

GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

PANASIDER CÍA. LTDA.

BANCO DEL PACÍFICO

**CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE IMPORTACIONES DE
ACERO PARA EL MERCADO DE ECUADOR**

LISSETTE BOBADILLA S.

ANDREA MURILLO T.

ASESOR DE TESIS:

EC. FRANKLIN ÁVILA

GUAYAQUIL, NOVIEMBRE 2011

DEDICATORIA

Primero a Dios, fuente de inspiración en nuestros momentos de angustia, esmero, dedicación, aciertos, alegrías y tristezas y por darnos la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para transitar por este camino que hoy vemos realizado, sin su ayuda no hubiese sido posible.

Dedicamos esta tesis a nuestros padres, porque creyeron en nosotras y porque nos sacaron adelante, dándonos ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ellos, hoy podemos ver alcanzada nuestra meta, ya que siempre estuvieron impulsándonos en los momentos más difíciles de nuestra carrera, y porque el orgullo que sienten por nosotras, fue lo que nos hizo ir hasta el final. Es por ustedes, porque admiramos su fortaleza y por lo que han hecho de nosotras.

A nuestros tíos, primos, abuelos y amigos gracias por haber fomentado en nosotras el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a aquellas grandes personas que hacen posible el conocimiento en las aulas de nuestra facultad, los excelentes profesores de la carrera de Gestión Empresarial Internacional.

A nuestros compañeros y amigos de clase, por todos los buenos y malos momentos que vivimos con ellos. A todos los que alguna vez han compartido sus conocimientos para enriquecernos todos.

A nuestros padres quienes nos han heredado el tesoro más valioso que puede dársele a una hija, amor. Quienes sin disminuir esfuerzo alguno han sacrificado gran parte de su vida, que nos han formado y educado. A quienes la ilusión de su existencia ha sido vernos convertidas en personas exitosas. A quienes nunca podremos pagar con las riquezas más grandes del mundo. A ellos los seres universalmente más queridos sinceramente Gracias.

Queremos agradecerles a todas las personas que nos brindaron información necesaria para llevar a cabo este proyecto, y a quienes con sus conocimientos y experiencia invaluable nos supieron guiar para que este trabajo pudiera llegar a su fin.

A nuestras queridas empresas en las cuales trabajamos por brindarnos su apoyo y paciencia a lo largo de nuestra carrera.

Agradecemos a nuestro asesor de tesis, Eco. Franklin Ávila, por las valiosas contribuciones que hizo al trabajo final y por el tiempo que dedicó para revisarlo, aún a pesar de tantas actividades que lo ocupan.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles. A todos, esperamos no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional.

RESUMEN EJECUTIVO

Ante la necesidad de fortalecer la competitividad de los procesos de importación de acero y ante la falta de coordinación de los actores que participan en ellos, se tomó la iniciativa de la creación de un agente de importaciones de acero con servicios extras sin costo brindándole al cliente un valor agregado buscando cumplir con todas sus necesidades y expectativas.

De esta manera, en el siguiente proyecto, se trataran temas relacionados al desarrollo del plan de negocios, basados en seis capítulos, los cuales explicarán detalladamente el aporte que cada uno de ellos tiene en la ejecución del proyecto.

Dentro del Primer Capítulo se analiza la respectiva justificación del proyecto en la cual se pudo definir que los competidores ofrecen servicios limitados para el cliente, situación que ha generado malestares así como gastos extras dentro del proceso de importación. Asimismo se desarrolla el planteamiento del problema que consiste en la insuficiente cobertura y flexibilidad del servicio brindado por las agencias importadoras de acero, la insatisfacción de los clientes y el desperdicio del tiempo y dinero de los mismos. Posteriormente se definen los diferentes objetivos del proyecto como presentar una idea innovadora, en lo concerniente a la provisión de acero en el Ecuador, ofreciendo servicios integrales que satisfagan plenamente las necesidades de los importadores. Luego se definen cada uno de los conceptos, ciencias y términos que se han estudiado a lo largo de la carrera para ponerlos en práctica dentro del proyecto los cuales denominaremos en el tema llamado marco teórico.

En el Segundo Capítulo se estudia a la industria en la cual se desea entrar, lo que permitirá a la empresa determinar aquellos factores relevantes del entorno y los efectos que se tendrían en el mercado una vez implementada la propuesta. Junto con los aspectos políticos se analizaron

las políticas arancelarias y la estabilidad política del Ecuador: dentro de los aspectos económicos se tomaron en cuenta la evolución del precio y la demanda del acero, la inflación, volúmenes de crédito por segmentos otorgados por el sistema financiero privado, el riesgo país y rendimiento bono del tesoro de EEUU; en cuanto a los aspectos sociales se estudió la cultura del empresario ecuatoriano en cuanto a las políticas de pago de sus adquisiciones; finalmente en el aspecto tecnológico se consideró a la comunicación, publicidad y la implementación de nuevos sistemas automatizados en el país. Posteriormente se definen las cinco fuerzas Porter en la cual se puede concluir que el nivel de atractivo del mercado es medio gracias a que las barreras existentes para el ingreso de un nuevo competidor al mercado son igualmente medias. Otro factor importante que se desarrolla en este capítulo es el tamaño del mercado en el que se desea entrar junto con el ciclo de vida de un producto en el cual se pudo determinar que el acero se encuentra en la etapa de crecimiento.

El plan de Marketing del proyecto se desarrolla a lo largo del Capítulo Tres donde se define el objetivo de la investigación que se centra en compilar y analizar la suficiente información conveniente con la finalidad de determinar el perfil de los clientes potenciales, así como sus expectativas y nivel de satisfacción de la competencia actual, estableciendo de esta manera las estrategias más adecuadas para llevar a cabo la actividad de la empresa de acuerdo a las posibles oportunidades de posicionamiento en el mercado. Dentro de esta sección se realizaron entrevistas donde se pudieron recabar criterios, opiniones, sugerencias y nuevas ideas que permitieron conocer con mayor profundidad los problemas implícitos del mercado. Posteriormente se establecen las estrategias de mercado a través del marketing mix, incluyendo entre las principales cotizaciones más rápidas, condiciones de pago flexibles, primeras órdenes de prueba, obtención de certificados OAE e INEN-1. Finalmente se desarrolló un plan de acción publicitario para el primer año de la empresa junto con el respectivo presupuesto en el cual se utilizará publicidad tradicional, electrónica y artículos promocionales.

El Capítulo Cuatro está encargado del desarrollo de la descripción del negocio en el cual se define que la empresa se encargará de participar como agencia o representante de fábricas internacionales de productos de acero, laminados en caliente, en frío, galvanizado e inoxidable en general, con la obtención de certificados OAE e INEN-1 gratuitos. Posteriormente se precisa el tipo de empresa en la que esta se constituirá, que será Sociedad Anónima debido a las ventajas que ofrece la misma. Adicionalmente se establecen objetivos de venta como alcanzar un crecimiento anual de ventas en Toneladas de 7% y mantenerlo durante los primeros 5 años de actividad de la empresa: y objetivos de rentabilidad como Obtener una TIR dentro de los 5 primeros años de actividad mayor al 12.68% que representa a la TMAR. A continuación Se desarrolla el análisis FODA, incluyendo entre las fortalezas: precios fijos semanales, certificados OAE e INEN-1 gratuitos; oportunidades: mercado en crecimiento: debilidades: empresa nueva, fábricas desconocidas a nivel nacional; y amenazas: sucursales de agencias internacionales de acero en el país. En último lugar se realiza un organigrama de la empresa que está compuesto por cuatro áreas básicas, empezando por el área de Gerencia General, el Departamento Administrativo & Marketing, el Departamento de Contabilidad, Departamento Comercial y Servicio al cliente

Dentro del Capítulo Cinco se realiza un estudio técnico que consiste en precisar la ubicación de la empresa, la cual estará situada en la ciudad de Quito debido que ahí se encuentran la mayoría de los futuros clientes. Así mismo se definen los procesos de funcionamiento internos de la empresa que consisten en designar cada función del proceso a cada empleado o área y el proceso externo donde se concreta todo el proceso de importación y en el cual se incluyen a fabricantes y clientes. Consecuentemente, se especifica el perfil de los posibles aspirantes de la empresa. Eventualmente, se establece el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y compensación.

Finalmente en el Sexto Capítulo se lleva a cabo un plan financiero cuyo objetivo es analizar la viabilidad y rentabilidad del proyecto. En esta parte, se determina el total de la inversión (USD 43.435,69), la cual será distribuida entre los fondos propios de los accionistas en un 33% y el financiamiento por parte de una entidad financiera en un 66%. Adicionalmente, se pudo comprobar la rentabilidad del proyecto a través de la TIR obtenida (36,50%), la cual resultó ser mayor a la expectativa de los accionistas o TMAR (12,71%). Mediante el cálculo del Payback o Plazo de recuperación de la inversión, se pudo establecer que el proyecto recuperaría su inversión dentro de 2 años y 3 meses, situación que es bastante favorable para los inversionistas. Adicionalmente se pudo conocer el nivel de sensibilidad del proyecto en cuanto a las variaciones de venta de Acero Laminado en Caliente y a las variaciones de sueltos y salarios, puesto que una variación, hallando que como escenario pesimista del -10% y +10% respectivamente, se obtuvo un Valor Actual Neto negativo, transformando a la idea del negocio como no atractiva ni rentable.

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Compte tenu la nécessité de renforcer la compétitivité de la logistique de l'importation et l'exportation d'acier et le manque de coordination des acteurs y impliqués. On a pris l'initiative de créer un agent de l'importation d'acier avec des services supplémentaires sans coût qui donne au client une valeur ajoutée dans le processus d'importation en accordant une attention complète à tous vos besoins et attentes. De cette façon, ce projet, expose les questions liées au développement du plan d'affaires, basé sur six chapitres, qui expliquent en détail la contribution que chacun a sur le projet.

Dans le premier chapitre, on aborde les justifications respectives du projet où on définit que les entreprises concurrentes offrent des services limités au client, une situation qui a généré un malaise et des coûts supplémentaires dans le processus d'importation, on développe l'origine du problème qui est la couverture inadéquate et la inflexibilité des services offerts par des entreprises qui importent l'acier, l'insatisfaction du client et le gaspillage du temps et d'argent. Puis, on définit les différents objectifs du projet comme présenter une idée innovante, à l'égard de la provision de l'acier en Équateur, en fournissant des services complets qui répondent parfaitement aux besoins des importateurs. Puis, on expose les concepts, les études, et les termes qui ont été étudiés pour les appliquer au sein du projet.

Dans le second chapitre, on examine l'industrie dans laquelle on veut entrer, ce qui permettra à l'entreprise déterminer les facteurs pertinents à l'environnement et les effets possibles sur le marché une fois que la proposition soit mise en œuvre; ainsi que les aspects économiques comme les politiques tarifaires et la stabilité politique de l'Équateur. Les aspects économiques prennent en compte l'évolution des prix et la demande pour l'acier, l'inflation, les volumes de crédit par segment offerts par le système privé, des risques financiers & Country performance bons du Trésor, dans les aspects sociaux de la culture équatorienne entrepreneur en termes de

leur politique de paiement et d'acquisitions, finalement, dans les aspects technologiques de la communication, de publicité et de mise en œuvre de nouveaux systèmes automatisés au pays. Après les cinq forces de Porter dans lequel nous pouvons conclure que le niveau d'attractivité du marché est moyen dû que les barrières pour l'entrée d'un nouveau concurrent est également moyenne. Un autre facteur important qui va se développer est la taille du marché dans lequel on veut entrer avec le cycle de vie d'un produit, il a été déterminé que l'acier est dans le stade de croissance.

Le plan marketing est l'un des aspects les plus importants du projet et on le développe au Chapitre trois, où on va à définir l'objectif de la recherche qui se concentre sur la collecte et l'analyse des informations pour déterminer le profil des clients potentiels, ses attentes et le niveau de satisfaction de la concurrence réelle. Après, on établit les objectifs des stratégies de marché grâce au marketing mix, en incluant entre les cotes principales les plus rapides, les conditions flexibles de paiement, de premiers ordres de preuve, obtention de certificats OAE et INEN-1. Finalement on a créé un plan d'action de publicité pour la première année de l'entreprise avec le budget respectifs qui a utilisé la publicité traditionnelle, de l'électronique et des articles promotionnels.

Le chapitre quatre sera le chargé de développer la description des affaires dans lequel nous définissons que la société va participer à titre d'agent ou représentant de fabriques internationales de produits en acier laminé à chaud, à froid, galvanisé et inoxydable, en général, avec l'obtention de certificats OAE et INEN-1 gratuits. Suite il faut définir le type d'entreprise dans laquelle cela se constituera qui sera Société Anonyme grâce aux avantages qu'elle offre. De plus des objectifs de vente s'établissent comme une croissance annuelle de ventes atteint dans les Tonnes de 7 % et de les maintenir pendant les 5 premières années d'activité de l'entreprise et des objectifs de rentabilité comme obtenir une TIR aux 5 premières années mayeur à 12.68 % qui représentent la TMAR. Ensuite l'analyse FODA se

développe, en incluant entre les forces : des prix fixes hebdomadaires, des certificats OAE et INEN-1 gratuits; des opportunités : un marché dans une croissance : des faiblesses : une nouvelle entreprise, des fabriques inconnues au plan national; et les menaces : des succursales d'agences internationales en acier dans le pays.

Au Chapitre Cinq, on réalise une étude technique qui consiste en choisir le lieu de l'entreprise, qui sera située dans la ville de Quito dû que là se trouvent la majorité des clients futurs. De même, on définit les processus internes de fonctionnement de l'entreprise qui consistent à désigner chaque fonction du processus à chaque employé ou une aire et le processus externe où tout le processus d'importation se limite et dans lequel des fabricants et des clients sont inclus. Par conséquent, on spécifie le profil des aspirants possibles de l'entreprise. Éventuellement, il s'établit, le processus de recrutement, de sélection, de formation et de compensation.

Finalement dans le Sixième Chapitre on réalise un plan financier dont l'objectif est d'analyser la viabilité et la rentabilité du projet. Dans cette partie, il se détermine, le total l'investissement (USD 43.435,69), qui sera distribué entre les fonds propres des actionnaires dans 33 % et le financement de la part d'une entité financière dans 66 %. De plus, on a pu vérifier la rentabilité du projet à travers de la TIR obtenue des (36,50 %), qui a résulté être plus grand à l'attente des actionnaires ou TMAR (12,71 %). Au moyen du calcul du Payback ou de Terme de récupération de l'investissement, on a pu établir que le projet récupérerait son investissement à l'intérieur de 2 ans et 3 mois, la situation qui est assez favorable pour les investisseurs. De plus on a pu connaître le niveau de sensibilité du projet en ce qui concerne les variations de vente en Acier Laminé à chaud et les variations de livres et des salaires, puisqu'une variation, en trouvant que comme scène pessimiste de de-10 % et de +10 % respectivement, une Actuelle Valeur Nette négative a été obtenue, en transformant à l'idée de l'affaire comme non attractif ni rentable.

EXECUTIVE SUMMARY

In front of the need to strengthen the competitiveness of the steel import processes and also the lack of coordination of the actors who take part in them, there was taken the initiative of the creation of a steel importing agency with extra services without cost offering the client an added value seeking to fulfill his requirements and expectations. Hereby, in the following project, there were treating other topics related to the development of the business plan, based on six chapters, which will explain detailed the contribution that each of them has in the execution of the project.

Inside the First Chapter there is analyzed the justification of the project which defines that the competitors offer limited services for the client, situation that has generated discomforts as well as expenses extras inside the process of import. Likewise, it is developed the exposition of the problem that consists of the insufficient coverage and flexibility of the service offered by the steel importing agencies of steel, the dissatisfaction of the clients and the waste of the time and money of the same ones. Later the different aims of the project are defined as presenting an innovative idea, related to the provision of steel products in Ecuador, offering integral services that fully satisfy the needs of importers. Then there are defined all concepts, sciences and terms that have been studied along the career that were put into practice inside the project.

In the Second Chapter there is studied the steel industry, which will allow the company to determine those relevant factors of the environment and the effects that would have on the market once implemented the business model. Together with the political aspects there were analyzed the tariff policies and the political stability of the Ecuador; inside the economic aspects it was included the steel price and demand performance, the inflation, credit volumes for segments granted by the financial private system, the United States treasure bond, and the country; as for the social aspects there was studied the culture of the Ecuadoran businessman as for the

policies of payment of his acquisitions; finally in the technological aspect it was considered the communication, advertising and the implementation of new automated systems in the country. Later there are defined the Porter's five forces model in which it is possible to conclude that the level of attraction of the market is average due to the fact that the existing barriers for the entrance of a new competitor to the market are equally average. Another important factor that is developed in this chapter is the size of the market, the life cycle of a product in which it was possible to determine that the steel is in the stage of growth.

