



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

TÍTULO:

Plan de Negocios para incrementar las Ventas en local retail de 9 de Octubre de la empresa “Almacenes Juan El Juri” en el canal de ventas segmento C y D (Medio y medio bajo) de la ciudad de Guayaquil”

AUTORES:

**JORGE JULIAN NICOLA YÉPEZ
PAÚL ANDRÉS MATA POVEDA**

TUTOR:

Ec. Jazmín Angélica Cornejo Robayo, MBA

**Guayaquil, Ecuador
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Jorge Julián Nicola Yépez y Andrés Mata Poveda**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas..**

TUTORA

Ec. Jazmín Angélica Cornejo Robayo, MBA

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Guillermo Viteri

Guayaquil, a los 20 días del mes de Febrero del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Jorge Julián Nicola y Paúl Andrés Mata Poveda

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Plan de Negocios para incrementar las Ventas en local retail de 9 de Octubre de la empresa “Almacenes Juan El Juri” en el canal de ventas segmento C y D (Medio y medio bajo) de la ciudad de Guayaquil** previa a la obtención del Título **de Ingeniería en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

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

Guayaquil, a los 20 días del mes de Febrero del año 2015

EL AUTOR

EL AUTOR

Jorge Julián Nicola Yépez

Paúl Andrés Mata Poveda



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

AUTORIZACIÓN

Nosotros, Jorge Julián Nicola Yépez y Paúl Andrés Mata Poveda

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de Negocios para incrementar las Ventas en local retail de 9 de Octubre de la empresa “Almacenes Juan El Juri” en el canal de ventas segmento C y D (Medio y medio bajo) de la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Febrero del año 2015

EL AUTOR

EL AUTOR

Jorge Julián Nicola Yépez

Paúl Andrés Mata Poveda

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiar mi camino constantemente, dándome la perseverancia suficiente para culminar esta etapa de mi carrera profesional.

Infinitamente a mi familia, mi esposa Adriana, mis hijos , Valeria , Julián , Samuel , Melanie, por haber comprendido mi ausencia en momentos importantes de sus vidas y haber sido mi pilar y empuje durante estos últimos años en este episodio de mi vida.

A todos mis amigos, compañeros, maestros, que han contribuido para que este logro tan anhelado se haga realidad.

Gracias a todos.

Jorge Julián Nicola Yépez

DEDICATORIA

Quiero dedicar este logro en esta etapa de mi vida a la persona que más he amado y amaré por siempre; gracias a sus enseñanzas, consejos, amor, le debo todo lo que soy actualmente.

Te lo dedico a ti Marlene de Nicola (+) por ser una persona admirable, la cual desinteresadamente me dio todo su amor durante toda su vida cual fuera hijo propio.

Agradezco a Dios haberte puesto en mi camino, siempre te tengo en mi corazón.

Gracias Mamá.....

Jorge Julián Nicola Yépez

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, por darme la oportunidad de cerrar este capítulo tan importante en mi vida.

A mi esposa Soledad y mis hijas Ana Victoria y Julieta, que son el motor que me impulsa a ser cada día mejor, y supieron comprender que este sacrificio tendría su fruto.

A mi madre Rosi, mis hermanos Xavier, Mario y Juan, mis suegros Susana y Eduardo que siempre estuvieron ahí pendientes para que concluya esta etapa en mi vida.

Mi jefe, mi equipo, mi coach, mis amigos que también fueron un factor motivante.

Gracias a la gran facultad a la cual pertenezco, al ingeniero Guillermo Viteri y a todo su equipo, a cada uno de los grandes catedráticos de los cuales he aprendido muchos temas que servirán en mi vida profesional y particular.

Gracias a todos quienes a lo largo de estos años de la carrera, aportaron para que pueda llegar este día tan anhelado.

Gracias.....

Paul Andrés Mata Poveda

DEDICATORIA

Dedico este logro a una persona que al igual que mi señora madre le debo todo en esta vida, a quien con su ejemplo aprendí todos los valores de los cuales hoy me sirven para ser un gran hombre, un gran padre, un gran hijo, un gran hermano, un gran esposo; te lo dedico a ti Raulito Mata (+), con todo el cariño y admiración de un hijo que siempre te recuerda.

Tenía pendiente darte esta noticia, aquí la tienes.....

Paul Andrés Mata Poveda



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

CALIFICACIÓN

Eco. Jazmín Angélica Cornejo Robayo, MBA

TUTORA

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	3
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	5
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	7
OBJETIVOS DEL PROYECTO	9
OBJETIVO GENERAL:	9
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	9
CAPÍTULO I	10
SEGMENTACIÓN	10
1.1. MERCADO META	10
1.1.1. Macro Segmentación	13
1.1.2. Micro segmentación	15
1.1.3. Perfil del consumidor	19
CAPÍTULO II:	21
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	21
2.1. ANÁLISIS P.E.S.T.	21
2.1.1. Político	21
2.1.2 Económico	25
2.1.3. Social	27
2.1.4. Tecnológico	29
2.2. ANÁLISIS PORTER	29
2.2.1. Rivalidad entre competidores	30
2.2.2. Poder de negociación de los clientes	32
2.2.3. Poder de negociación de los Proveedores:	33
2.2.4. Productos Sustitutos:	35
2.2.5. Amenaza de nuevos entrantes:	36
2.3. POBLACIÓN, MUESTRA	37
2.4. SELECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA	39
2.5. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	41
2.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	53
CAPÍTULO III	55
EL PRODUCTO	55

3.1. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO A OFRECER.....	55
3.2. CADENA DE VALOR.....	56
3.2.1. Procesos internos.....	58
3.2.2. Procesos externos.....	59
3.3. F.O.D.A.....	60
3.3.1. Fortalezas.....	61
3.3.2. Oportunidades.....	61
3.3.3. Debilidades.....	62
3.3.4. Fortaleza y debilidades con Factores Internos.....	62
3.3.5. Oportunidades y Amenazas con Factores Externos.....	64
3.3.6 Análisis C.A.M.E.....	65
CAPÍTULO IV.....	68
PLANES ESTRATÉGICOS.....	68
4.1. PLAN DE VENTA.....	68
4.1.1. Fuerza de Ventas.....	69
4.1.2. Promoción de ventas.....	76
4.1.3. Política de solicitud de créditos.....	77
4.1.4. Política de crédito y cobranzas.....	79
4.1.5. Política de Ventas Internas.....	82
4.2. RELACIÓN CON LA MERCADOTECNIA.....	82
4.2.1. Producto.....	83
4.2.2. Precio.....	87
4.2.3. Plaza.....	87
4.2.4. Promoción y Publicidad.....	88
CAPÍTULO V.....	92
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE PROYECTO.....	92
5.1. DETERMINACIÓN DE INVENTARIO INICIAL.....	92
5.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	92
5.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS Y COSTOS.....	93
5.4. FACTIBILIDAD FINANCIERA.....	94
5.5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	95
5.6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	96
CAPÍTULO VI.....	98

RESPONSABILIDAD SOCIAL	98
6.1. BASE LEGAL	98
6.1.1. Riesgo Crediticio	98
6.1.2. Ley orgánica de defensa del consumidor	101
6.2. BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS DE ACUERDO AL PLAN DELBUEN VIVIR	103
CONCLUSIONES	105
RECOMENDACIONES.....	106
BIBLIOGRAFÍA.....	107

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 SEGMENTO DEL MERCADO.....	12
TABLA 2 MICRO SEGMENTO GEOGRÁFICO	16
TABLA 3 MICRO SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICO.....	17
TABLA 4 MICRO SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICAS	17
TABLA 5 MICRO SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL.....	18
TABLA 6 MICRO SEGMENTACIÓN SOCIOECONÓMICO	18
TABLA 7 PERFIL DEL CONSUMIDOR.....	19
TABLA 8 ARTÍCULOS QUE SE COMERCIALIZAN EN EL SECTOR	36
TABLA 9 PONDERACIÓN POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA GUAYAQUIL	38
TABLA 10 PONDERACIÓN POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DEL CENTRO Y SUR DE GUAYAQUIL	40
TABLA 11 INTERESADOS EN ADQUIRIR ELECTRODOMÉSTICOS.....	41
TABLA 12 RECONOCIMIENTO DE ALMACENES COMERCIALES	42
TABLA 13 DECISIÓN DE COMPRA	43
TABLA 14 FORMA DE CANCELACIÓN	44
TABLA 15 CRÉDITO EN OTRO ALMACÉN	45
TABLA 16 PREFERENCIA DE SECTOR PARA VISITAR ALMACENES COMERCIALES ..	46
TABLA 17 PLAZOS PREFERIDOS PARA CRÉDITOS	48
TABLA 18 INGRESOS MENSUALES DE CLIENTES POTENCIALES	49
TABLA 19 VISITA ALMACENES JUAN EL JURI	50
TABLA 20 PERCEPCIÓN ALMACENES JUAN EL JURI	51
TABLA 21 INTERÉS PARA APLICAR CRÉDITO	52
TABLA 22 ALTERNATIVA EN SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	53
TABLA 23 F.O.D.A. ALMACENES JUAN EL JURI DE 9 DE OCTUBRE.....	60
TABLA 24 TABLA DE PUNTUACIÓN DE FACTORES	63
TABLA 25 MATRIZ E.F.I. JUAN EL JURI DE 9 DE OCTUBRE.....	63
TABLA 26 MATRIZ E.F.E. JUAN EL JURI DE 9 DE OCTUBRE	64
TABLA 27 ANÁLISIS CAME	66
TABLA 28 MATRIZ CAME.....	67
TABLA 29 MÉTODO KRISP	69
TABLA 30 PRESUPUESTO DE VENTA.....	75
TABLA 31 POLÍTICA DE CRÉDITO Y COBRANZA	80
TABLA 32 LÍNEA DE CRÉDITO Y PLAZOS	81
TABLA 34 MEZCLA DE MARKETING - JUAN EL JURI DE 9 DE OCTUBRE.....	83
TABLA 33 DIFERENCIACIÓN DEL CRÉDITO DIRECTO DE JUAN EL JURI CON OTRAS CASAS.....	85
TABLA 35 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD ANUAL.....	91
TABLA 36 BALANCE INICIAL - JUAN EL JURI 9 DE OCTUBRE	92
TABLA 37 DETALLE DE INVERSIÓN.....	93
TABLA 38 PRESUPUESTO DE VENTAS - JUAN EL JURI 9 DE OCTUBRE	94
TABLA 39 PRESUPUESTO COSTOS - JUAN EL JURI 9 DE OCTUBRE	94

TABLA 40 EVALUACIÓN DEL PROYECTO	95
TABLA 41 FACTORES PARA ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	96
TABLA 42 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	96
TABLA 43 INDICADORES FINANCIEROS	96
TABLA 44 INDICADORES CLIENTES	97
TABLA 45 INDICADORES PROCESOS INTERNOS	97
TABLA 46 INDICADORES DE CRECIMIENTO	97

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 ALMACENES JUAN EL JURI EN 9 DE OCTUBRE	5
ILUSTRACIÓN 2 INGRESO ALMACENES VENTA ELECTRODOMÉSTICOS	11
ILUSTRACIÓN 3 DESTINO DEL CONSUMO DEL PÚBLICO	12
ILUSTRACIÓN 4 MACROSEGMENTACIÓN DEL MERCADO	14
ILUSTRACIÓN 5 FACTORES DE MICRO SEGMENTACIÓN	15
ILUSTRACIÓN 6 INGRESO PER CÁPITA DE HOGARES	20
ILUSTRACIÓN 7 VOLUMEN DE CRÉDITO EN EL SISTEMA FINANCIERO PRIVADO 2010 – 2013	22
ILUSTRACIÓN 8 ÍNDICE DE CAMBIO DE OFERTA Y DEMANDA DE CRÉDITO	23
ILUSTRACIÓN 9 BALANZA COMERCIAL 2014	24
ILUSTRACIÓN 10 VARIACIÓN PIB 2011 A 2014	26
ILUSTRACIÓN 11 EVOLUCIÓN DE LA INFLACIÓN ANUAL 2014	27
ILUSTRACIÓN 12 ANÁLISIS PORTER ALMACENES JUAN EL JURI	30
ILUSTRACIÓN 13 VARIABLES DE LA RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	32
ILUSTRACIÓN 14 VARIABLES DE PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	33
ILUSTRACIÓN 15 VARIABLES DEL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	35
ILUSTRACIÓN 16 VARIABLES DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	35
ILUSTRACIÓN 17 VARIABLE DE AMENAZA NUEVOS ENTRANTES	37
ILUSTRACIÓN 18 INTERESADOS EN ADQUIRIR ELECTRODOMÉSTICOS	41
ILUSTRACIÓN 19 RECONOCIMIENTO DE ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES	42
ILUSTRACIÓN 20 DECISIÓN DE COMPRA	43
ILUSTRACIÓN 21 FORMA DE CANCELACIÓN	44
ILUSTRACIÓN 22 CRÉDITO EN OTRO ALMACÉN	45
ILUSTRACIÓN 23 PREFERENCIA DE SECTOR PARA VISITAR ALMACENES COMERCIALES	47
ILUSTRACIÓN 24 PLAZOS PREFERIDOS PARA CRÉDITOS	48
ILUSTRACIÓN 25 INGRESOS MENSUALES DE CLIENTES POTENCIALES	49
ILUSTRACIÓN 26 VISITA ALMACENES JUAN EL JURI	50
ILUSTRACIÓN 27 PERCEPCIÓN ALMACENES JUAN EL JURI	51
ILUSTRACIÓN 28 INTERÉS PARA APLICAR CRÉDITO	52
ILUSTRACIÓN 29 ALTERNATIVA EN SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	53
ILUSTRACIÓN 30 CADENA DE VALOR DEL PROCESO CREDITICIO	57
ILUSTRACIÓN 31 FUERZA DE VENTAS	70
ILUSTRACIÓN 32 PERFIL BÁSICO DE LA FUERZA DE VENTAS	71
ILUSTRACIÓN 33 PROYECCIÓN DE FUERZA DE VENTAS	71
ILUSTRACIÓN 34 FORMATO DE PERFIL DE VENDEDORES	72
ILUSTRACIÓN 35 FORMATO PERFIL DE OFICIAL DE CRÉDITO	73
ILUSTRACIÓN 36 SEGUIMIENTO DE SOLICITUD DE CRÉDITO	79
ILUSTRACIÓN 37 CALIFICACIÓN RIESGOS CREDITICIOS	103

RESUMEN

En virtud de la necesidad de expandir el servicio de crédito comercial del Almacén Juan El Juri en la ciudad de Guayaquil, propone por parte de los autores del proyecto el incorporar el segmento de personas con calificación C y D para ampliar la cobertura de los servicios que ofrece, con la necesidad de incrementar las ventas, participar del segmento del mercado en el que está ubicado, así como entregar a la sociedad del centro y sur de la ciudad, la oportunidad de adquirir artículos del almacén con la tasa más baja del mercado, plazos amplios y cuotas bajas, creando así la ventaja competitiva con relación a las casas comerciales que se encuentran en el sector.

Se evidencia también ser una nueva alternativa de negocio para los propietarios de Juan El Juri, en la que se genera rendimientos a lo largo del tiempo, creando una curva ascendente de los ingresos por ventas, así como también beneficia a los clientes que participen del producto ofreciendo la tasa más baja del mercado, personal capacitado y atención directa y personalizada para brindar calidad de servicio con eficiencia.

Palabras Claves: crédito directo, riesgo, mercado, casas comerciales, segmento, tasa de crédito.

ABSTRACT

Under the need to expand service trade credit Warehouse Juan El Juri in the city of Guayaquil, proposed by the authors of the project to incorporate the segment of people with grade C and D to expand the coverage of services provides, with the need to increase sales, part of the market segment in which it is located, as well as giving the company the center and south of the city, the opportunity to purchase store items with the lowest market rate, broad time frames and lower fees, thereby creating competitive advantage over commercial firms that are in the sector.

It is evident also be a new business alternative for owners of Juan El Juri, which yields is generated over time, creating an upward curve of sales revenue as well as benefits customers participating Product offering the lowest market rate, trained personnel and direct and personalized service to provide quality care efficiently.

Keywords: direct credit risk, market, trading houses, segment, credit rate.

INFORME EJECUTIVO

La propuesta del presente proyecto se basa principalmente en incorporar a las personas de categoría C y D en la base de los clientes que maneja Juan El Juri, con el propósito de captar más clientes así como de incrementar las ventas, de acuerdo con el segmento en el cual se encuentra el almacén en el centro de la ciudad, debido a que su principal competencia son las cadenas grandes con gran trayectoria en el mercado nacional especialmente en la ciudad de Guayaquil, que por muchos años han comercializado electrodomésticos en la ciudad, propiciando nuevas alternativas de ventas y facilidades de pago para las diversas categorías de clientes que posee el mercado así como adaptándose a los cambios de la economía del país.

Se ha realizado el estudio con el público de las parroquias del centro y sur de la ciudad, con la finalidad de segmentar y categorizar sus gustos, preferencias y necesidades, con la finalidad de elaborar el perfil del cliente a quien se entregará el producto de crédito comercial. Estas personas tienen más opción de llegar al local de Juan el Juri de la calle 9 de Octubre y transitar en la avenida principal en donde encuentran las casas comerciales, y pueden tomar en consideración las diferentes alternativas y comparar con el producto que se ofrece en Juan el Juri para tomar la decisión de compra y llenar la solicitud para el crédito directo.

Entre las herramientas de estudio se encuentran la observación, investigación de diversas fuentes primarias y secundarias, así como de las encuestas realizadas al público, que se encuentra con total aceptación del mercado el mismo que está interesado en adquirir artículos mediante el crédito directo que ofrece Juan El Juri. Así como también se pudo detectar las necesidades de atención de este segmento que el almacén debe atender.

En base a los resultados obtenidos, y un análisis interno y externo del almacén se determinaron las estrategias que se van a implementar en el proyecto, como el corregir debilidades captando las categorías de clientes de C y D, afrontando las amenazas por medio de atractivas ofertas y brindado la tasa más baja del mercado en lo que al crédito se refiere, mejorando las fortalezas como son el sistema que actualmente posee así como optimizando el recurso humano para agilizar la asignación del crédito a los clientes, proponiendo mejoras en los procesos.

Se sugiere entonces incluir nuevos elementos para la fuerza de venta y en el área de crédito, debido a que si se abre la línea de crédito para este nuevo segmento de clientes, se debe tener capacitado al personal para que sean atraídos hacia la solicitud del crédito comercial, incorporando nuevos procesos en la concesión de crédito con monto y plazo que vaya de acuerdo a su perfil, así como también mejorando los manuales de créditos y cobranzas para una óptima recolección de valores y el almacén cuente con la eficiencia idónea.

Mediante la evaluación del proyecto se estima tener una T.I.R. del 38% y un V.A.N. positivo de \$5'642.516 lo que se determina que el presente proyecto es viable en la estructura, basándose en financiamiento directo de Juan El Juri, e incorporando tres personas dos para el área comercial y una oficial de crédito, con la finalidad de agilizar la operativa de otorgar créditos, minimizando riesgos y compitiendo con las cadenas grandes que se encuentran en el sector.

INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocios abarca el análisis de una problemática existente en Almacenes Juan El Juri en su local ubicado en el centro de la ciudad de Guayaquil, por lo tanto se propone desarrollar la implementación de una nueva estrategia de crédito la cual se ajuste al segmento del mercado donde se desarrolla el giro de negocio, el mismo que permitirá captar más clientes, generar mayor volumen de ventas y en consecuencia tener un mayor porcentaje de participación en el mercado, dando la oportunidad de un crecimiento acorde al medio, además permitiendo de esta forma incrementar el ticket promedio de compra, teniendo como objetivo principal el crecimiento en ventas planteado de la organización.

Actualmente la misión principal del retail es comercializar y gestionar, a través del crédito, los productos y servicios de la sucursal en base a una estrategia de bajos costos, tecnología, recursos humanos y riesgo, que aseguren una atractiva y estable rentabilidad. Por lo anterior, el presente trabajo se enfoca en ofrecer crédito directo a clientes del segmento socioeconómico medio y medio bajo, los cuales a la fecha no califican por políticas internas de crédito enfocadas al segmento A y B en el cual se desenvuelven otras sucursales de la organización.

Para la realización de la investigación se fundamenta principalmente en establecer el mercado objetivo al cual está enfocado el estudio, determinando el macro y micro segmento con la finalidad de determinar el perfil del consumidor. Es importante al realizar la investigación del mercado reforzarlo con entrevistas y encuestas que permitan conocer las falencias del mercado y puntos de vistas que ayuden a determinar las preferencias y orientación del consumidor final.

Se enfocará las estrategias comerciales direccionado al servicio que se va a ofrecer, detallando las características de los beneficios, como es la promoción agresiva que se debe efectuar, en especial promocionando el crédito comercial, beneficiando tanto a la organización el poder incursionar en un nuevo nicho de

mercado con grandes expectativas de rentabilidad, así como permitir perfilar a las personas con categorías inferiores a las que habitualmente la compañía otorga los créditos.

Entre los impactos se menciona el social, porque involucra al sector del sur y centro de la ciudad de Guayaquil especialmente de las personas que tienen menos oportunidades para acceder créditos, pero que encontrando los elementos, y contando con las herramientas y recursos es posible que puedan ser parte de los clientes de Juan El Juri, cuyo beneficio se verá reflejando en los resultados.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Almacenes Juan El Juri inicio su trayectoria comercial desde el año 1925, a la presente cuenta con un portafolio extenso de marcas y productos de los cuales son importadores y fabricantes. En la actualidad conforman al grupo El Juri aproximadamente 165 empresas las cuales constituyen un gran motor comercial en el país.

Para el presente trabajo se seleccionó la sucursal 9 de octubre del almacén rateil del centro de la ciudad, la cual se caracteriza por ubicarse en una zona en la cual se determina que el 80% de las ventas realizadas en el sector son a crédito directo, sin embargo, por política interna en la sucursal el crédito actual solo califica como perfil crediticio el segmento A y B de la población, lo que ocasiona que su participación de mercado en esta zona no sea atractiva.

El presente plan de negocios propone buscar incorporar a la cartera los clientes de los segmentos C y D de la población, con lo que se podrá lograr mayor participación de mercado implementando una estrategia en la políticas en la línea de crédito directo actual, la cual sea sostenible a lo largo del tiempo. Actualmente al no estar enfocados a una política de crédito orientada al segmento C y D en el cual se desarrolla el giro de negocio, no permite captar este mercado objetivo el cual se desenvuelve con mayor influencia en el centro de la ciudad de Guayaquil.

Ilustración 1 Almacenes Juan El Juri en 9 de Octubre



Fuente: Grupo Juan El Juri

La empresa se beneficiaría teniendo un incremento en ventas ajustado a la realidad del mercado actual, participación competitiva en este segmento de la población, en el campo social se accedería dándole oportunidad aspiracional a esta potencial segmento de clientes, aportando al país un incremento positivo.

Como resultado del proyecto se pretende captar este mercado, crecer en volúmenes de ventas en un 25% para el primer año y 10% para los años subsiguientes, por medio de estrategias nuevas de crédito adaptadas a la políticas actuales, convirtiéndolo sostenible a lo largo del tiempo, generando ventaja competitiva en el mercado.

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

En los últimos años el grupo comercial reapertura esta tienda retail apuntando a un segmento socio económico medio y medio bajo, (en el sector céntrico de la ciudad de Guayaquil) sin embargo, se evidencia variaciones comerciales en la cual se destaca un cambio de perfil de clientes los cuales pertenecen al segmento C y D predominando en el sector y buscando al mismo tiempo realizar compras por medio de crédito directo, siendo este el mayor porcentaje de prospectos en este mercado.

Las ventas con crédito directo constituyen el 80% de las transacciones comerciales en este sector, convirtiéndose en la mayor herramienta de venta hoy en día en el giro de negocio retail.

Por lo tanto, se propone rediseñar las estrategias en las políticas de crédito para incorporar al segmento C y D de la población logrando como resultado incrementar la cartera de clientes y mejorar el posicionamiento de mercado en esta zona. Este proyecto cuenta con el aval del prestigio alcanzado a lo largo de su existencia comercial por Almacenes Juan El Juri, ofreciendo productos de calidad apuntando siempre a la mejora e innovación constante.

Es importante recalcar la importancia del alcance del presente estudio que aporta a la sociedad especialmente a las personas con calificación C y D que son las correspondiente al riesgo de medio y bajo, debido a que se pretende establecer nueva estrategia de crédito para determinar su aceptabilidad en el otorgamiento mesurado de un cupo al alcance de sus ingresos, y que por otra parte Almacenes Juan El Juri brindará confort para hogares de pocos recursos que también merecen tener en su interior beneficios que faciliten su estándar de vida.

