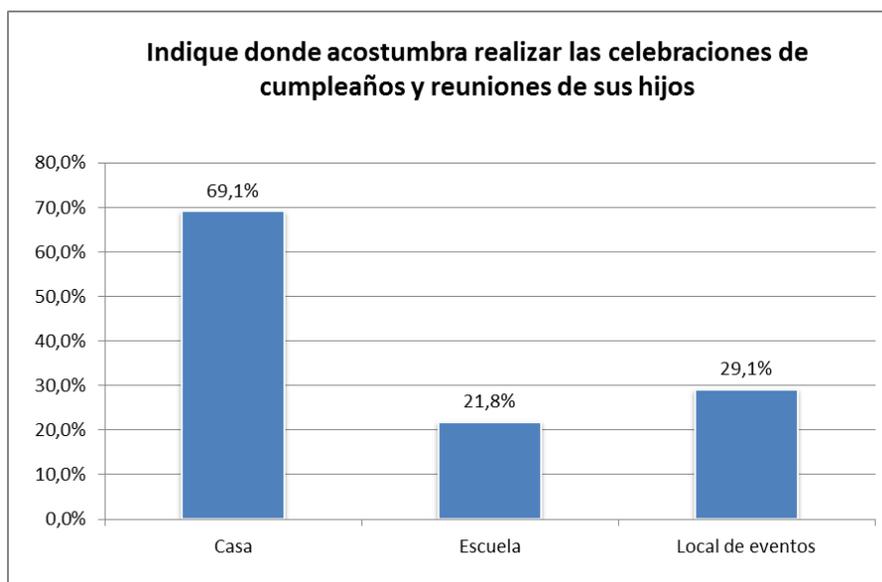
*Elaborado por el Autor*

**Análisis:** La concentración más alta de edades del grupo encuestado muestra que tienen hijos de edad de 10 años o más con un 43,6%, seguido por la edad de 3 años con un 32,7% y por la agrupación de edades entre 4 a 6 años siendo el 39,9% de las respuestas obtenidas.

**P3. Indique donde acostumbra realizar las celebraciones de cumpleaños y reuniones de sus hijos. Escoja una o varias respuestas:**

- a) Casa
- b) Escuela
- c) Local de Eventos
- d) Otro, especifique

**Ilustración 18. Resultados pregunta 3 de la encuesta**



*Otros: Área Social de las Urbanizaciones*

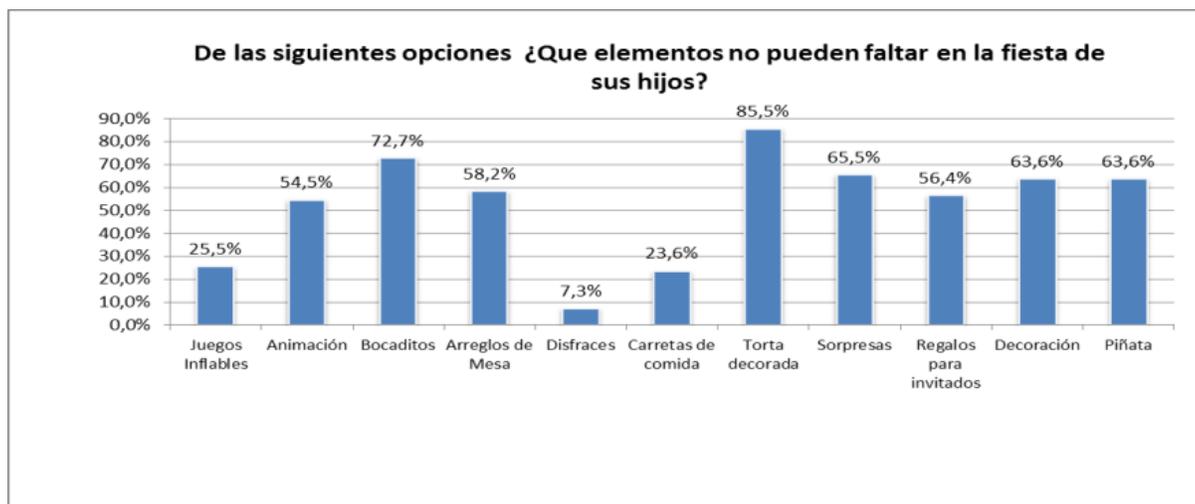
*Elaborado por el Autor*

**Análisis:** Esta pregunta permite identificar que las familias encuestadas tienden a realizar las celebraciones de cumpleaños de sus hijos principalmente en sus casas/área social de sus urbanizaciones con el 69,1%, seguido por la alternativa de local de eventos en un 29,1% y en las escuelas en un 21,8%.

**P4. De las siguientes opciones ¿Qué elementos no pueden faltar en la fiesta de sus hijos? Escoja una o varias respuestas.**

- a) Juegos inflables
- b) Animación
- c) Bocaditos
- d) Arreglos de mesa
- e) Disfraces
- f) Carretas de comida
- g) Torta decorada
- h) Sorpresas
- i) Regalos para invitados
- j) Decoración
- k) Piñata
- l) Otro, especifique

**Ilustración 19. . Resultados pregunta 4 de la encuesta**



*Otro: Música, Fotografía y Video.*

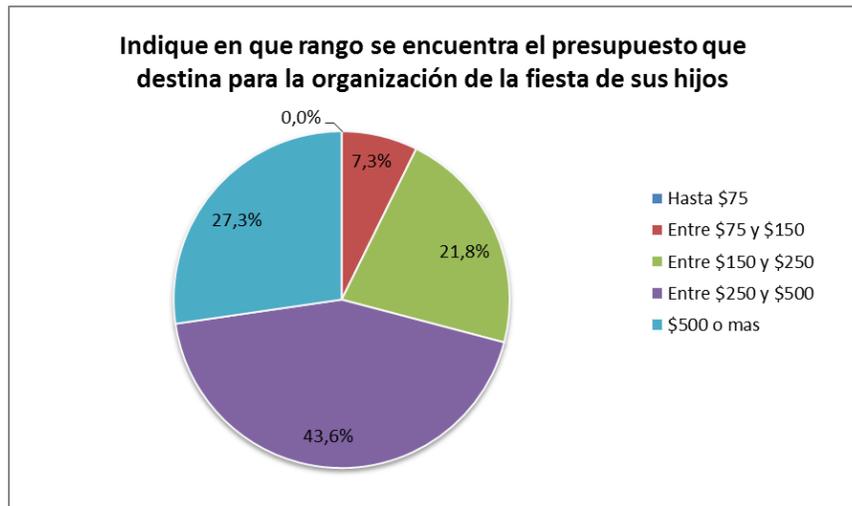
*Elaborado por el Autor*

**Análisis:** Los elementos que predominan en las celebraciones de cumpleaños de las familias encuestadas son los tradicionales como: Torta decorada (85,5%), Bocaditos (72,7%) y las Sorpresas (65,5%). Consideran también importantes la Piñata (63,6%), Decoración (63,6%) y Arreglos de mesas (58,2%).

**P5. Indique en que rango se encuentra el presupuesto que destina para la organización de la fiesta de sus hijos**

- a) Hasta \$75
- b) Entre \$75 y \$150
- c) Entre \$150 y \$250
- d) Entre \$250 y \$500

**Ilustración 20. Resultados pregunta 5 de la encuesta**



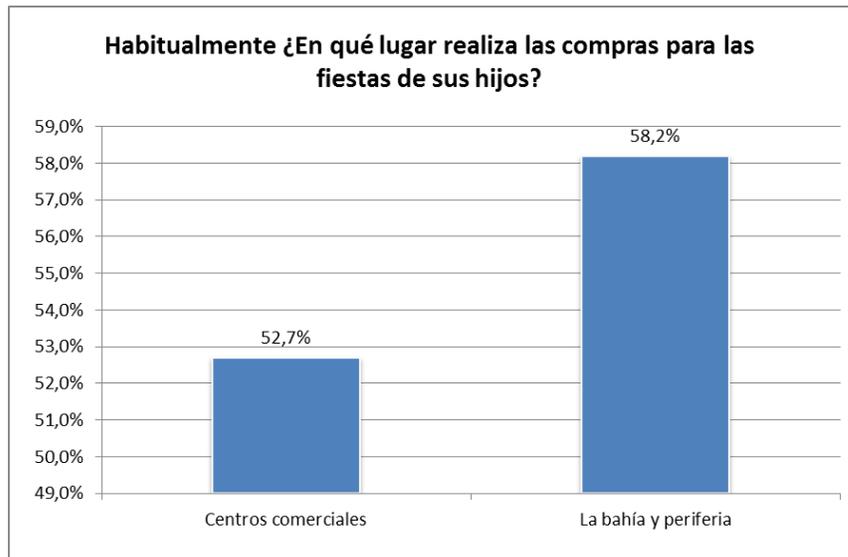
*Elaborado por el Autor*

**Análisis:** El 43,6% de las personas encuestadas destinan entre \$250 y \$500 de presupuesto para la celebración de cumpleaños de sus hijos, el 27,3% más de \$500 y el 21,8% entre \$150 y \$250, lo que implica que en promedio las personas encuestadas están dispuestas a gastar alrededor \$250 para estos acontecimientos.

**P6. Habitualmente ¿En qué lugar realiza las compras para las fiestas de sus hijos? Escoja una o varias respuestas.**

- a) Centros Comerciales
- b) Bahía y periferia
- c) Otro, especifique

### Ilustración 21. Resultados pregunta 6 de la encuesta



*Otro: Distribuidoras, Importadoras, Supermercados, encargos para compra en el extranjero*

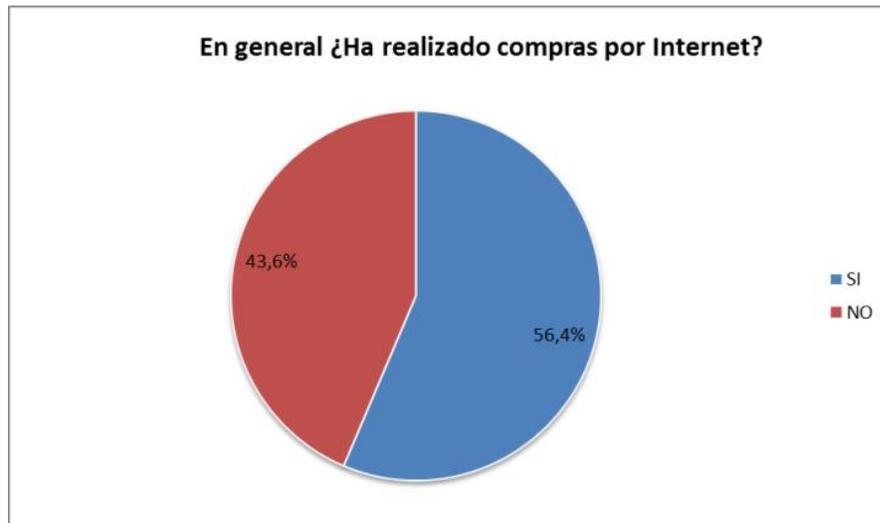
*Elaborado por el Autor*

**Análisis:** La compra en establecimientos está repartida de manera similar entre locales ubicados en la Bahía y periferia (58,2%) y en los Centros Comerciales (52,7%), lugares que engloban las elecciones adicionales de los encuestados como importadoras y supermercados.

#### **P7. En general ¿Ha realizado compras por Internet?**

- a) Si
- b) No

## Ilustración 22. Resultados pregunta 7 de la encuesta



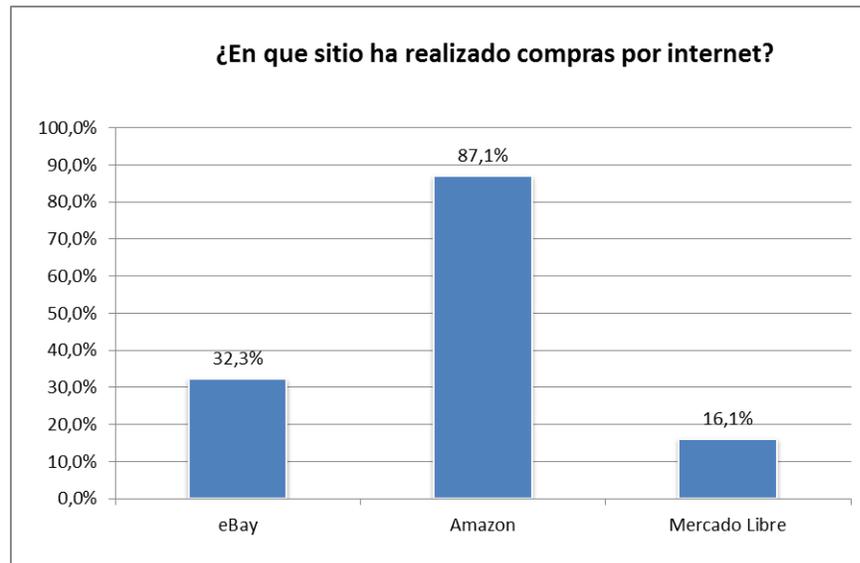
*Elaborado por el Autor*

**Análisis:** El 56,4% de la población encuestada indica que ha realizado compras por internet mientras que el 43,6% no lo ha realizado.

**P8. ¿En qué sitio ha realizado compras por internet? Escoja una o varias respuestas:**

- a) eBay
- b) Amazon
- c) Mercado Libre
- d) Otro, especifique

### Ilustración 23. Resultados pregunta 8 de la encuesta



*Otro: Party City, Green Gourmet, Google Play*

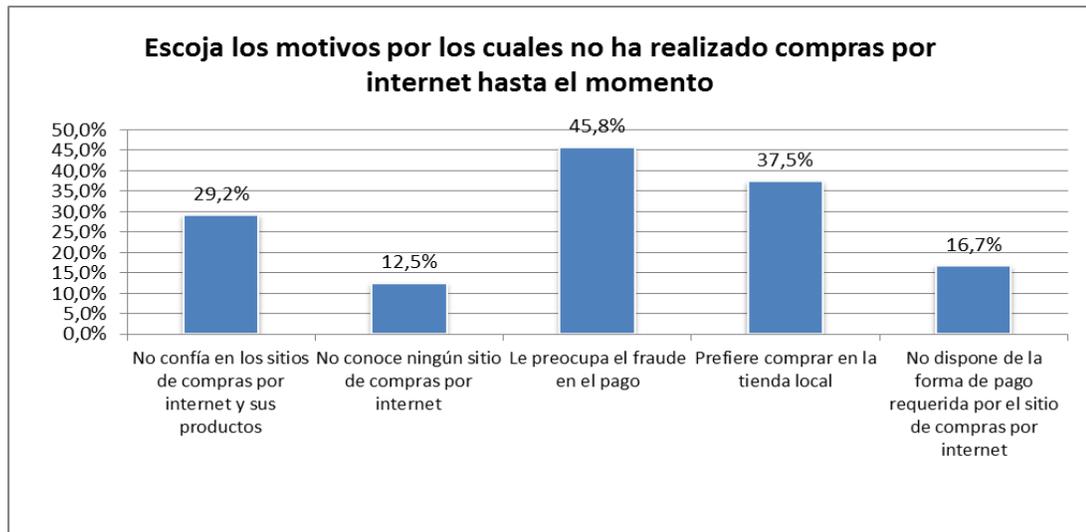
*Elaborado por el Autor*

**Análisis:** Del 56,4% de personas que realizan compras por internet, el sitio más utilizado por este grupo es Amazon con el 87,1%, seguido por eBay con el 32,3%.