The marketing plan of the project is developed along the Chapter Three, where there is defined the aim of the investigation that cores on compiling and analyzing the sufficient suitable information with the purpose of determining the profile of the potential clients, as well as his expectations and level of satisfaction of the current competition, establishing hereby the most strategies adapted to carry out the activity of the company. Inside this section they were carried out interviews from which it was obtained criteria, opinions, suggestions and new ideas that allowed knowing with major depth the implicit problems of the market. Later the strategies of market were established across the marketing mix, including the most rapid principal prices, flexible payment conditions, the first trial orders, obtaining certificate OAE and INEN-1. Finally an advertising action plan developed for the first year of the company together with the respective budget in which one will use traditional, electronic advertising and promotional articles.

The Chapter Four is in charge of the development of the description of the business in which there is demarcated that the company will take part as agency or representative of international steel factories: hot-rolled, cold-rolled, galvanized and stainless in general, by obtaining the certificate OAE and INEN-1 for free. Far ahead, it was established type of company in which it will be constituted, which will be an anonymous society company due to the advantages that the same one offers. Additional aims of sale are established as an annual growth of sales in Tons of 7 % to support it during the first 5

years of activity of the company: and aims of profitability as IIR obtained in the first 5 years of activity was bigger than 12.68 % that represents the TMAR. Later there develops the SWOT analysis, including between the strengths: fixed weekly prices, certificates OAE and INEN-1 free; opportunities: market in growth; weaknesses: new company, unknown national factories; and you threaten: branches of international agencies of steel in the country.

Inside the Chapter Five there is realized a technical study that consists of specifying the location of the company, which will be placed in Quito due that there are the majority of the future clients there. Likewise there are defined the internal processes of the company that consist of designating every function of the process to every employee or area and the external process where the whole process of import makes concrete and in which they are included to manufacturers and clients.

Finally in the Sixth Chapter there is carried out a financial plan which aim is to analyze the viability and profitability of the project. In this part, there is decided the total of the initial investment (USD 43.435,69), which will be distributed between the shareholders in 33 % and the financing institution in 66 %. Additional, it was possible to verify the profitability of the project across the IRR obtained (36,50%), which turned out to be bigger than the expectation of the shareholders or TMAR (12,71 %). By means of the calculation of the Payback or Term of recovery of the investment, it was possible to establish that the project would recover its investment in 2 years and 3 months, situation that is favorable enough for the investors. Additional it was possible to know the level of sensibility of the project thanks to the variations of sales of Hot-rolled Steel and the variations of wages expenses, since a variation, finding that as pessimistic scene of -10 % and +10 % respectively, obtained a Current Clear negative Value, transforming to the idea of the business as not attractively nor profitable.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	5
CAPITULO I.....	7
“ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO”	7
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	7
1.2. CONTRIBUCIÓN GENERAL DEL ESTUDIO	8
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO	11
1.5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PROYECTO.....	12
1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	25
CAPITULO II.....	27
“ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA”.....	27
2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO (PEST)	27
2.2. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	33
2.3. ANÁLISIS DEL TAMAÑO DE MERCADO.....	48
CAPITULO III.....	52
“PLAN DE MARKETING”	52
3.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	52
3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	52
3.3. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	53
3.4. MERCADO META.....	56
3.5. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS	57
3.6. TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	59
3.7. ANÁLISIS DE RESULTADOS	59
3.8. ESTRATEGIAS DEL MERCADO	64
3.9. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO.....	65
CAPITULO IV	70
“DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO”	70
4.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO.....	70
4.2. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA.....	71

4.3.	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO / SERVICIO	73
4.4.	MARCO LEGAL	74
4.5.	MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS	80
4.6.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	81
4.7.	ANÁLISIS FODA (PREMISA Y EXPLICACIÓN).....	83
CAPITULO V		86
“ESTUDIO TÉCNICO”		86
7.1.	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	86
7.2.	INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO	88
7.3.	PROCESOS DE FUNCIONAMIENTO	91
7.4.	PLAN DE ADMINISTRACIÓN	100
CAPITULO VI.....		110
“PLAN FINANCIERO”		110
6.1.	INVERSIÓN INICIAL	110
6.2.	ESTRUCTURA FINANCIERA DE LA INVERSIÓN	111
6.3.	BALANCE GENERAL INICIAL	112
6.4.	PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN	113
6.5.	PUNTO DE EQUILIBRIO	114
6.6.	PRESUPUESTO DE VENTAS	116
6.7.	PROYECCIONES FINANCIERAS	118
6.8.	EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	120
6.9.	PROYECCIÓN DE BALANCE GENERAL FINAL.....	122
6.10.	INDICADORES FINANCIEROS	123
6.11.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	125
6.12.	CONCLUSIONES FINANCIERAS.....	126
CONCLUSIONES		128
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		130
ANEXOS		132

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Técnica de Recolección de Datos	26
Tabla 2. Crecimiento del Tamaño Mercado de acero en USD dólares	49
Tabla 3. Crecimiento de importaciones de acero anuales en toneladas	50
Tabla 4. Segmentación del mercado de importadores de acero	55
Tabla 5. Plan de acción: Publicidad Tradicional	68
Tabla 6. Plan de acción: Artículos Promocionales	68
Tabla 7. Plan de acción: Publicidad Electrónica	69
Tabla 8. Opciones Condiciones de Pago	72
Tabla 9. Pasos y Gastos Constitución de la compañía	77
Tabla 10. Gastos Registro de Nombre Comercial	80
Tabla 11. Paquete accionario	82
Tabla 12. Matriz FODA	85
Tabla 13. Distribución de las Oficinas	89
Tabla 14. Equipamiento: Equipos de Oficina	90
Tabla 15. Equipamiento: Equipos de Computación	90
Tabla 16. Equipamiento: Muebles de Oficina	90
Tabla 17. Inversión Inicial	110
Tabla 18. Fuentes de Financiamiento	111
Tabla 19. Fuentes Financieras	111
Tabla 20. Amortización Anual	111
Tabla 21. Balance General Inicial	112
Tabla 22. Presupuestos de Gastos Administrativos	113
Tabla 23. Presupuestos de Gastos de Venta	113
Tabla 24. Presupuestos de Gastos Financieros	113
Tabla 25. Depreciación Activos Fijos	114
Tabla 26. Amortización Activos Diferidos	114
Tabla 27. Costos Fijos	115
Tabla 28. PVP / Comisiones	115
Tabla 29. Punto de Equilibrio	115
Tabla 30. Datos Generales	116
Tabla 31. Proyecciones de Ventas: Acero Laminado en Caliente	117
Tabla 32. Proyecciones de Ventas: Acero Laminado en Frío	117
Tabla 33. Proyecciones de Ventas: Acero Inoxidable	117
Tabla 34. Estado de Pérdidas y Ganancias	118
Tabla 35. Proyecciones Flujo de Caja	119
Tabla 36. Cálculo Tasa de Descuento	120
Tabla 37. Cálculo Costo Promedio Ponderado de Capital	120
Tabla 38. Análisis TIR y VAN	121
Tabla 39. Cálculo Payback	121
Tabla 40. Balance General Final Proyectoado	122
Tabla 41. Indicadores Financieros	123
Tabla 42. Escenarios de Sensibilidad	125
Tabla 43. Resultados de Sensibilidad	125

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1. Análisis del entorno PEST</i>	15
<i>Ilustración 2. Cinco Fuerzas de Porter</i>	16
<i>Ilustración 3. Crecimiento del Tamaño Mercado de acero en USD dólares</i>	49
<i>Ilustración 4. Crecimiento de importaciones de acero anuales en toneladas</i>	50
<i>Ilustración 5. Ciclo de Vida del Producto</i>	51
<i>Ilustración 6 Proveedores Estables</i>	57
<i>Ilustración 7. Tipos de Proveedores</i>	57
<i>Ilustración 8. Cumplimiento de Proveedores</i>	60
<i>Ilustración 9. Principales problemas de Proveedores</i>	57
<i>Ilustración 10. Contactos tramitación certificados OAE-INEN</i>	60
<i>Ilustración 11. Productos a comercializar</i>	73
<i>Ilustración 12. Organigrama de la empresa</i>	82
<i>Ilustración 13. Localización del Proyecto</i>	87
<i>Ilustración 14. Alquiler de Oficinas</i>	87
<i>Ilustración 15. Distribución de las Oficinas</i>	88
<i>Ilustración 16. Flujo de Procesos Externos del negocio</i>	92
<i>Ilustración 17. Procesos Internos del negocio</i>	95

INTRODUCCIÓN

El proceso de la importación del Acero en el Ecuador es una actividad importante la cual no solamente radica en la compra del producto, sino también en la indispensable formación, creación y composición de una serie de requisitos, certificados y licencias que al cliente necesita para alcanzar dicha meta, por esta razón es importante la contratación de un agente intermediario que disminuya los riesgos que conlleva todo proceso de importación. Con la evolución de los tiempos el proceso de importación se ha convertido en una tarea bastante compleja que demanda mucho tiempo y dedicación, a fin de obtener hasta el mínimo detalle para que el proceso sea exitoso.

Ante esta realidad, se decide crear a través de este trabajo de investigación, un agente importador de acero, organizando la compañía con sistemas integrados para un mejor resultado cumpliendo con las necesidades actuales de los importadores. De esta manera, en el siguiente proyecto, se tratarán temas relacionados al desarrollo del plan de negocios, basados en seis capítulos, los cuales explicarán detalladamente el aporte que cada uno de ellos tiene en la ejecución del mismo.

A lo largo del Primer Capítulo se desarrollará la justificación del proyecto junto con el planteamiento del problema existente para poder más adelante desarrollar la solución mediante la creación de una nueva empresa. De igual manera se establecen los diferentes objetivos del proyecto. Dentro de este capítulo se definirán los conceptos, ciencias y términos usados como herramienta para la elaboración del proyecto.

Dentro del Segundo Capítulo se estudiará a la industria en la cual se desea entrar junto con los aspectos económicos, políticos, sociales y tecnológicos del país, así como las cinco fuerzas Porter para determinar el nivel de atractivo del mercado y las barreras existentes en el mismo. De

igual manera se calculará el tamaño del mercado en el que se desea entrar, el crecimiento y el ciclo de vida del producto.

En cuanto al Tercer Capítulo, se llevará a cabo el plan de Marketing donde se realizarán entrevistas donde se podrán recabar criterios, opiniones, sugerencias y nuevas ideas que permitan conocer con mayor profundidad los problemas implícitos del mercado. Posteriormente se definirán los objetivos y las estrategias de mercado a través del marketing mix.

El Capítulo Cuatro será el encargado de desarrollar la descripción del negocio, los posibles proveedores y las formas de pago. Posteriormente se define el tipo de empresa que se utilizará y se fijará la visión, misión y objetivos de la compañía. Finalmente realizará el análisis FODA y se elaborará el organigrama de la empresa.

Posteriormente, en el Capítulo Cinco se realizará un estudio técnico que consiste en elegir el sitio en donde estará situada la empresa al igual de la estructura de las oficinas, el equipamiento y los horarios de atención. Se definirán también los procesos de funcionamiento internos y externos y se delimitará el perfil y funciones de los empleados.

Finalmente en el Sexto Capítulo se hará un plan financiero cuyo objetivo es analizar la viabilidad y rentabilidad del proyecto a través de la elaboración de estados de resultados, flujos de caja, balances proyectados e indicadores financieros.

CAPITULO I

"ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO"

1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La creación y desarrollo de ideas de negocio en el Ecuador, especialmente de aquellas ya existentes, hace que los mercados a explorar sean cada vez más restringidos, y esas restricciones han llevado a los emprendedores a buscar nuevas alternativas de negocios. Es importante considerar que la amplia competencia del mercado dificulta el desarrollo de actividades comerciales o económicas, pero si bien es cierto, ésta situación obliga a la creación de productos o servicios con valor agregado el cual deberá ser medido monetariamente con el fin de comprobar su efectividad y satisfacción percibida por el cliente.

Ciertamente dentro del Ecuador existen varios agentes importadores de acero, tanto nacionales como internacionales. Sin embargo, estas empresas ofrecen servicios limitados para el cliente, situación que ha generado malestares así como gastos extras dentro del proceso de importación, cuando la actividad principal de un agente de importaciones debería de ser el facilitar y reducir todas las obligaciones de sus clientes, en este caso empresas importadoras de acero, a lo largo de todo este proceso.

Ante el deficiente manejo de este tipo de negocios, así como los principales inconvenientes que los importadores ecuatorianos de acero han sufrido, se decidió llevar a cabo la creación de un agente de importaciones de acero con servicios extras gratuitos dándole un valor agregado al cliente dentro de su proceso de importación, prestando la total atención a todas sus necesidades e insatisfacciones buscando el constante cumplimiento de sus expectativas. La idea de ofrecer estos servicios integrales es disminuir los cargos y molestias sufridas por los importadores de acero durante su largo proceso de compra, reduciendo de igual manera los riesgos que toda importación conlleva.

1.2. CONTRIBUCIÓN GENERAL DEL ESTUDIO

Junto con el desarrollo de este estudio, se ha determinado que el impacto que el mismo tendrá en la sociedad se centra en 3 puntos fundamentales:

- El primero basado en el valor agregado y alcance del negocio, siendo posible para el importador contar con una alternativa variada, capaz de ofrecer productos elaborados por fábricas calificadas por organismos internacionales en la producción de acero, al igual que un servicio óptimo que cumplirá con todos los requisitos y responsabilidades que incurren dentro del proceso de adquisición de mercaderías internacionales.
- El segundo aspecto está basado en el apoyo al desarrollo de los empresarios importadores y distribuidores de acero a nivel nacional quienes debido a las restricciones arancelarias y no arancelarias, así como al ineficiente o incompleto servicio recibido por sus proveedores de acero han sufrido de grandes pérdidas que han afectado el desempeño de sus negocios.
- El tercer punto hace referencia a los beneficios económicos que recibirían los inversionistas de este negocio, ya que al momento de realizar este estudio de factibilidad, lo que se busca también es determinar la rentabilidad del negocio y la participación que la empresa tendrá respecto a la demanda existente del mercado.

En igual sentido, otros de los beneficios que ofrece la agencia de importaciones de acero a sus posibles clientes, son los siguientes:

- Disminución de las obligaciones y riesgos de los importadores de acero dentro del proceso de compra internacional.

- Asegurar un producto que cumpla con los parámetros y necesidades de nuestros clientes, corroborando los mismos con sus respectivos certificados de pruebas y calidad.
- Reducción de costos, puesto que es relativamente más económico designar a una empresa que se encargue de todo el proceso de importación, que tener que subcontratar a varias a la vez, las cuales tienen diferentes precios y condiciones.
- Generación de nuevas plazas de trabajo.

Definitivamente, los aportes de este proyecto permitirán el desarrollo de una nueva alternativa de agentes y/o proveedores de acero en el Ecuador, ya que su misión no es únicamente ofrecer productos de calidad representando a fábricas altamente calificadas en la producción de acero, sino también facilitar y reducir las obligaciones de los importadores con servicios extras, y de igual manera contribuir con el desarrollo de los empresarios nacionales.

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dentro del planteamiento del problema de este proyecto de factibilidad se considera el impacto que tiene la gestión de agencias importadoras de acero en el Ecuador, como resultado de no brindar un servicio completo e integral a sus clientes, el cual satisfaga completamente sus necesidades. De esta manera, las formas en las que se manifiesta el problema se detallan a continuación:

- La insuficiente cobertura y flexibilidad del servicio brindado por las agencias importadoras de acero. En la actualidad dichas agencias están estrictamente limitadas a brindar un servicio de intermediarios de fábricas de acero internacionales, sin abarcar la posibilidad de actuar como verdaderos agentes de importación frente a sus clientes, ampliando o considerando las necesidades y expectativas de los mismos.

- Insatisfacción de los Clientes. A causa de un limitado alcance de los servicios que ofrece la competencia, es incuestionable evidenciar un malestar en los importadores-distribuidores de acero, cuyas expectativas en cuanto al servicio recibido por los agentes importadores sobrepasan un nivel muy amplio al servicio que realmente reciben.
- Desperdicio del tiempo y dinero de los clientes. El servicio ofrecido por la competencia, obliga a los importadores-distribuidores de acero a realizar o subcontratar a personal extra con la finalidad de llevar a cabo actividades que deberían ser ejecutadas netamente por el agente importador, restando tiempo y dinero valioso de los clientes. A esto se suman las continuas falencias del servicio ofrecido las cuales han causado serios inconvenientes a los clientes quienes han tenido que asumirlos monetariamente.

Los problemas detallados anteriormente se encuentran relacionados con otros aspectos que han llevado a que este tipo de negocios no deseen estar involucrados dentro del proceso de importación, como lo son las políticas de restricciones arancelarias y no arancelarias establecidas por el gobierno en el año 2008, así como la implementación de sistemas automatizados dentro de los organismos OAE e INEN quienes exigen el cumplimiento y la realización de sus trámites vía electrónica para la importación de ciertos productos.

Estas obligaciones no han querido ser asumidas por parte de los agentes importadores de acero, alegando que sus funciones están limitadas a la oferta de productos de calidad desde las mejores fábricas de acero a nivel mundial, cuando es también responsabilidad de ellos facilitar y proveer toda la documentación necesaria que asevere que los productos cumplen con todas las normas y requisitos obligatorios para el ingreso de los mismos al país.