Al poder colocar a este segmento créditos es evidente que se van a incrementar las ventas de este almacén del centro de Guayaquil, principal motivo para la elaboración de este proyecto, ya que al proporcionar un perfil adecuado, se podrá vender artículos y en consecuencia elevar las ventas en éste almacén que se encuentra cercano a competencias con créditos directos y

más flexibles, por lo tanto es importante que se adapte a este segmento para ganar participación, maximizando sus ventas y optimizando los recursos que tienen actualmente, como es el del personal de ventas, logística, tecnología, entre otros.

En el país se está generando nuevas oportunidades para empresarios, debido al consumo de los productos nacionales, lo cual ha generado expectativas con el incremento del comercio nacional, especialmente para los electrodomésticos revolucionando el comercio local en los años venideros.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

La ejecución del presente Plan de Negocios considera con mucha notabilidad los siguientes objetivos proyectados a continuación:

OBJETIVO GENERAL:

Elaborar un plan de negocios que permita crear una nueva estrategia en las políticas actuales para otorgar crédito adaptada al segmento o perfil en el cual se desenvuelve el giro de negocio, este es el segmento medio / medio bajo, desarrollando un crecimiento sostenible en ventas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Ejecutar la segmentación de mercado correspondiente para determinar el perfil de consumidor a cual estaría enfocado el presente plan de negocios y el potencial comercial del servicio a ofrecer.
2. Realizar una investigación de mercado que permita conocer las necesidades del segmento a captar.
3. Diseñar el servicio a ofrecer y conocer estrategias utilizadas por la competencia en este segmento de mercado.
4. Elaborar las estrategias de mercado a seguir para la efectiva implementación del plan de negocio.
5. Evaluar financieramente la viabilidad del plan de negocio propuesto, efectividad, sostenibilidad y resultados a corto y largo plazo.
6. Medir el impacto social basado en el Plan Nacional del Buen Vivir en la apertura al crédito al segmento escogido.

CAPÍTULO I

SEGMENTACIÓN

1.1. MERCADO META

De acuerdo con (Valdéz, 2004)

“Un mercado meta, es la parte del mercado seleccionado por un productor o prestador de servicios, para ofertar los bienes o servicios que produce y para el cual diseña un plan de mercadotecnia especial, con la finalidad de alcanzar sus objetivos corporativos” (Pág.67)

En el mercado ecuatoriano existen cadenas comerciales que ofrecen diferentes líneas o categorías de producto, ya sean de alimentos, de vestimenta, de decoración, y aquellos que ofrecen productos para el hogar. Es por ello que se precisa diferenciar entre almacenes grandes especializados en brindar un determinado tipo de servicio y producto que de los almacenes populares.

Por ello (Peris, 2006), redacta en el texto lo siguiente.

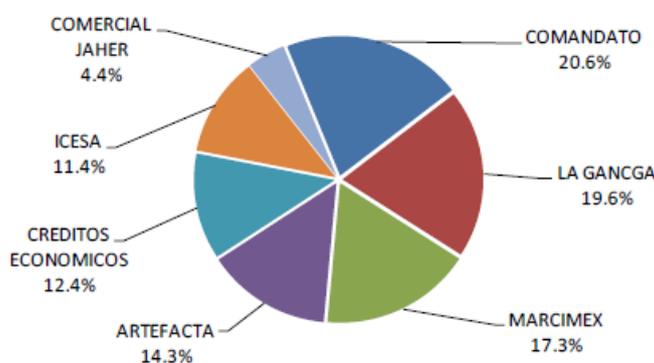
“Aunque los grandes almacenes y los almacenes populares presentan entre sí grandes diferencias, ciertamente los une una similitud básica: en ambos casos se trata de almacenes especializados por secciones y departamentos. (...) Los grandes almacenes son de mayor tamaño, en cuanto a superficie e intensidad de trabajo y a intensidad de capital físico, que los almacenes populares. (...) Las grandes almacenes utilizan un suelo urbano más céntrico que los populares” (Pág.173)

Continuando con lo expresado por (Peris, 2006) El Comité General de la Organización del Comercio proporciona la siguiente definición: “El gran almacén es una forma de comercio al detalle que ofrece en un mismo local, o en locales contiguos, diversas categorías de mercancías agrupadas en departamentos bajo forma de conjunto suficientemente completo para que cada departamento constituya en efecto un almacén especializado”. (Pág.174)

Por último indica (Peris, 2006) “Almacenes Populares según la ANGED *Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución*, es un establecimiento de gran superficie que vende artículos básicos de alimentación, aseo personal, vestido y hogar, con surtidos limitados en gama y precios y con gran superficie de venta, por lo general inferior a los 4.000 metros cuadrados” (Pág.177)

En base a esta diferenciación Almacenes Juan El Juri, corresponde a los Almacenes grandes especializados de las cadenas más reconocidas en la ciudad, compitiendo en la misma zona comercial, con La Ganga, Artefacta, Comandato y Crecos. Más del 90% de las ventas de estas cadenas de almacenes retail son a crédito directo, ya que al estar enfocados en los segmentos medio y medio bajo sus clientes prospectos no son clientes con un perfil preferido del segmento A y B, poseen un perfil crediticio bajo, por lo que asumen el riesgo al asignarles un monto para poder venderles sus productos y así potencializar el consumo. Cada uno de estos retails maneja su política de crédito interna. Parte de su éxito se basa en los resultados obtenidos por la implementación de esta acción que tiene su riesgo, pero al ser bien controlado es muy rentable. Se orientarán el servicio con ofertas a este segmento el cual cuenta con un gran potencial adaptado a sus necesidades y deseos de consumo.

Ilustración 2 Ingreso almacenes venta electrodomésticos



Fuente: Revista Ekos

Condiciones actuales de tarjetas de crédito (costos 5%) versus el crédito directa es una oportunidad que se debe explotar.

Ilustración 3 Destino del consumo del Público



Fuente: Revista Ekos

Como conclusión a este análisis, se determina que el mercado meta que está dirigido este plan se enfoca en los habitantes del centro y sur de la ciudad de Guayaquil, mayores de edad, con cierto nivel de ingresos, ya sea con relación de dependencia formal o informal.

Tabla 1 Segmento del mercado

Geográficas	Datos
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Guayas
Ciudad	Guayaquil
Ubicación	Centro de la ciudad

Demográficas	Datos
Edad	18 hasta 75 años
Sexo	Hombre y mujer
Religión	Indistinto
Nacionalidad	Ecuatoriano y Extranjero

Socioeconómica	Datos
Ingresos	Básico en adelante
Instrucción	Primaria en adelante
Ocupación	Varias

Psicográficos	Datos
Clase social	Medio y Bajo
Estilos de vida y valores	Comodidad para el hogar
Personalidad	Responsabilidad

Conductuales	Datos
Beneficios buscados	Bienestar
Tasa de uso	50%
Nivel de lealtad	30%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

1.1.1. Macro Segmentación

Debido a la baja participación de esta unidad de negocio en líneas crédito directo, enfocado al segmento C y D, Almacenes Juan El Juri se ve en la necesidad de innovar sus estrategias de crédito para captar este mercado, enfocándose a un nivel socio económico medio – medio bajo, el cual se determina que de cada 10 personas que compran, 8 de ellas acceden al crédito

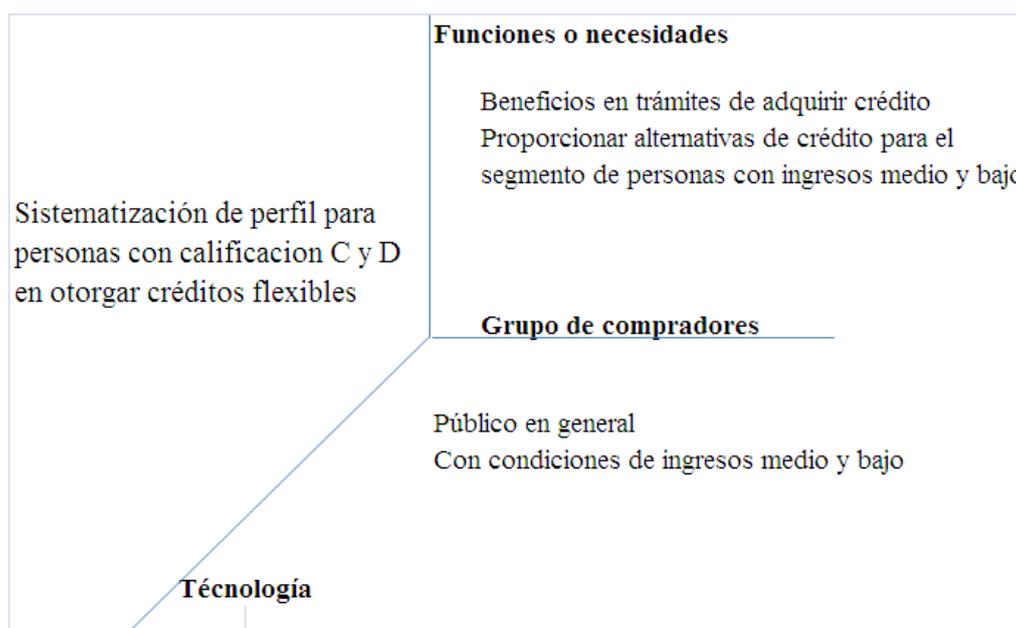
directo otorgado por la cadena rateil en el centro de Guayaquil (Marketing Channel ,2013)

Se desea satisfacer (Quién):Enfocado al segmento socioeconómico medio y medio bajo pertenecientes al PEA en el centro y sur de la ciudad, con el deseo de adquirir algún electrodoméstico o producto aspiracional que se comercializa.

Necesidades a cubrir (Qué): Acceder al segmento C y D el cual se caracteriza en el sector, por medio de una estrategia en las políticas de crédito Directo.

Se va a satisfacer (Cómo):Se reforzará la estructura dentro del departamento de crédito, con recurso humano y tecnología de punta el cual permitirá verificar y gestionar la cobranza especializada, para minimizar el factor riesgo de este segmento. El cual llevará a ser más competitivo en este segmento de mercado, caracterizándose por una respuesta ágil a la solicitud de crédito del cliente prospecto.

Ilustración 4 Macrosegmentación del mercado



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

1.1.2. Micro segmentación

El servicio que se va a ofrecer como una estrategia de nueva política de crédito va enfocada a el segmento C y D (segmento medio y medio bajo), el cual se caracteriza en su mayoría en el sector donde se desarrolla el giro de negocio en este caso la ciudad de Guayaquil , en la zona céntrica de la ciudad. Se determina prospectos que tengan interés de compra y se encuentren dentro del PEA (Población Económicamente Activa), ya sean independientes o dependientes.

Ilustración 5 Factores de Micro Segmentación



Las estrategias que se aplican para la micro segmentación serán las siguientes:

- **Geográfica:** Se determina que sea la población de la ciudad de Guayaquil, específicamente el segmento de personas que comercializan en el centro de la ciudad.

Tabla 2 Micro segmento Geográfico

Base de segmentación	Población en general
Nacionalidad	Ecuatorianos y Extranjeros
Región, provincia, ciudad	Guayas - Guayaquil
Tamaño de área geográfica	344.5 km ²
Densidad	7345,7 hab/km ²
Población	2'560.505
Tipo de población	Urbana
Tipo de clima	Tropical
Idioma	Español
Leyes según región	Constitución del Ecuador
Comportamiento Cultural	Costumbres Costeñas

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

- **Demográficas:** Para comprender mejor el comportamiento, la selección se basa a la población económicamente activa que puede acceder a créditos, en las que se consideró las parroquias de la ciudad ubicadas en el centro y sur de la ciudad que son las personas con más opción de acercarse a Almacenes Juan El Juri de la 9 de Octubre, las cuales corresponden a 13 parroquias con un total de 483.632 habitantes.

Tabla 3 Micro segmentación demográfico

Base de segmentación	Población en general Sur y Centro
Tipo de población	Urbana
Edad	Jóvenes, adultos y adultos
Sexo	Masculino y femenino
Orientación sexual (sexualidad)	Indistinto
Clase social	Baja y Media baja
Estado civil	Indistinto
Tamaño de la familia	Indistinto
Nivel familiar	Indistinto
Ingresos familiar	Salario básico unificado
Patrón de gastos	Indistinto para cada familia
Educación	Indistinto
Ocupación	Cualquier ocupación
Religión	Cualquier religión
Raza y grupos étnicos	Indistinto
Nacionalidad	Ecuatoriano y/o extranjero

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

- **Psicográficas:** En cuanto a esta segmentación, se determina que sean los clientes potenciales de clase media baja y baja con ingresos mínimos que tengan perfil económico aceptable.

Tabla 4 Micro segmentación Psicográficas

Base de segmentación	Población en general del Sur y Centro
Clase social	Baja y Media baja
Personalidad	Autónoma
Estilos de vida	Confort en quehaceres de la casa

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

- **Conductual:** Destinado este segmento especialmente al comportamiento del ser humano de buscar el confort para aliviar las

actividades del hogar mediante el uso de electrodoméstico que pueda adquirir.

Tabla 5 Micro segmentación conductual

Base de segmentación	Población en general del Sur y Centro
Índice de uso	Familias
Situación de compra	Necesidad de confort
Uso final	Apoyo en actividades de casa
Lealtad de marca	Eletrodomésticos varios
Lealtad al canal	Almacenes Jual El Juri
Grado de lealtad	A las marcas
Sensibilidad al precio	Fuerte
Sensibilidad al servicio	Fuerte
Sensibilidad a la publicidad	Fuerte
Beneficios esperados	Aumentar las ventas
Clases de comprador	Interesados en mejorar estilo de vida

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

- **Socioeconómico:** Existe una fuerte combinación entre marca y precio, aunque por experiencia del investigador el público en general suele direccionarse hacia el precio que convenga a sus ingresos, dejando la marca en estado secundario. Lo importante es poder organizar su economía mediante cuotas que se ajusten a su presupuesto.

Tabla 6 Micro segmentación Socioeconómico

Base de segmentación	Población en general del Sur y Centro
Clase social	Baja y Media baja
Ingresos	Salario básico unificado
Ocupación	Indistinto

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

1.1.3. Perfil del consumidor

En la realización de este proyecto se ha determinado que el mercado al cual se va a dirigir son las personas con calificación C y D, cuyos ingresos son medio bajos sin la concentración del perfil del consumidor se dirige al público en general ya que quien disponga de los ingresos para cubrir el crédito otorgado será quien participe de la selección y análisis para la entrega del mismo.

Para comprender un poco el perfil de consumidor actual, (Rivera Camino, Arellano Cueva, & Molero Ayala, 2000) Concretan varios puntos, entre los que se menciona:

“El primero, estilos de vida exigidos por la incorporación de la mujer al mundo de trabajo, mayor disponibilidad de tiempo libre, concepción del hogar como lugar de ocio y esparcimiento, fundamentalmente, en torno a nuevas tecnologías de la información de electrodomésticos como la televisión el ordenador entre otros.

El Segundo, Modernización y evolución del sistema económico social, que ha proporcionado un aumento del status social de la población y, en general, un mayor nivel educativo y cultural” (Pág.252)

Tabla 7 Perfil del consumidor

SELECCIÓN DEL PRODUCTO	Artefactos
SELECCIÓN DE MARCA	Indiferente
SELECCIÓN DEL DISTRIBUIDOR	Almacenes Juan El Juri
MOMENTO DE COMPRA	Necesidad
MONTO DE COMPRA	Precio accesible

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

De acuerdo con INEC (Censos, 2014), al considerar el tamaño del hogar y el ingreso total, se obtiene el ingreso per cápita de los hogares, el mismo que a nivel nacional es de \$230 dólares promedio, en el área urbana es de \$274 dólares y en el área rural \$141 dólares por persona. Así también indica que se destina el 5.9% del gasto de consumo de los hogares para artículos del hogar y todo lo relacionado para la conservación del hogar.

Ilustración 6 Ingreso per cápita de hogares

Indicadores	Nacional	Área	
		Urbana	Rural
Ingreso promedio del hogar	893	1.046	567
Ingreso promedio monetario	709	841	428
Ingreso per cápita	230	274	141
Porcentaje del ingreso no monetario	20,7%	19,7%	24,6%
Coefficiente de Gini	0,45	0,44	0,39

No.	Divisiones	Gasto de Consumo (en dólares)	%
1	Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341	24,4
2	Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,7
3	Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,9
4	Alojamiento, agua, electr., gas y otros combustibles	177.342.239	7,4
5	Muebles, artíc. para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518	5,9
6	Salud	179.090.620	7,5
7	Transporte	349.497.442	14,6
8	Comunicaciones	118.734.692	5,0
9	Recreación y cultura	109.284.976	4,6
10	Educación	104.381.478	4,4
11	Restaurantes y hoteles	184.727.177	7,7
12	Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,9
	Gasto de Consumo del hogar	2.393.571.816	100,0

Fuente: INEC Informe 2014

CAPÍTULO II: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1. ANÁLISIS P.E.S.T.

Para empezar este análisis se investigó el concepto teórico por (Valdéz, 2004)“Es un estudio de fondo sobre una serie de factores macro ambientales en los que las personas y las organizaciones se desarrollan a nivel nacional e internacional” (Pág.69).

Este análisis desarrolla cuatro factores importantes: Político, Económico, Tecnológico y Social, que se los revisará a continuación considerando principalmente al entorno del país y las personas que habitan destacando en cada factor su situación.

2.1.1. Político

Para el desarrollo de este factor se tomará en consideración en primer lugar al Código Monetario Financiero, debido a los cambios que se suscitaron el año anterior y que tiene relación con el tema del proyecto que se desarrolla, debido a la connotación de la concesión de créditos especialmente para los de consumo. Desde el punto de vista del gobierno se pretende igualar las oportunidades derogando 21 leyes lo cual propició la crisis bancaria del país en el 1999, por falta de control en el sistema, siendo este el segmento de consumo que más participación tiene en el país.

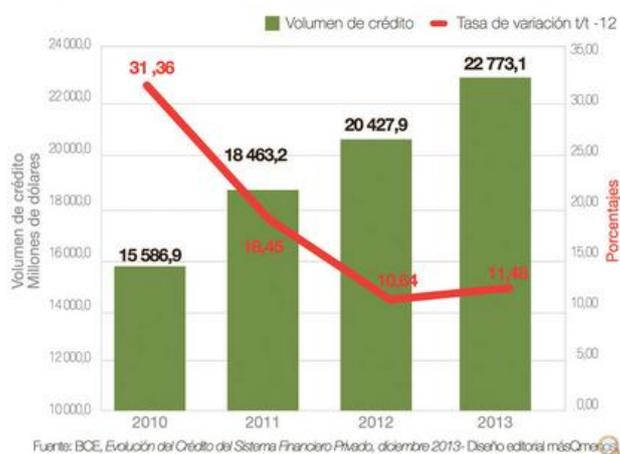
Entró en vigencia desde septiembre de 2014, que sustenta tres partes principales: La regulación prudencial, supervisión eficiente y red de seguridad financiera, en el que destacan principalmente para el control de la solvencia y la liquidez orientados hacia la fomentación de fondos, por lo tanto deben las instituciones financieras procurar establecer límites para los créditos, que serán dados por la Junta evitando los créditos vinculados. En la segunda se establecen etapas preventivas y correctivas de acuerdo con el riesgo bajo

medio o alto. Por último en el tercer caso se suspenden los burós de crédito los mismos que estarán a cargo de la entidad pública.

En base a estas resoluciones la concesión de créditos al público se vuelve más exigente para las personas que desean alcanzar un crédito además que su información se encuentra en línea por lo que está a disposición de las instituciones financieras así como los de establecimientos comerciales que conceden créditos de consumo con facilidad, por otra parte esto resulta un punto acertado puesto que al disponer de la información de los clientes sin necesidad de trámites burocráticos en la que consten sus ingresos y su disponibilidad para que se los puedan otorgar, facilitaría poder participar a los clientes con calificación media y baja de los cuales el ingreso promedio de acuerdo con la información del INEC es de \$230.

Los préstamos que son destinados para el sector de la producción y también para el consumo son los que por lo general aumenta, quedando relegados los microcréditos que crean sin número de opciones para atraer a clientes potenciales, sin embargo el público prefiere adquirir créditos más flexibles y de trámites muy rápidos que se ajusten a sus ingresos.

Ilustración 7 Volumen de crédito en el sistema financiero privado 2010 – 2013

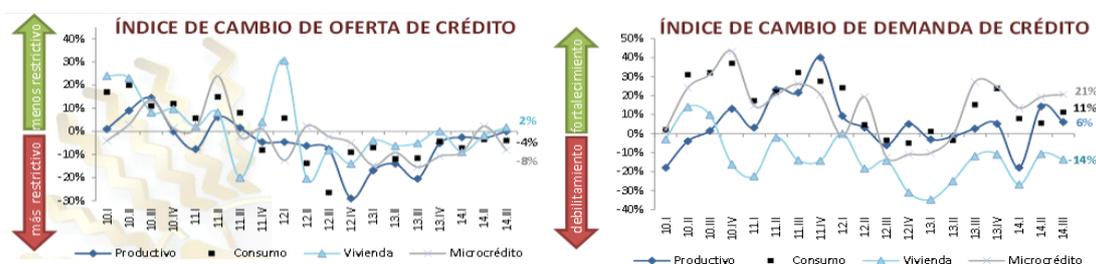


Fuente: Banco Central del Ecuador

En Ecuador existen diversas formas de concesión de créditos entre las más comunes se encuentran las tarjetas de crédito, pero al situarse en la clase social media y baja con calificación C y D algunos de ellos refiriéndose al público se oriente a buscar créditos directos y esto lo conceden los almacenes grandes con capacidad de calificación de su riesgo, siempre y cuando presente algún tipo de respaldo económico para su concesión.

En base a ello, y con las cifras del Banco Central del Ecuador, indica que durante el tercer trimestre del año 2014 las instituciones financieras fueron más restrictivas en el otorgamiento de créditos de consumo y microcrédito, en contraposición con la demanda la cual fue superior en el mismo periodo en este segmento. Se puede apreciar que el público necesita el otorgamiento de préstamos flexibles que le permita adquirir bienes o servicios.

Ilustración 8 Índice de cambio de oferta y demanda de crédito

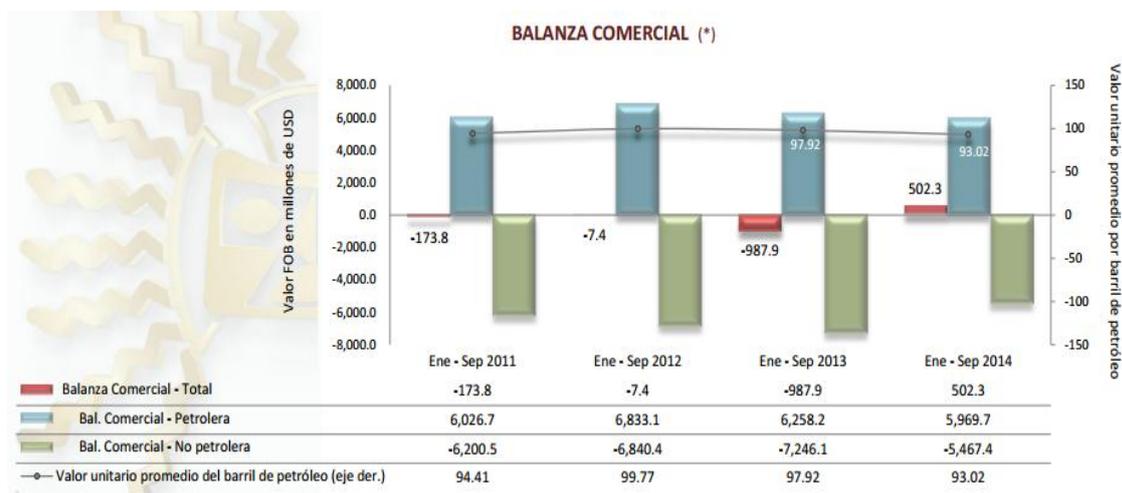


Fuente: Banco Central del Ecuador

Continuando con el análisis del factor político otra de las promulgaciones del gobierno actual del Econ. Rafael correa es la restricción de las importaciones con el propósito de reducir el déficit comercial evidenciado en la balanza de pagos, en consecuencia en al año 2012 adicionó políticas para controlar la salida de divisas, también la comercialización de autos y para la tecnología se enfocó en los celulares.