**P9. Escoja los motivos por los cuales no ha realizado compras por internet hasta el momento. Escoja una o varias respuestas:**

- a) No confía en los sitios de compras por internet y sus productos
- b) No conoce ningún sitio de compras por internet
- c) Le preocupa el fraude en el pago
- d) Prefiere comprar en la tienda local
- e) No dispone de la forma de pago requerida por el sitio de compras por internet
- f) Otro, especifique

### Ilustración 24. Resultados pregunta 9 de la encuesta



*Elaborado por el Autor*

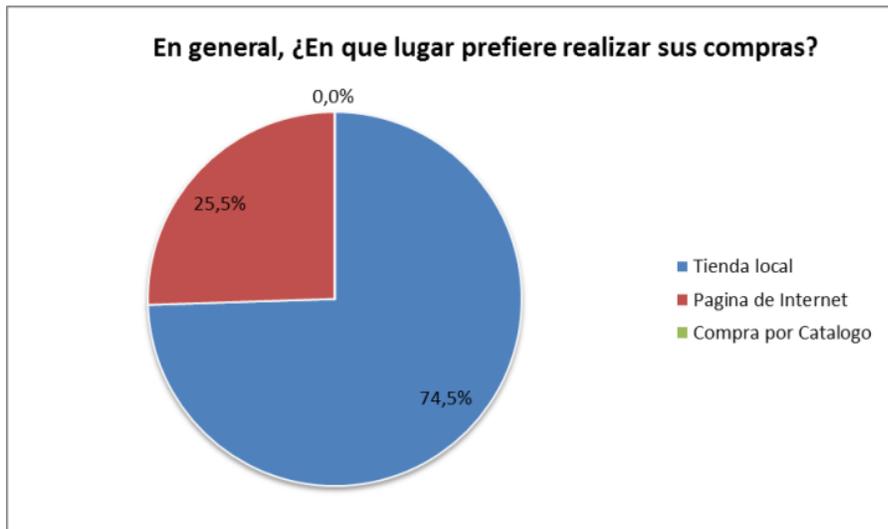
**Análisis:** Del 43,6% de personas que contestaron que No realizan compras por internet coincidieron en un 45,8% que el fraude en el pago es una de sus principales preocupaciones al usar esta alternativa de compra, seguido por el 37,5% que prefiere ir directamente a realizar sus compras en el establecimiento y un 29,2% no confía en los sitios de internet y los productos que ahí se ofrecen.

El 16,7% de los encuestados indicó que no realiza compras por esta vía al no contar con la forma de pago que solicitan en los sitios de compras por internet.

#### **P10. En general, ¿En qué lugar prefiere realizar sus compras?**

- a) Tienda local
- b) Página de Internet
- c) Compra por Catalogo
- d) Otro, especifique

### Ilustración 25. Resultados pregunta 10 de la encuesta



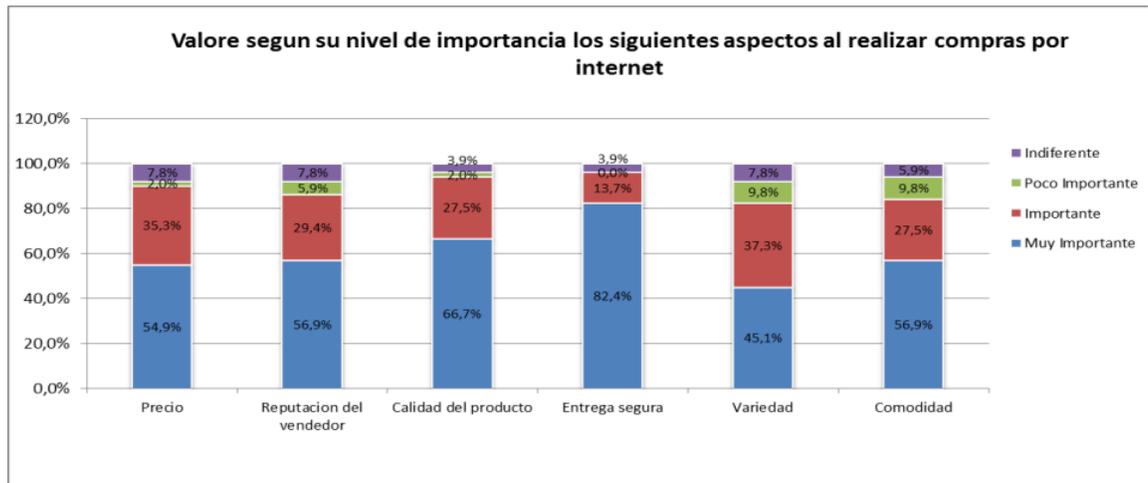
*Elaborado por el Autor*

**Análisis:** Al solicitar la elección entre las alternativas de lugares de compras a los encuestados, se revela que el 74,5% prefiere dirigirse a los establecimientos, mientras que un 25,5% está dispuesto a realizar sus compras en sitios web.

**P11. Valore según su nivel de importancia los siguientes aspectos al realizar compras por internet:**

- a) Precio
- b) Reputación del vendedor
- c) Calidad del producto
- d) Entrega segura
- e) Variedad
- f) Comodidad

## Ilustración 26. Resultados pregunta 11 de la encuesta



*Elaborado por el Autor*

**Análisis:** En orden de evaluación de los encuestados, determinaron como factores muy importantes para realizar compras por internet, en primer lugar que se les garantice entrega segura (82,4%), seguido por la calidad de los productos (66,7%), la reputación y la comodidad que ofrece este medio (56,9%), el precio (54,9%) y finalmente la variedad de oferta (45,1%).

### 3.3.5. Análisis de la investigación

#### 3.3.5.1. Análisis Exploratorio de la competencia

La competencia en la ciudad de Guayaquil es altamente fragmentada, no existe un claro líder aunque se determinó un grupo de empresas que gozan de gran reconocimiento y que poseen uno o más locales en la ciudad. A su vez los mayoristas ponen sus artículos de venta al público en sus locales.

**Fantasías del Conquistador.-** Cuenta con 3 locales en centros comerciales en la ciudad de Guayaquil, uno en Mall del Sol, en el Policentro y en



Plaza Mayor. Se especializa en artículos y decoración para fiestas infantiles, despedida de soltería, matrimonios, baby shower, bautizo, primera comunión, quinceañeras, graduaciones, Halloween, navidad. Vende artículos para manualidades.

No cuenta con página web, tiene presencia en Facebook con poca participación, lo que indica que su tiempo de reacción puede ser mediano pero si estaría en capacidad de implementar comercio electrónico.

**Guimsa.-** Guimsa es una empresa fundada en 1940. Dentro de la línea de productos que comercializa están las manualidades, escolar y oficina, plásticos y



artículo para fiesta. Cuenta con un local matriz en el centro de la ciudad, y 6 locales en centros comerciales, en Policentro, Albán Borja, Mall del Sol, Mall del Sur, La Rotonda y Terminal Terrestre.

Al momento se encuentra desarrollando su página web, tiene presencia bastante activa en redes sociales como Facebook, Instagram, Pinterest, con 25,000 seguidores, por lo cual su transición hacia el comercio electrónico será ágil y es casi un hecho con lo cual podrá convertirse en la competencia más agresiva en la comercialización de productos mediante el canal virtual.

**Chiquimar.-** Cuenta con locales en Mall del Sol, Riocentro Ceibos y Riocentro Entre Ríos,



ofrece artículos y decoración para fiestas infantiles, Halloween, navidad. Es una de las empresas más jóvenes entre la competencia.

No cuenta con página de internet ni presencia en redes sociales, pueden quedar rezagados en el tiempo de implementación de comercio electrónico, lo que indicaría que reforzarían su modelo tradicional, abriendo más tiendas o mejorando su oferta, mientras implementan comercio electrónico al mediano plazo.

**Cellnel.-** Importador y distribuidor de artículos para fiestas, juguetería, mantelería de personajes, hora loca, baby shower, piñatería, despedida de solteros, globos, helio, infladores, confitería. Ubicado en zona industrial en el Norte de Guayaquil.



No cuenta con página de internet y una presencia poco activa en Facebook, pueden reforzar su presencia en Internet como método para reforzar el nombre y conocimiento de su local, con pocas probabilidades de comercialización por internet.

**Importadora Azar.-** Mayorista y distribuidor de variedad de artículos incluidos artículos para fiestas, disfraces juguetes cuenta con varios locales en la ciudad de Guayaquil, bajo los nombres Inmodreams,



Global Party y AZ Fireworks ubicados en lugares céntricos y zonas industriales.

No posee presencia en redes sociales ni página web, al ser mayorista y estar ubicado en zonas céntricas de la ciudad atiende a otros segmentos por lo que no es que incursionen en comercio electrónico detallista a corto plazo.

Los efectos de que la competencia entre en el comercio electrónico incentivaría el consumo por medio de canales de ventas virtuales lo que resultaría beneficioso para el desarrollo del negocio, ya que al contar con empresas reconocidas la credibilidad aumentaría y saldría favorecido todo el sector.

#### **3.3.5.2. *Posición Estratégica***

La posición estratégica de PARTY LAND, se basa en el marketing relacional donde el negocio gira en torno a satisfacer las necesidades del consumidor. Establecer lazos emocionales para crear fidelidad, esto permitirá posicionarse. Alta flexibilidad para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y la competencia. Inversión sostenida en marketing de medios electrónicos para ampliar la cobertura y disponibilidad 24/7 desde cualquier lugar.

#### **3.3.5.3. *Estrategia Competitiva***

Ser el primer canal de ventas electrónico en ofrecer la posibilidad de realizar compras desde la página y recibir envíos en el domicilio o trabajo, ofrecer métodos de pago innovadores y entrega garantizada.

**Diferenciación del producto.-** La diferenciación se da por ser un canal nuevo en el mercado, ofrecer una propuesta integral, todo bajo un mismo sitio mediante asociación con proveedores de servicios. Atención continua al cliente por medio de chat en línea y Call Center.

**Ventaja en costos.-** Al no disponer de local comercial para ventas, podemos ahorrar en costos fijos y no estamos sujetas al área de cobertura que limita al local físico.

Como parte de la estrategia competitiva se dedicarán recursos a investigación de las tendencias tecnológicas y continuo análisis de la estrategia de la competencia para poder generar ventajas.

#### **3.3.5.4. Diferenciales**

- **Servicio al cliente.-** Abrir un canal de comunicación continuo y ágil con un trato amable, que transmita confianza al consumidor.
- **Recurso humano calificado.-** Personal en posiciones determinantes con capacidades y conocimientos actuales que diseñen e implementen procesos dinámicos, que capten el interés del consumidor.
- **Propuesta Integral.-** Ofrecer variedad de productos y servicios a los consumidores que lo motiven a permanecer dentro del sitio tiempos prolongados, sin tener necesidad de buscar otras alternativas.
- **Productos de calidad,** ofrecer ciertos productos que sean exclusivos y apetecidos por los consumidores.
- **Información de interés,** promociones y consejos para padres.

#### **3.3.5.5. Posicionamiento**

De acuerdo a los resultados de la encuesta a padres determinamos que lo que más valoran es la seguridad en la forma de pago y tener la certeza que sus productos lleguen a su destino. Con esto en mente PARTY LAND se enfocará en que la experiencia de compra sea completa, divertida y sin preocupaciones.

“PARTY LAND diversión garantizada”

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

#### **3.4.1. Producto o Servicio**

PARTY LAND se especializa en la venta de todo tipo de artículos de calidad para fiestas infantiles temáticas ofertados a través de su tienda virtual online accesible desde cualquier dispositivo electrónico y a cualquier hora.

Acompaña su oferta con publicidad de proveedores recomendados de servicios varios para fiestas como carretas, animación, inflables, fotografía, entre otros. Complementando la oferta con un espacio informativo dedicado a ideas, tendencias y consejos para fiestas.

#### **3.4.2. Precio**

La estrategia de precios va a estar orientada a la competencia, definimos que el precio será 10% menor al de los competidores ubicados en centros comerciales. Se busca connotar alta calidad y restringir la demanda a niveles que no rebasen las capacidades de abastecimiento de la compañía, proporcionar flexibilidad a la empresa, con oportunidad de disminuir los precios debido a las ventajas competitivas generadas por el canal de ventas virtual, en el que el impacto por la variación de precios es menos perceptible.<sup>1</sup>

La idea principal de ésta estrategia de precios es la de estimular la demanda de los segmentos actuales y/o de los segmentos potenciales que son sensibles al precio.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Del libro: «Fundamentos de Marketing», 13va. Edición, de Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 423 y 424.

<sup>2</sup> Del libro: «Principios de Marketing», de Agueda Esteban Talaya, Esic Editorial, 1997, Págs. 412 al 422.

### **3.4.3. Distribución**

El Canal de distribución usado es la tienda virtual online en el internet, apalancado por las redes sociales lo cual conlleva ventajas en temas de cobertura y reducción de costos fijos, también se generan desventajas principalmente las barreras culturales previamente identificadas en la investigación de mercado en las que se centran acciones estratégicas para convertir esas desventajas en oportunidades y así atraer a los consumidores.

Este canal ofrece alto nivel de comodidad al consumidor ya que no se encuentra atado a un lugar físico ni a horarios haciéndolo altamente atractivo.

### **3.4.4. Promoción y Comunicación**

El principal objetivo en la promoción es generar conocimiento entre el grupo objetivo y a su vez transmitir un sentido de familiaridad y seguridad que permitan construir una marca.

La comunicación de dos vías es clave para explotar la información recibida a través del sitio, incentivar la interacción con el consumidor y conocer sus gustos y preferencias para diseñar una oferta que llene sus expectativas.

