

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

TEMA:

Plan de Negocio para comercializar por medios tecnológicos los
productos de Professional In Stone de la ciudad de Guayaquil
para el año 2021

AUTORES

Diana Katihusca, Aguilar Espinoza

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTOR:

Maximiliano B. Pérez Cepeda, Ph.D.

Guayaquil, Ecuador

Guayaquil, 16 de septiembre del 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Aguilar Espinoza, Diana Katihusca**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

TUTOR

f. _____
Maximiliano B. Pérez Cepeda, Ph.D.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____
Coello Cazar, David. MBA

Guayaquil, 16 de septiembre del 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **AGUILAR ESPINOZA, DIANA KATIUSCA**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan de Negocio para comercializar por medios tecnológicos los productos de Professional In Stone de la ciudad de Guayaquil para el año 2021**, previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 16 de septiembre del 2020

LA AUTORA

f. _____
Aguilar Espinoza, Diana Katihusca



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Yo, **AGUILAR ESPINOZA, DIANA KATIUSCA**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de Negocio para comercializar por medios tecnológicos los productos de Professional In Stone de la ciudad de Guayaquil para el año 2021**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 16 de septiembre del 2020

LA AUTORA

f. _____
Aguilar Espinoza, Diana Katihusca

ESPACIO PARA REPORTE URKUND

URKUND Maximiliano Bolívar Pérez Cepeda (maximiliano_perce)

Documento: [02044.4216.48 - Tesi.docx](#) (071365024)

Presentado: 2020-08-30 13:46 (-05:00)

Presentado por: Maximiliano Bolívar Pérez Cepeda (maximiliano_perce@ucig.edu.ec)

Recibido: maximiliano_perce.ucig@analisis.orkund.com

Con estas 55 páginas, se componen de textos presente en 0 fuentes.

| Lista de fuentes | Bloques |
|---|--------------------------|
| 1. DIANA AGUILAR UCIG 2020 Final.docx | Enlace/nombre de archivo |
| IMPACTO DE LAS ECOSISTEMAS DE NEGOCIOS EN EL MUNDO | |
| Guizado Zurita y Herrera Burgos.pdf | |
| Fuentes alternativas | |
| TESI PLAN DE MARKETING DIGITAL SERVICIOS ALUM 06-10.docx | |
| TESI ESTUDIO DE LA NECESIDAD DE UNA EMPRESA DE COMERCIO ELECTRONICO DE SERVICIO | |

AUTORES: Diana Katuska, Aguilera Espinoza

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de Ingeniero en Administración de Ventas

TUTOR: Maximiliano B. Pérez Cepeda, Ph.D

Guayaquil, Ecuador.

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Aguilera Espinoza, Diana Katuska, como requerimiento para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas.

TUTOR

F. _____ Maximiliano B. Pérez Cepeda, Ph.D

DIRECTORA DE LA CARRERA

F. _____

Cecilio Cazar, David MBA

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento más grande es a Dios por dame vida, salud y capacidad para poder cumplir con esta meta, por darme señales de que todo es posible si yo lo deseo.....gracias todas las personas que me puso en mi camino.

Gracias familia, gracias amigos, gracias Ing. Guillermo Viteri para mi usted fue un pilar importante para la carrera, gracias maestros, gracias tutor Ing. Max Pérez y gracias universidad Católica Santiago de Guayaquil.

DEDICATORIA

A mí amada hija Valentina, eres ese motor, motivación e inspiración para ser mejor cada día, gracias por enseñarme que unas de la clave para tener calidad de vida y alcanzar tus metas es dejar de hacer lo conveniente para empezar a hacer lo correcto. Jamás olvides que todo lo que se empieza se debe de termina.

A mi amado esposo, por todo tu apoyo y confianza que me diste de que todo lo que me proponga lo pudo conseguir, eres mi cable de tierra que me hace aterrizar para enfocarme y dar soluciones.

A mis maravillosos papitos, que son mi soporte, mis fuerzas, mi apoyo, jamás tienen un NO para mí, son mis incondicionales, los amo tanto.

A mis hermanitos bellos Alex y Carolina que siempre estuvieron conmigo y que creyeron en mí desde el inicio mi respeto y cariño infinito.

A mis queridos suegros Pepe y Margarita, por esos consejos y motivación los llevo en mi corazón gracias por todo.

Me agradezco, por el tiempo y las ganas que le puse a cada instante de este caminar..... feliz porque este no es un solo logro para mí, sino para los que me rodean (familia, amigos, clientes, jefes y sobre todo conocidos) ...mi jacko (perro) y micha (gata) que me acompañaron hasta altas horas son lo máximo, una vez más agradecida por todoEl tiempo de Dio es perfecto.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Eco. David Coello Cazar, MBA.

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Eco. Paola Guim Bustos, MBA

COORDINADOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. _____

Lic. MAGALY NOEMI GARCES SILVA, MSc

OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

f. _____

Maximiliano B. Pérez Cepeda, Ph.D.

TUTOR

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 2 |
| JUSTIFICACIÓN..... | 3 |
| OBJETIVO GENERAL | 6 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 6 |
| LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN | 6 |
| CAPÍTULO I..... | 7 |
| DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO | 7 |
| 1.1. Actividad de la empresa..... | 7 |
| 1.2. Misión, visión | 12 |
| 1.3. Descripción del producto o servicio | 12 |
| CAPÍTULO II..... | 16 |
| ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA..... | 16 |
| 2.1. Población, muestra..... | 16 |
| 2.2. Selección del método muestral | 18 |
| 2.3. Técnicas de recolección de datos | 18 |
| 2.4. Presentación, análisis e interpretación de los resultados..... | 18 |
| 2.5. Análisis externo | 33 |
| 2.5.1. Análisis PESTA..... | 33 |
| 2.5.2. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter..... | 42 |
| 2.5.3. Estudio del sector, dimensión del mercado, estimación del mercado meta..... | 47 |
| 2.5.4. Perfil del consumidor | 50 |
| 2.6. Análisis interno | 51 |
| 2.6.1. Análisis DAFO | 51 |
| 2.6.2. Análisis CAME | 55 |
| 2.6.3 Cadena de valor | 56 |
| 2.7. Diagnostico..... | 58 |
| 2.7.1. Matriz de crecimiento de Ansoff..... | 58 |
| 2.7.2. Mapa estratégico de objetivos | 60 |
| 2.7.3. Conclusiones | 61 |
| CAPÍTULO III..... | 63 |

| | |
|---|----|
| PLAN ESTRATÉGICO | 63 |
| 3.1. Objetivo Comercial y Estrategias (tomada de la matriz Ansoff)..... | 63 |
| 3.2. Plan comercial..... | 65 |
| 3.2.1. Marketing Mix para producto (bien o servicio) | 65 |
| 3.2.2. Benchmarking | 71 |
| 3.2.3. Gestión de ventas | 73 |
| 3.2.4. Operaciones comerciales..... | 74 |
| 3.2.5. Territorios y rutas, productividad en ruta | 75 |
| 3.3. Organización y funciones de la Estructura de Ventas | 80 |
| 3.3.1. Propuesta de la estructura organizacional y funcional..... | 81 |
| 3.3.2. Función de los cargos del área comercial..... | 84 |
| 3.4. Mercado, previsiones, cuotas y presupuesto de ventas..... | 86 |
| 3.4.1. Dimensionamiento del mercado | 86 |
| 3.4.2. Determinación de las previsiones | 86 |
| 3.4.3. Presupuestos y cuotas de Ventas | 87 |
| 3.5. Diseño de la compensación para el área comercial | 88 |
| 3.5.1. Estructura fija y variable..... | 88 |
| 3.5.2. Primas e incentivos..... | 89 |
| 3.5.3. Gastos de movilización y viáticos | 89 |
| 3.6. Control de la gestión comercial | 89 |
| 3.6.1. Control del volumen de ventas | 89 |
| 3.6.2. Control de otras dimensiones de la venta..... | 90 |
| 3.6.3. Evaluación del equipo comercial | 91 |
| 3.6.4. Cuadro de mando del Director de Ventas..... | 92 |
| CAPÍTULO IV..... | 94 |
| ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO | 94 |
| 4.1. Hipótesis de partida..... | 94 |
| 4.1.1 Capital inicial | 94 |
| 4.1.2 Política de financiamiento | 96 |
| 4.1.3 Costo de Capital..... | 96 |
| 4.1.4 Impuestos..... | 97 |
| 4.2 Presupuesto de Ingresos..... | 97 |
| 4.2.1 Volúmenes | 97 |
| 4.2.2 Precios | 98 |

| | | |
|--------------------------------------|---|-----|
| 4.2.3 | Ventas esperadas | 98 |
| 4.3 | Presupuesto de Costos..... | 98 |
| 4.3.1 | tangibles e intangibles..... | 98 |
| 4.3.2 | Servicios y/o manufacturas | 99 |
| 4.4 | Presupuesto de gastos | 100 |
| 4.4.1 | tangibles e intangibles..... | 100 |
| 4.4.2 | Servicios y/o manufacturas | 100 |
| 4.5 | Análisis de Punto de Equilibrio | 101 |
| 4.6 | Estados financieros proyectados..... | 102 |
| 4.7 | Factibilidad financiera | 103 |
| 4.7.1 | Análisis de ratios | 103 |
| 4.7.2 | Valoración del plan de negocios..... | 104 |
| 4.7.3 | Análisis de sensibilidad | 105 |
| CAPÍTULO V..... | | 106 |
| RESPONSABILIDAD SOCIAL..... | | 106 |
| 5.1. | Base Legal..... | 106 |
| 5.2. | Medio Ambiente..... | 107 |
| 5.3. | Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo | 108 |
| 5.4. | Política de responsabilidad corporativa | 108 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | | 110 |
| REFERENCIAS | | 112 |
| GLOSARIO | | 116 |
| ANEXOS..... | | 117 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|----------|--|----|
| Tabla 1 | <i>Población por zonas y sector de estudio</i> | 16 |
| Tabla 2 | <i>Población de Plan de Negocio</i> | 17 |
| Tabla 3 | <i>Edad de encuestados</i> | 18 |
| Tabla 4 | <i>Sexo de encuestados</i> | 19 |
| Tabla 5 | <i>Interés de mantener espacios remodelados</i> | 20 |
| Tabla 6 | <i>Estilo preferido</i> | 21 |
| Tabla 7 | <i>Proveedores de Remodelaciones o instalaciones</i> | 22 |
| Tabla 8 | <i>Espacios para Remodelar</i> | 23 |
| Tabla 9 | <i>Materiales Reconocidos</i> | 24 |
| Tabla 10 | <i>Piedras de mayor preferencia</i> | 25 |
| Tabla 11 | <i>Beneficios buscados</i> | 26 |
| Tabla 12 | <i>Aspectos buscados</i> | 27 |
| Tabla 13 | <i>Publicidad en redes sociales</i> | 28 |
| Tabla 14 | <i>Compra por aplicaciones páginas web</i> | 29 |
| Tabla 15 | <i>Interacción con APPS</i> | 30 |
| Tabla 16 | <i>Participar con una nueva aplicación de página web</i> | 31 |
| Tabla 17 | <i>Cruce de respuestas</i> | 32 |
| Tabla 18 | <i>Puntaje PESTA</i> | 39 |
| Tabla 19 | <i>Competencia Tendencia 593</i> | 44 |
| Tabla 20 | <i>Competencia Arq. Diego Guerrero</i> | 45 |
| Tabla 21 | <i>Análisis de la competencia</i> | 46 |
| Tabla 22 | <i>Competidores de Marcas Reconocidas</i> | 47 |
| Tabla 23 | <i>Proyección de demanda potencial</i> | 50 |
| Tabla 24 | <i>Perfil del consumidor</i> | 51 |
| Tabla 25 | <i>Matriz EFI</i> | 52 |
| Tabla 26 | <i>Matriz EFE</i> | 53 |
| Tabla 27 | <i>Precios de venta del servicio</i> | 68 |
| Tabla 28 | <i>Benchmarking</i> | 72 |
| Tabla 29 | <i>Parámetros de medición</i> | 73 |
| Tabla 30 | <i>Zonas básicas de control</i> | 76 |
| Tabla 31 | <i>Potencial del mercado</i> | 77 |
| Tabla 32 | <i>Distribución de territorios tentativos</i> | 77 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 33 <i>Unidades de negocios consideradas</i> | 78 |
| Tabla 34 <i>Número de visitas por año y carga de trabajo</i> | 79 |
| Tabla 35 <i>Ajuste del territorio para visita</i> | 80 |
| Tabla 36 <i>Clasificación de cuentas</i> | 82 |
| Tabla 37 <i>Frecuencia de visitas</i> | 82 |
| Tabla 38 <i>Carga de Trabajo</i> | 83 |
| Tabla 39 <i>Tiempo del vendedor</i> | 83 |
| Tabla 40 <i>Distribución del tiempo del vendedor</i> | 84 |
| Tabla 41 <i>Requerimiento de vendedor</i> | 84 |
| Tabla 42 <i>Dimensión del mercado</i> | 86 |
| Tabla 43 <i>Determinar provisiones</i> | 87 |
| Tabla 44 <i>Presupuesto de cuotas de ventas</i> | 87 |
| Tabla 45 <i>Estructura fija</i> | 88 |
| Tabla 46 <i>Estructura variable</i> | 88 |
| Tabla 47 <i>Control de volumen de venta en dólares primer año</i> | 90 |
| Tabla 48 <i>Control por cantidad de metros y clientes</i> | 90 |
| Tabla 49 <i>Dimensión de venta</i> | 91 |
| Tabla 50 <i>Evaluación del equipo comercial</i> | 92 |
| Tabla 51 <i>Cuadro integral</i> | 93 |
| Tabla 52 <i>Inversión inicial</i> | 95 |
| Tabla 53 <i>Capital de trabajo</i> | 95 |
| Tabla 54 <i>Costo de capital</i> | 96 |
| Tabla 55 <i>Producción por metro lineal</i> | 97 |
| Tabla 56 <i>Precio de venta por segmento</i> | 98 |
| Tabla 57 <i>Proyección de venta</i> | 98 |
| Tabla 58 <i>Costo de venta por metro lineal</i> | 99 |
| Tabla 59 <i>Proyección de costo de venta</i> | 99 |
| Tabla 60 <i>Gastos varios</i> | 100 |
| Tabla 61 <i>Presupuesto de gastos</i> | 100 |
| Tabla 62 <i>Gastos administrativos</i> | 101 |
| Tabla 63 <i>Punto de equilibrio</i> | 101 |
| Tabla 64 <i>Estado de situación proyectado</i> | 102 |
| Tabla 65 <i>Estado de Resultado proyectado</i> | 103 |
| Tabla 66 <i>Razones financieras</i> | 103 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 67 <i>Valoración del proyecto</i> | 104 |
| Tabla 68 <i>Sensibilidad del proyecto</i> | 105 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| <i>Figura 1.</i> Logotipo de Professional in Stone | 7 |
| <i>Figura 2.</i> Organigrama de Professional In Stone | 9 |
| <i>Figura 3.</i> Fotos de trabajos terminados de Professional In Stone..... | 10 |
| <i>Figura 4.</i> Proceso con cliente..... | 11 |
| <i>Figura 5.</i> Proceso de trabajo de obra..... | 11 |
| <i>Figura 6.</i> Instalación y acabado | 13 |
| <i>Figura 7.</i> Instalación Granito en ascensor | 13 |
| <i>Figura 8.</i> Instalación cuarzo y mármol | 14 |
| <i>Figura 9.</i> Instalación y remodelación | 14 |
| <i>Figura 10.</i> Instalación y acabo | 14 |
| <i>Figura 1.1</i> Remodelación e instalación | 15 |
| <i>Figura 12.</i> Edad de encuestados | 19 |
| <i>Figura 13.</i> Sexo de encuestados | 19 |
| <i>Figura 14.</i> Interés de mantener espacios remodelados | 20 |
| <i>Figura 15.</i> Estilo preferido | 21 |
| <i>Figura 16.</i> Proveedores de Remodelaciones o instalaciones | 22 |
| <i>Figura 17.</i> Espacios para Remodelar..... | 23 |
| <i>Figura 18.</i> Materiales Reconocidos..... | 24 |
| <i>Figura 19.</i> Piedras de mayor preferencia | 25 |
| <i>Figura 20.</i> Beneficios buscados | 26 |
| <i>Figura 21.</i> Aspectos buscados | 27 |
| <i>Figura 22.</i> Publicidad en redes sociales | 28 |
| <i>Figura 23.</i> Compra por aplicaciones páginas web | 29 |
| <i>Figura 24.</i> Interacción con APPS | 30 |
| <i>Figura 25.</i> Participar con una nueva aplicación de página web | 31 |
| <i>Figura 26.</i> Resultados relevantes de los datos cruzados..... | 32 |
| <i>Figura 27.</i> Factores PESTA para analizar | 33 |
| <i>Figura 28.</i> Transacciones del comercio electrónico | 35 |
| <i>Figura 29.</i> Artículos de mayor demanda por comercio electrónico | 36 |
| <i>Figura 30.</i> Principales redes sociales 2019 | 36 |
| <i>Figura 31.</i> Sitios más visitados Ecuador | 37 |
| <i>Figura 32.</i> Oportunidad y Amenaza | 40 |

| | |
|--|-----|
| <i>Figura 33.</i> Tendencia de oportunidades | 41 |
| <i>Figura 34.</i> Tendencia de amenazas..... | 41 |
| <i>Figura 35.</i> Análisis Fuerza Porter..... | 42 |
| <i>Figura 36.</i> Análisis de la competencia | 46 |
| <i>Figura 37.</i> Dimensión del mercado | 49 |
| <i>Figura 38.</i> Cuantificación del FODA..... | 54 |
| <i>Figura 39.</i> Cadena de valor de Professional in Stone..... | 56 |
| <i>Figura 40.</i> Matriz Ansoff | 58 |
| <i>Figura 41.</i> Cifras sobre interés de penetración de mercado | 59 |
| <i>Figura 42.</i> Mapa estratégico de objetivos | 60 |
| <i>Figura 43.</i> Proceso de servicio y participantes..... | 66 |
| <i>Figura 44.</i> Instalación de mesones | 67 |
| <i>Figura 45.</i> Instalación de granito..... | 67 |
| <i>Figura 46.</i> Esquema de marketing de Professional in Stone | 71 |
| <i>Figura 47.</i> Posición de competidores..... | 73 |
| <i>Figura 48.</i> Mapa de trayectoria zonas Kennedy, Garzota y Urdesa..... | 76 |
| <i>Figura 49.</i> Análisis de carga de trabajo..... | 78 |
| <i>Figura 50.</i> Organigrama actual de Professional In Stone | 81 |
| <i>Figura 51.</i> Sensibilidad del proyecto | 105 |

RESUMEN

El Plan de Negocio de Professional In Stone se enfoca hacia el crecimiento de esta pequeña empresa basado en la penetración del mercado mediante el comercio electrónico en tres sectores del norte de Guayaquil que son: Kennedy, Urdesa y Garzota, que fueron consideradas porque incluyen variedad de clientes entre empresas y personas naturales. En el estudio de mercado se aplicó el instrumento de encuesta para determinar el interés hacia las remodelaciones y compra por aplicaciones, cuyos resultados fueron favorables además de determinar cómo realizan la búsqueda del servicio con lo cual se encontró una oportunidad de mercado porque muchas personas basan su interés en los medios electrónicos. La estrategia comercial será el de incrementar la participación que tiene Professional in Stone en la ciudad de Guayaquil, con el servicio de instalación y remodelación, de esta manera poder crecer en un 10% de ventas y la perspectiva será aumentar la cuota de clientes. Para lo cual, se requiere de la incorporación de un ejecutivo cuya actividad será de soporte para el Gerente Propietario quien realiza la gestión comercial de forma directa con apoyo del diseñador. Se realizó el estudio financiero con lo cual se determinó que la inversión inicial será de \$4.425 en activos y \$5.491 para capital de trabajo, financiado el 20% con recursos propios y la diferencia con un préstamo. Mediante los flujos a futuro se alcanzaron los resultados de un VAN de \$13.644,76 y una TIR de 45%, con lo cual se evidencia que el proyecto es viable.

Palabras claves: remodelación, instalación, obras, aplicaciones, comercio electrónico, construcción, acabados

ABSTRACT

The Professional In Stone Business Plan is focused on the growth of this small company based on market penetration through electronic commerce in three sectors in the north of Guayaquil that are: Kennedy, Urdesa and Garzota, which were considered because they include a variety of clients between companies and natural persons. In the market study, the survey instrument was applied to determine the interest towards remodeling and purchase by applications, whose results were favorable in addition to determining how they search for the service with which a market opportunity was found because many people base their interest in electronic media. The commercial strategy will be to increase the participation that Professional in Stone has in the city of Guayaquil, with the installation and remodeling service, in this way to grow by 10% in sales and the perspective will be to increase the share of customers. For which, the incorporation of an executive is required whose activity will be of support for the Owner Manager who carries out the commercial management directly with the support of the designer. The financial study was carried out with which it was determined that the initial investment will be \$ 4,425 in assets and \$ 5,491 for working capital, financed 20% with its own resources and the difference with a loan. Through future flows, the results of a NPV of \$ 13,644.76 and an IRR of 45% were achieved, which shows that the project is viable.

Keywords: remodeling, installation, works, applications, e-commerce, construction, finishes

INTRODUCCIÓN

Professional In Stone es una pequeña empresa dedicada a la instalación y remodelación de interiores ya sea a nivel empresarial como de hogares, lleva tres años de constitución y mantiene la visión de crecimiento, para lo cual desea penetrar el mercado en los sectores atractivos al norte de la ciudad en la que se ubican empresas y domicilios como punto de partida para crecer en ventas por medio del uso de aplicaciones.

En el capítulo 1, se realizó la presentación de la empresa, realizando una descripción del negocio, su trayectoria y del servicio que ofrecen. De esta manera se puede tener una visión amplia sobre la actividad que ejecuta Professional In Stone.

En el capítulo 2, se realizó el estudio de mercado por medio de la selección de la muestra en el sector escogido, para lo cual se aplicó las herramientas de investigación y se utilizaron esquemas para conocer los factores internos y externos que se vinculan directamente con el proyecto. Al finalizar este capítulo se desarrolló el diagnóstico y el mapa estratégico sugerido para la aplicación en el crecimiento propuesto.

En el capítulo 3, se describió el plan estratégico comercial que se sigue determinando los pasos operativos que se deben evaluar y controlar para que llegue a concretarse el objetivo propuesto. En este capítulo se revisó la organización y función del área comercial, así como la distribución del mercado para poder distribuirlo y establecer un contacto con los posibles clientes.

En el capítulo 4, se realizó el estudio financiero para determinar la inversión inicial que se requiere con la finalidad de que se obtenga un flujo para capital de trabajo y de equipos que son útiles para avanzar con el plan propuesto. Una vez determinado los números sobre los alcances que se

desean lograr, se efectuó la valoración mediante el VAN y la TIR para conocer la viabilidad.

En el capítulo 5, se revisó las bases legales necesarias y básicas para cumplir con el diseño del plan de negocio, enfocado en la ley de comercio y en el Plan Nacional de Desarrollo.

Se finaliza con las conclusiones y recomendaciones que se consideraron relevantes poner a consideración con la finalidad de seguir con el crecimiento de esta pequeña empresa.

JUSTIFICACIÓN

El diseño del Plan de Negocio está enfocado hacia las nuevas tendencias de comercialización de bienes y servicios, el mismo que hoy en día se encuentra evocado por la situación de emergencia que se vive a nivel mundial por la pandemia de Covid-19.

Es así, que los modelos de negocio han realizado cambios profundos en lo que respecta a la forma de trabajar, de vender, y de comunicarse, con miras de crear transformaciones inmediatas para seguir operando en un mercado competitivo, en el cual, aquellas empresas que con anterioridad realizaron inversiones en tecnologías les ha sido más fácil adaptarse, existen otras que lo han hecho más lento y otras incluso han llegado a perderse.

La pandemia del COVID-19 lo está revolucionando toda especialmente, la atención al cliente. Pero también ha generado cambios más profundos. Incluso en la generación de modelos de negocio, que ahora deben tener en cuenta la necesidad de reforzar su resiliencia (Valdeolmillos,2020)

Con relación a esta situación ha dado la pauta para que muchas empresas grandes, medianas y pequeñas evolucionen hacia cambios estructurales

respecto de cómo acceder al cliente, así como también el de ofrecer el servicio o el producto, hasta concretar la venta. Lo cual, resulta un reto para los vendedores que en tiempo de pandemia son limitados los accesos.

Los expertos señalan que la clave está en realizar campañas publicitarias en las plataformas sociales, destinadas a generar confianza en las herramientas digitales de compra-venta, así como a la vez, crear nuevos servicios electrónicos que resulten útiles a los consumidores. (Byte, 2020)

La pyme Professional In Stone, dedicada a ofrecer servicios de remodelación e instalación in situ de los clientes, trabaja bajo requerimientos de los clientes, sin embargo, es consciente de adoptar cambios a nivel comercial para crecer en ventas, así como de cambios en el proceso de trabajo del personal operativo, para ofrecer seguridad a los clientes.

Entre las estrategias que Professional In Stone que desea adoptar, se encuentra la venta digital de los servicios que ofrece, de esta manera le permitirá mantenerse en el mercado, así como el de ampliar su presencia en ciertos sectores de la ciudad en la que ha sido baja la comercialización de los servicios que ofrece.

Actualmente la pyme Professional in Stone cuenta con una red social, la misma que le ha permitido promocionar sus servicios con la finalidad de que se aprecie los diseños, colores, formas, modelos instalaciones, entre otros aspectos, así como de trabajos terminados con fines promocionales sobre la calidad del trabajo entregado. Sin embargo, más allá de la promoción, lo que hoy en día se necesita es incorporar estrategias comerciales por medio del uso de medios digitales, para mantener e incrementar las ventas, más aun, en que la nueva realidad de sociedad es el distanciamiento social.

El target de clientes que tiene en portafolio Professional in Stone es de nivel alto, pues son productos de alta gama y de diseños vanguardistas. El nivel de ventas al cierre del año 2018 fue de \$145 mil y al cierre del 2019 fue

de \$174 mil. Al iniciar el año 2020 cerró algunos proyectos para empresas y domicilios, sin embargo, producto de la pandemia la actividad comercial se ha reducido, ocasionando que se provoque disminución en ventas alcanzado al cierre de marzo \$68.900.

Con relación a lo indicado, el plan de negocio se justifica en varios aspectos: Comercial, Administrativo y Social.

Comercial

Promover las ventas desde los medios digitales para dar facilidad y seguridad a los clientes potenciales, generando reconocimiento entre los potenciales clientes de las zonas de Kennedy, Garzota y Urdesa para incrementar las ventas en un 5%.

Administrativo

Incorporar nuevos protocolos de seguridad para el personal comercial, y para el personal operativo que realice las instalaciones.

Social

En este punto, el beneficio social es para los colaboradores que dependen económicamente de sus trabajos, que por medio de la reactivación del negocio se contribuye en mantener sus ingresos.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar plan de Negocio para comercializar por medios tecnológicos los productos de Professional In Stone de la ciudad de Guayaquil para el año 2021, que permita el incremento de las ventas y de su cobertura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Describir los antecedentes de la organización y los servicios que ofrece.
2. Determinar el comportamiento del consumidor en relación con los medios digitales y online.
3. Diseñar un Plan de Negocios digital que permita el incremento de las ventas y la cobertura del mercado de la organización.
4. Determinar la factibilidad financiera del proyecto.
5. Determinar el impacto del proyecto en el medio ambiente y su responsabilidad social.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Línea de Facultad # 01: Tendencias de mercado de Consumo final.

Línea de Carrera # 01: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en todo el territorio nacional en los últimos 5 años.

Análisis. Se escoge esta línea del negocio por que la empresa Professional in Stone tiene más de tres años de operaciones en el mercado, cuyo objeto social es brindar el servicio de instalaciones de acabados en domicilios y remodelación de espacios y cambiar la modalidad de llegada al cliente final por medios tecnológicos.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

Professional In Stone es una empresa fue creada en noviembre de 2017, con tres años de trayectoria en Guayaquil, la oficina y el taller se encuentran ubicados en el sector norte de la ciudad en la Alborada 14ava etapa manzana 3 solar 40. El objeto social del negocio, es mejorar los ambientes de un lugar ya sean domicilios, oficinas, empresas, consultorios, enfocados en la instalación y acabados para la construcción como: mármol, granito, cuarzo, travertinos, cerámica, porcelanato, pizarra, piso laminado, pegamentos y protectores de piedras naturales, entre otros materiales que se requiera al momento de definirlo con el cliente.