De acuerdo con la balanza comercial el petróleo sigue siendo el principal producto de exportación, registrado durante el año 2014, pero finales de este año el barril de petróleo tienen como se evidencia la baja en el gráfico a continuación, sin embargo a pesar de ello de forma anual se registró la superioridad. La balanza comercial no petrolera tiende a la baja registrando un déficit al cierre de noviembre del año 2014 de 24.5% registrado en la página del Banco Central del Ecuador, inferior al registrado en el año anterior que fue de \$7.246 y éste año \$5.467,4 millones. Lo cual se evidencia una restricción en el consumo, en que se puede señalar que la ciudadanía está realizando un control de gastos.

Ilustración 9 Balanza Comercial 2014



Fuente: Banco Central del Ecuador

Es importante mencionar la Política de comercio exterior, por los cambios en parámetros arancelarios mediante el acuerdo ministerial con la aprobación del COMEX se establecen que la lista de adquisiciones, identificadas por subpartidas que no tengan arancel 0%. La lista de estándares de calidad por subpartidas. Tiempo de importación de productos solicitados. Dicha información debe ser compartida a los sectores productivos promoviendo la producción nacional y beneficiando la inversión.

Con esto se desea incentivar al consumo nacional mediante la generación de valor, sin embargo se debe estudiar el balance entre la oferta y demanda del mercado en el que se desarrolla Guayaquil, debido a la incertidumbre de cumplimiento en la entrega de productos de producción nacional para que pueda satisfacer las distintas cadenas comerciales.

Esto también tiene relación con los modelos y calidad, las personas reconocen y prefieren ciertas marcas que son importadas, y que en base a estas resoluciones la dinámica comercial se verá orientada hacia otros factores que son acompañados con las restricciones gubernamentales, limitando a los almacenes entregar las marcas reconocidas y comercializando más los productos de producción nacional.

2.1.2 Económico

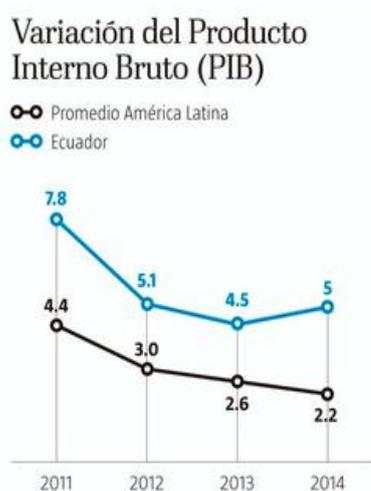
Posterior a la crisis del 2009 en la que afectó a nivel mundial, nuevamente recayó la economía en el año 2011 específicamente por los países que conforman la eurozona, sin embargo para los países emergentes, no afectó para que tengan un crecimiento importante. Conforme a las cifras presentadas por el Banco Central del Ecuador para el año 2011 el país creció en 6.50% y la inflación del mismo año fue de 5.41%, superior a la que cerró en el 2010, concretamente por la fabricación de productos de la refinación de petróleo, también a la construcción de obras públicas. Estos puntos incidieron para el incremento del comportamiento del consumo por parte de los ecuatorianos.

(Celsa, 2014) En publicación de diciembre 10 de 2014, indica.

“En 2013, el PIB del país creció el 4,5%, una tasa algo inferior a la registrada en 2012, en la que la economía se había expandido el 5,2%. La moderación de la actividad económica reflejó el menor crecimiento de la

inversión y la desaceleración paulatina del consumo, en un contexto en que el volumen exportado aumentó gracias al repunte de la producción de algunos bienes de exportación tradicionales (como el banano y el camarón)”, señala el organismo de las Naciones Unidas.

Ilustración 10 Variación PIB 2011 a 2014



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales.
Gráfico: El Telégrafo / infografia@telegrafo.com.ec

País	2011	2012	2013	2014
Argentina	8.6	0.9	3.0	0.2
Bolivia	5.2	5.2	6.8	5.5
Brasil	2.7	1.0	2.5	1.4
Chile	5.8	5.4	4.1	3.0
Colombia	6.6	4.0	4.7	5.0
Costa Rica	4.5	5.1	3.5	4.0
Cuba	2.8	3.0	2.7	1.4
Ecuador	7.8	5.1	4.5	5.0
El Salvador	2.2	1.9	1.7	2.3
Guatemala	4.2	3.0	3.7	3.5
Haití	5.5	2.9	4.3	3.5
Honduras	3.8	3.9	2.6	3.0
México	3.9	4.0	1.1	2.5
Nicaragua	5.7	5.0	4.6	5.0
Panamá	10.8	10.2	8.4	6.7
Paraguay	4.3	-1.2	13.6	4.5
Perú	6.5	6.0	5.8	4.8
República Dom.	4.5	3.9	4.1	5.0
Uruguay	7.3	3.7	4.4	3.0
Venezuela	4.2	5.6	1.3	-0.5

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL

Las perspectivas para el 2015 en América Latina y el Caribe, de acuerdo con CEPAL (Celsa, 2014) El Producto Interno Bruto (PIB) alcanzará un crecimiento promedio de 2,2%, mientras que este año avanzará 1,1%, la tasa más baja desde 2009. Tendrá lugar en medio de una tendencia a la baja de los precios de las materias primas, poca demanda externa y aumento de la incertidumbre en los mercados financieros. Además se considera que la economía mundial registrará una recuperación lenta y dispareja, lo que se

reflejará en las economías nacionales de los países latinoamericanos y caribeños.

Es así que posterior al desbalance leve del 2011 la inflación a noviembre del 2012 se situó en 4.77%, cerrando en diciembre al 4.16% en este mismo año, en el desenvolvimiento del Ecuador en el año 2013 fue normal sin repercusiones lo que permitió cerrar la inflación en 2.70%, durante el transcurso del año 2014 la inflación se ubica con corte a noviembre en 3.76%, en la que las divisiones de alimentos, bebidas, alojamiento, agua y electricidad, fueron las variantes que han contribuido.

Ilustración 11 Evolución de la inflación anual 2014



Fuente: INEC

2.1.3. Social

(Rivera Camino, Arellano Cueva, & Molero Ayala, 2000)“Con respecto a las viviendas cabe destacar la remodelación y rehabilitación de las casas: mayor confort y adaptación a las características de los residentes, racionalidad, refinamiento, eliminación de estancias intermedias y de transacción. Creación de zonas comunales y zonas individuales polivalentes” (Pág.276)

En este contexto el público de la ciudad de Guayaquil se orienta hacia los productos tecnológicos y novedosos que suelen ser los más comprados. El público es cautivado para el consumo y adquisición de productos creando la necesidad en ellos mediante la atracción enfocando su uso vital para aliviar su estilo de vida. El sector de electrodomésticos y artículos para el hogar es parte del sector de comercio al por mayor y menor, debido a la pertenencia de actividades del hogar son propensos a la seducción y representan los que comúnmente otorgan créditos flexibles para su compra.

De acuerdo con las estadísticas proporcionadas por INEC en la encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares urbanos y rurales, indica que la tenencia de equipamiento de los hogares, el 28,5% de los hogares disponen por lo menos un computador de escritorio o portátil, el 20,9% cuenta con uno o más vehículos y el 6,8% disponen además de calefón a gas, entre otros bienes investigados.

En base a lo indicado, enfocados al consumo de artículos para el hogar La Asociación de Almacenes de Electrodomésticos del Ecuador (ASADELEC), el comercio en estas empresas han tenido una recuperación comercial en los años 2010 y 2011. El crecimiento del sector en el 2011 fue de aproximadamente el 6.3% contra la producción de este sector en el 2010. Uno de los factores que contribuyó para este efecto fue la concesión de créditos a más de un año, crédito novedoso para el público puesto que antes se otorgaba hasta plazo de un año, en consideración a la situación económica atravesada desde el 2009 los almacenes de electrodomésticos se vieron en la necesidad de extender los plazos para lograr aceptación y modelar los ingresos con las necesidades del consumidor.

2.1.4. Tecnológico

(Rivera Camino, Arellano Cueva, & Molero Ayala, 2000)“La informática evoluciona condicionada por dos factores:

- En su dimensión receptiva, se tiende el aumento de capacidad, sencillez de manejo y de conexión con otras prestaciones de imagen y sonido (integración de pantalla de televisión y de la pantalla del ordenador)
- En su dimensión productiva, se espera una extensión de su utilización más allá del campo profesional, formativo o de ocio, entrando también en el entorno de la administración doméstica (cuentas familiares, agenda, compras)

Las nuevas tecnologías introducirán también nuevos sistemas de información comercial y publicitaria por vías distintas a las actuales. Ello supondrá un fuerte desarrollo del marketing directo, gracias a las posibilidades de interactividad, los estudios de fuente única (que cruzan los datos del consumo con los de exposición a medios) y la especialización de la oferta mediática.” (Pág.276)

Para mejorar la calidad de atención para la evaluación de las personas con calificación media y baja identificadas como C y D, se debe adaptar sistemas especializados que permita disponer en línea la información en la base de datos del buró de crédito, así como un sistema estandarizado basados en características que permita calificar el riesgos de los posibles clientes.

2.2. ANÁLISIS PORTER

(Martinez, 2012)El modelo de las cinco fuerzas de Porter en 1987 ha sido la herramienta analítica más comúnmente utilizada para examinar el entorno competitivo. En término de cinco fuerzas:

1. Rivalidad entre competidores

2. El poder de negociación de los clientes
3. El poder de negociación de los proveedores
4. Productos sustitutos
5. Amenaza de nuevos entrantes (Pág.40)

En base a esta herramienta eficaz para realizar el análisis del entorno del proyecto que se analiza, se establece el siguiente gráfico en la que se determinan los cinco puntos importantes, a continuación se detalla de forma individual.



Ilustración 12 Análisis Porter Almacenes Juan El Juri

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

2.2.1. Rivalidad entre competidores

Los competidores existentes en el sector de la nieve de octubre son:

- Comandato
- La Ganga
- Marcimex
- Artefacta

- Créditos Económicos
- Icesa
- Comercial Jaher

Estos almacenes tienen trayectoria en la ciudad y su fortaleza radica en los servicios adicionales que ofrecen a los clientes como los servicios de mantenimiento, garantía, asistencia técnica y crédito inmediato. De este grupo de competidores se nombran a dos de los cuales otorgan a los clientes créditos especialmente a las personas con calificación C y D, aumentando de esta forma sus ventas en este segmento.

Dichas ventas a créditos flexibles muchos de ellos a más de un año, generan ganancias por los intereses que cobran, por tal razón se ha considerado mencionar a dos de ellos como los competidores potenciales y directos como son Créditos Económicos y a Ganga, en que su fortaleza radica en:

- Posición estrella en las facilidades de crédito a sus clientes
- Amplia gama de servicios adicionales
- Variedad de productos y marcas
- Ubicación de almacenes en puntos estratégicos en la ciudad

En la rivalidad entre competidores se encuentran debilidades, principalmente en los productos que son semejantes, la mayoría de las casas comerciales del sector ofrecen las mismas marcas y se encuentran muy cerca una de otra, lo que se convierte la zona en una competencia monopolística, en donde se destacan las estrategias de marketing ajustadas al sector las cuales permiten diferenciar un almacén de otro.

Las ventajas de los competidores, radica principalmente en la demanda de crédito la cual es atendida de una forma mucho más ágil y eficiente, lo cual sobrelleva a captar ventas generando resultados efectivos.

Ilustración 13 Variables de la rivalidad entre competidores

Variables	Intensidad		
	Alta	Media	Baja
Demanda del sector	x		
Número de competidores	x		
Identificación de la marca		x	
Agilidad de crédito		x	
Diferenciación en los productos		x	

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

2.2.2. Poder de negociación de los clientes

Como se ha mencionado la propuesta va dirigido para las personas de clase media y baja que carecen de oportunidades para ser calificadas actualmente por Almacenes Juan El Juri, el que dispondrá de una nueva calificación de riesgo crediticio para poder perfilar a este público que necesita adquirir electrodomésticos y demás servicios que brinde el almacén.

Se estima que sus ingresos deben ser el salario básico unificado y que tengan relación de dependencia o demuestren sus ingresos para proceder con la evaluación del perfil, se orienta principalmente a las personas que viven en el centro y sur de la ciudad, que suele acudir a la avenida principal de la ciudad de Guayaquil, que es la nueve de octubre, en busca de electrodomésticos.

El poder negociar con los clientes, aumenta el poder en las empresas las cuales procuran generar una negociación con los clientes, lo cual es el

momento crítico debido a que el cliente tiene alternativas para comparar, por lo tanto se debe negociar el mejor acuerdo posible, es así que se deben mejorar las habilidades de negociación por medio de la diferenciación, para que los clientes además de conseguir un acuerdo por el precio, el prospecto también se sienta atraído por servicio, garantía y demás beneficios.

El cliente espera que la empresa le demuestre la diferencia que existe entre su almacén de los demás, generando la presencia de la marca y despertando el deseo de adquirir el artículo por medio de Almacenes Juan El Juri sobre las demás tiendas, debido a que se genera alternativas que conquistan al cliente.

Para poder negociar con los clientes los vendedores de Almacenes Juan El Juri deben ser hábiles, demostrándole que en este almacén se encuentran las diversidades de artefactos para solucionar sus necesidades, por lo tanto la información que dispongan debe servir para influenciar su decisión, por medio de una comunicación adecuada.

Ilustración 14 Variables de poder de negociación de los clientes

Variables	Intensidad		
	Alta	Media	Baja
Poder de negociación	x		
Habilidad de negociación		x	
Percepción de la marca y servicio	x		
Diversificación de productos		x	

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

2.2.3. Poder de negociación de los Proveedores:

En este sentido se encuentran los medios y tácticas que se van a utilizar para poder cumplir con la venta de productos, principalmente en este estudio son los créditos. Por lo que una de las fortalezas en este punto es el respaldo

del grupo, que cuenta con personal capacitado en el área de crédito para el análisis y revisión de riesgos de los potenciales clientes.

El estudio de cada prospecto cliente enfocándose al perfil de aceptación de negociación que establece Almacenes Juan El Juri, mediante el esquema por el que siempre se ha utilizado, en este sentido actualmente para los clientes A y B, contando con enorme experiencia el personal del área de crédito para el análisis basado en revisiones que se apegan a los manuales y requisitos que la empresa ha establecido.

Uno de los factores para obtener beneficios para la casa comercial, está determinado por el departamento de crédito por lo tanto su poder es alto, es aquí donde se encuentra el soporte técnico y de conocimiento del personal que van a efectuar el análisis de crédito de los clientes que brindarán sus resultados para que puedan efectuar sus negociaciones con Almacenes Juan El Juri, la agilidad que éste departamento efectúe sus actividades equivale a los resultados positivos y de prontitud para poder vender más artículos de esta casa comercial.

En los principios comerciales es de vender bien, esto solo se puede efectuar a través de la agilidad que cuente su área de crédito, no es preciso que sean abundantes en otorgar créditos sino que el trabajo de calificar a los clientes lo haga correcto, es así que tanto el área de ventas como el área de crédito deben trabajar en concordancia, con la finalidad de que Almacenes Juan El Juri pueda aumentar sus ventas efectivamente, mediante los aspectos críticos para evaluar las pautas de su perfil conociendo su nivel financiero y determinar si está adecuado y cumple con lo requerido para que pueda cumplir con las obligaciones.

Por lo tanto es una negociación a la par, porque tanto el comprador como para Almacenes Juan El Juri buscan un fin, para el primero adquirir un artículo y para el segundo beneficios que se transforman en utilidades.

Ilustración 15 Variables del poder de negociación de los proveedores

Variables	Intensidad		
	Alta	Media	Baja
Gestión en la calificación de crédito	x		
Agilidad del proceso de análisis del perfil			x
Cuenta con los sistemas adecuados para análisis de riesgo		x	
Coordinación de áreas crédito y ventas		x	

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

2.2.4. Productos Sustitutos:

Se determina evidentemente como sustitutos a los almacenes que brindan el mismo servicio y producto a los clientes, más aún porque se encuentran un paso adelantado para otorgar créditos fáciles con cómodas cuotas para los clientes y en plazos conforme sea su capacidad adquisitiva, a cambio de ello tienen un cliente satisfecho y con bienestar que se lleva a su domicilio.

En la siguiente tabla se detallan los artículos por marca que se ofrecen en el sector en varias casas comerciales, en la que se evidencia la variedad de productos para el hogar, artefactos necesarios para el confort e involucran también otros segmentos de la casa, como es la tecnología y jardines.

Ilustración 16 Variables de productos sustitutos

Variables	Intensidad		
	Alta	Media	Baja
Demostración de productos	x		
Mejores precios		x	
Promoción del almacén	x		
Crédito directo	x		

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Los almacenes actuales disponen además de servicios en línea para que el público pueda realizar las compras desde el exterior, facilidad para aquellos familiares de las personas que viven fuera del país, que corresponden a la

clase C y D, sin embargo las ventas al contado son inferiores a las que realizan otorgando créditos con interés, dichos almacenes además de vender el producto también ganan por los intereses generados por el crédito.

Tabla 8 Artículos que se comercializan en el sector

ARTÍCULO	PRINCIPALES MARCAS
Refrigeradores y congeladores	Indurama, Whirpool, Mabe, General Electric, Samsung, Durex, SMC
Cocinas y hornos	Indurama, Mabe, General Electric, Durex, SMC, Global y Black & Decker
Lavadoras y secadoras	Whirpool, Mabe, General Electric, LG, SMC
Acondicionadores de ambientes	SMC, Panasonic, LG, Samsung
Gimnasia y deporte	Marcy, Micargi
Computación	Sony, HP
Audio y MP3	Sony, Samsung, LG, Diggio, Honey well
Televisión y videos	Sony, Samsung, LG, Diggio
Artículos menores	Janome, Kitchen aid, PRM, SMC, Oster, Black & Decker, Nuvox
Telefonía convencional y celular	Claro, Movistar, Panasonic, Nokia, Samsung
Cámaras de foto y filmadoras	Sony, Samsung, Panasonic
Cuidado personal	Conair, Revlon

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Fuente: Juan El Juri

2.2.5. Amenaza de nuevos entrantes:

En este concepto se ha determinado que es alta, ya que siempre existe el riesgo de que pueden ingresar en el segmento nuevos competidores que se muestren empeñosos en realizar la actividad que se está realizando con eficiencia y superar la misma.. Por lo tanto, mientras más competidores existan en la zona que se desenvuelve Almacenes Juan El Juri, menos será el margen de ganancia, por lo tanto se deben establecer estrategias con la finalidad de lograr fidelización de clientes lo cual asegura mantener un flujo de clientes constante en compra.

En este sentido es importante que Almacenes Juan El Juri establezca barreras de entrada para aplacar la amenaza de quienes pretenden competir mediante el aumento de inversiones para el almacén de 9 de Octubre propiciando diversidad de artículos para que el cliente pueda examinar las alternativas que pone a consideración. La publicidad es otro de los elementos

importantes que se debe evaluar para fortalecer la posición del almacén en el sector céntrico de la ciudad,

Por lo tanto estar preparado para las amenazas es importante para las compañías, debido a la excelencia en las actividades que efectúa con total eficiencia, ya que puede estar propenso a que nuevas empresas proporcionen calidad de créditos flexibles, con mejores condiciones y plazos, lo que puede restar beneficios para la compañía, y que los clientes se sientan atraídos por condiciones de pago que se encuentran acorde a sus necesidades.

En este contexto la fortaleza que dispone Almacenes Juan El Juri es el respaldo del grupo, que cuenta con el capital que sirva para el financiamiento de futuros clientes que se otorgue créditos, debido a esto las tasas que otorgue se puedan diferenciar de la competencia, e incluso sea una barrera fuerte por los que planeen competir con el almacén.

Ilustración 17 Variable de amenaza nuevos entrantes

Variables	Intensidad		
	Alta	Media	Baja
Barreras de entrada			X
Ventas efectivas	X		
Tasa de interés más baja del sector	X		
Publicidad directa			X

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

2.3. POBLACIÓN, MUESTRA

(Valdéz, 2004)“La Población es el total de habitantes de un área específica, un país, un continente, una ciudad o una región en un tiempo determinado. (...) Para el tamaño de la población es decir el número total de habitantes que viven en un país” (Pág.70)

La población que se escogió para realizar el estudio es a la población económicamente activa de la ciudad de Guayaquil perteneciente a las parroquias del centro, suburbio y sur de la ciudad, que son los que recae la oportunidad de tener acceso y mayor facilidad para acercarse a los locales ubicados en la Avda. Nueve de Octubre, a continuación en la tabla se detalla la cantidad de población por sector, dicha información fue tomada del INEC.

Tabla 9 Ponderación Población Económicamente Activa Guayaquil

Parroquia	Habitantes	Sector		Población Económicamente Activa
Chongon	36,726.00	Norte	1.60%	15,912.69
Pascuales	74,932.00	Norte	3.27%	32,466.64
Tarqui	1,050,826.00	Norte	45.86%	455,303.29
Periferia	12,467.00	Periferia	0.54%	5,401.72
9 de octubre	5,747.00	Centro	0.25%	2,490.07
ayacucho	10,706.00	Centro	0.47%	4,638.71
Bolivar	6,758.00	Centro	0.29%	2,928.12
Olmedo	6,623.00	Centro	0.29%	2,869.62
Pedro carbo	4,035.00	Centro	0.18%	1,748.29
Roca	5,545.00	Centro	0.24%	2,402.55
Rocafuerte	6,100.00	Centro	0.27%	2,643.02
Sucre	11,952.00	Centro	0.52%	5,178.58
Febres cordero	343,836.00	SUBURBIO	15.01%	148,977.72
Garcia Moreno	50,028.00	SUBURBIO	2.18%	21,676.20
Letamendi	95,943.00	SUBURBIO	4.19%	41,570.31
Urdaneta	22,680.00	SUBURBIO	0.99%	9,826.82
Ximena	546,254.00	SUBURBIO	23.84%	236,681.66
POBLACIÓN	2,291,158.00		100.00%	992,716.00

483,631.66

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: INEC Censo población y vivienda 2010

La información proporcionada se extrajo solamente lo que se necesita para poder determinar la muestra el total de habitantes por lo tanto el universo seleccionado fue de: 483.631,66 habitantes.

2.4. SELECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

(Arroyo, 2006) Es una parte de la población. El tamaño de la muestra es denotado por n. Una muestra aleatoria es una muestra seleccionada en una forma tal que cada elemento de la población tenga igual oportunidad de ser seleccionado. (Pág.25)

Al haber determinado el tamaño del universo se estima utilizar la muestra infinita porque corresponden a más de 100.000 elementos de análisis, por lo tanto se aplica la muestra al universo seleccionado para determinar la cantidad de encuestados que se van a aplicar. La fórmula a utilizar es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{E^2}$$

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

Intervalo de confianza	Z	Nivel de significado E
70%	1.04	30%
75%	1.15	25%
80%	1.28	20%
85%	1.44	15%
90%	1.64	10%
95%	1.96	5%
96%	2.05	4%
99%	2.58	1%

Reemplazando la fórmula se tendrá la siguiente información:

- n = ?
N = 483,631.66
p/q = 0.50

$$Z2 = 1.96$$

$$E = 5\%$$

$$n = \frac{((483.631,66)^2) * (0.5) * (0.5)}{0.05^2}$$

$$n = 384.16$$

Se deben realizar 384 encuestas en el sector centro, sur y suburbio de la ciudad de Guayaquil, distribuido de la siguiente manera:

Para determinar la cantidad que se va a encuestar en cada parroquia se seleccionó el número de población y se asignó el peso en base a la ponderación, al aplicar la fórmula combinando estos factores se determina el número de encuestas que al azar se realiza en el sector. Las parroquias con mayor número de habitantes resultan ser las que se deben de elaborar más encuestas que las demás como son: Febres Cordero y Ximena, las parroquias más pobladas de la ciudad de Guayaquil.