#### ***3.4.4.1. Nombre de la empresa***

PARTY LAND, proyecta la idea de un mundo lleno de cosas para fiestas en donde se puede encontrar todos los artículos y servicios necesarios para que los eventos de los niños sean memorables para ellos y sus familias.

#### ***3.4.4.2. Slogan***

PARTY LAND - Diversión garantizada

### 3.4.4.3. Logo

Ilustración 27. Diseño del logo



### 3.4.4.4. Diseño página web

El diseño de la página web debe generar confianza y comodidad a los consumidores, de fácil uso con elementos visuales que capten el interés.

Ilustración 28. Diseño referencial de Tienda Virtual PARTYLAND



*Elaborado por el Autor*

Se incluirá elementos que transmitan confianza tales como certificados de seguridad emitidos por empresas reconocidas a nivel internacional; el socio de entregas seleccionado

por poseer alta credibilidad ocupa un lugar en la página principal con el objetivo de comunicar garantía en la entrega de los productos.

### Ilustración 29. Logos de socios estratégicos



Dentro de la página principal se incluye información de formas de pago aceptadas e instituciones a las que nos encontramos afiliados; para incentivar las compras se incluirán palabras claves como “promociones” y “garantizado”, que motivan al consumidor a realizar compras en el sitio.

#### 3.4.4.5. CRM

Dentro de la plataforma de ventas, se incluye la herramienta CRM piedra angular para el manejo del marketing relacional en el que se basa la estrategia de la empresa, permite sacar métricas y conocer el comportamiento de los consumidores, así como ofrecer un trato personalizado, retroalimentación, promociones, etc.; que permitirá comercializar nuestros productos de manera más eficaz.

#### 3.4.4.6. Plan de medios

El objetivo del plan de medios de PARTY LAND es generar conocimiento de su propuesta y lograr un nivel de confianza elevado en la audiencia que se convierta en ventas. Por lo que el primer año se asignarán considerables recursos hasta que la página se encuentre posicionada en los primero lugares de la búsqueda orgánica.

### Ilustración 30. Gastos Campaña de medios

	Costo Unitario	Cantidad	TOTAL
<b>ASESORIA PROFESIONAL</b>			\$ 8,680.00
Agencia Publicidad Digital	\$ 390.00	12	\$ 4,680.00
Diseño Grafico	\$ 500.00	4	\$ 2,000.00
Ferias/Auspicios	\$ 500.00	4	\$ 2,000.00
<b>BROCHURE - VOLANTES</b>	\$ 200.00	5	\$ 1,000.00
<b>SHOW ROOMS</b>	\$ 500.00	3	\$ 1,500.00
<b>PUBLICIDAD MEDIATICA</b>	\$ 1,500.00	1	\$ 1,500.00
<b>DIRECTORIO TELEFONICO</b>	\$ 150.00	1	\$ 150.00
<b>TOTAL CAMPAÑA</b>			<b>\$12,830.00</b>

*Elaborado por el Autor*

#### **Agencia de Publicidad Digital**

Diseño de campañas en redes sociales como Facebook, Instagram y Pinterest; desarrollo de blogs que incluyan consejos, ideas y manualidades para las fiestas que a su vez promuevan la compra de los artículos de la página. Inversión en Google Adwords, avisos pagados en el motor de búsqueda de Google hasta que la página se posicione.

El diseño gráfico es parte importante en las comunicaciones hacia los consumidores deben ser consistentes y transmitir los objetivos de las campañas.

Auspicio para escuelas en eventos familiares tales como olimpiadas, días de campo, casa abierta, etc.

#### **Brochure – Volantes**

Folletería enviada a través de periódicos de libre circulación en sectores seleccionados de la ciudad y reparto de volantes en calles principales.

#### **Show Rooms**

Show Rooms dirigidos a organizadores de eventos y locales para eventos infantiles que conozcan la propuesta de PARTY LAND y recomienden los productos de la página.

### **Publicidad Mediática**

Se plantea la realización de un publrreportaje en revistas del segmento para llegar a la audiencia que no está acostumbrada al uso de canales de venta no tradicional.

### **Directorios Telefónicos**

La inclusión en directorios telefónicos por suscripción anual que genere conocimiento en medios impresos y digitales con la finalidad de aumentar el tráfico hacia la página web.

#### **3.4.4.7. *Plan de retención de clientes***

Para la empresa lo más importante es la retención y fidelización de clientes, el boca a boca es un instrumento poderoso para generar confianza inmediata en nuevos consumidores, por lo cual se desarrolla un plan de incentivos junto a una afiliación rápida a la página en que se motive la interacción mediante comentarios y recomendaciones de productos para otros usuarios. A su vez conociendo la información personal de los clientes es posible incentivar sus compras por medio de bonos y regalos para los cumpleaños de sus hijos, y promociones en ocasiones especiales como Halloween, Navidad, día de la madre, entre otras.

### **Proceso para el trato de clientes inconformes**

Según un estudio de **White House Office of Consumer Affairs**, estadísticas muestran que los clientes insatisfechos hablarán de su mala experiencia a alrededor de 9 a 15 personas mientras que los clientes satisfechos comunicarán entre 4 a 6 personas de su experiencia, en la práctica el 96% de los clientes inconformes no se quejan.

Por lo cual dentro del proceso de compra se alentará a los clientes a expresar sus comentarios y calificar el servicio recibido, según **Marketing Metrics** las probabilidades de venta a un cliente existente esta entre el 60% y 70% mientras que la posibilidad de ventas a un nuevo prospecto es del 5% al 20%.

El nivel de servicio se regirá mediante una política de satisfacción al cliente delineada para tiempos de respuesta cortos, resolución ágil de conflictos, devoluciones y recompensas que cambien la percepción de mal servicio del cliente y resultando en la retención del mismo.

#### **3.4.4.8. Plan de Ventas**

El objetivo de ventas trazado por PARTY LAND comprende en obtener el 2,5% del mercado al cabo del primer año, este número fue determinado por la Teoría de difusión de innovaciones, en el que los Innovadores son los primeros en adoptar una propuesta fresca.

Por lo cual se realizó el cálculo con el tamaño del mercado potencial y la preferencia que tienen los padres por el canal de ventas en internet (25,5%) datos sacados de la encuesta, mediante estos datos podemos determinar que durante el primer año necesitamos:

#### **Ilustración 31. Clientes proyectados al primer año**

Jefes de Hogar entre 20 y 40 años	114,238
Preferencia Compra Internet	25.50%
Clientes Potenciales	29,131
Target Clientes Primer año	2.50%
<b>TOTAL CLIENTES PRIMER AÑO</b>	<b>728</b>

*Elaborado por el Autor*

El plan de ventas se realizó basado en datos entregados por las encuestas tales como hábitos de compra, volumen de compra y preferencia del lugar de compra.

Para conseguir esta cantidad de clientes es necesario generar suficiente tráfico en la página que se convertirá en ventas, con esta finalidad se sigue el plan de marketing en cada uno de los canales de promoción aporta al total del tráfico y cuenta con su propia tasa de conversión, en este estudio detallada por estadísticas promedio de la industria.

**Ilustración 32. Cantidad de tráfico proyectada**

	Aporte	Visitas	Conversión	Costo por clic	Costo Total	Venta
Tráfico en la página	100%	45,517	1.60%			\$ 294.95
Orgánico	25%	11,379	1.00%	\$ -	\$ -	\$ 33,563
Pagado	50%	22,758	2.00%	\$ 0.20	\$ 4,552	\$ 134,252
Redes Sociales	15%	6,828	1.00%	\$ 0.20	\$ 1,366	\$ 20,138
E-mail	10%	4,552	2.00%	\$ -	\$ -	\$ 26,850

*Elaborado por el Autor*

La cantidad de tráfico que se necesita generar en la página es de 45,517 visitas al año lo que resultaría en un promedio de 3,793 vistas al mes.

#### **3.4.4.9. Mix de ventas**

Para determinar el mix de ventas se clasificó las ventas en tres categorías según el lugar de preferencia a realizar las fiestas porcentaje extraído de los resultados de las encuestas realizadas a padres del segmento. En el cual se determinó que los padres realizan las fiestas en sus casas con el 58%, seguido por alquiler de locales de eventos con el 24,4% y finalmente en escuelas con el 17,6%.

Para determinar el volumen de ventas de los artículos para fiesta y decoración de cada una de las categorías se realizó un presupuesto promedio basado en el gasto en productos y servicios contratados en cada uno de los lugares detallados a continuación.

### Ilustración 33. Presupuesto de gasto por tipo de fiesta

Productos y Servicios Contratados	Local o Urbanización	Casa	Escuela
Niños	25	12	15
Adultos	25	12	0
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,077.50</b>	<b>\$ 402.00</b>	<b>\$ 130.00</b>
<b>Total Decoración</b>	<b>\$ 282.50</b>	<b>\$ 138.00</b>	<b>\$ 85.00</b>
Sorpresas	\$ 100.00	\$ 48.00	\$ 60.00
Regalos	\$ 62.50	\$ 30.00	\$ -
Decoración	\$ 120.00	\$ 60.00	\$ 25.00
Inflables	\$ 60.00	\$ -	\$ -
Animación	\$ 80.00	\$ 40.00	\$ -
Bocaditos	\$ 80.00	\$ 40.00	\$ -
Arreglos de Mesa	\$ 100.00	\$ 50.00	\$ -
Comida/snacks	\$ 100.00	\$ 30.00	\$ -
Torta	\$ 75.00	\$ 60.00	\$ 30.00
Arcos de Globos	\$ 60.00	\$ -	\$ -
Caramelos	\$ 50.00	\$ 24.00	\$ 15.00
Piñata	\$ 20.00	\$ 20.00	\$ -
Música	\$ 60.00	\$ -	\$ -
Fotografía	\$ 60.00	\$ -	\$ -
Sillas y mesas	\$ 50.00	\$ -	\$ -

*Elaborado por el Autor*

Con esto se determinó el gasto promedio destinado a la compra de artículos de decoración en cada una de las categorías, esto multiplicado por un factor de 1,8 anual que es el promedio de hijos por hogar detallados por el INEC en el censo de vivienda realizado en el año 2,010.

### Ilustración 34. Mix de Ventas

Mix de Ventas	Venta anual /cliente	Cantidad Clientes	Tasa de Compra	Ingreso Envío	Cantidad Ordenes	Ingreso Ventas	Ingreso Envíos
<b>Local CAT 1</b>	\$ 508.50	177	1.8	\$ 1.63	319	\$ 90,247	\$ 519
<b>Casa CAT 2</b>	\$ 248.40	422	1.8	\$ 1.08	760	\$ 104,893	\$ 824
<b>Escuela CAT 3</b>	\$ 153.00	129	1.8	\$ 0.54	231	\$ 19,663	\$ 125
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 294.95</b>	<b>728</b>			1311	<b>\$ 214,803</b>	<b>\$ 1,469</b>

*Elaborado por el Autor*

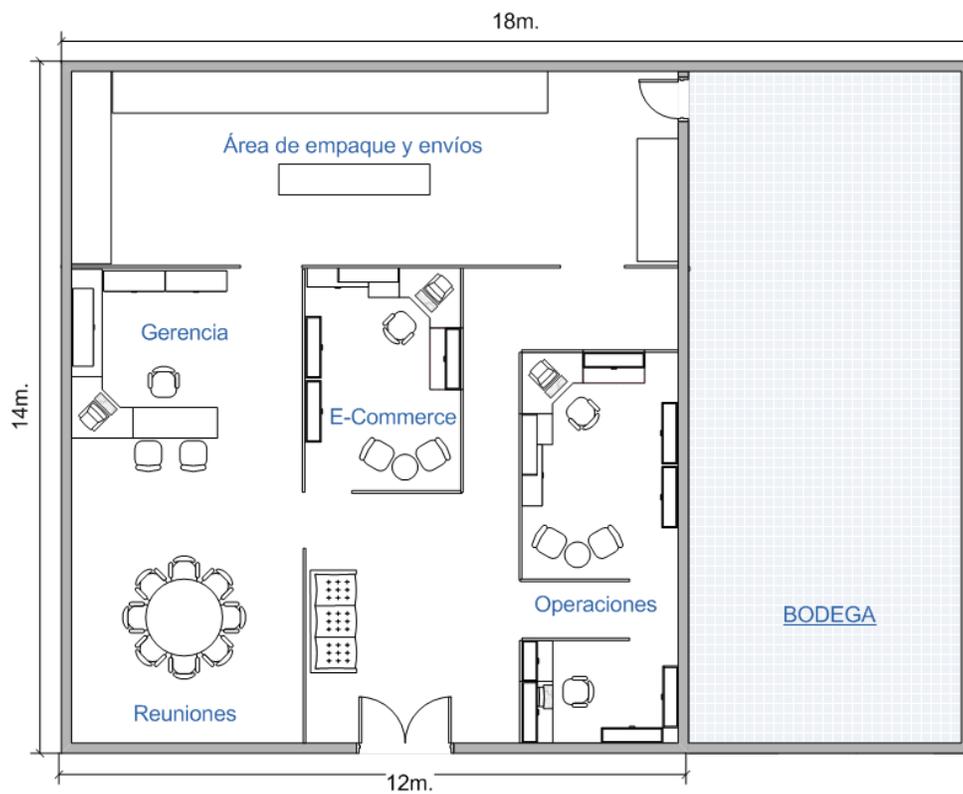
Para determinar el monto de ventas del primer año se tomó el total de ingreso por ventas de \$ 214.802,93 por un factor de conversión basado en un supuesto en el que a la tienda virtual le tomará 90 días posicionarse en la primera página de los buscadores y generar suficiente tráfico para obtener ventas. Con esto determinamos que el objetivo de ventas para el primer año será de \$162.203,77.

### 3.5. Plan De Operaciones

#### 3.5.1. Espacio Físico

Se alquilara un local que servirá como centro de operaciones de la empresa, donde se contara con oficinas administrativas y área de bodega. En las oficinas administrativas funcionará el Call Center.