El propietario se llama José Gabriel Panchana Ayala y empezó este negocio con base a la experiencia adquirida durante seis años que trabajó en la empresa Duramas. Empezó su propio negocio y aplicó un estilo diferente, orientando su negocio hacia clientes de alta gama, lo cual genera una inversión importante en cada contrato, y de la misma manera, las ganancias han sido acorde al margen esperado.



Figura 1. Logotipo de Professional in Stone

Su principal fuente de ingreso son los acabados de construcción, los cuales son trabajos que se efectúan con el objetivo de dar un terminado elegante de acuerdo a las especificaciones que solicitan los clientes. Con materiales modernos de finos acabados que se colocan sobre pisos, muros, terrazas, cerramientos, fachadas. Pueden ser además de los nombrados: el cemento, el yeso, la madera, las baldosas, las pinturas, los ladrillos, etc. Todo lo que sirva para recubrir una superficie de obra gris.

La pyme se ubica en el sector de la construcción de empresas medianas por los servicios de acabado que brinda a viviendas, oficinas, consultorios, edificios, pues forma parte de la cadena de valor de este sector de la economía. Professional In Stone, se dedica en brindar estética y confort, que sea agradable visualmente, así como de apariencia elegante con variedad de diseños que se adaptan a las necesidades que requieren los clientes ya sean personas jurídicas o naturales.

La pyme tiene en su plana administrativa a siete personas y obreros que son contratados bajo modalidad de trabajo por horas. Los directivos y jefes se reúnen cada semana para evaluar los proyectos y una vez al mes para revisar los resultados alcanzados del mes anterior y tomar decisiones respecto de las áreas estratégicas de su negocio: ventas, operaciones y recaudaciones.

Respecto de este punto se revisó el tema de Covid-19 debido a la afectación que sufrieron las tres áreas antes mencionadas, por lo cual, se tuvo que volver a reestructurar el modelo de negocio y la Comercialización del servicio, para lo cual se requiere apuntar hacia el uso de medios digitales y penetrar en mercados actuales para fortalecer la marca. En la parte operativa sobre el cuidado del personal, materiales y equipo de protección para cada trabajo. Por último, en el área de recaudaciones, se refinanciaron periodos de pagos para encontrar una alternativa que favorezca tanto al cliente como a la pyme.

Los puntos de seguimiento del trabajo que efectúa Professional In Stone son los siguientes:

- Revisar el presupuesto versus el saldo real
- Liquidez de al menos cuatro semanas
- Rentabilidad que va generando
- Nivel de ventas versus proyección
- Planear plan de trabajo anual
- Relación con proveedores

Su estructura organizacional se encuentra distribuida de la siguiente manera:

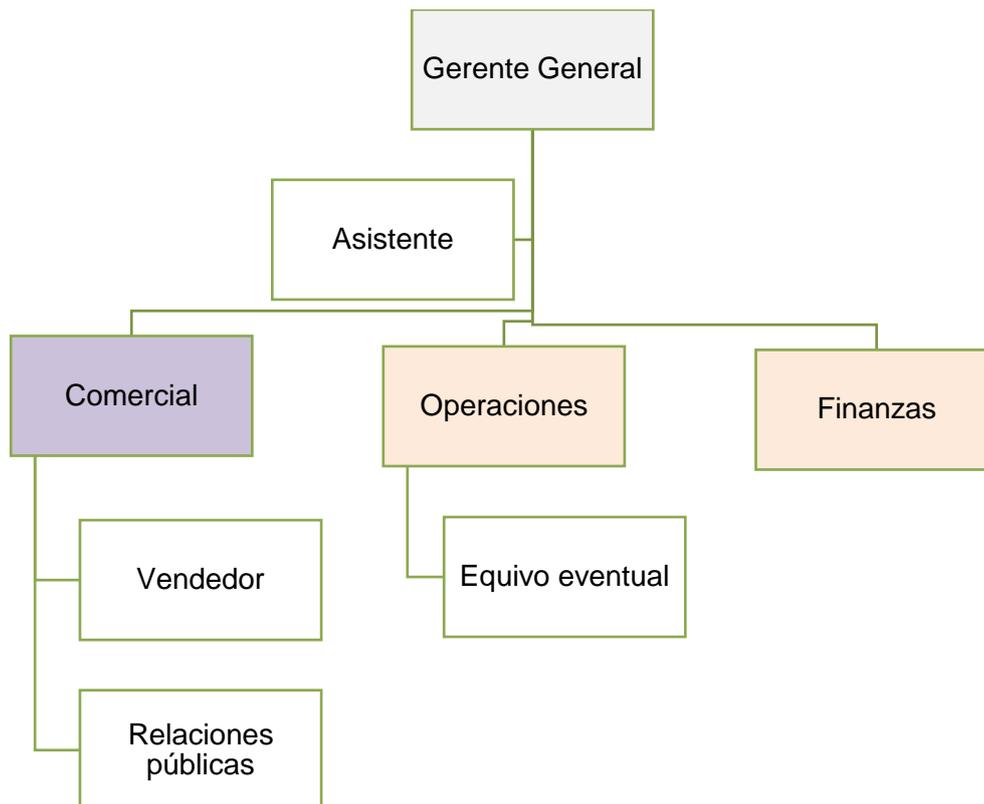


Figura 2. Organigrama de Professional In Stone

Los servicios que ofrecen se clasifican en dos: remodelación e instalación. El tiempo y costo depende del área de trabajo que van a realizar el cambio, utilizando los materiales que el cliente les entrega o caso contrario le solicitan a Professional In Stone que los compre.

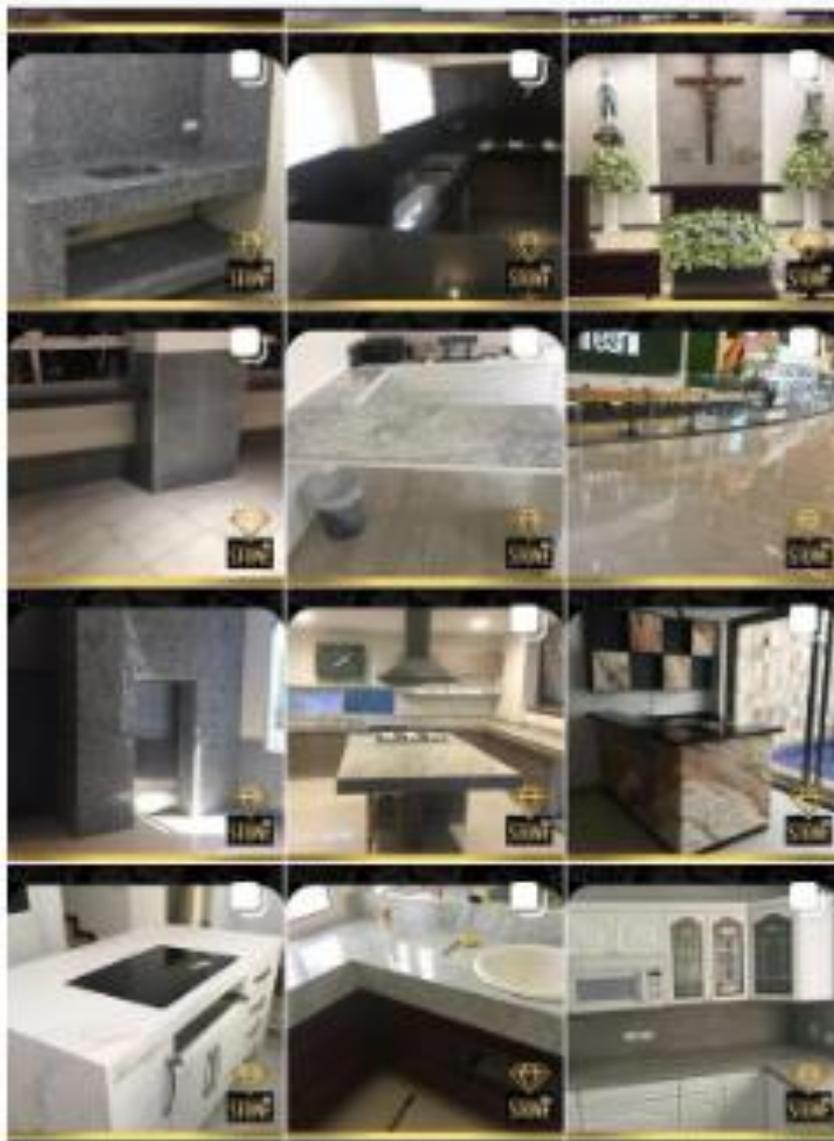


Figura 3. Fotos de trabajos terminados de Professional In Stone

Para evidenciar como es el proceso que realiza Professional In Stone se realizan los siguientes diagramas, el primero el que tiene contacto con el cliente el área comercial, y el segundo el proceso de trabajo operativo en la instalación.

Proceso comercial:

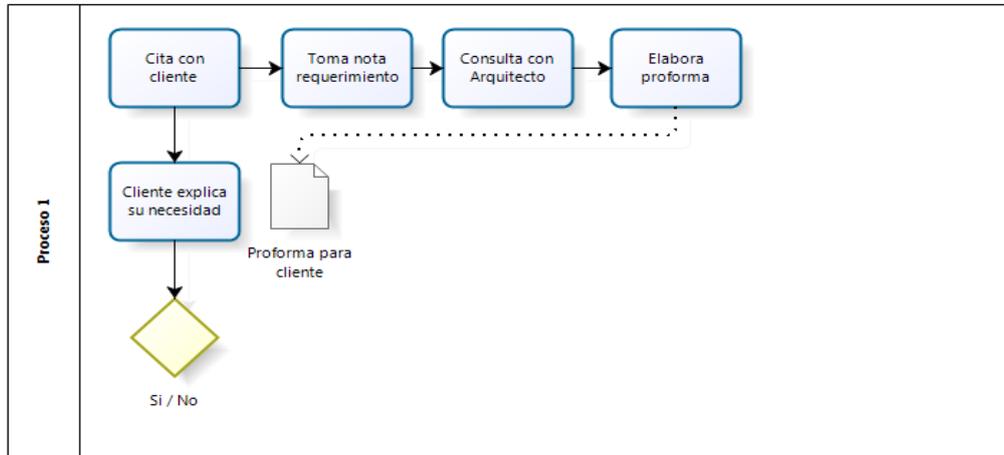


Figura 4. Proceso con cliente

Se contacta al cliente para conversar sobre sus necesidades, revisar los espacios, tomar medidas, levantar información relevante para que el arquitecto pueda realizar un bosquejo y proforma. Una vez terminado el documento se presenta el documento y se busca la aprobación del cliente para proceder con los trabajos.

Proceso Operativo de instalación:

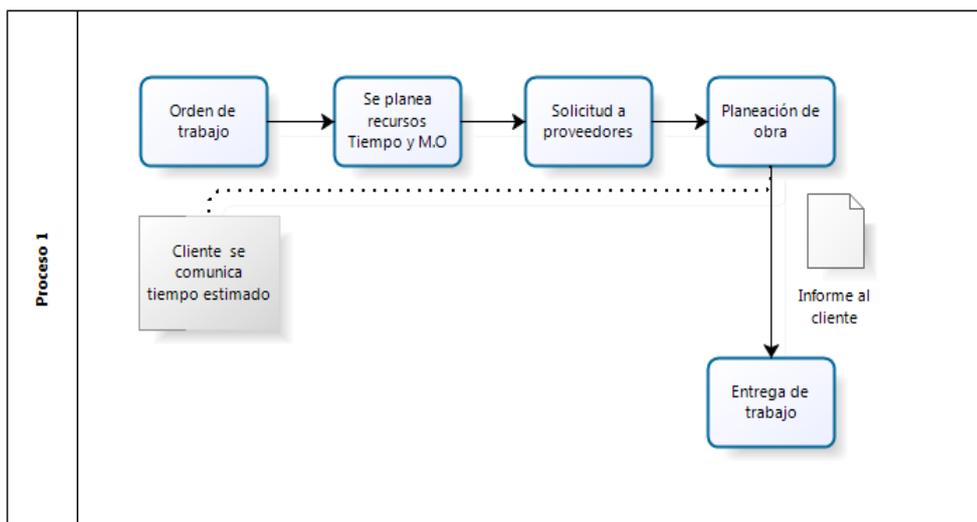


Figura 5. Proceso de trabajo de obra

Una vez definido los detalles del servicio se plasman en una orden de trabajo, en la cual se definen los días de trabajo y la mano de obra que se necesita. Esto se comunica al cliente para indicar el día de inicio, el tiempo estimado y el día final de entrega.

1.2. Misión, visión

Misión

Contribuir en el diseño y acabado de infraestructuras brindando resultados de alto impacto, con profesionales con gran sentido de la ética profesional y trabajo eficiente.

Visión

Llegar a ser reconocidos por la sociedad por la calidad en el servicio y de materiales utilizados con gran responsabilidad, buscando la satisfacción del cliente, siendo una empresa comprometida y admirada por su capacidad de crear valor.

1.3. Descripción del producto o servicio

Professional in Stone provee servicios de instalación de materiales que van sobre superficie de cemento gris y brindan el acabado elegante y moderno de buena presencia para domicilios, oficinas, empresas, entre otros.

El material de instalación es:

- Cuarzo
- Mármol
- Granito
- Travertinos
- Cuarcita
- Porcelanato

- Cerámica
- Mosaico
- Espacato
- Superficies de gran tamaño

Descripción del servicio

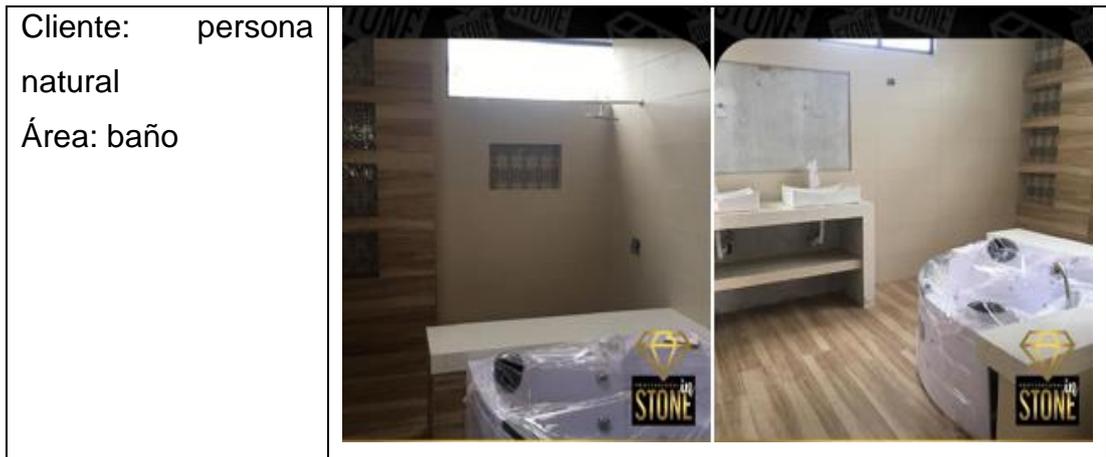


Figura 6. Instalación y acabado



Figura 7. Instalación Granito en ascensor



Figura 8. Instalación cuarzo y mármol



Figura 9. Instalación y remodelación

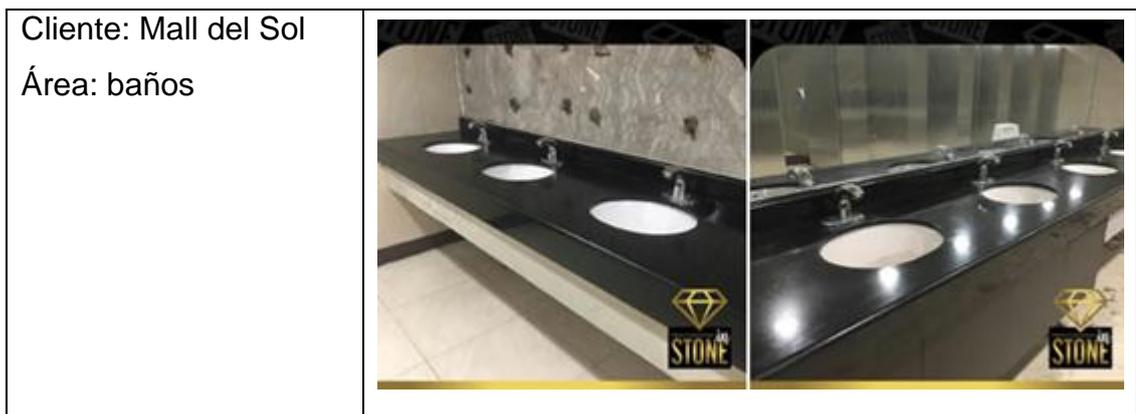


Figura 10. Instalación y acabado

Cliente: Sweet and
coffee
Área: caja y mesón



Figura 11. Remodelación e instalación

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

Según Lourerio, (2015) define a la población en términos de los elementos sobre el cual se desea información, debe definirse con precisión, especificar quién tiene que incluirse y quien no en la muestra.

La población definida para el proyecto se encuentra ubicada en el norte de la ciudad, escogiendo las zonas comerciales de mayor relevancia en Guayaquil: Garzota, Kennedy y Urdesa. Para determinar la población, se revisó la información proveniente del Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC (2017) sobre la población de Guayaquil, con “un total de 2`644.891 habitantes, lo que le convierte en el cantón más poblado del país”. En otro estudio realizado por el Centro de Estudio y de investigaciones Estadísticas ICM-ESPOL (2015) distribuyó a Guayaquil en seis sectores municipales, en los cuales se identifica que en la zona dos se encuentra Kennedy y Garzota, en la zona tres se ubica a Urdesa.

A continuación, se describe

Tabla 1

Población por zonas y sector de estudio

| Zonas | Población distribuida | Sector Plan de Negocio | | |
|--------------|-----------------------|------------------------|---------|--------|
| | | Kennedy | Garzota | Urdesa |
| Zona 1 | 462,777 | | | |
| Zona 2 | 441,576 | 4% | 2% | |
| Zona 3 | 440,925 | | | 8% |
| Zona 4 | 444,346 | | | |
| Zona 5 | 445,676 | | | |
| Zona 6 | 409,592 | | | |
| Total | 2,644,891 | | | |

Centro de Estudio y de investigaciones Estadísticas ICM-ESPOL (2015)

Con esta información se determina que el total de población de estudio corresponde a 378 783 adicionalmente se segrega al rango de edad que se está aplicando la investigación entre 25 y 64 años que representa el 47.49% de acuerdo con (Indexmundi, 2019) con lo cual se obtiene el total de elementos de 179 884 descritos en la tabla a continuación.

Tabla 2

Población de Plan de Negocio

| Sector | Población |
|-------------------------|------------------|
| Garzota | 99,309 |
| Kennedy | 55,229 |
| Urdesa | 224,246 |
| Total | 378,783 |
| Edad entre 25 y 64 años | 47.49% |
| Total | 179,884 |

Distribución por edad Indexmundi, 2019

Para determinar el tamaño de la muestra se debe aplicar la fórmula de población infinita con la cual se obtendrá los elementos necesarios para realizar la investigación de campo.

El muestreo, es, por lo tanto, una herramienta de la investigación científica, cuya función básica es determinar que parte de una población debe examinarse, con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población. (Moguel, 2005)

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

- n = Número de elementos de la muestra
- p/q Probabilidades que se presenta el fenómeno
- Z2 Nivel de confianza
- d²= Margen de error

n = 384 elementos a investigar

2.2. Selección del método muestral

El proyecto está dirigido para un segmento de población determinado de la ciudad, puesto que serán personas entre 25 y 64 años, por lo tanto, se considera aplicar el método muestral: Aleatorio Estratificado que consiste en: Establecer categorías diferentes entre los estratos, agrupándolos con homogeneidad respecto de alguna característica, en este contexto puede ser por sexo, edad, profesión, residencia, estado civil, clase social, entre otros. (Navas, 2010)

2.3. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos, será por medio de las encuestas para lo cual se utilizará un cuestionario de preguntas para conocer los intereses, necesidades y demás tópicos que ayudaran a conocer como se ubica la empresa en el mercado.

El cuestionario fue elaborado con preguntas opcionales de fácil comprensión. Se lo realizó por la aplicación de google para no tener que asistir personalmente, lo cual se lo realizó en tiempo de dos semanas hasta obtener el total de las respuestas.

2.4. Presentación, análisis e interpretación de los resultados

Pregunta 1. Edad de encuestados

Tabla 3

Edad de encuestados

| Opción | Valor | % |
|--------------|------------|-------------|
| 18 a 20 | 2 | 1% |
| 21 a 25 | 1 | 0% |
| 26 a 30 | 46 | 12% |
| 31 a 35 | 5 | 1% |
| 36 a 40 | 182 | 47% |
| 41 a 45 | 26 | 7% |
| 46 a 65 | 117 | 30% |
| más de 65 | 5 | 1% |
| Total | 384 | 100% |

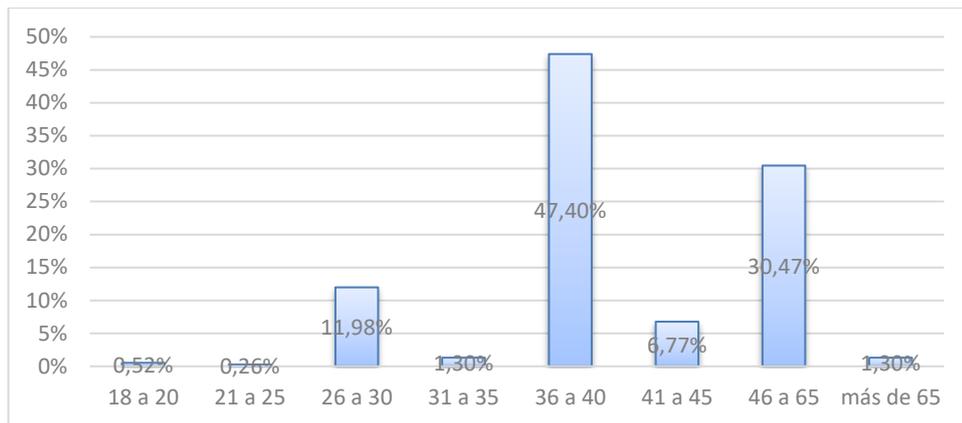


Figura 12. Edad de encuestados

Existe un porcentaje importante de 47,40% en la edad de 36 a 40 años segundo de 46 a 65 años con 30,47%.

Pregunta 2. Sexo de encuestados

Tabla 4

Sexo de encuestados

| Opción | Valor | % |
|--------------|------------|-------------|
| Femenino | 246 | 64% |
| Masculino | 138 | 36% |
| Total | 384 | 100% |

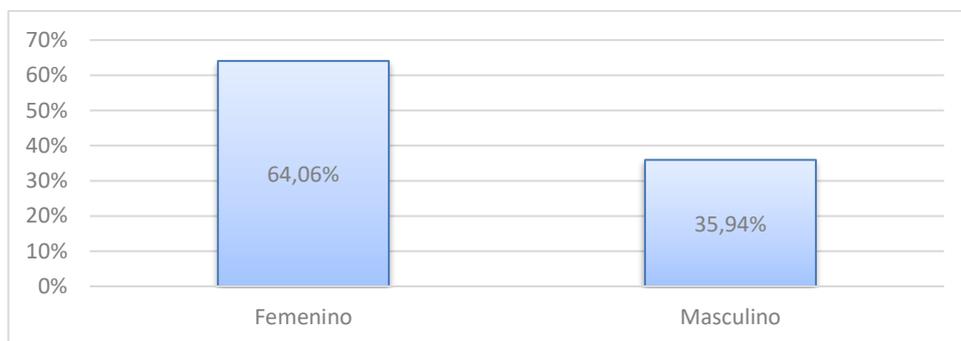


Figura 13. Sexo de encuestados

Existe mayor población de encuestados en el público femenino con el 64,06% y el público masculino representa 35,94%.

Pregunta 3. Considera importante mantener sus espacios remodelados a la vanguardia de la tendencia de mercado

Tabla 5

Interés de mantener espacios remodelados

| Opción | Valor | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 384 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| Total | 384 | 100% |

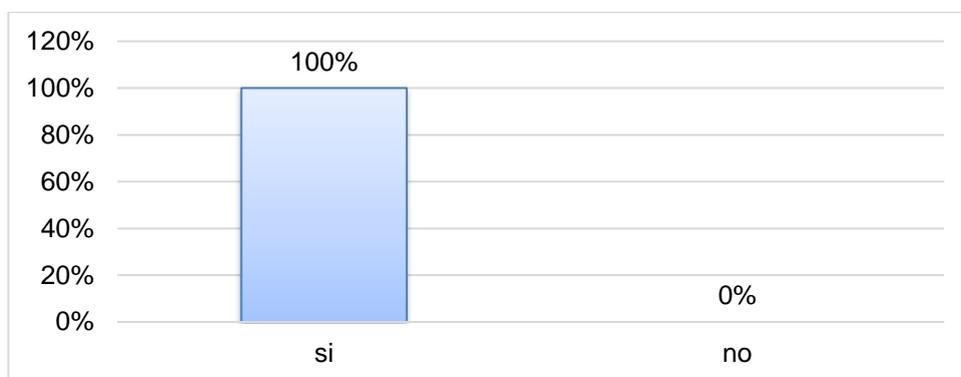


Figura 14. Interés de mantener espacios remodelados

La respuesta general de las personas encuestadas indicó que si tienen el interés de mantener los espacios de sus domicilios remodelados y actualizados, lo cual representa el 100% de los encuestados.

Pregunta 4. ¿Cuál es el estilo que prefiere?

Tabla 6

Estilo preferido

| Opción | Valor | % |
|---------------|------------|-------------|
| Moderno | 187 | 49% |
| Clásico | 66 | 17% |
| Contemporáneo | 82 | 21% |
| Bohemio | 28 | 7% |
| Vintage | 13 | 3% |
| Industrial | 8 | 2% |
| Total | 384 | 100% |

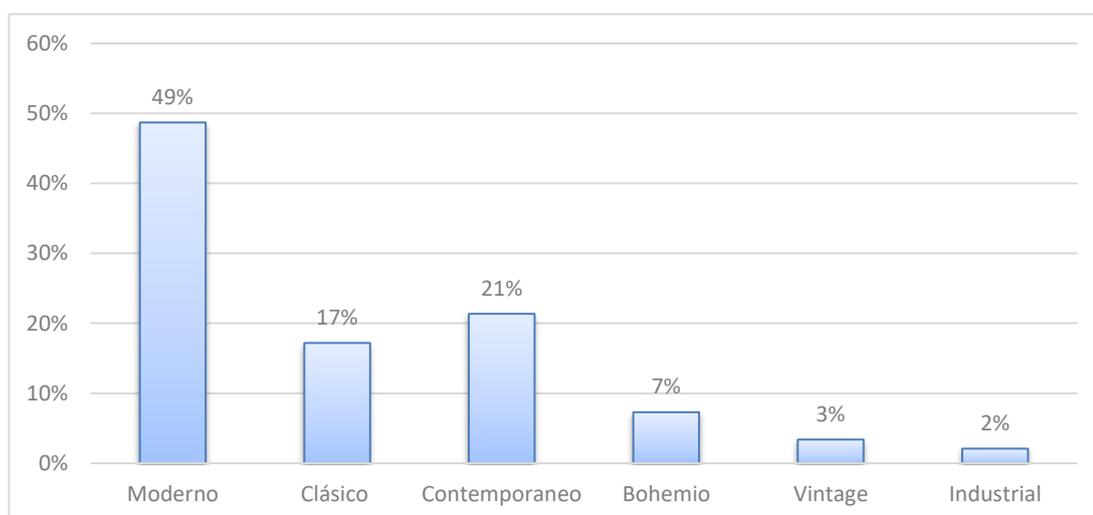


Figura 15. Estilo preferido

De acuerdo con lo manifestado en la encuesta el mayor porcentaje es de 49% debido que los entrevistados optan por el estilo moderno para así innovar lo convencional. Otra parte de los encuestados eligen el estilo contemporáneo siendo el 21% del resultado ya que prefieren permanecer en una época simultánea a ello. El 17% se inclina por lo clásico y en porcentajes menores se encuentran los estilos bohemios, vintage e industrial.