Tabla 10 Ponderación Población Económicamente Activa del centro y sur de Guayaquil

Parroquia	Población Económicamente Activa	Sector	% peso	Cantidad
9 de octubre	2,490.07	Centro	0.51%	2
ayacucho	4,638.71	Centro	0.96%	4
Bolivar	2,928.12	Centro	0.61%	2
Olmedo	2,869.62	Centro	0.59%	2
Pedro carbo	1,748.29	Centro	0.36%	1
Roca	2,402.55	Centro	0.50%	2
Rocafuerte	2,643.02	Centro	0.55%	2
Sucere	5,178.58	Centro	1.07%	4
Febres cordero	148,977.72	SUBURBIO	30.80%	118
Garcia Moreno	21,676.20	SUBURBIO	4.48%	17
Letamendi	41,570.31	SUBURBIO	8.60%	33
Urdaneta	9,826.82	SUBURBIO	2.03%	8
Ximena	236,681.66	SUBURBIO	48.94%	189
POBLACIÓN	483,631.66		100.00%	384

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: INEC Censo población y vivienda 2010

2.5. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Se elaboró una encuesta de 12 preguntas lo cual permitirá conocer al sector del centro y sur de la ciudad que va encaminado el presente proyecto, y posterior a ello evaluar y confirmar lo indicado en la propuesta.

Pregunta 1: ¿Está interesado en adquirir electrodomésticos?

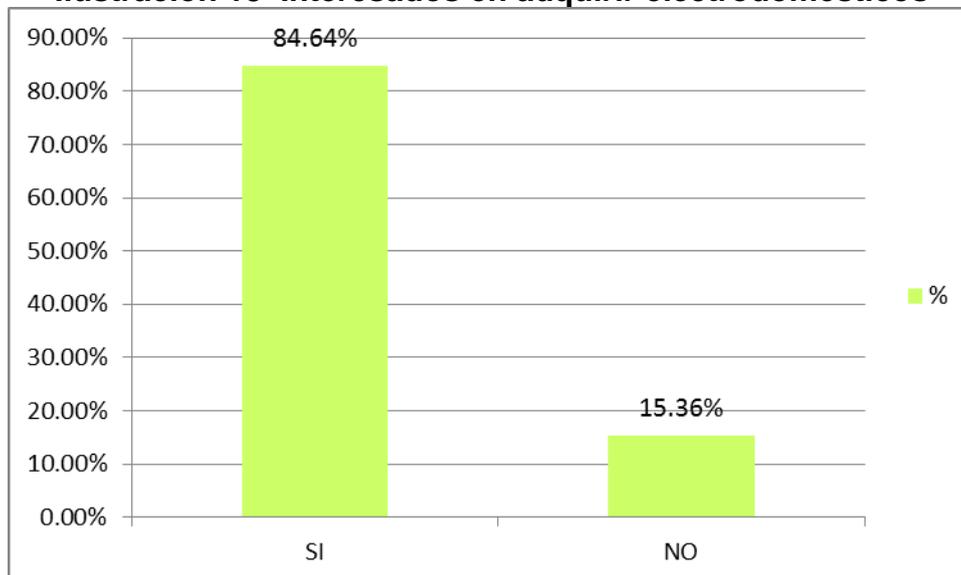
Se orienta esta pregunta para conocer el interés que tienen las personas del sector centro y sur de la ciudad en adquirir enseres que faciliten las actividades del hogar.

Tabla 11 Interesados en adquirir electrodomésticos

DETALLE	CANTIDAD	%
SI	325	84.64%
NO	59	15.36%
Total	384	100.00%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados

Ilustración 18 Interesados en adquirir electrodomésticos



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados

Se interpreta que EL 84.64% la mayor parte de las personas del sector se encuentran interesadas en adquirir un artefacto que mejore su estilo de vida y actividades cotidianas del hogar, conforme sea lo que necesiten de acuerdo al

extracto social al que pertenecen, y en consecuencia con los ingresos que les permita adquirirlos, sin embargo en la mente del público siempre tiene el deseo de adquirir uno.

Pregunta 2: ¿Qué establecimiento se le viene a la mente visitar próximamente?

Es importante concretar que almacén es que tiene en la mente el público, para determinar los competidores fuertes y débiles.

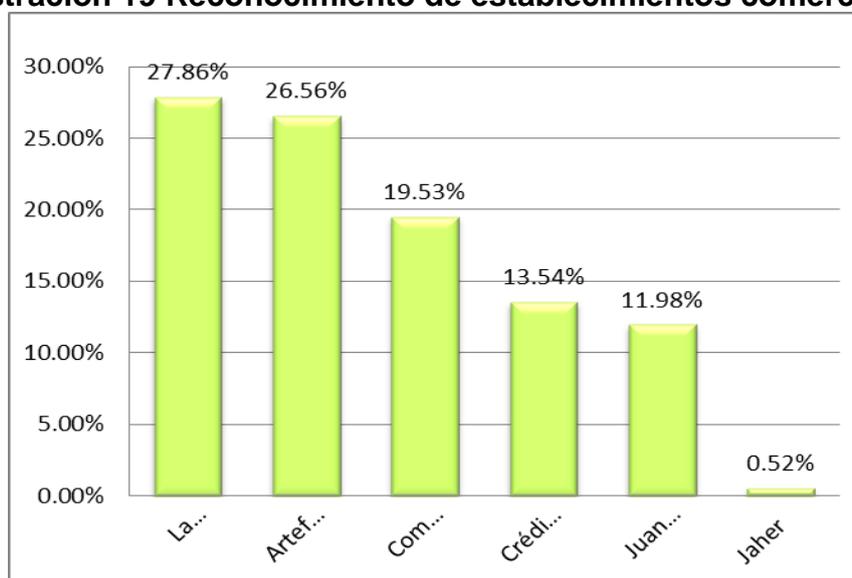
Tabla 12 Reconocimiento de almacenes comerciales

DETALLE	CANTIDAD	%
La Ganga	107	27.86%
Artefacta	102	26.56%
Comandato	75	19.53%
Créditos Económicos	52	13.54%
Almacenes Juan El Juri	46	11.98%
Jaher	2	0.52%
Total	384	100.00%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Fuente: Encuestados

Ilustración 19 Reconocimiento de establecimientos comerciales



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Fuente: Encuestados

En las encuestas se determinó que el público prefiere asistir a La Ganga, por la diversidad de los productos, la atención que brindan los ejecutivos de ventas, y sobre todo las cómodas cuotas y plazos que otorgan. Seguido se encuentra Artefacta con las mismas preferencias. También se puede notar que entre las alternativas de opción escogieron Almacenes Juan El Juri, 46 personas encuestadas por el servicio y productos de alta calidad que ofrece el almacén.

Pregunta 3: ¿Al momento de hacer la compra que es lo primero que considera para decidirse a comprar en el sector céntrico de la ciudad?

Esta pregunta se orienta los requisitos principales por lo que el cliente se orienta para direccionarse a los almacenes para la compra de artículos.

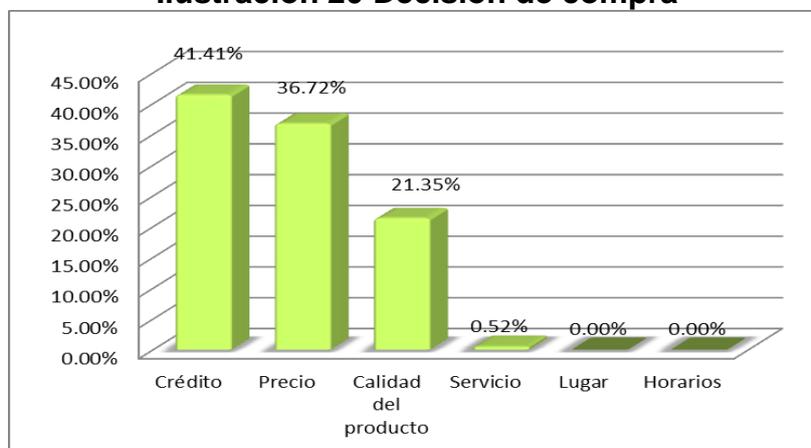
Tabla 13 Decisión de compra

DETALLE	CANTIDAD	%
Crédito	159	41.41%
Precio	141	36.72%
Calidad del producto	82	21.35%
Servicio	2	0.52%
Lugar	0	0.00%
Horarios	0	0.00%
Total	384	100.00%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Fuente: Encuestados

Ilustración 20 Decisión de compra



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Fuente: Encuestados

Entre las primeras opciones que se sitúa en la gráfica es el crédito que buscan para adquirirlos, esto conlleva también el trámite que se realiza para su aprobación que de acuerdo con lo comentado algunos almacenes ofrecen créditos directo muy rápidos. El precio es un factor fundamental para decidir la compra, pues en donde encuentran precios accesibles con facilidades de pago mediante los créditos, es lo que principalmente influye en la decisión de compra de los clientes.

Pregunta 4: Cuando está interesado en adquirir una compra mayor, ¿Cómo es su forma de cancelación?

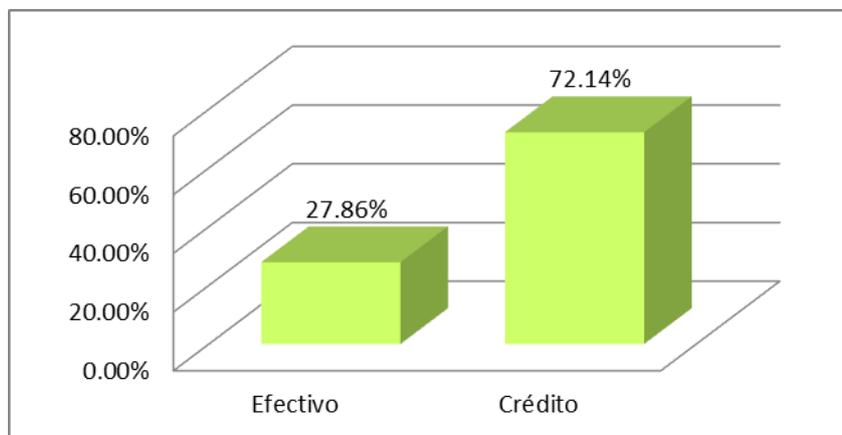
Es importante conocer la liquidez que cuentan las personas para comprar diversos productos.

Tabla 14 Forma de cancelación

DETALLE	CANTIDAD	%
Efectivo	107	27.86%
Crédito	277	72.14%
Total	384	100.00%

**Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados**

Ilustración 21 Forma de cancelación



**Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados**

Para este gráfico las personas se colocan con gran porcentaje en el crédito, hoy en día las facilidades de pago con pagos de cómodas cuotas es lo que prefieren las personas del segmento C y D, debido a múltiples necesidades inmediatas que necesitan satisfacer en el día a día, por lo que hacer grandes compras es sinónimo de crédito, porque el ahorro para luego comprar resulta imposible, por los gastos corrientes que deben cubrir.

Pregunta 5: ¿Usted ha obtenido algún crédito directo en otro almacén anteriormente?

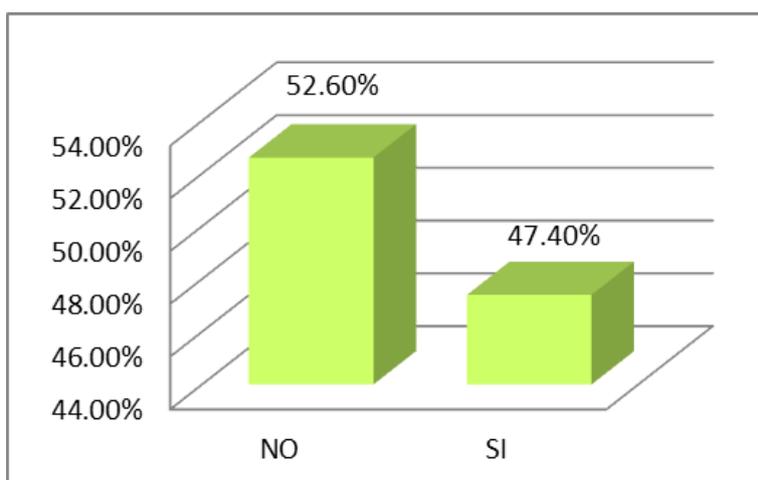
Se necesita conocer si han sido sujeto de crédito anteriormente en algún almacén.

Tabla 15 Crédito en otro almacén

DETALLE	CANTIDAD	%
NO	202	52.60%
SI	182	47.40%
Total	384	100.00%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados

Ilustración 22 Crédito en otro almacén



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados

Resultan pocas las personas que han solicitado crédito porque nunca se han animado, o al intentar buscarlo han salido negados ya que no califican en el buró, por diferentes motivos. En gran porcentaje no han sentido el impulso de buscarlo o no han sido persuadidos correctamente para convencerlos en la compra.

Pregunta 6: ¿Qué sector de la ciudad le parece mejor visitar los almacenes de electrodoméstico?

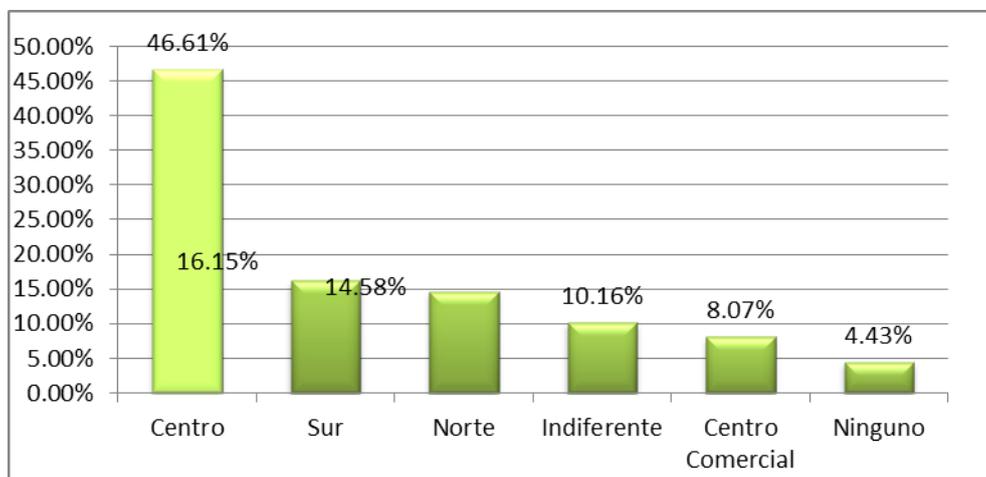
Las encuestas fueron realizadas en la zona centro y sur de la ciudad, pero es importante conocer la preferencia a los lugares que les gusta visitar los almacenes de electrodomésticos.

Tabla 16 Preferencia de sector para visitar almacenes comerciales

DETALLE	CANTIDAD	%
Centro	179	46.61%
Sur	62	16.15%
Norte	56	14.58%
Indiferente	39	10.16%
Centro Comercial	31	8.07%
Ninguno	17	4.43%
Total	384	100.00%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados

Ilustración 23 Preferencia de sector para visitar almacenes comerciales



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Fuente: Encuestados

La mayor parte de las personas de este sector se orienta a asistir en el centro de la ciudad, esto concierne desde la bahía en donde el comercio de la ciudad se asiste desde muy temprano y según los encuestados existe más diversidad para poder comparar, así como también por los precios según su experiencia son más convenientes que si deciden realizar compras en centros comerciales.

En el sur de la ciudad también se encuentran almacenes ubicados estratégicamente, que también les gusta asistir especialmente a las personas entrevistadas en el suburbio, debido a que manifiestan para que ir muy lejos si pueden comprar cerca de sus domicilios. Por otra parte hay personas que les parece indiferente el lugar, los que disponen de tiempo para buscar en distintos almacenes de diferentes puntos hasta encontrar lo que sea de su agrado, más no por la premura de adquirirlo.

Pregunta 7: ¿Cuál es el tiempo que usted prefiere obtener los créditos en almacenes?

Algunas personas buscan crédito directo, se desea conocer cuál es el plazo que más requieren.

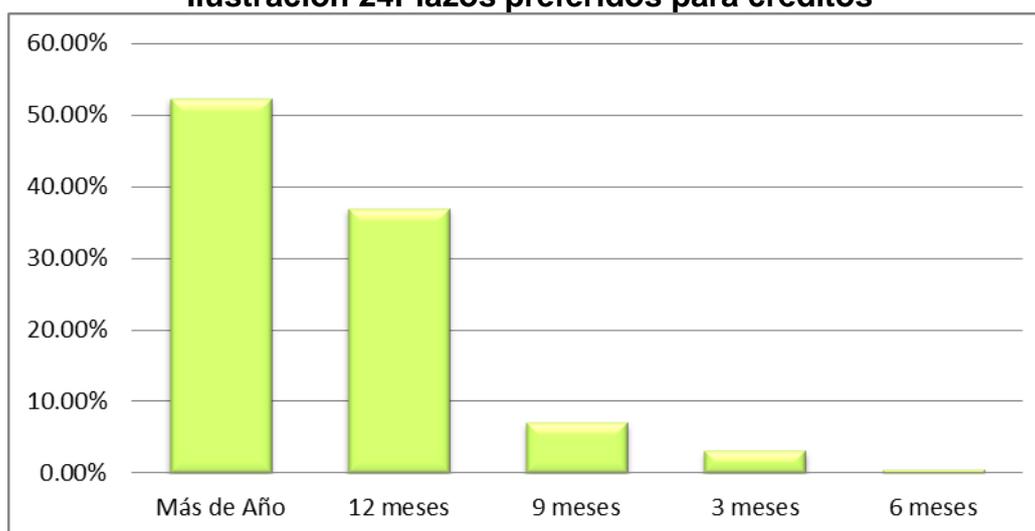
Tabla 17 Plazos preferidos para créditos

MESES	CANTIDAD	%
Más de Año	201	52.34%
12 meses	142	36.98%
9 meses	27	7.03%
3 meses	12	3.13%
6 meses	2	0.52%
Total	384	100.00%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Fuente: Encuestados

Ilustración 24 Plazos preferidos para créditos



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Fuente: Encuestados

Los resultados de esta pregunta se ubican con gran porcentaje en plazo más de un año, indican que se programan para poder salir de las deudas en este lapso de tiempo para luego cuando concluyan con esta deuda puedan adquirir diferentes productos que necesiten, además que las cuotas a más plazo son más pequeñas, accesibles a su estatus y sus ingresos.

Pregunta 8: Entre las siguientes opciones señale cual es el rango de sus ingresos

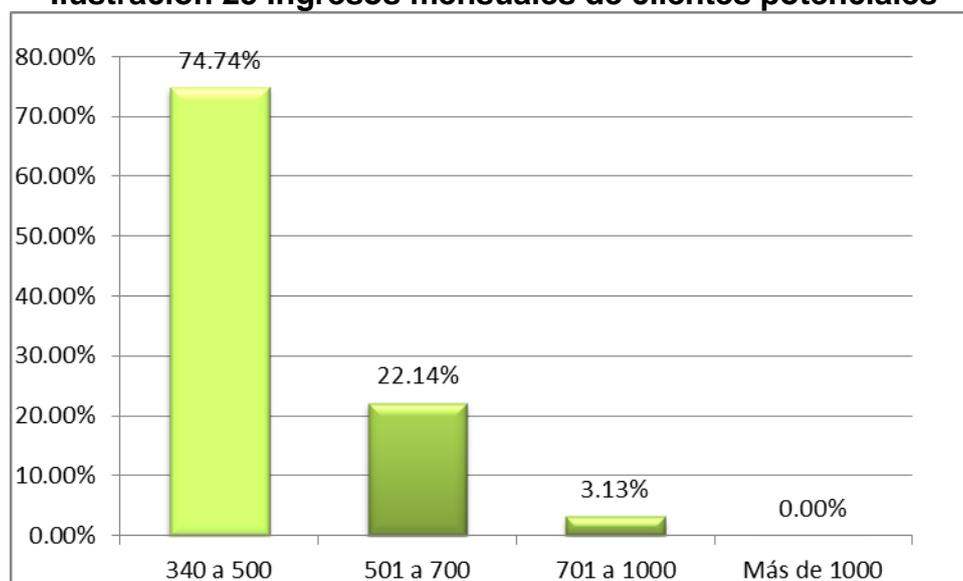
El objetivo de esta pregunta es percibir en que rango se ubican las personas económicamente activa de éste sector.

Tabla 18 Ingresos mensuales de clientes potenciales

MESES	CANTIDAD	%
340 a 500	287	74.74%
501 a 700	85	22.14%
701 a 1000	12	3.13%
Más de 1000	0	0.00%
Total	384	100.00%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados

Ilustración 25 Ingresos mensuales de clientes potenciales



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados

En efecto a este cuestionamiento las personas entrevistadas del sector se define que los ingresos mínimos se encuentran en el básico, algunos de ellos combinaron con las actividades que hacen sus parejas y el resultado de sus ingresos se encuentran en este rango, puesto que varias de las personas encuestadas son parte de una familia, y no viven de forma independiente. Muy

pocas perciben ingresos hasta mil dólares, entendiéndose por esto que carecen de oportunidades de adquirir artefactos, por el nivel de riesgo que pueden presentar.

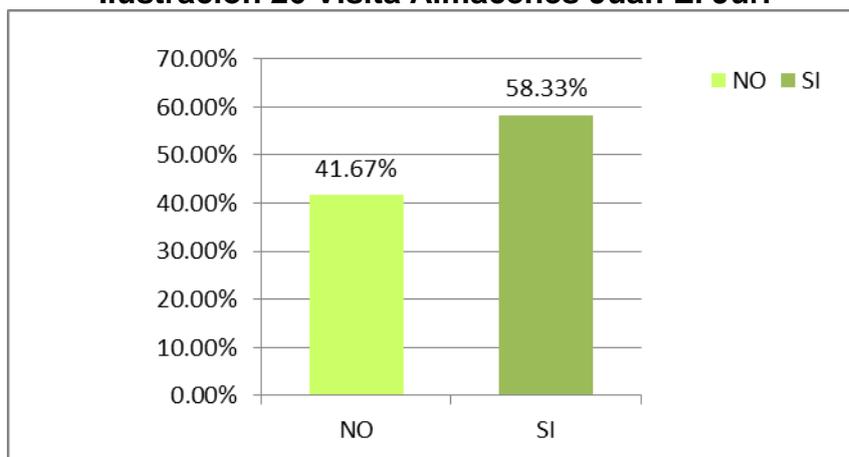
Pregunta 9: ¿Ha visitado Almacenes Juan El Juri de la calle 9 de Octubre?

Tabla 19 Visita Almacenes Juan El Juri

DETALLE	CANTIDAD	%
NO	160	41.67%
SI	224	58.33%
Total	384	100.00%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados

Ilustración 26 Visita Almacenes Juan El Juri



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados

Las respuestas fueron equitativas en esta pregunta, en la que se deseaba conocer cuántas veces han asistido, indicaron el 58.33% de los encuestados que al visitar el sector céntrico de la ciudad es una de las opciones que ingresan para comparar productos y precios, por lo tanto Almacenes Juan El Juri se encuentra entre las opciones de compra.

Pregunta 10: Considera que Almacenes Juan El Juri, posee diversidad de artículos que le permita comparar precio y calidad

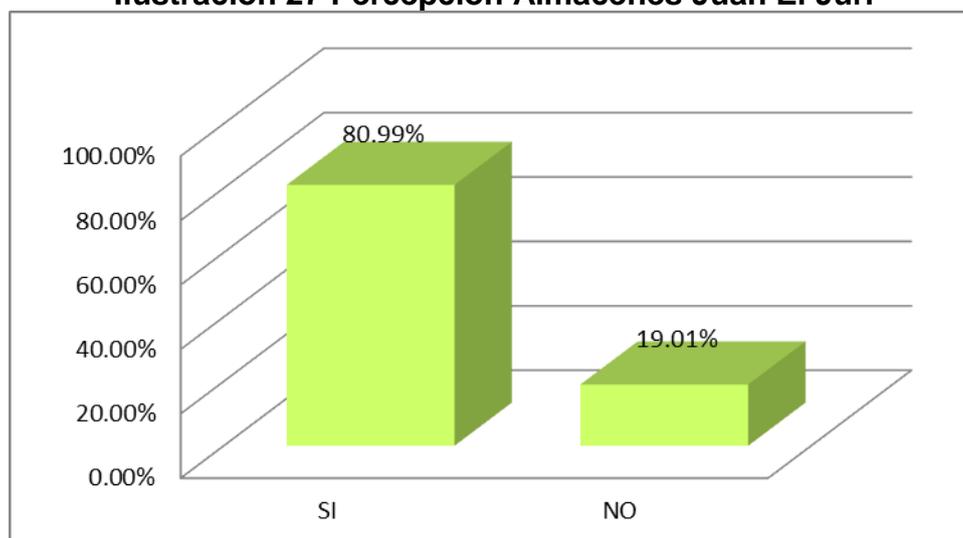
Se pretende conocer las sugerencias que el público pueda ofrecer para mejorar la imagen y percepción que tienen acerca del almacén.