Si dichos problemas no son tomados en cuenta ni mucho menos corregidos por parte de las agencias importadoras de acero, la situación futura les llevaría a lo siguiente:

- Descenso en las ventas y por ende contracción de esta industria.
- Pérdida de clientes, debido al servicio insuficiente e ineficaz.
- Quiebra de agencias importadoras de acero así como de importadores – distribuidores nacionales.
- Baja participación en el mercado.

Por las razones anteriormente expuestas, se ha decidido implementar un proyecto de factibilidad de la creación de una agencia de importaciones de acero que permita mejorar la situación del mercado, ofreciendo un servicio integral, en conjunto con la búsqueda del cumplimiento de las expectativas de los clientes midiendo constantemente su nivel de satisfacción y al mismo tiempo contribuyendo con la sociedad creando fuentes de trabajo y apoyando de igual manera el desarrollo y crecimiento de los empresarios ecuatorianos inmersos en este mercado.

1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1. Objetivo General

Presentar una idea innovadora, en lo concerniente a la provisión de acero en el Ecuador, ofreciendo servicios integrales que satisfagan plenamente las necesidades de los importadores, a través de procesos ágiles y eficientes.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar los problemas actuales de los importadores-distribuidores de acero desde su origen.

- Evaluar el comportamiento de los factores internos y externos que han generado problemas a lo largo del proceso de importación de productos de acero.
- Medir el grado de aceptación de la propuesta de valor agregado planteado por parte del mercado objetivo.
- Reconocer la situación actual de las empresas competidoras y detectar aspectos positivos y negativos que ayuden a encontrar mejoras.

1.5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PROYECTO

1.5.1. Marco Referencial

1.5.1.1. Antecedentes

Al hacer referencia a las agencias importadoras / exportadoras, es importante conocer el rol o la función principal que estos desempeñan dentro del proceso de compra y venta de productos o servicios, en este caso internacionalmente.

Una agencia de importaciones / exportaciones no es otra cosa que un representante de empresas productoras / fabricantes que cumplen con la finalidad de comercializar indirectamente sus productos o servicios dentro del mercado local o internacional. Los agentes ofrecen una opción más factible para el mercadeo y desarrollo de un producto o servicio lo cual se convertirá en el primer paso conveniente para la importación / exportación.

En el proceso de comercialización indirecta, el fabricante mantiene el control sobre el proceso de exportación, mientras el intermediario se beneficia del conocimiento y la experiencia del a través de los estudios de mercado, el desarrollo y comercialización del producto.

Un agente de importación / exportación opera en la misma capacidad que un representante del fabricante. El agente promueve y comercializa el producto, y el riesgo de la pérdida lo asume el fabricante, no el agente. En transacciones con agentes de exportación / importación, una empresa traspassa el control sobre la comercialización y promoción de sus productos. Esta renuncia al control por parte del fabricante puede tener efectos adversos sobre los futuros esfuerzos de venta si el producto se está vendiendo a un precio inferior, está posicionado de una manera incorrecta o si ha habido negligencia en el servicio posventa. (SUSTA, 2011)

1.5.1.2. Funciones de las agencias intermediarias

- Búsqueda de proveedores; ya sean productores, u otros Intermediarios, de determinados productos.
- Búsqueda de compradores, que pueden ser otros Intermediarios o consumidores finales de los productos.
- Procurar y facilitar la confluencia de tales proveedores o representados y de tales consumidores.
- Cumplir con la transferencia de información a sus proveedores o representados.
- Acondicionar los productos o requerimientos y necesidades del segmento de mercado que los demandarán, conservando un surtido, lo suficientemente amplio y variado, como para satisfacer las necesidades de la mayor cantidad posible de consumidores.
- Transportar o subcontratar el servicio de transporte de los productos comercializados a los sitios donde serán requeridos por los demandantes; o sea, agregándoles la utilidad o valor espacial.
- Equilibrio de los precios; procurando vender los productos a precios suficientemente altos, como para estimular la producción, y lo suficientemente bajos, como para motivar a los compradores a través de una constante negociación. (Monografías, 2011)

- Dar a conocer los productos, sus características y bondades; mediante la publicidad y promoción de los mismos.
- Reducción de riesgos tanto para sus representantes como para sus clientes compradores dentro de todo el proceso de exportación – importación.
- Seguimiento de cobranza; transferencia de contratos, títulos u órdenes de compra; y en algunas ocasiones transferencia de dinero. (Ética y Gestión, 2009)

1.5.1.3. Integración de las Agencias Intermediarias en los Canales de Distribución

Los productores y los intermediarios actúan conjuntamente para obtener beneficios mutuos a través de la especialización de cada uno de ellos en la producción, distribución, mercadeo y comercialización.

En ocasiones los canales pueden organizarse mediante acuerdos y/o contratos en los que se establece o fija un margen de ganancia o “comisión” para el agente / representante por su actuación dentro del mercado como principal responsable de la promoción y comercialización de los productos.

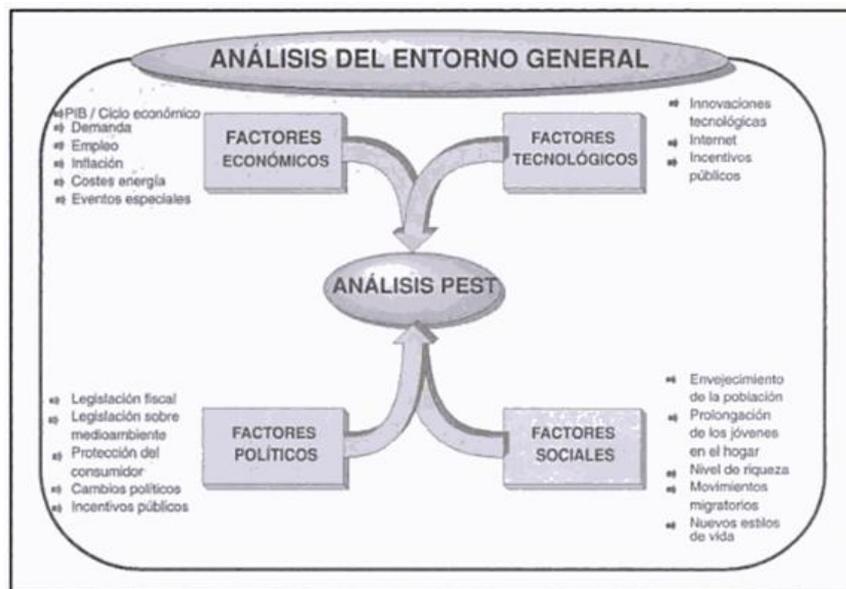
No obstante, existe otro tipo de integración para las agencias / representantes dentro de los canales de distribución y en este caso el manejo de todo el proceso se organiza y controla por iniciativa de una de ambas partes que puede ser el agente o el fabricante, el cual puede establecerse políticas para el mismo y coordinar la distribución y comercialización de los productos o servicios. (Ricoverti Marketing, 2010)

1.5.2. Marco Teórico

1.5.2.1. Planeación Estratégica

Pest Análisis. Pronosticar, explorar y vigilar el entorno es muy importante para detectar las tendencias y acontecimientos claves del pasado, presente y futuro de la sociedad, con la finalidad de poder desarrollar la capacidad de actuar ante cualquier cambio que se presente en el entorno y una herramienta clave para el análisis del entorno en general es el análisis PEST. Esta herramienta consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera de control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro, dentro del mismo se definen cuatro factores clave sobre la evolución del negocio que son Factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos. (Daniel Martínez Pedrós, 2005)

Ilustración 1. Análisis del entorno PEST



Fuente: La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral, Daniel Martínez Pedrós, 2005

Cinco Fuerzas de Porter: El análisis el entorno competitivo y el atractivo de un mercado no puede ser realizado de una mejor manera que a través de las 5 fuerzas de Porter, formulado por Michael Porter en el año de 1979. De esta manera, Porter identificó cinco fuerzas que gobiernan la competencia y determinan el atractivo de un mismo sector: ¹

- Amenaza de nuevos integrantes
- Fuerza negociadora de los proveedores
- Amenaza de los competidores actuales
- Fuerza negociadora de los clientes
- Amenaza de los sustitutos

Ilustración 2. Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: El Enfoque estratégico de la empresa: principios y esquemas básicos, Luecke, 2007

La clave del crecimiento y la supervivencia dentro de un mercado depende del uso del conocimiento de las cinco fuerzas que actúan en el mismo para poder adoptar una posición menos vulnerable al ataque de oponentes frontales, ya sean establecidos o nuevos, y menos vulnerables a

¹ Herramientas de marketing: las diez estrategias necesarias para triunfar, Richard Luecke, Editor Deusto, 2007

la erosión provocada por la dirección de compradores, proveedores o productos / servicios sustitutivos. (Luecke, 2007)

Análisis FODA: La principal aplicación del análisis FODA es la de determinar los factores internos o externos que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) u obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos establecidos por una empresa. (Ediciones Díaz de Santos S.A., 1995).

Al concluir el análisis FODA, el empresario se puede encontrar, para cada objetivo analizado, con una de las siguientes posibilidades: a) mantenimiento del objetivo, b) revisión al alza del objetivo, c) revisión a la baja del objetivo o d) invalidación y reelaboración del objetivo. ²

1.5.2.2. Administración Financiera

Tasa De Descuento: La tasa de descuento es la rentabilidad que el inversionista deja de ganar, derivando su dinero a la inversión de un proyecto. En este caso el costo de la utilización de esos recursos monetarios corresponde al costo de oportunidad del dinero del inversionista o tasa de oportunidad, que es la mayor rentabilidad que dejaría de obtener por invertir en el proyecto. (Orozco, 2007).

Para calcular la tasa de descuento se considerarán las siguientes variables:

- La inflación del país (5.39%)
- El riesgo país (8.94)
- El rendimiento del Bono Tesoro de los Estados Unidos a 5 años (1.14%)

Tasa Mínima Atractiva De Retorno: Es una inversión financiera, el aportante del recurso capital espera una tasa mínima de retorno para

² Autores Ediciones Díaz de Santos S.A. Mapcal, El diagnóstico de la empresa , Ediciones Díaz de Santos, 1995

invertir. Este valor está asociado al riesgo de la pérdida de la inversión, así que un inversionista puede esperar una tasa más alta a la tasa de retorno en un título emitido por una entidad gubernamental o en una aporte en una entidad financiera con un bajo riesgo (tasa segura inversión. Como criterio de inversión, si la tasa de retorno de un proyecto es TIR:

Si $TIR > TMAR$ la inversión se acepta

Si $TIR < TMAR$ la inversión no se acepta (A.camacho, 2008)

Valor Actual Neto: El valor actualizado neto consiste en sumar todos los ingresos y costos futuros debidamente descontados por una tasa de interes. El valor actualizado neto puede resultar en una cantidad positiva o negativa. Si el valor encontrado es positivo, significa que la inversion tendrá una tasa de rendimiento mayor que la tasa de actualizacion elegida; por lo tanto el componente del sistema evaluado es aceptable. Si el valor encontrado es negativo, significa que la tasa de rendimiento es menor que la tasa de actualizacion, por lo que hay que rechazar la alternativa evaluada. Cuando el valor encontrado es igual a cero, significa que la utilidad de la actividad evaluada proporciona igual utilidad que la mejor inversión de alternativa. (Miniño, 1994)

Tasa Interna De Retorno: Es un instrumento para evaluar el rendimiento de una inversión, determinado con base en sus flujos de fondos netos. Dicha tasa hace que el valor actual de la entrada de fondos sea igual al valor actual de las salidas, es decir, que el Valor Actualizado Neto (VAN) del flujo de fondo sea cero. La tasa interna de retorno (TIR) representa la tasa de interés más alta que un productor podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y éste se pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo. En otras palabras, la TIR representa el máximo costo (interés) al cual un inversionista podría tomar dinero prestado,

repagando con su producción el capital y los intereses sin tener pérdidas. (Miniño, 1994)

Costo Promedio Ponderado De Capital. Para determinar el costo promedio ponderado de capital debemos distinguir entre lo que cuestan los recursos que necesita la firma o proyecto y las tasas a las cuales la firma puede invertir sus excedentes de liquidez. Ambas varían según las condiciones de la economía. La tasa de rendimiento de los excedentes puede ser mayor, menor o igual que el costo de los recursos que utiliza la firma o proyecto pero usualmente es menor. En nuestro proyecto para calcular el costo promedio ponderado de capital se va a considerar la tasa de descuento calculada y la tasa de interés del banco con el cual realizaremos el préstamo. (Pareja, 2006)

Índices Financieros

Liquidez Corriente: Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo, su análisis periódico permite situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia en las empresas.

$$\text{Liquidez Corriente} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

Endeudamiento Del Activo: Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$$

Apalancamiento: Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.

$$\text{Apalancamiento} = \text{Activo Total} / \text{Patrimonio}$$

Impacto De Los Gastos De Administración Y Ventas: Si bien una empresa puede presentar un margen bruto relativamente aceptable, este puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales (administrativos y de ventas) que determinarán un bajo margen operacional y la disminución de las utilidades netas de la empresa.

$$\text{Impacto de los Gastos Administrativos y Ventas} = \text{Gastos Adm. Y Ventas} / \text{Ventas}$$

Impacto De La Carga Financiera: Su resultado indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto a las ventas o ingresos de operación del mismo período, es decir, permite establecer la incidencia que tienen los gastos financieros sobre los ingresos de la empresa. Generalmente se afirma que en ningún caso es aconsejable que el impacto de la carga financiera supere el 10% de las ventas, pues, aún en las mejores circunstancias, son pocas las empresas que reportan un margen operacional superior al 10% para que puedan pagar dichos gastos financieros.

$$\text{Impacto de la Carga Financiera} = \text{Gastos Financieros} / \text{Ventas}$$

Margen Operacional: La utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas. Los gastos financieros, no deben considerarse como gastos operacionales, puesto que teóricamente no son absolutamente necesarios para que la empresa pueda operar.

$$\text{Margen Operacional} = \text{Utilidad Operacional} / \text{Ventas}$$

Rentabilidad Neta De Ventas (Margen Neto): Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Se debe tener especial cuidado al estudiar este indicador, comparándolo con el margen operacional, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes. (Compañías, 2011)

$$\text{Margen Neto} = \text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$$

1.5.2.3. Marketing

Marketing Mix: Es el conjunto de variables estratégicas que la empresa utiliza para la obtención de sus objetivos está conformado por 4 componentes que son: PRECIO, PRODUCTO, DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN. La mezcla de todas estas variables englobadas en las 4P (Price, Product, Promotion and Place) agrupa todos aquellos parámetros que determinan la aceptación o el rechazo de un cliente para determinado producto o servicio. (Adell, 2007)

Segmentación de Mercados: La segmentación se define como un proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, a los que se aplica una estrategia comercial diferenciada con el fin de satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa. Una segmentación es por lo tanto el resultado de una investigación de mercado que ha descubierto un grupo de consumidores susceptibles de ser aglutinados alrededor de nuestra marca. (Inieta, 2010)

1.5.2.4. Administración de Recursos Humanos

La Administración de Recursos Humanos tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta.

Reclutamiento – Selección: Los programas especiales de reclutamiento y selección con frecuencia son el resultado final de las actividades de auditoría y predicción de los recursos humanos. Dichos programas se elaboran para contratar los tipos de empleados cuyas aptitudes tendrán mayor demanda y menos oferta en el futuro.

Capacitación de empleados. Con frecuencia el resultado de los esfuerzos de la planeación de los recursos humanos son programas especiales de capacitación de personal. Esta forma alternativa de acción reconoce que las futuras necesidades organizacionales de recursos humanos se pueden satisfacer, por lo menos parcialmente, por medio de la capacitación actual de los empleados en las aptitudes necesarias para efectuar trabajos que se utilizarán más adelante.

Compensaciones. Los miembros administrativos y no administrativos de una organización son motivados por diferentes medios. Por tanto, cuando cambia la composición del establecimiento de los empleados, cambian también los métodos de compensación financiera o no financiera. Se pueden necesitar paquetes de remuneración únicos para atraer en el futuro al talento que tiene gran demanda y poca oferta. (Parte)

1.5.2.5. **Matemáticas y Estadística**

Matemáticas Financiera: En este texto debe comprenderse las Matemáticas financieras como: Conjunto de herramientas matemáticas, las cuales permiten analizar cuantitativamente la viabilidad o factibilidad económica y financiera de los proyectos de inversión.

Estadística: La estadística se define como la rama de las matemáticas que estudia la recolección, análisis, interpretación y presentación de masas de información numérica. Stuart y Ord (1991) expresan que la estadística es la rama del método científico que estudia los datos obtenidos para contar o medir las propiedades de poblaciones. Mood, Graybill y Boes (1974) definen la estadística como la tecnología del método científico y agregan que ésta se ocupa del diseño de experimentos e investigaciones y de la inferencia estadística. (Dennis Wackerly, 2009)

1.5.3. Terminología

Trading: es la compra / venta de bienes o activos generalmente a corto plazo y por cuenta propia, con expectativas de pequeños beneficios rápidos.