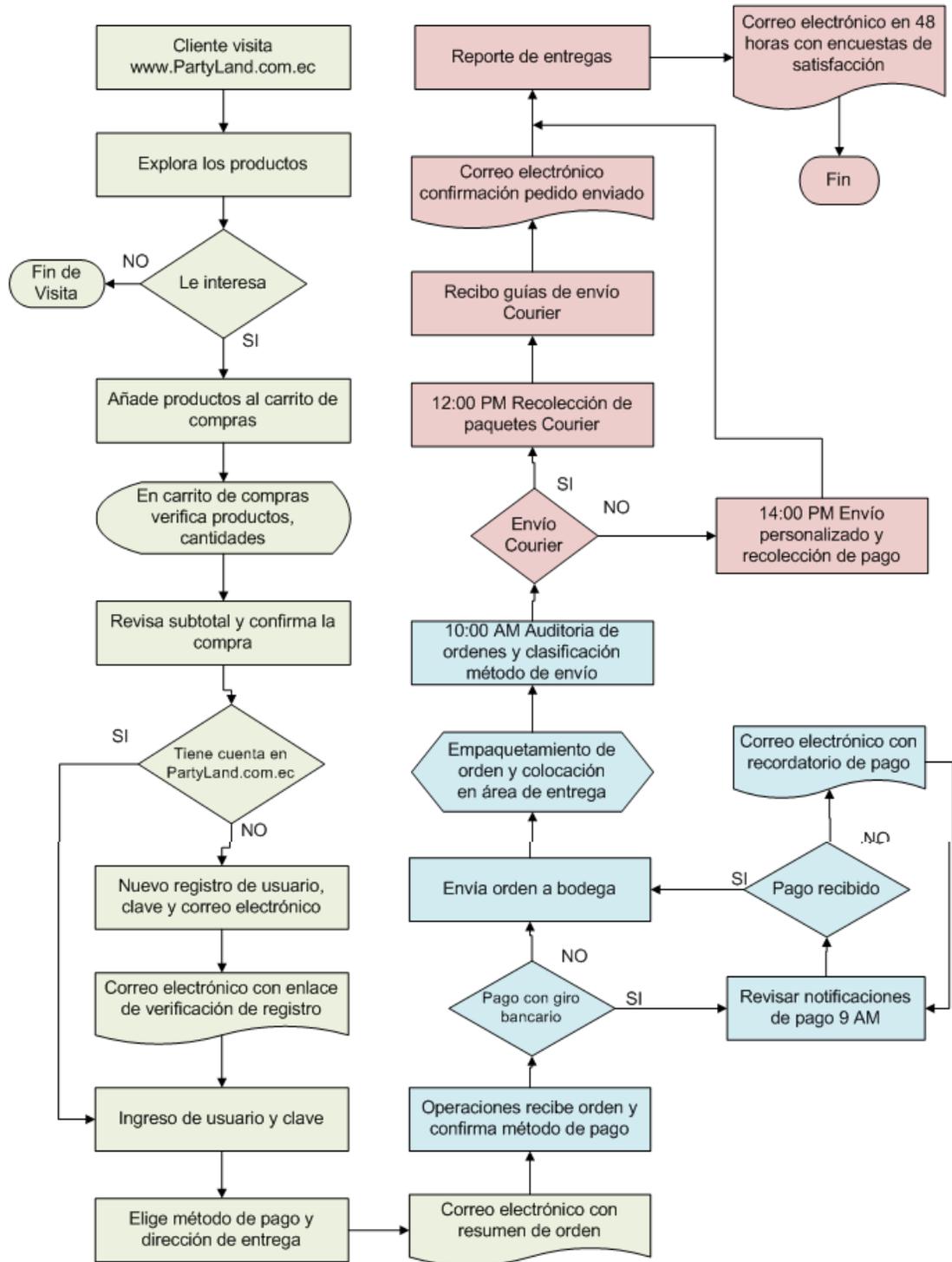
**Ilustración 35. Distribución de Oficinas PARTYLAND**



*Elaborado por el Autor*

### 3.5.2. El flujo grama de procesos

**Ilustración 36. Flujograma de Procesos**



*Elaborado por el Autor*

## **Inventario**

PARTY LAND dispone de una bodega para el almacenamiento y clasificación de inventario, embalaje y envío hacia los clientes. Al ser una demanda independiente por el tipo de producto se tiene que realizar una previsión para poder establecer los pedidos, al no contar con datos estadísticos sobre la demanda y al ser un canal nuevo se usará un supuesto para cubrir la proyección de ventas estimada de un mes completo lo que supone una inversión en inventarios de \$8.110,19 al inicio del negocio, se predice ventas bajas hasta el finales del tercer mes en el cual la sitio web estará posicionado en los primeros lugares de los buscadores de internet mediante promoción y comunicaciones. Esta previsión ayudará a proveer un nivel de servicio alto sin rupturas en stock para los clientes ocasionales que requieran de los productos.

El objetivo de PARTY LAND es ofrecer un nivel de servicio de al menos 95%, parámetro que definirá los stocks de seguridad, usando el modelo básico EOQ o “Modelo de Wilson” con sistemas de revisión continua que determinarán las cantidades de los pedidos, basado en el análisis de la evolución diaria de la demanda hasta que se estabilicen los pedidos y poder ajustar el modelo.

El inventario estará clasificado en la bodega en:

- Artículos generales.- Artículos de moda y accesorios
- Artículos pasados de moda.- Artículos con más de 90 días en inventario, con la finalidad de ponerlos en oferta en la página web.
- Artículos defectuosos.- Artículos con defectos para devolución al proveedor o desecho.

El Nivel de inventario está directamente relacionado a la proyección de ventas ajustado periódicamente por la demanda de los productos y sus categorías.

### **3.5.3. Plan de compras:**

La estrategia para el plan de compras se fundamenta en volúmenes bajos de compras y una alta rotación debido a que los productos al ser artículos de moda van de acuerdo al cronograma de estrenos en cines de películas infantiles y series de televisión, la rotación de stock se prevé realizar cada 30 días.

### **3.5.4. Plan de distribución**

El principal canal de entrega de pedidos será tercerizado a una empresa especializada en logística de entregas de paquetes, reconocida en el medio ecuatoriano.

El valor de la entrega será traspasado directamente al cliente con un costo adicional del 20% que estará destinado a cubrir embalaje y costos relacionados por envío.

También se ofrecerá el servicio de entrega personal al escoger la opción de pagos contra entrega. Este servicio tendrá un costo 25% mayor al costo de entregas por Courier debido al riesgo que conlleva y a que se busca incentivar el envío tercerizado.

### **3.5.5. Plan de servicio al cliente**

El proceso de toma de pedidos es de tipo de autoservicio a través de la página Web, en el cual se brindará soporte al cliente por medio de chat en línea que aparecerá en la página y a través de llamadas al Call Center. Una vez tomada la decisión de compra se indicará al cliente realizar una autenticación para determinar si es cliente habitual o cliente nuevo, este proceso será menor a 1 minuto, para establecer la forma de pago seleccionará

las opciones mostradas en pantalla y que se ajuste a sus preferencias. Una vez elegido el método de pago se le enviará un e-mail para que el cliente confirme su compra y coordinar la entrega.

En un lapso de 48 horas después de realizada la entrega se pedirá al cliente que llene una encuesta por correo electrónico que determinará el nivel de satisfacción del servicio recibido en cuanto a calidad del producto, experiencia de compra y tiempos de entrega, en caso de tener quejas sobre los productos se establece una política de devolución donde el consumidor puede realizar la devolución o cambio de productos hasta 7 días después de haber recibido sus productos, en las oficinas de PARTY LAND o realizar el envío certificado a través del Courier de su preferencia

### **3.5.6. Plan de tecnología**

La estrategia de PARTY LAND se desarrolla alrededor de un sistema de marketing relacional, apoyado en un sistema de software CRM que integra módulos de gestión para las áreas de operaciones, marketing, inventarios, pagos, nivel de servicio entre otras, enlazados directamente con la tienda virtual. Por lo cual es el activo más valioso de la empresa y se destinarán recursos para mantener sistemas siempre activos con servicios de redundancia. Se necesita establecer protocolos de seguridad, mantenimiento y actualizaciones periódicas.

El sistema manejará inventarios, bases de datos de clientes y proveedores, campañas por correo, comunicación interna, toma de pedidos, asistencia al cliente, creación de tickets para resolución de conflictos y plataforma de pagos.

El CRM estará integrado con el sistema contable y generación de reportes periódicos basados en métricas obtenidas a través de la retroalimentación de transacciones y actividades realizadas por los departamentos.

## **3.6. PLAN DE RECURSOS HUMANOS**

### **3.6.1. Cultura**

La cultura de la empresa está basada en la satisfacción de sus clientes mediante la oferta de calidad y segura para realizar sus compras, siendo la innovación el medio para proyectarlo.

### **3.6.2. Valores**

Los valores de PARTY LAND describen los pilares en los que se fundamenta la compañía:

- Nuestra gente es nuestro motor de servicio
- Comprendemos y respetamos a nuestros clientes
- Innovamos por el mejor servicio
- Nuestra reputación es íntegra y transparente

### **3.6.3. Principios**

- Calidad: los productos y servicios que se ofrecen están acorde a las altas expectativas de los clientes, al contar con productos novedosos nacionales e importados.

- Seguridad: el medio de transacción que se ofrece brinda tranquilidad de a quien lo utiliza, asegurando que sus productos lleguen en el tiempo justo y que su información personal no será difundida o mal utilizada.
- Confianza: es una empresa que invita a la compra segura por la transparencia en sus procesos, haciéndolos visibles a través su página web (user comments)

#### **3.6.4. Política de Recursos Humanos**

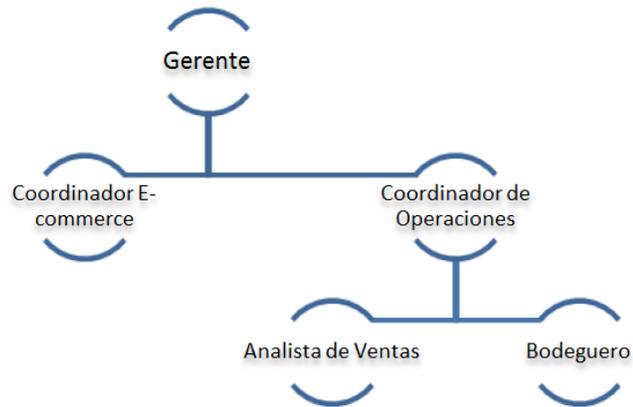
En PARTY LAND, el estilo de dirección será de colaboración mutua entre todas las áreas, con una política de puertas abiertas donde la comunicación fluya en todas las direcciones. Trabajo en equipo para analizar y mejorar procesos continuamente. Relación de tipo informal que permita crear un equipo sólido y comprometido. Se motivará el desarrollo profesional y académico del equipo para mejorar día a día. Se requiere tener un equipo alegre y comprometido valores que se extiendan hacia los clientes mediante un trato amable y resolución ágil de conflictos.

Se requiere de talento humano con alto potencial por lo que las remuneraciones y beneficios estarán sobre la media del sector laboral.

#### **3.6.5. Organigrama**

El Organigrama de PARTYLAND es una estructura simple conformada por una gerencia administrativa y áreas de logística y comercio electrónico, las cuales reportan directamente a Gerencia.

### Ilustración 37. Organigrama PARTYLAND



*Elaborado por el Autor*

#### **GERENTE**

Encargado de la toma de decisiones y hacer cumplir la estrategia definida, planes de ventas y actividades claves, responsable de todo el proceso de minorista electrónico.

#### **Funciones**

- Define las estrategias del negocio
- Dirección de recursos humanos
- Análisis de tendencias del mercado
- Negociación con proveedores
- Autorización de pagos
- Contratación y administración de servicios contables
- Análisis de reportes de ventas e inventarios, plan de inventarios.

#### **Requisitos**

- Estudios de cuarto nivel en Administración o carreras afines.
- Experiencia en el manejo de personal y negociación con proveedores

- Estudios y experiencia en e-commerce

### **Competencias**

- Liderazgo
- Flexibilidad al cambio (capaz de realizar ajustes o cambios de estrategia en función de la respuesta del mercado a la propuesta de valor)
- Resolución de conflictos
- Poder de negociación
- Interés en actualizaciones tendencias tecnológicas
- Orientación al cliente

### **COORDINADOR DE E-COMMERCE**

Encargado del manejo de la plataforma web, estrategia de marketing, gestión de alianza y actividades de promoción.

### **Funciones**

- Actualización de productos en la tienda virtual
- Actualización de inventarios en la tienda virtual
- Coordinación con servicios e-commerce
- Diseño y contratación de campañas de medios sociales
- Publicidad en medios digitales
- Diseño de la tienda virtual
- Reportes de ratios de conversión y recompra

### **Requisitos**

- Estudios de tercer nivel en Ingeniería en Sistemas, Diseño web o carreras afines.
- Experiencia mínima de un año en cargos similares.
- Experiencia en el manejo de personal.

### **Competencias**

- Liderazgo
- Creatividad
- Proactividad

## **COORDINADOR DE OPERACIONES**

Encargado del manejo operativo del negocio junto con el equipo soporte a su cargo.

### **Funciones**

- Análisis de inventario
- Ingreso de nuevo inventario
- Consolidación y supervisión de órdenes
- Envío de ordenes (Servientrega)
- Coordinación con servicios complementarios
- Medición de la satisfacción del cliente
- Facturación
- Segundo nivel de soporte al cliente

### **Requisitos**

- Estudios de tercer nivel en Administración o carreras afines
- Experiencia mínima de un año en cargos similares

- Experiencia en el manejo de personal

### **Competencias**

- Liderazgo
- Administración de procesos y tiempos
- Resolución de conflictos
- Orientación al cliente

## **ANALISTA DE VENTAS**

Persona a cargo de la atención directa de los requerimientos de los clientes, ya sea vía telefónica o chat en línea.

### **Funciones**

- Soporte al cliente telefónico y chat en línea
- Resolución de problemas
- Procesamiento de órdenes
- Soporte Administrador

### **Requisitos**

- Estudios de tercer nivel en Ventas o carreras afines
- Experiencia mínima de un año en cargos similares

### **Competencias**

- Orientación al cliente
- Organización

## **BODEGUERO**

Encargado del arreglo físico de la bodega y tareas operativas complementarias que el negocio requiera.

### **Funciones**

- Percheo
- Despacho de órdenes para envío
- Mensajería
- Limpieza

### **Requisitos**

- Bachiller
- Experiencia mínima de un año en cargos similares

### **Competencias**

- Honestidad
- Proactividad

### **3.6.6. Plan de Evaluación y Desempeño**

Para la evaluación de los directivos de la empresa se usarán Indicadores Clave de Desempeño (KPI) de modo que se pueda medir los objetivos alcanzados periódicamente. Indicadores que permitirán conocer el nivel de servicio, informar sobre la situación y el cumplimiento de objetivos y motivar a los directivos al cumplimiento de los mismos, así delineando el plan de acción a futuro.