Pregunta 5. ¿Cómo busca a proveedores de servicio cuando desea realizar remodelaciones o instalaciones?

Tabla 7

Proveedores de Remodelaciones o instalaciones

| Opción | Valor | % |
|----------------------------|------------|-------------|
| Arquitectos referidos | 181 | 47% |
| Empresas en redes sociales | 92 | 24% |
| Búsqueda en internet | 111 | 29% |
| Total | 384 | 100% |

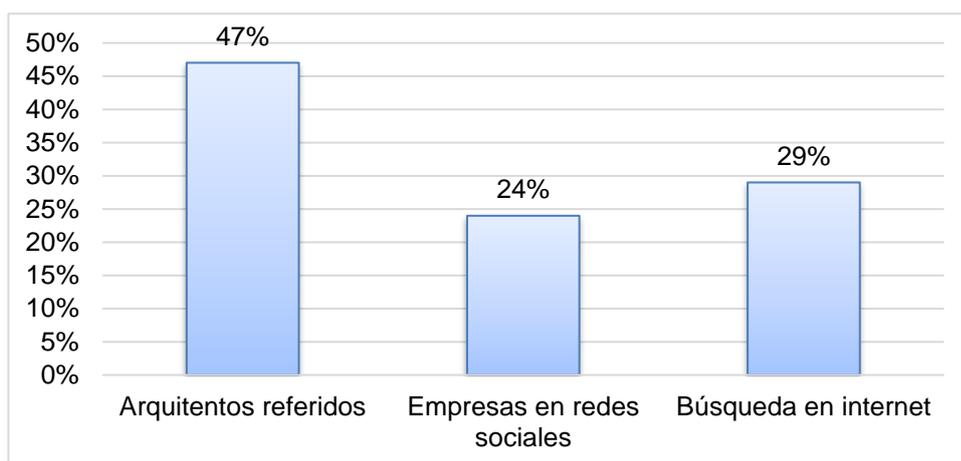


Figura 16. Proveedores de Remodelaciones o instalaciones

De acuerdo a los resultados de la encuesta el mayor porcentaje es de 47% que le pertenece a Arquitectos referidos muchas de los encuestados respondieron que es más confiable en el momento de su labor. El 29% corresponde a las búsquedas en internet porque pueden visualizar las obras de trabajo y así cotizar el valor. El 24% corresponde a anuncios publicados en redes sociales.

Pregunta 6. ¿Cuáles son los espacios de interés para remodelar?

Tabla 8

Espacios para Remodelar

| Opción | Valor | % |
|--------------|------------|-------------|
| Cocina | 126 | 33% |
| Lobby | 121 | 32% |
| Piscina | 44 | 11% |
| Entrada | 36 | 9% |
| Baños | 29 | 8% |
| Oficinas | 28 | 7% |
| Total | 384 | 100% |

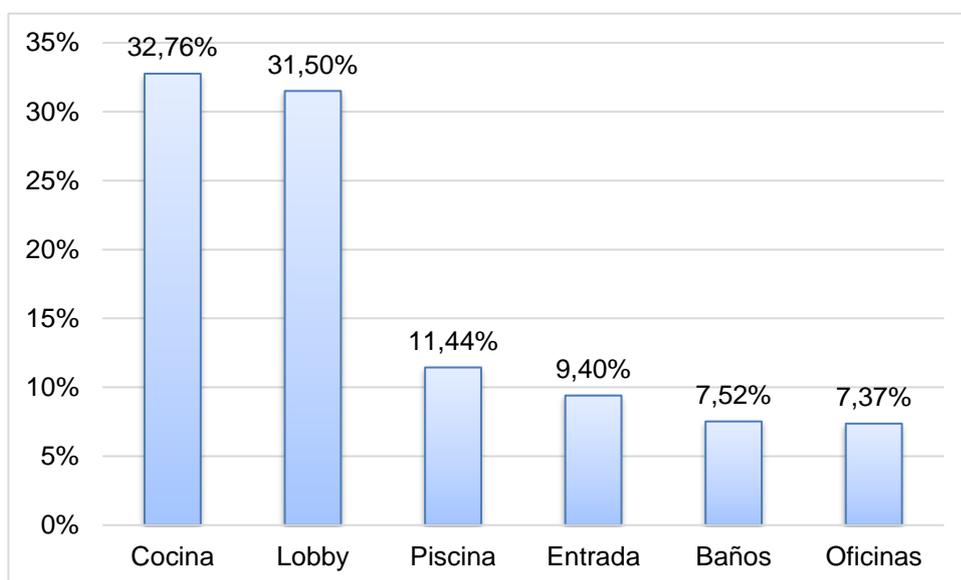


Figura 17. Espacios para Remodelar

De acuerdo a la encuesta el mayor porcentaje es de 33% muchos de los encuestados respondieron que el mejor espacio para decorar era la cocina por ser el mayor centro de atención. El 32% le sigue también como uno de los porcentajes mayores por el mayor uso que se le da al lobby ya que es un espacio donde pasan en familia. El menor porcentaje le pertenece al baño con un 8% indicaron los encuestados que debe ser un espacio agradable y bien condicionado.

Pregunta 7. ¿Qué tipo de materiales de terminaciones prefiere?

Tabla 9

Materiales Reconocidos

| Opción | Valor | % |
|---------------|------------|-------------|
| Texturado | 164 | 43% |
| Brillosas | 128 | 33% |
| Mate satinado | 92 | 24% |
| Total | 384 | 100% |

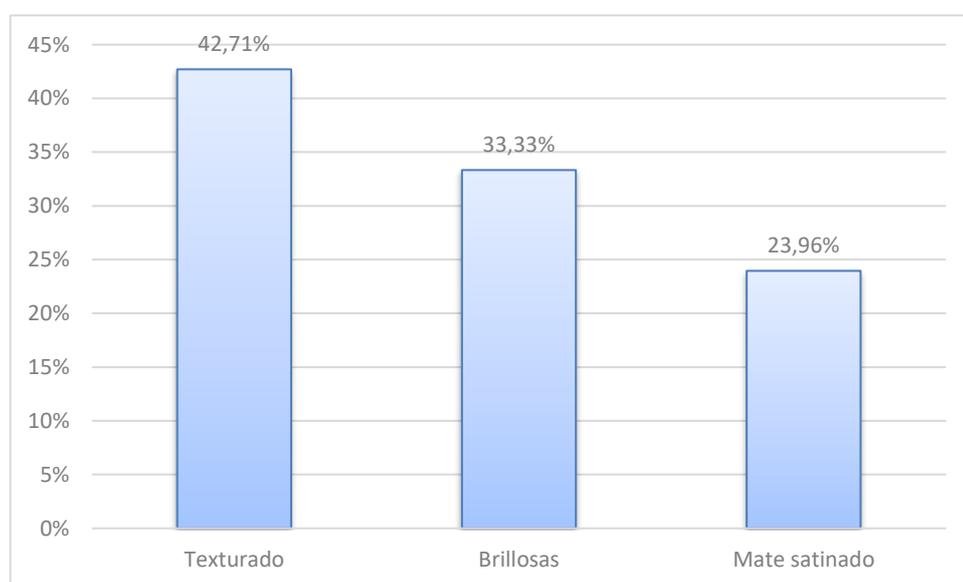


Figura 18. Materiales Reconocidos

De acuerdo al porcentaje mayor de 42.71% los encuestados respondieron que prefieren el material Texturado porque consideran que da un toque más elegante al momento de decorar un espacio. El 33,33% les corresponde a los materiales brillosas ellos responden que lo utilizarían más para ciertas partes del interior de la casa. El 23.96% prefieren mate satinado porque son más fáciles para la limpieza.

Pregunta 8. ¿Qué tipo de piedra prefiere?

Tabla 10

Piedras de mayor preferencia

| Opción | Valor | % |
|--------------|------------|-------------|
| Mármol | 130 | 34% |
| Granito | 90 | 24% |
| Porcelanato | 75 | 20% |
| Cerámica | 57 | 15% |
| Cuarzo | 31 | 8% |
| Total | 384 | 100% |

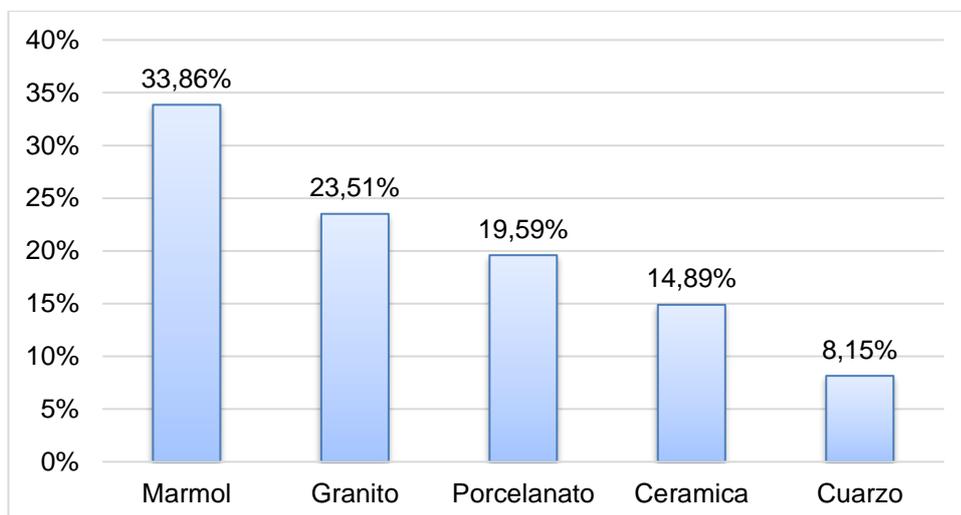


Figura 19. Piedras de mayor preferencia

De acuerdo a las respuestas de la encuesta el mayor es de 34% que le pertenece al material mármol muchos encuestados indican que este material es más resistente al desgaste común, tiene su propio brillo natural y cuenta con variedades de colores. El 24% le corresponde al material granito muchos indicaron que por su durabilidad y al momento de decorar le da un estilo elegante. El menor porcentaje indica de un 8% del material cuarzo indican que este material no se puede utilizar para todos los espacios del hogar.

Pregunta 9. ¿Cuáles son los beneficios agregados que busca en los materiales?

Tabla 11

Beneficios buscados

| Opción | Valor | % |
|---------------|--------------|-------------|
| Durabilidad | 126 | 33% |
| Estilo | 114 | 30% |
| Color | 74 | 19% |
| Seguridad | 69 | 18% |
| Total | 384 | 100% |

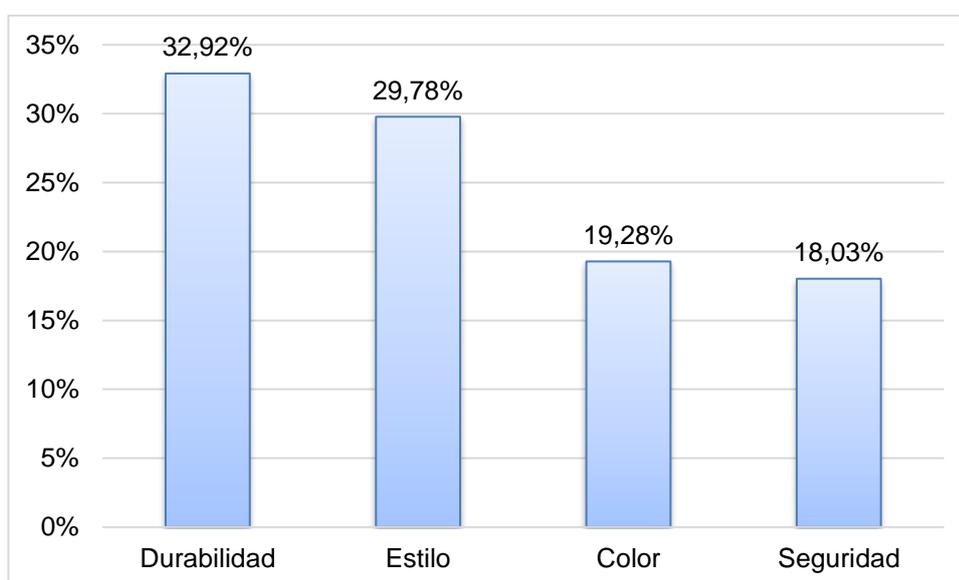


Figura 20. Beneficios buscados

De acuerdo a la encuesta el mayor porcentaje de beneficios de materiales es el de durabilidad con 33% indican que es un gran beneficio por el mantenimiento y reparación a largo plazo. El 30% le pertenece al estilo muchos indicaron que era importante que el material tenga un buen estilo para así darle mejor decoración a los interiores donde se vaya a decorar.

Pregunta 10. ¿Qué aspectos consideraría para seleccionar el proveedor que realice remodelación e instalaciones en espacios?

Tabla 12

Aspectos buscados

| Opción | Valor | % |
|--------------|------------|-------------|
| Asesoría | 132 | 34% |
| Diseños | 126 | 33% |
| Precio | 58 | 15% |
| Tiempo | 40 | 10% |
| Seguridad | 28 | 7% |
| Total | 384 | 100% |

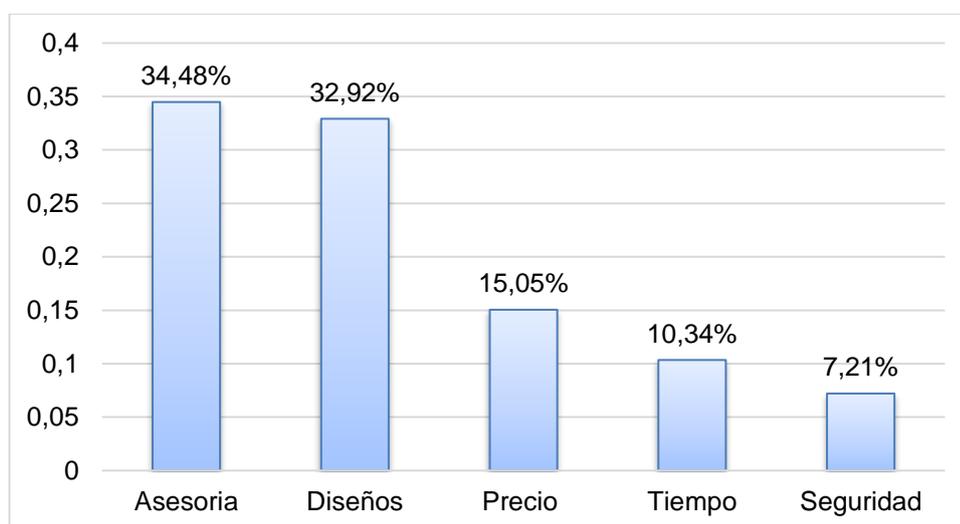


Figura 21. Aspectos buscados

De acuerdo al resultado de la encuesta el 34.48% considera importante la asesoría del proveedor, así como el diseño con el 32.92% porque confían en la experiencia para distribuir los espacios y colores. Con el 15.05% estiman que el precio es relevante, el 10.34% el tiempo de ejecución y con el 7.21% consideran que es la seguridad.

Pregunta 11. ¿Ha visualizado alguna publicidad de remodelaciones e instalaciones en redes sociales?

Tabla 13

Publicidad en redes sociales

| Opción | Valor | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 256 | 67% |
| No | 128 | 33% |
| Total | 384 | 100% |

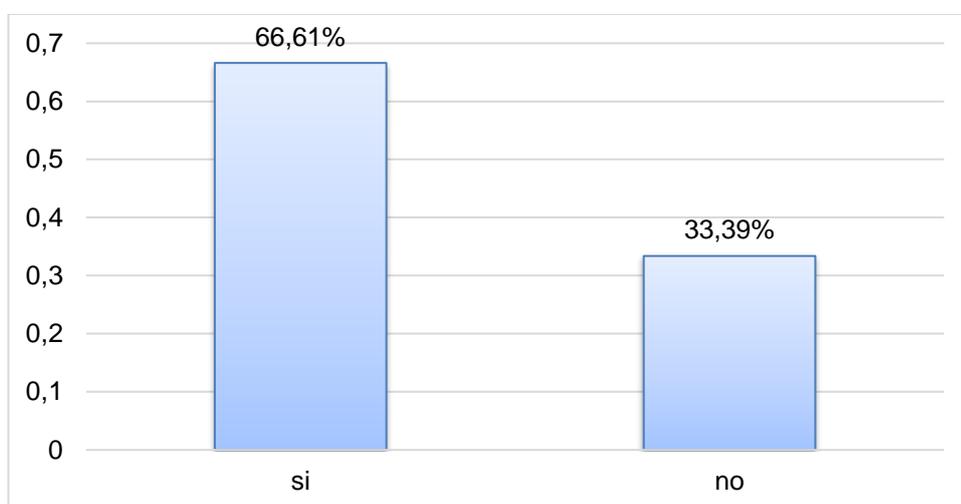


Figura 22. Publicidad en redes sociales

De acuerdo a la respuesta de la encuesta el mayor porcentaje le corresponde a un 67% siendo un SI de parte de los encuestados muchos recalcaron que es muy común ahora ver en redes sociales publicidades de remodelaciones o instalaciones. Un 33% le corresponde a la respuesta NO ya que muchos de los encuestados respondieron que no contaban con la facilidad de redes sociales.

Pregunta 12. ¿Realizaría compras por medio de páginas web?

Tabla 14

Compra por aplicaciones páginas web

| Opción | Valor | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 344 | 90% |
| No | 40 | 10% |
| Total | 384 | 100% |

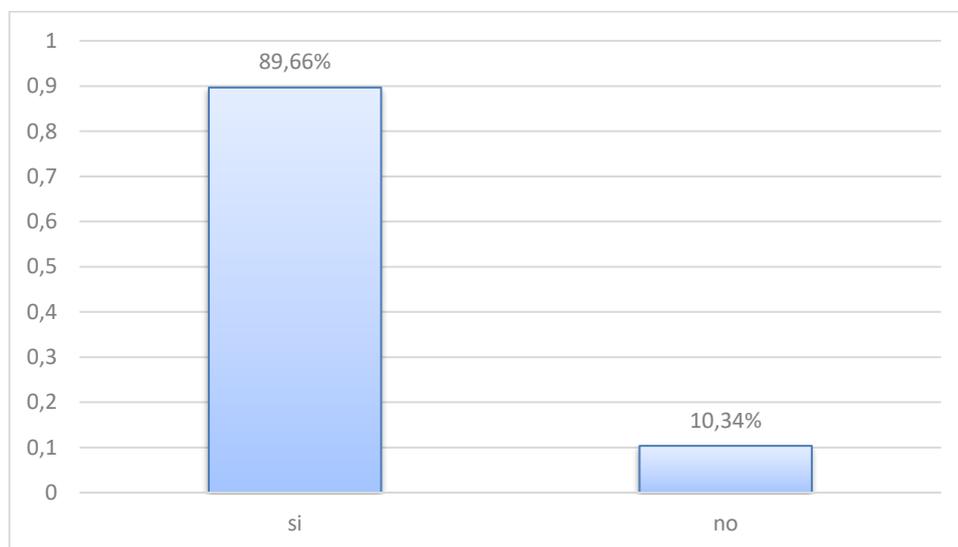


Figura 23. Compra por aplicaciones páginas web

De acuerdo al resultado de la encuesta el 90% indica que, si realizaría compras por medio de aplicaciones, recalcaron que muchas páginas web dan confianza al momento de hacer una compra y cuentan con variedades, también en una facilidad al momento de comprar. El 10% indico que no haría compras por aplicaciones por lo demorado en la llegada del producto, otros indicaron que no les parece atractivo.

Pregunta 13. ¿Estaría interesado en mantener interacción en la página web de una empresa que brinde servicio de instalación y remodelación de espacios?

Tabla 15

Interacción con APPS

| Opción | Valor | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 346 | 90% |
| No | 38 | 10% |
| Total | 384 | 100% |

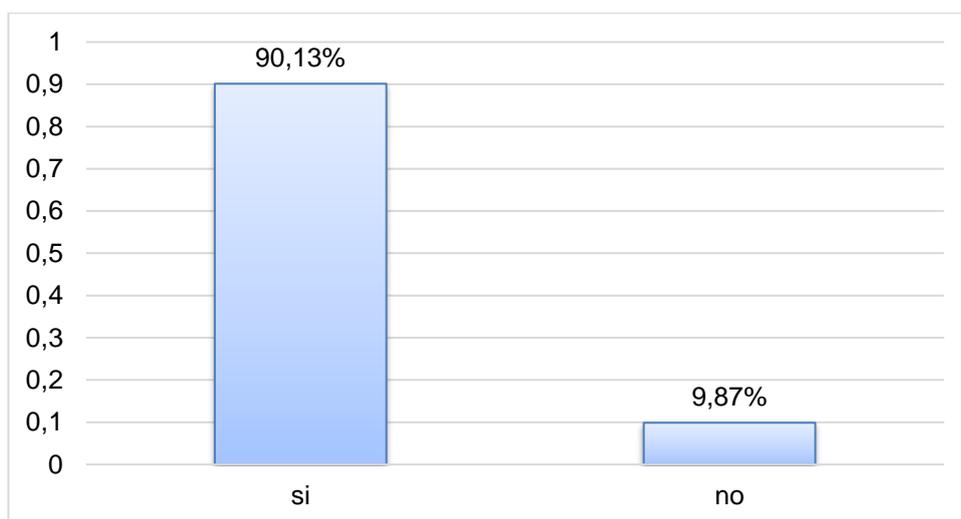


Figura 24. Interacción con APPS

De acuerdo al resultado de la encuesta el 90% le corresponde a un Si como respuesta ya que brindan facilidad, confianza. Rapidez al momento de realizar algún tipo de remodelación o cambios. Un 10% corresponde a un No como respuesta indicaron que prefieren contratar a alguien recomendado por alguien cercano.

Pregunta 14. ¿Le gustaría visitar la página de Professional In Stone para revisar el catálogo de servicios?

Tabla 16

Participar con una nueva aplicación de página web

| Opción | Valor | % |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 384 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| Total | 384 | 100% |

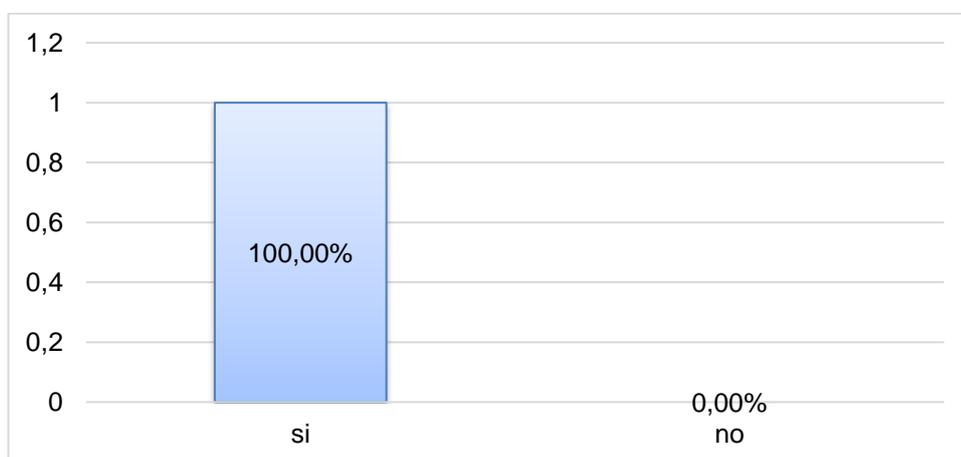


Figura 25. Participar con una nueva aplicación de página web

El 100% indico que le gustaría visitar la aplicación de página web porque lo han escuchado y tienen buenas referencias otros indicaron que ya lo han visitado y tiene excelentes beneficios.

Análisis de resultados

Para cruzar los resultados se tomó en consideración las respuestas de opción similar, con la finalidad de determinar la relación entre dos o más variables con relación al aumento de cuota de mercado. El total de respuestas para la cuantificación fue de 1920.

Tabla 17

Cruce de respuestas

| Aumentar cuota de mercado | | | | | | |
|---------------------------|-------------------------------|----------------------------|-----------------------|---|--|-------|
| | Importancia de remodelaciones | Publicidad de remodelación | Compras en página web | Interés de buscar páginas de remodelación | Interés de conocer a Professional in Stone | TOTAL |
| Si | 384 | 256 | 344 | 346 | 384 | 1,714 |
| No | 0 | 128 | 40 | 38 | 0 | 206 |
| TOTAL | 384 | 384 | 384 | 384 | 384 | 1,920 |

| Aumentar cuota de mercado | | | | | | |
|---------------------------|-------------------------------|----------------------------|-----------------------|---|--|---------|
| | Importancia de remodelaciones | Publicidad de remodelación | Compras en página web | Interés de buscar páginas de remodelación | Interés de conocer a Professional in Stone | TOTAL |
| Si | 20.00% | 13.32% | 17.92% | 18.02% | 20.00% | 89.26% |
| No | 0.00% | 6.68% | 2.08% | 1.98% | 0.00% | 10.74% |
| TOTAL | 20.00% | 20.00% | 20.00% | 20.00% | 20.00% | 100.00% |

En los resultados se observa el interés que tienen las personas encuestadas para realizar remodelaciones al interior con el 20%. Consideran interesante buscar opciones por medio del uso de páginas web con el 18.02%, suelen realizar compras por medio de aplicaciones en línea con el 17.92%. Consideran tener interés de revisar páginas web relacionadas con las remodelaciones e instalación de interiores, para efectos del proyecto se dio a conocer el nombre de Professional in Stone con el cual se obtuvo el 20%.

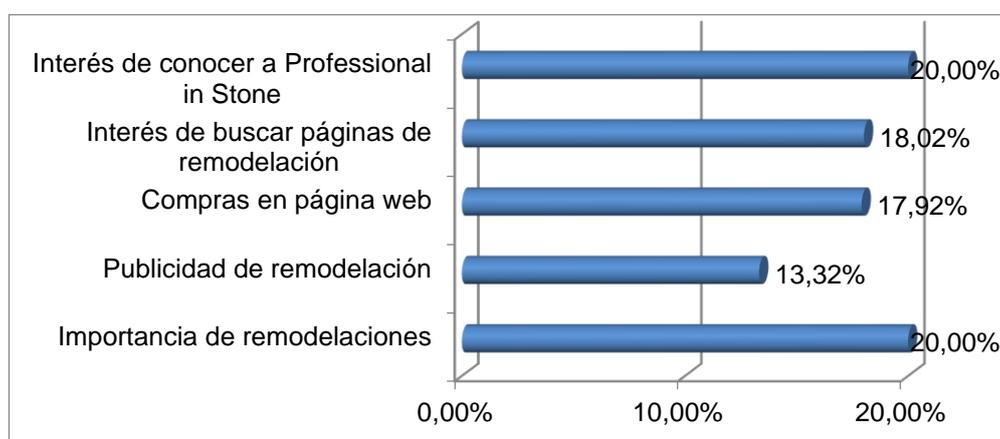


Figura 26. Resultados relevantes de los datos cruzados

2.5. Análisis externo

2.5.1. Análisis PESTA

El análisis PESTA (acrónimo para Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico y Ambiental) es una herramienta simple y ampliamente utilizada que ayuda a analizar los cambios políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos y ambientales en el entorno del negocio. (Helmut, 2018)



Figura 27. Factores PESTA para analizar

Factor político

Sobre la **Ley de Comercio Electrónico**, capítulo III Artículo 48 describe sobre la aceptación de mensaje de datos previamente el usuario debe expresar su consentimiento para aceptar registros electrónicos o mensajes de datos, debe ser informado clara, precisa y satisfactoriamente, sobre los equipos y programas que requiere para acceder a dichos registros o mensajes.

Se acota además el Artículo 50, sobre la información para el consumidor (...) Cuando se tratare de bienes o servicios a ser adquiridos, usados o empleados por medios electrónicos, el oferente deberá informar sobre todos

los requisitos, condiciones y restricciones para que el consumidor pueda adquirir y hacer uso de los bienes o servicios promocionados.