Restricciones no arancelarias: Se entiende por barreras no arancelarias las "leyes, regulaciones, políticas o prácticas de un país que restringen el acceso de productos importados a su mercado". Por ende, incluyen tanto normas legales como procedimientos administrativos no basados en medidas explícitas, sino en directivas informales de instituciones y gobiernos. (Román, 2001)

Incoterms: Los incoterms (acrónimo del inglés international commercial terms, 'términos internacionales de comercio') son normas acerca de las condiciones de entrega de las mercancías. Se usan para

dividir los costes de las transacciones comerciales internacionales, delimitando las responsabilidades entre el comprador y el vendedor, y reflejan la práctica actual en el transporte internacional de mercancías. Para efectos de este proyecto, se describirán únicamente los incoterms más utilizados:

- **FOB:** Free On Board, franco a bordo (puerto de carga convenido). El vendedor entrega la mercancía sobre el buque. El vendedor contrata el transporte a través de un transitario o un consignatario, pero el coste del transporte lo asume el comprador. (Incoterms 2010, 2011)
- **CFR:** Cost and Freight (named destination port) → 'coste y flete (puerto de destino convenido). El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino. (Incoterms 2010, 2011)
- **CIF:** Cost, Insurance and Freight (named destination port) → 'coste, seguro y flete (puerto de destino convenido)'. El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino. Aunque el seguro lo ha contratado el vendedor, el beneficiario del seguro es el comprador. (Incoterms 2010, 2011)

Tipos de acero

- **Acero laminado en caliente:** El acero que se utiliza para la construcción de estructuras metálicas y obras públicas. El proceso de laminado consiste en calentar previamente los lingotes de acero fundido a una temperatura que permita la deformación del mismo a través de un sistema llamado tren de laminación. (Wikipedia, La Enciclopedia Libre, 2011)
- **Acero Laminado en Frío:** El acero laminado en frío satisface los requerimientos mecánicos máximos (elasticidad y resistencia a la tracción), presenta alta calidad superficial y buena aptitud al conformado.

Sus aplicaciones más habituales se encuentran en la industria del automóvil, electrodomésticos, mobiliario metálico, fabricación de ejes y aparatos de calefacción y ventilación. (Ternium Siderar, 2008)

- **Acero galvanizado:** Se trata de aceros revestidos con Zinc (Galvanizados), caracterizados por un alto grado de resistencia a la corrosión, al fuego, y a los filtrados de humedad y frío. Se utiliza en la industria de refrigeración, construcción, automotriz y metalmecánica en general. (Ternium Siderar, 2008)
- **Acero Inoxidable:** Acero resistente a la corrosión, de una gran variedad de composición, pero que siempre contiene un elevado porcentaje de cromo (8-25%). Se usa cuando es absolutamente imprescindible evitar la corrosión de las piezas. (Ternium Siderar, 2008)

1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

1.6.1. Población y Muestra

Población: Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de la población poseen una característica común, la misma que se estudia y da origen a los datos de la investigación. Una población está determinada por sus características definitorias, por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Con la finalidad de llevar a cabo esta investigación, se tomará como población al total de empresas Importadoras – Distribuidoras comerciales de productos de acero laminado en caliente, frío, galvanizado e inoxidable en el Ecuador: 156 empresas (Estadísticas Inforeal, 2010).

Muestra: La muestra a emplearse en el estudio de factibilidad de la idea de negocios será: 15 empresas Importadoras – Distribuidoras de acero (laminado en caliente, frío, galvanizado e inoxidable) en el Ecuador.

1.6.2. Técnica de Recolección de datos

Tabla 1. Técnica de Recolección de Datos

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Encuestas	Cuestionario de Preguntas abiertas
Observación Directa	Estadísticas Inforeal 2007-2010

Elaboración: autor

La entrevista será la principal técnica utilizada en este trabajo investigativo, ya que mediante esta, los investigadores pretenden recabar criterios, opiniones, sugerencias y nuevas ideas que permitan conocer con mayor profundidad los problemas implícitos a lo largo del estudio e implementar las recomendaciones recibidas como sugerencias de valor agregado al negocio.

Observación Directa será otra de las técnicas utilizadas, a través de las estadísticas de importaciones de acero de los años 2007-2010 proporcionadas por Inforeal Servicios Integrales, la cual nos facilitará el análisis efectivo y preciso del mercado importador de productos de acero en el Ecuador.

CAPITULO II

“ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA”

2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO (PEST)

El Análisis PEST es una herramienta que permitirá a la empresa determinar aquellos factores relevantes del entorno y los efectos que se tendrían en el mercado una vez implementada la propuesta; de esta forma, en esta sección se analizarán los siguientes aspectos:

2.1.1. Aspectos Políticos

a) Políticas Arancelarias

Las políticas de barreras no arancelarias establecidas por el Gobierno Nacional del Ecuador para los Perfiles estructurales de acero conformados en frío y perfiles estructurales de acero laminados en caliente en el año 20083 (Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 018⁴) y Varillas y alambres de acero para refuerzo de hormigón armado (Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 016⁵) han representado una ventaja dentro de nuestro estudio de factibilidad del negocio, debido que los inconvenientes y malestares causados a los importadores – distribuidores nacionales de acero en el país han dado a conocer un dolor del mercado referente a la serie de requisitos que los mismos deben cumplir al momento de poder realizar sus importes de los productos anteriormente mencionados. A razón de que el cumplimiento en la obtención de ciertos certificados, en este caso OAE⁶ e INEN-1⁷ son requisitos imprescindibles para la entrada de Perfiles Estructurales y Varillas de alambre de acero al país, los empresarios

³ http://www.inen.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=130&Itemid=131, septiembre 2011, Instituto Ecuatoriano de Normalización

⁴ http://www.inen.gov.ec/images/pdf/normaliza/reglamentacion/vigencia/rte_018.pdf, septiembre 2011, Instituto Ecuatoriano de Normalización

⁵ http://www.inen.gov.ec/images/pdf/normaliza/reglamentacion/vigencia/rte_016.pdf, septiembre 2011, Instituto Ecuatoriano de Normalización

⁶ Organismo de Acreditación Ecuatoriano

⁷ Instituto de Normalización Ecuatoriano

nacionales que forman parte de este mercado se han visto afectados debido a que este tipo de exigencias han causado algunas contrariedades en cuanto a verse obligados a la subcontratación de personal extra para dar trámite a esos documentos, los mismos que por retraso en su obtención han causado gastos extra de bodegaje y demoraje al momento de la nacionalización de sus cargas.

b) Estabilidad Política

La estabilidad política de nuestro país es otro factor sumamente importante a analizar para la empresa, en cuanto, ésta es la imagen percibida por otros países con los que se desee llevar a cabo actividades comerciales, lo que a efectos de la investigación dificultará o causará especulaciones entre las posibles fábricas representadas en el momento que se presente alguna situación que se perciba como una inestabilidad del estado. Es importante considerar que las posibles fábricas representadas tendrán desconfianza y tomarán políticas de prevención al momento de realizar las primeras negociaciones con el Ecuador y particularmente con la empresa, lo cual ha sido demostrado a lo largo de las conversaciones y negociaciones con las mismas acerca de las políticas y condiciones de pago para las primeras órdenes a realizar, siendo estas un poco más rígidas con el fin de evitar riesgos para ambas partes.

2.1.2. Aspectos Económicos

a) Evolución del Precio y la Demanda del Acero

Dentro de los aspectos económicos de la investigación, es imprescindible analizar en primera instancia la variabilidad de los precios del acero que existen en el mercado nacional e internacional, lastimosamente, el Ecuador como país consumidor de este tipo de productos, no puede influir en la fijación de precios del mismo. Por esta razón dependemos netamente

del precio fijado en el por las grandes fábricas productoras de acero internacionales al igual que sus constantes variaciones.

Analizando más a fondo este tema, el exceso de confianza del sector en los planes de reactivación económica tras la crisis fue una de las principales causales por la cual el nivel de precios ha variado los últimos tres años. Al examinar la evolución de los mismos puede observarse en primer lugar una fuerte caída que comienza en julio de 2008 y se profundiza luego en septiembre, asociada a la crisis económica mundial. Luego, con la recuperación la tendencia cambia a partir de mayo de 2010, a causa del desajuste entre oferta y demanda mencionado con anterioridad.⁸ (Véase Anexo 1)

Referente a la demanda del acero en los primeros ocho meses del 2011 el sector registró un incremento del 9,9%, aunque también precisaron que "pese a que la demanda sigue sostenida, la producción del sector es todavía inferior en un 5,7 por ciento a los niveles previos a la crisis de 2008."⁹

b) Inflación

Entre los factores económicos más importantes a destacar en el mercado ecuatoriano, se puede decir que el cambio más notable está en la tasa de inflación puesto que en los dos últimos años (2009-2011) la tendencia de esta variable ha estado a la alza, ya que según datos del Banco Central del Ecuador, el índice de inflación ha aumentado de 3.50% en octubre 2009 hasta 5.39% en septiembre 2011; indicador que es desfavorable ya que no garantiza estabilidad en los precios del mercado, razón por la cual se puede obtener un incremento en los gastos operacionales de nuestra empresa lo que nos podrá producir una disminución de nuestros márgenes de utilidad neta; de esta forma en el Anexo 2 se observa esta tendencia.

⁸ <http://www.abeceb.com/noticia.php?idNoticia=131267>, septiembre 2011

⁹ <http://www.abeceb.com/noticia.php?idNoticia=151603#s66057>, septiembre 2011

c) Volúmenes de crédito por segmentos otorgados por el sistema financiero privado

Es importante analizar los volúmenes de créditos otorgados por el sistema financiero privado en la medida que un porcentaje de la inversión total de la empresa sería financiado por una entidad financiera privada. De esta manera, podemos observar En el mes de agosto de 2011 se observa que la tasa de variación mensual del volumen de crédito otorgado por el sistema financiero, se incrementó en siete segmentos de crédito y en un segmento de crédito tuvo una ligera reducción con relación al mes anterior. Sin embargo, en términos anuales la tasa de variación del volumen de crédito otorgado por sistema financiero se amplió en todos los segmento de crédito.¹⁰ Efectivamente, el segmento a evaluar en este caso sería el de consumo, el cual ha tenido la mayor variación relativa, con una ampliación en el volumen otorgado de 31.88% que representó en términos absolutos USD 113.2 millones con relación a agosto de 2010. (Véase Anexo 3)

c) Riesgo País & Rendimiento Bono del Tesoro

Por otra parte, se analizará el riesgo país que es el riesgo que tienen los empresarios de realizar una inversión económica según factores específicos y comunes de un determinado país, para de esta forma plantear el rendimiento mínimo o TMAR que deben exigir los empresarios para realizar una determinada inversión en el país, tomando en cuenta también el rendimiento de los bonos del tesoro de Estados Unidos. Es así como se tiene que el riesgo país del Ecuador se ubicó en 894.00 puntos o 8.94% hasta el 24 de octubre/2011 (Banco Central del Ecuador) y el rendimiento a 5 años de los bonos del Tesoro Americano se encuentran en 1.14%; porcentajes que indican que la tasa mínima para invertir en Ecuador debería

¹⁰<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/e ct201109.pdf>, septiembre 2011, Banco Central del Ecuador

ser 12.68% y obviamente la TIR debería superar esta tasa para determinar la rentabilidad del proyecto.

2.1.3. Aspectos Sociales

a) Cultura de Pagos

Referente al aspecto social, un punto muy importante a considerar dentro de la investigación es la cultura del empresario ecuatoriano en cuanto a las políticas de pago de sus adquisiciones.

Mientras que en otros países el factor más influyente al momento de realizar una compra es el nivel de precios, en el Ecuador otro factor igualmente importante o inclusive en un mayor grado es la flexibilidad en las políticas de pago a sus proveedores, a lo cual los empresarios están acostumbrados al momento de importar por lo que buscan proveedores con líneas de crédito directo o formas de pago más manejables. Esta premisa se pudo comprobar en la investigación de mercado desarrollada en el Capítulo III "Plan de Marketing".

Es entonces primordial considerar las diferentes alternativas y políticas de pago que las posibles fábricas representadas puedan ofrecer a la empresa como sus agentes en el Ecuador, puesto que éste sería un factor muy importante a considerar por parte de los importadores de acero al momento de tomar decisiones de compra, el mismo que ha sido demostrado a través de las entrevistas realizadas y detalladas a lo largo de la investigación.

2.1.4. Aspectos Tecnológicos

a) Comunicación

En cuanto a la tecnología podemos recalcar que en la actualidad el constante crecimiento de medios informáticos como el internet han efectivizado el nivel de las comunicaciones lo que favorecería al manejo de la empresa en cuanto los frecuentes contactos sus fábricas representadas las mismas que estarían establecidas en otros continentes con diferentes horarios.

b) Publicidad

Es importante recalcar que éste mismo crecimiento en la tecnología, permitirá a la empresa a darse a conocer gratuitamente a través de páginas sociales como Facebook y Twitter las cuales se han convertido en importantes herramientas para promocionar todo tipo de productos y servicios. Este auge se debe a los diversos planes ofrecidos por los proveedores locales del servicio de internet, que a través de planes económicos han llegado a empresas y hogares que se valen de este medio para estar al día en aspectos de interés.

c) Implementación de nuevos sistemas automatizados

El desarrollo de la tecnología dentro del país ha llevado al gobierno a implementar nuevos sistemas automatizados en la mayoría de sus instituciones, especialmente en todas las relacionadas al comercio exterior. Es de esta manera, que el OAE e INEN han cambiado sus procesos para obtener los reconocimientos de los Certificados de conformidad con norma emitidos en origen, por lo que es sumamente importante mantener un constante estudio y actualización de los nuevos métodos implementados gracias al desarrollo tecnológico lo cual brindará un mejor desempeño a la empresa como agente importador de acero. (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2011) (ORGANISMO DE ACREDITACIÓN ECUATORIANO, 2011)

2.2. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Gracias al análisis de las 5 Fuerzas de Porter se podrá evaluar y mejorar la elaboración del proyecto determinando que tan atractivo es el mercado al que nos estamos dirigiendo y las barreras que existen dentro de él. Una vez que hayamos cubierto todo el análisis podremos llegar a una conclusión la cual nos ayudará a optimizar y desarrollar de una manera más efectiva a la empresa.

2.2.1. Poder de Negociación con los proveedores

Para la funcionalidad de la agencia de importaciones de acero, las fábricas representadas harían el papel de los proveedores en el Ecuador, las cuales ofrecerán sus productos y precios a la empresa para poder introducirlos, publicitarlos y comercializarlos dentro del mercado de importadores – distribuidores de acero en el Ecuador. De esta manera, dentro de los posibles proveedores se encuentran:

a) Asian Steel Group

Fábrica e intermediario de acero especializado en la fabricación y comercialización de productos de acero en general, especializado en acero inoxidable, barras inoxidables, tubos de acero con y sin costura y otros productos relacionados. Es uno de los principales fabricantes de acero inoxidable y también los agentes de numerosas y conocidas fábricas de en China, Taiwán y Corea.

Cuentan con una base de control de calidad sofisticada y estricta, estos productos poseen el certificado ISO9002 desde 1995 y la última aprobación de la norma ISO9001: 2008. Su objetivo es crear productos más competitivos y crear una zona de ventas totalmente expandida en todo el mundo tratando de cumplir con todas las necesidades de los clientes ofreciéndoles todos sus productos junto con certificados de calidad.

Línea de Productos:

- Acero Laminado en Caliente en Perfiles, Ángulos, Planchas, Planchones y Bobinas
- Acero Laminado en Frío en Planchas y Bobinas
- Acero Galvanizado en Planchas, Bobinas y Tubería
- Acero en Galvalume en Planchas y Bobinas
- Acero Inoxidable en Planchas, Bobinas, Tubos, Barras,

Formas de Pago: De acuerdo a las conversaciones con Asian Steel Group se podrían concretar las siguientes políticas de pago:

- 20% junto con pedido y 80% contra copia de factura comercial, lista de empaque y B/L
- 30% junto con pedido y 70% contra copia de factura comercial, lista de empaque y B/L
- 100% contra copia de documentos de embarque (*Véase Anexo 6*)

Mercados a los que se ha dirigido:

África, Australia, América Latina, Asia, Europa

b) Vast Link International Co.

Es uno de los mayores proveedores de productos de acero con sede en Shanghái, China, cuya misión es la de una línea de diseño, fabricación y entrega completa de alta calidad de planchas y bobinas de acero inoxidable, acero laminado en frío, acero galvanizado y pre-pintado. Están también a cargo de la producción de Tuberías redondas, cuadradas, y rectangulares de acero laminadas en caliente.

Estos productos están certificados por parte de China CCC e ISO 9001:2008. La fábrica cuenta con las técnicas avanzadas, modernas instalaciones de fabricación y sistema de gestión perfecto.