Tabla 20 Percepción Almacenes Juan El Juri

DETALLE	CANTIDAD	%
SI	311	80.99%
NO	73	19.01%
Total	384	100.00%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados

Ilustración 27 Percepción Almacenes Juan El Juri



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados

El público respondió acertadamente que el almacén se encuentra bien posicionado y con buena calidad y diversidad de productos para ofrecer a los clientes, lo cual representa una fortaleza al momento de la selección del cliente en el almacén que va a decidir su compra.

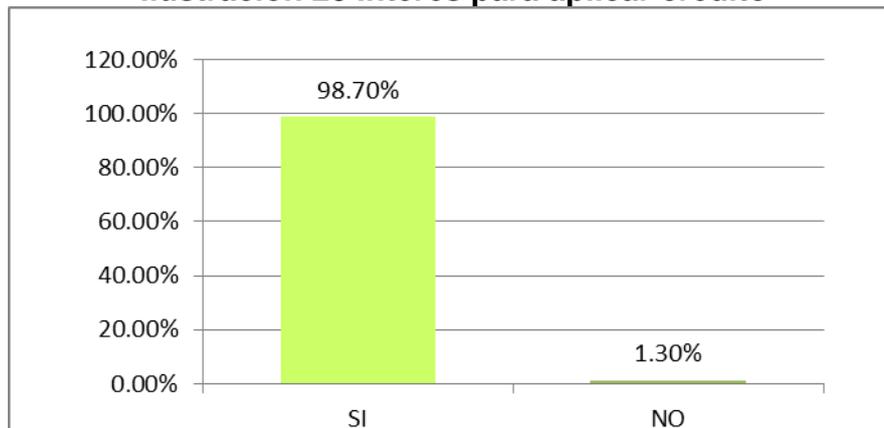
Pregunta 11: ¿Estaría interesado en aplicar al crédito directo para adquisición de artículos con éste Almacenes Juan El Juri?

Tabla 21 Interés para aplicar crédito

DETALLE	CANTIDAD	%
SI	379	98.70%
NO	5	1.30%
Total	384	100.00%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados

Ilustración 28 Interés para aplicar crédito



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola
Fuente: Encuestados

El resultante es obvio muchas de las personas desean ser sujetos de créditos, con el objetivo de comenzar a entablar relación comercial con almacenes y posterior a ello seguir adquiriendo productos que faciliten su vida, sin embargo manifiestan que requieren el apoyo comercial para que se otorgue crédito y plazo de pagos conforme a su situación financiera, muchos de ellos con la predisposición de cancelar, sin embargo afirman que no han tenido la oportunidad, y son muy pocos los que se han arriesgado a solicitarlo.

Pregunta 12: Para obtener servicio complementario en la venta le gustaría recibir....

Se orienta para conocer cuál es la necesidad inmediata que le gustaría obtener adicionalmente del artículo comprado.

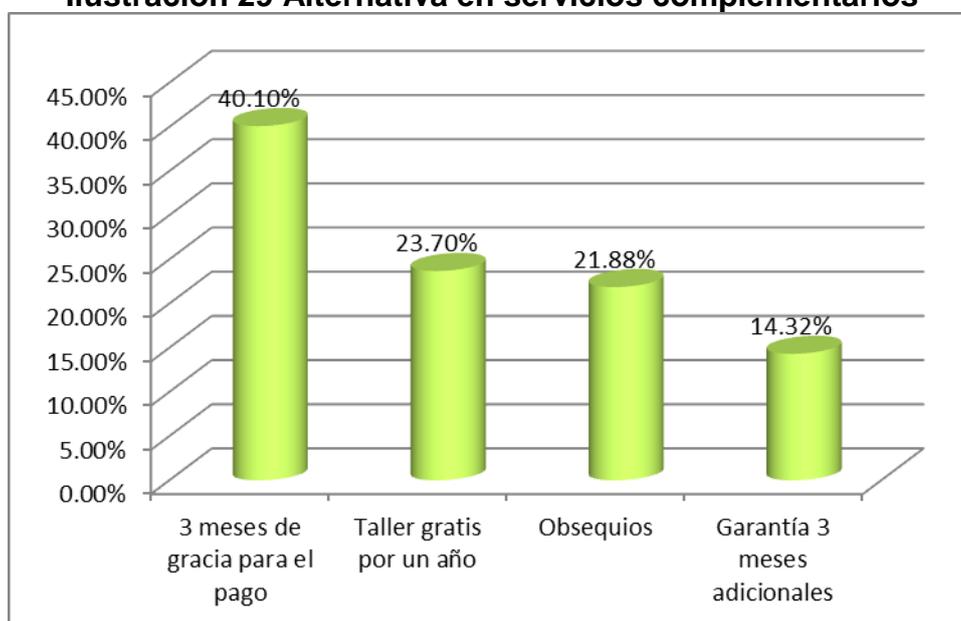
Tabla 22 Alternativa en servicios complementarios

MESES	CANTIDAD	%
3 meses de gracia para el pago	154	40.10%
Taller gratis por un año	91	23.70%
Obsequios	84	21.88%
Garantía 3 meses adicionales	55	14.32%
Total	384	100.00%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Fuente: Encuestados

Ilustración 29 Alternativa en servicios complementarios



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Fuente: Encuestados

El plus que reciben por comprar artículos del hogar beneficia sus expectativas de compra, entre ellos orientados hacia la prórroga de pagos en primer lugar, las garantías por las marcas y obsequios adicionales.

2.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Para el análisis de los resultados se interpretan que las personas entrevistadas están interesadas en adquirir electrodomésticos de diversas marcas, y para múltiples beneficios que principalmente son para aliviar la carga

de las actividades del hogar, facilitando su estilo de vida y brindando confort a quienes integran el hogar, su primera opción para adquirirlos es La Ganga con una aceptación del 27.86% y muy seguido con el 27.56% en Artefacta, ambos por las mismas razones de respuesta que se enfocan básicamente a las créditos flexibles, facilidades para otorgarlos, las cómodas cuotas. Radica principalmente su opción de compra por la variedad de productos y la posición estratégica de los almacenes ya sea en el centro o sur de la ciudad, ubicando los almacenes a disposición del cliente cerca de su residencia, en lugar de que los clientes acudan a los principales, han establecido como estrategia incursionar en sectores del sur y suburbio.

El público está interesado en buscar crédito que en cancelar en efectivo, enfatizado esta realidad con el 72%, algunos manifiestan que su capacidad de ahorro no les permite por las diversas responsabilidades básicas que se deben cubrir en sus hogares, por lo que la oportunidad del crédito es la opción que toman como más importante en el momento de decidirse a comprar un electrodoméstico, además que el valor de estos es elevado es mejor cancelar en cómodas cuotas, con tiempos máximos de más de 12 meses, pero algunos con preferencias de hasta más de un año para poder organizar sus flujos, puesto que la mayoría de las personas de este sector se ubican en ingresos entre 340 y 500 dólares, destinando cierto porcentaje para los servicios básicos que se deben cubrir en sus familias, y el resto están dispuestos a organizarlos para realizar compras mayores.

CAPÍTULO III

EL PRODUCTO

3.1. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO A OFRECER

La venta se orienta hacia las necesidades y gustos del público que observa ciertos atributos que se acoplan a las necesidades que buscan, sea estos por la parte física o económica que representa adquirirlos. En este contexto se cita lo siguiente de (Peña, 2001), “El Atributo se define como la cualidad distintiva del producto relativa a su ejecución estable en un mercado y a su relación con los clientes, para quienes tal cualidad tiene una capacidad satisfactoria de necesidades” (Pág.49)

Almacenes Juan El Juri es una empresa que tiene un posicionamiento y crecimiento en el mercado, por lo tanto tiene las herramientas necesarias para poder ampliar su comercio hacia un nuevo nicho de mercado que son los clientes C y D, ofreciendo créditos flexibles, que permita una ventaja competitiva que convenza la compra de los artefactos, por lo tanto el asesor tenga una herramienta de negociación a ofrecer frente al cliente y convencer para que su decisión de comprar sea efectiva.

El público cuando acude a los almacenes de electrodomésticos, principalmente lo realiza porque necesita satisfacer necesidades con la finalidad de mejorar la calidad de vida, en este punto las alternativas de almacenes comerciales de esta clase de productos son variados en la zona céntrica de la ciudad, buscando el producto ideal, adicionando un crédito flexible para cancelar estas obligaciones en cuotas ajustadas a su presupuesto, resulta ser un atractivo negocio para definir su compra y así cubrir las necesidades insatisfechas.

Con lo indicado anteriormente Juan El Juri, brinda soluciones a problemas de adquisición de artefactos, adicionando a esto el crédito que otorga a personas se puede aplicar para el nicho que aún no es atendido que es el público de calificación C y D estableciendo nuevas técnicas y estrategias para

captar estos clientes, que se van adicionar a la cartera que hoy atiende el almacén que son los clientes de calificación A y B, es así que al buscar este nicho, creará una ventaja de comercialización y pone en igualdad de competencia con el resto de almacenes del sector, con la finalidad de mejorar las ventas.

En este sentido las ventas que se realiza en el almacén con el cliente es el momento decisivo, puesto que las personas toman decisiones impulsivas, porque encuentran el producto que les guste o satisfacen sus necesidades, al obtener el crédito en línea la venta es efectiva y se concreta rápidamente, sin embargo si el ciclo de colocación de crédito tiende a demorarse, el cliente va a tener tiempo para la decisión de compra y se caiga la venta, perjudicando las ventas del Almacén Juan El Juri.

3.2. CADENA DE VALOR

Constituye el trabajo mancomunado de diferentes áreas que integran la empresa para poder llevar a cabo la relación comercial, hasta poner el producto a disposición del cliente en las instalaciones de Almacenes Juan El Juri de la calle 9 de Octubre.

Esto procede desde los aspectos internos que deben estar finamente planeados para siempre mantener stock, así como también la logística para movilizar la mercadería, desde el punto de vista interno de la empresa las áreas trabajan de forma coordinada y organizada a fin de cumplir con el objetivo, lo cual para vista del consumidor no es percibido.

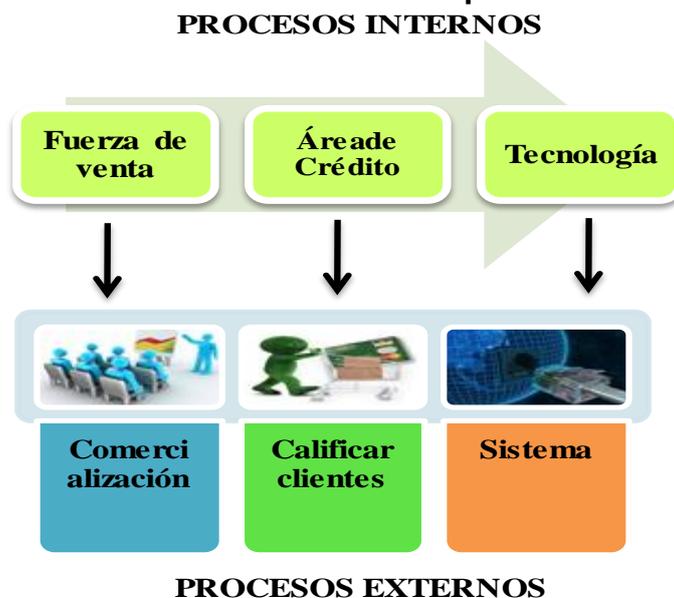
En base a lo indicado, se indica que la fortaleza que tiene el Almacén del Centro de Almacenes Juan el Juri es el único que cuenta con el área de crédito personalizada, debido a la demanda del público que en el sector se acerca para adquirir productos en especial las épocas altas, por lo tanto éste almacén cuenta con todas las herramientas necesarias en personal y tecnología, por ese motivo las áreas deben trabajar de manera coordinada para captar el cliente.

Actualmente el esquema en que se enfoca el crédito es para los clientes de calificación A y B, descartando a las personas de segmento C y D, el cual corresponde un nicho importante en donde se desarrolla el sector del negocio comercial de electrodomésticos.

A continuación se presenta un extracto importante sobre el proceso de la cadena de valor que sustenta el procedimiento por parte de (Dalmau, 2005)

“La distribución en general se realiza vía distribuidores terceros, si bien el equipo comercial puede coordinar la venta y parte del canal, con lo que se pierde la mayoría de la influencia sobre el canal comercializador, llegando a los detallistas el producto y, a menudo, perdiéndose el control de la exposición, la explicación de las características técnicas fundamentales, el control del precio, de la promoción o el uso. (...) En definitiva, los fabricantes desconocen información muy importante sobre ciertas características importantes del cliente final, perdiendo bastante relación e interacción con las últimas fases de la cadena de valor” (Pág.133)

Ilustración 30 Cadena de Valor del proceso crediticio



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Con la finalidad de ampliar la cadena de valor que actualmente se procede en Almacenes de Juan El Juri se explica mediante los procesos internos que hacen posible transmitir a la parte externa la presentación de la empresa.

3.2.1. Procesos internos

- ***Fuerza de ventas:***

Debe estar continuamente capacitado, motivado y actualizado para que pueda ofrecer de manera acertada las características de los artículos que se venden en el almacén, de tal manera que los clientes puedan absorber la información de manera acertada para que pueda tomar la decisión de compra.

- ***Área de crédito:***

Cuenta con personal totalmente calificado en el estudio y análisis del perfil financiero de los clientes que acuden a este almacén, determinado su capacidad de pago y plazo el cual se determina para conceder la venta del producto. Esta área se encuentra para brindar en el momento atención personalizada a las personas de tal manera que se pueda realizar una entrevista personal y conceder el crédito oportunamente.

- ***Tecnología:***

Una de las fortalezas que cuenta el almacén es contar con la tecnología adecuada para la revisión ágil de la existencia de productos, tanto en el almacén como en la bodega para poder entregar el artefacto en el domicilio en un máximo de 48 horas, por tanto el sistema que cuentan para la venta y distribución es efectivo.

Posee un sistema SAP donde ingresa la información que permite ingresar datos de diferentes áreas, entre los beneficios del sistema permite ingresar datos de los posibles clientes, y de los actuales para guardar información histórica del mismo y poder realizar servicio de post venta.

3.2.2. Procesos externos

- **Comercialización:**

Cuenta con diversidad de artículos en el almacén, y stock en la bodega para cubrir las necesidades que los clientes buscan, ofrecidas por medio de la fuerza de ventas los atributos y características, por tanto la ventaja de éste almacén hoy en día es la preparación que tienen para ejecutar la comercialización de los artefactos, ganando clientes del segmento A y B con expectativas de incrementar la cartera de clientes de la clasificación C y D, que se encuentran interesados en adquirir estos artículos.

- **Calificación de clientes:**

La verificación de análisis de los clientes que se acercan para acceder al crédito directo son de clase alta por tanto la calificación que tiene la cartera es de A y D, que son analizados basándose en normas y procedimientos de calificación por medio del área de crédito que son las personas encargadas de su análisis, por tanto se determina que hoy en día el público solicita créditos inmediatos para adquirir sin demora los artefactos, actualmente este proceso se demora un día y son personalizados.

- **Sistema:**

Para ello se requiere un sistema actualizado, ágil y eficiente en la calificación que tengan del perfil, ya que si se cuenta con el sistema en línea actualizado que les permita observar en el buró de crédito las características de información financiera y obligaciones actuales, lo que sirve para determinar el nivel de crédito que le pueden otorgar.

La empresa también ofrece el servicio de verificación de datos que proporcionaron los clientes en la solicitud de crédito comercial, en dicho proceso de revisión de datos se mantiene el contacto con el cliente, mediante referencias que ha brindado hasta que cumple el ciclo de la aprobación y se

toma en contacto con la persona para notificar si ha sido aprobado o no en la asignación de crédito.

3.3. F.O.D.A.

Esta herramienta de análisis permite conocer la situación actual del Almacenes Juan El Juri en los factores internos y externos que se encuentra desarrollando su actividad con la finalidad de determinar su posición para tomar decisiones estratégicas, que lo faculte para lograr objetivos.

Tabla 23 F.O.D.A. Almacenes Juan El Juri de 9 de Octubre

INTERNO	EXTERNO
F	O
Trayectoria en el mercado que posee Juan El Juri	Crecimiento de consumo de clase social C y D a pesar de restricciones
Diversidad de productos que se ofrecen en el almacén del centro de Juan El Jur	
Selección especial para calificar con crédito directo a clientes clase A y B	Atraer a segmentos de centro y sur de la ciudad que acuden al centro para realizar las compras de artefactos
Contar con respaldo patrimonial, lo que permite generar créditos con fondos propios	
Manejo acertado de riesgo crediticio	Alianzas estratégicas para gestionar ventas en el sector comercial
Tasa de interés de créditos directos la más baja del mercado	
Tecnología de punta para proporcionar información en línea y veraz	
Local propio del almacén ubicado estratégicamente en la calle Boyacá	Demanda de créditos flexibles del nicho C y D
Zona comercial de mayor demanda de artículos para el hogar	
Constante capacitación para la fuerza de ventas	
D	A
Escasa publicidad del almacén de Juan el Juri	Competencia directa de grandes almacenes con amplia trayectoria en el sector
Crédito directo se demora hasta 3 días para analizar y otorgar a nuevos clientes	Disposiciones gubernamentales que afecten al sector comercial y de consumo
Competencia en precios de los artefactos que comercializan en el sector.	Saturación del mercado Retail

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

3.3.1. Fortalezas

La trayectoria del grupo El Juri en la ciudad cuyo nombre es reconocido y tiene el respaldo de varios años de comercialización, realizando un trabajo arduo para contribuir al desarrollo de la ciudad y el país, por lo tanto la credibilidad de la marca se ha considerado como fortaleza principal. Es así que al dedicarse a la comercialización lo ha realizado con gestión eficiente y desempeño para que los almacenes que poseen en especial el del centro cuenten con diversificación de artículos para apreciación de los clientes. En este sentido, la empresa por el momento solo está aplicando créditos directos para clientes de perfil A y B, debido al capital propio en la que han mitigado ciertos riesgos para no exponer el patrimonio en cuentas incobrables, este manejo acertado de calificación de clientes y concesión de crédito se lo ha realizado de manera efectiva por muchos años sin tener mayor observaciones en este aspecto, ofreciendo la tasa más baja del sector.

Con relación a la tecnología, se apuesta siempre para seguir innovando de acuerdo con la velocidad que el mundo globalizado así lo requiere, para lo cual la empresa ha invertido en sistemas para mejorar sus procesos internos y estos se vean evidenciados en el servicio que se les ofrece a los clientes y proveedores. Una fortaleza adicional es el local que se encuentra en el centro en la calle 9 de Octubre que es propio, por lo tanto no requiere de gastos por arriendo que pudiera esto mermar las ganancias del local, al contrario porque al estar en plena zona central de la ciudad en donde convergen diversas personas para buscar electrodomésticos, se incrementa la demanda y genera mayores beneficios para la empresa, por dicha demanda constante el departamento de ventas debe estar plenamente capacitado para que puedan transmitir de manera correcta la información que los clientes necesiten y así poder captar su atención y gestión de compra.

3.3.2. Oportunidades

Por otra parte, se encuentran las oportunidades que existen actualmente en el sector por la fuerte demanda de crédito para las personas de categoría C y D, debido a que esta área mueve el comercio más en este nicho de mercado, por lo tanto se encuentra abierta la posibilidad de poder atraer a este segmento

especialmente ubicado en el centro y sur de la ciudad, estableciendo alianzas direccionadas para inducir al público que se acerque al almacén en busca de los artefactos que requieren, por lo tanto es importante establecer los estudios necesarios para poder elaborar el perfil adecuado de las personas de bajos recursos enfocados en el buró con calificación C y D.

3.3.3. Debilidades

En las debilidades se encuentra la escasa publicidad que tiene la localidad con relación a la competencia de las casas comerciales que se encuentran en la zona, al respecto de esto se destaca las campañas que ofrecen estas en todas las temporadas del año, disminuyendo la fuerza de presencia en el sector de Almacenes Juan el Juri. Estas casas comerciales suelen otorgar los créditos de manera inmediata, sin embargo al solicitar el crédito en la localidad tñiende a demorar hasta dos días, lo cual significa tiempo en que el comprador se va a detener a meditar la compra y se habrá pasado la euforia del momento que visitó el almacén.

3.3.4. Amenazas

Al encontrarse en la misma zona todos los almacenes que ofrecen los mismos productos, es una competencia de precios, ofertas y promociones, es aquí que Almacenes Juan El Juri debe mostrar la diferencia entre las demás, presentando agresividad en sus promociones.

Por lo anterior, Almacenes Juan El Juri se encuentra en una excelente zona comercial en la que se debe aprovechar las oportunidades que brinda el sector y enfocar promociones directas para tener una gran proporción del nicho de mercado, a pesar que se puede contar con el riesgo de normas gubernamentales que afecte el comercio de la zona.

3.3.4. Fortaleza y debilidades con Factores Internos

Tabla 24 Tabla de puntuación de factores

PESO	1	2	3	4
DETALLE	BAJO	REGULAR	MEDIO	ALTO

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Tabla 25 Matriz E.F.I. Juan El Juri de 9 de Octubre

FACTORES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA			
Trayectoria en el mercado que posee Juan El Juri	0.10	4	0.41
Diversidad de productos que se ofrecen en el almacén del centro de Juan El Jur	0.08	3	0.23
Selección especial para calificar con crédito directo a clientes clase A y B	0.05	2	0.10
Contar con respaldo patrimonial, lo que permite generar créditos con fondos propios	0.10	4	0.41
Manejo acertado de riesgo crediticio	0.08	3	0.23
Tasa de interés de créditos directos la más baja del mercado	0.08	3	0.23
Tecnología de punta para proporcionar información en línea y veraz	0.10	4	0.41
Local propio del almacén ubicado estratégicamente en la calle Boyacá	0.10	4	0.41
Zona comercial de mayor demanda de artículos para el hogar	0.05	2	0.10
Constante capacitación para la fuerza de ventas	0.10	4	0.41
DEBILIDADES			
Escasa publicidad del almacén de Juan el Juri	0.03	1	0.03
Crédito directo se demora hasta 3 días para analizar y otorgar a nuevos clientes	0.05	2	0.10
Competencia en precios de los artefactos que comercializan en el sector.	0.08	3	0.23
F-D	1	39	3.31

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

En el cuadro anterior se presentan los factores de éxitos de los actores internos que cuenta la empresa Juan El Juri especialmente con lo relacionado con las operaciones que se realiza en el almacén del centro de la calle 9 de Octubre, en la que se destacan las fortalezas que se deben mantener e

incrementar más de ellas para que su posición en el mercado sea alto. Así como también se describen las debilidades que se deben contrarrestar con las fortalezas que dispone la compañía e ir incorporando cambios que beneficien y la destaquen entre su competencia en el sector.

La puntuación asignada se la realizó en base a la investigación de campo entre los integrantes del proyecto y se asignó 4 a las fortalezas que destacan a la compañía y las debilidades que más les afecta. También se asignó puntuación entre 2 y 3 entre varios factores encontrados y que en promedio se determinó que es el 3.31, el mismo que indica que se encuentra en ubicación medio.

3.3.5. Oportunidades y Amenazas con Factores Externos

Tabla 26 Matriz E.F.E. Juan El Juri de 9 de Octubre

FACTORES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Crecimiento de consumo de clase social C y D a pesar de restricciones	0.17	4	0.70
Atraer a segmentos de centro y sur de la ciudad que acuden al centro para realizar las compras de artefactos	0.13	3	0.39
Alianzas estratégicas para gestionar ventas en el sector comercial	0.13	3	0.39
Demanda de créditos flexibles del nicho C y D	0.17	4	0.70
AMENAZAS			
Competencia directa de grandes almacenes con amplia trayectoria en el sector	0.17	4	0.70
Disposiciones gubernamentales que afecten al sector comercial y de consumo	0.09	2	0.17
Saturación del mercado Retail	0.13	3	0.39
	1	23	3.43

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Para la determinación de puntaje en los factores externos detallados como oportunidades que se debe explotar para afrontar y las amenazas que se deben afrontar, contribuyendo con la experiencia que ha tenido el almacén en su trayectoria de actividades comerciales, y que puede competir en el sector ya que cuenta con herramientas que le va a permitir aprovechar las oportunidades de generar nuevos negocios, con personas que se acercan a este sector céntrico a buscar electrodomésticos, servicio, calidad y mejores ofertas de crédito que los beneficie.