La norma define al comercio electrónico como “el proceso de producción, distribución, comercialización, venta, transferencia o entrega de bienes y servicios, o la transmisión de fondos o datos, por medios electrónicos” entre empresas o entre compañías y consumidores.

Con relación al aspecto legal, las leyes que se hacen referencia en este plan se encuentra la **Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios** cuyo objetivo radica en establecer los derechos del consumidor respecto de la protección a la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios. Así mismo hace énfasis sobre el derecho que tiene el consumidor de recibir información completa del servicio recibido, la reparación e indemnización al encontrarse perjudicado.

Factor económico

Respecto del **aspecto económico** la inflación al cierre de abril 2020 fue del 1%, con una canasta básica de \$728.38 y un ingreso promedio familiar de \$746.67. Cuya incidencia de consumo de mayor demanda fueron los alimentos y bebidas no alcohólicas, salud, comida preparada, servicios diversos. De esta manera, se evidencia que los primeros meses del año las necesidades han sido de abastecimiento primario en comida y salud.

En los primeros meses de 2020, la economía ecuatoriana se vio afectada por la pandemia del COVID-19 por lo cual mediante el Decreto Ejecutivo No. 1017 se declaró el estado de excepción por calamidad pública en todo el territorio nacional, lo que determinó la suspensión de todas las actividades económicas y el trabajo presencial, exceptuándose los sectores de: salud, seguridad alimentaria, sector financiero, transporte de personal sanitario y sectores estratégicos. (Banco Central del Ecuador, 2020)

En virtud de lo manifestado por el BCE, respecto de los sucesos en el país por la pandemia, también afectaron otras situaciones con el descenso en el precio del petróleo, provocando que la economía sufra una variación negativa. En virtud de ello, se prevé que el Producto Interno Bruto (PIB) para el año 2020 presente un decrecimiento interanual que se encuentra en un rango comprendido entre -7,3% (BCE, 2020). Con lo cual, para el cierre del año los sectores económicos se verán afectados económicamente.

En el análisis económico para el plan de negocio, vale la pena acotar las transacciones de comercio electrónico a diciembre de 2018 fue en promedio de \$1'000 000 en comparación con diciembre de 2010 que fue de \$200 000 lo cual se evidencia crecimiento de ventas por este canal (eCommerce Day Ecuador 2018). Lo cual se evidencia un crecimiento considerable, por la celeridad que hoy en día se efectúan los negocios a nivel mundial.

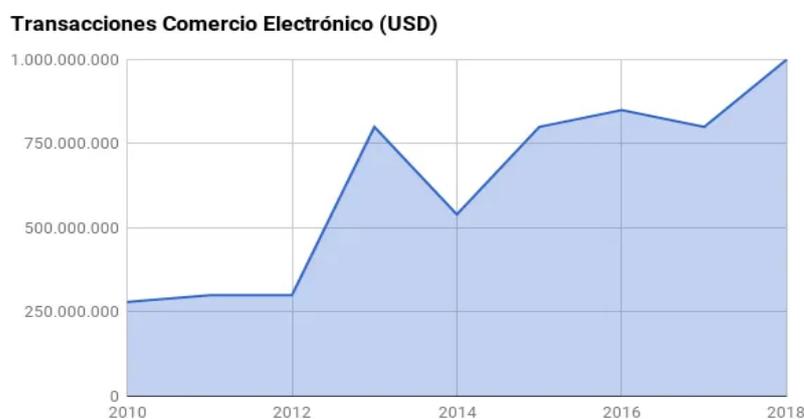


Figura 28. Transacciones del comercio electrónico Comercio Electrónico Ecuador, Korntheuer (2014)

Los artículos de mayor demanda por comercio electrónico son en primer lugar las prendas de vestir con 33%, le sigue bienes y servicios diversos con 31%, la recreación y cultura con el 15%, con porcentaje menor se encuentra amuebles y artículos de hogar con el 9% (INEC, 2014).

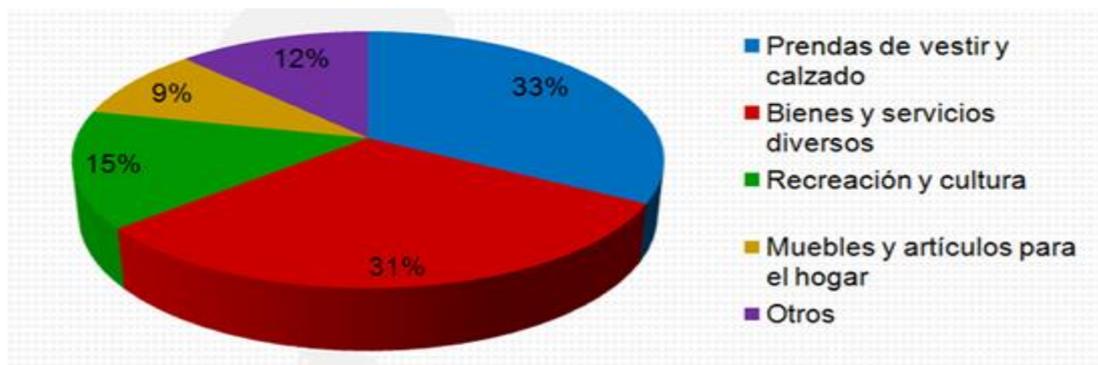


Figura 29. Artículos de mayor demanda por comercio electrónico Comercio Electrónico Ecuador, Korntheuer (2014)

Factor Social

En cuanto al **aspecto social**, la población económicamente activa de Guayaquil es de 64.20% con la participación de empleo adecuado del 49% (Banco Central del Ecuador, 2019). De acuerdo con el estudio del INEC (2014) el 90% de los hogares utiliza internet. El 77% de los hogares tiene correo electrónico personal (no del trabajo).

El 39% de los hogares de este nivel cuenta con servicio de internet. El 62% de los hogares tiene computadora de escritorio El 21% de los hogares tiene computadora portátil. En promedio disponen de dos celulares en el hogar.



Figura 30. Principales redes sociales 2019 Ecuador Informe Estadísticas y Rankings Estado Digital, Mentino, 2019

VISITAS PROMEDIO TOP
3.000 SITIOS ECUADOR
POR MES



318

Millones por mes
(Orgánico + Pagado)

74% DE VISITAS SE GENERA
EN PRIMEROS 200 SITIOS.

| Posición | SemRush | Alexa | Similar Web |
|----------|--------------------------|---------------------|---------------------|
| 1 | Facebook | Google.com | Google.com |
| 2 | Youtube | Youtube | Facebook |
| 3 | Wikipedia.org | El Comercio | Youtube |
| 4 | Google.com | Google.com.ec | Google.com.ec |
| 5 | Live.com | Facebook | Live.com |
| 6 | Uptodown.com | Live.com | Instagram |
| 7 | Google.es | El Universo | Xvideos.com |
| 8 | Xvideos.com | The Start Magazine | Xnxx.com |
| 9 | Whatsapp.com | Ecuavisa | Yahoo.com |
| 10 | Pichincha.com | Yahoo | Whatsapp |
| 11 | Onlinevideoconverter.com | Wikipedia | Twitter |
| 12 | Olx.com.ec | Teleamazonas | Wikipedia |
| 13 | less.gob.ec | Forosecuador.ec | Netflix |
| 14 | Frii.com | Biopspot.com | Pichincha.com |
| 15 | Pinterest.es | Tctelevisión.com | Mercadolibre.com.ec |
| 16 | Juegos.com | Msn.com | Msn.com |
| 17 | Eluniverso.com | Pichincha.com | Pornhub.com |
| 18 | Google.com.ec | Mercadolibre.com.ec | Olx.com.ec |
| 19 | Softsonic.com | less.gob.ec | Sri.gob.ec |
| 20 | Msn.com | Whatsapp.com | Google.es |

Fuentes: SemRush.com, Alexa.com, Similarweb.com. Consulta: 10 de enero de 2019.

Figura 31. Sitios más visitados Ecuador
Ecuador Informe Estadísticas y Rankings Estado Digital, Mentino, 2019

Las redes sociales con más usuarios en Ecuador son Facebook con 12 millones de usuarios, Instagram con 3.9 millones de usuarios, LinkedIn con 2.2 millones, y con menor porcentaje se encuentra Snapchat, Twitter (Datareportal, 2019).

Con relación a las páginas más visitadas en Ecuador se encuentra el buscador más famoso del mundo, GOOGLE, que en promedio recibe 14.6 visitas de 12 minutos con nueve segundos cada una. En este conteo también se encuentra YOUTUBE, FACEBOOK, WIKIPEDIA, un banco conocido del Ecuador con PICHINCHA, NETFLIX, mientras que para cerrar esta lista se encuentra MSN quien en promedio recibe 3.2 visitas de unos tres minutos y 23 segundos cada una. (Min Shum, 2020)

Factor tecnológico

A nivel **tecnológico** se mencionan las nuevas tendencias de comercialización como son las App que es la abreviatura de "Application", es decir, aplicación. La abreviatura es APP's son pequeños programas o aplicaciones informáticas que realizan funciones para las que han sido diseñadas: juegos, calculadoras de todo tipo, directorios, glosarios, programas formativos, presentaciones o catálogos de empresas, etc. (Frutos, 2019)

De acuerdo con el autor, las principales características son:

- Simplicidad de uso. Manejadas bajo intuitiva táctil
- Facilidad de instalación. Las apps se encuentran en repositorios (Apple Store/ Google Play) desde los cuales se pueden descargar
- Son programas ligeros con funcionalidades muy concretas
- La mayoría de Apps son gratuitas, pero existen otras con valor bajo

Otra técnica de búsqueda de información es por medio de SEO (Search Engine Optimization). De acuerdo con Celaya (2018) indica que es el conjunto de técnicas que se aplican en una página web con el objetivo de mejorar su posición en los resultados de búsqueda a nivel orgánico. Se puede decir que el SEO ayuda en encontrar en mejor posicionamiento las palabras buscadas.

Factor Ambiental

Se considera al mármol un material con mayor absorción que el granito, por lo que se deberá tener mayor cuidado. La piedra es altamente resistente al calor y no se deforma. Se trata de piedra natural y se extrae a través de técnicas mucho más respetuosas con el Medio Ambiente que las utilizadas para la obtención de otros materiales utilizados en construcción y decoración.

Además, al extraerse de la naturaleza, sus acabados y veteados son únicos, no existen dos rocas iguales Tiene una amplia gama colores (blanco, crema, rosa, negro, rojo) y acabados (brillo, arenado, apomazado, flameado, envejecido, etc.) entre los que elegir, permitiéndote dar a tus espacios un toque distinguido, elegante y sobre todo únicos. (Secretaría de Economía - Dirección General de Promoción Minera, 2012)

Tabla 18

Puntaje PESTA

| | | | | |
|--------------|----|-------|------|-------------------|
| Muy positivo | MP | | | VALORACION |
| Positivo | PO | bajo | 1- 2 | POCO IMPORTANTE |
| indiferente | IN | medio | 3. | IMPORTANTE |
| Negativo | NE | alto | 4 .5 | MUY IMPORTANTE |
| Muy negativo | MN | | | |

| VARIABLES | MP | VALORACIÓN | | | | | TRASCENDENCIA | | |
|---|----|------------|----|----|----|---|---------------|---|--|
| | | PO | IN | NE | MN | A | M | B | |
| POLÍTICO | | | | | | | | | |
| Ley de Comercio Electrónico | | 5 | | | | | 3 | | |
| Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios | | | 3 | | | | 3 | | |
| ECONÓMICO | | | | | | | | | |
| Inflación | | | | 5 | | | 3 | | |
| Estado de excepción por calamidad pública | | | | 5 | | | 3 | | |
| Descenso en el precio del petróleo | | | | 5 | | | 3 | | |
| Transacciones del comercio electrónico | | 5 | | | | 5 | | | |
| SOCIAL | | | | | | | | | |
| PEA Guayaquil | | 4 | | | | | 3 | | |
| Redes sociales con más usuarios en Ecuador | | 5 | | | | 5 | | | |
| Páginas más visitadas en Ecuador | | 5 | | | | 5 | | | |
| TECNOLÓGICO | | | | | | | | | |
| Aplicaciones en comercio electrónico | 5 | | | | | 5 | | | |
| Búsqueda por SEO | 5 | | | | | 5 | | | |
| AMBIENTAL | | | | | | | | | |
| Cuidado y resistencia de piedras | | 4 | | | | | 3 | | |
| Extracciones técnicas de piedras respetando el medio ambiente | | | 3 | | | | | 1 | |

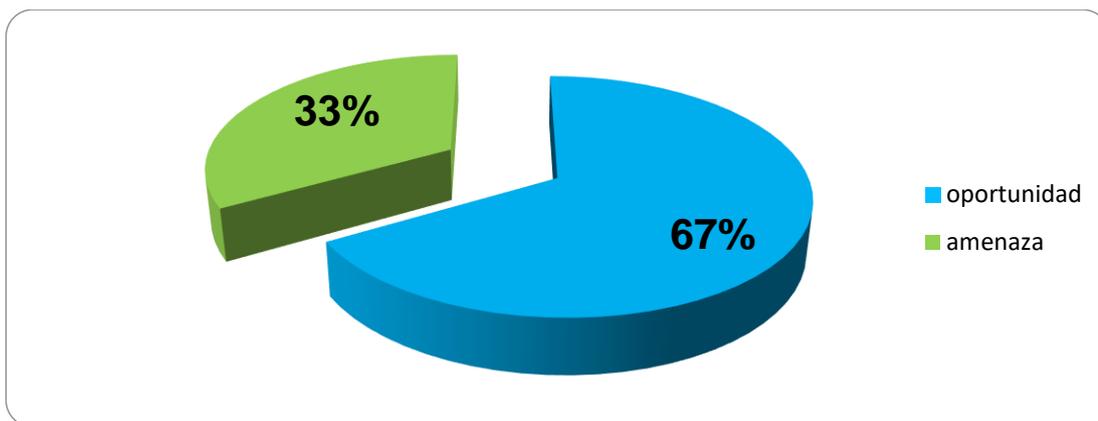


Figura 32. Oportunidad y Amenaza

De acuerdo con las puntuaciones generadas en el PESTA se evidencia que existen oportunidades de éxito con relación a la incorporación de Ley de Comercio porque permite la facilidad de crear nuevas formas de realizar el comercio y que el consumidor del servicio se encuentre respaldado de las transacciones efectuadas en línea. De esta manera, la ley ha permitido organizar tanto a los ofertantes como a los demandantes de bienes y servicios, permitiendo las facilidades de las transacciones.

Otro punto interesante como oportunidad, es el incremento de uso de redes sociales para comunicarse, ya no son especialmente utilizadas por jóvenes, sino que se han convertido en herramientas de promoción, de generación de búsqueda, de incentivo de marca y demás acciones que permitan generar presencia en el mercado. En los últimos diez años se ha incrementado el comercio por este medio, siendo las redes sociales las de mayor tenencia de tiempo en el uso de los consumidores. Lo cual genera una oportunidad de promoción que lleguen los bienes y servicios a más público, lo importante es contar con mensajes y publicaciones que llamen la atención del consumidor final.

Las amenazas presentan un 33% principalmente a nivel económico, por la situación de pandemia que se vive en el mundo, lo cual ha retraído el comercio, el sector productivo, sin embargo, es una situación con la cual todos los países han comenzado a reactivarse de a poco. Por lo que se estima, que al cierre de este año la inflación será negativa en Ecuador.

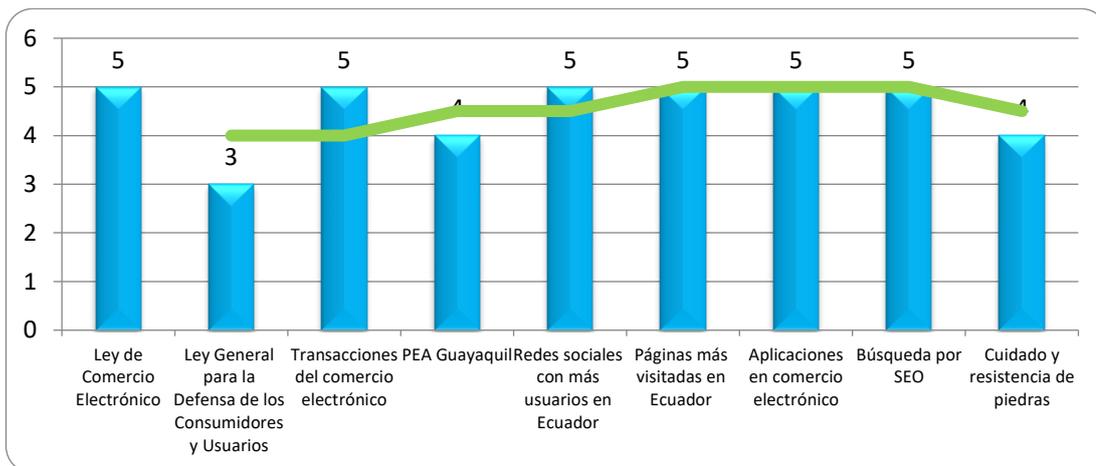


Figura 33. Tendencia de oportunidades

En la figura No.33 se evidencia puntuaciones más altas, con lo relacionado al comercio electrónico, lo cual indica la tendencia de mayor importancia en este sector.

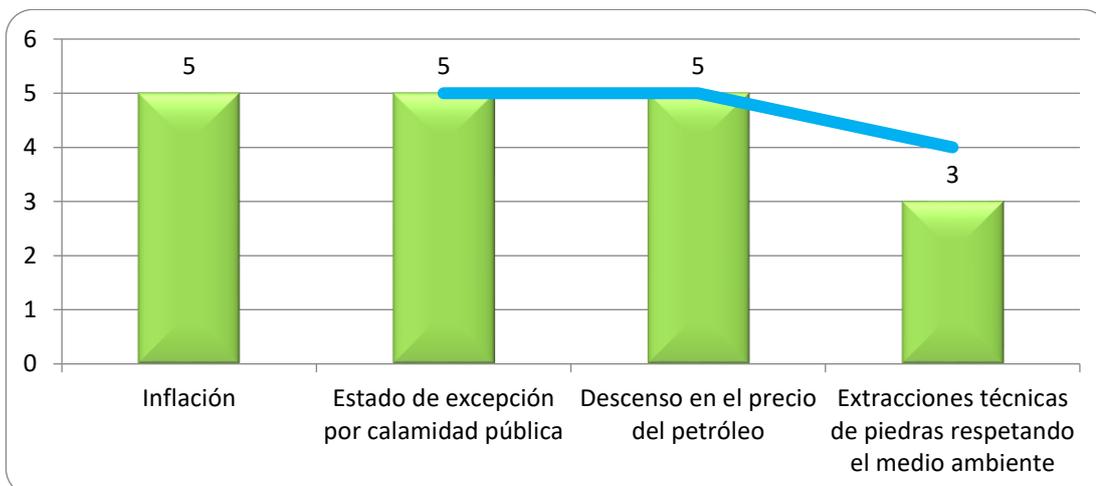


Figura 34. Tendencia de amenazas

Las situaciones económicas son las que tienen mayor puntuación de amenazas principalmente con el estado de excepción y la baja de precio de petróleo.

2.5.2. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter.

El modelo de las 5 fuerzas de Porter constituye una metodología de análisis para investigar acerca de las oportunidades y amenazas en una industria determinada. En otras palabras, este modelo investiga si es rentable crear una empresa en un determinado sector. (Peiro, 2019)

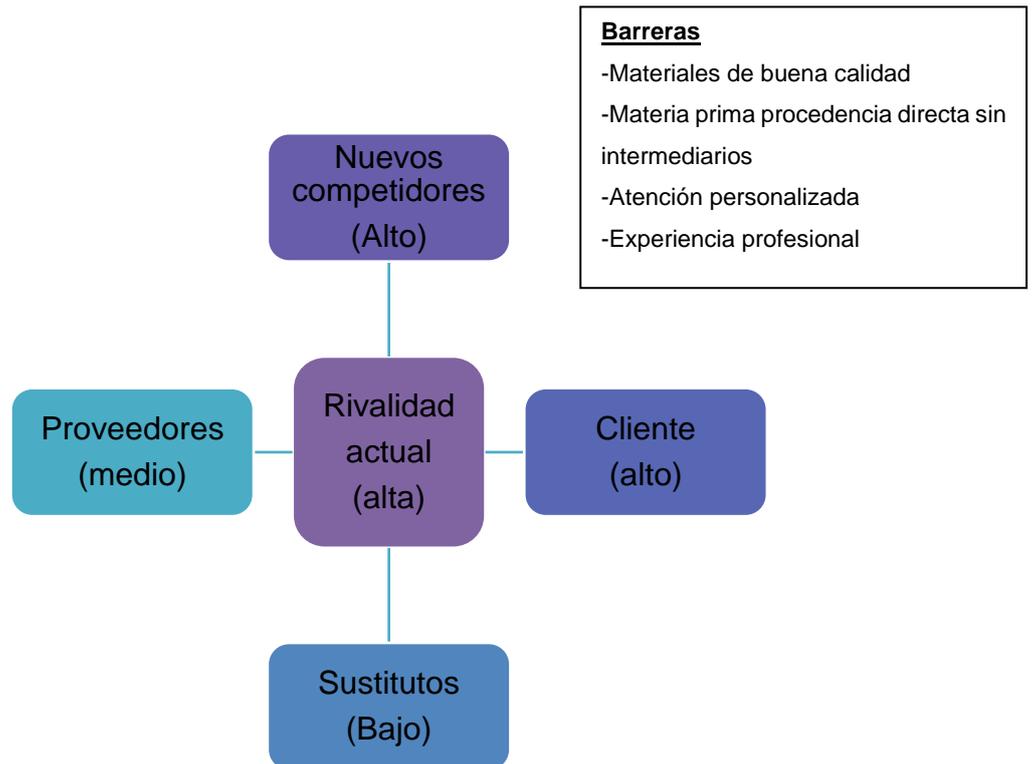


Figura 35. Análisis Fuerza Porter

Amenaza de nuevos competidores - alta

La amenaza de nuevos competidores es alta, debido a que existen profesionales independientes dedicados a realizar trabajos de asesoría, remodelación y contratan personal alterno para realizar la parte operante de mano de obra. Según la encuesta el 47% representa a los profesionales independientes que son buscados para realizar esta clase de trabajos.

Así mismo, existen empresas pequeñas que van a ingresando al mercado ofreciendo esta clase de servicio con precios competitivos.

Las barreras que aplicar deben ser:

- Materiales de buena calidad
- Materia prima procedencia directa sin intermediarios
- Atención personalizada
- Experiencia profesional

Amenaza de servicios sustitutos - baja

Corresponde en brindar el mismo servicio, pero con materiales semejantes de bajo presupuesto, lo cual se considera baja la amenaza de servicios sustitutos, porque dispone de proveedores que le brindan materiales de buena calidad con estrategia de preferencia, por lo que no existen materiales que los sustituyan, sino que supla la necesidad por costo, pero no con la misma apariencia.

Poder de proveedores - medio

Se considera que el poder con proveedores es medio, debido a que tienen buena relación con sus distribuidores, los mismos que no presentan tener integración hacia adelante sobre el servicio que ofrece Professional In Stone. Entre los cuales se puede nombrar a Indumarmol y Grifini, quienes tienen un mercado ganado en base a la comercialización de sus productos.

Poder de clientes – alto

El poder de los clientes es alto, puesto que tienen la jurisdicción de decidir cuál es el servicio que desean acogerse, en cuanto a modelos, precios, materiales, entre otros. De acuerdo con las encuestas el 49% prefiere estilos modernos, por lo que, Profesional in Stone debe mantenerse actualizado en el servicio y materiales que ofrece.

Intensidad de rivalidad entre competidores - alta

Los competidores directos de Professional In Stone son profesionales independientes que trabajan específicamente con mármol y seguido de otras pymes de iguales características. Para efectos de la investigación se consideró a Tendencia y el Arq. Diego Guerrero, que efectúan trabajos similares y tienen característica similar porque son pymes.

Las fortalezas y debilidades fueron levantadas desde las redes sociales, en donde tienen presencia comercial sobre los trabajos que realizan y los resultados de las remodelaciones e instalaciones.

Tabla 19

Competencia Tendencia 593



| TENDENCIA | PESO | CALIFICACIÓN | PONDERADO |
|--|-------------|---------------------|------------------|
| FORTALEZA | | | |
| Se especializan en diseño de patios para industrias y hogares. | 0.20 | 3.00 | 0.60 |
| Cotización y asesoría gratuita | 0.20 | 4.00 | 0.80 |
| Pago mediante tarjeta y a crédito | 0.10 | 4.00 | 0.40 |
| DEBILIDADES | | | |
| Cuenta con una sola línea de comunicación y un número celular. | 0.25 | 2.00 | 0.75 |
| Dispone de una sola red social | 0.25 | 1.00 | 0.75 |
| F-D | 1 | 14 | 3.30 |

www.facebook.com/tendencia593

La competencia Tendencia obtuvo la calificación de 3.30 sus fortalezas se fundamentan en la forma de pago y la cotización y asesoría gratuita que realizan, puesto que se dirigen hacia el lugar de los potenciales clientes.

La debilidad más relevante es que dispone de un solo canal de comunicación, lo cual limita en atender varios clientes a la vez, por lo cual, tiene que atenderlos en tiempos determinados.

Tabla 20

Competencia Arq. Diego Guerrero



| ARQ. DIEGO GUERRERO | PESO | CALIFICACIÓN | PONDERADO |
|---|-------------|---------------------|------------------|
| FORTALEZA | | | |
| Especialista en diseño de interiores de hogar y locales | 0.20 | 4 | 0.80 |
| Cuenta con clientes corporativos | 0.20 | 3 | 0.60 |
| Fácil adaptación al cambio | 0.10 | 4 | 0.40 |
| DEBILIDADES | | | |
| Se enfoca en clientes particulares | 0.2 | 1 | 0.20 |
| Las redes sociales no las actualizan con regularidad | 0.1 | 1 | 0.10 |
| F-D | 0.8 | 13 | 2.10 |

www.facebook.com/guerreroconstruccionesec/

Para el Arq. Diego Guerrero el resultado fue de 2.10. Ubicando su principal fortaleza en los contratos que mantiene con clientes grandes corporativos, lo cual brinda realce a los trabajos que realiza.

La debilidad del Arq. Guerrero se encuentra que no actualizan las redes sociales de forma continua, sino que tiene información dispersa, por lo cual, no permite conocer la continuidad de las obras que ejecuta.

Tabla 21

Análisis de la competencia

| Criterios | Competencia | |
|--------------------------------|-------------|---------------------|
| | TENDENCIA | ARQ. DIEGO GUERRERO |
| Muy Mala | 1 | |
| Mala | 2 | |
| Regular | 3 | |
| Buena | 4 | |
| Muy buena | 5 | |
| Especialización de diseños | 5 | 5 |
| Cotización y asesoría gratuita | 5 | 3 |
| Facilidad de pagos | 5 | 4 |
| Canales de comunicación | 2 | 4 |
| Presencia en redes sociales | 4 | 3 |
| Clientes corporativos | 2 | 5 |
| Adaptación al cambio | 3 | 5 |
| Precios competitivos | 5 | 5 |
| Total | 31 | 34 |

De acuerdo con la cuantificación, se evidencia que Tendencia cuenta con 31 puntos y el Ar. Diego Guerrero con 34. Las fortalezas principales radican en la especialidad del servicio que ofrecen hacia el tipo de cliente que se han especializado. La principal debilidad de Tendencia es que no cuenta con clientes grandes corporativos, sino que su mercado va enfocado hacia un mercado más familiar de clase media alta. Por otra parte, la debilidad del Arq. Guerrero se presenta en la baja presencia de redes sociales, puesto que no se actualizan con regularidad.