### Ilustración 38. Indicadores de desempeño

Cargo	KPI de Evaluación
Gerente	Facturación y EBITDA
Coordinador de E-Commerce	ROI, Conversión, y Tasa de Recompra Orgánica
Coordinador de Operaciones	SLA de Entrega, Satisfacción al Cliente

*Elaborado por el Autor*

Los KPI que serán usados por PARTY LAND se detallan a continuación:

**Tasa de Conversión:** Porcentaje de clientes que efectivamente realizan la compra en la tienda sobre los usuarios que visitan la tienda, la tasa de conversión es el resultado de la siguiente ecuación:

### Ilustración 39. Calculo de Tasa de conversión

$$\text{Tasa de Conversión} = \frac{\text{Ventas Captadas}}{\text{Visitas}}$$

*Elaborado por el Autor*

**ROI – Retorno de Inversión en Medios de Comunicación Online** Parámetro utilizado con mayor frecuencia para analizar el rendimiento de las campañas de marketing online, el ROI en medios de comunicación online es el resultado de la siguiente ecuación:

### Ilustración 40. Calculo de retorno de inversión en Marketing

$$\text{ROI} = \frac{\text{Ventas Captadas}}{\text{Inversión en Medios de Comunicación}}$$

*Elaborado por el Autor*

Dependiendo del resultado de esta ecuación se podrá evaluar y analizar si ha sido satisfactoria o no la campaña de marketing online realizada a nivel de resultados.

**Tasa de Recompra Orgánica:**

Indica las ventas realizadas sin la necesidad de inversión en *marketing*. Este indicador detalla el grado de fidelidad del cliente, que depende principalmente de la calidad del proceso de venta.

#### **Ilustración 41. Calculo de nivel de satisfacción al cliente**

<b>Satisfacción al Cliente =</b>	$\frac{\text{Promedio Calificación de Encuesta}}{\text{entre 1 al 5}}$
----------------------------------	--

*Elaborado por el Autor*

**Nivel de Servicio – SLA (*Service Level Agreement*) de Entrega y Expedición:** Son los índices operacionales que miden la eficiencia y tiempo de entrega del producto.

#### **Ilustración 42. Calculo de niveles de entrega**

<b>SLA de Entrega =</b>	$\frac{\text{Pedidos Enviados}}{\text{Pedidos Entregados a tiempo}}$
-------------------------	--

*Elaborado por el Autor*

Dependiendo el resultado de esta ecuación se podrá evaluar y analizar cómo están los procesos y circuitos logísticos como así también controlar el nivel de calidad de servicios que brindado por los proveedores logísticos.

**Nivel de Satisfacción del Cliente:** Encuesta enviada a los clientes para evaluar el nivel de satisfacción en calidad del servicio recibido y experiencia de compra. Calificados entre el 1 y el 5, siendo 1 el de menor satisfacción y 5 el de mayor satisfacción.

### Ilustración 43. Calculo de nivel de satisfacción del cliente.

<b>Satisfacción al Cliente =</b>	Promedio Calificación de Encuesta entre 1 al 5
----------------------------------	---

*Elaborado por el Autor*

### 3.6.7. Salarios Beneficios e Incentivos

La compensación salarial para el equipo directivo estará compuesta por un componente fijo y un componente variable. El componente fijo se detalla en la siguiente tabla:

#### Ilustración 44. Sueldos de Directivos

Cargo	Sueldo Fijo
Gerente	\$ 2,500.00
Coordinador de E-commerce	\$ 1,300.00
Coordinador de Operaciones	\$ 700.00

*Elaborado por el Autor*

El componente variable está calculado de acuerdo a los KPI alineados en la estrategia, al no existir información en el mercado ecuatoriano sobre varios de los parámetros estándar en la industria del comercio electrónico estos valores se irán redefiniendo a partir de la puesta en marcha del negocio. Se toma como punto de partida los indicadores estándar de comercio electrónico global, estos índices se revisarán y reacondicionarán trimestralmente dependiendo el desarrollo del negocio.

#### Ilustración 45. Tabla de Índices de Desempeño del Gerente

GERENTE	META	PESO	Bono
Facturación	>=100%	50%	1.5% Ventas
EBITDA	>=100%	50%	Anuales

*Elaborado por el Autor*

#### Ilustración 46. Tabla de Índices de Desempeño del Coordinador de E-commerce

E-COMMERCE	META	PESO	Bono 1% Ventas Trimestrales
ROI Marketing	>10	25%	
Tasa de Conversión	>2%	50%	
Tasa de Recompra	>0,25%	25%	

*Elaborado por el Autor*

### **Ilustración 47. Tabla de Índices de Desempeño del Coordinador de Operaciones**

OPERACIONES	META	PESO	Bono
Nivel en Entregas Completas	>95%	50%	0.8% Ventas
Satisfacción al Cliente	>4	50%	Trimestrales

*Elaborado por el Autor*

A continuación se detalla la tabla de bonificaciones a usar para los dos primeros años la cual está sujeta a revisión trimestral:

### **Ilustración 48. Tabla de bonos por cumplimiento**

BONIFICACION	1	2
Proyección de Ventas	\$ 162,204	\$ 243,306
Ventas Trimestrales	\$ 40,551	\$ 60,826
Bono Gerente	\$ 2,433	\$ 2,579
Bono E commerce	\$ 406	\$ 430
Bono Operaciones	\$ 324	\$ 344

*Elaborado por el Autor*

## **3.7. PLAN FINANCIERO**

### **3.7.1. Supuestos Financieros**

El análisis financiero detallado en esta sección se basa en supuestos financieros especificados a continuación:

- Los primeros 3 meses no se realizan ventas hasta que la página sea conocida y se logre mayor tráfico.

- Primer año sólo considera 9 meses de ventas y contratación de empleados (e-commerce, operaciones y analista de ventas)
- Crecimiento de ventas del 30% para los siguientes 4 años de acuerdo al promedio de crecimiento de la industria del e-commerce en la región. Bajo este supuesto, al 5to año se ha logrado cubrir con el 7% del mercado objetivo
- La tasa de inflación es del 3%
- La tasa de interés por deuda es del 12,5% en instituciones bancarias del país
- Al revisar varios escenarios para analizar la rentabilidad del proyecto, se considera que la variable que marca esta diferencia es la tasa de Riesgo País, siendo la variación +1%, -1%
- Los escudos fiscales son calculados considerando el interés de la deuda y la tasa de impuestos gubernamentales

### **3.7.2. Parámetros de la Inversión Inicial**

El análisis financiero de PARTY LAND se define con un horizonte de 5 años para cálculo de la valoración del proyecto. Se requiere una inversión inicial de \$50,718.57 de los cuales el 40% del total será financiado mediante préstamo bancario a una tasa fija del 12.5% anual. El resto del monto de la inversión \$30,431.14 será aportado por los inversionistas.

Dentro de la inversión inicial se considera lo siguiente:

- 6,500.00 USD para la compra de computadores personales y 10,000.00 USD por la compra de la plataforma de ventas online, los cuales para efectos tributarios se deprecian a 3 años según recomendaciones del Servicio de Rentas Internas del Ecuador.
- 24,878.57 USD en recursos monetarios para cubrir las necesidades operativas de fondos al comienzo de la operación.

- 9,340.00 USD en muebles y equipos de oficina los cuales serán depreciados a 5 años.

### 3.7.3. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyecto

Se estima que las ventas en el primer año ascienden a \$162,204.00 USD en el cual solo se realizan ventas durante los últimos 9 meses. El costo de la mercadería vendida es el 60% del total de ventas anual.

Se incurren en gastos por operación y administración que ascienden a 107,186.00 USD que varían anualmente de acuerdo a la inflación y otros factores descritos en la estrategia.

**Ilustración 49. Estado de Pérdidas y Ganancias**

	1	2	3	4	5
<i>Incremento</i>		30%	30%	30%	30%
Ventas	162,204	281,153	365,499	475,149	617,694
Costo de Ventas	97,322	168,692	219,299	285,089	370,616
<b>Margen Bruto</b>	<b>64,882</b>	<b>112,461</b>	<b>146,200</b>	<b>190,060</b>	<b>247,077</b>
Gastos Sueldos y Salarios	80,056	90,041	93,082	96,236	99,505
Gastos Operativos	27,130	17,984	18,523	19,079	19,651
<b>Total Gastos Generales</b>	<b>107,186</b>	<b>108,025</b>	<b>111,606</b>	<b>115,315</b>	<b>119,157</b>
<b>EBITDA</b>	<b>-42,305</b>	<b>4,437</b>	<b>34,594</b>	<b>74,745</b>	<b>127,921</b>
Depreciación	7,368	7,368	7,368	1,868	1,868
<b>EBIT</b>	<b>-49,673</b>	<b>-2,931</b>	<b>27,226</b>	<b>72,877</b>	<b>126,053</b>
Gastos Financieros	2,536	2,029	1,522	1,014	507
<b>EBT</b>	<b>-52,209</b>	<b>-4,960</b>	<b>25,704</b>	<b>71,862</b>	<b>125,545</b>
Impuestos y Obligaciones					
Participación de Trabajadores	0	0	3,856	10,779	18,832
Impuesto de la Renta	0	0	4,807	13,438	23,477
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8,662</b>	<b>24,218</b>	<b>42,309</b>
<b>BENEFICIO NETO</b>	<b>-52,209</b>	<b>-4,960</b>	<b>17,042</b>	<b>47,645</b>	<b>83,237</b>

*Elaborado por el Autor*

### 3.7.4. Indicadores Financieros Claves

Los indicadores financieros analizados servirán para medir la gestión de la empresa en los diferentes años y analizar la situación de la empresa.

**Ilustración 50. Indicadores Financieros**

INDICADORES	1	2	3	4	5
RoS (Margen Neto/Ventas)	-32.2%	-1.2%	4.7%	10.0%	13.5%
Margen Operativo (Ebit/Ventas)	-30.6%	-1.0%	7.4%	15.3%	20.4%
Gastos de Operación/Ventas	16.7%	6.4%	5.1%	4.0%	3.2%
Apalancamiento (Activo Neto/Equity)	137.5%	123.3%	112.7%	105.1%	
RoE	-115.6%	-2.1%	30.0%	55.6%	
RoA	-241.9%	-7.0%	186.2%	858.1%	
NOF/Ventas	23.9%	17.4%	16.9%	16.6%	

*Elaborado por: Autor*

### 3.7.5. Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio viene dado en por el mínimo de unidades a ser vendidas durante el periodo para alcanzar el balance en cero. Las unidades vienen dadas en la contribución ponderada de cada uno de los productos del mix de ventas. Con lo cual se indica que se necesitaran al menos 1,714 ventas durante el primer año para cubrir los costos operativos.

**Ilustración 51. Tabla de Punto de Equilibrio**

	1	2	3	4	5
Gastos de administración	107,186	108,025	111,606	115,315	119,157
Depreciación	5,168	5,168	5,168	5,168	5,168
<b>Costo Fijo Total (USD)</b>	<b>112,354</b>	<b>113,193</b>	<b>116,774</b>	<b>120,483</b>	<b>124,325</b>
Precio Promedio Unitario	163.86	172.05	180.66	189.69	199.17
Costo Unitario	98.32	103.23	108.39	113.81	119.50
<b>Margen Unitario (USD)</b>	<b>65.54</b>	<b>68.82</b>	<b>72.26</b>	<b>75.88</b>	<b>79.67</b>
<b>Unidades a Vender</b>	<b>1,714</b>	<b>1,645</b>	<b>1,616</b>	<b>1,588</b>	<b>1,561</b>
Monto Requerido	280,886	282,981	291,934	301,207	310,812
Costo de venta	168,532	169,789	175,161	180,724	186,487
<b>Costo Fijo Total (USD)</b>	<b>112,354</b>	<b>113,193</b>	<b>116,774</b>	<b>120,483</b>	<b>124,325</b>

*Elaborado por el Autor*

### 3.7.6. Balance proyectado

Para el cálculo del balance proyectado se determinó los siguientes supuestos:

- La caja mínima se estima en 20 días sobre el costo de venta más los gastos de administración.
- Las ventas se cobran a 30 días.
- El inventario necesario para operar es de 30 días y se calcula sobre el costo de venta de la mercadería.
- Los activos fijos se deprecian a 3 y 5 años respectivamente.
- A los proveedores se les cancela a los 30 días.
- La deuda paga su capital anualmente durante 5 años en partes iguales.

**Ilustración 52. Balance proyectado**

Período	Balances Proyectados					
	0	1	2	3	4	5
Caja mínima	11,362	15,373	18,384	22,245	27,210	-
Cuentas por cobrar	13,517	23,429	30,458	39,596	51,474	-
Inventarios	8,110	14,058	18,275	23,757	30,885	-
Activos fijos	25,840	20,672	15,504	10,336	5,168	-
<b>Total activos</b>	<b>58,829</b>	<b>73,532</b>	<b>82,621</b>	<b>95,934</b>	<b>114,737</b>	<b>-</b>
Cuentas por pagar	8,110	14,058	18,275	23,757	30,885	-
Deuda	20,287	16,230	12,172	8,115	4,057	-
Capital	30,431	30,431	30,431	30,431	30,431	30,431
Utilidades retenidas		(50,009)	(51,097)	(31,855)	12,489	92,426
Dividendos retirados		62,822	72,840	65,486	36,874	(122,857)
<b>Total pasivos</b>	<b>58,829</b>	<b>73,532</b>	<b>82,621</b>	<b>95,934</b>	<b>114,737</b>	<b>-</b>

*Elaborado por el Autor*

### 3.7.7. Flujo de Caja proyectado

El flujo de Caja del Accionista muestra la inversión del accionista al inicio del negocio, así como porción de la deuda.

### Ilustración 53. Flujo del Accionista

	0	1	2	3	4	5
BDT		(50,009)	(2,760)	19,242	44,345	79,937
Más depreciación		5,168	5,168	5,168	5,168	5,168
Cambio en la deuda	20,287	(4,057)	(4,057)	(4,057)	(4,057)	(4,057)
Cambio en NOF	(24,879)	(13,924)	(10,039)	(12,999)	(16,844)	78,684
Cambio en activos fijos	(25,840)	-	-	-	-	-
<b>ECF: flujo del accionista</b>	<b>(30,431)</b>	<b>(62,822)</b>	<b>(11,689)</b>	<b>7,354</b>	<b>28,612</b>	<b>159,731</b>

*Elaborado por el Autor*

El flujo de Caja Libre presenta el saldo disponible al final de cada periodo destinado a cubrir el servicio de la deuda y efectuar pagos a los accionistas. Con estos datos es posible obtener la tasa interna de retorno del proyecto que es del 16,15% que condensa el rendimiento de la inversión realizada por los accionistas.