Así mismo se les asignó la calificación más alta aquellas oportunidades que representan gran impacto que tiene Almacenes Juan El Juri sucursal 9 de Octubre con relación a la competencia y en las siguientes escalas de calificación se asignó 2 y 3 para los factores que representan la importancia media que se debe atender. Este grupo de factores externos dio como resultado 3.43, que significa que se encuentra en posición medio.

3.3.6 Análisis C.A.M.E.

Posterior a la presentación del FODA con relación a su análisis interno y externo de Amacenes Juan El Juri sucursal 9 de Octubre, se procede a la elaboración de la matriz CAME, que servirá como referencia para realizar el análisis integral que actualmente atraviesa el almacén para posteriormente poder elaborar las estrategias que se realizarán, conforme sean los objetivos y visión de la compañía.

(Romero, 2010) Matriz CAME – Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar
“Es una herramienta para identificar estrategias. Es una de las herramientas más simples y a la vez más práctica para formular estrategias”

Se trata de determinar:

- Como se pueden corregir las debilidades
- Como afrontar amenazas
- Como mantener y mejorar las fortalezas
- Explorar oportunidades (Pág.177)

Tabla 27 Análisis CAME

FORTALEZA			DEBILIDADES		
Trayectoria en el mercado que posee Juan El Juri			Escasa publicidad del almacén de Juan el Juri		
Diversidad de productos que se ofrecen en el almacén del centro de Juan El Jur					
Selección especial para calificar con crédito directo a clientes clase A y B					
Contar con respaldo patrimonial, lo que permite generar créditos con fondos propios					
Manejo acertado de riesgo crediticio			Crédito directo se demora hasta 3 días para analizar y otorgar a nuevos clientes		
Tasa de interés de créditos directos la más baja del mercado					
Tecnología de punta para proporcionar información en línea y veraz					
Local propio del almacén ubicado estratégicamente en la calle Boyacá			Competencia en precios de los artefactos que comercializan en el sector.		
Zona comercial de mayor demanda de artículos para el hogar					
Constante capacitación para la fuerza de ventas					
OPORTUNIDADES		FORTALEZA - OPORTUNIDAD		DEBILIDAD - OPORTUNIDAD	
Crecimiento de consumo de clase social C y D a pesar de restricciones	1. Aprovechar la ubicación del almacén para atraer el nicho de mercado que suele recorrer esa zona en busca de créditos flexibles.		1. Construir un modelo de riesgo moderado que les permita conceder créditos para las personas de calificación C y D.		
Atraer a segmentos de centro y sur de la ciudad que acuden al centro para realizar las compras de artefactos	2. Optimizar el uso de las herramientas tecnológicas y de liquidez para colocar créditos para personas con calificación C y D		2. Desarrollar esquemas de trabajos para las temporadas altas en las que existe mayor demanda de productos.		
Alianzas estratégicas para gestionar ventas en el sector comercial	3. Desarrollar nuevas promociones para realizar campaña agresiva de penetración del mercado				
Demanda de créditos flexibles del nicho C y D	4. Retroalimentación constante por medio del área de ventas para conocer cuales son las necesidades de los clientes.				
AMENAZAS		FORTALEZA - AMENAZA		DEBILIDAD - AMENAZA	
Competencia directa de grandes almacenes con amplia trayectoria en el sector	1. Desarrollar nuevos esquemas para agilizar la calificación crediticia.		1. Diversificar más artículos de ventas en el local		
Disposiciones gubernamentales que afecten al sector comercial y de consumo	2. Innovar estrategias comerciales para contrarrestar a la competencia		2. Concretar las ventas oportunamente		
Saturación del mercado Retail	3. Renovar la imagen del almacén.		3. Generar confianza en el público de los artículos que se venden de calidad y con precios acordes al mercado.		

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Tabla 28 Matriz CAME

	EVALUACIÓN		ESTRATEGIA
DEBILIDADES	Competencia en precios de los artefactos que comercializan en el sector.	CORREGIR	Diversificación de artículos Publicidad agresiva
	Crédito directo se demora hasta 3 días para analizar y otorgar a nuevos clientes		
	Escasa publicidad del almacén de Juan el Juri		
AMENAZAS	Competencia directa de grandes almacenes con basta trayectoria en el sector	AFRONTAR	Precios atractivos
	Disposiciones gubernamentales que afecten al sector comercial y de consumo		
	Saturación del mercado Retail		
FORTALEZA	Trayectoria en el mercado que posee Juan El Juri	MANTENER - MEJORAR	Perfeccionar el conocimiento del personal interno Capacitar al personal de ventas Actualización de sistemas y redes Mejorar la imagen del Almacén
	Diversidad de productos que se ofrecen en el almacén del centro de Juan El Jur		
	Selección especial para calificar con crédito directo a clientes clase A y B		
	Contar con respaldo patrimonial, lo que permite generar créditos con fondos propios		
	Manejo acertado de riesgo crediticio		
	Tasa de interés de créditos directos la más baja del mercado		
	Tecnología de punta para proporcionar información en línea y veraz		
	Local propio del almacén ubicado estratégicamente en la calle Boyacá		
	Zona comercial de mayor demanda de artículos para el hogar		
	Constante capacitación para la fuerza de ventas		
OPORTUNIDADES	Crecimiento de consumo de clase social C y D a pesar de restricciones	EXPLORAR	Captar clientes del nicho C y D del segmento Elaborar perfil que se adapte al cliente y beneficie a los objetivos de la empresa
	Atraer a segmentos de centro y sur de la ciudad que acuden al centro para realizar las compras de artefactos		
	Alianzas estratégicas para gestionar ventas en el sector comercial		
	Demanda de créditos flexibles del nicho C y D		

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

CAPÍTULO IV

PLANES ESTRATÉGICOS

4.1. PLAN DE VENTA

Todos los que están en una organización debe tener conocimiento básico de los objetivos y visión del negocio porque son básicos para la estrategia que se aplicará en el plan de venta, partiendo de los principios originales para definir la razón del negocio, que es lo que se desea conseguir y cuál sería el valor agregado que se va a entregar a los clientes, buscando adicionalmente la rentabilidad para los objetivos organizacionales de Almacenes Juan El Juri.

Se debe definir cuál es la propuesta de valor de la empresa, para definir el Plan de Ventas, entre ellos los cuestionamientos se indican:

- ¿Quién es?
- ¿A qué se dedica?
- ¿Cuáles son los productos?
- ¿Qué beneficios brindan?
- ¿Cuál es el mercado meta que se aplica?
- ¿Cuál es el mejor precio de venta?
- ¿Qué margen de utilidad se recibirá?

Se revisará en el proyecto los aspectos importantes para delinear el plan de ventas que se implementará en el Almacén, determinado por zonas de atención del crédito comercial utilizado con el Método de Krisp, considerando el crecimiento de ventas para el primer año de 25%, en base a esto se determina el presupuesto asignado para cada zona de solicitudes de créditos nuevas que se van a ingresar.

Como se explica en la tabla que a continuación se detalla, distribuido el total de 13.200 solicitudes de créditos que se estima aprobar el crédito se le asigna mayor peso a los clientes A porque su comportamiento histórico se ha reflejado así durante los últimos tres años, el siguiente peso es la zona B que se lo va a compartir con las nueva propuesta de categoría C, y con el peso más bajo asignado serán para la zona D.

Tabla 29 Método Krisp

ZONA	CUOTA EN %	VENTAS	PAR	EFICACIA	CUOTA 1	CUOTA 2	CUOTA 3
A	35.00%	4,620	4,939	37%	5,775	5,199	6,173
B	25.00%	3,300	2,870	22%	4,125	4,332	3,587
C	25.00%	3,300	3,281	25%	4,125	4,125	4,101
D	15.00%	1,980	2,111	16%	2,475	2,353	2,638
	100%	13,200	13,200	100%	16,500	16,009	16,500

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

4.1.1. Fuerza de Ventas

Este grupo de personas deben estar totalmente capacitadas, orientadas a las metas que Almacenes Juan El Juri tiene planeadas, los objetivos que tienen que tenerlos delineados y establecer los canales hasta el mercado meta.

Entender que este grupo comercial debe llevar a la práctica dichos planes consensuados concretando los resultados que serán revisados constantemente para corregir las desviaciones, conforme a lo que se había perfilado desde el inicio que se iba a potenciar en el almacén, mediante indicadores que les permita realizar el seguimiento de manera mensual, trimestral o semestral.

En este contexto la fuerza de venta y el área de crédito trabajan de forma conjunta en el almacén, conformado con 8 vendedores y 1 oficial de crédito, sin embargo para la propuesta se ha previsto contratar 2 vendedores adicionales para que refuerce la atención del cliente y 1 personas más en el área de crédito en tiempo completo, para que sirva de apoyo en el área, también debe realizar actividades de call center.

Ilustración 31 Fuerza de Ventas

Actual	Cantidad	Solicitudes igresadas
Vendedores	8	entre 15 y 20 solicitudes por mes
Oficia de crédito	2	

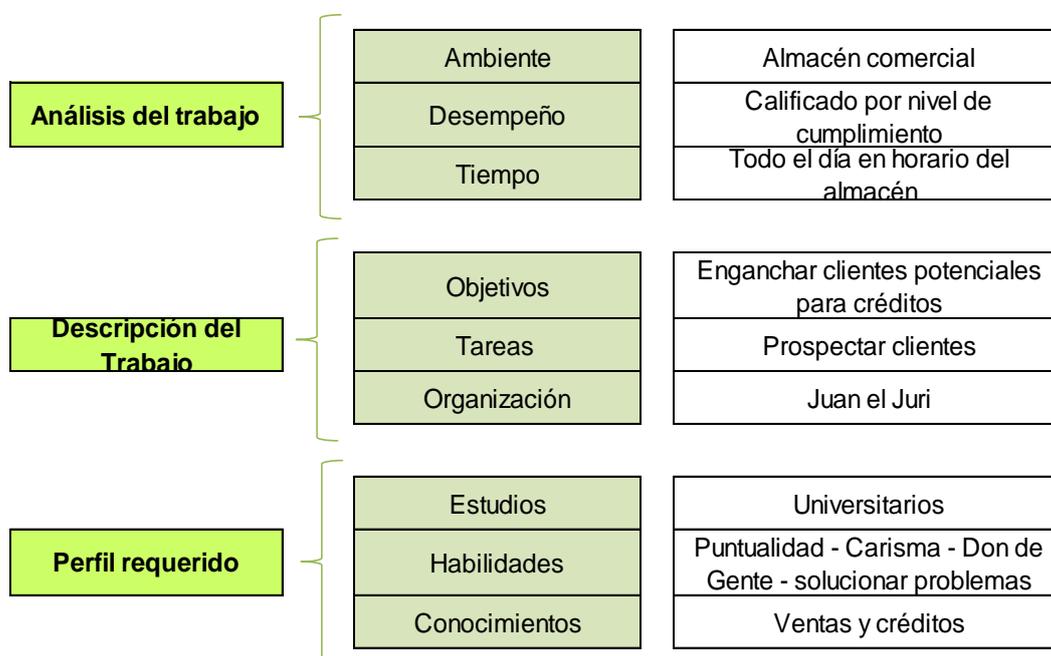
Rango	Comisión x solicitud
1 a 20	\$ 5.00
21 a 30	\$ 7.00
31 a 50	\$ 9.00
51 a 60	\$ 11.00
61 en adelante	\$ 12.00

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Es importante recalcar que la solicitud de incrementar personal para el área de ventas y crédito es considerando que el nivel de ventas aumentará siendo este el objetivo meta que debe perseguir todo el almacén, debido a que al elaborar el plan de venta se sugiere el incremento de unidades vendidas lo que demandaría fuerza de venta adicional que realice la actividades de comercialización en la parte interna del almacén, para poder atender a los clientes en las distintas temporadas.

Es por ello que este personal debe ser capacitado y tener una semana de inducción para que conozca los productos que tiene el almacén, sus características, y servicios adicionales como promociones y crédito directo que se lo va a lanzar con más fuerza con la implementación del proyecto, debido a que la fuerza de ventas son los medios de enganche de los nuevos potenciales clientes, para el otorgamiento de crédito, pues se encargarán de forma profesional estudiar al precandidatos para que acepte la venta a crédito y ahí son transferidos a la siguiente área para llenar la solicitud. Por lo tanto estas áreas deben trabajar de forma mancomunada para beneficio del tercero.

Ilustración 32 Perfil básico de la fuerza de ventas



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Ilustración 33 Proyección de fuerza de ventas

Propuesta	Cantidad	Solicitudes igresadas
Vendedores	10	entre 20 y 30 solicitudes por mes
Oficia de crédito	3	

Rango	Comisión x solicitud
1 a 20	\$ 7.00
21 a 30	\$ 9.00
31 a 50	\$ 11.00
51 a 60	\$ 12.00
61 en adelante	\$ 15.00

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Ilustración 34 Formato de perfil de Vendedores

ALMACENES JUAN EL JURI FORMATO DE PERFIL DE CARGO

FECHA: 2 de Febrero de 2015

SEDE: Almacenes Juan El Juri - Boyacá

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Vendedor del almacén _____

CÓDIGO: RL000012

Reporta a: Jefa de Almacén

ASIGNACIÓN SALARIAL: \$ 400

Tipo de contrato: Fijo

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Atender al público en general que se acercan al almacén, promoviendo la compra de los artículos, promocionando los productos y servicios que ofrece Juan El Juri.

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

Ing Comercial, Ing. Ventas y

3.2 EXPERIENCIA LABORAL

2 años como mínimos en almacenes del mismo segmento.
Facilidad de palabras y carismático.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	COMPETENCIAS			
	Generales	Técnicas	Tipo de F.	Periodicidad
Captar clientes	X		E	D
Apoyo en toma de inventarios		X	E	T
Revisión de exhibición de productos	X		C	D
Elaborar informes y estadísticas de ventas		X	A-C	M
Clasificar productos del almacén	X		C	O

Convenciones

TIPO DE FUNCIÓN
PERIODICIDAD

Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

Elaborado por: _____

Revisado por: _____

Aprobado por: _____

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Ilustración 35 Formato perfil de oficial de crédito
ALMACENES JUAN EL JURI
FORMATO DE PERFIL DE CARGO

FECHA: 2 de Febrero de 2015 SEDE: Almacenes Juan El Juri - Boyacá

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Oficial de crédito _____ CÓDIGO: RO000007

Reporta a: Jefa de Almacén ASIGNACIÓN SALARIAL: \$ 400

Tipo de contrato: Fijo

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Analizar solicitudes de crédito comercial de los clientes, ingresar al sistema, evaluar el riesgo crediticio y call center.

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA

Ing Comercial, Ing. Ventas y

3.2 EXPERIENCIA LABORAL

2 años como mínimos en almacenes del mismo segmento.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

FUNCIONES	COMPETENCIAS			
	Generales	Técnicas	Tipo de F.	Periodicidad
Revisar documentación presentada	X		E	D
Analizar riesgo crediticio		X	A	D
Evaluar cupo de monto y plazo	X		E	D
Actualizar información de clientes	X		E	T
Realizar servicio post venta	X		C	D

Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
		Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

Elaborado por: _____ Revisado por: _____

Aprobado por: _____

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

En el área de crédito se incrementa una persona adicional que realizará actividades de oficial de crédito y a su vez esta área también debe distribuir

sus actividades con la atención del call center, que es parte de las propuestas que se revisará con detalle más adelante. Esta persona será nueva en la plantilla de crédito con el objetivo principal de disminuir el tiempo en la asignación de créditos ,se encargará de realizar las respectivas revisiones en línea de buró de crédito de los clientes, para pasar el primer filtro de información que se debe revisar, ingresar en el sistema sus datos para realizar el respectivo seguimiento. De esta manera se busca estandarizar el perfil crediticio para agilizar el otorgamiento del crédito.

Tabla 30 Presupuesto de Venta

		Comisión de vendedores												
Vendedores	Solicitudes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total Año
10	2,886	\$ 2,165	\$ 2,165	\$ 2,165	\$ 2,165	\$ 2,165	\$ 2,165	\$ 2,165	\$ 2,165	\$ 2,165	\$ 2,165	\$ 2,165	\$ 2,165	\$ 25,974

Rango	Comisión x solicitud
1 a 20	\$ 7.00
21 a 30	\$ 9.00
31 a 50	\$ 11.00
51 a 60	\$ 12.00
61 en adelante	\$ 15.00

RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo ventas	137,151	138,351	143,429	148,693	154,150
Comisión solicitud nueva	25,974	27,273	28,636	30,068	31,572
Comisión por venta	103,781	114,159	125,575	138,133	151,946
TOTAL	266,906	279,783	297,640	316,894	337,667

No.	Vendedores	Solicitud ingresada	Solicitud Aprobada
1	Nicola	350	53
2	Ramos	200	30
3	Romero	350	53
4	Gómez	340	51
5	Albán	450	68
6	Zambrano	430	65
7	Dávila	250	38
8	Lalama	186	28
9	Torres	115	17
10	Muñoz	215	32
	Total	2886	433

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

4.1.2. Promoción de ventas

El centro de las promociones es como atraer potenciales clientes que busquen una marca y no otra, en torno a este proyecto el giro del negocio es el Almacén Juan El Juri, desarrollado especialmente en el crédito con la mejor tasa aplicada a los créditos a 18 meses sin interés para sus clientes. Para tal efecto se debe destacar que el Almacén se encuentra en el centro de la ciudad rodeado de la competencia directa, por lo que este punto es muy importante desarrollarlo como parte primordial de lanzar el mensaje de promoción de la tasa de crédito directo, mediante las promociones que no precisamente deben ser de descuentos o regalos, sino de que la promoción cause efecto en provocar la compra mediante el crédito, si bien es cierto la promoción atrae, pero el vendedor de planta es el que debe ser capaz de concretar la comercialización. La promoción ayudará a crear un impacto entre las personas que transitan en la zona de la nueve de octubre.

En virtud del negocio en el que se desarrolla en Almacenes Juan El Juri las promociones deben estar enfocadas al crédito, pues además de realizarlas en el punto de venta también se deben utilizar las herramientas que hoy en día están evolucionando básicamente por el uso del internet y redes sociales en el público en general, ya que los anuncios de promociones deben enfocarse también en estas nuevas herramientas para lanzar el mensaje en todos los lugares sobre qué es lo que tiene el almacén para atraer a los posibles clientes por diversos medios, acompañado de un mensaje de venta para despertar el interés del público.

Este servicio combinado con la compañía se propone reenganchar los clientes antiguos, para que se vuelvan a interesar en llegar al almacén. Con la finalidad de cautivar con la propuesta del crédito directo, se propone realizar énfasis a los clientes antiguos utilizando la herramienta del call center proponiéndose a comunicar el servicio con una nueva propuesta para convencerlos que esta campaña es interesante.

Para desarrollar de manera más amplia este tema se lo revisará en el Marketing mix en donde va a ampliar con más detalle los diversos canales de comunicación y promociones innovadoras que aplicará Juan el Juri en el almacén de 9 de octubre.

4.1.3. Política de solicitud de créditos

Considerando que el principal producto que se desea comercializar es el crédito directo debe estar formalizado mediante los procedimientos establecidos en un manual, el mismo que a continuación se los presenta para mejor apreciación.

En esta política de pedido se focaliza en determinar las personas que se encuentran involucradas en esta actividad y que proceden de acuerdo con lo establecido, siendo su objetivo principal el de agilizar el otorgamiento de crédito, ganando ventaja sobre la competencia pudiendo otorgar el crédito de una manera más ágil, para evitar que el cliente desista de la compra de los productos del almacén.

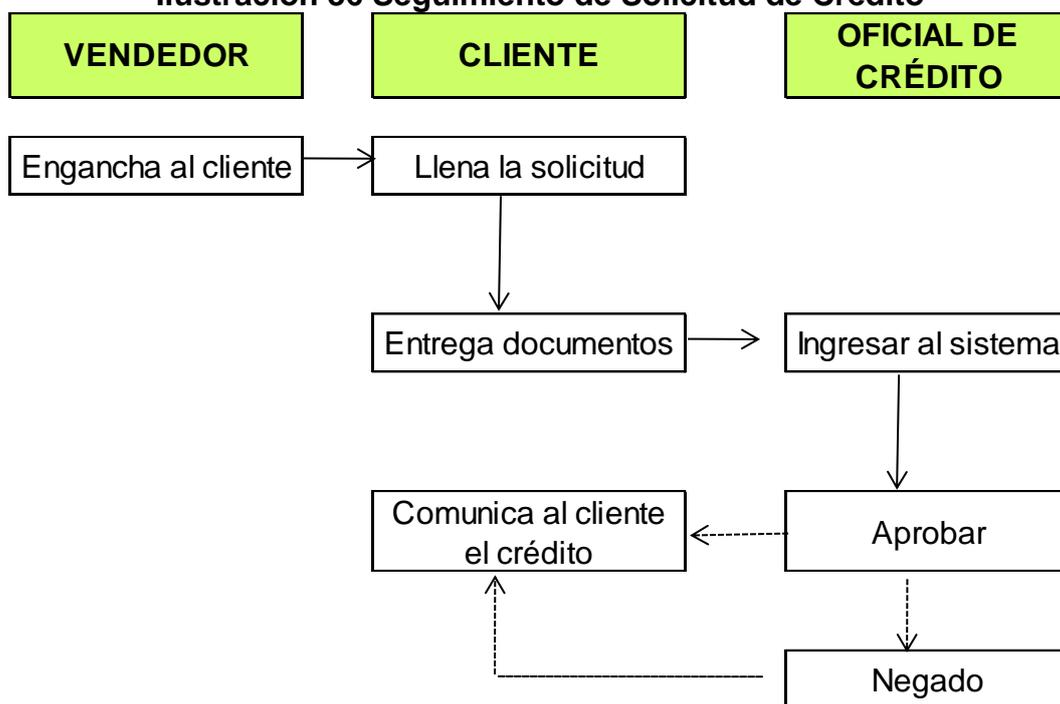
El sistema de compras a crédito permite a los clientes comprar posterior a la aprobación solo con la presentación de la cédula de identidad.

Entre los beneficios que tienen son los siguientes:

- No tiene costo de mantenimiento ni de apertura
- Tasa de interés más baja del mercado
- Crédito hasta 18 meses sin intereses
- Promociones exclusivas para clientes preferentes

POLÍTICA DE SOLICITUD DE CRÉDITO		Fecha: dd/mm/aaaa No.
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha de Vigencia desde:		
<p>Objetivo:</p> <p>Agilizar la solicitud de crédito minimizando el riesgo mediante estándares de perfil, para otorgar crédito en el mínimo tiempo.</p> <p>Involucrados:</p> <p>Ventas, clientes y crédito y cobranzas</p> <p>Contenido:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Analizar el perfil de pagos de los clientes 2 Determinar el procedimiento para otorgar crédito 3 Calificar las solicitudes de crédito y adecuarlos al perfil <p>Proceso:</p> <p>Llenar la solicitud de crédito Cliente entrega documentación Se ingresar la solicitud al sistema - ERP Oficial de crédito en línea verifica los datos: Trabajo, profesión Aprobador Comunica al cliente</p>		

Ilustración 36 Seguimiento de Solicitud de Crédito



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Para acceder al crédito se debe contar con los siguientes requisitos comenzando desde llenar la solicitud personalmente, presentando su cédula:

- Ingresos mensuales superiores a \$ 354
- 1 año de estabilidad laboral
- 1 año de residencia en domicilio
- Mayor a 23 años de edad

4.1.4. Política de crédito y cobranzas

Actualmente en el almacén se manejan las ventas a contado o crédito, éste puede ser por medio de las tarjetas que circulan en el país o a través de crédito directo en el almacén. Esta última es la que se realiza el presente proyecto

para vincular a las personas con categoría C y D, puesto que actualmente solo se otorga crédito directo a las personas de riesgo A y D.

Tabla 31 Política de crédito y cobranza

Plazos de cobro	CLASE A	CLASE B	CLASE C	CLASE D
Crédito directo	18 meses sin interés			
Crédito TC	Autorización tarjeta			
Interés				
Crédito directo	15,20%			
Crédito TC	4,70%			
Descuento pronto pago				
Crédito directo	N.A.			
Crédito TC	N.A.			
Límites de crédito				
Crédito directo	De acuerdo a plazo y monto asignado			
Crédito TC	Determina la tarjeta			

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

A continuación se detallan las consideraciones que se deben informar para que exista compromiso del cliente sobre el crédito que ha sido registrado:

- La línea de crédito se le concede de acuerdo a los ingresos que presente el cliente debidamente sustentados
- No puede realizar compras superiores al monto asignado, puede hacer uso del cupo total y la diferencia cancelar a crédito y/u otra tarjeta.
- El plazo de pago son de cuotas mensuales y comienza desde el día que se factura.
- Si el cliente necesita ampliar el monto del crédito deberá hacerlo posterior a 6 meses presentando la documentación que sustente para poder ingresarlo por el proceso de concesión de crédito.
- Al cliente que se retrasa en una cuota de pago, se le suspenderá la línea de crédito hasta que se ponga al día, con cargo de mora y gestión de cobranza.
- En los casos que los pagos sean con cheques y salen protestados, se suspende la línea de crédito.