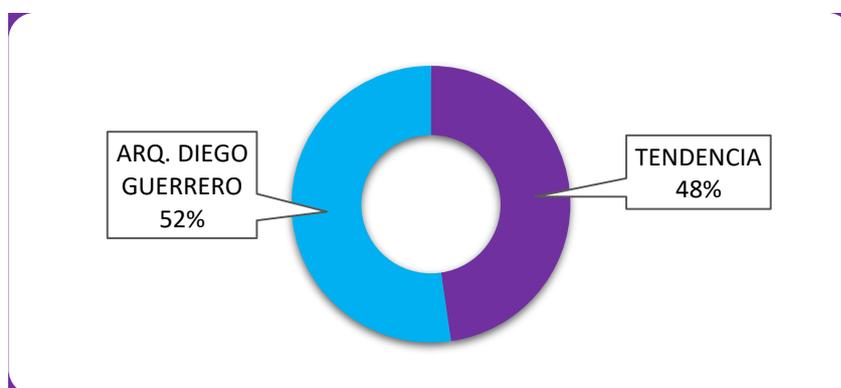


Figura 36. Análisis de la competencia

2.5.3. Estudio del sector, dimensión del mercado, estimación del mercado meta.

Professional In Stone es una pyme que pertenece al sector de la construcción que brinda servicios de asesoría, instalación y mantenimiento de cuidado de interiores para domicilios, oficinas, consultorios, entre otros,

En el mercado existen varios competidores entre profesionales independientes como pymes, de los cuales se seleccionaron los siguientes:

Tabla 22

Competidores de Marcas Reconocidas

| | |
|---|--|
|  | <p>Remodelaciones, instalaciones de mamparas de vidrio, pérgolas, anaqueles, closets, etc.</p> |
|  | <p>Guerrero Construcciones es una empresa integral especializada en servicios de diseño arquitectónico y construcción, que siempre tiene en cuenta la importancia de lo funcional y de lo ecológico.</p> |
|  | <p>Contenido sobre arquitectura y sus derivaciones, cuando hablamos de arquitectura estamos hablando de un arte o técnica que consiste en construir y adaptar edificaciones o estructuras que forman el entorno humano</p> |

Se tomó la información de las páginas de redes sociales de cada competencia.

El mercado de instalación va dirigido para las zonas de Kennedy, Garzota y Urdesa de la ciudad de Guayaquil ya sea para domicilio, oficinas, consultorios, entre otros espacios que requieran una remodelación.

Enfocados hacia este mercado, los sectores escogidos tienen mayor plusvalía de acuerdo con un informe efectuado por Fuentes (2015), describe a cada sector de la siguiente manera con los costos aproximados de la plusvalía:

Kennedy Garzota y Urdesa el uso de suelo comercial, aproximadamente es de los USD \$ 1,100 por metro cuadrado, mientras que las oficinas o departamentos se encuentran en promedio de USD \$ 1,900 por cada metro cuadrado en venta. Los arriendos se pueden encontrar desde los USD \$ 14 por metro cuadrado. (Fuentes 2015)

Dimensión del mercado

La demanda potencial del mercado se toma de base el total de la población de estudio que fueron 179.884 elementos de investigación, sobre los cuales se va a definir la demanda potencial, que se puede abarcar del mercado.

Máximo Potencial:

El mercado potencial se lo definió por medio del interés de buscar empresas que se dediquen a la remodelación por medio de páginas web, la misma que se respondió en la encuesta en la pregunta No.6 con el 29%, de esta manera se determinó la población máximo potencial en 52.166 elementos.

Mercado disponible

Corresponde al interés de realizar remodelaciones en sus espacios, ya sean casas, oficinas, consultorios, departamentos, entre otros. Para lo

cual se consideró la pregunta No. 3 de la encuesta con el 100%, de esta manera se determinó que se mantengan el 52.166.

Mercado Efectivo

Corresponde hacia la población que requiere remodelaciones con estilos únicos y durabilidad del trabajo realizado, para lo cual se consideró la pregunta No.9 de la encuesta, que fue el 63% obteniendo 32.865 elementos como mercado objetivo.

Mercado Objetivo

Se reduce a la cantidad de personas que estarían interesados en contactar los servicios de remodelación e instalación por medio de página web, para lo cual se utilizó la pregunta No. 14 con el 90% de las respuestas favorables alcanzando 29.578 elementos.

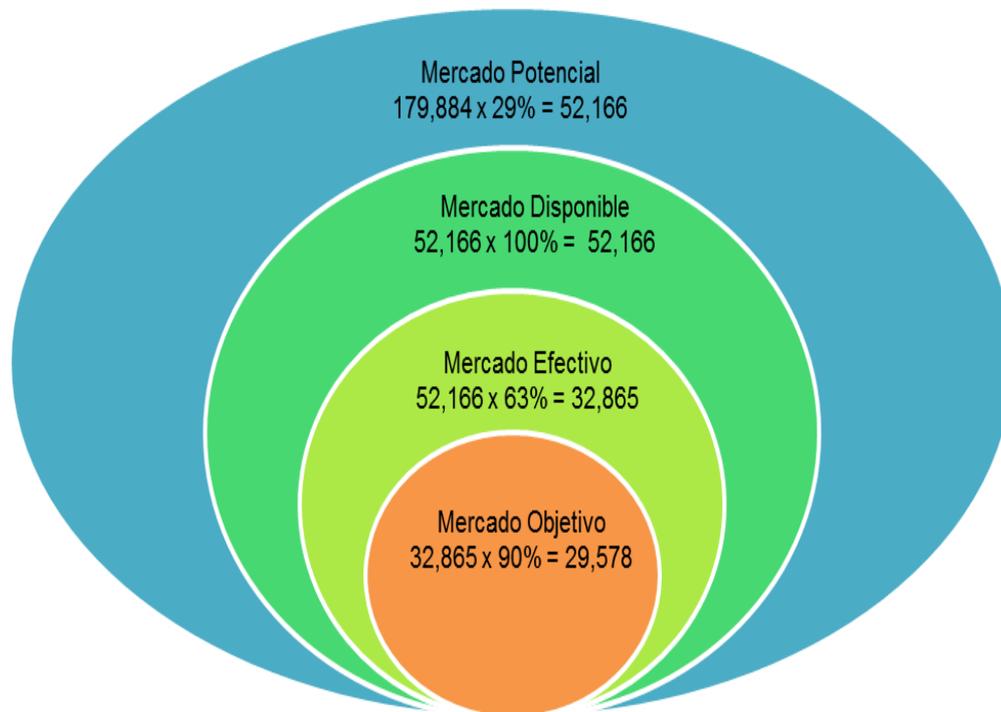


Figura 37. Dimensión del mercado

De esta manera se obtuvo como mercado objetivo al cual el proyecto puede llegar de 29.727 elementos. Se acota, además, que para efectos del plan de negocio se aplicó el PIB del cierre del 2019, porque maneja un porcentaje conservador. El PIB del año 2020 marca un efecto negativo producto de la pandemia, lo cual genera una realidad atípica.

Tabla 23

Proyección de demanda potencial

| Año | N Población | PIB | Proyección crecimiento | Demanda Potencial |
|------|----------------|-------|---------------------------|----------------------|
| 2020 | 179,884 | 0.10% | 180,064 | 29,578 |
| 2021 | 180,064 | 0.10% | 180,244 | 29,608 |
| 2022 | 180,244 | 0.10% | 180,424 | 29,638 |
| 2023 | 180,424 | 0.10% | 180,605 | 29,667 |
| 2024 | 180,605 | 0.10% | 180,785 | 29,697 |
| 2025 | 180,785 | 0.10% | 180,966 | 29,727 |

2.5.4. Perfil del consumidor

El consumidor final es corresponde al público de los sectores de Kennedy, Garzota, Urdesa de la ciudad de Guayaquil, que disponen de bienes a los cuales desean realizar remodelaciones e instalaciones modernas.

El perfil del consumidor se define como aquel grupo de características que describen al cliente ideal que tu negocio desea tener, teniendo en cuenta el análisis de las variables y de las necesidades. (Mercado, 2015)

Tabla 24

Perfil del consumidor

| | |
|--------------------------|---|
| GEOGRÁFICAS | DATOS |
| País | Ecuador |
| Región | Costa |
| Provincia | Guayas |
| Zona | Norte |
| DEMOGRÁFICAS | DATOS |
| Estatus | Hogares o empresariales |
| Dirección | Kennedy, Garzota, Urdesa |
| Ingresos | Altos |
| Ocupación | Relación de dependencia / Empresarios |
| SOCIOECONÓMICA | DATOS |
| Instrucción | Profesionales |
| Ocupación | Trabajadores y Propietarios |
| Actividad | Varias actividades |
| PSICOGRÁFICOS | DATOS |
| Actitud | Estilo, cambio, innovación |
| Intereses | Comodidad |
| Estilo de vida y valores | Moderno, elegante |
| Personalidad | Sociable, extrovertidos, Carisma |
| CONDUCTUALES | Datos |
| Utilización del producto | Domicilios, oficinas, consultorios etc. |
| Tasa de uso | 90% compras con aplicación página web |
| Oferta de servicio | Redes sociales – Página web |

2.6. Análisis interno

2.6.1. Análisis DAFO

El DAFO es una herramienta que permite al empresario analizar la realidad de su empresa, marca o producto para poder tomar decisiones de futuro (decisiones que pueden establecerse mediante el análisis CAME). (Mercado, 2015)

Tabla 25

Matriz EFI

| DETALLE | PESO | | |
|---|-------------|---------------------|------------------|
| Debilidad menor | 1 | | |
| Debilidad Mayor | 2 | | |
| Fortaleza menor | 3 | | |
| Fortaleza Mayor | 4 | | |
| MATRIZ EFI | PESO | CALIFICACIÓN | PONDERADO |
| FORTALEZA | 50% | | |
| Experiencia del propietario en el manejo de materiales y diseños. | 5% | 4 | 0.20 |
| Diseños propios realizados por el arquitecto | 5% | 4 | 0.20 |
| Proveedores directos para garantizar la disponibilidad de materiales | 10% | 3 | 0.30 |
| Constante actualización en estilos y uso de materiales. | 5% | 4 | 0.20 |
| Garantía del servicio por un año y restitución de materiales averiados. | 5% | 3 | 0.15 |
| Asesoría gratuita en el diseño del espacio y sugerencias de remodelación. | 10% | 4 | 0.40 |
| Precios y diseños modernos competitivos | 10% | 3 | 0.30 |
| DEBILIDADES | 50% | | |
| Marca con poco reconocimiento en el mercado | 15% | 2 | 0.30 |
| Por ser una empresa nueva, no ha definido una campaña de introducción. | 15% | 2 | 0.30 |
| Falta de Marketing provoca que tenga debilidad en la imagen | 10% | 2 | 0.20 |
| Falta de financiamiento para crear contenido que atraiga a nuevos clientes. | 10% | 1 | 0.10 |
| F-D | 100% | 32 | 2.65 |

Los resultados de los factores internos fueron de 2.65, lo cual indica que sus fortalezas son mayores, con las cuáles puede enfrentar las debilidades que presenta y proyectarse para afrontarlas y disminuir las debilidades.

Tabla 26

Matriz EFE

| DETALLE | PESO | | |
|--|-------------|---------------------|------------------|
| Nada Importante | 1 | | |
| Poco Importante | 2 | | |
| Importante | 3 | | |
| Muy Importante | 4 | | |
| MATRIZ EFE | PESO | CALIFICACIÓN | PONDERADO |
| OPORTUNIDADES | 50% | | |
| Nuevas opciones de búsqueda de información por internet. | 10% | 4 | 0.40 |
| Tendencia de compras por internet. | 20% | 4 | 0.80 |
| Crecimiento de competitividad en redes sociales. | 10% | 3 | 0.30 |
| Visibilidad de campañas publicitarias en buscadores. | 10% | 3 | 0.30 |
| AMENAZAS | 50% | | |
| Cambio de prioridades en la demanda de bienes y servicios. | 10% | 2 | 0.20 |
| Cambios en las normativas referentes al comercio electrónico. | 10% | 4 | 0.40 |
| Facilidad de entrada de nuevos competidores en redes sociales. | 10% | 2 | 0.20 |
| Variación en el PIB por la incertidumbre económica. | 20% | 4 | 0.80 |
| O - A | 100% | 26 | 3.40 |

La matriz EFE dio como resultado 3.40 lo cual representa que existen factores muy importantes que facilitarían el desarrollo del negocio, aprovechando las oportunidades que se presenta en el mercado.

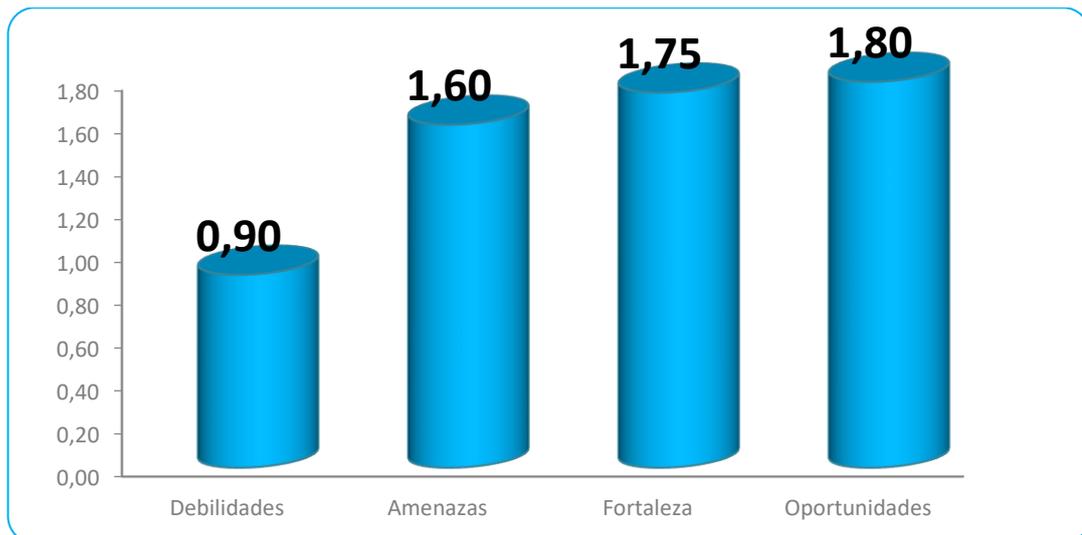


Figura 38. Cuantificación del FODA

En base a la cuantificación de los puntajes de los factores internos y externos se evidencia que Profesional in Stone cuenta con mayor posibilidad de oportunidades que debe aprovechar, en especial con las tendencias del mercado en búsqueda de bienes y servicio en línea.

La empresa cuenta con fortalezas importantes como la calidad de los materiales, la experiencia del propietario, la negociación directa con los proveedores para que siempre disponga de materiales exclusivos de alta gama para el público al cual dirige el proyecto.

Las amenazas del mercado principalmente son las normativas y económicas que pueden afectar directa o indirectamente a la pyme, puesto que depende de la evolución de la economía para adquirir los productos con alto o bajo valor, y poder brindar a los clientes precios competitivos.

Las debilidades son pocas, sin embargo, no se deben descuidar en especial la presencia en redes sociales, promocionar la empresa por medio de buscadores y generar presencia de marca.

2.6.2. Análisis CAME

| | FORTALEZAS "F" | DEBILIDADES "D" |
|--|---|---|
|   | F1. Experiencia del propietario en el manejo de materiales y diseños. | D1. Marca con poco reconocimiento en el mercado |
| | F2. Diseños propios realizados por el arquitecto | D2. Por ser una empresa nueva, no ha definido una campaña de introducción. |
| | F3. Proveedores directos para garantizar la disponibilidad de materiales | D3. Falta de Marketing provoca que tenga debilidad en la imagen |
| | F4. Constante actualización en estilos y uso de materiales. | D4. Falta de financiamiento para crear contenido que atraiga a nuevos clientes. |
| | F5. Garantía del servicio por un año y restitución de materiales averiados. | |
| | F6. Asesoría gratuita en el diseño del espacio y sugerencias de remodelación. | |
| | F7. Precios y diseños modernos competitivos | |
| OPORTUNIDADES "O" | ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O) E | ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O) C |
| O1. Nuevas opciones de búsqueda de información por internet. | F2-01- Lanzar campaña sobre diseños propios en redes sociales. | D1-O3. Proponer reconocimiento de marca en redes sociales. |
| O2. Tendencia de compras por internet. | F3-O3. Generar ventaja sobre la competencia garantizando de primera mano materiales de buena calidad. | D4-O2. Buscar financiamiento para introducir la aplicación. De página web |
| O3. Crecimiento de competitividad en redes sociales. | | |
| O4. Visibilidad de campañas publicitarias en buscadores. | | |
| AMENAZAS "A" | ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A) M | ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A) A |
| A1. Cambio de prioridades en la demanda de bienes y servicios. | F1-A3. Realzar la experiencia del propietario frente a los nuevos competidores. | D2-A1. Diseñar una campaña formal de introducción al segmento de clientes. |
| A2. Cambios en las normativas referentes al comercio electrónico. | F5-A1. Prevalecer promociones y garantías para crecer la demanda del servicio. | D4-A4. Buscar alternativas de financiamiento en época de incertidumbre económica. |
| A3. Facilidad de entrada de nuevos competidores en redes sociales. | | |
| A4. Variación en el PIB por la incertidumbre económica. | | |

2.6.3 Cadena de valor



Figura 39. Cadena de valor de Professional in Stone

Professional in Stone es una pyme que empezó hace poco tiempo sus actividades, lo cual no dispone de una estructura grande, y el personal interno se encarga de varias actividades. Con este antecedente, se procede a describir cual es la cadena de valor del negocio que se propone.

Actividades de soporte

Las compras las realiza el propietario puesto que tiene contacto directo con Indumarmol y Grifini, de los cuales llegan acuerdos especiales como de la entrega de materiales a consignación y posterior facturación. Así como de facilidades de pago con créditos. De tal manera que le permite financiarse con el capital de trabajo.

En el aspecto tecnológico la pyme no cuenta con un sistema integrado, tienen un sistema básico de facturación y contabilidad. Las demás actividades se realizan de forma manual.

El Recurso humano es su principal base, puesto que todos los integrantes tienen conocimiento de la operativa del negocio y se pueden adaptar a cualquier actividad que se necesiten.

En cuanto a la infraestructura, sus bases son la planificación funcional que lo realizan una vez por semana, y el financiamiento que realizan el control de forma diaria.

Actividades primarias

La logística interna cuenta con oficinas propias y una pequeña bodega para material eventual, no sirva para guardar por largo periodo de tiempo. Los materiales son solicitados cuando se trata de cumplir con trabajos previstos, por lo que no realizan compras para almacenar por largo tiempo.

Por las operaciones que efectúa para cumplir lo contratos, tiene una base de personal eventual que sirve para diferentes actividades, a los cuales recurre dependiendo de lo que va a ejecutar. El pago es en efectivo cuando se termina la ejecución.

Por la logística externa la movilización la realiza cualquier funcionario de la pyme para realizar cotizaciones, asesorías, llevar o recoger material, entre otras actividades que requiera ejecutarse, para que el negocio marche adecuadamente.

El Marketing y las ventas, la realiza el propietario y un vendedor que disponen de planta para la asistencia a los clientes. Disponen de una sola página de Facebook y en el corto tiempo de sus actividades se dan a conocer por medio de referencias de boca en boca.

El servicio post venta consiste en atender a los clientes cuando tienen alguna novedad o necesidad posterior al servicio realizado, por lo que entregan garantía de la ejecución de las obras, así como de los materiales utilizados.

Valor agregado de Professional in Stone.

- Materiales de calidad de buena calidad
- Diseños exclusivos y particulares
- Garantía del servicio y material

2.7. Diagnostico

2.7.1. Matriz de crecimiento de Ansoff



Figura 40. Matriz Ansoff

El propósito del plan de negocio de Professional in Stone es incrementar las ventas y la cobertura, por medio de la inclusión de una aplicación de página web para dinamizar la comercialización y atención a los potenciales clientes. Por tal razón, se consideró que su ubicación corresponde a “penetración de mercado”, puesto que, el producto sigue siendo el mismo, dirigido hacia el mismo público. Sin embargo, por medio del uso de los medios electrónicos, va a permitir cubrir más mercado del que actualmente dispone.

Oportunidad del mercado:

- Tendencia del consumo de bienes y servicios por comercio electrónico.
- Incremento de usuarios de redes sociales.
- Normativas que respalden a los consumidores y ofertantes.



Figura 41. Cifras sobre interés de penetración de mercado

De acuerdo con los resultados de la encuesta, manifestaron con los siguientes resultados favorables para la penetración del mercado:

- 67% de la población visualiza las publicaciones que se muestran en redes sociales
- 90% de la población encuestada realiza compras por medio de aplicaciones de página web porque son más fáciles de adquirir productos sin necesidad de salir de casa.
- 90% se encuentran interesados en buscar aplicaciones de página web que ofrezcan servicio de instalación y remodelación de interiores.

2.7.2. Mapa estratégico de objetivos

El mapa estratégico representa la relación de causa-efecto que hay entre los objetivos trazados y los temas estratégicos. Cuando estas relaciones están claramente definidas, se puede comunicar y delegar las responsabilidades en forma efectiva. (Wikilibro Finanzas, 2019)

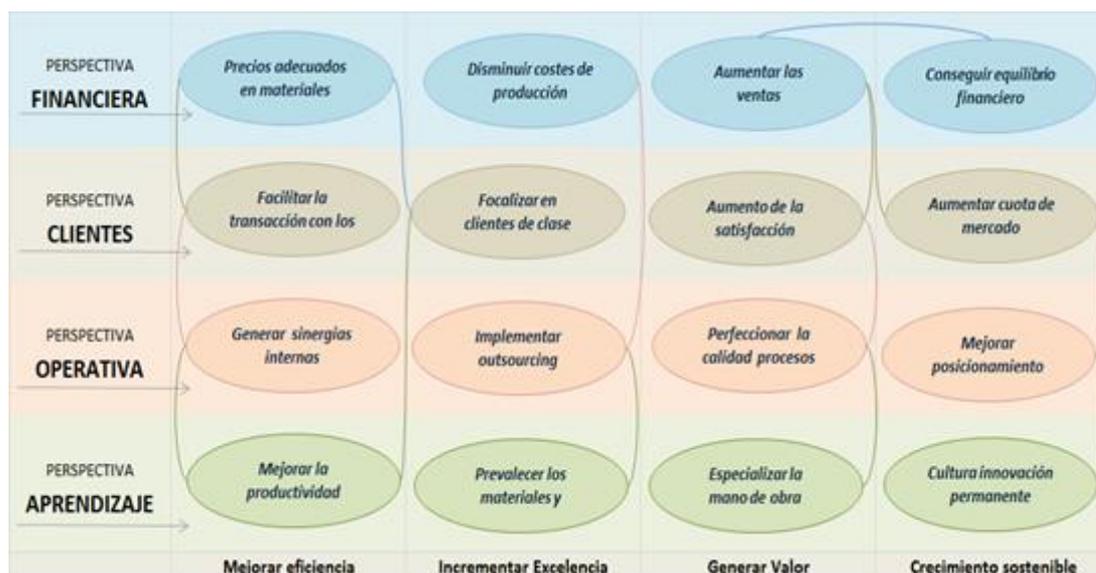


Figura 42. Mapa estratégico de objetivos

El mapa estratégico se diseñó en cuatro ejes:

Mejorar la eficiencia: a través del uso adecuado de los recursos para ser más eficientes en cada contrato. Generar sinergias internas de tal manera que cada área (funcionario) esté consciente de su responsabilidad principal y no generar pérdida de tiempo o cuellos de botellas. Permitir agilizar las transacciones con los clientes evitando malestar en lo engorroso de los trámites. Por último, contactar con proveedores que manejen siempre precios adecuados, manteniendo una banda para evitar que se eleven los gastos por contrato.

Incrementar excelencia: siempre se busca la excelencia en los resultados del servicio entregado, por lo cual, los materiales y los diseños serán la carta

de presentación por la exclusividad. Es necesario contratar un servicio externo que brinde un sistema integrado que interactúe de forma directa en el internet. Brindando especial atención para los clientes que se ubican en Kennedy, Garzota y Urdesa. En lo que respecta a la parte financiera es importante disminuir los costos de producción.

Generar Valor: por medio de la operativa especializando a ciertos colaboradores en el manejo de materiales y poder contar con personal alterno. En este sentido, se perfecciona la calidad de proceso del trabajo realizado y en consecuencia se alcanzará la satisfacción del cliente, y la pyme generará más ventas.

Crecimiento sostenible: siempre permaneciendo a la vanguardia en materiales y diseños, para estar al frente de la competencia, de esta manera se logrará una mejor posición de la marca y en la mente del consumidor. Para lo cual se requiere alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado, para generar ingresos sostenibles.

2.7.3. Conclusiones

Respecto de la población al cual se dirige el proyecto, las encuestas dieron como resultado que existe un elevado interés por realizar transacciones por línea y no son indiferentes al uso de aplicaciones de página web. A este segmento les interesa disminuir el tiempo al realizar alguna transacción comercial.

El mismo estudio de mercado, se encontró que han realizado búsqueda en interés sobre empresas o personas que realicen la actividad de remodelación e instalación de espacios, porque les gusta mantenerse actualizado en cuanto a los diseños y materiales.

Por otra parte, las tendencias económicas marcan una disminución al cierre de este año, por lo que no se puede predecir la cantidad de adeptos

que ingresaran a la página web, los cuales realizaran cotización y cuantos se van a decidir por la compra. Por lo que es importante realizar una campaña comercial.

El sector que trabaja Professional in Stone tiene varios competidores, sin embargo, no todos trabajan hacia el mismo segmento de clientes, así como tampoco utilizan la misma clase de materiales, por lo que no representan una amenaza directa.

Es una empresa pequeña con poco personal interno, pero organizada en sus funciones para evitar desgaste de recursos y optimizar el tiempo en cada ejecución. No cuenta con un sistema integrado de todas las áreas para medir la eficiencia de forma óptima, por lo cual requiere una inversión en este tema.

Con los resultados del estudio de mercado Professional in Stone se ubica en la penetración del mercado con un producto original, actual, diverso de múltiple diseño y sobre todo de estilo elegante y modernidad, enfocado directamente para atender los sectores escogidos. Para lo cual requiere ganar más mercado en este segmento para incrementar sus ventas y sus resultados.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivo Comercial y Estrategias (tomada de la matriz Ansoff)

El objetivo comercial del proyecto basado desde la penetración del mercado, se enfoca en aumentar la participación que tiene Professional in Stone en la ciudad de Guayaquil, con el servicio de instalación y remodelación, con la finalidad de incrementar las ventas de la empresa con relación al año anterior 2019, por lo tanto, se definen a continuación los objetivos:

Objetivo Comercial

Incrementar las ventas de Professional in Stone aproximadamente en un 10% por medio de herramientas digitales, con la finalidad de aumentar la participación en las zonas de Garzota, Kennedy y Urdesa de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Estimular al mercado meta para que visite la página web de Professional in Stone, para alcanzar el 4% del objetivo general.
- Incentivar la compra on line en la página web de los clientes actuales de Professional in Stone, para lograr el 4% del objetivo propuesto.
- Ofrecer asesorías gratuitas a clientes actuales y potenciales, para lograr el 2% del objetivo general.

Objetivos Operacionales

Los objetivos operacionales son los que marcan la pauta de cómo se realizará la gestión comercial con la finalidad de cumplir los objetivos específicos del negocio, a continuación, se detallan.

Para estimular al mercado meta para que visite la página web de Professional in Stone, para alcanzar el 4% del objetivo general.

- Contratar un community manager externo para el diseño de campaña, en un mes.
- Realizar seguimiento de interacción por medio del community manager, en seis meses.
- Impulsar ventas por medio de ofertas sobre los servicios de asesoría de espacios y diseños, en tres meses de lanzamiento.
- Realizar seguimiento a clientes que realizaron mención en la página, de forma semanal.

Para incentivar la compra on line en la página web de los clientes actuales de Professional in Stone, para lograr el 4% del objetivo propuesto.

- Contactar a los clientes actuales por medios digitales, para fomentar la visita a la página, durante dos meses
- Realizar contacto con los clientes actuales, para conocer aspectos relevantes del servicio y solicitar comenten en la página, durante dos meses.
- Enviar mensajes de texto a los clientes actuales, sobre el link de la página y redes sociales, durante dos meses.

Para ofrecer asesorías gratuitas a clientes actuales y potenciales, para lograr el 2% del objetivo general.