Línea de Productos:

- Acero Laminado en Frío en Bobinas y Planchas
- Acero Galvanizado en Bobinas y Planchas
- Acero Galvanizado Prepintado en Bobinas y Planchas
- Acero Inoxidable en Bobinas, Planchas, y Tuberías

Formas de Pago: De acuerdo a nuestras comunicaciones con esta compañía nos han dado a conocer que para empezar la relación de negocios como sus agentes exclusivos que podrían definitivamente aceptar nuestras formas de pago dependiendo del desarrollo del negocio y del record de pago de nuestros clientes. De esta manera, para iniciar las primeras órdenes solo aceptarían la forma de pago para evitar y disminuir riesgos:

- Pago Inicial 20% junto con pedido; balance final 80% contra copia de documentos de embarque. (factura comercial, lista de empaque y B/L)

Finalmente a futuro podremos desarrollar las siguientes formas de pago:

- Pago Inicial 30% junto con pedido; balance final 70% contra copia de documentos de embarque. (factura comercial, lista de empaque y B/L)
- Pago 100% contra copia de documentos de embarque
- Pago Inicial 20% junto con pedido; balance final 80% crédito directo con draft a 60-90-120-160-180 días fecha B/L, interés anual 5% (Véase Anexo 6)

Para la calificación de las líneas de crédito, Vast Link está requiriendo balances generales y estados de pérdidas y ganancias de los últimos 3 años, así como también las declaraciones del impuesto a la renta. Junto con estos documentos y evaluando el tipo de negocio, capacidad de pago, solidez y experiencia en la línea se otorgarán las líneas de crédito de acuerdo a cada cliente.

Mercados a los que se ha dirigido:

América del Norte, América Latina, Europa

c) Hebei Jinhang Import&Export Co.

Hebei Jinhang fue establecida en el año de 1990 como un intermediario internacional de acero, han estado siempre centrado en la variedad de exportación de materiales de acero desde la China, principalmente incluyendo la distribución de perfiles de acero, alambión, bobinas de acero, chapas de acero, placas de hierro, alambres de acero, tubos de acero, clavos.

Después de una continua creación y desarrollo de 19 años, Hebei Jinhang ha logrado un alto grado de credibilidad a través del esfuerzo incansable dentro de América Latina, en países como Perú, Chile, Venezuela, Argentina. En los últimos años, su volumen de exportación anual se ha incrementado rápidamente. Tienen oficinas en Beijing, Tangshan, Tianjin y Shanghai que han poseído un equipo completo especialmente para el control de calidad y supervisión

Línea de Productos

- Perfiles, Ángulos, Platinas, Barras redondas y cuadradas de acero laminado en caliente
- Bobinas de acero laminado en frío, laminado en caliente, galvanizado, en galvalume, pre-pintadas
- Planchones de acero laminados en caliente
- Planchas navales

Formas de Pago: Entre las formas de pago que Hebei podría aceptar para el mercado de Ecuador se encuentran:

- Pago Inicial 20% junto con pedido; balance final 80% contra copia de documentos de embarque (factura comercial, lista de empaque y B/L)

- Pago Inicial 30% junto con pedido; balance final 70% contra copia de documentos de embarque (factura comercial, lista de empaque y B/L)
(Véase Anexo 6)

Mercados a los que se ha dirigido:

Canadá, Estados Unidos, Argentina, Brasil, Venezuela, Chile, Perú, Alemania, Italia, España, Asia y Oceanía

El mercado del acero tanto en la India como en la China es muy amplio, por lo tanto la empresa contaría con la oportunidad de ampliar o cambiar su línea de proveedores en el caso que sea necesario, lo cual sería beneficioso si se presentase algún inconveniente con alguna de nuestras posibles fábricas / intermediarios representados, existiría igualmente la posibilidad de diversificar nuestros proveedores sin afectar nuestra compañía directamente, un nuestro nivel de ingresos.

Como la línea de proveedores es amplia, se podrán buscar precios competitivos entre ellos, lo cual facilitará el llevar a cabo un servicio eficiente y preciso a los posibles clientes con la mejor oferta y calidad, y al mismo tiempo incrementar el nivel de ventas y por lo tanto de rentabilidad.

Finalmente, conforme a las conversaciones realizadas con las posibles fábricas representadas se puede concluir que el poder de negociación que se cuenta con los mismos es bastante alto debido a que están dispuestos a trabajar con la empresa como sus agentes exclusivos en el mercado de Ecuador. Adicionalmente, han establecido sus condiciones y políticas de pago, incluyendo la opción de líneas de crédito directo a medida que el negocio avance y las relaciones comerciales se afiancen de acuerdo a las primeras órdenes concretadas con los clientes.

2.2.2. Poder de Negociación con los clientes

Dentro del segmento al cual la empresa ha decidido dirigirse, en este caso importadores – distribuidores comerciales, encontramos los posibles clientes potenciales:

- Imaco Cia Ltda.
- Aceros Center
- Tuval S.A.
- Fehierro Cia Ltda
- Aceros y Aluminio
- Grupo Acercons Cia Ltda
- Proacero
- Importaceros
- Reiproacero
- Taller y Comercial Romero
- Aceros Emanuel
- Ferro Torre S.A.
- Representaciones Cuesta
- Centro Acero
- Castek
- Dimulti
- Gerónimo Oneto Geroneto
- Idmacero Cia Ltda
- Mundometales Cia Ltda
- Ferremundo
- Incavit
- Almacen el Amigo
- Acerimallas
- Comercial Carchi
- Dicohierro
- Gerardo Ortiz
- Sedemi
- Servicor
- Unifer
- La llave
- Aceros Catbol
- Aceros y Aceros
- Idmacero
- Promesa
- Proveedor Industrial Carchi

Dichos importadores cuentan con un alto poder de compra debido a que sus volúmenes de importaciones de acero anuales son grandes, de manera que introduciendo los servicios y productos de la empresa ayudaría a la misma a crecer en un nivel mucho más rápido.

Conjuntamente, la relación costo beneficio para los posibles clientes ante la elección de la agencia de importaciones de este estudio como sus proveedores proporcionaría considerables beneficios debido a que gracias a las entrevistas realizadas en el estudio de mercado se demostró que la mayoría de estas empresas han sufrido inconvenientes en la tramitación de certificados obligatorios para la importación de Perfiles estructurales y Varillas de acero, servicio extra que la empresa ofrecería gratuitamente junto con las órdenes confirmadas.

Adicionalmente, como los posibles clientes han demostrado requerir productos de alta calidad, todas las posibles fábricas representadas cuentan con certificaciones de calidad como ISO entre otras, las cuales asegurarán a los clientes que los productos que importen estarán en óptimas condiciones con altos niveles de calidad.

Referente a su capacidad de pago, se ha podido demostrar ante las entrevistas realizadas que los importadores comerciales exigen y consideran un aspecto muy importante a analizar en sus proveedores, las formas y condiciones de pago, especialmente la flexibilidad que estos ofrecen en cuanto a la calificación de líneas de crédito directo con sus proveedores.

2.2.3. Amenaza de Nuevos Competidores

a) Nutec Representaciones

Dentro del análisis de nuevos entrantes, se encuentra a la empresa Nutec S.A., la cual fundada en 1986 en Guayaquil – Ecuador comenzó sus actividades basadas en la provisión de materias primas como: RESINAS PLASTICAS, PAPEL Y CARTULINA.

Sin embargo en el año 2009, obtuvo una alianza como agente de fábricas de acero, el cual indujo a esta compañía a entrar en este campo, y gracias a la gran reputación que este contaba como representante de otras líneas de productos, pudo entrar y crecer rápidamente en el mercado Ecuatoriano del acero.

Productos:

- Plásticos
- Papel y Cartulina
- Metales
- Químicos
- Farmacéuticos

Servicios Extra: Negociación Flete marítimo y terrestre, así como el seguro de la mercadería.

Forma de pago: 30% junto con el pedido; 70% contra copia de documentos de embarque / hasta 60 días después de fecha de B/L

Fábricas / Tradings de acero representadas:

- Coutinho Ferrostal
- Bosan

Participación del mercado: 15%

2.2.4. Amenaza de Sustitutos

Analizando la amenaza de los sustitutos de este mercado se pudo encontrar que generalmente los grandes importadores / semi-industria metalúrgica nacionales son los substitutos para los importadores comerciales cuando el precio, la calidad, el tipo de producto o necesidad de abastecimiento de stock les resulta más beneficioso obtenerlo localmente que importarlo. Esto se debe a que este tipo de semi-industrias por su gran volumen de importaciones obtienen mejores precios desde las fábricas de acero en el exterior, lo que reduce sus costos al momento de importar y consecutivamente sus precios serán más bajos localmente. Dentro de los substitutos de productos de acero más grandes en del mercado Ecuatoriano se encuentran:

a) Ipac S.A.

Es una compañía que ofrece una amplia gama de productos en acero y además servicios que responden a las necesidades del mercado nacional e internacional.

Productos:

- Tubería Estructural
- Carpintería Mecánica
- Planchas de Acero
- Guardavías
- Flejes
- Tubería Mecánica
- Vigas, Ángulos, Platinas
- Tubería sin costura

Formas de pago: hasta 30 días después de entregado en sus bodegas

b) Dipac

Dipac vende productos y servicios de acero y sus accesorios a través de una red comercial propia en todo el país. Dipac es una empresa filiar de Acelor S.A compañía Chilena dedicada a la misma actividad.

Productos:

- Cerrajería decorativa
- Ejes
- Ferretería
- Laminados
- Losa Colaborante
- Perfiles estructurales

Formas de pago: hasta 45 días después de entregado en sus bodegas

c) Kubic S.A.

Empresa líder en el desarrollo y provisión de productos y servicios innovadores para la construcción y la metalmecánica.

Productos:

- Techos Residenciales

- Techos Galvalume y Prepintado
- Vigas y Columnas para Estructuras Metálicas
- Perfiles, Planchas y Fejes para Metalmecánica
- Tubería Inoxidable

Formas de pago: hasta 30 días después de entregado en sus bodegas

Participación del mercado: 22% entre los tres

2.2.5. Rivalidad entre los competidores existentes

a) Sri Steel Resources Llc

SRI Steel Resources es un trading internacional de productos de acero para la construcción la cual ha ingresado directamente al mercado Ecuatoriano. Ésta ha establecido una de sus oficinas distribuidoras dentro del país para distribuir sus productos directamente a la industria de acero Ecuatoriana. Su matriz se encuentra en los Estados Unidos (Miami-Florida) desde la cual distribuye sus productos a nivel mundial.

Productos:

- Palanquilla
- Alambrón
- Barras de acero inoxidable
- Acero Laminado en caliente
- Acero Laminado en frío
- Planchones de acero en caliente

Fábricas / Tradings representadas:

- Severestál
- Bhushan Steel Limite
- Jindal

Forma de pago: 100% contra copia de documentos de embarque; 50% contra copia de documentos de embarque y 50% crédito directo a 60-90 días fecha de B/L con interés anual del 5%

Participación del mercado de sustitutos: 22%

La participación del mercado de esta fábrica ha crecido rápidamente debido a los bajos precios que la misma ofrece debido a que no usan ningún otro canal de distribución que haga incrementar su nivel de precios. Este hecho ha atraído la gran mayoría de importadores de acero en el Ecuador, pero mayormente a los grandes importadores – se industria metalúrgica, debido a que Steel Resources solo realiza importaciones de grandes volúmenes, las cuales, los pequeños importadores, en este caso nuestro segmento de mercado objetivo, se les ha hecho muy difícil realizar.

b) Grupo Soyoda

Fundada en 1984, dedicada a la distribución en Ecuador, de múltiples productos, con precios competitivos y plazos de crédito adecuados a las diferentes necesidades de sus clientes. Los productos de Soyoda son de origen China y Chile.

Productos:

- Ferretería
- Metales
- Balanzas
- Herramientas
- Generadores

Servicios Extra: SOYODA realiza entregas en todo el territorio ecuatoriano desde su centro de distribución ubicado en la ciudad de Guayaquil. Toda mercadería se envía y es entregada a cada cliente con su respectiva Factura, Guía de Remisión y Packing List preparados por SOYODA, documentos en los que se incluyen los productos facturados y despachados,

con el detalle de bultos y pesos que facilite el control de recepción de mercaderías de nuestros clientes.

Forma de pago: 30% junto con el pedido; 70% contra copia de documentos de embarque. A cada cliente le otorgarán un cupo de crédito, basados en el tipo de negocio, capacidad de pago, solidez y experiencia en la línea

Fábricas / Tradings representadas:

- Lion
- Max Quality
- Tun Huan
- Yieh Corp
- Corporación ABC

Participación del mercado: 10%

c) Panasider Cia. Ltda.

Agente de Fábricas productoras de acero y de Tradings de acero, productos de ferretería y seguridad industrial en general, desde países como China, India, Taiwán, Corea, España desde 1990.

Productos:

- Acero en Caliente, Frío, Galvanizado, Inoxidable.
- Productos de Ferretería
- Seguridad Industrial
- Motores
- Pernos y Tuercas

Servicios Extra: PANASIDER realiza la negociación del Flete marítimo y terrestre, así como el seguro de la mercadería. Igualmente, solía tramitar la obtención de los certificados INEN para la importación de ciertos productos, pero actualmente, con las modificaciones de la tramitación del mismo

electrónicamente, está informando a sus clientes que ellos personalmente serán los encargados de este trámite.

Forma de pago: 20% junto con el pedido; 80% contra copia de documentos de embarque.

Fábricas / Tradings representadas:

- SteelForce Belgica
- Yuenseng International
- Makalu
- SteelCo

Participación del mercado: 12%

d) Ecualex

Ecualex S.A. fue fundada en el año de 1974 con el propósito de satisfacer necesidades específicas del mercado ecuatoriano en las áreas de la construcción y abastecimiento de materiales siderúrgicos para la industria y el comercio en general.

Productos:

- Aceros Largos
- Aceros Planos
- Aceros Recubiertos
- Aceros Especiales

Servicios Extra: Brindan el servicio de seguridad los clientes para lo cual cuentan con un servicio técnico integrado por profesionales de alto nivel y preparación. Además, disponen de stock permanente de repuestos y accesorios para todos los equipos que comercializan

Forma de pago: 20% junto con el pedido; 80% contra copia de documentos de embarque.

Fábricas / Tradings representadas:

- Sidor
- Severestál
- Metal Trading USA
- Fasal Trading

Participación del mercado: 19%

El análisis de las únicas cuatro compañías competidoras directas de nuestra agencia de importaciones de acero nos demuestra que el mercado de intermediarios de acero está mediamente desarrollado en el Ecuador y la empresa como agencia podría entrar en el mercado de importadores - distribuidores cubriendo una parte del mercado del acero pues la industria es atractiva debido a su gran número de consumidores y el nivel de importaciones anuales que realizan.

Sin embargo, estos 4 competidores no son iguales en tamaño ni en capacidad debido a que dos de ellos cubren una gran parte del mercado del acero en el Ecuador, representando grandes e importantes fábricas de acero cuyas importaciones son las más representativas.

Por otro lado, existe definitivamente una ventaja comparativa en cuanto a estos tres agentes de acero debido que ninguno de ellos está tramitando actualmente la obtención de los certificados OAE e INEN para la importación de Perfiles Estructurales y Varillas de acero, a excepción de Panasider que lo estaba realizando anteriormente, servicio que muchos de los importadores-distribuidores en el mercado de Ecuador están exigiendo actualmente debido al nuevo sistema automatizado implantado por el Instituto de Normalización Ecuatoriano para la obtención de estos certificados de manera electrónica.

Además de esto, existe una gran oportunidad de expandir nuestra compañía con la representación de algunas fábricas que no han introducido sus productos dentro del Ecuador pero que tienen gran representación dentro de las más importantes adquisiciones de acero en otros países de Latinoamérica. De esta manera nos ayudará a diversificar el riesgo y expandirnos dentro rápidamente dentro del mercado ecuatoriano.

Conclusión Cinco Fuerzas de Porter

El análisis de las 5 fuerzas de Porter ha llevado a las siguientes conclusiones:

- La empresa tendría un poder de negociación alto con los proveedores, debido que el amplio mercado de oferta del acero a nivel internacional es muy extenso por lo que la empresa contaría siempre con la opción de cambiar de proveedor de acuerdo a las necesidades del mercado actual sin afectar sus intereses económicos.
- El poder de negociación con los clientes es considerado alto, puesto que son ellos quienes cuentan con el derecho a exigir a sus agentes proveedores el cumplimiento de todos sus requerimientos dentro del proceso de importación.
- El análisis de la amenaza de competidores establecidos y nuevos demostró ser media, puesto que, si bien es cierto, estas empresas representan fábricas altamente reconocidas a nivel nacional e internacional, pero la falta de compromiso de brindar un servicio más completo y eficiente, han demostrado una falencia la cual puede ser aprovechada por la empresa, desarrollando las mejores opciones de productos y servicios para el mercado nacional cumpliendo sus expectativas.

- Por otro lado, la amenaza de los sustitutos reflejó un nivel bajo, debido que los clientes buscan esta segunda opción generalmente cuando se han encontrado sin stock de material antes que por precios más competitivos, formas de pago o nivel de calidad del producto.

Finalmente, podemos concluir que el nivel de atractivo del mercado es medio gracias a que las barreras existentes para el ingreso de un nuevo competidor al mercado son igualmente medias. Esto se debe a que a pesar de que la amenaza de los competidores y sustitutos es media y baja respectivamente, y que el poder de negociación con los posibles proveedores demuestra ser alto, las constantes exigencias por parte de los clientes obligarían a la empresa a estar en constante medición de su servicio y del nivel de satisfacción de sus clientes potenciales.