### Ilustración 54. Flujo Libre de Caja

	0	1	2	3	4	5
ECF: flujo del accionista	(30,431)	(62,822)	(11,689)	7,354	28,612	159,731
Más intereses	-	2,536	2,029	1,522	1,014	507
Menos escudo fiscal interés		(558)	(446)	(335)	(223)	(112)
Reversa cambio en la deuda	(20,287)	4,057	4,057	4,057	4,057	4,057
<b>FCF: flujo caja libre</b>	<b>(50,719)</b>	<b>(56,787)</b>	<b>(6,049)</b>	<b>12,598</b>	<b>33,460</b>	<b>164,184</b>

*Elaborado por el Autor*

### 3.7.8. Valor Presente del Proyecto

El proyecto se valoró usando el método del valor presente ajustado.

### Ilustración 55. Valoración de la deuda

Flujo de caja libre (Free cash flow) (Método directo)						
Período	0	1	2	3	4	5
BAITD		(42,305)	4,437	34,594	74,745	127,921
Menos depreciación		(5,168)	(5,168)	(5,168)	(5,168)	(5,168)
<b>BAIT</b>		<b>(47,473)</b>	<b>(731)</b>	<b>29,426</b>	<b>69,577</b>	<b>122,753</b>
Impuestos 37%		(17,565)	(271)	10,888	25,743	45,418
<b>BDT</b>		<b>(29,908)</b>	<b>(461)</b>	<b>18,538</b>	<b>43,833</b>	<b>77,334</b>
Mas depreciación		5,168	5,168	5,168	5,168	5,168
Cambio en NOF	(24,879)	(13,924)	(10,039)	(12,999)	(16,844)	78,684
Cambio en activos fijos	(25,840)	-	-	-	-	-
<b>FCF: flujo caja libre</b>	<b>(50,719)</b>	<b>(38,664)</b>	<b>(5,332)</b>	<b>10,708</b>	<b>32,158</b>	<b>161,186</b>

Flujo de la deuda						
Período	0	1	2	3	4	5
Principal de la deuda	20,287	16,230	12,172	8,115	4,057	-
Intereses: $D \cdot K_d$		2,536	2,029	1,522	1,014	507
Flujo de la deuda	20,287	(6,593)	(6,086)	(5,579)	(5,072)	(4,565)
<b>Escudo fiscal: <math>T_c \cdot D \cdot K_d</math></b>		<b>855</b>	<b>684</b>	<b>513</b>	<b>342</b>	<b>171</b>
Flujo D menos escudo fiscal	20,287	(5,739)	(5,403)	(5,066)	(4,730)	(4,394)

Valoración	
Valor presente FCF	23,533
Valor presente escudo fiscal	1,968
Valor presente proyecto	25,502

*Elaborado por el Autor*

Para el cálculo de la tasa de descuento se toman los datos referentes al mercado de valores de Estados Unidos al poseer una industria de e-commerce desarrollada.

#### **Ilustración 56. Datos de la industria**

Datos	
$\beta_e$ e-com	1.05
D/E e-com	6.74%
$T_c$ e-com	10.52%
$\beta_o$ (sin D)	0.99
$r_f$	1.85%
$r_m - r_f$	5.35%
$K_o$ e-com	7.15%
Riesgo país	6.31%
$K_o$ Ecuador	13.46%

*Fuentes. Stern New York University, Banco Central del Ecuador*

Se establecieron tres escenarios posibles ligados a la variación de riesgo país para determinar los efectos de los cambios de la economía sobre la valoración del proyecto lo cual nos detalla una alta sensibilidad del proyecto a cambios en las condiciones del mercado. Se usó el modelo CAPM y el método de flujo de fondos

descontados, se puede concluir que al existir un mayor riesgo existirá un mayor rendimiento de los activos.

### Ilustración 57. Escenarios de valoración del proyecto

Ko E-Commerce	7.1%	7.1%	7.1%
Riesgo País	5.3%	6.3%	7.3%
Ko Ecuador (Ko Ind-Riesgo País)	12.5%	13.5%	14.5%
Valor presente FCF	27,933	23,533	19,363
Valor presente escudo fiscal	1,968	1,968	1,968
Valor presente proyecto	29,902	25,502	21,331
<b>Variación</b>	17%	1.00	-16%

*Elaborado por el Autor*

## 3.8. PLAN DE EJECUCIÓN

### 3.8.1. Objetivos:

- Llevar un control de los tiempos de ejecución de cada tarea durante el proceso de implementación del proyecto.
- Optimizar la asignación de recursos humanos y financieros en los tiempos proyectados.
- Establecer hitos en acciones importantes que sirvan como punto de referencia para la toma de decisiones y cambios de estrategia.

### 3.8.2. Estrategia:

- Usar la teoría de Lean Startup para lanzar pruebas periódicas al mercado y conocer la aceptación del producto, obtener retroalimentación de los clientes y definir el siguiente paso.
- Determinar el crecimiento real del negocio para proyectar niveles de venta e inversiones a realizar en cobertura, infraestructura y fuerza laboral.

- Analizar la evolución del negocio referente al nivel de crecimiento de la competencia.

### 3.8.3. Cronograma de ejecución

**Ilustración 58. Cronograma de implementación del proyecto**

	Name	Duration	Start
1	<b>CONSTITUCION LEGAL DE LA COMPAÑIA</b>	<b>38 days</b>	<b>1/1/14 8:00 AM</b>
11	<b>ADECUACIONES DEL LOCAL</b>	<b>30 days</b>	<b>1/1/14 8:00 AM</b>
12	Contrato de Alquiler del Local	2 days	1/1/14 8:00 AM
13	Petición de medidor	5 days	1/3/14 8:00 AM
14	Adecuaciones de bodega y oficinas	10 days	1/10/14 8:00 AM
15	Instalación de Mobiliario	3 days	1/24/14 8:00 AM
16	Instalación de Equipos de Computación	5 days	1/29/14 8:00 AM
17	Instalación de Internet	5 days	2/5/14 8:00 AM
18	<b>DISEÑO Y PRUEBAS DE PLATAFORMA</b>	<b>60.5 da...</b>	<b>1/1/14 8:00 AM</b>
19	Compra de Hosting y Dominio	2 days	1/1/14 8:00 AM
20	Desarrollo de Diseño de tienda virtual	15 days	1/3/14 8:00 AM
21	Aprobación del Diseño	3 days	1/24/14 8:00 AM
22	Fotos e información de Productos	20 days	1/3/14 8:00 AM
23	Desarrollo de Plataforma CRM	15 days	1/24/14 8:00 AM
24	Carga de Productos a la página	5 days	2/14/14 8:00 AM
25	Pruebas	10 days	2/21/14 8:00 AM
26	Instalación Gateway de Pago	60 days	1/1/14 1:00 PM
27	<b>ABASTECIMIENTO DE PRODUCTOS</b>	<b>49 days</b>	<b>1/6/14 8:00 AM</b>
28	Negociación con proveedores	15 days	1/6/14 8:00 AM
29	Pedido de Productos	2 days	1/27/14 8:00 AM
30	Entrega de Productos	30 days	1/29/14 8:00 AM
31	Ingreso de Inventario	2 days	3/12/14 8:00 AM
32	<b>SELECCION DE PROVEEDORES DE SERVICIOS</b>	<b>23 days</b>	<b>2/3/14 8:00 AM</b>
33	Entrevistas	10 days	2/3/14 8:00 AM
34	Negociación	3 days	2/17/14 8:00 AM
35	Desarrollo de Contenido Inicial	5 days	2/20/14 8:00 AM
36	Pruebas en el sitio web	5 days	2/27/14 8:00 AM
37	<b>CONTRATACION DE SERVICIOS COURIER</b>	<b>12 days</b>	<b>3/10/14 8:00 ...</b>
38	Negociación	5 days	3/10/14 8:00 AM
39	Ingreso de Precios de envío a Plataforma CRM	2 days	3/17/14 8:00 AM
40	Inducción para el uso de servicios de Courier	5 days	3/19/14 8:00 AM
41	<b>SELECCION Y CAPACITACION DE PERSONAL</b>	<b>24 days</b>	<b>2/20/14 8:00 ...</b>
42	Entrevistas	10 days	2/20/14 8:00 AM
43	Selección de Personal	3 days	3/6/14 8:00 AM
44	Firma de Contratos	1 day	3/11/14 8:00 AM
45	Entrenamiento	10 days	3/12/14 8:00 AM

*Elaborado por el Autor*

#### **3.8.4. Plan Futuro de la Empresa**

- Comprobar el modelo de negocio usado por la empresa para ser replicado en el desarrollo de nuevos sectores.
- Generar inteligencia comercial en hábitos de consumo de la creciente industria.
- Tener un manejo transparente de la información estableciendo indicadores atractivos que le permitan un rápido accionar frente a las oportunidades del mercado de valores, para venta, compra o fusión con otra compañía.

### **3.9. PLAN DE RIESGOS**

#### **3.9.1. El análisis de riesgos**

El análisis del riesgo se realiza en base a 5 áreas y 4 etapas de vida.

- Áreas: producto, mercado, negocio (estrategia), finanzas, y ejecución (operación y RR.HH.).
- Etapas de vida: desarrollo, introducción, crecimiento, madurez

Los riesgos identificados en las diferentes etapas de vida del proyecto se detallan en el siguiente cuadro.

### 3.9.2. Matriz de Riesgos

**Ilustración 59. Matriz de Análisis de Riesgos**

	Desarrollo	Introducción	Crecimiento	Madurez
Producto	Se diseña el producto en base a supuestos	El valor agregado del producto no es percibido por los clientes	La curva de crecimiento supera las expectativas creando rupturas de stock	Se convierte en commodity, no se encuentra diferencial mas que el precio.
Mercado	El mercado es muy tradicionalista, no se aventura a probar nuevos canales.	No se ha logrado generar confianza en los clientes	El nivel de servicio se ve afectado la percepción de servicio recibida por el cliente	El mercado se llena con la competencia reduciendo los márgenes.
Negocio	Se necesita formar al personal debido a la falta de talento en la industria.	Cambios de estrategia muy seguidos no permiten tener objetivos claros	El crecimiento afecta la estructura necesitando nuevas contrataciones sin tener procesos claramente definidos	La estructura se vuelve pesada para la toma ágil de decisiones y mantener buena comunicación
Finanzas	Los gastos por inversiones y marketing son altos.	Los costos estimados de introducción y promoción son mayores a lo esperado.	Para soportar el crecimiento se necesitan inversiones altas, asumiendo riesgos mayores	La reducción de márgenes obliga a reducir costos, causando salida de personal
Ejecución	Se necesita de alta adaptabilidad a los cambios del mercado.	La falta de fondos obliga a desacelerar la inversión en promoción	Se necesita estructurar mas el negocio, el fundador debe decidir si es la persona apta para lograr objetivos	No se exploraron nuevas áreas de negocio, los márgenes actuales no son suficientes para salir del riesgo.

*Elaborado por el Autor*

### Ilustración 60. Valoración de Riesgos y Estrategias

Riesgo	Probabilidad	Consecuencia	Impacto	Valor total Pr x I	Estrategia
Entrada de nuevos competidores	4	Disminución de ventas	4	<b>16</b>	Controlar costos
		Directivos clave se van a la competencia	3	<i>12</i>	Mejorar planes de incentivos
		Guerra de precios	4	<b>16</b>	Estrechar relacion con el cliente
Crecimiento Acelerado	3	Pérdida en los niveles de servicio	4	<i>12</i>	Indicadores de capacidad de servicio
		Rupturas de inventario	4	<i>12</i>	Sistema de Gestion de Inventario robusto
		Falta de liquidez para invertir	3	9	Búsqueda constante de inversionistas
No se logra generar rconfianza	3	No se alcanzan los objetivos de ventas	5	<b>15</b>	Realiza estudio de mercado
		Los gastos operativos superan al capital	5	<b>15</b>	Diseñar estrategias de salida
		Se elevan gastos de marketing	4	<i>12</i>	Estudio de impacto de marketing

*Elaborado por el Autor*

### Ilustración 61. Escala de Valoración de riesgos

Probabilidad	Impacto	Significado
1 No es probable	1 Ninguno	>14 (bold/rojo) riesgo significativo, hay que desarrollar estrategia
2 No es muy probable	2 Menor	
3 Probable	3 Moderado	
4 Muy probable	4 Significativo	>12 (azul/itálico), hay que supervisar si aumenta 1 punto el riesgo aumenta
5 Seguro	5 Mayor	

*Elaborado por el Autor*



## **CAPITULO IV**

### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. CONCLUSIONES.**

Los resultados del estudio expuesto en este documento definen la viabilidad del proyecto, al enmarcarse dentro de una industria en vías de desarrollo existe una gran oportunidad así como un alto riesgo, por lo tanto los resultados financieros del proyecto tienen un alto índice de variabilidad.

Las tendencias globales de consumo mediante el uso de canales de ventas virtuales aportó a la creación de un modelo de comercialización adaptado al mercado ecuatoriano, aunque en la actualidad existe baja incursión de comercios que hayan implementado el canal electrónico se debe principalmente a la falta de talento humano que esté en la capacidad de gestionar este canal, que difiere de lo tradicional. Adicionalmente no se ha generado confianza en el consumidor ecuatoriano por parte de la empresa privada para que este considere el cambio en sus hábitos de consumo en canales tradicionales, lo que denota un contraste al existir alta demanda de bienes que son comprados por internet en comercios del extranjero.

Las características de la propuesta de valor del proyecto se construyeron basadas en lo que el consumidor ecuatoriano espera de un canal de este tipo, realizado con la finalidad de atraer a consumidores hacia una experiencia confortable basada en el nivel de

personalización que ofrece la tienda virtual y la relación con el consumidor final que no ofrecen la mayoría de canales tradicionales.

Parte importante del éxito de este proyecto se basa en la generación de conocimiento de la empresa, por lo que se busca sacar el mayor beneficio en el uso de herramientas de marketing digital para darse a conocer en el segmento del mercado y explotar las ventajas de no tener límite en la cobertura ofrecida.

#### **4.2. RECOMENDACIONES.**

Se realizan algunas recomendaciones para asegurar el éxito del proyecto basadas en la investigación y observación de los hábitos de consumo del cliente.

- Se busca establecer una relación emocional con el cliente, por lo que la estrategia gira alrededor de sus necesidades.
- Invertir tiempo y recursos en conocer las tendencias del mercado y su evolución
- Estar dispuestos a ensayar, aprender y adaptarse a los cambios que pueda presentar la economía ecuatoriana y el mercado
- Asignar un valor alto al talento humano, esencial para el desarrollo de la estrategia y cumplimiento de objetivos.
- Buscar constantemente alianzas con proveedores de calidad, buenos productos y servicio que genere confianza en el consumidor.
- Llevar control de indicadores y refinar parámetros que permitan dar peso a los esfuerzos realizados y como estos aportan al giro del negocio.