- Enviar mailing sobre el servicio que ofrece la empresa al público objetivo durante 3 meses.
- Evaluar cuantos mails fueron recibidos, abiertos y cuantos registros de interesados, durante 3 meses.
- Realizar seguimiento para los potenciales clientes que mostraron interés en el mailing, durante 3 meses.

3.2. Plan comercial

El plan comercial se refiere a la planificación de las tareas de gestión o administración comercial, donde se deben considerar los aspectos de gestión de venta y de clientes. Es la parte de un plan de negocio de una empresa o proyecto, en la que se concreta los objetivos comerciales y se especifica de qué manera se conseguirá cuantificarlos en un presupuesto (Cabrerizo, 2009). Con base a lo indicado, en este apartado, se describirá la gestión comercial que realizará Professional In Stone para sus clientes.

3.2.1. Marketing Mix para producto (bien o servicio)

En el desarrollo del Marketing mix se determinó que se aplican las 7P de Marketing, puesto que abarca el contenido hacia el cual se enfoca el proyecto que es la comercialización por medio de plataforma digital. En este sentido Quiroa (2020), manifiesta que hacen uso de los medios, información y datos automatizados, para dar una mejor respuesta a los consumidores y de esa manera servirles mejor, para seguir contando con su preferencia y su recompra. Es así que, se agregan a las 4P tradicional Producto, Precio, Plaza y Promoción tres variables adicionales que son Personas, Proceso y Posicionamiento estas tres últimas enmarcadas al tema de investigación.

Como antecedente se menciona que las 7P nacieron en los años 80, los investigadores norteamericanos Bernard H. Booms y Mary J. Bitner incluyeron nuevos factores al mix debido a los cambios de la economía principalmente en los bienes de consumo, por lo que integraron: Personas, procesos y posicionamiento.

Producto / Servicio

De acuerdo con Torres (2020) es todo aquello que se puede ofrecer en el mercado. Puede ser un bien físico o un servicio, una persona o una idea. El servicio que ofrece Professional In Stone es de instalación y remodelación de espacios ya sea de oficinas o de hogares, para lo cual ofrece un servicio

integral desde la asesoría de distribución de espacios, diseños, decoración, obras complementarias, entre otros.

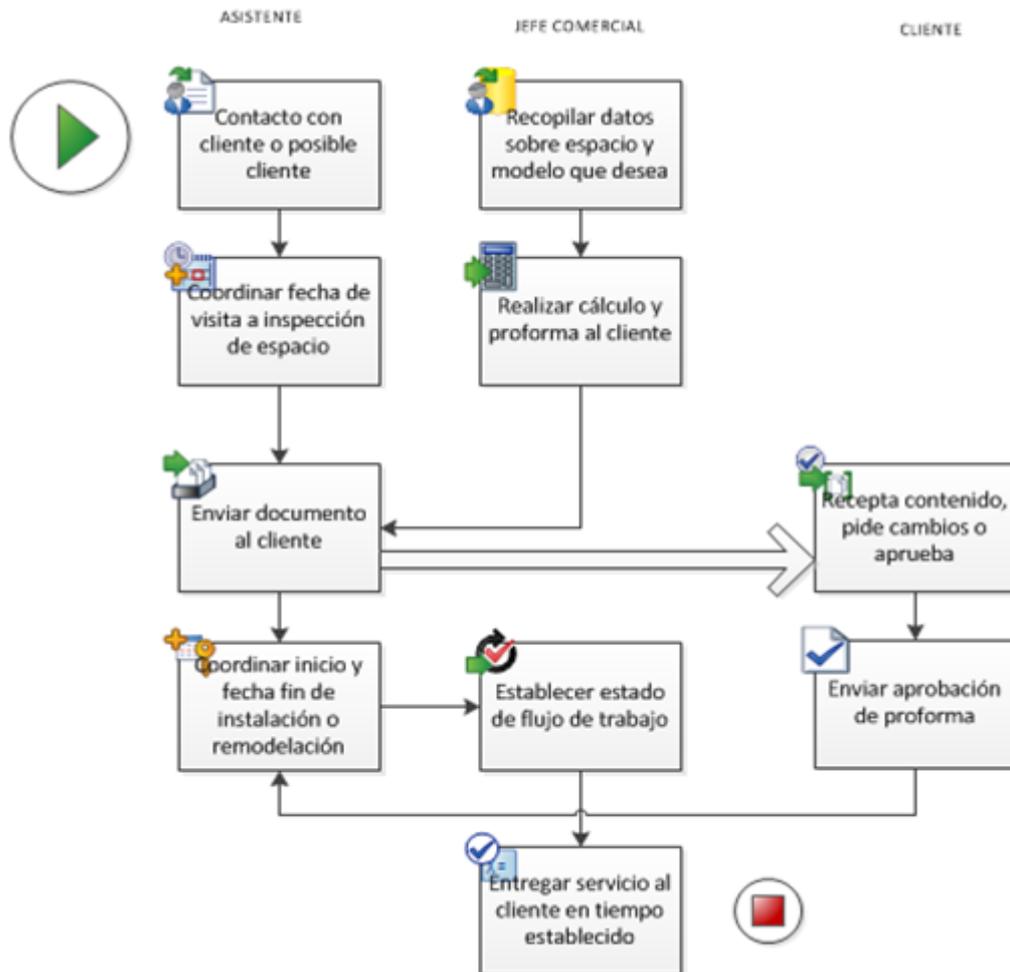


Figura 43. Proceso de servicio y participantes

- Consultoría: se realiza un análisis previo presencial del espacio, y se evalúa el área de trabajo, con la finalidad de estudiar la estructura, las instalaciones, y demás recursos que se disponga con la finalidad de intercambiar opiniones y tomar decisiones sobre el trabajo que se realizará.
- Anteproyecto: se presenta el modelo de la distribución de espacio al futuro cliente, mediante herramientas electrónicas para contar con el aval de poder proceder en cuanto al diseño y tomar decisiones en base a materiales.

- Ejecución: es el trabajo in situ con el equipo de operarios efectuando un control y supervisión del trabajo y uso de materiales en la obra del cliente.
- Entrega: se realiza la limpieza integral e instalación de artículos o mobiliarios si fuera el caso, de tal manera que la entrega sea completa directa para su uso y comodidad del cliente.



Figura 44. Instalación de mesones



Figura 45. Instalación de granito

Precio

De acuerdo con Espinoza (2016) es el valor que el cliente está dispuesto a pagar a cambio de tu producto o servicio, este aspecto muy sensible de la estrategia porque hay que tener presente a quien se ofrece el servicio.

Respecto del precio para el cliente, hay que considerar que el servicio que se ofrece es de acuerdo al diseño y espacio que hay que trabajar, ya sea en remodelación e instalación, así como también, el material que se va a utilizar, en caso de que soliciten que Professional in Stone se encargue. Por tal razón, para efectos del Plan de Negocio se determinaron los siguientes valores:

Tabla 27

Precios de venta del servicio

| | Empresas Grandes | Empresas Medianas | Personas Naturales |
|----------------------------------|---------------------|----------------------|-----------------------|
| PRECIO DE VENTA Metros Lineal | \$70 | \$60 | \$50 |
| Metros Lineal | 50 | 59 | 227 |

Este precio incluye el descuento del 5% de introducción para las zonas que se desean captar, el mismo que durará mientras sea la campaña de reconocimiento de marca durante los primeros seis meses.

Las condiciones de pago son: efectivo, transferencia, tarjeta de crédito, débito a cuenta. 50% al inicio de los trabajos y el otro 50% de saldo el día de entrega.

Plaza

De acuerdo con Escudero (2014) es el lugar donde el producto está disponible para su comercialización. También se conoce como Logística o Distribución. El centro de atención de Professional In Stone se encuentra en Alborada 14ava etapa manzana 3 solar 40. En este sitio se receptan las llamadas, se ofrece información, atiende servicio al cliente, como canal directo para el público en general.

La cobertura del servicio es en Guayaquil, sin embargo, si existen requerimientos de servicios fuera de la ciudad no hay inconvenientes. Para efectos de este proyecto, la cobertura será de Garzota, Kennedy y Urdesa.

Professional In Stone, no cuenta con una bodega amplia para almacenar materia prima, pero dispone de una pequeña para guardar herramientas y artículos que serán usados en corto tiempo. En cuanto se requiere el servicio, la empresa se encarga de contactar al proveedor para evitar uso y costo de bodega.

Promoción

De acuerdo con Torres Lozano (2010) “son las acciones de comunicación para dar a conocer el producto”. La estrategia de promoción será por medio de la incorporación de la página web de Professional In Stone para potencializar las ventas por medio de la campaña on line, para reconocimiento de marca y búsqueda por medio SEO (Search Engine Optimization) para alcanzar un mejor posicionamiento en los buscadores.

También se incorporará en las redes sociales de Professional In Stone la campaña de la página web y de los servicios que ofrece, para orientar al cliente hacia una búsqueda en línea y que conozca más información sobre la empresa y servicios ofrecidos, con la finalidad de promover interacción de la red social y página web.

Se contratará los servicios de mailing para realizar campaña publicitaria a través de mails personalizados dirigidos a las personas del sector donde apunta el proyecto, es decir Garzota, Kennedy y Urdesa. Con la finalidad de incentivar la participación de visitas y menciones en la página de Professional in Stone.

Persona

De acuerdo con Martínez, Martínez, y Parra (2016). manifiesta que es vital entender al cliente más allá de un comprador, sino como un individuo con necesidades particulares, que deben ser atendidas.

La cultura organizacional de Professional in Stone debe ir enmarcada hacia el servicio y atención al cliente, en cuanto a consultas en diversos medios, garantía, reclamos, asesoramiento, entre otros. La finalidad es tener una buena interacción y relación para generar fidelización hacia la marca.

Las personas a la cual va dirigido el proyecto, son personas naturales o empresas que se ubiquen en el sector de Garzota, Kennedy y Urdesa de Guayaquil.

Proceso

De acuerdo con Ramón (2016), son los métodos a través de los cuales son atendidos los clientes: personal, telefónica, on line (social media, email marketing). La interacción de Professional in Stone será de primer contacto telefónico y on line. Una vez concretado con el cliente se realizará la visita personal.

Presencia

De acuerdo con Castillo (2009) "es el lugar donde el cliente tiene contacto con el negocio física o virtual". Las oficinas de Professional in Stone se encuentra en la Alborada y es el centro de atención al cliente, sin embargo, el servicio que ofrece es in situ de cada cliente, por tal razón la presencia que se maneja con la empresa es telefónica o virtual, debido a que no existe un producto tangible que mostrar.

A continuación, se presenta un esquema de la aplicación del servicio enfocado en las 7P del Marketing.

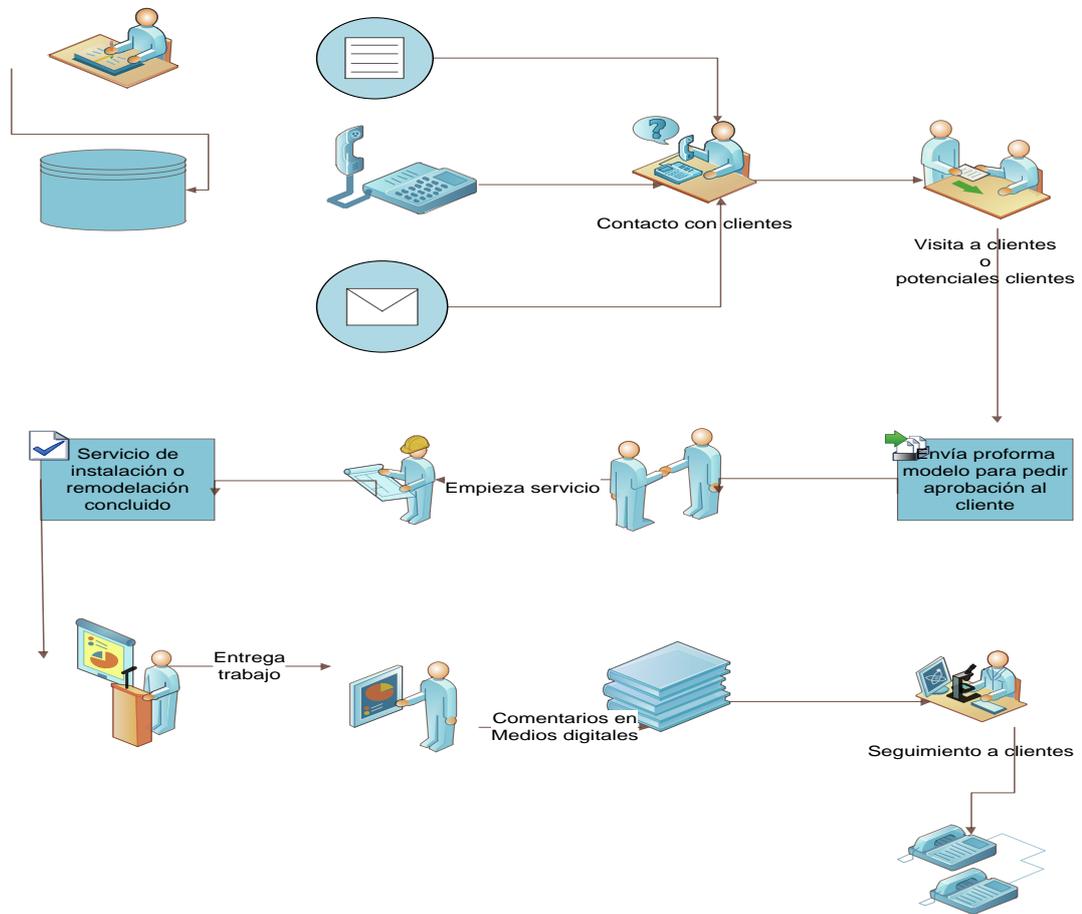


Figura 46. Esquema de marketing de Professional in Stone

3.2.2. Benchmarking

El benchmarking es una herramienta de análisis que permite medir a la empresa con otras del mercado, respecto de las consideraciones que estime conveniente realizar su medición y los correctivos que debe aplicar, a fin de superar a su competencia. De acuerdo Kearns (2017) es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores prácticas, aquellos competidores más duros. Para efectos de este proyecto se consideró a las empresas Tendencias 365 y al Arq. Guerrero Construcciones como competidores directos del mercado.

Tabla 28

Benchmarking

| PARÁMETROS | Tendencia 365 | Arq. Guerrero | Professional In Stone | ACCIÓN |
|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------------|---------------|
| Obras complementarias | | 1 | | Incorporar |
| Lay-out y aprovisionamiento | 1 | 1 | 1 | Mejorar |
| Cotización y asesoría gratuita | 1 | 1 | 1 | Mantener |
| Facilidad de pagos | 1 | | 1 | Mantener |
| Tendencia en redes sociales | | | | Incorporar |
| Campaña en medios digitales | | | | Incorporar |
| Cartera de clientes | | 1 | | Incorporar |
| Precios competitivos | 1 | 1 | 1 | Mejorar |
| Garantía | 1 | 1 | 1 | Mantener |
| Servicio post venta | | | 1 | Mejorar |
| Arquitectura de exteriores | | 1 | | Incorporar |
| TOTAL | 5 | 7 | 6 | |

De acuerdo con el puntaje obtenido sobre los parámetros revisados, indican que el Arquitecto Guerrero tiene mejor posición que Tendencias y Professional alcanzando ocho puntos. Sus fortalezas radican principalmente en las obras complementarias que ofrece además de las remodelaciones, las carteras de clientes es un elemento clave, puesto que cuenta con empresas medianas y grandes. Un punto adicional es el servicio de diseño arquitectónico de exteriores.

Los servicios post venta, facilidades de pago y precios son las fortalezas que resaltan de Profesional In Stone con siete puntos, que se ubica delante de Tendencia.

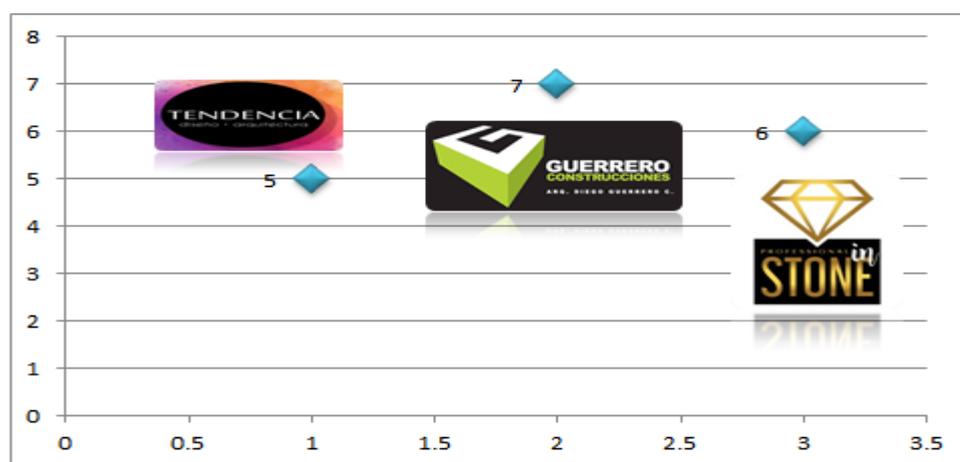


Figura 47. Posición de competidores

En los aspectos cualitativos Professional In Stone se evidencia que no tiene antigüedad en el mercado y su cobertura es a nivel regional. Maneja clientes de la misma clase del Arq. Guerrero con similar nivel socioeconómico.

Tabla 29

Parámetros de medición

| PARÁMETROS | Tendencia 365 | Arq. Guerrero | Professional In Stone |
|--------------------------|------------------|------------------|--------------------------|
| Cobertura | Costa | Nacional | Guayas/ Litoral |
| Antigüedad en el mercado | Sí | Sí | No |
| Clase | Media | Media y Alta | Media y Alta |
| Nivel socioeconómico | A B C+ | A B C+ | A B C+ |

3.2.3. Gestión de ventas

La gestión de ventas es una parte importante del ciclo empresarial de la organización. Ya sea que venda un servicio o un producto, los jefes de ventas son responsables de establecer los objetivos del equipo, planificar y controlar todo el proceso de ventas. (Chong, 2007)

Se determina que la gestión de venta es con crecimiento horizontal.

De acuerdo con la matriz de Ansoff cuyo cuadrante es penetración de mercado, la gestión comercial se basará en buscar nuevos clientes en la ciudad de Guayaquil, enfocado el estudio en las zonas de Kennedy, Garzota y Urdesa. Con la finalidad de cubrir crecer en las ventas para el año 2021.

3.2.4. Operaciones comerciales

De acuerdo con Chong (2007), las operaciones comerciales son las gestiones básicas que realizan la empresa, tales como compra, venta cobros y pagos. El plan de venta de Professional In Stone, radica principalmente crecer en la venta on line, para lo cual se ha considerado contratar a una empresa que realice la creación de contenido y se encargue de atraer nuevos clientes por medio de la estrategia de inbound en las redes sociales y la aplicación de página web.

Por lo tanto, la venta comercial será en línea, por medio de asistentes remotos que ofrezcan información puntual con base a preguntas específicas para luego ser contactados por personal de Professional In Stone.

- Estudio de cliente: Persona natural o jurídica
- Estudio de sector: Precios especiales de introducción
- Llamada directa desde las oficinas hacia el cliente
- Concretar cita para asesoría presencia

Por temas de pandemia y por el control sanitario se aspira lograr atraer a la mayor cantidad de clientes del sector propuesto por medio de la página web, así como realizar la mayor parte comercial por este medio, y físicamente asistir para la asesoría, cerrar ventas y cumplir con el objetivo propuesto.

3.2.5. Territorios y rutas, productividad en ruta

Territorio

La empresa Professional In Stone brinda servicio a toda la ciudad de Guayaquil, sin embargo, para efectos del Plan de Negocio se determinó el territorio en las zonas de: Kennedy, Garzota y Urdesa, porque se encuentran clientes particulares y empresariales.

Se justifica la división territorial en estas zonas para asegurar la efectividad de ventas y realizar planes de expansión, debido a que Professional In Stone tiene pocos clientes en esta zona, y la gestión comercial puede ser más efectiva y asegurar una mejor cobertura, debido a que de acuerdo con M.I. Municipio de Guayaquil (2019), cuentan con barrios residenciales, condominios y se caracterizan por los comercios, restaurantes y cafeterías de todo tipo ubicadas a lo largo de sus principales avenidas, así como también se ubica el nuevo centro financiero y comercial de Guayaquil.

Gestión de venta

De acuerdo con Ramirez (2018) manifiesta que “la gestión de ventas involucra diferentes procesos: desarrollo de los productos, elaboración de los precios, servicio al cliente, marketing”. Por lo que es importante definir el equipo que realizará la gestión y las responsabilidades.

Es así que, actualmente la gestión comercial de Professional In Stone la realiza el gerente propietario, sin embargo, es necesario incorporar una nueva persona que sea el nexo de actividades entre la empresa y el cliente, al cual se le denominará Asistente Comercial.

Rutero

Por medio de esta herramienta se coordinará los recursos que se necesitan para la atención efectiva de los clientes. Es un formato o instrumento donde el vendedor registra sistemáticamente los nombres, direcciones y artículos de los prospectos a quienes visitara en un periodo determinado (Ramírez, 2018).

Es importante recalcar que el Asistente Comercial, realizará su gestión por medio digital o teléfono, no se realizará campaña puerta a puerta ni tampoco actividad presencial debido a que la ciudad se encuentra en cuidado de salud por la pandemia de Covid-19. Para lo cual, las salidas serán exclusivas con organización de agenda de visita para que asista el gerente y arquitecto para cada cliente o potencial cliente.

Métodos y tiempos: Productividad de rutas

Manning y Reene citados por Artal (2007), “consideran que la autoadministración del vendedor tiene cuatro dimensiones: tiempo, territorio, instrumentos de control y autocontrol”. En base a esta orientación, el área comercial de Professional In Stone, organiza su productividad mediante los siguientes pasos:

Paso 1. Elegir una unidad básica de control

Tabla 30

Zonas básicas de control

| | |
|----------------|---------------------------|
| Estado | Ecuador |
| Zona comercial | Kennedy, Garzota y Urdesa |
| Municipio | Guayaquil |



Figura 48. Mapa de trayectoria zonas Kennedy, Garzota y Urdesa

Paso 2. Calcular el potencial del mercado

El mercado potencial señalado en el punto 2.5.3 fue de 29,578, distribuido por cada unidad se evidencia que tiene mayor posición la zona de Urdesa seguido de Kennedy y con menos porcentaje está Garzota.

Tabla 31

Potencial del mercado

| Unidad | Distribución por unidad | Demanda Potencial 29,578 |
|---------------|--------------------------------|-------------------------------------|
| Garzota | 14.59% | 4,316 |
| Kennedy | 26.24% | 7,762 |
| Urdesa | 59.17% | 17,500 |
| Total | | |

Paso 3. Configurar territorios tentativos

Para definir el territorio se utilizó la información combinada del INEC (2010) en la cual se identifica cual es la carga por tipo de negocio para clasificar por clientes. Y de la Prefectura del Guayas (2014) que determinan cuantos establecimientos existen por parroquia.

Tabla 32

Distribución de territorios tentativos

| Unidad | Distribución por unidad | Demanda Potencial | Micro empresa | Pequeña empresa | Mediana empresa "A" | Mediana empresa "B" | Grande empresa | Persona Natural |
|---------------|--------------------------------|--------------------------|----------------------|------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------|------------------------|
| Garzota | 14.59% | 4,316 | 918 | 75 | 9 | 6 | 5 | 3,303 |
| Kennedy | 26.24% | 7,762 | 1,651 | 134 | 17 | 11 | 9 | 5,940 |
| Urdesa | 59.17% | 17,500 | 3,723 | 302 | 38 | 25 | 20 | 13,393 |
| Total | | 29,578 | 6,292 | 511 | 64 | 42 | 33 | 22,636 |

Con relación a la demanda potencial de 29,578 personas que estarían interesados en el negocio, se determinó identificar cuáles son los tipos de

clientes por negocios y cuales son personas naturales. Para efectos del plan de negocio, solo se considerará a las empresas medianas, grandes y personas naturales, que sería de la siguiente manera:

Tabla 33

Unidades de negocios consideradas

| Unidad | Distribución por unidad | Demanda Potencial | Mediana empresa "A" | Mediana empresa "B" | Grande empresa | Persona Natural |
|--------------|-------------------------|-------------------|---------------------|---------------------|----------------|-----------------|
| Garzota | 14.59% | 4,316 | 9 | 6 | 5 | 3,303 |
| Kennedy | 26.24% | 7,762 | 17 | 11 | 9 | 5,940 |
| Urdesa | 59.17% | 17,500 | 38 | 25 | 20 | 13,393 |
| Total | | 29,578 | 64 | 42 | 33 | 22,636 |

Paso 4. Realizar un análisis de la carga de trabajo

El análisis de carga de trabajo para esta zona es débil porque no se ha realizado visitas recurrentes, de hecho, las cuentas del sector son bajas, por lo que se debe realizar más énfasis en el área comercial.

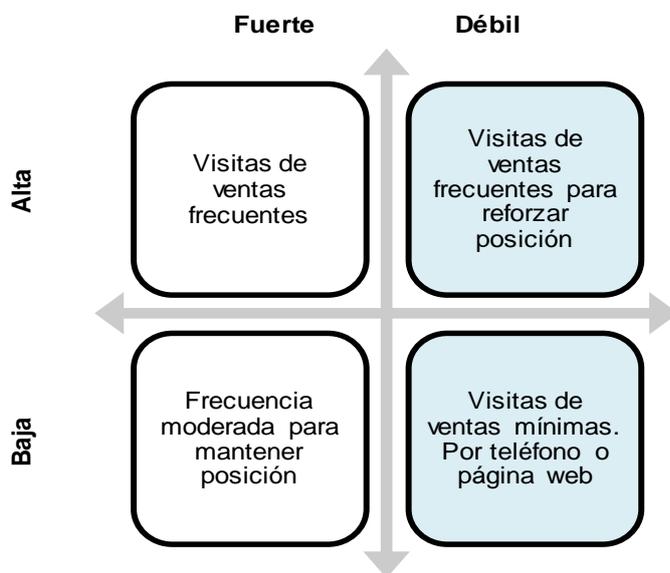


Figura 49. Análisis de carga de trabajo

Para fortalecer la presencia en estas zonas se debe organizar a la fuerza de ventas para que realice la visita una vez concretada y en agenda. De los cuales se estima realizar cinco visitas por año con una efectividad del 30% que concreten las visita in situ. Para las personas naturales se consideró solo el 4% de efectividad para visita.

Tabla 34

Número de visitas por año y carga de trabajo

| Unidad | Número de clientes | Número de visita por año | Efectividad de visita |
|----------------------------|---------------------------|---------------------------------|------------------------------|
| Mediana empresa "A" | 64 | 318 | 19 |
| Mediana empresa "B" | 42 | 212 | 13 |
| Grande empresa | 33 | 167 | 10 |
| Persona Natural | 22,636 | 905 | 6,791 |
| Total | 22,776 | 1,603 | 6,833 |

Las frecuencias de visitas son más recurrentes para las personas naturales, por tener el mayor número de puntos que asistir, existe una carga de trabajo por cada cliente y se efectuarán cinco visitas aproximadamente en el año.

Paso 5. Ajustar los territorios tentativos

Como se evidencia en la tabla anterior, existen unidades con mayor peso para lo cual es preciso ajustar los territorios para compensar las diferencias de la carga de trabajo, basados en la experiencia del Gerente Propietario y en el histórico manejado por la empresa.

Tabla 35

Ajuste del territorio para visita

| Unidad | Número de clientes | Número de visita por año | Efectividad de visita |
|---------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------|
| Mediana empresa "A" | 64 | 127 | 51 |
| Mediana empresa "B" | 42 | 127 | 51 |
| Grande empresa | 33 | 100 | 40 |
| Persona Natural | 22,636 | 22,636 | 905 |
| Total | 22,776 | 22,991 | 1,047 |

En este sentido, se ajustaron las cantidades de visita para cada unidad y la efectividad de aceptación para asistir a las instalaciones previa coordinación. De esta manera, se distribuyó la carga de trabajo para la persona que realiza la gestión comercial asista personalmente al punto del cliente previa cita concretada.