Todo esto sumado al bajo reconocimiento de la empresa por ser nueva en el mercado, por lo que será necesaria la implantación de una campaña de marketing bastante agresiva lo que le permita posicionarse y ganar un considerable nivel de reconocimiento en el corto plazo, dando a conocer los servicios y productos que se ofrecen.

2.3. ANÁLISIS DEL TAMAÑO DE MERCADO

Con la finalidad de conocer el mercado al cual nos estaremos dirigiendo, hemos decidido calcular el tamaño del mismo en USD dólares y en toneladas de acero (laminado en caliente, frío, galvanizado e inoxidable) importadas anualmente, basándonos en las estadísticas de los manifiestos de importaciones de acero proporcionadas por Inforeal de los años 2007 al 2010. Gracias a esta información se ha podido determinar su crecimiento anual y el ciclo de vida. De tal manera, el tamaño del mercado del acero en USD dólares anuales fue calculado de la siguiente manera:

Número de Clientes X Precio Promedio X Frecuencia de Compra por cliente

344 clientes X \$989,00/TON X 6,86 compras anuales

2.3.1. Tamaño del Mercado

- En USD Dólares Anuales : \$ 2.333.140,01 (2010)
- En Toneladas Importadas Anuales: 379.098,33 (2010)

Fuente: Manifiestos 2010, Estadísticas Inforeal

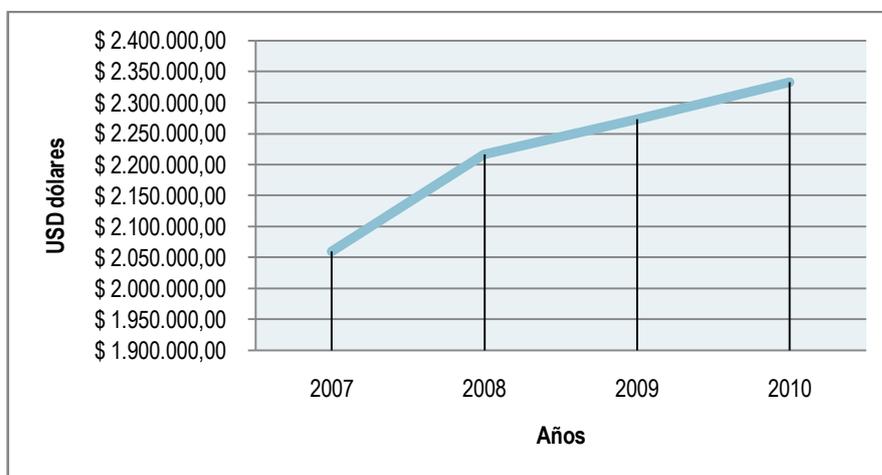
2.3.2. Crecimiento

Tabla 2. Crecimiento del Tamaño Mercado de importaciones de acero en USD dólares

MERCADO TOTAL IMPORTACIONES DE ACERO		
AÑO	TAMAÑO DEL MERCADO	CRECIMIENTO
2007	\$ 2.059.604,12	
2008	\$ 2.216.536,79	7,62%
2009	\$ 2.273.270,12	2,56%
2010	\$ 2.333.140,01	2,63%

Elaboración: autor

Ilustración 3. Crecimiento del Tamaño Mercado de importaciones de acero en USD dólares



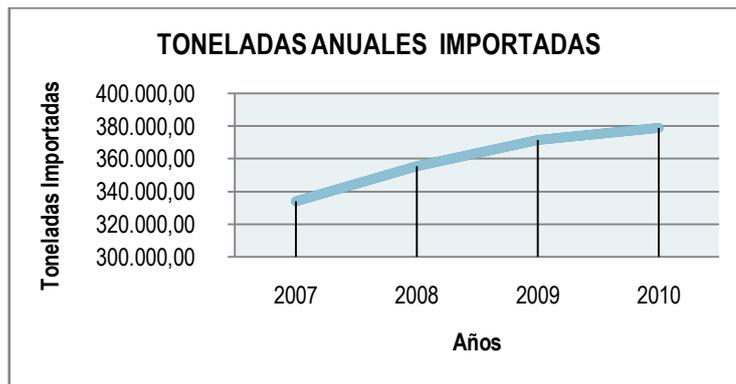
Elaboración: autor

Tabla 3. Crecimiento de importaciones de acero anuales en toneladas

TAMAÑO DEL MERCADO DE IMPORTACIONES EN TONELADAS		
AÑO	TONELADAS	CRECIMIENTO
2007	334.116,16	
2008	355.807,78	6,492%
2009	371.552,56	4,425%
2010	379.098,33	2,031%

Elaboración: autor

Ilustración 4. Crecimiento de importaciones de acero anuales en toneladas

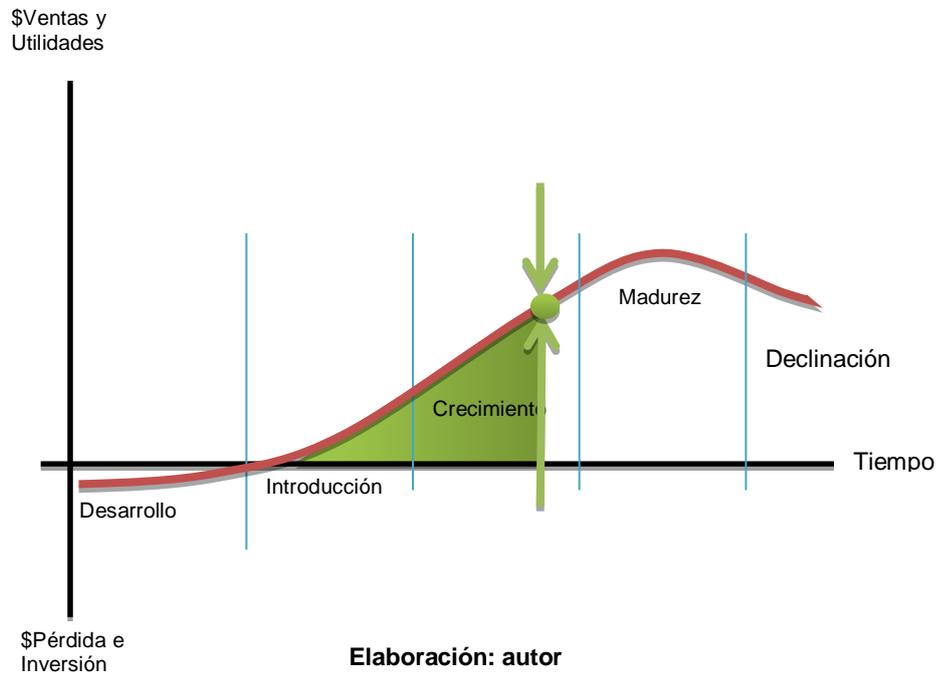


Elaboración: autor

El nivel del crecimiento en USD dólares del tamaño total del mercado del acero, en este caso considerando únicamente aceros laminados en caliente, en frío, aceros galvanizados e inoxidables ha demostrado ser constante, aunque en el año 2009 el mismo disminuyó considerablemente debido a que el sector también se vio afectado por la recesión mundial. Sin embargo, como podemos observar el crecimiento del año siguiente fue un poco mayor, lo que nos demuestra que el mercado se está recuperando. Adicionalmente, se ha analizado el crecimiento de este sector en función de las toneladas importadas anualmente. De esta manera, se pudo encontrar un patrón similar de aquel del crecimiento en USD dólares, el cual asemeja a pesar de disminuir, continuar creciendo.

2.3.3. Ciclo De Vida Del Producto

Ilustración 5. Ciclo de Vida del Producto



El análisis del nivel de crecimiento del mercado del acero referente a las importaciones realizadas anualmente pudo manifestar que el mercado se encuentra en etapa de crecimiento llegando a su etapa de madurez, puesto que a pesar de que existe constante crecimiento anual, este pasa a ser cada vez menor.

CAPITULO III

“PLAN DE MARKETING”

3.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Objetivo General

Compilar y analizar la suficiente información conveniente con la finalidad de determinar el perfil de los clientes potenciales, así como sus expectativas y nivel de satisfacción de la competencia actual, estableciendo de esta manera las estrategias más adecuadas para llevar a cabo la actividad de la empresa de acuerdo a las posibles oportunidades de posicionamiento en el mercado.

3.1.2. Objetivos Específicos

- Identificar a los clientes potenciales.
- Determinar el perfil de los clientes potenciales
- Conocer los gustos y preferencias de los clientes.
- Identificar el origen de sus proveedores actuales
- Determinar la frecuencia de importación de acero.
- Establecer los servicios extra requeridos por el cliente durante el proceso de importación.

3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio de mercado del proyecto será realizado a través de dos tipos de investigación, documental y exploratoria, detallando su definición como sigue:

a) Investigación Documental

Este tipo de investigación se realiza a través de la consulta de documentos, tales como: libros, revistas, periódicos, registros, estadísticas, constituciones, etc.; se la conoce también como archivista o bibliográfica.

Toda la información adquirida mediante este tipo de investigación se constituirá en una base sólida que respalde todo el desarrollo del proyecto; cabe resaltar que la herramienta que se utilizará en primera instancia para recopilar toda esta información será el internet y datos estadísticos de empresas dedicadas a este servicio. (Bersanelli & Gargantini, 2006)

b) Investigación Exploratoria

La investigación exploratoria tiene por objeto definir o clarificar conceptos, conocer el problema con mayor profundidad y generar hipótesis o propuestas explicativas relacionadas con el fenómeno objeto del estudio.¹¹ El desarrollo e implementación operativa de una investigación exploratoria se circunscribe a la utilización de diversas fuentes secundarias primarias de información.

Para objeto de la realización de este proyecto se requirió la investigación exploratoria basada en fuentes primarias de información, que son aquellas generadas por el propio investigador, en este caso entrevistas. (Sanchez, 2007)

3.3. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Con el objetivo de captar el mercado de una manera más eficiente se ha decidido segmentar el mercado en cuatro grandes grupos:

a) Importadores Comerciales

Compañías cuya actividad está basada únicamente a la importación y distribución local de materiales de acero directamente al consumidor final. (Véase Anexo 7)

b) Importadores – Semi-Industria Metalúrgica

Empresas dedicadas a la compra de acero como materia prima o como material semi-elaborado para la fabricación o un proceso extra de

¹¹ Francisco López Sánchez, Proceso de Decisión Del Consumidor: aplicado, ESIC Editorial

transformación del mismo para luego proceder a la venta local a consumidores finales. (Véase Anexo 7)

c) Importadores - Fabricantes Electrodomésticos

Empresas fabricantes de electrodomésticos centradas en la importación de materiales de acero para la elaboración de refrigeradoras, cocinas, lavadoras, etc. (Véase Anexo 7)

d) Otros

Compañías con actividades diversas no necesariamente relacionadas a la importación de acero y cuyas compras de este material han sido debido a requerimientos puntuales. (Véase Anexo 7)

Tabla 4. Segmentación del mercado de importadores de acero

	Tamaño del Mercado de importaciones en USD dólares (2010)	Tamaño del Mercado en Toneladas importadas (2010)	Crecimiento o USD dólares (2010)	Crecimiento o Toneladas (2010)	Crecimiento del Mercado	Ciclo de vida
Importadores Comerciales	\$844.704,90	107.759,12	3,41%	4,94%		
Importadores Semi-Industria Metalúrgica	\$1.268.926,56	182.815,25	-0,09%	-0,237		
Importadores-Fabricantes Electrodomésticos	66.411,35	71.991,82	3,47%	0,600%		

Elaboración: autor

3.4. MERCADO META

De acuerdo a la segmentación de mercado de importaciones de acero en el Ecuador se ha determinado como mercado meta al segmento de Importadores Comerciales debido que presenta un crecimiento anual mucho más estable tanto en USD dólares como en Toneladas anuales, a diferencia del segmento de Importadores Semi-Industria metalúrgica quienes en el año 2010 presentaron una pérdida bastante significativa tanto en tamaño de mercado en USD dólares como en toneladas anuales, al igual que nuestro tercer segmento de Importadores Fabricantes de Electrodomésticos que en el 2008 presentaron un decrecimiento del -0,89% y luego en el 2009 y 2010 un crecimiento mínimo, lo que nos indica que es un mercado muy inestable y poco atractivo. (Véase Anexo 7)

Considerando los ciclos de vida de nuestros tres segmentos, estimamos que el de nuestro segmento ganador se encuentra en etapa de crecimiento avanzado, mientras que el de Importadores Semi-Industria Metalúrgica está en etapa de madurez, y el tercer segmento en etapa de recuperación debido a que ha experimentado pérdidas anteriormente.

Para concluir, el segmento ganador, además de ser el mejor dentro del análisis objetivo del mercado en general, se considera como la mejor opción debido a la experiencia de los accionistas de la empresa, puesto que los clientes que conforman el mismo, son los que han tenido mayores inconvenientes al importar mercadería con restricciones no arancelarias (INEN) debido a la falta de conocimiento en las condiciones requeridas para la importación de los mismos o subcontratación de este servicio, a diferencia de los importadores semi-Industria Metalúrgica quienes por sus grandes volúmenes de importaciones ya tienen fabricantes establecidos y por lo tanto mayores facilidades al momento de importar, al igual que nuestro tercer segmento en el que ocurre un caso parecido.

3.5. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

La recolección y análisis de datos para la elaboración de este proyecto de factibilidad serán las entrevistas y estadísticas de importaciones de acero anuales desde el 2007 al 2010. A continuación se detalla la importancia de cada una de ellas para la presente investigación:

a) Observación directa

Será la principal técnica utilizada en este trabajo investigativo, ya que se acopla fácilmente, es breve y muy útil para determinar información bastante acertada del mercado meta; esta será recopilada a partir de las estadísticas elaboradas por Inforeal, basados en los manifiestos emitidos por la aduana del Ecuador. Se ha elegido esta técnica debido a que es la más idónea para tener datos concretos del mercado y a su vez poder tener una visión más clara de los clientes potenciales, los productos más importados, sus volúmenes y frecuencia de compra.

b) La entrevista

Será otra muy importante técnica utilizada en este proyecto, ya que por medio de esta se podrán recabar criterios, opiniones, sugerencias y nuevas ideas que permitan conocer con mayor profundidad los problemas implícitos a lo largo del estudio. Cabe resaltar que para las entrevistas se hará uso de cuestionarios de preguntas abiertas las cuales serán realizadas telefónica o personalmente.

Para una mejor realización del estudio de mercado, se ha decidido dividir las entrevistas en tres fases principales, las cuales ayudarán a definir más claramente las necesidades de los clientes así como cuáles son sus mayores insatisfacciones al momento de importar; con esto se podrá determinar con exactitud los servicios que los clientes buscan obtener en un agente de importaciones, lo que será utilizado como apoyo para la creación del proceso de negocio más apropiado para la empresa. De esta manera, describimos las fases a continuación:

Fase 1: La primera fase de entrevistas se focalizó en el conocimiento de las características principales de los importadores, como el tiempo de creación de la empresa, en que partes del país se encuentra posesionado, la frecuencia con que realiza sus importaciones, que productos importa con mayor frecuencia. Referente a sus proveedores se busca conocer desde que origen son importadas sus mercaderías, si han sufrido inconvenientes con el servicio o productos ofrecidos por los mismos, y su nivel de satisfacción. (Véase Anexo 8 y 9)

Finalmente, se buscará el nivel de importancia que tienen las restricciones arancelarias para los productos de acero como perfiles estructurales, ángulos, platinas y varillas de acero entre nuestro segmento objetivo, así como también si han existido inconvenientes para la obtención de los certificados OAE e INEN-1 requeridos para la nacionalización de dichos productos.