Tabla 32 Línea de crédito y plazos

Ingresos	Línea de crédito	Plazo
300 a 600	800	6 meses
601 a 1000	1200	12 meses
1000 a 2000	1600	18 meses
2000 a 2500	2000	18 meses
> 2500	2400	24 meses

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

La incertidumbre del macro entorno en corto y largo plazo, genera que este tipo de análisis que Juan El Juri debe considerar al momento del revisar el perfil de los nuevos clientes potenciales, debe realizarlo con mucho cuidado, de forma organizada y bajo lineamientos y políticas perfeccionándolas, debido a que esta clase de servicio es lo desean obtener muchas personas para organizar sus finanzas, por lo que se deduce que la demanda de crédito se va incrementando en el país, especialmente en este segmento. Se dice entonces que la recesión genera el aumento de la demanda de crédito comercial, para aprovechar la coyuntura que el segmento solicita.

La fuerza de venta tiene que trabajar de manera muy alineada del área de crédito, con el fin de agilizar los tiempos de respuesta y/o aprobación de las nuevas solicitudes.

Para mejor procedimiento de la asignación del crédito así como del uso se determina elaborar una política de uso de crédito, la misma que será comunicada al cliente cuando solicite la línea del crédito.

POLÍTICA DE ASIGNACIÓN DE CRÉDITO		Fecha: dd/mm/aaaa No.
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha de Vigencia desde:		
<p>Objetivo: Comunicar los términos de la asignación de crédito a los clientes que ingresan la solicitud y salen aprobadas.</p> <p>Involucrados: Ventas, clientes y crédito y cobranzas</p> <p>Contenido:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Ingresar monto y plazo de las asignación de crédito en el sistema 2 Notificar las condiciones del crédito 3 Realizar seguimiento de comportamiento del crédito <p>Proceso: El cliente presenta número de cédula, para la compra Se entrega la factura a favor del cliente En el sistema se registra las condiciones de pago Se realiza seguimiento de las cobranzas y comportamiento del crédito</p>		

4.1.5. Política de Ventas Internas

Actualmente la organización no maneja políticas de ventas internas.

4.2. RELACIÓN CON LA MERCADOTECNIA

En este modelo de gestión de marketing se van a destacar las 4 P que permite controlar el marketing dentro de la empresa.

Tabla 33 Mezcla de Marketing - Juan El Juri de 9 de Octubre



Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

4.2.1. Producto

El producto que se desea comercializar en almacenes Juan El Juri es el crédito comercial directo, que existe actualmente pero es preciso ampliar la cobertura para el segmento C y D, en el lugar donde está ubicado el almacén, es preciso contar con una solicitud de crédito comercial que sea fácil de llenar y de comprender para el público que desea aplicar para el crédito comercial, y éste proceso sea de manera ágil y sin complicaciones de papeleos. Por lo tanto la solicitud de crédito se estructura para obtener información básica y cuenta con espacios para las referencias comerciales, bancarias, y situación financiera.

Por lo tanto es una estrategia reactivas, denominada Second but better, copiando de mejor forma lo que tiene la competencia y mejorado debido a que en el sector todas las casas comerciales tienen el mismo producto, reconociendo cuales son las fortalezas que tienen y combatir sus debilidades en el crédito comercial, para poder participar en el mercado con una gran porción, ya que el crédito que se otorga genera rentabilidad a la empresa.

Como acotación para comprender mejor el término Secondbutbetter, indica (Nemeth, 2005) “Son las empresas que copiarán y mejorarán en otro producto con el fin de ahorrar costos de desarrollo. El segundo pero mejor estrategia supone que la primera firma al desarrollar e introducir un producto más de buscar oportunidades, también se puede incorporar en su sucesor. (Pág.83)

La marca que respalda el crédito comercial es Juan el Juri, cuyo nombre es el que brinda fortaleza en el mercado para llevarlo al éxito, en las distintas etapas de ventas, que no es lo mismo durante todo el año pues fluctúa en temporadas altas y bajas, siendo las de mayor demanda de los artículos en temporadas altas de comercialización (Campañas del Día de la Madre , Padre, Regreso a clases) , por lo que se proyecta que para esta temporada las fechas que más se ubicarán los créditos comerciales.

El producto a ofrecer es: Crédito comercial para público de calificación C y D, con la tasa de interés más baja del mercado.

En representación de los beneficios que ofrece la propuesta, se está considerando como ejemplo un artículo de línea blanca con promedio de venta al público de \$1.100, y al compararlo con las demás casas comerciales se puede evidenciar que la tasa de interés se mantiene en cualquiera de los plazos, ofreciendo cuotas bajas hasta de \$9 por interés.

Beneficios adicionales:

- Bonos por compras
- Premios por puntualidad de pago
- Bonos de puntos que se convierten en dólares
- Bonos que los puede canjear por productos

Tabla 34 Diferenciación del crédito directo de Juan El Juri con otras casas

Almacenes	Tasa por mes				
	3	6	9	12	18
La Ganga	18%	18%	18%	20%	20%
Artefacta	18%	19%	20%	20%	21%
Comandato	18%	19%	20%	20%	21%
Créditos Económicos	18%	18%	18%	20%	20%
Juan El Juri	15.20%	15.20%	15.20%	15.20%	15.20%
Jaher	17%	18%	19%	20%	21%

Artículos	Valor
Línea Blanca	\$ 1,100

Almacenes	Interés por mes				
	3	6	9	12	18
La Ganga	\$ 66	\$ 33	\$ 22	\$ 18	\$ 12
Artefacta	\$ 66	\$ 35	\$ 24	\$ 18	\$ 13
Comandato	\$ 66	\$ 35	\$ 24	\$ 18	\$ 13
Créditos Económicos	\$ 66	\$ 33	\$ 22	\$ 18	\$ 12
Juan El Juri	\$ 56	\$ 28	\$ 19	\$ 14	\$ 9
Jaher	\$ 62	\$ 33	\$ 23	\$ 18	\$ 13

Almacenes	Total cuota mensual				
	3	6	9	12	18
La Ganga	\$ 433	\$ 216	\$ 144	\$ 110	\$ 73
Artefacta	\$ 433	\$ 218	\$ 147	\$ 110	\$ 74
Comandato	\$ 433	\$ 218	\$ 147	\$ 110	\$ 74
Créditos Económicos	\$ 433	\$ 216	\$ 144	\$ 110	\$ 73
Juan El Juri	\$ 422	\$ 211	\$ 141	\$ 106	\$ 70
Jaher	\$ 429	\$ 216	\$ 145	\$ 110	\$ 74

Almacenes	Ahorro Juan El Juri vs. Otros almacenes				
	3	6	9	12	18
La Ganga	\$ 10	\$ 5	\$ 3	\$ 4	\$ 3
Artefacta	\$ 10	\$ 7	\$ 6	\$ 4	\$ 4
Comandato	\$ 10	\$ 7	\$ 6	\$ 4	\$ 4
Créditos Económicos	\$ 10	\$ 5	\$ 3	\$ 4	\$ 3
Jaher	\$ 7	\$ 5	\$ 5	\$ 4	\$ 4

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

SOLICITUD DE CREDITO COMERCIAL

Nombre/Dirección

Apellido:	Primer Nombre:	Segundo Nombre:	Cargo
Nombre del negocio:			Número de identificación tributaria
Dirección:			
Ciudad:	Estado:	Código Postal:	Teléfono:

Información de la Compañía

Tipo de negocio:	Inicio de actividad:
Forma legal con la que opera su negocio:	
Estado/Provincia: <input type="checkbox"/> Sociedad	<input type="checkbox"/> Asociación
<input type="checkbox"/> Empresa individual	
Si existe División/Subsidiaria, Nombre de la casa matriz:	Inicio de actividad:
Nombre del responsable principal para operaciones comerciales de la compañía:	Cargo:
Dirección:	Ciudad:
Estado:	Código postal:
Teléfono:	
Nombre del responsable principal para operaciones comerciales de la compañía:	Cargo:
Dirección:	Ciudad:
Estado:	Código postal:
Teléfono:	

Referencias Bancarias

Nombre de la Institución:	Nombre de la Institución:	Nombre de la Institución:
Cuenta Corriente #:	Caja de ahorros #:	Préstamo con segunda hipoteca:
Dirección:	Dirección:	Saldo del Préstamo:
Teléfono:	Teléfono:	Teléfono:

Referencias Comerciales

[NOMBRE DE LA COMPAÑÍA]:	[NOMBRE DE LA COMPAÑÍA]:	[NOMBRE DE LA COMPAÑÍA]:
Nombre del contacto:	Nombre del contacto:	Nombre del contacto:
Dirección:	Dirección:	Dirección:
Teléfono:	Teléfono:	Teléfono:

Referencias Comerciales

[NOMBRE DE LA COMPAÑÍA]:	[NOMBRE DE LA COMPAÑÍA]:	[NOMBRE DE LA COMPAÑÍA]:
Nombre del contacto:	Nombre del contacto:	Nombre del contacto:
Dirección:	Dirección:	Dirección:
Teléfono:	Teléfono:	Teléfono:
La Cuenta opera desde:	La Cuenta opera desde:	La Cuenta opera desde:
Limite de credito:	Limite de credito:	Limite de credito:
Saldo actual:	Saldo actual:	Saldo actual:

Información Financiera

Activo total de la compañía neto anual	Pasivo total de la compañía	Ingreso	Monto del crédito solicitado:
¿Alguno de sus funcionarios o subsidiarias se presentaron alguna vez en quiebra? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>			
¿Se encuentra su compañía atravesando algún litigio? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si la respuesta es si, describa:			

Declaramos que la información que antecede es verdadera, correcta, y completa; y ha sido entregada a la compañía para la ampliación de su crédito. Autorizamos a la compañía a realizar la investigación de crédito que considere necesaria, inclusive comunicarse con las referencias comerciales y bancos especificados anteriormente, y obtener informes crediticios. Autorizamos a todas las referencias comerciales, bancos y agencias de informes de crédito a revelar a la compañía cualquier y todos los antecedentes financieros y crediticios de mi compañía y de mi mismo/a.

He leído los términos y condiciones declarados a continuación y acuerdo en la totalidad de los mismos.

Nombre de la Compañía: _____

Firma Autorizada: _____

Cargo: _____

Nombre en letra de molde: _____

4.2.2. Precio

Los precios de los artículos que en Juan El Juri se comercializan son artefactos para el hogar, que son vendidos al contado o crédito, en este punto se ofrece la tasa más baja del mercado 15,20%, y al ofrecer el producto con las cuotas de acuerdo con los flujos serán mucho más aceptables que le permitirá cancelar de forma paulatina, la tasa se la ofrece al momento que el cliente cuando se acerca al almacén a buscar los artículos que les interesa y el vendedor los atiende.

Existen diferentes percepciones del precio, haciendo énfasis para los clientes C y D van a buscar precios bajo, se debe tener en cuenta factores internos y externos. Se debe tener en cuenta el mercado meta al cual se desea posicionar el crédito comercial, que hoy en día existe pero este precio es que va a traer por sus cuotas bajas a los clientes del segmento que se desea llegar.

El público asocia de manera visual el precio con ahorro, este es el único elemento del marketing mix es el que genera ingresos, por lo tanto a mayor demanda de crédito comercial se incrementan las solicitudes de créditos que se estiman sean calificadas y en consecuencia se van aumentar las ventas.

4.2.3. Plaza

En especial atención se dirige la propuesta para el segmento de las personas con calificación C y D, de la ciudad de Guayaquil especialmente del centro y sur de la ciudad, de lo cual en las encuestas realizadas se encuentran interesadas en aplicar al crédito comercial que ofrece el Almacén Juan El Juri.

La plaza va a permitir que el producto se encuentre en la accesibilidad que las personas dispongan de este crédito mediante los diferentes canales en las que se va a contactar a los clientes potenciales, ya sea por teléfono ofreciendo

el crédito a disposición de las personas, o aquellas que se acercan directamente al local.

Al ser una estrategia nueva en Almacenes Juan El Juri, se debe ubicar en el canal de la comercialización partiendo desde el contacto directo con el vendedor, esta relación no se pueden manejar de forma dispersa, tienen que correlacionar la venta con precio adecuado junto con la plaza que es donde se ubica el área de crédito en el almacén, para tener un acceso rápido porque se van a incrementar la demanda, por lo tanto en este punto se ha considerado aumentar personal para que el cliente perciba que tiene crédito comercial de manera personalizada, que pueden realizar las consultas adecuadas conforme a su crédito. Mientras la demanda sube, se debe poner a consideración que el área de crédito se debe encontrar con las herramientas adecuadas para que el cliente sienta que el producto es eficiente y es lo que realmente necesita para satisfacer su necesidad.

4.2.4. Promoción y Publicidad

Mediante los estudios de investigación de mercado, se indica que los prospectos se dirigen al centro de la ciudad buscando artefactos en las casas las comerciales que se encuentran en el sector, por lo que se tiene gran probabilidad de comunicar a los futuros clientes las promociones y beneficios que se ofrecen en Almacenes Juan El Juri.

Se ha determinado realizar promoción en los siguientes canales:

- Televisión
- Redes sociales
- Punto de venta
- Volanteo en zona
- Call Center
- Punto de venta

La comunicación que se aplicará es de forma masiva y simultanea para abarcar con los sectores a los cuales se desea llegar con las promociones del Almacén Juan el Juri, considerando los elementos adecuados para el target de clientes que se desea atraer.

Se va a enfocar la promoción en dos estrategias:

- Público que no conocen al Almacén Juan El Juri y
- Público que si conoce el Almacén Juan El Juri,

Se definió que el 58,33% de los encuestados conocen de la marca, para ahondar en este segmento mediante los medios más adecuadas, que se estiman se van a realizar de forma anual durante los meses en que sea amerita mayor presencia en el mercado.

Pautas de Televisión

Las Pautas en la televisión definidas se consideraron los 5 canales locales más visto en la ciudad: Ecuavisa, Telesistema, Teleamazonas, Gamavisión y TC Televisión, Canal Uno para que sea transmitido diariamente en horarios definidos de mayor cobertura.

Publicidad en periódico

La publicidad en el periódico se estableció utilizar el triple impacto que son los medios de comunicación más popular y que se encuentra conforme al segmento que se desea llegar el mensaje de forma masiva. También se incluyó el Universo por ser el diario más vendido en la ciudad.

Volanteo

El volanteo como estrategia del almacén para que se encuentren afuera del mismo en la calle 9 de Octubre y en los diferentes puntos del grupo El Juri, de

esta manera se cubrirá otra más zonas y con más opciones de que el mensaje llegue al target de los clientes.

Redes sociales

Por último las redes sociales se estableció que sea Twitter para que se realice mención de la marca en las páginas de las personas que acceden a esta red de comunicación masiva, se consideró también promocionar por este medio por el incremento de personas que usan redes sociales y esta es la más rápida y efectiva para que el mensaje llegue y tengan la marca presente al momento de realizar alguna compra de artículos para el hogar.

Tabla 35 Promoción y publicidad anual

Medio	Detalle	Valor	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Televisión														
	Pauta	5 canales	37,000	X	X									
	Comercial	5 segundos	35,000			X	X	X				X	X	X
Periódico														
	Triple impacto	4ta. Página B/N	1,688			X	X	X				X	X	X
	Universo	5to. Página B/N	2,315			X	X	X				X	X	X
Volanteo	Punto de venta		1,500			X	X	X				X	X	X
Redes sociales														
	Twitter	Inscripción y mantenimiento	2,300	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

CAPÍTULO V

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE PROYECTO

5.1. DETERMINACIÓN DE INVENTARIO INICIAL

El inventario inicial del presente proyecto parte desde la información de los estados financieros correspondiente al Almacén, al cierre de Diciembre de 2014, de esta manera se puede determinar los valores que tiene en los rubros de activos corrientes, la inversión que cuenta actualmente el almacén de \$8´046.500, y financiado con capital propio.

Tabla 36 Balance Inicial - Juan El Juri 9 de Octubre

BALANCE JUAN EL JURI AL CIERRE DICIEMBRE 2014			
ACTIVOS			PASIVOS
Activo Corriente	3,150,500		Pasivo Largo plazo
Caja chica - Boyacá	500		Documentos por pagar
Cuentas por cobrar	3,150,000		
Activo Fijo	4,896,000		TOTAL PASIVOS
Inventario	4,800,000		0
Equipos de Oficina	25,000		PATRIMONIO
Equipos de Computación	55,000		Capital Propio
Equipos de Producción	16,000		8,046,500
TOTAL ACTIVOS	8,046,500	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	8,046,500

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Partiendo desde la información del cierre anual, se realizan las nuevas proyecciones en lo que se necesita invertir para llevar a cabo en el Almacén. Por lo tanto, el negocio existe y se encuentra instalado lo que se necesita es nueva inversión para la contratación de personal y adecuación del almacén, que se verán reflejado en los resultados directamente, que se explican más adelante.

5.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Una de las principales fortalezas del Almacén es que cuenta con capital propio para las inversiones, es así que el espacio físico donde funciona es de propiedad del grupo, por lo cual no tienen egresos por arrendamientos.

Tabla 37 Detalle de inversión

Detalle	Cantidad	Valor	Total Inversión
Recurso Humano			
Vendedor	2	400	800
Oficial de crédito	1	400	400
Recurso Físico			
Computador	1	500	500
Impresora	1	350	350
Teléfono	1	75	75
Adecuación oficina	1	700	700
Señaléticas	3	15	45
Recurso Técnico			
Punto de red	1	25	25
Puntos eléctricos	1	25	25
Punto telefónico	1	25	25
Recurso Administrativo			
Proveeduría - Varias	1	20	20
TOTAL INVERSIÓN FADICAL			2,965

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

En la tabla que antecede se detallan los gastos que se deben incurrir para llevar a cabo el proyecto, el mismo que contiene la contratación de personal nuevo dos para venta y un oficial de crédito, así como los cambios físicos por adecuación que debe tener el almacén. Como se dijo anteriormente, el valor de \$2.965 será cargado directamente a gasto, financiado por capital propio.

5.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS Y COSTOS

Los ingresos del almacén provienen de las ventas de productos que son facturados bajo su denominación, los mismos que son proyectados en base al histórico y conforme a lo que se estima que se van a incrementar por la nueva propuesta de ampliar los créditos. Se considera que en el año uno las ventas se incrementan en 25% en relación a la actualidad, y a partir del año dos hasta el cinco, el incremento será del 10% con relación al año uno.

Los costos están diferenciados en dos grupos: Materia Prima y Mano de obra, considerando en el primer grupo las herramientas tecnológicas que hacen posible agilizar el proceso, y lo que corresponde a la mano de obra, son los recursos humanos conformado por vendedores, call center y oficiales de crédito que hacen posible las ventas en el almacén.

Tabla 38 Presupuesto de Ventas - Juan El Juri 9 de Octubre

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
6,918,750	7,610,625	8,371,688	9,208,856	10,129,742

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Tabla 39 Presupuesto costos - Juan El Juri 9 de Octubre

RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia Prima	2,105,625	2,314,688	2,544,581	2,797,386	3,075,388
Sistema / Software	25,000	26,250	27,563	28,941	30,388
Costos de inventario	2,075,625	2,283,188	2,511,506	2,762,657	3,038,923
Internet	5,000	5,250	5,513	5,788	6,078
Mano de obra Directa	266,906	279,783	297,640	316,894	337,667
Sueldo ventas	137,151	138,351	143,429	148,693	154,150
Comisión solicitud nueva	25,974	27,273	28,636	30,068	31,572
comision por venta	103,781	114,159	125,575	138,133	151,946
TOTAL	2,372,531	2,594,471	2,842,222	3,114,279	3,413,055

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

5.4. FACTIBILIDAD FINANCIERA

En la factibilidad del negocio se aplica la tasa de descuento del 12% para evaluar la proyección en base a los flujos previstos, lo que se genera un V.A.N. Valor actual neto de \$5'642.516 el mismo que es positivo e indica que es viable el proyecto. Así mismo la T.I.R. Tasa Interna de Retorno es del 38%, lo cual indica que es viable el proyecto porque es superior a la tasa de descuento. Este proyecto proveerá un flujo que se recupera la inversión en dos años y dos meses.

Para la determinación de la evaluación financiera, se toma en consideración la inversión con la que inicia el periodo indicado en la tabla de balance inicial por \$8'046.500, y trayendo a valor presente cada flujo del periodo de evaluación que es por 5 años.

El flujo de efectivo de cada año está compuesto por los ingresos del Almacén que son las ventas detalladas en la tabla 38, y deduciendo los gastos operacionales, gastos, administrativos, ventas y cuentas por pagar. En los que se puede evidenciar que los flujos de cada año son elevados porque se estima que el Almacén va a aumentar sus ventas por lo tanto los flujos son elevados en el transcurso del tiempo del proyecto.

Tabla 40 Evaluación del Proyecto

INVERSIÓN INICIAL	(8,046,500)
Flujo año 1	4,369,578
Flujo año 2	3,136,351
Flujo año 3	3,462,441
Flujo año 4	3,824,135
Flujo año 5	4,216,444
TASA DE DESCUENTO	12%
VAN	5,642,516
TIR	38%
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	2 AÑOS 2 MESES

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

5.5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para evaluar el impacto que pueden surgir en el transcurso de la puesta en marcha del proyecto se ha determinado escenarios para la evaluación del mismo, considerando los siguientes factores para cada uno:

Tabla 41 Factores para análisis de sensibilidad

FACTORES	NORMAL	OPTIMISTA	PESIMISTA
Ventas	Crecen 25% - 10%	Crece 25% - 15%	Crece 15% - 10%
Tasa de interés	15.20%	17%	Tasa activa 7,41%
Variación de costos y gastos	3.67%	3.67%	5.00%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Obteniendo como resultados:

Tabla 42 Análisis de sensibilidad

ANALISIS DE SENSIBILIDAD	NORMAL	OPTIMISTA	PESIMISTA
TASA DE DESCUENTO	12%	12%	12%
VAN	5,642,516	7,071,918	4,767,577
TIR	38%	42%	34%
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	2 AÑOS 2 MESES	2 AÑOS	2 AÑOS 9 MESES

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

5.6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Para la evaluación de los resultados se utiliza la herramienta de Score card que enfoca áreas fundamentales para interpretar los resultados del proyecto sin embargo cuenta con varios indicadores, pero al tratarse de un tema de producto crediticio se ha enfocado en los siguientes que se consideran importantes evaluar.

Tabla 43 Indicadores financieros

INDICADORES FINANCIEROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Beneficio neto	48.33%	48.60%	48.80%	49.12%	49.29%
Cash flow	38%	21%	18%	16%	15%
ROE	29.36%	24.51%	21.31%	19.09%	17.40%
Ciclo de cobro	54	54	54	54	54
Rentabilidad del activo	26%	22%	19%	17%	16%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Tabla 44 Indicadores Clientes

INDICADORES CLIENTES	RESULTADO
Cientes perdidos	58%
Venta por cliente	4.08%
Rentabilidad del cliente	15%
Satisfacción del cliente	73.46
Beneficio por cliente	12%
Ranking en el mercado	6
Nuevos clientes	41.67%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Tabla 45 Indicadores procesos internos

INDICADORES PROCESO INTERNO	RESULTADO
# patentes al año	1
Sistema certificado	1

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

Tabla 46 Indicadores de crecimiento

INDICADORES DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	RESULTADO
Mandos por empleados	1
Empleados accionistas	0
Horas extraordinarias	5%
Indice de calidad formación	100%
# de sugerencias / empleados	5
Edad de personal	35
Indice de comunicación	100%
Satisfacción de empleado	95%
Productividad de los empleados	90%

Elaborado por: Andrés Mata y Jorge Nicola

CAPÍTULO VI

RESPONSABILIDAD SOCIAL

6.1. BASE LEGAL

6.1.1. Riesgo Crediticio

Se considera la clasificación de riesgo que emite la Junta Bancaria, para determinar el nivel de capacidad de cancelar obligaciones al público que va enfocado el proyecto, que son de categoría C y D, considerando las improbabilidades de cobranza para los cua (Bancaria, 2012)les, Juan El Juri está determinando su política para otorgar crédito explicado en el punto 4.1.4 del presente proyecto.