3.3. Organización y funciones de la Estructura de Ventas

De acuerdo Arenal (2018) manifiesta que, al proyectar una organización comercial, debe tenerse presente el volumen del negocio, el número y naturaleza de productos, la expansión geográfica de la distribución, el método del mercadeo, la categoría financiera y las tácticas o normas de ventas.

La estructura organizacional del área comercial se encuentra distribuida de la siguiente manera:

- Gerente propietario: Que realiza las funciones comerciales para visitar a clientes, tiene a cargo al diseñador y los operativos que trabajan por horas o días.
- Diseñador: se encarga de realizar la distribución de espacios y diseño por medio de programa AutoCAD.
- Operativos: son personas especializadas en alguna actividad no se encuentran enroladas, pero se los contratan por hora o por día.

Professional In Stone

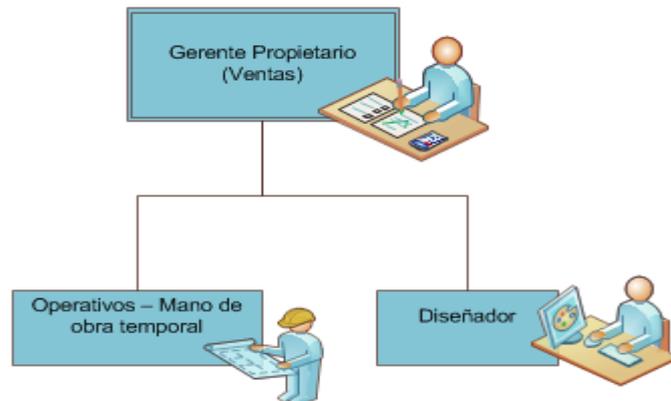


Figura 50. Organigrama actual de Professional In Stone

3.3.1. Propuesta de la estructura organizacional y funcional

Determinar el tamaño de la fuerza de ventas, mediante la siguiente fórmula basados en volumen de ventas.

$$N = S/P$$

donde

N = cantidad de personal de ventas que se necesita

S = volumen pronosticado de ventas

P = productividad estimada para una unidad vendedora

$$N = 130,000 / 92,066 = 1,41$$

Fuerza de ventas mediante el método de la carga de trabajo, se realizan los siguientes pasos:

Paso 1. Clasificar a todos los clientes por categorías:

Las cuentas se clasificaron en A para las personas naturales porque tienen el mayor peso, B para las empresas grandes por el volumen de solicitud, y C para las empresas medianas.

Tabla 36

Clasificación de cuentas

| Cuentas | Unidad | Volumen de venta proyectado |
|----------------|----------------------------|------------------------------------|
| A | Persona Natural | 135,816 |
| B | Grande empresa | 40,116 |
| C | Mediana empresa "B" | 25,479 |
| C | Mediana empresa "A" | 20,380 |
| | Total | 221,791 |

Paso 2. Determinar la frecuencia con que conviene visitar cada cuenta

La frecuencia de visita se determinó en base a la experiencia del Gerente Propietario, en la que las personas naturales requieren los servicios en promedio de una vez por año. Las empresas grandes lo hacen más continuo al igual que las medianas B.

Tabla 37

Frecuencia de visitas

| Cuentas | Unidad | Volumen de venta proyectado | Cantidad de visita por año | No. De veces que visita por año |
|----------------|----------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|--|
| A | Persona Natural | 135,816 | 905 | 1 |
| B | Grande empresa | 40,116 | 40 | 3 |
| C | Mediana empresa "B" | 25,479 | 51 | 3 |
| C | Mediana empresa "A" | 20,380 | 51 | 2 |
| | Total | 221,791 | 1,047 | 9 |

Paso 3. Calcular la carga de trabajo necesaria para cubrir todo el mercado

La carga de trabajo para el vendedor se lo establece por la cantidad de visita que va a realizar y el tiempo que dura cada una, determinando que es un total de 1.341 horas que necesita al año.

Tabla 38

Carga de Trabajo

| Cuentas | Unidad | Cantidad de visita por año | Minutos promedio por visita | No. De veces que visita por año | Minutos requeridos | Horas |
|---------|---------------------|----------------------------|-----------------------------|---------------------------------|--------------------|-------|
| A | Persona Natural | 905 | 60 | 1 | 54,326 | 905 |
| B | Grande empresa | 40 | 90 | 3 | 10,831 | 181 |
| C | Mediana empresa "B" | 51 | 60 | 3 | 9,172 | 153 |
| C | Mediana empresa "A" | 51 | 60 | 2 | 6,114 | 102 |
| | Total | 1,047 | 270 | 9 | 80,444 | 1,341 |

Paso 4. Determinar el tiempo disponible por cada vendedor

El tiempo del vendedor está en función del trabajo de ocho horas diarias que a la semana son 40 horas, al mes representan 200 y al año 1,920 horas.

Tabla 39

Tiempo del vendedor

| | |
|--------|------|
| Horas | 8 |
| Semana | 40 |
| Mes | 200 |
| Año | 1920 |

Paso 5. Dividir el tiempo del vendedor por tarea realizada

La distribución del tiempo del vendedor se establece en las actividades de venta con el 60% y el 40% restante las dedica a realizar labores de oficina, coordinación, revisión de reportes, revisar correos, entre otros aspectos.

Tabla 40

Distribución del tiempo del vendedor

| Actividad | % | Cantidad horas |
|------------------|----------|-----------------------|
| Ventas | 60% | 1152 |
| No Ventas | 30% | 576 |
| Movilización | 10% | 192 |
| Total | 100% | 1920 |

Paso 6. Calcular la cantidad de vendedores que se necesitarán

La cantidad de vendedor está en función del total de tiempo que necesita para realizar la gestión comercial sobre la actividad destinada para la venta, lo cual genera un resultado de 1.16 que es la necesidad de requerir un vendedor.

Tabla 41

Requerimiento de vendedor

| Tiempo requerido | |
|-------------------------|-------|
| Gestión comercial | 1,341 |
| Actividad de venta | 1,152 |
| Total | 1 |

3.3.2. Función de los cargos del área comercial

De acuerdo con Arenal (2018), el departamento comercial tiene la función de dar a conocer los productos o servicios que comercializa la empresa a través de acciones publicitarias y de promoción, de actualizar los

productos en función de las necesidades y cambios en el mercado o de gestionar las relaciones con los clientes.

La función de los cargos se encuentra distribuida de la siguiente manera:

Gerente General / Gestión de venta

- Distribución de funciones del área
- Requerimiento de personal
- Implementar políticas de precios y créditos
- Visita a los clientes que concretan cita
- Fijar metas de ventas
- Supervisar y dirigir al personal operativo en las instalaciones
- Revisar el desempeño del área, metas y presupuesto
- Realizar presupuesto y revisarlo mensualmente

Asistente Comercial (nueva contratación)

- Elaborar informes de ventas semanales, mensuales y trimestrales para garantizar que sean cumplidos los objetivos
- Realizar seguimiento a la página web e interacción con clientes.
- Realizar seguimiento a los mailing de contactos que mostraron interés.
- Realizar gestión de post venta para solicitar comentarios en la página.
- Enviar proformas a clientes y potenciales clientes.
- Recoger quejas y reclamos de clientes.
- Organizar agenda de visita del Gerente a puntos de clientes.

Diseñador

- Asistir al Gerente en las vistas para determinar espacios y distribución.
- Elaborar presentación de distribución de espacios.
- Elaborar proforma con material en tres propuestas diferentes.
- Realizar seguimiento de los que confirmaron para coordinar con proveedores los mejores precios.
- Reunión semanal con el Gerente para planificar las visitas de la semana.

3.4. Mercado, previsiones, cuotas y presupuesto de ventas

3.4.1. Dimensionamiento del mercado

La dimensión del mercado corresponde a la aspiración que se desea alcanzar Professional In Stone que de acuerdo con la proyección del mercado potencial corresponde a 29,578 puntos de demanda potencial, para efectos del proyecto se excluyeron a 511 puntos de pequeños negocios, que en el primer año del plan no se los están considerando. Para enfocar la gestión de venta en reforzar la posición para las empresas grandes, medianas y público en general.

Tabla 42

Dimensión del mercado

| | |
|---------------------------------|--|
| Mercado pretendido | 22,776 |
| Mercado potencial | 1,047 |
| Elemento de medición | Metro Lineal |
| Promedio de metro lineal | Empresas Grandes 15Mts2 Empresas Medianas 7 Mts2 Personas naturales 3 Mts2 |
| Valor estimado | entre \$50 y \$70 |
| Tiempo del proyecto - años | 5 años |
| Objetivo: Crecimiento en ventas | 10% |

3.4.2. Determinación de las previsiones

La previsión de ventas es la estimación de las ventas futuras, teniendo en cuenta las condiciones del entorno. Se realiza en función del análisis de las tendencias, tratando de deducir hasta qué punto los datos históricos de facturación influirán en el futuro, y del análisis de otros factores influyentes: factores del entorno, evolución del sector, potencial de ventas de la empresa, la calidad y precio del producto o servicio, análisis de la competencia, etc. (Baena, 2011).

La previsión se realizó tomando en consideración la unidad de medida por el precio promedio. Sin embargo, hay que recalcar que esta clase de servicio varía dependiendo del material que se vaya a utilizar para el servicio. Para

efectos del proyecto se determinó la cantidad promedio para cada clase de cliente con un precio estándar, sin embargo, estos pueden variar por dimensión, material y cantidad de metro lineal.

Tabla 43

Determinar previsiones

| Unidad | Número de clientes | Cantidad de Mts | Precio | Total Ventas |
|--------------------------|---------------------------|------------------------|---------------|---------------------|
| Empresas Grandes | 40 | 15 | 70 | 42,122 |
| Empresas Medianas | 102 | 7 | 60 | 42,802 |
| Persona Natural | 905 | 3 | 50 | 135,816 |
| Total | 1,047 | 25 | 180 | 220,680 |

3.4.3. Presupuestos y cuotas de Ventas

Basados en la estimación de ventas, se procedió a determinar el peso por estacionalidad de cada mes, basado en la experiencia de la empresa con sus clientes actuales y la tendencia que ha manejado durante estos dos años, por lo que se distribuyó el presupuesto en las tres unidades de clientes.

Tabla 44

Presupuesto de cuotas de ventas

| Peso por mes | Mes | Proyección venta | Empresas Grandes | Empresas Medianas | Persona Natural |
|---------------------|--------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------|------------------------|
| 5% | Enero | \$ 11,037 | \$ 2,106 | \$ 2,140 | \$ 6,791 |
| 10% | Febrero | \$ 22,074 | \$ 4,212 | \$ 4,280 | \$ 13,582 |
| 10% | Marzo | \$ 22,074 | \$ 4,212 | \$ 4,280 | \$ 13,582 |
| 10% | Abril | \$ 22,074 | \$ 4,212 | \$ 4,280 | \$ 13,582 |
| 15% | Mayo | \$ 33,111 | \$ 6,318 | \$ 6,420 | \$ 20,372 |
| 10% | Junio | \$ 22,074 | \$ 4,212 | \$ 4,280 | \$ 13,582 |
| 10% | Julio | \$ 22,074 | \$ 4,212 | \$ 4,280 | \$ 13,582 |
| 8% | Agosto | \$ 17,659 | \$ 3,370 | \$ 3,424 | \$ 10,865 |
| 5% | Septiembre | \$ 11,037 | \$ 2,106 | \$ 2,140 | \$ 6,791 |
| 5% | Octubre | \$ 11,037 | \$ 2,106 | \$ 2,140 | \$ 6,791 |
| 5% | Noviembre | \$ 11,037 | \$ 2,106 | \$ 2,140 | \$ 6,791 |
| 7% | Diciembre | \$ 15,452 | \$ 2,949 | \$ 2,996 | \$ 9,507 |
| 100% | TOTAL | \$ 220,680 | \$ 42,122 | \$ 42,802 | \$ 135,816 |

3.5. Diseño de la compensación para el área comercial

3.5.1. Estructura fija y variable

En la estructura del personal del área comercial de Professional In Stone se encuentra encabezado por el Gerente Propietario quien contacta con los clientes, sin embargo, el apoyo es el Asistente Comercial que será la nueva contratación que estará en las oficinas coordinando las actividades entre el cliente y la empresa.

Tabla 45

Estructura fija

| Cargo | Sueldo / mes | Sueldo / año | 13ro Sueldo / año | 14to Sueldo / año | Vacaciones / año | Fondo de Reserva / año | Aporte Patronal / año | Gasto / año |
|---------------------|-----------------|------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------------|-----------------------|------------------|
| Gerente Propietario | \$ 1,000 | \$ 12,000 | \$ 1,000 | \$ 318 | \$ 500 | \$ 1,000 | \$ 1,338 | \$ 16,156 |
| Asistente Comercial | \$ 560 | \$ 6,720 | \$ 560 | \$ 318 | \$ 280 | \$ 560 | \$ 749 | \$ 9,187 |
| Total | \$ 1,200 | \$ 18,720 | \$ 1,560 | \$ 636 | \$ 780 | \$ 1,560 | \$ 2,087 | \$ 25,343 |

Le estructura fija está compuesta por el sueldo:

Gerente Propietario \$1,000

Asistente comercial \$560

La estructura variable corresponde a la comisión adicional al sueldo, que recibirá el Asistente Comercial si cumple con las siguientes variables:

Tabla 46

Estructura variable

| Detalle | Llamadas exitosas | Comisión | Rango |
|----------------------------------|-------------------|----------|---------------------|
| Ventas por ofertas | 100 | 0.50% | 0 a 5000 |
| Contactar clientes medio digital | 100 | 0.75% | de 5000 en adelante |
| Contacto cliente mailing | 100 | | |
| Contacto clientes actuales | 50 | 0.50% | NA |

Al menos debe tener 100 llamadas exitosas en cada una de las tres actividades, es decir debe captar personas interesadas en el servicio que ofrece Professional In Stone si logra alcanzar ventas efectivas la comisión que recibe se divide en 0,50% o 0.75% del monto que alcance.

3.5.2. Primas e incentivos

El Asistente Comercial cumplirá con sus labores la mayor parte del tiempo desde la oficina por lo que los incentivos, serán los siguientes:

- Alimentación con \$50 mensuales.
- Bono de \$100 si cumple con el 100% del presupuesto.

3.5.3. Gastos de movilización y viáticos

Este apartado no cumple con el Asistente Comercial puesto que sus labores las realizará desde la oficina, quien se moviliza para visitar a los clientes es el Gerente Propietario y el Diseñador en algunas ocasiones.

3.6. Control de la gestión comercial

El desarrollo de este punto trata sobre el control de la gestión comercial, respecto de las actividades y resultados que se esperan alcanzar en un periodo determinado. Por lo cual, el control sirve para evaluar el cumplimiento respecto de los objetivos propuestos y como se realizará la revisión de lo planeado por la gerencia comercial versus los resultados alcanzados.

3.6.1. Control del volumen de ventas

El Gerente propietario que realiza la gestión comercial, junto con el Asistente comercial, son los encargados de revisar que la proyección de ventas se cumpla conforme a la planeación, por tal razón se establecen las siguientes proyecciones:

Tabla 47

Control de volumen de venta en dólares primer año

| | AÑO 1 |
|-------------------|------------------|
| Empresas Grandes | \$42,122 |
| Empresas Medianas | \$42,802 |
| Persona Natural | \$135,816 |
| TOTAL | \$220,739 |

Promedio de venta por tipo de cliente con relación a los diversos canales que se utilizan para realizar el contacto directo, para controlar la estimación de llamadas realizadas y la totalidad de llamadas exitosas con visita in situ para realizar visita técnica.

Tabla 48

Control por cantidad de metros y clientes

| Unidad | Número de clientes | Vía telefónica | Aplicación página | Mailing |
|--------------------------|--------------------|----------------|-------------------|------------|
| Empresas Grandes | 40 | 20 | 8 | 12 |
| Empresas Medianas | 102 | 51 | 20 | 31 |
| Persona Natural | 905 | 453 | 181 | 272 |
| Total | 1,047 | 524 | 209 | 314 |

3.6.2. Control de otras dimensiones de la venta

Se van a tomar en consideración otros aspectos en la gestión comercial, para corroborar los resultados con la finalidad de alcanzar los resultados deseados o tomar las medidas correctivas según sea el caso. Las dimensiones a considerar son las siguientes:

- Presupuesto
- Contactos (medios digitales)
- Ventas efectivas

Tabla 49

Dimensión de venta

| Perspectiva | Parámetro de medición | Valor |
|----------------------------|------------------------------|--------------|
| Presupuesto | 95% - 100% | \$360 |
| | 85% -94% | \$288 |
| | <84% | \$0 |
| Contactos medios digitales | 100 - 120 | \$120 |
| | 85 - 99 | \$96 |
| | < 84 | 0 |
| Ventas efectivas | 95% - 100% | \$120 |
| | 85% -94% | \$96 |
| | <84% | \$0 |

La medición será de forma mensual, la validación será al día tres de cada mes para determinar el cumplimiento del parámetro de medición, tanto para el Gerente que realiza las visitas, como para el asistente que realiza los contactos.

3.6.3. Evaluación del equipo comercial

Si bien es cierto el equipo comercial se encuentra conformado por el Gerente Propietario y el Asistente, la evaluación la realizará el gerente para verificar los resultados deseados, para tal efecto, el asistente recopilará la información para revisar en conjunto los resultados, respecto de la gestión comercial basados en los siguientes indicadores.

Tabla 50

Evaluación del equipo comercial

| | | |
|------------------------------|--|------|
| Control de venta | <u>Volumen de ventas</u> Cartera de pedidos | 70% |
| Ventas por clientes | <u>Volumen de venta</u> Número de clientes | 80% |
| Venta exitosa | <u>Volumen de venta</u> Volumen de oferta | 100% |
| Rendimiento Comercial | <u>Gastos de venta</u> Volumen de venta | 6% |

Al finalizar se emitirá los resultados del mes, y se deben comparar con los del mes pasado y de forma acumulada, con la finalidad de evidenciar la evolución del equipo y mejorar los aspectos en los que exista variación considerable o tomar correctivos para mejorar las cifras.

3.6.4. Cuadro de mando del Director de Ventas

El cuadro de mando se aplica en base a los objetivos planificados en el mapa estratégico para incrementar las ventas en un 10%, de los cuales el mayor peso lo tienen los clientes de personas naturales con el 60% y la diferencia distribuido con las empresas grandes y medianas. Respecto de los clientes se espera lograr la satisfacción del 100% del servicio recibido, y de esta manera fidelizar a los clientes actuales y nuevos que van ingresando.

En el proceso de aprendizaje se considera perfeccionar la calidad en el proceso, siendo más eficientes en el uso de los recursos, y en el aprendizaje interno contratar al personal con mano de obra especializada con mayor peso para las empresas grandes, para brindar atención más ágil.

Tabla 51

Cuadro integral

| Perspectiva | Objetivo / Estrategia | Empresas Grandes | Empresas Medianas | Persona Natural |
|----------------------------------|------------------------------|-------------------------|--------------------------|------------------------|
| Financiera | Incrementar las ventas | 20% | 20% | 60% |
| Cliente | Satisfacción del cliente | 100% | 100% | 100% |
| Proceso interno | Calidad de proceso | 100% | 100% | 100% |
| Aprendizaje y crecimiento | Especializar la mano de obra | 60% | 30% | 10% |

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

La línea base de partida del estudio corresponde a la necesidad de evaluar el proyecto, considerando que la empresa necesita capital de trabajo para enfocarse en las ventas con herramientas digitales, con lo cual le permitirá mayor participación en las zonas de Garzota, Kennedy y Urdesa. Por tal efecto, se efectúa el desarrollo financiero en los siguientes apartados.

4.1.1 Capital inicial

Como parte del capital inicial se necesita invertir en muebles y equipos que actualmente Professional in Stone no dispone y que son necesarios para poder ejecutar sus actividades con mejores resultados, principalmente en lo que respecta a la parte de atención al cliente y la interacción inmediata.

- Muebles y equipos → \$1.010 para equipar toda el área administrativa en especial del nuevo asistente, y actualizar muebles del Gerente propietario y Diseñador, con la finalidad de adecuar los puestos de trabajo con sillas para atención a proveedores o clientes y una mesa de trabajo para reuniones con el personal.

- En lo que respecta a equipos de computación → \$3,220 corresponde a la adquisición de equipos para el asistente especialmente con la finalidad de que disponga de equipos de computación modernos y que le brinde la facilidad de poder responder eficazmente a las inquietudes de los clientes.

- Para el rubro de equipos de producción → \$195 se considera incrementar unas herramientas manuales y comprar una escalera adicional con más altura.

Tabla 52

Inversión inicial

| Cantidad | Activo | Valor individual | Valor total |
|-----------------------|------------------------|-------------------------|--------------------|
| MUEBLES Y EQUIPOS | | | |
| 3 | ESCRITORIOS DE OFICINA | \$ 130.00 | \$ 390.00 |
| 1 | MESA DE TRABAJO | \$ 85.00 | \$ 85.00 |
| 1 | ARCHIVADOR | \$ 100.00 | \$ 100.00 |
| 1 | TELÉFONO INHALÁMBRICO | \$ 25.00 | \$ 25.00 |
| 3 | SILLAS EJECUTIVAS | \$ 70.00 | \$ 210.00 |
| 4 | SILLAS VISITAS | \$ 50.00 | \$ 200.00 |
| | TOTAL | \$ 460.00 | \$ 1,010.00 |
| EQUIPO DE COMPUTACIÓN | | | |
| 1 | LAPTOP | \$ 1,500.00 | \$ 1,500.00 |
| 1 | ESCANER | \$ 850.00 | \$ 850.00 |
| 1 | IMPRESORA MULTIFUNCIÓN | \$ 750.00 | \$ 750.00 |
| 1 | CELULAR | \$ 120.00 | \$ 120.00 |
| | TOTAL | \$ 3,220.00 | \$ 3,220.00 |
| EQUIPO DE PRODUCCIÓN | | | |
| 1 | HERRAMIENTAS | \$ 75.00 | \$ 75.00 |
| 1 | ESCALERA | \$ 120.00 | \$ 120.00 |
| | TOTAL | \$ 195.00 | \$ 195.00 |
| Total, General | | | \$ 4,425.00 |

El total de la inversión corresponde a \$4.425 en equipos y muebles. Adicionalmente se debe considerar una proyección de capital de trabajo para poder operar en los próximos meses, con lo cual le permita contar con liquidez para poder maniobrar su flujo.

Tabla 53

Capital de trabajo

| CAPITAL DE TRABAJO | | | |
|----------------------|------------------------|-------|-------------|
| TIPO DE COSTO | COSTO PROMEDIO MENSUAL | MESES | TOTAL |
| Gasto de Venta | \$ 148.33 | 1 | \$ 148.33 |
| Gastos Operacionales | \$ 5,343.22 | 1 | \$ 5,343.22 |
| Total | | | \$ 5,491.55 |

El capital de trabajo asciende a \$5,491.55. El rubro de mayor importancia es de gastos operacionales que son materia prima y herramientas de trabajo.

De esta manera se determina que el capital inicial que se necesita para operar es de \$9,916.55

4.1.2 Política de financiamiento

Sobre la inversión inicial que se necesita para la implementación, será financiado el 20% con capital propio y el 80% financiado con Banco del Pichincha que otorga crédito a microempresarios con tasa del 11,50%, a cinco años.

4.1.3 Costo de Capital

El rendimiento requerido para evaluar el proyecto se lo obtiene en base a la tasa del inversionista y la tasa del banco:

- Inversionista: con tasa de interés promedio de 3,59% del sistema financiero, tasa de riesgo de 12,50% aplicado para los proyectos y la multiplicación de estos dos puntos. La sumatoria corresponde al 16,54%.
- Tasa de banco: aplicado para este proyecto que corresponde al 11,50%.

Tabla 54

Costo de capital

| TMAR | TMAR | PONDERACIÓN | |
|---------------|--------|-------------|--------|
| INVERSIONISTA | 16,54% | 20% | 3,31% |
| TMAR BANCO | 11,50% | 80% | 9,20% |
| | | TMAR GLOBAL | 12,51% |

Conforme sea la ponderación aplicada del 20% de capital propio y 80% con préstamo del banco se obtiene el costo de capital del 12,51% aplicado al proyecto.

4.1.4 Impuestos

Los impuestos que se aplican al proyecto son de:

- IVA
- Impuesto a la renta
- Aporte al seguro social

4.2 Presupuesto de Ingresos

4.2.1 Volúmenes

El volumen de ventas corresponde a la cantidad de contratos que se estiman ejecutar, diferenciados para empresas grandes, medianas y personas naturales. Se recalca que el servicio que se ofrece, se lo mide en metros lineales, para lo cual se especifican los parámetros de la siguiente manera:

Tabla 55

Producción por metro lineal

| | Empresas Grandes | Empresas Medianas | Personas Naturales |
|---------------|---------------------|----------------------|-----------------------|
| Metros Lineal | 50 | 59 | 227 |

- Para empresas grandes, el promedio de contrato es de 50 metros lineales por mes.
- Para empresas medianas, el promedio de contratos es de 59 metros lineales por mes.
- Para personas naturales se estima contratos de 227 metros lineales por mes.

Para efectos del estudio se consideró un promedio mensual metros lineales que se aplican para cada segmento, debido a que esta clase de servicio no es cíclico, sino que las necesidades fluctúan y no existe un comportamiento moderado. Por tal razón, en base al comportamiento histórico se determinó una media.

4.2.2 Precios

En lo que respecta al precio, tampoco es fijo para cada segmento, esto varía debido a los terminados y necesidades requeridas, por tal razón, en base a la experiencia se utilizó la media de los precios. Determinado para las empresas grandes en \$70, para las medianas \$60 y para las personas naturales \$50.

Tabla 56

Precio de venta por segmento

| | Empresas Grandes | Empresas Medianas | Personas Naturales |
|-------------------------------|------------------|-------------------|--------------------|
| PRECIO DE VENTA Metros Lineal | \$ 70,00 | \$ 60,00 | \$ 50,00 |

4.2.3 Ventas esperadas

De acuerdo con lo indicado en los puntos anteriores, se realiza el cálculo de la cantidad de servicio por metros lineales por el precio. Con lo cual se alcanza \$220.680 de ventas para el primer año. En los años siguientes el incremento que se manejó fue del 5%.

Tabla 57

Proyección de venta

| PROYECCIÓN VENTAS A 5 AÑOS | | | | | % DE INCREMENTO |
|----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
| AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | |
| \$ 220.680,00 | \$ 231.714,00 | \$ 243.299,70 | \$ 255.464,69 | \$ 268.237,92 | 5% |

4.3 Presupuesto de Costos

4.3.1 tangibles e intangibles

En lo que respecta a los costos generados se sustentan en la cantidad de materia prima que se requiere en base al contrato solicitado. Estos pueden variar conforme sea la necesidad del cliente, el material que se requiere y los

acabados, por lo que no se puede estandarizar a una sola clase de material. Por tal razón, se realizó una estimación promedio de los costos utilizados para cada segmento.

En virtud de lo señalado el costo aplicado para el servicio se estima en los siguientes por cada segmento:

Tabla 58

Costo de venta por metro lineal

| | Empresas Grandes | Empresas Medianas | Personas Naturales |
|-----------------|---------------------|----------------------|-----------------------|
| COSTO DE VENTA | \$ 45,00 | \$ 40,00 | \$ 35,00 |
| Metros lineales | 50 | 59 | 227 |

De acuerdo con lo señalado se procede a la proyección de costos durante los cinco años del proyecto, con un incremento del 4% interanual alcanzando alianzas estratégicas para convenio de precios en los materiales.

Tabla 59

Proyección de costo de venta

| PROYECCIÓN DE COSTOS DE VENTAS A 5 AÑOS | | | | | % DE INCREMENTO |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------------|
| AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | |
| \$ 150.660,00 | \$ 156.686,40 | \$ 164.520,72 | \$ 171.101,55 | \$ 176.234,60 | 4,0% |

4.3.2 Servicios y/o manufacturas

Entre los gastos que se aplican en el proyecto se encuentra la ejecución de la mano de obra de los operarios que son contratados bajo modalidad por día o por obra. Así como el alquiler de equipos especiales e indumentaria cuando se trata de ejecutar actividades específicas y que no son recurrentes.