Fase 2 Dentro de la segunda fase de entrevistas de la investigación de mercado se mostrará un borrador del proceso de servicio a ofrecer como agentes de importaciones de acero a con la finalidad de obtener comentarios, críticas y retroalimentaciones directamente desde los posibles clientes con el objeto de mejorar el mismo y poder desarrollar el modelo definitivo.. (Véase Anexo 8 y 9)

Fase 3 En esta última fase de entrevistas se presentará un modelo del proceso del servicio como agente de importaciones de acero mejorado gracias a los comentarios y sugerencias recibidos por entrevistados en la fase anterior. Gracias a los consejos y proposiciones de los clientes entrevistados se podrá inclusive reducir el proceso de negocio lo cual será beneficioso para ambas partes. (Véase Anexo 8 y 9)

3.6. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Debido que el tamaño de la población de nuestro mercado meta consta de 156 empresas importadoras comerciales de acero, de los cuales se tomó el 10% como tamaño de nuestro estudio de mercado para lo cual se detallan los entrevistados de cada fase en el *Anexo 8*

3.7. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Fase 1

Como explicado anteriormente, dentro de esta primera fase de entrevistas se trató de determinar las características principales de los potenciales clientes, observando de manera real la situación actual del mercado. Las preguntas realizadas en la entrevista se detallan en el *Anexo 10*

Consecuentemente, se pudieron obtener los resultados expresados en la las Ilustraciones 6 – 10 como sigue:

Ilustración 6 Proveedores Estables



Ilustración 7. Tipos de Proveedores



Ilustración 8. Cumplimiento de Proveedores



Ilustración 9. Principales problemas de Proveedores

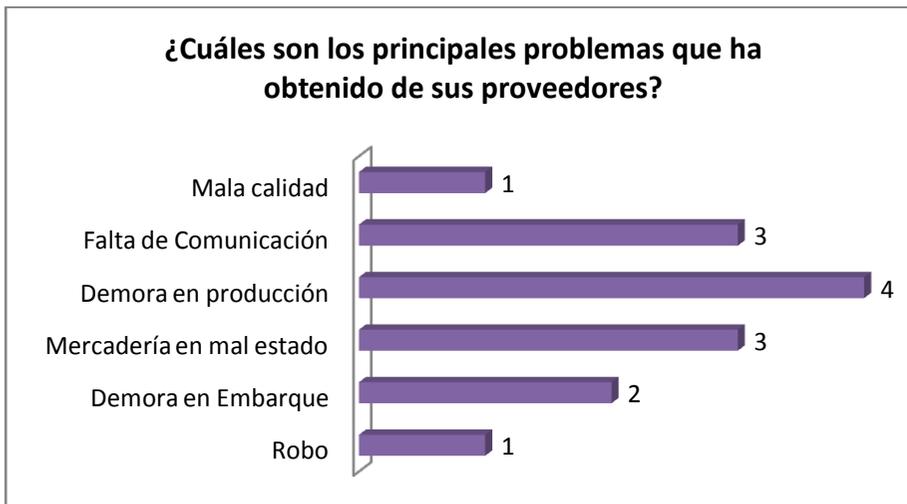


Ilustración 10. Contactos tramitación certificados OAE-INEN



Elaboración: autor

Conclusiones

- Mercado en crecimiento: En relación al tiempo de inicio de las empresas dedicadas a la importación y comercialización local de productos de acero, se obtuvo como dato que desde hace dos décadas hasta la actualidad muchas de estas compañías fueron creadas o iniciaron sus actividades. Sin embargo, aquellas cuyo inicio fue a partir del año 2000, son las que cuentan con mayor número de sucursales en el país. Consecuentemente se puede confirmar que el segmento objetivo está en crecimiento.
- Volumen considerable de importaciones de productos con restricciones arancelarias: Referente a la frecuencia de compra, se encontró que dichas compañías realizan sus importaciones de acero en general casi 4 veces al mes. Adicionalmente, se determinó que sus importaciones de productos con restricciones arancelarias son realizadas 1 vez al mes, lo que significa que las importaciones de materiales de acero con barreras arancelarias representan un 31% del total de las importaciones del acero en general.
- Preferencias por productos y proveedores internacionales: En cuanto a sus actuales proveedores, se pudo determinar que el 60% de los clientes cuentan con un pequeño número de proveedores estables, mientras que el 20% aseveró lo contrario. Asimismo, se encontró que el 66% realiza sus adquisiciones a través de la importación mientras que el 33% las realizaba a través de la importación y de compras locales a grandes fabricantes nacionales u importadores.
- Bajo nivel de satisfacción del servicio: Concerniente al cumplimiento del tiempo de elaboración y entrega de la mercadería de los proveedores internacionales, hallamos que el 67% han sido cumplidos de acuerdo a sus contratos de compra, mientras que el 33% han mostrado retrasos

tanto en la producción así como en los tiempos de embarque, y embalajes inadecuados. Por consiguiente, el promedio obtenido como calificación del nivel de satisfacción de los clientes por el servicio recibido fue de 6,8.

- **Importancia de certificados OAE e INEN-1:** Finalmente, en cuanto a la importancia que las empresas importadoras de acero le han otorgado a la obtención a tiempo de los certificados OAE e INEN-1, hemos obtenido un promedio de 8,07; lo que en efecto nos indica que la obtención de dicho certificado es de gran valor al momento de una importación. Inclusive algunos de los entrevistados dieron a conocer que la falta de eficiencia y puntualidad en la tramitación del mismo ha causado altos gastos extras de bodegaje y demoraje debido que la mercadería importada no puede ser nacionalizada sin la presentación de dichos documentos. Adicionalmente, se pudo confirmar que el 53% de las empresas no cuenta con personal fijo que realice sus trámites de certificación OAE e INEN-1 y más aún, el 47% que si posee este personal, no están al tanto que partir del mes de Octubre del año 2011 el proceso para la obtención de este certificado pasará de ser personal, a ser un trámite únicamente automatizado, para lo cual los importadores necesitan cumplir con una serie de nuevos requisitos.

Fase 2

El desarrollo de esta fase se enfocará en la presentación de un modelo del proceso del negocio elaborado a partir de los comentarios recibidos en la fase anterior, detallado y explicado en el *Anexo 11*

Conclusiones Fase 2

- **Aceptación del modelo de negocio:** Las empresas entrevistadas en esta segunda fase demostraron estar de acuerdo con el proceso de negocio

de la empresa y muy interesados con la tramitación gratuita de obtención del certificado INEN-1.

- Condiciones de pagos más flexibles: Las formas de pago establecidas, fueron unas de las principales inquietudes y recomendaciones que tuvieron los entrevistados, puesto que la mayoría demandaba flexibilidad en la forma en los mismos e inclusive créditos directos con las fábricas, o aceptación de cheques a fecha. Entendemos entonces que la cultura de las empresas en el Ecuador está más centrada en sus obligaciones de pago con sus proveedores que en el nivel de precios que puedan obtener sin crédito en sus importaciones, lo cual conllevaría un alza del valor de su importación a causa de los intereses.
- Demora en la cotización: Otra observación que se recibió y que se consideró muy importante fue acerca del tiempo que se toma entre la recepción de los requerimientos de los clientes y las cotizaciones de las fábricas representadas. Por lo tanto, en vista de que la empresa trabajará con fábricas extranjeras es importante tomar en cuenta el huso horario y la variación constante del precio del acero, en tanto se considera que sería más eficiente llegar a acuerdos con las fábricas aliadas para recibir listados de precios semanales de los productos que ellos ofrecen con la finalidad de cotizar a los clientes más rápidamente, y en el caso de que existiese algún cambio en el nivel de precios en el transcurso de la semana, recibir también actualizaciones de los mismos.
- Recomendaciones de Servicios Extra: Adicionalmente, en cuanto a servicios extras, los clientes sugirieron que la empresa sea también la encargada de negociaciones y contrataciones de fletes marítimos y/o terrestres, así como de pólizas de seguros en el caso de que la importación del cliente lo requiriese, como en el caso de haber cerrado una orden con precios FOB.
- Respaldo de los productos y servicios: Finalmente, se recomendó enviar muestras o certificados de calidad actualizados de los productos de las fábricas representadas junto con cada cotización con el fin de reforzar aún más la toma de decisiones de compra por parte de los clientes.

Fase 3

De igual manera dentro de la Fase 3 se presentó un modelo del proceso del negocio corregido de acuerdo a las recomendaciones de los clientes en las fases anteriores, lo que ayudará a determinar el modelo final. (Véase Anexo 12)

Conclusiones Fase 3

Finalmente, con la elaboración de esta última fase se pudo desarrollar el modelo final del negocio, el cual será detallado en el Capítulo V: “Estudio Técnico del Proyecto” como los Procesos de Funcionamiento Externos del negocio.

3.8. ESTRATEGIAS DEL MERCADO

3.8.1. Objetivo General

Ser la empresa líder en la provisión de productos de acero como materia prima o producto terminado para el mercado de importadores comerciales ecuatorianos manteniendo las necesidades de nuestros clientes y fábricas representadas satisfechas en un 100% con un servicio eficiente rápido y seguro para el quinto año de actividad de la empresa.

3.8.2. Objetivos Específicos

- Medir permanentemente la satisfacción de los clientes con los servicios post-venta identificando las debilidades con la finalidad de convertirlas en fortalezas.
- Obtener precios más estables y cotizaciones más rápidas que la competencia dentro del primer año de actividad de la empresa.
- Conseguir en el segundo año de actividad crédito directo con nuestras fábricas representadas con el fin de ofrecer mejores posibilidades de pago a nuestros clientes.

3.9. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

3.9.1. Marketing Mix

Estrategias de Precio:

- 1) **Órdenes grandes, bajos niveles de precios.** Una de las estrategias más importantes que la empresa implantará en conjunto con las fábricas representadas será en cuando a la diferenciación en el nivel de precios debido al volumen de compra de los clientes. De esta manera, dependiendo el tipo de producto y la cantidad de la orden, las fábricas representadas considerarán rebajas en los precios. (Véase Anexo 6)
- 2) **Cotizaciones más rápidas.** Adicionalmente, otra estrategia que se establecerá serán las alianzas estratégicas establecidas con las fábricas representadas para recibir listados de precios semanales a diferencia de solicitar precios cada vez que se reciban requerimientos desde los clientes, con el fin de reducirles el tiempo y facilitar sus decisiones de compra. (Véase Anexo 6)
- 3) **Condiciones de pago flexibles.** Para efectos de la realización de las estrategias de precio de este proyecto, y de acuerdo al estudio de mercado realizado en el cual se estableció un alto nivel de importancia en cuanto a las flexibilidades en las formas de pago, se establecieron negociaciones con las fábricas representadas con la finalidad de establecer condiciones de pago mucho más manejables para los clientes, con lo que consecuentemente se determinó como sigue: (Véase Anexo 6)
 - Pago Inicial 20% junto con pedido; balance final 80% contra copia de documentos de embarque. (factura comercial, lista de empaque y B/L)
 - Pago Inicial 30% junto con pedido; balance final 70% contra copia de documentos de embarque. (factura comercial, lista de empaque y B/L)

- Pago 100% contra copia de documentos de embarque
- Pago Inicial 20% junto con pedido; balance final 80% crédito directo con draft a 60-90-120-160-180 días fecha B/L, interés anual 5%

Estrategias de Producto y Servicios

1) Productos de alta calidad. En cuanto a la calidad de los productos, se han escogido fábricas calificadas y avaladas por organismos certificadores en sus procesos de producción como por ejemplo Bureau Veritas, Quality Management System como sigue:

De esta manera, la empresa como sus únicos agentes dentro del mercado ecuatoriano, contará con la exclusividad de publicidad y comercialización de los siguientes productos:

- Acero Laminado en Caliente
- Acero Laminado en Frío & Galvanizado
- Acero Inoxidable

Para poder respaldar de igual manera la calidad de los productos y las propiedades mecánicas y químicas requeridas por los clientes se ofrecerán certificados de calidad de los materiales al igual que muestras si estas son requeridas. Adicionalmente, se asegurará un embalaje especial adecuado para la exportación dependiendo de cada material, lo cual protegerá la integridad del producto al momento del arribo de la mercadería sin que los efectos de la humedad causen daños. (Véase Anexo 17)

2) Servicios ágiles y eficientes. Gracias al personal especializado y debidamente capacitado con el que la empresa contará, se ofrecerá la mejor calidad de servicios eficientes y a tiempo, con la finalidad de brindar la mejor atención al cliente, buscando llenar todas sus expectativas. Dentro de la inclusión de los servicios que ofrecerá la empresa, se encontrarán:

- Seguimiento del total proceso de importación de las mercaderías.
- Gratuita obtención de certificados OAE e INEN-1.
- Negociación y Contratación de servicios de transporte marítimo y seguros.
- Servicio post-venta

Estrategias de Plaza

1) Oficinas ubicadas en la ciudad de Quito. Para el desarrollo y desempeño rápido y eficiente de la empresa se ha decidido ubicar la oficina en la ciudad de Quito puesto que la mayoría de los clientes potenciales se encuentran en dicha ciudad. El objetivo principal que se tiene con esta estrategia será obtener un servicio más ágil y eficaz para los principales importadores comerciales de acero, los cuales se encuentran ubicados en dicha ciudad. Conforme vaya creciendo la empresa se buscará la expansión a otras partes del país como Guayaquil y Machala que son las segundas ciudades donde el mercado del acero está más desarrollado.

Estrategias de Promoción

1) Obtención de certificados para la importación gratuitos. La principal estrategia de promoción que se implantará será el de incluir dentro de cada orden confirmada, la tramitación gratuita de certificados OAE e INEN-1, los cuales representarán un ahorro al cliente de alrededor de \$97 por producto, así como la disminución de obligaciones dentro de su proceso de importación al no tener que subcontratar tramitadores que realicen esta actividad.

2) Primeras órdenes de prueba. Con la finalidad de dar a conocer los productos y servicios de la empresa, se aceptará la confirmación de órdenes mínimas dependiendo del producto. Estas órdenes de prueba ayudarán a crear fidelidad a los clientes, experimentando con los

servicios integrales de la empresa, así como la calidad de los productos que se ofrecen. (Véase Anexo 6)

3.9.2. Plan de Acción Publicitario

Para la elaboración del plan de acción publicitario dentro del primer año de actividad de la empresa se utilizará publicidad tradicional, electrónica y artículos promocionales. Dentro de la publicidad tradicional se incluirá:

Tabla 5. Plan de acción: Publicidad Tradicional

MEDIO PUBLICITARIO	DETALLE	CANTIDAD
PERIÓDICO	EL UNIVERSO La revista (Cuarto de página Horizontal indeterminada) ¹²	6 anuncios (anuales)
	Primera Sección El Universo (Económico A día ordinario) ¹³	6 anuncios (anuales)
REVISTAS	VISTAZO Edición Especial: Sector Metalmeccánico 1/3 Pagina Vertical	1 anuncio (anual)
GUÍA TELEFÓNICA	EDINA (Véase Anexo 13) Alfabético Comercial	1 anuncio (anual)
	Sección Páginas amarillas (4x5cm)	1 anuncio (anual)
DIRECTORIO	CAMARA DE PEQUEÑA INDUSTRIA 1/2 Pagina horizontal (20 x 14cm)	1 anuncio (anual)
RADIO	RADIO CANELA Lunes a Viernes (2pautas diarias)	40 pautajes(mensuales)
	Sábados (3 pautas diarias)	12 pautajes(mensuales)
	RADIO ESTRELLA Programación "Estrella del Deporte"	60 pautajes (mensuales)
	Transmisión de Futbol	4 pautajes (mensuales)

Elaboración: autor

Para los artículos promocionales se considerarán los siguientes:

Tabla 6. Plan de acción: Artículos Promocionales

MEDIO PUBLICITARIO	DETALLE	CANTIDAD
CAMISAS	Camisa tipo polo bordada (Véase Anexo 14)	50 unid (anuales)
BOLÍGRAFOS	Bolígrafos con logo impreso en serigrafía a un solo color (Véase Anexo 14)	500 unid (anuales)
TOMATODOS	Toma todo de plástico con logo (Véase Anexo 14)	100 unid (anuales)
GORRAS	Gorras con logo bordado (Véase Anexo 14)	50 unid (anuales)
LLAVEROS	Llaveros con logo (Véase Anexo 14)	200 unid (anuales)

Elaboración: autor

¹² http://www.eluniverso.com/publicidad/publicidadImpresa_revistas.htm, septiembre 2011

¹³ http://www.eluniverso.com/publicidad/publicidadImpresa_primera.htm, septiembre 2011

Finalmente, se incluirá dentro de la publicidad electrónica lo siguiente:

Tabla 7. Plan de acción: Publicidad Electrónica

MEDIO PUBLICITARIO	DETALLE	CANTIDAD
PAGINA WEB	Diseño de Pagina Web (<i>Véase Anexo 15</i>)	1 pago único
	Mantenimiento pagina	1 anual
	Dominio	1 anual
	Hosting	1 anual
PUBLICIDAD ONLINE	Diario El Comercio ¹⁴	
	Banner (300 x 90 Right Banner) Home	4 unid (mensuales)
	Rich Media Flotante (Home y Secciones)	4 unid (mensuales)
CORREO ELECTRÓNICO	Presentación enviada desde nuestro mail central	300 emails
REDES SOCIALES	Facebook	
	Twitter	

Elaboración: autor

Durante los tres primeros meses del plan de acción se invertirá mayor cantidad de dinero debido al lanzamiento de la empresa, es por esto que durante Enero y Febrero se realizará un desembolso mayor en gastos de marketing tradicional y electrónico. Mientras tanto en los siguientes meses se mantendrá una inversión menor y constante. Sin embargo, a partir del mes de Septiembre se incrementará el gasto de publicidad puesto que de acuerdo a las estadísticas proporcionadas por Inforeal estos son los meses que han presentado un mayor número de importaciones. De esta manera se detallará el plan de acción para el primer año de actividad de la empresa en el Anexo 16.

¹⁴ <http://www.elcomercio.com/anuncie-aqui.html>, septiembre 2011

CAPITULO IV

“DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO”

4.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO

La empresa se encargará de participar como agencia o representante de fábricas internacionales de productos de acero, laminados en caliente, en frío, galvanizado e inoxidable en general para la distribución dentro del mercado Ecuatoriano. El servicio que se ofrecerá será integral y flexible de acuerdo a las necesidades de los clientes dentro de su proceso de importación, el cual abarcará desde la búsqueda de la mejor opción de productos para el cliente, al igual que brindar total apoyo necesario que este requiera con la finalidad de reducir las obligaciones y gastos extra del cliente.