## BIBLIOGRAFIA

Bodie-Merton. (n.d.). *Finanzas*. Mexico: Pearson Prentice Hall.

Congreso Nacional, c. 1. (1999). *Ley de Compañías*. Quito.

Cuadrado-Colbert. (2009). *Marketing de las artes y la cultura*. Barcelona: Editorial Ariel.

Curto-Conesa-Caratl. (2010). *Introduccion al Business Intelligence*. Barcelona: Editorial UOC.

Gaitan-Pruvost. (2001). *El comercio electronico al alcance de su empresa*. Santa Fe: Centro de publicaciones, Secretaria de extensiones.

Garcia Varcancel, I. (n.d.). *CRM Gestion de la relacion con los clientes*. Madrid: Fundacion Confemetal Editorial.

Gonzalez de las Cuevas, L. R. (2006). *10 pasos para aumentar su rentabilidad-DS 3 un metodo simple y practico de optimizacion de procesos para empresas de productos, comercio y servicios*. España: Ediciones Diaz de Santos S.A.

Kotler-Keller. (2006). *Direccion de Marketing*. Mexico: Prentice Hall.

Lopez Ruiz, V. R. (n.d.). *Gestion eficaz de los procesos productivos*. Madrid: Especial Directivos.

Malhotra, N. K. (2004). *INVESTIGACION DE MERCADOS Un enfoque aplicado*. Mexico: Prentice Hall.

Maroto, J. C. (2007). *ESTRATEGIA De la vision a la accion* . Madrid: ESIC Editorial.

- Martinez Ponce de Leon, J. (2002). *Introducción al análisis de riesgos*. Mexico DF: Editorial Limusa S A.
- Parra Guerrero, F. (2005). *Gestion de stocks*. Madrid: ESIC Editorial.
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Rovayo, G. (2010). *Finanzas para Directivos*. Guayaquil: Estudios y Ediciones IDE.
- Sastre Castillo, M. A. (2009). *Diccionario de Direccion de empresas y Marketing*. Madrid: Ecobook, Editorial del Economista.
- Schnaars, S. P. (1994). *Estrategias de Marketing*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Slocum-Hellriegel. (2009). *Comportamiento organizacional*. Santa Fe: Cengage Learning editores.
- Wayne-Noe. (2005). *Administracion de Recursos Humanos*. Naucalpan de Juarez: Pearson Prentice Hall.

## ANEXOS

### ANEXO 1. MODELO DE ENCUESTA

**\*1. Indique la cantidad de hijos que tiene**

- 0  3  
 1  4 o mas  
 2

**\*2. Indique la edad de sus hijos. Escoja una o varias respuestas**

- entre 0 y 1 año  5 años  9 años  
 2 años  6 años  10 o mas años  
 3 años  7 años  
 4 años  8 años

**\*3. Indique el sector donde se ubica su residencia**

- Centro  Via Samborodon  
 Norte  Via a la Costa  
 Sur  Duran

Otra ciudad (especifique)

**\*4. Indique donde acostumbra realizar las celebraciones de cumpleaños y reuniones de sus hijos. Escoja una o varias respuestas**

- Casa  Escuela  Local de eventos

Otro (especifique)

**\*5. De las siguientes opciones ¿Que elementos no pueden faltar en la fiesta de sus hijos?. Escoja una o varias respuestas**

- Juegos Inflables  Disfraces  Regalos para invitados  
 Animación  Carretas de comida  Decoración  
 Bocaditos  Torta decorada  Piñata  
 Arreglos de Mesa  Sorpresas

Otro (especifique)

**\*6. Indique en que rango se encuentra el presupuesto que destina para la organización de la fiesta de sus hijos**

- Hasta \$75
- Entre \$75 y \$150
- Entre \$150 y \$250
- Entre \$250 y \$500
- \$500 o mas

**\*7. Habitualmente ¿En qué lugar realiza las compras para las fiestas de sus hijos?.  
Escoja una o varias respuestas**

- Centros comerciales
- La bahía y periferia

Otro (especifique)

**\*8. En general ¿Ha realizado compras por Internet?**

- SI
- NO

Si su respuesta fue NO vaya a la pregunta 10

**\*9. ¿En que sitio ha realizado compras por internet?. Escoja una o varias respuestas**

- eBay
- Amazon
- Mercado Libre

Otro (especifique)

Vaya a la pregunta 11

**\*10. Escoja los motivos por los cuales no ha realizado compras por internet hasta el momento. Escoja una o varias respuestas**

- No confía en los sitios de compras por internet y sus productos
- No conoce ningún sitio de compras por internet
- Le preocupa el fraude en el pago
- Prefiere comprar en la tienda local
- No dispone de la forma de pago requerida por el sitio de compras por internet

Otro (especifique)

**\*11. En general, ¿En que lugar prefiere realizar sus compras?**

- Tienda local
- Pagina de Internet
- Compra por Catalogo

Otro (especifique)

**\*12. Valore segun su nivel de importancia los siguientes aspectos al realizar compras por internet**

	Indiferente	Poco Importante	Importante	Muy Importante
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reputacion del vendedor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad del producto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entrega segura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comodidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## ANEXO 2. DATOS DEL ILCE SOBRE EL COMERCIO ELECTRÓNICO EN EL ECUADOR

### Ventas Comercio Electrónico Ecuador 2012



Ventas Comercio Electronico en Ecuador 2012

- Los usuarios ecuatorianos de Internet crecieron de 5,4 a 8,9 millones entre 2011 y 2012 y hasta marzo de 2013 se registraron 9,5 millones en una población de 14.5 millones de habitantes.
- Los negocios electrónicos son una gran oportunidad y un mercado en crecimiento en el país, pues las compras por vía Internet crecieron 50 por ciento en el país en los últimos tres años.
- Según el Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico (ILCE), América Latina facturó 54 mil millones de dólares por esta vía el año pasado y Ecuador tiene un gran potencial para aumentar las transacciones a través de los sistemas de negocios electrónicos.
- Las Ventas Comercio Electronico en Ecuador 2012 registraron transacciones por aproximadamente 300 millones de dólares.
- De esta cifra el 6% (36 millones de dólares) de las compras se hicieron a negocios locales y el restante a empresas en el exterior.
- Miguel Carrillo, gerente general de PacifiCard, advirtió que las empresas aún temen realizar inversiones para adaptar las ventas web.
  - Citó como ejemplo que de los 37.441 establecimientos adscritos a esa tarjeta de crédito, 30 disponen de opciones para el comercio electrónico. Es por ello, dijo, que están incentivando a la expansión de este tipo de negocios al asumir el costo de implementarlo, que es de unos \$ 200 por empresa. Esperan cerrar el año con 50 empresas.
- Las ciudades de Guayaquil, Machala y Quito concentran el 51% de las transacciones que se realizan a través de internet, 24% de las ventas por Internet se registra en Quito; el 15% en Guayaquil el 12% en Machala. Y el 49% sobrante se genera en el resto del país.
- Jorge Bohórquez, empresario, dijo que la cultura de comprar en internet es baja en el Ecuador. Sin embargo, existen 232 empresas que tienen páginas web donde ofrecen sus productos y hace cinco años no pasaba de una veintena.
- 33% Adquiere online Prendas de vestir y calzado; 31%, bienes y servicios; 15%, recreación y cultura; y 9% muebles y artículos para el hogar.
- El promedio de compra es de dos veces al año, con un gasto promedio de \$ 100.
- Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el país 232 establecimientos venden por internet, de 541.889 consolidados.

Fuentes: 6% de compras en línea se hace en negocios locales | El Universo

Noticias de Prensa Latina - Usuarios de Internet en Ecuador ascendieron a 9,5 millones

En 2012, Ecuador registró transacciones por aproximadamente USD 300 millones en compras con tarjeta de crédito | ANDES

## ANEXO 3. ARTICULOS DE PERIODICOS LOCALES SOBRE EL COMERCIO ELECTRONICO EN EL ECUADOR



15 OCT 2013 ECONOMÍA

VISITAS: 1948



24



0



38

EN EL PAÍS SE NEGOCIARON ALREDEDOR DE \$300 MILLONES EN 2012

### El comercio electrónico generaría \$ 69.994 millones en América Latina

Según el ILCE, las políticas públicas ejecutadas por el Gobierno, en Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), han sido primordiales para que las ventas en Ecuador hayan crecido un 50% desde 2010. Se estima que este año, a través de esta modalidad, se transarán unos \$ 1.000 millones

Redacción Economía

Alrededor de \$ 69.994 millones generaría América Latina en recursos dentro del mercado de negocios en línea este año, un 22,1% más que en 2012, según un estudio de mercado electrónico realizado por el América Economía Intelligence.

De acuerdo con este documento, a partir de 2009, el e-commerce (comercio electrónico) en América Latina prácticamente se duplicó en solo dos años, pasando de \$ 21.774 millones a ventas por más de \$ 43.230 millones durante 2011; mientras que en 2012, esta cifra alcanzó los \$ 54.470 millones.

Además, según este estudio, el 70% de los brasileños, argentinos y chilenos gasta menos del 10% de su presupuesto anual en compras online, lo que representa la mitad de las compras de los ciudadanos de países desarrollados. Esta proporción puede estrecharse con el ritmo frenético de la penetración de smartphones en América Latina, que se estima que en 2015 representarán el 50% de los teléfonos móviles en la región.

En cuanto a la situación del mercado online en Ecuador, Claudia Berrú, coordinadora de marketing de la aerolínea KLM, señaló que está creciendo. Las ventas a través de este sistema en el país fueron de alrededor de \$ 300 millones en 2012.

Puntualizó que “en los últimos años, la gente ha comprobado que realizar sus compras a través de Internet es seguro (dependiendo de la página), y a parte genera beneficios porque no necesariamente hay que desplazarse a un lugar específico, hay tarifas más económicas, entre otros aspectos”.

Explicó que en el caso de KLM, el crecimiento de las ventas en línea ha sido importante durante los últimos tres años.

### **Mercado ecuatoriano**

Según el Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico (ILCE), Ecuador tiene un gran potencial para aumentar las transacciones a través de los sistemas de negocios electrónicos.

Marcos Pueyrredón, presidente del ILCE, dijo que los empresarios ecuatorianos deben aumentar la cantidad y calidad de ofertas de productos y servicios que se venden por Internet. “Lo que necesitamos es que las empresas, a través del trabajo comercial que realizan día a día, incorporen este cuarto canal para vender sus productos y servicios. Este sistema puede ser la principal tienda de sus negocios”, aseguró.

Pueyrredón mencionó que este año Ecuador va a superar los \$ 1.000 millones en transacciones a través de Internet. Destacó que las políticas públicas ejecutadas por el Gobierno en Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) han sido primordiales para que el comercio electrónico tenga un crecimiento del 50% en los últimos tres años.

**El movimiento de la región a través de Internet significa solo el 3,5% del comercio electrónico mundial** El analista económico Patricio Almeida considera que en el caso de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en Ecuador, el nivel de uso de los sistema de comercialización online todavía es limitado. “En las medianas empresas, que serían las que más usan, alcanza porcentajes de un 30%, porque les sirve más para la administración de sus empresas”, explicó.

En nuestro país este servicio es visto con muy buenos ojos por los usuarios que adquieren diversos artículos a través de Internet.

Daniel Escobar, empleado público, ha utilizado durante 9 años los mercados online porque le ayudan a ahorrar tiempo y le brindan la “libertad de seleccionar entre diversas propuestas de productos”. “He adquirido desde memorias de cámaras de fotos, celulares, cámaras de fotos profesionales, filmadoras profesionales, computadoras, etc., con costos de entre \$ 7 y \$2.000. No he tenido inconvenientes”, dijo.

De su parte, Johana Portilla, otra usuaria de este servicio, dijo que además de las facilidades de pago, ya sea en efectivo o tarjeta de crédito, también se puede realizar intercambios por otros servicios o productos. “Si uno vende algún producto, el portal cobra el 5% de cada transacción concretada. Si ofertaste y no vendiste, solo te cobran la base de la publicación, o sea 8 dólares como mínimo, dependiendo del tamaño y cantidad de fotos del producto o los días que éste aparecerá en la página web, etc.”, explicó.

La usuaria destacó que para evitar ser víctima de fraude también debe realizarse la transacción en un portal web reconocido para estos negocios, como Amazon, Mercado Libre, eBay, y otros.

## \$70 mil millones circulan en Latinoamérica por compras en Internet

Publicado el 09/Mayo/2013 | 00:23



**Los ecuatorianos compran on line productos de tiendas extranjeras**

*En Ecuador esta forma de intercambio comercial aún no despegaba. Está en el octavo lugar del ranking, con compras cercanas a los \$560 millones*

El comercio electrónico en Latinoamérica está en alza. **Para este año representará \$70 000 millones, es decir, 15,8% más que lo concretado en 2012 y 38,5% más que en 2011.**

Estos \$70 000 millones son solamente el 5% de lo que mueve el sistema a nivel mundial. Pero, en este panorama, según un informe del Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico, **Brasil se destaca con el 60%.**

Según Leonardo Ottati, miembro del Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico, en representación de Ecuador, aunque con una mínima participación, el país no está fuera de las compras por Internet. **Ecuador factura \$560 millones anuales, lo que le ubica en el octavo lugar,** luego de Brasil, México, Argentina, Chile, Colombia, Venezuela y Perú.

Ottati aclara que las compras locales son facturadas con tarjeta de crédito y que, de hecho, la mayoría se hacen en tiendas online que se encuentran fuera de Ecuador.

Para Marcos Pueyrredón, presidente del Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico, quien estuvo de visita en Ecuador para asistir al Congreso de la Asociación Iberoamericana de Cámaras de Comercio (AICO), **"el crecimiento regional ha sido significativo, con un promedio de un 30% por año;** aunque en algunos países como Brasil, Argentina, Chile pasa del 50%".

En opinión de este experto, este comportamiento se da desde hace dos años, por la oferta, pero también porque se observa cierta maduración y confianza en el usuario. Él dijo que "si antes se compraba por el factor precio, hoy se hace por la comodidad, la conveniencia, aunque todavía el precio influye".

Sostiene que **en Ecuador no existe oferta, es decir, no hay las tiendas destinadas al e-commerce (comercio electrónico).**

**Hoy las tiendas online, con mayor presencia, en el mercado ecuatoriano son De Prati, Comandato, Shopall, Mi tienda Ecuador, entre otras.**

Pueyrredón también dijo que "Ecuador está en la 'pista de vuelo'; muchas empresas tienen su avión pero no está despegando. El consumidor aquí está preparado y compra mucho, pero afuera".