1.1.2. CLASIFICACIÓN DE RIESGO DE LOS CRÉDITOS COMERCIALES (sustituido con resolución No. JB-2011-1897 de 15 de marzo del 2011)

A efectos de identificar el perfil de riesgo de los sujetos de crédito comercial, a continuación se describen las características de los factores de riesgo para cada una de las nueve categorías. Sin embargo, estas características no son determinantes para clasificar a un sujeto de crédito en una u otra categoría de riesgo, ya que el análisis en conjunto de los factores serán los que determinen la calificación.

Al otorgar una calificación de riesgo al cliente, se debe considerar como definitiva a la peor calificación comparándola entre:

- La resultante de aplicar un modelo interno conforme lo descrito en el numeral 1.1.4“Metodologías y/o sistemas internos de calificación de créditos comerciales”; ó, la calificación de riesgo resultante de aplicar el modelo experto descrito en el anexo No.4 “Especificaciones técnicas para calificación de créditos comerciales o créditos de desarrollo productivo (corporativo, empresarial y pymes)”.Con la calificación resultante de aplicar la tabla de morosidad descrita en el numeral.

1.1.3. “Cobertura de la calificación para créditos comerciales.

(incisos incluidos con resolución No. JB-2012-2217 de 22 de junio del 2012)

2.3 RIESGO DE ENTORNO ECONOMICO

La industria a la que pertenece la empresa juega un papel relevante en la determinación de su perfil de riesgo. De ahí que la evaluación del grado de riesgo de la industria es un elemento crítico para establecer los factores exógenos que podrían impactar en la capacidad financiera del deudor, para cumplir con sus obligaciones en forma oportuna y conforme a las condiciones pactadas.

Los principales factores a evaluar que tienen un impacto en la industria en la que participa el deudor se resumen en los siguientes:

2.3.1. Determinar los pronósticos de crecimiento, estabilidad y/o declinación de la industria. Para este análisis deberá tomarse en cuenta el volumen de ventas, producción e ingresos; así como los resultados y los cambios que pudieran surgir ocasionados por los ciclos económicos nacionales e internacionales en la industria o en el sector.

Además, se deberá evaluar otros factores que incidan directa o indirectamente sobre la industria, tales como el comportamiento en los principales mercados, capacidad subutilizada a nivel nacional o mundial, productos sustitutos, dependencia de materias primas y bienes de capital; y, las tendencias de los precios mundiales del producto y de los insumos;

2.3.2. Observar la susceptibilidad de la industria a los cambios tecnológicos, legales y regulatorios, fiscales, ambientales y laborales, que pueden tener importantes efectos en la posición competitiva de las empresas o industria y que podrían generar presión en el cumplimiento de sus obligaciones financieras.

2.3.3. Analizar el ambiente competitivo, identificando a los competidores claves la participación en el mercado, la forma en que se asignan los precios, los canales de distribución y las condiciones en el mercado, la dependencia de proveedores y/o vendedores para la producción de los bienes.

Para ello se deberá considerar: la existencia de (o el potencial de que existan) subsidios gubernamentales; los competidores internacionales pueden tener ventajas significativas relacionadas con los costos laborales; crecimiento de la

población y poder de compra en mercados extranjeros; la naturaleza de la producción y operación de la industria; barreras de entrada y salida de la industria o de los productos como: gravámenes, costos altos de producción, fuerte aceptación en el mercado por los productos o servicios de competidores existentes, entre otros;

2.3.4. Calcular las razones financieras promedio clave de desempeño de la industria o de los principales competidores para los márgenes de utilidad, apalancamiento, requerimientos de capital, liquidez, flujo de efectivo, gastos y el costo de los bienes vendidos. Así mismo, deberán evaluarse las tendencias y la volatilidad de cada una de estas razones financieras clave. Esta información es proporcionada con periodicidad anual por la Superintendencia de Compañías;

2.3.5. Determinar el impacto potencial en la industria con base en los cambios en las condiciones macroeconómicas, considerando en qué medida el historial económico del país sugiere una alta volatilidad en el ambiente macroeconómico; esto puede incrementar la restricción sobre la calidad crediticia generalmente asociada a las industrias cíclicas, dado que los ciclos se pueden acentuar y derivar en mayores “auges” y “quiebras”; y, 2.3.6. Determinar el impacto potencial en la industria ante cambios de carácter político y las condiciones sociales prevalecientes.

Lo antes indicado, especialmente para la evaluación del crédito comercial (corporativo, empresarial y pymes), es de vital importancia debido a que el conocimiento de las características de las actividades productivas a financiar, mercados actuales y potenciales, principales características de la competencia en el mercado donde se desenvuelve la empresa, características de los productos sustitutos y complementarios, nivel de competencia de los productos importados, la perspectiva macroeconómica general y particular del sector económico en el que opera el sujeto de crédito, proporcionan datos relevantes sobre el nivel de riesgo actual y futuro de las operaciones, y genera perspectivas objetivas sobre la incursión en nuevos mercados.

6.1.2. Ley orgánica de defensa del consumidor

Esta ley garantiza el bienestar para consumidor en la calidad de productos que compra, eligiéndolos a libertad, por lo tanto debe recibir información adecuada por parte de los vendedores, así como los precios deben estar en exhibición el valor total y las cuotas que se deben cancelar y el total en base a crédito.

Capítulo II

Art. 4.- Derechos del consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;
3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;
5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;
7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;
8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;

9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;
10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos:
11. Derecho a seguir las acciones administrativas y /o judiciales que correspondan; y,
12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

Capítulo IV

Art. 9.- Información pública.- Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios, peso y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto.

Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y Otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final.

Además del precio total del bien, deberá incluirse en los casos en que la naturaleza del producto lo permita, el precio unitario expresado en medidas de peso y /o volumen.

Ilustración 37 Calificación riesgos crediticios

LARGO PLAZO			
Standard & Poor's (S&P)	Moody's	Fitch	Calificadoras Nacionales
AAA	Aaa	AAA	AAA
AA+	Aa1	AA+	AAA-
			AA+
AA	Aa2	AA	AA
AA-	Aa3	AA-	AA-
A+	A1	A+	A+
A	A2	A	A
A-	A3	A-	A-
BBB+	Baa1	BBB+	BBB+
BBB	Baa2	BBB	BBB
BBB-	Baa3	BBB-	BBB-
BB+	Ba1	BB+	BB+
BB	Ba2	BB	BB
BB-	Ba3	BB-	BB-
B+	B1	B+	B+
B	B2	B	B
B-	B3	B-	B-
CCC+	Caa1	CCC+	
CCC	Caa2	CCC	C
CCC-	Caa3	CCC-	
CC	Ca	CC	
C		C	D
SD	C	DDD	
		DD	E
		D	

SD= Selective Default

CORTO PLAZO		
S & P	MOODYS (*)	FITCH
A-1+	P-1	F1+
A-1		F1
A-2	P-2	F2
A-3	P-3	F3
B	NP	B
C		C
D		D

Fuente: Junta Bancaria

6.2. BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS DE ACUERDO AL PLAN DEL BUEN VIVIR

De acuerdo con la revisión de los objetivos del Plan del Buen vivir el presente proyecto es aplicable al objetivo 8, porque está beneficiando a las personas de la ciudad de Guayaquil, que no comparten por igualdad los mismos derechos de crédito comercial que el público que tiene categoría A y B, por lo tanto se considera involucrar a la parte productiva al segmento de la población de categoría C y D, para que sean partícipes de obtener créditos comerciales, y puedan realizar las compras en el Almacén Juan El Juri del centro de la ciudad.

Objetivo 8: Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible

8.7 *Garantizar una adecuada gestión de la liquidez para el desarrollo y para administrar el esquema monetario vigente*

8.7.d. Fortalecer y consolidar un marco jurídico y regulatorio para el sistema financiero que permita reorientar el crédito hacia el desarrollo productivo, profundizar la inclusión financiera y mejorar su solvencia y eficiencia.

8.7.e. Promover el uso y facilitar el acceso al Sistema Nacional de Pagos para el sector financiero popular y solidario.

8.7.h. Asegurar la regulación y el control preferenciales y diferenciados que fortalezcan al sector financiero popular y solidario.

8.8 *Minimizar el riesgo sistémico de la economía*

8.8.b. Consolidar la Red de Seguridad Financiera de los sectores financieros privado y popular y solidario.

8.8.e. Implementar un sistema integral de riesgo crediticio que permita diferenciar los niveles de tasas de interés, en función de perfiles de los sujetos de crédito.

8.8.f. Fortalecer el sistema de garantía crediticia para facilitar el acceso al crédito y reducir el nivel de riesgo.

CONCLUSIONES

1. Incluir entre los potenciales clientes de Almacenes Juan El Juri, a las personas con categoría C y D, que tienen ingresos promedios aceptables para incorporarlos en el análisis de riesgo para otorgar el crédito comercial, y así mejorar el calidad de vida de este sector.
2. De acuerdo con la investigación de observación y las encuestas realizadas en las parroquias de Guayaquil, se determinó que existe público interesado en adquirir créditos de las casas comerciales.
3. Se concluye que al diseñar un modelo de crédito especializado para esta categoría, se puede captar más clientes y en consecuencia vender más productos, ya que se va ampliar la cobertura del mercado en el cual Juan El Juri está ubicado.
4. Impulsar las estrategias de mercado con una publicidad agresiva como campaña comercial del nuevo producto que ofrece Juan El Juri, especialmente enfocado en el centro y sur de la ciudad.
5. La evaluación financiera fueron de resultados positivos en los distintos escenarios aplicados, debido a que la fortaleza de Juan El Juri se encuentra en el nombre que es reconocido en la ciudad, y que cuenta con capital propio para realizar nuevas inversiones, como el proyecto que se propone.
6. Con este proyecto se promueve la igualdad social, al ampliar la cobertura de productos y servicios para todos los segmentos de la población, como aporte para el Plan Nacional del Buen Vivir.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda asumir riesgos con la responsabilidad de calificar a los potenciales clientes en base a sus capacidades de ingresos.
2. Es importante realizar investigaciones continuas sobre el mercado para realizar benchmark, con la finalidad de ser competitivos en el sector para que Almacenes Juan El Juri se mantenga en la mente del consumidor.
3. Estar en constante innovación de servicios y productos que necesita el público conforme el entorno social y económico que se encuentre el país.
4. Planear estrategias comerciales que permita competir con las grandes cadenas para incentivar al cliente comprar en Juan El Jurí.
5. Preparar proyectos viables, inculcando al personal el servicio de calidad agregando plus que permita diferenciar de la competencia, punto principal para que los proyectos de inversión se cumplan.
6. Formular diversos diseños de productos crediticios para captar más clientes que permitan beneficiar su calidad de vida, y a Juan El Juri obtener rendimientos por el crédito otorgado.

BIBLIOGRAFÍA

- Arroyo, E. H. (2006). *Manual de estadística*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Bancaria, J. (15 de 03 de 2012). Norma sobre administración de Riesgo. Ecuador.
- Celsa, C. d. (10 de 12 de 2014). Resumen semanal de novedades y noticias. Madrid, Universidad Autónoma de Madrid.
- Censos, I. I. (2014). *www.inec.gob.ec*. Recuperado el 2014, de *www.inec.gob.ec*:
http://www.inec.gob.ec/Enighur_/Analisis_ENIGHUR%202011-2012_rev.pdf?TB_iframe=true
- Dalmau, J. I. (2005). *R.I.S. REGIONAL SYSTEM OF INTANGIBLES*. Valencia: UPV.
- Ecuador, G. d. (s.f.). Plan Nacional del Buen Vivir.
- Gabín, M. A. (2004). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente*. Madrid: Thomson Editores Spain.
- Holguín, M. M. (2008). *Funamentos de Marketing*. Madrid: Ecoe.
- Martinez, P. D. (2012). *Análisis del Entorno*. Madrid: Diaz de Santos.
- Nemeth, C. (2005). *Human Factors Methods for Design: Making Systems Human-Centered*. USA: Taylor and Francis e Library.
- Peña, W. B. (2001). *Apuntes de mercadotecnia para la microempresa rural*. Santiago de Chile: Promer.
- Peris, S. M. (2006). *Distribución comercial*. Madrid: ESIC.
- Rivera Camino, J., Arellano Cueva, R., & Molero Ayala, V. (2000). *Conducta del Consumidor*. Madrid: ESIC Editorial.
- Romero, A. F. (2010). *Manual del consultor de dirección*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Valdéz, A. S. (2004). *Exportación Efectiva*. México: ISEF.

ANEXOS



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
Facultad de Especialidades Empresariales

FECHA: _____ PROFESIÓN: _____
EDAD: _____ SEXO: _____

1.- ¿Está interesado en adquirir electrodomésticos?

SI NO

2.- ¿Qué establecimiento se le viene a la mente visitar próximamente?

La Ganga Créditos económicos Artefacta
Comandato Jual El Juri Jaher

3.- ¿Al momento de hacer la compra que es lo primero que considera para decidirse a comprar?

Precio Calidad del producto Servicio
Lugar Horarios Crédito

Otro: _____

4.- Cuando está interesado en adquirir una compra mayor, ¿Cómo es su forma de cancelación?

Efectivo
Crédito

5.- ¿Usted a obtenido algún crédito directo en otro almacén anteriormente?

Si No

6.- ¿Qué sector de la ciudad le parece mejor visitar los almacenes de electrodoméstico?

Norte	<input type="checkbox"/>
Centro	<input type="checkbox"/>
Sur	<input type="checkbox"/>

Centro comerciales	<input type="checkbox"/>
Ninguno	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>

7.- ¿Cuál es el tiempo que usted prefiere obtener los créditos en almacenes?

3 meses	<input type="checkbox"/>
6 meses	<input type="checkbox"/>
9 meses	<input type="checkbox"/>
12 meses	<input type="checkbox"/>
Mas de un año	<input type="checkbox"/>

8.- Entre las siguientes opciones señale cual es el rango de sus ingresos

340 a 500	<input type="checkbox"/>
501 a 700	<input type="checkbox"/>
701 a 1000	<input type="checkbox"/>
Mas de 1000	<input type="checkbox"/>

9.- ¿Ha visitado Almacenes Jual El Juro de la calle Boyacá?

SI NO

10.- **Considera que almacenes Jual El Juri, posee diversidad de artículos que le permita comparar precio y calidad**

SI NO

¿Por qué? _____

11.- **¿Estaría interesado en aplicar al crédito directo para adquisición de artículos con éste almacén?**

SI NO

Para obtener servicio complementario en la venta le gustaría recibir....

12.-

Obsequios Garantía 3 meses adicionales

Taller gratis por un año 3 meses de gracia para el pago

Otros: _____

Gracias por su colaboración!

JUAN EL JURI - BOYACA
SUELDOS PROYECTADOS - ADMINISTRATIVOS Y VENTAS

AÑO 1

PERSONAS	CANT.	SUELDO MENSUAL	SUELDO BÁSICO ANUAL	DÉCIMO TERCERO	BONO ESCOLAR	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	APORTE PATRONAL 12.15%	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO TOTAL MENSUAL
Jefe de almacén	1	1,200	14,400	1,200	340	7,200	1,200	1,750	26,090	2,174
Vendedores	10	4,000	48,000	4,000	340	24,000	3,200	5,832	85,372	7,114
Oficial de crédito	3	1,200	14,400	1,200	340	7,200	800	1,750	25,690	2,141
Guardia	3	1,020	12,240	1,020	340	6,120	1,020	1,487	22,227	1,852
Auxiliar	1	600	7,200	600	340	3,600	600	875	13,215	1,101
Bodeguero	1	340	4,080	340	340	2,040	340	496	7,636	636
TOTAL	19	8,360	100,320	8,360	2,040	50,160	8,360	12,189	180,229	15,019

AÑO 2

PERSONAS	CANT.	SUELDO MENSUAL	SUELDO BÁSICO ANUAL	DÉCIMO TERCERO	BONO ESCOLAR	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	APORTE PATRONAL 12.15%	COSTO TOTAL ANUAL	COSTO TOTAL MENSUAL
Jefe de almacén	1	1,200	14,400	1,200	340	7,200	1,200	1,750	26,090	2,174
Vendedores	10	4,000	48,000	4,000	340	24,000	4,000	5,832	86,172	7,181
Oficial de crédito	3	1,200	14,400	1,200	340	7,200	1,200	1,750	26,090	2,174
Guardia	1	450	5,400	450	340	2,700	450	656	9,996	833
Auxiliar	1	600	7,200	600	340	3,600	600	875	13,215	1,101
Bodeguero	1	850	10,200	850	340	5,100	850	1,239	18,579	1,548
TOTAL	17	8,300	99,600	8,300	2,040	49,800	8,300	12,101	180,141	15,012

VARIACIÓN

3.67% (INFLACIÓN)

CARGO	CANT.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Jefe de almacén	1	26,090	26,090	27,047	28,040	29,069	Operativo
Vendedores	10	85,372	86,172	89,335	92,613	96,012	Operativo
Oficial de crédito	3	25,690	26,090	27,047	28,040	29,069	Operativo
Guardia	1	22,227	9,996	10,363	10,743	11,138	Admt
Auxiliar	1	13,215	13,215	13,700	14,203	14,724	Admt
Bodeguero	1	7,636	18,579	19,261	19,968	20,701	Admt
TOTAL	17	180,229	180,141	186,753	193,606	200,712	

JUAN EL JURI - BOYACA CUENTAS POR COBRAR

RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	6,918,750	7,610,625	8,371,688	9,208,856	10,129,742
Contado	1,383,750	1,522,125	1,674,338	1,841,771	2,025,948
Crédito Tarjeta	1,383,750	1,522,125	1,674,338	1,841,771	2,025,948
Crédito 90 días	345,938	380,531	418,584	460,443	506,487
Crédito 180 días	345,938	380,531	418,584	460,443	506,487
Crédito 360 días	1,383,750	1,522,125	1,674,338	1,841,771	2,025,948
Crédito 540 días	2,075,625	2,283,188	2,511,506	2,762,657	3,038,923
TOTAL	7,264,688	7,991,156	8,790,272	9,669,299	10,636,229

INTERÉS T/C 4.70%

INTERÉS CRÉDITO 15.20%

RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INTERÉS GANADO					
Crédito Tarjeta	65,036	71,540	78,694	86,563	95,220
Crédito 90 días	52,583	57,841	63,625	69,987	76,986
Crédito 180 días	52,583	57,841	63,625	69,987	76,986
Crédito 360 días	210,330	231,363	254,499	279,949	307,944
Crédito 540 días	315,495	347,045	381,749	419,924	461,916
TOTAL	696,026	765,629	842,192	926,411	1,019,052

JUAN EL JURI - BOYACA

GASTOS GENERALES - ADMINISTRATIVOS Y VENTAS

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Administrativos	76,193	78,166	80,212	63,999	66,197
Energía Eléctrica	36,000	37,321	38,691	40,111	41,583
Telefonía	1,800	1,866	1,935	2,006	2,079
Agua Potable	360	373	387	401	416
Papelería	1,200	1,244	1,290	1,337	1,386
Arriendos	12,000	12,440	12,897	13,370	13,861
Mantenimiento	2,400	2,488	2,579	2,674	2,772
Depreciación equipos	22,433	22,433	22,433	4,100	4,100
Gastos de Venta	122,881	124,522	129,092	133,830	138,741
Sueldos	43,078	41,790	43,324	44,914	46,562
Promoción y publicidad	79,803	82,732	85,768	88,916	92,179
TOTAL	199,074	202,688	209,304	197,828	204,938

JUAN EL JURI - BOYACA

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Totales	6,918,750	7,610,625	8,371,688	9,208,856	10,129,742
(-) Costos de Operación	2,372,531	2,594,471	2,842,222	3,114,279	3,413,055
(=) Utilidad Bruta en Ventas	4,546,219	5,016,154	5,529,466	6,094,577	6,716,687
(-) Gastos de Administración	76,193	78,166	80,212	63,999	66,197
(-) Gastos de Ventas	122,881	124,522	129,092	133,830	138,741
(+) Ingresos financieros	696,026	765,629	842,192	926,411	1,019,052
(=) Utilidad antes de impuestos	5,043,171	5,579,095	6,162,354	6,823,160	7,530,801
(-) 15% Participación a trabajadores	756,476	836,864	924,353	1,023,474	1,129,620
(=) Utilidad antes de impuesto a la renta	4,286,695	4,742,231	5,238,001	5,799,686	6,401,181
(-) 22% Impuesto a la renta	943,073	1,043,291	1,152,360	1,275,931	1,408,260
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	3,343,622	3,698,940	4,085,641	4,523,755	4,992,921

JUAN EL JURI - BOYACA
FLUJO DE CAJA

FLUJO OPERACIONAL	I.I.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas		6,918,750	7,610,625	8,371,688	9,208,856	10,129,742
(-) Egresos de efectivo		2,549,172	4,474,274	4,909,247	5,384,721	5,913,298
Gastos operacionales		2,372,531	2,594,471	2,842,222	3,114,279	3,413,055
Gastos de Administración		53,760	55,733	57,778	59,899	62,097
Gastos de ventas		122,881	124,522	129,092	133,830	138,741
Impuesto a la renta		0	943,073	1,043,291	1,152,360	1,275,931
Participación de trabajadores		0	756,476	836,864	924,353	1,023,474
(=) FLUJO NETO OPERACIONAL		4,369,578	3,136,351	3,462,441	3,824,135	4,216,444
FLUJO NETO DE CAJA	-8,046,500	4,369,578	3,136,351	3,462,441	3,824,135	4,216,444

JUAN EL JURI - BOYACA
BALANCE GENERAL

ACTIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos Corrientes					
Caja	4,370,078	7,506,429	10,968,869	14,793,005	19,009,448
Cuentas por cobrar	3,846,026	4,611,655	5,453,847	6,380,258	7,399,310
Total Activos Corrientes	8,216,104	12,118,084	16,422,716	21,173,262	26,408,758
Activos Fijos					
Inventario	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000
Equipos de Oficina	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
Equipos de Computación	55,000	55,000	55,000	55,000	55,000
Equipos de Producción	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000
(-) Depreciación Acumulada	-22,433	-44,867	-67,300	-71,400	-75,500
Total Activos Fijos	4,873,567	4,851,133	4,828,700	4,824,600	4,820,500
TOTAL ACTIVOS	13,089,671	16,969,217	21,251,416	25,997,862	31,229,258
PASIVOS					
Pasivos Corrientes					
Cuentas por Pagar	0	0	0	0	0
Participación a Trabajadores por Pagar	756,476	836,864	924,353	1,023,474	1,129,620
Impuesto a la Renta por Pagar	943,073	1,043,291	1,152,360	1,275,931	1,408,260
Total Pasivos Corrientes	1,699,549	1,880,155	2,076,713	2,299,405	2,537,880
TOTAL PASIVOS	1,699,549	1,880,155	2,076,713	2,299,405	2,537,880
PATRIMONIO					
Capital Social	8,046,500	8,046,500	8,046,500	8,046,500	8,046,500
Utilidad del Ejercicio	3,343,622	3,698,940	4,085,641	4,523,755	4,992,921
Utilidades Retenidas	0	3,343,622	7,042,562	11,128,203	15,651,958
TOTAL PATRIMONIO	11,390,122	15,089,062	19,174,703	23,698,458	28,691,378
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	13,089,671	16,969,217	21,251,416	25,997,862	31,229,258

Guayaquil, Febrero 10 del 2015

Estimada

Ing. Ma. Auxiliadora Neme

Gerente Retail

Ciudad

De mis consideraciones-

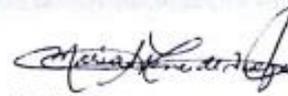
Yo, Jorge Julián Nicola Yépez con CI 0919214643, actual estudiante de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Facultad de Especialidades Empresariales, Carrera de Ingeniería de Administración de Ventas por medio del presente solicito lo siguiente:

En el proceso de la titulación de la carrera, el cual curso actualmente, la Facultad exige al estudiante como requisito para obtener el título la elaboración de un Plan de Negocios enfocado a un producto o servicio real, en el cual se puedan desarrollar los conocimientos obtenidos en la carrera, por lo tanto pido autorización para desarrollarlo en base a la localidad de Almacenes Juan El Juri Centro en la cual me desempeño como Director de Ventas, el mismo se elaborará bajo estricta ética profesional.

En espera de su pronta respuesta, quedo de usted.

Saludos Cordiales,

Jorge Nicola
CI: 0919214643


María Auxiliadora Neme
0908902612