Tabla 60

Gastos varios

| Rubro | Gasto mensual | Gasto anual |
|--|----------------------|--------------------|
| Mano de obra operarios en instalaciones | \$ 1,200.00 | \$ 14,400.00 |
| Alquiler de equipos especiales para reparaciones | \$ 500.00 | \$ 6,000.00 |

Por este rubro se consideró un gasto anual de \$20,400.

4.4 Presupuesto de gastos**4.4.1 tangibles e intangibles**

Los gastos incurridos en el proyecto corresponden al sueldo del personal, los gastos propios del giro del negocio en lo que respecta a servicios básicos y de la gestión comercial. Siendo el rubro de mayor relevancia en los gastos los sueldos.

Tabla 61

Presupuesto de gastos

| TIPO DE COSTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-----------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Gastos Sueldos y Salarios | \$ 27,878.60 | \$ 28,157.39 | \$ 28,438.96 | \$ 28,723.35 | \$ 29,010.58 |
| Gastos en Servicios Básicos | \$ 2,760.00 | \$ 2,787.60 | \$ 2,815.48 | \$ 2,843.63 | \$ 2,872.07 |
| Gastos de Ventas | \$ 1,780.00 | \$ 1,815.60 | \$ 1,851.91 | \$ 1,888.95 | \$ 1,926.73 |
| TOTAL | \$ 32,418.60 | \$ 32,760.59 | \$ 33,106.35 | \$ 33,455.93 | \$ 33,809.38 |

4.4.2 Servicios y/o manufacturas

Para la proyección se consideró rubros de gastos como caja chica, movilización, gastos de mantenimiento en especial para los servicios de conexión por medios digitales y los suministros de oficina. El gasto que genera de forma anual es por \$13,080.

Tabla 62

Gastos administrativos

| Rubro | Gasto mensual | Gasto anual |
|---|----------------------|--------------------|
| Caja chica | \$ 150.00 | \$ 1,800.00 |
| Movilización | \$ 200.00 | \$ 2,400.00 |
| Mantenimiento software redes sociales y paginas | \$ 700.00 | \$ 8,400.00 |
| Suministros de oficina | \$ 40.00 | \$ 480.00 |

4.5 Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio define la cantidad de contratos que se deben considerar como mínimo ejecutar en el periodo con la finalidad de que el negocio se mantenga con los ingresos generados y poder cancelar los gastos incurridos. Para tal efecto, al aplicar la fórmula indica que son 1297 contratos de servicio al año.

Tabla 63

Punto de equilibrio

| PUNTO DE EQUILIBRIO (ANUAL) | |
|------------------------------------|--------------|
| SERVICIO INSTALACIÓN | |
| Costos Fijos Totales | \$ 32,418.60 |
| PVQ-CVQ | \$ 25.00 |
| PE | 1297 |
| PUNTO DE CIERRE | |
| DÓLARES | |
| Costos Fijos Totales | \$32,418.60 |
| Gastos no deducibles | \$ 2,041.75 |
| Margen de Contribución | 32% |
| PC | \$ 25,983.68 |

El punto de cierre con un 32% de margen de contribución sería de \$25,983.68.

4.6 Estados financieros proyectados

Tabla 64

Estado de situación proyectado

| ACTIVOS | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Activos Corrientes | | | | | |
| Caja/Bancos | \$ 7,442.05 | \$ 12,094.10 | \$ 18,635.42 | \$ 27,847.54 | \$ 41,925.28 |
| Total Activos Corrientes | \$ 7,442.05 | \$ 12,094.10 | \$ 18,635.42 | \$ 27,847.54 | \$ 41,925.28 |
| Activos Fijos | | | | | |
| Muebles y Enseres | \$ 1,010.00 | \$ 1,010.00 | \$ 1,010.00 | \$ 1,010.00 | \$ 1,010.00 |
| Equipos de Computación | \$ 3,220.00 | \$ 3,220.00 | \$ 3,220.00 | \$ 3,220.00 | \$ 3,220.00 |
| Equipo de Producción | \$ 195.00 | \$ 195.00 | \$ 195.00 | \$ 195.00 | \$ 195.00 |
| (-) Depreciación Acumulada | \$ 1,193.73 | \$ 2,387.45 | \$ 3,581.18 | \$ 3,741.67 | \$ 3,902.17 |
| Total Activos Fijos | \$ 3,231.27 | \$ 2,037.55 | \$ 843.82 | \$ 683.33 | \$ 522.83 |
| Activos Diferidos | | | | | |
| Gastos Pre-operacionales | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 |
| (-) Amortización Acumulada | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 |
| Total Activos Diferidos | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 |
| Total Activos | \$ 10,673.32 | \$ 14,131.65 | \$ 19,479.25 | \$ 28,530.87 | \$ 42,448.11 |
| PASIVOS Y PATRIMONIO | | | | | |
| Pasivos | | | | | |
| Préstamo Bancario | \$ 7,933.24 | \$ 7,933.24 | \$ 7,933.24 | \$ 7,933.24 | \$ 7,933.24 |
| (-) Pago de Préstamo Bancario Acumulado | \$ 1,245.65 | \$ 2,642.34 | \$ 4,208.40 | \$ 5,964.36 | \$ 7,933.24 |
| Total de Pasivos | \$ 6,687.59 | \$ 5,290.90 | \$ 3,724.84 | \$ 1,968.88 | \$ 0.00 |
| Patrimonio | | | | | |
| Capital Social | \$ 1,983.31 | \$ 1,983.31 | \$ 1,983.31 | \$ 1,983.31 | \$ 1,983.31 |
| Utilidad del Ejercicio | \$ 2,002.42 | \$ 4,855.02 | \$ 6,913.65 | \$ 10,807.58 | \$ 15,363.29 |
| Utilidades Retenidas | \$ 0.00 | \$ 2,002.42 | \$ 6,857.44 | \$ 13,771.10 | \$ 24,578.68 |
| Recuperación de activos | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 522.83 |
| Total Patrimonio | \$ 3,985.73 | \$ 8,840.75 | \$ 15,754.41 | \$ 26,561.99 | \$ 42,448.11 |
| Total Pasivo + Patrimonio | \$ 10,673.32 | \$ 14,131.65 | \$ 19,479.25 | \$ 28,530.87 | \$ 42,448.11 |

Tabla 65

Estado de Resultado proyectado

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Ventas | \$ 220,680.00 | \$ 231,714.00 | \$ 243,299.70 | \$ 255,464.69 | \$ 268,237.92 |
| Costo de Venta | \$ 150,660.00 | \$ 156,686.40 | \$ 164,520.72 | \$ 171,101.55 | \$ 176,234.60 |
| Utilidad Bruta en Venta | \$ 70,020.00 | \$ 75,027.60 | \$ 78,778.98 | \$ 84,363.14 | \$ 92,003.32 |
| Gastos Sueldos y Salarios | \$ 27,878.60 | \$ 28,157.39 | \$ 28,438.96 | \$ 28,723.35 | \$ 29,010.58 |
| Costos Fijos (Sin sueldos y salarios) | \$ 36,958.60 | \$ 37,363.79 | \$ 37,773.74 | \$ 38,188.51 | \$ 38,608.18 |
| Gastos de Depreciación | \$ 1,193.73 | \$ 1,193.73 | \$ 1,193.73 | \$ 160.50 | \$ 160.50 |
| Gastos de Amortización | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 | \$ 0.00 |
| Utilidad Operativa | \$ 3,989.07 | \$ 8,312.70 | \$ 11,372.56 | \$ 17,290.78 | \$ 24,224.07 |
| Gastos Financieros | \$ 848.02 | \$ 696.98 | \$ 527.61 | \$ 337.72 | \$ 124.79 |
| Utilidad Neta (Utilidad antes de Imptos) | \$ 3,141.05 | \$ 7,615.73 | \$ 10,844.94 | \$ 16,953.06 | \$ 24,099.28 |
| Repartición Trabajadores | \$ 471.16 | \$ 1,142.36 | \$ 1,626.74 | \$ 2,542.96 | \$ 3,614.89 |
| Utilidad antes Imptos Renta | \$ 2,669.89 | \$ 6,473.37 | \$ 9,218.20 | \$ 14,410.10 | \$ 20,484.39 |
| Impuesto a la Renta | \$ 667.47 | \$ 1,618.34 | \$ 2,304.55 | \$ 3,602.53 | \$ 5,121.10 |
| Utilidad Disponible | \$ 2,002.42 | \$ 4,855.02 | \$ 6,913.65 | \$ 10,807.58 | \$ 15,363.29 |

4.7 Factibilidad financiera**4.7.1 Análisis de ratios**

Tabla 66

Razones financieras

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Margen de Utilidad Bruta | 32% | 32% | 32% | 33% | 34% |
| Margen de Utilidad Operativa | 2% | 4% | 5% | 7% | 9% |
| Margen de Utilidad Neta | 1% | 2% | 3% | 4% | 6% |
| ROA | 29% | 54% | 56% | 59% | 57% |
| ROE | 0.79 | 0.86 | 0.69 | 0.64 | 0.57 |

- Margen de utilidad bruta, se mantiene estable con 32% y tendencia al alza, lo que indica mayor productividad en los futuros años.
- El margen de utilidad operativa, tiene un promedio de rendimiento del 5%, con lo cual demuestra la eficiencia para operar con los mismos recursos mientras dure el proyecto de cinco años.
- El margen de utilidad neta cierra el primer año con el 29% y para el año cinco cierra con el 57%, lo que demuestra que a medida que avanzan los años, se genera utilidad importante basados en el nivel de ventas y la eficiencia de los recursos.
- ROA, con eficiencia de sus activos en un 51% de promedio durante los cinco años.
- ROE, con eficiencia del patrimonio en un 71% de promedio durante los cinco años.

4.7.2 Valoración del plan de negocios

En la valoración del proyecto se consideró el flujo de los cinco años, con lo cual llega a un valor actual acumulado de \$23.561,31. Al determinar la evaluación con la tasa de descuento de 12.51% se obtuvo un VAN de \$13,644.76 y una TIR de 45% con recuperación de la inversión de 2.5 años. Dichos resultados demuestran la viabilidad del proyecto para su ejecución.

Tabla 67

Valoración del proyecto

| DESCRIPCIÓN | INICIAL | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Inversión Inicial | -\$9,916.55 | | | | | |
| Flujos Efectivo | | \$ 1,950.50 | \$ 4,652.06 | \$ 6,541.32 | \$ 9,212.12 | \$ 14,077.73 |
| Flujos Netos | -\$9,916.55 | \$ 1,950.50 | \$ 4,652.06 | \$ 6,541.32 | \$ 9,212.12 | \$ 14,077.73 |
| VA DE FLUJOS | | \$ 1,733.66 | \$ 3,675.22 | \$ 4,593.28 | \$ 5,749.57 | \$ 7,809.58 |
| VA ACUMULADO | | \$ 1,733.66 | \$ 5,408.88 | \$ 10,002.15 | \$ 15,751.73 | \$ 23,561.31 |
| TMAR | | | 12.51% | | | |
| VAN | | | \$ 13,644.76 | | | |
| TIR | | | 45% | | | |
| Payback | | | 2.5 | | | |

4.7.3 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad se ejecutó en base a las siguientes consideraciones:

- Normal: Incrementando las ventas interanuales del 5%.
- Optimista: Variación de ventas interanual del 7%
- Pesimista: Variación de ventas interanual del 4%.

Tabla 68

Sensibilidad del proyecto

| | NORMAL | OPTIMISTA | PESIMISTA |
|---------|--------------|--------------|-------------|
| TMAR | 12.51% | 12.51% | 12.51% |
| VAN | \$ 13,644.76 | \$ 33,412.59 | \$ 4,029.58 |
| TIR | 45% | 73% | 25% |
| Payback | 2.5 | 2.5 | 3.5 |

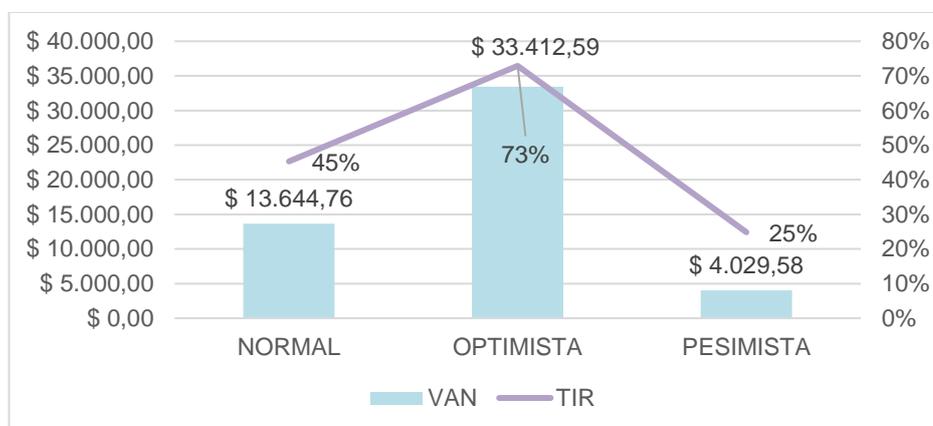


Figura 51. Sensibilidad del proyecto

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1. Base Legal

Ley de Comercio Electrónico

Con sustento en esta normativa se desea motivar a la población al acceso y uso de servicios electrónicos por diversos medios, salvaguardando la confidencialidad de las transacciones, así como también, facilitar a las empresas la generación y promoción de los servicios que ofrecen por diversas plataformas.

Art. 1.- Objeto de la Ley.- Esta Ley regula los mensajes de datos, la firma electrónica, los servicios de certificación, la contratación electrónica y telemática, la prestación de servicios electrónicos, a través de redes de información, incluido el comercio electrónico y la protección a los usuarios de estos sistemas.

Esta ley norma la difusión de mensajes electrónicos para promocionar los servicios que ofrece Professional In Stone, sustentando que tanto el uso de las aplicaciones como la comercialización de los contratos se pueden gestionar por medio de estas herramientas obviando la visita presencial, y solo operando presencialmente al momento de realizar las remodelaciones en cada punto.

Art. 50.- Información al consumidor.- En la prestación de servicios electrónicos en el Ecuador, el consumidor deberá estar suficientemente informado de sus derechos y obligaciones, de conformidad con lo previsto en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor y su Reglamento.

Esta ley norma la difusión de información que sea clara y coherente para el público en general, en la que Professional In Stone debe tener constantemente actualizada de acuerdo con la normativa para evitar información con retraso o mal ubicada, lo cual crea confusión para el consumidor final.

5.2. Medio Ambiente

Con la finalidad de contribuir con la conservación del medio ambiente PROFESSIONAL IN STONE lleva consigo el procedimiento de recolección de desechos, residuos, piedras y demás materiales que se utilizan en el trabajo de instalación y remodelación, de tal manera que contribuye en:

- Servicio de acabado y estética en el espacio trabajado.
- Recolección y traslado de los materiales NO usados.
- Reutilización y reciclaje

Adicionalmente se prepara al personal desde el diseñador, hasta los operarios en el adecuado uso de materiales, buscando la utilidad máxima y minimizando los desperdicios, de tal manera que exista conciencia en las actividades que cada uno realiza, para tal afecto existe la capacitación y concientización sobre el cuidado ambiental.

Registro Oficial No.724- Gobiernos Autónomos Descentralizados:
Ordenanzas Municipales: Servicios Especiales De Aseo

El Municipio está facultado para realizar servicios especiales de aseo en caso de requerir, o estos desechos son llevados hacia la empresa que realiza la limpieza para el tratamiento adecuado.

Artículo 8 Servicio de Escombros y Chatarra. - Es el manejo de escombros producto de construcciones, demoliciones y obras civiles; tierra de excavación y chatarra de todo tipo.

5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo

El proyecto se enmarca en el lado social en que contribuye con plazas de empleos para personal operativo que labora en las obras, dependiendo de las habilidades que se requiera en cada trabajo, de tal manera que sea realiza contratación bajo la modalidad por horas o por días, registrando esta contratación en el Seguro Social.

Por otra parte, en lo que se refiere al Plan Nacional de Desarrollo se escoge el eje No.1 que trata sobre el derecho para todos durante toda la vida. Con el objetivo No. 1 garantizando una vida digna de iguales oportunidades para todos.

- Beneficiarios directos: Empresas y Personas Naturales que requieren los servicios de instalación y remodelación.
- Beneficiarios indirectos: Personal de contratación

5.4. Política de responsabilidad corporativa

La responsabilidad corporativa de PROFESSIONAL IN STONE se basa en los siguientes ejes:

Clientes:

- Conozca a su cliente
- Manejo de reclamos, quejas y conflictos

Personas:

- Comportamiento transparente y ético
- Código de conducta

Empresa:

- Planificación estratégica
- Cultura corporativa

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo con el desarrollo de la tesis, se concluye que se llegó a cumplir con los objetivos planteados:

Objetivo 1: Describir los antecedentes de la organización y los servicios que ofrece. PROFESSIONAL IN STONE que tiene poca trayectoria en el mercado, sin embargo, su propietario cuenta con amplia experiencia de más de quince años ejecutando las actividades de instalación y remodelación, razón por la cual, se motivó a constituir su propio negocio. Basado en esta primicia se realizó el proyecto de plan de negocio para lograr captar mercado por medio de aplicaciones.

Objetivo 2: Determinar el comportamiento del consumidor en relación con los medios digitales y online. Para determinar el comportamiento del consumidor en relación con los medios digitales y online, se realizó el estudio de mercado basado en los factores claves y favorables en el uso de redes sociales y compras por medio de aplicaciones, puesto que es la nueva normalidad en que el comercio actualmente se está ejecutando producto del Covid-19. Para tal efecto, los resultados fueron de 18.02% que buscan con primera opción en páginas web lo que necesitan, y concretan las compras en este medio. Adicionalmente se concluye que sus competidores directos son otras compañías que se dedican a la misma actividad y personas naturales, a pesar de ello sobresalen las ventajas competitivas de materiales, diseños y garantía Lo cual genera una oportunidad de negocio al estar presente en las redes sociales.

Objetivo 3: Diseñar un Plan de Negocios digital que permita el incremento de las ventas y la cobertura del mercado de la organización. En el diseño del Plan de Negocios digital que permita el incremento de las ventas y la cobertura del mercado de la organización se estableció el objetivo comercial del proyecto se basa en la penetración del mercado, enfocado en aumentar la participación que tiene PROFESSIONAL IN STONE en la ciudad de

Guayaquil, con la finalidad de incrementar las ventas de la empresa y seguir creciendo en el mercado.

Objetivo 4: Determinar la factibilidad financiera del proyecto. Para determinar la factibilidad financiera del proyecto, se efectuó la viabilidad del proyecto fue positiva alcanzando un VAN de \$13,644.76 y una TIR de 45% con recuperación de la inversión de 2.5 años, lo cual muestra que se puede aplicar el Plan de Negocio y la recuperación de la inversión del propietario.

Objetivo 5: Determinar el impacto del proyecto en el medio ambiente y su responsabilidad social. Finalmente, para determinar el impacto del proyecto en el medio ambiente y su responsabilidad social, se describieron las leyes que se involucran directamente con el proyecto describiendo los beneficiarios directos en la ejecución del mismo.

REFERENCIAS

- Arenal Laza, C. (2018). *Dirección y estrategias de ventas e intermediación comercial*. Millan: Tutor Formación.
- Artal Castell, M. (2013). *Dirección de ventas 12ª edición: Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. Madrid: ESIC.
- Artal Castells, M. (2007). *Dirección de ventas: organización del departamento de ventas*. Madrid: ESIC.
- Baena Graciá, V. (2011). *Fundamentos de marketing : entorno, consumidor, estrategia e investigación*. Barcelona: Editorial UOC.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: La Muralla, segunda edición.
- Cabrerizo Dumont, M. (2009). *Plan de negocio*. España: Vértice.
- Castro, G. (2005). *Cómo dirigir la promoción de sus ventas*. Buenos Aires: Granica.
- Chong, J. (2007). *Promoción de ventas: Herramienta básica del Marketing Integral*. Buenos Aires: Granica.
- Cubillo, J. M., & Blanco, M. (2014). *Estrategias de marketing sectorial*. Madrid: ESIC Editorial.
- De la Parra, E. (2013). *Estrategias de ventas y negociación*. Mexico: CEMPRO.
- Díaz Narváez, V. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Chile: RIL Editores.
- Díez de Castro, E. (2013). *Dirección de la fuerza de ventas*. Madrid: ESIC.
- Escudero, M. (2014). *Política de comunicación (Marketing en la actividad comercial)*. Madrid: EDITEX S.A.

- Espinoza, R. (2016). *Plan de Marketing*. México: ESIC.
- Fernández, J. (2008). *Contabilidad Financiera Para Directivo*. Madrid: ESIC.
- Fernández-Balaguer, G. (2011). *El Plan de Ventas*. Madrid: ESIC.
- Fernández-Balaguer, G. (2016). *El plan de ventas*. Madrid: ESIC.
- Helmut, C. (2018). *Análisis Pesta: Para Qué Sirve, Cómo Hacerlo y Ejemplo*. Mexico: Lidefer.
- Hernández, F. (2002). *Fundamentos de la investigación*. Costa Rica: EULAC Asociación de editoriales Universitarias de América Latina y el Caribe.
- Langdon, K. (2013). *Las 100 mejores ideas de ventas de todos los tiempos*. Madrid: FC Editorial.
- Lozano Sayago, J. (2010). *Manual Técnicas de Marketing*. Madrid: CEP.
- Martínez, R. (2018). *El Proceso de Venta*. Málaga: Vértice.
- Mercado, E. (2015). *La inteligencia predictiva en la fidelización de clientes*. Madrid: Logicalis.
- Merinero, A. (2006). *Marketing y ventas en la oficina de farmacia*. Madrid: Diaz de Santos.
- Mestre, M. S. (2012). *Fundametos de Marketing*. Madrid: Pirámide.
- Min Shum, Y. (2020). *Situación digital, Internet y redes sociales Ecuador 2020*. Guayaquil: Socialmedia Marketing.
- Moguel, E. R. (2005). *Metodología de investigación*. México: Universidad Juarez.
- Montañés Serrano, M. (2009). *Metodología y técnica participativa: Teoría y práctica de una estrategia de investigación participativa*. Barcelona: UOC.

- Muy Ilustre Municipio de Guayaquil. (01 de 10 de 2019). *División Municipalidad de Guayaquil*. Obtenido de <https://guayaquil.gob.ec/divisi%C3%B3n>
- Navas Ara, M. (2010). *Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológica*. Madrid: UNED.
- Núñez Álvarez, L. (2009). *Finanzas 1: Contabilidad, planeación y administración financiera*. Mexico: Instituto Mexicano de contadores públicos.
- Partal, S. (2014). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. Madrid: Patria.
- Peiro, A. (2019). *5 fuerzas de Porter*. Mexico: Economipedia.
- Pérez Romero, L. (2013). *Marketing social: teoría y práctica*. México: Prentice Hall.
- Piedra Herrera, F. (2009). *Contabilidad Financiera*. Madrid: Publicaciones Zoco.
- Ramirez, J. (2018). *Proceso de venta*. Madrid: Vertice.
- Reuleaux , F. (2006). *Fabricacion y Elaboracion del Vidrio. Los Grandes Inventos*. Valladolid: MAXTOR.
- Reuleaux, F. (2006). *Fabricacion y Elaboracion del Vidrio. Los Grandes Inventos*. Valladolid: MAXTOR.
- Rivero, J. (2013). *Contabilidad Financiera*. Madrid: Trivium.
- Rodríguez Medina, D. (2015). *Diseño arquitectónico*. Guadalajara: CUAAD.
- Salén, H. (1999). *La promoción de ventas o el nuevo poder comercial*. Madrid: Dias Santos.
- (2012). *Secretaría de Economía - Dirección General de Promoción Minera*. Mexico: CG Minera.

Tójar Hurtado, J. (2006). *Investigación cualitativa: comprender y actuar*. Madrid: La Muralla.

Torres Morales, V. (2014). *Administración en ventas*. Mexico: Patria SA.

Wikilibro Finanzas - Control de gestión. (2019). *Perspectiva de procesos internos del Balanced Scorecard en Finanzas*. Mexico: wikieoi.

GLOSARIO

Medio de comercio de vocación universal.

El comercio electrónico puede ser realizado por cualquier persona que tenga la posibilidad de conectarse a internet, al ser la plataforma y soporte tecnológico de esta nueva forma de hacer comercio. Posee vocación universal porque no está limitado por barreras geográficas estatales o de otro tipo. (Durán, 2017)

Vinculación tecnológica:

Depende totalmente de la tecnología para hacer posible el intercambio de bienes y servicios a través del internet, por lo tanto, es importante conocer el funcionamiento de la tecnología detrás del internet. (Torre & Codner, 2014)

Consumidores o consumers

Pueden ser personas naturales o jurídicas, cualquiera que tenga la posición de demandantes en un mercado determinado. (Torres, 2005)

ANEXOS

a. Carta de Autorización





DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Aguilar Espinoza, Diana Katihusca**, con C.C: # **0922001144** autor/a del trabajo de titulación: **Plan de Negocio para comercializar por medios tecnológicos los productos de Professional In Stone de la ciudad de Guayaquil para el año 2021**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 16 de septiembre del 2020

f. _____

Nombre: **Aguilar Espinoza, Diana Katihusca**

C.C: **0922001144**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

| | | | |
|---|---|------------------------------------|--|
| TÍTULO Y SUBTÍTULO: | Plan de Negocio para comercializar por medios tecnológicos los productos de Professional In Stone de la ciudad de Guayaquil para el año 2021. | | |
| AUTOR(ES) | Aguilar Espinoza, Diana Katihusca | | |
| REVISOR(ES)/TUTOR(ES) | Pérez Cepeda, Maximiliano Bolívar | | |
| INSTITUCIÓN: | Universidad Católica de Santiago de Guayaquil | | |
| FACULTAD: | Facultad de Especialidades Empresariales | | |
| CARRERA: | Administración de Ventas | | |
| TITULO OBTENIDO: | Ingeniero en Administración de Ventas | | |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: | 16 de septiembre del 2020 | No. DE PÁGINAS: | 117 |
| ÁREAS TEMÁTICAS: | Ventas digitales, aplicaciones, diseños | | |
| PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS: | remodelación, instalación, obras, aplicaciones, comercio electrónico, construcción, acabados | | |
| RESUMEN/ABSTRACT: | <p>El Plan de Negocio de Professional In Stone se enfoca hacia el crecimiento de esta pequeña empresa basado en la penetración del mercado mediante el comercio electrónico en tres sectores del norte de Guayaquil que son: Kennedy, Urdesa y Garzota, que fueron consideradas porque incluyen variedad de clientes entre empresas y personas naturales. En el estudio de mercado se aplicó el instrumento de encuesta para determinar el interés hacia las remodelaciones y compra por aplicaciones, cuyos resultados fueron favorables además de determinar cómo realizan la búsqueda del servicio con lo cual se encontró una oportunidad de mercado porque muchas personas basan su interés en los medios electrónicos. La estrategia comercial será el de incrementar la participación que tiene Professional in Stone en la ciudad de Guayaquil, con el servicio de instalación y remodelación, de esta manera poder crecer en un 10% de ventas y la perspectiva será aumentar la cuota de clientes. Para lo cual, se requiere de la incorporación de un ejecutivo cuya actividad será de soporte para el Gerente Propietario quien realiza la gestión comercial de forma directa con apoyo del diseñador. Se realizó el estudio financiero con lo cual se determinó que la inversión inicial será de \$4.425 en activos y \$5.491 para capital de trabajo, financiado el 20% con recursos propios y la diferencia con un préstamo. Mediante los flujos a futuro se alcanzaron los resultados de un VAN de \$13.644,76 y una TIR de 45%, con lo cual se evidencia que el proyecto es viable.</p> | | |
| ADJUNTO PDF: | <input checked="" type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO | |
| CONTACTO CON AUTORES: | CON | Teléfono: +593-4-0996724033 | E-mail: dianiaguilare@gmail.com |
| CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE): | Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemi | | |
| | Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046 | | |
| | E-mail: magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec | | |
| SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA | | | |
| Nº. DE REGISTRO (en base a datos): | | | |
| Nº. DE CLASIFICACIÓN: | | | |
| DIRECCIÓN URL (tesis en la web): | | | |