Patricia Intriago, frecuente compradora por Internet, da prueba de ello. Adquiere ropa, accesorios y tecnología a través de Amazon.com.

Aunque **en Ecuador también son frecuentes las adquisiciones de paquetes turísticos, pasajes aéreos y hoteles, que también son fomentados a través de portales de firmas extranjeras como LAN, Despegar.com, etc.** Que tienen mucha presencia publicitaria en los medios de comunicación nacionales. Esto sucede pese a que en la práctica este tipo de comercio en la región se hace de manera distinta. Leonardo Otatti dice que **el 91% de las compras de los clientes de Brasil, Argentina, Chile, entre otros, se hacen en tiendas online internas.** El 2% del comercio se mueve entre países de América del Sur y otro 6% con China y EEUU".

En el caso de Brasil, este país emprendió reformas encaminadas a incentivar el e-commerce, reduciendo tasas de interés e impuestos, y adaptó su legislación a las pautas de consumo de los brasileños.

En Brasil, desde hace cinco años, la Ley permite devoluciones sin costos para el cliente de productos comprados por vía digital, lo que impactó en la confianza del consumidor y también en el desarrollo logístico de las empresas.

### **Lo que más se vende en Internet**

**Los productos estrellas del e-commerce en Latinoamérica son relacionados con la moda.** Con ello se terminó el paradigma de que la gente quería tocar, comprobar calidad y probarse,

"No me ha ido mal. Mis compras frecuentes son de marcas conocidas que ya he usado y sé cuál es mi talla", dice Mónica Ochoa. Sus compras superan los \$200 y las hace cada tres o cuatro meses.

Los otros ítems de mayor acogida son los equipos de línea blanca, así como los de tecnología. Las compras de supermercado están tomando fuerza, especialmente en productos para

mascotas, para bebés y los paquetes turísticos, hoteles y pasajes.

Marcos Pueyrredon dice que "las firmas que comercializan productos y servicios de entretenimiento, cine y conciertos están ganando muchos adeptos, por lo que probablemente muy pronto, según su criterio, las cadenas de Ecuador ofertarán este servicio.

### **Brasil es el líder en la región**

#### **Brasil abarca cerca del 60% del comercio electrónico de la región.**

Según el Sector Cultural de la Embajada en Quito, que toma estudios de empresas brasileñas, hay diferentes aspectos que han hecho que Brasil sea el país que genera más dinero en este campo.

El más importante es la era digital. Las empresas presentan sus productos en la web para que los clientes conozcan sus características antes de adquirirlos. También se cree que con el comercio on-line, las relaciones entre consumidor y compañía se fortalecen.

#### **El Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico dijo que en 2011 las ventas totales fueron de**

**\$25 000 millones**, más de la mitad de la región. Pero no todo se explica por un crecimiento económico exagerado, se debe también a que Brasil emprendió reformas encaminadas a incentivar el e-commerce, reduciendo tasas de interés e impuestos. Además adaptó su legislación a las pautas de consumo de los brasileños.

La ley permite devoluciones sin costos para el cliente de productos comprados por vía digital. La consecuencia fue el aumento en la confianza del consumidor.

El potencial de Brasil atrae a grandes como Apple, Amazon y Walmart, que amplían cada año su presencia. Para lograrlo, hay más locales de distribución y tiendas de sus productos.

## ANEXO 4. INVERSIÓN INICIAL

<b>INVERSION INICIAL</b>		<b>50,719</b>
<b>INVERSION EN EQUIPOS</b>		<b>25,840</b>
Equipos de Computación		6,500
Plataforma de Ventas Online		10,000
Muebles y Equipos de Oficina		9,340
<b>INVERSION EN NOF</b>		<b>24,879</b>

<b>Q</b>	<b>EQUIPOS DE COMPUTACION</b>	<b>6,500</b>
3	Computador tipo laptop 900	2,700
2	Computador de Escritorio 900	1,800
1	Servidor 2,000	2,000
<b>Q</b>	<b>PLATAFORMA DE VENTAS</b>	<b>10,000</b>
1	Plataforma Web y CRM 10,000	10,000
<b>Q</b>	<b>MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA</b>	<b>9,340</b>
<b>MUEBLES</b>		<b>4,580</b>
3	Juego de Escritorios y silla de Personal Administrativo 350	1,050
1	Juego de Escritorios y silla Soporte y Ventas 250	250
1	Mesa de reuniones 600	600
6	Sillas de reuniones 80	480
1	Mueble para recepción 1,000	1,000
8	Archivadores 150	1,200
<b>EQUIPOS</b>		<b>4,760</b>
1	Proyector 800	800
4	Teléfono IP 90	360
1	Impresora Matricial 850	850
1	Impresora laser Color 450	450
3	Acondicionador de Aire tipo Split 600	1,800
1	Materiales Varios de Oficina 500	500

*Elaborado por el Autor*

## ANEXO 5. GASTOS SUELDOS Y SALARIOS

	1	2	3	4	5
<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>	<b>80,056</b>	<b>90,041</b>	<b>93,082</b>	<b>96,236</b>	<b>99,505</b>
Incremento por inflación		3%	3%	3%	3%
<b>Sueldos</b>	<b>60,319</b>	<b>69,550</b>	<b>71,807</b>	<b>74,142</b>	<b>76,557</b>
Gerente	30,000	30,900	31,827	32,782	33,765
Coordinador E-Commerce	11,700	16,068	16,550	17,047	17,558
Coordinador Operaciones	6,300	8,652	8,912	9,179	9,454
Analista de Venta y Soporte	3,150	4,326	4,456	4,589	4,727
Bodeguero	3,816	3,930	4,048	4,170	4,295
<b>Incentivos</b>	<b>5,353</b>	<b>5,674</b>	<b>6,014</b>	<b>6,375</b>	<b>6,758</b>
Gerente	2,433	2,579	2,734	2,898	3,072
Coordinador E-Commerce	1,622	1,719	1,823	1,932	2,048
Coordinador Operaciones	1,298	1,375	1,458	1,545	1,638
<b>Impuestos y Beneficios Laborales</b>	<b>14,385</b>	<b>14,817</b>	<b>15,261</b>	<b>15,719</b>	<b>16,190</b>
Aporte patronal	7,322	7,542	7,768	8,001	8,241
Décimo Tercero	5,473	5,637	5,806	5,980	6,159
Décimo Cuarto	1,590	1,638	1,687	1,737	1,790

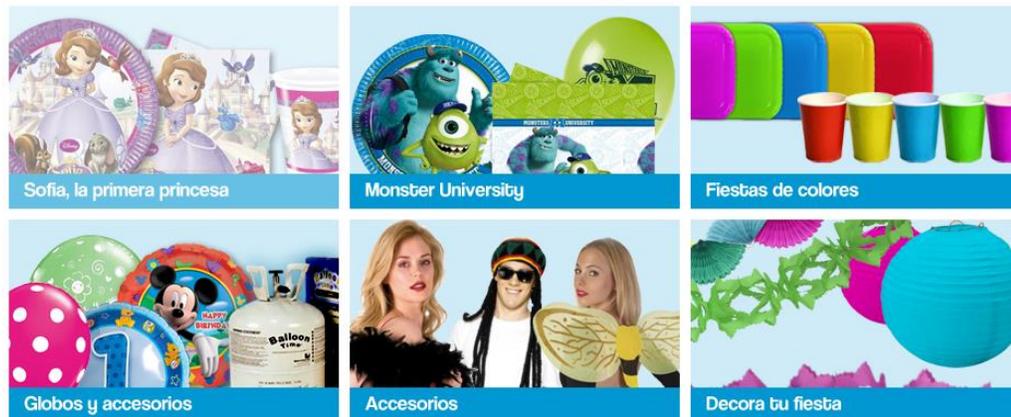
*Elaborado por el Autor*

## ANEXO 6. GASTOS FIJO DE OPERACIÓN

	1	2	3	4	5
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>27,130</b>	<b>17,984</b>	<b>18,523</b>	<b>19,079</b>	<b>19,651</b>
Incremento por inflación		3%	3%	3%	3%
<b>GASTOS OFICINA</b>	<b>9,900</b>	<b>10,197</b>	<b>10,503</b>	<b>10,818</b>	<b>11,143</b>
Alquiler de local	3,600	3,708	3,819	3,934	4,052
Servicios de Luz, Agua y Teléfono	960	989	1,018	1,049	1,080
Insumos, Papelería	600	618	637	656	675
Servicios Contables	2,400	2,472	2,546	2,623	2,701
Hosting	840	865	891	918	945
Dominio	300	309	318	328	338
Servicios de Internet Fijo	1,200	1,236	1,273	1,311	1,351
<b>GASTOS DE MARKETING</b>	<b>12,830</b>	<b>7,787</b>	<b>8,020</b>	<b>8,261</b>	<b>8,509</b>
Asesoría Profesional	8,680	6,345	6,535	6,731	6,933
Volantes	1,000	618	637	656	675
Show Rooms	1,500	515	530	546	563
Publicidad Mediática	1,500	-	-	-	-
Directorio Telefónico	150	309	318	328	338
<b>GASTOS DE CONSTITUCION</b>	<b>4,400</b>				
Adecuaciones del Local	3,000				
Pago de Anticipo de Alquiler	600				
Gastos Legales de Constitución	800				
<b>GASTOS DEPRECIACIÓN</b>	<b>7,368</b>	<b>7,368</b>	<b>7,368</b>	<b>1,868</b>	<b>1,868</b>
Equipos de Computación	2,167	2,167	2,167		
Plataforma de Ventas Online	3,333	3,333	3,333		
Muebles y Equipos de Oficina	1,868	1,868	1,868	1,868	1,868
<b>Capital</b>	\$ 20,287				
<b>Tasa de Interés</b>	12.5%				
<b>GASTOS FINANCIACIÓN</b>	<b>2,536</b>	<b>2,029</b>	<b>1,522</b>	<b>1,014</b>	<b>507</b>
Préstamo Bancario	16,230	12,172	8,115	4,057	-

Elaborado por el Autor

## ANEXO 7. SECCIONES DISEÑOS DE TIENDA VIRTUAL



### Secciones en la página principal de la Tienda Virtual

Fiestas Navidad Disfraces Temporadas Party Ofertas

Tienda Online ▶ Fiestas ▶ Cumpleaños Niño

#### Cumpleaños Niño

Prepara una divertida fiesta para tu niño con nuestros conjuntos de mesa más originales: Aviones, Monster University, Angry Birds, Jake el Pirata, Mickey Mouse, Winnie the Pooh, Spiderman, Real Madrid, Barça, Cars, Bob Esponja, Pirata

- Cumpleaños Bebé
- Cumpleaños Niña
- Cumpleaños Niño
- Tortugas Ninja
- Planes
- Monsters University
- Dinosaurios
- Phineas & Ferb
- Spiderman
- Real Madrid
- F.C. Barcelona
- Fútbol
- Angry Birds
- Jake el pirata
- Cars
- Mickey Mouse
- Winnie the Pooh
- Bob Esponja
- Pirata Chico

**Tortugas Ninja**

Las Teenage mutant ninja turtles son las 4 tortugas más famosas por los...

**Planes**

Planes es la nueva película de Disney, a los niños les encantará...

**Monsters University**

Monsters University es la nueva película de Monstruos S.A., a los niños...

**Dinosaurios**

Celebra una salvaje fiesta de niños con éste conjunto de mesa de...

**Phineas & Ferb**

Prepara una original fiesta con Phineas & Ferb, los hermanastros de vacaciones...

**Spiderman**

Spiderman es uno de los superhéroes que más gusta a los niños,...

### Sección de artículos para niños

Tienda Online ▶ Fiestas ▶ Cumpleaños Niña

**Cumpleaños Niña**

Prepara una divertida fiesta para tu niña con nuestros conjuntos de mesa más divertidos: Princesas Disney, Abeja Maya, Minnie, Monster High, Hello Kitty....

- Cumpleaños Bebé
- Cumpleaños Niña**
- Sofia
- Doctora Juguetes
- Dora la exploradora
- Campanilla
- Rapunzel
- La Sirenita
- Los Pitufos 2
- Violetta
- Hello Kitty
- Abeja Maya
- Minnie
- Minnie topos
- Monster High
- La Cenicienta
- Princesas Disney
- Pirata Rosa
- Globos pintados
- Cumpleaños Niño



**Sofia**

Celebra una divertida fiesta con Sofia, la primera princesa, un bonito cuento...



**Doctora Juguetes**

Celebra un original cumpleaños con la Doctora Juguetes, a las niñas...



**Dora la exploradora**

Celebra una divertida fiesta con Dora la Exploradora, la simpática aventurera...



**Campanilla**

Campanilla es la hada compañera de aventuras de Peter Pan, éste...



**Rapunzel**

Celebra una divertida fiesta con el conjunto de Rapunzel, la princesa que fue...



**La Sirenita**

Celebra un divertido cumpleaños con Ariel, la sirenita más famosa!...

## Sección de artículos para niñas

## ANEXO 8. PAQUETES PARA FIESTAS



## ANEXO 9. SERVICIOS COMPLEMENTARIOS PARA FIESTAS



**Alquiler de inflables**



**Arcos de Globos**



**Entretenimiento**



**Decoración de tortas y confitería**



**Carretas de Snacks**

## ANEXO 10. BLOG DE IDEAS

### Cómo decorar una fiesta infantil para Halloween 2013

Celebrar Halloween con una divertida fiesta infantil será todo un acierto que encantará a los más pequeños de la casa y, además, se puede convertir en la excusa perfecta para compartir nuestro tiempo en compañía de nuestros niños y disfrutar realizando fáciles y escalofriantes **manualidades** que podremos utilizar para la decoración.



Como siempre, hoy os vamos a proponer algunas **ideas muy divertidas y originales** para la decoración de nuestra fiesta infantil de Halloween. La mayoría de estas ideas podremos realizarlas **reciclando algunos objetos** que tengamos por casa.

Esta original y creativa idea, será la preferida de los niños. Se trata de **chupetes con forma de araña** que podrán realizar por ellos mismos. Tijeras, bastoncillos y ojos saltones es todo el material que vamos a necesitar para realizarlo. ¡A trabajar!



Utilizando los tubos de los **rollos de papel** que usamos en casa podemos hacer unas simpáticas bolsas para las chuches. Solo tendremos que pintar los rollos de negro y decorarlos de la manera más escalofriante posible.

Fuente: <http://www.milfiestasinfantiles.com/decoracion-fiestas-infantiles/como-decorar-una-fiesta-infantil-para-halloween-2013/>