Una de las ventajas competitivas más considerables de la empresa es la alta calidad de los productos que comercializa, respaldados gracias a las certificaciones de calidad con las que las fábricas representadas cuentan dentro de sus procesos de producción. Consecuentemente, será asegurado el ingreso de la mejor mercadería al país, confirmado con la obtención certificados OAE e INEN-1 gratuitos y sin ningún tipo de contratiempo.

De esta manera, se ofrecerá un respaldo continuo y responsable, haciendo que los clientes sientan un apoyo incondicional gracias al personal capacitado y 100% actualizado para resolver cualquier duda o requerimiento, con la finalidad de brindar la mayor satisfacción posible al cliente, a fin de que el servicio que se ofrecerá cumpla con todas sus expectativas.

Como este tipo de negocios ya existe en el mercado en donde se proyecta ingresar, se contara con una campaña fuerte de marketing, con el fin de generar el atractivo inmediato de nuestros futuros clientes, resaltando las ventajas competitivas del valor agregado que se ofrecerá.

4.2. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

4.2.1. Posibles Proveedores

Las fábricas se han escogido son fábricas que no han exportado productos al Ecuador pero si a otros países de Latinoamérica por lo tanto no cuentan con un agente propio en el país. La empresa trabajara con ellos con exclusividad promocionando y comercializando sus productos en el mercado.

- ***Asian Steel Group***

Fábrica y trading de acero especializada en la fabricación y comercialización de productos de acero inoxidable, barras inoxidables, tubos de acero con y sin costura y otros productos relacionados. Es uno de los principales fabricantes de acero inoxidable y también los agentes de numerosas y conocidas fábricas de en China, Taiwán y Corea. (Véase Anexo 6)

- ***Vast Link International Co.***

Es uno de los mayores proveedores de productos de acero con sede en Shanghái, China, cuya misión es la de una línea de diseño, fabricación y entrega completa de alta calidad de planchas y bobinas de acero inoxidable, acero laminado en frío, acero galvanizado y pre-pintado. Están también a cargo de la producción de Tuberías redondas, cuadradas, y rectangulares de acero laminadas en caliente. Estos productos están certificados por parte de China CCC e ISO 9001:2008. La fábrica cuenta con las técnicas avanzadas, modernas instalaciones de fabricación y sistema de gestión perfecto. (Véase Anexo 6)

- ***Hebei Jinhang Import&Export Co.***

Hebei Jinhang fue establecida en el año de 1990 como un trading internacional de acero, han estado siempre centrado en la variedad de exportación de materiales de acero desde la China, principalmente incluyendo la distribución de perfiles de acero, alambrón, bobinas de acero, chapas de acero, placas de hierro, alambres de acero, tubos de acero, clavos. Después de una continua creación y desarrollo de 19 años, Hebei Jinhang ha logrado un

alto grado de credibilidad a través del esfuerzo incansable dentro de América Latina, en países como Perú, Chile, Venezuela, Argentina. Tienen oficinas en Beijing, Tangshan, Tianjin y Shanghai que han poseído un equipo completo especialmente para el control de calidad y supervisión (Véase Anexo 6)

4.2.2. Formas de Pago

Las facilidades en las formas de pago y los créditos otorgados a los mismos se irán dando conforme los record de los clientes al ser puntuales en sus transferencias accediendo a las siguientes opciones como sigue: (Véase Anexo 6)

Tabla 8. Opciones Condiciones de Pago

OPCIONES DE FORMAS DE PAGO	
Opción 1	Pago Inicial 20% junto con pedido; balance final 80% contra copia de documentos de embarque. (factura comercial, lista de empaque y B/L)
Opción 2	Pago Inicial 30% junto con pedido; balance final 70% contra copia de documentos de embarque. (factura comercial, lista de empaque y B/L)
Opción 3	Pago 100% contra copia de documentos de embarque
Opción 4	Pago Inicial 20% junto con pedido; balance final 80% crédito directo con draft a 60-90-120-160-180 días fecha B/L, interés anual 5%

Elaboración: autor

Para la calificación de los clientes a obtener una línea de crédito se deberán enviar copias de los balances generales de los últimos 3 años, así como también las declaraciones del impuesto a la renta. Con estos documentos basados en el tipo de negocio, capacidad de pago, solidez y experiencia en la línea se otorgarán las líneas de crédito que se merezca cada uno.

4.2.3. Fuente de Ingresos

Como agentes representantes de fábricas de acero en el exterior, la forma de ingresos será a base de comisiones (1,5%) sobre los precios ofertados a los clientes dependiendo de la negociación (FOB, CFR o CIF). En vista de que los pagos de los clientes serán realizados directamente a las fábricas representadas, estas realizarán el pago de las comisiones mes a mes directamente a la cuenta bancaria de la empresa en el Ecuador. (Véase Anexo 6)

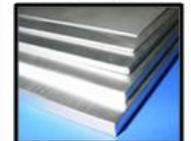
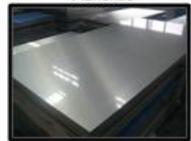
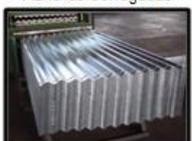
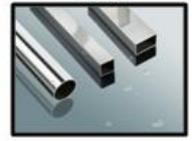
4.3. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO / SERVICIO

La empresa contará con un alto número de servicios que puede ofrecer a todos sus clientes como son:

- **Comercialización e importación de productos de las Fábricas de acero: Asian Steel Group, Vast Link International Co., Hebei Jinhang Import&Export Co.** Se recibirán requerimientos y se realizarán cotizaciones exclusivas desde las fábricas representadas para los productos solicitados por los clientes con sus respectivos certificados de calidad actualizados y muestras del material en el caso de requerirlos.

Entre los productos ofertados por las fábricas representadas tenemos:

Ilustración 11. Productos a comercializar

	Planchas	Bobinas	Perfiles	Ángulos
ACERO LAMINADO EN CALIENTE				
ACERO LAMINADO EN FRÍO				
ACERO GALVANIZADO			Planchas Corrugadas 	
ACERO INOXIDABLE			Tubería 	

Elaboración: autor

- **Obtención de Certificados OAE e INEN-1.** La empresa se especializará en la tramitación de certificados OAE e INEN-1 de forma gratuita en conjunto con las importaciones de productos con restricciones arancelarias realizados a través de la empresa.
- **Negociación y Contratación de transportes y pólizas de seguros.** En el caso de que los clientes cierren órdenes con precios FOB con la empresa, ésta se encargará de la negociación y contratación del servicio de transporte y póliza de seguros si el cliente lo requiriese, con la finalidad de disminuir las obligaciones de los importadores dentro de su proceso de compra.

4.4. MARCO LEGAL

El estudio legal de una empresa ayuda a definir la viabilidad de un proyecto respetando las leyes que lo rigen, en este caso la creación de una compañía, tiene que estar bien definida para saber todas las posibilidades y las desventajas que pueda poseer ya que constituye un buen número de requisitos interrelacionadas entre sí.

Al realizar este estudio se tratan aspectos que con seguridad cualquier persona interesada en hacer negocios se preguntará: ¿en términos legales, en realidad qué puedo hacer?, ¿lo que se quiere y pretende realizar es en realidad un acto de comercio?, ¿se puede realizar?, ¿quiénes sí pueden y quiénes no?

Para contestar a lo anterior, se debe realizar un análisis de las condiciones reales y las perspectivas del proyecto, se deberá tomar en cuenta la legislación vigente. Teniendo las ideas y objetivos claros se toma la decisión de constituir una empresa, eligiendo la más adecuada a las necesidades, en este caso será el formar parte de una sociedad anónima ya que este es el tipo de empresa que más se apega a la posición de la

compañía. Una sociedad anónima debe estrictamente de hacerse por medio de escritura pública y registro mercantil.

4.4.1. Constitución

La compañía estará constituida por dos miembros fundadores los cuales no son cónyuges ni parientes tal como lo exige la ley en el Artículo 145 de la Ley de Compañías. Estos dos fundadores serán al mismo tiempo los accionistas iniciales, siendo este el mínimo requerido en una sociedad anónima según el artículo 147 de la Ley de compañías, con el 50% de las acciones para cada uno, en un futuro se podrá aumentar lo cual se analizará detalladamente dependiendo de nuestra situación del momento.

No se exige que esta sociedad sea administrada u organizada de manera preestablecida, esta se puede realizar por libre decisión de las personas que las componen, así todo quede preestablecidos entre las partes implicadas. En la sociedad anónima, serán los dos miembros fundadores y accionistas quienes se encargarán de todas las decisiones que se presenten en la compañía. Sin importar el cargo que ocupan estas dos personas en la empresa, uno será el gerente general y el otro será el gerente administrativo & marketing, aun así las decisiones serán tomadas en conjunto.

4.4.2. Ventajas Para La Constitución De Una Sociedad Anónima

- Sociedad abierta. Los socios pueden vender libremente sus acciones y la sociedad puede cotizar en Bolsa.
- La responsabilidad de los socios es limitada. Protegerá así su patrimonio personal.
- La motivación de cada socio para dedicar su mejor esfuerzo es grande dado que participan directamente en los beneficios.
- La empresa se mantiene aún después de la muerte de alguno de sus socios.
- Acciones pueden adquirirse por transferencia o herencia.

- Los acreedores tienen derecho sobre los activos de la corporación, no sobre los bienes de los accionistas. El dinero que los accionistas arriesgan al invertir en una Sociedad Anónima se limita al valor de su inversión.
- Es relativamente fácil conseguir capital considerable, ya que puede emitir acciones según sus necesidades.
- Le resulta relativamente fácil obtener crédito a largo plazo ofreciendo grandes activos como garantía

4.4.3. Aportación

Se debe tomar en cuenta que la empresa desea iniciar sus actividades siendo sociedad anónima y debe de cubrir un determinado capital. La cantidad de \$800 será la mínima exigida si se quiere conformar como sociedad anónima, para lo cual el capital final será aceptado y cancelado en partes iguales entre los dos accionistas quienes responderán a cualquier gasto o problema que tenga la compañía con sus propios recursos.

Además, éste capital aportado, puede ser en especie que conforma los bienes muebles e inmuebles, intangibles y en numerario, todos estos siempre y cuando correspondan netamente al género de actividad que la compañía está destinada a realizar, pero en este caso, ambos accionistas aportarán con el capital el USD dólares.

4.4.4. Tramitación

Para poder llevar a cabo la constitución de la compañía se acudirá a la Cámara de Comercio de Quito en búsqueda de asesoramiento y gestión en este tema para lo cual deberá presentar los siguientes requisitos:

1. Ficha VE Persona Jurídica
2. Copias a color de cédulas de ciudadanía de los accionistas (Andrea Murillo Tejada & Lissette Bobadilla Sánchez)
3. Copias a color de certificados de votación de los accionistas, correspondiente a la última votación

4. Copia a color de cédula y certificado de votación de quien va a ejercer la representación legal
5. Original de una factura de servicio básico (luz, agua, teléfono) del mes inmediato anterior, o contrato de arrendamiento sellado por el Juzgado de Inquilinato y que salga a nombre de cualquiera de los accionistas.

Tabla 9. Pasos y Gastos Constitución de la compañía

PROCESO	ORGANISMO	GASTO
Capital Sociedad Anónima	(Mínimo Legal)	\$800.00
Aprobación de denominación	Superintendencia de Compañías	\$ 0.00
Cuenta a I.C.	Banco local	\$ 5.00
Aporte Numerario	Banco local	\$200.00
Elaboración de escritura pública y anotaciones marginales	Notaría	\$ 30.00
Ingreso de la escritura pública	Superintendencia de Compañías	\$ 00.00
Aprobación de la escritura de constitución	Superintendencia de Compañías	\$ 00.00
Publicación	Diario	\$ 25.00
Inscripción	Registro Mercantil	\$ 41.33
Inscripción del nombramiento Gerente	Registro Mercantil	\$ 9.30
Inscripción del nombramiento Presidente	Registro Mercantil	\$ 9.30
Obtención del número de expediente	Superintendencia de Compañías	\$ 00.00
Movilización	Gastos Administrativos	\$ 24.07
TOTAL GASTOS		\$1144,00
HONORARIOS CCQ		\$ 50,00
TOTAL (GASTOS + HONORARIOS)		\$1194,00
REEMBOLSO BANCO		\$ 200,00
COSTO TOTAL		\$ 994,00

Fuente: Cámara de Comercio de Quito

4.4.5. Denominación

En esta parte del estudio legal de la compañía, se dará a conocer cuál será el nombre oficial de la empresa, el mismo que servirá para ser reconocidos legalmente, esta se puede formar de manera abierta siempre y cuando se respete el nombre de cualquier otra existente. Adicional al nombre nuevo, deberá estar seguido de las iniciales de sociedad anónima (S.A.) como requisito exigible.

Se ha escogido para la empresa como nombre principal y legal LISAN REPRESENTACIONES S.A. la cual representará en todo tipo de negocios, actividades nacionales e internacionales, entre otras. En segundo lugar tenemos que “LISAN REPRESENTACIONES S.A.” será nuestra razón comercial, recordando siempre que este nombre solo será para fines comerciales y publicitarios.

4.4.6. Requisitos Registro de Nombre Comercial de la empresa.

Los requisitos para el registro de para el registro del nombre comercial de la empresa son:

Primero:

Realizar la *Búsqueda Fonética De Denominación* (Este trámite dura 5 días hábiles). Para el efecto se debe presentar una carta o enviar un correo electrónico en el que detalle la denominación cuya búsqueda va a solicitar, así como adjuntar el valor de USD \$51.00 (USD \$16.00 que corresponden a tasa que cobra Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), y \$35.00 que corresponden a honorarios a favor de la Cámara de Comercio de Quito).

Segundo:

Una vez revisado el resultado de la búsqueda fonética se inicia *El Trámite De Registro De Marca Y/O Nombre Comercial.*- (Este trámite dura 6 meses aproximadamente)

Para el efecto se deberá presentar:

1. Carta dirigida a la Cámara de Comercio de Quito, solicitando que se realice el trámite de registro de marca y/o de nombre comercial.

La carta deberá contener:

- Datos generales a favor de quién se va a registrar el título de registro de marca (Nombres completos, nacionalidad, dirección, teléfonos, correo electrónico)
 - Detalles de la marca a registrar (Nombre, logo, tipo de signo, naturaleza del signo, descripción clara y completa del signo, especificación individualizada de los productos o servicios, signo que acompaña al lema comercial).
2. Solicitud de registro de signos distintivos, suscrita por el petitionerario, llenada a máquina o en computador.
 3. Dos copias de la cédula de ciudadanía y del certificado de votación del petitionerario.
 4. Copia notariada del nombramiento del representante legal, en caso de ser compañía.
 5. Si la marca es figurativa o mixta deberá presentar seis etiquetas a color tamaño 5 x 5 cm., en papel adhesivo.
 6. “Declaración de exoneración de responsabilidades”, debidamente suscrita por el socio, por medio de la cual el socio declara que si se presenta trámite de oposición, inmediatamente cesará el patrocinio de la asesora legal y la Cámara de Comercio de Quito no reembolsará al socio el valor cancelado por concepto de honorarios profesionales.
 7. Gastos a cancelar:
 - US \$116.00 correspondiente a tasa del IEPI; y,
 - US \$150.00 por honorarios a favor de la Cámara de Comercio de Guayaquil.

Tercero:

Finalmente, cuando el IEPI conceda el registro de la marca a favor del socio, se solicitará la *Emisión De Título De Registro De Marca/Nombre Comercial*. (Esta parte del trámite dura 1 mes, aproximadamente).

Tabla 10. Gastos Registro de Nombre Comercial

	Precio Unit	Total
Tasa IEPI	\$ 132,00	\$ 132,00
Honorarios CCQ	\$ 175,00	\$ 175,00
TOTAL REGISTRO DE MARCA		\$ 307,00

Elaboración: autor

4.5. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

4.5.1. Misión

Crear una agencia de importaciones de acero que ofrezca un servicio de calidad, asegurando la calificación de las fábricas representadas como productoras de acero, con atención, rápida, eficiente y eficaz, encaminando nuestros servicios a la disminución de obligaciones de los importadores, así como la obtención de la total satisfacción de nuestros clientes.

Nos distinguiremos por ser los mejores ofreciendo el servicio de provisión de acero, contaremos con los más dinámicos y eficientes colaboradores y proveedores, para brindar productos y servicios de la más alta calidad.

4.5.2. Visión

Posesionar a la agencia de importaciones de acero como una empresa líder y símbolo de confianza, en la provisión de acero para el mercado Ecuatoriano. Ser considera como empresa modelo a nivel nacional, por sus destacados beneficios y eficiente servicio.

4.5.3. Objetivos de la empresa

4.5.3.1. Objetivos de Venta

- Sobrepasar las ventas anuales de nuestros competidores directos, llegando a un total de 15.000 Toneladas de acero vendidas durante el primer año de actividad de la empresa.
- Alcanzar un crecimiento anual de ventas en Toneladas de 7% y mantenerlo durante los primeros 5 años de actividad de la empresa.

4.5.3.2. Objetivos de Rentabilidad Comercial

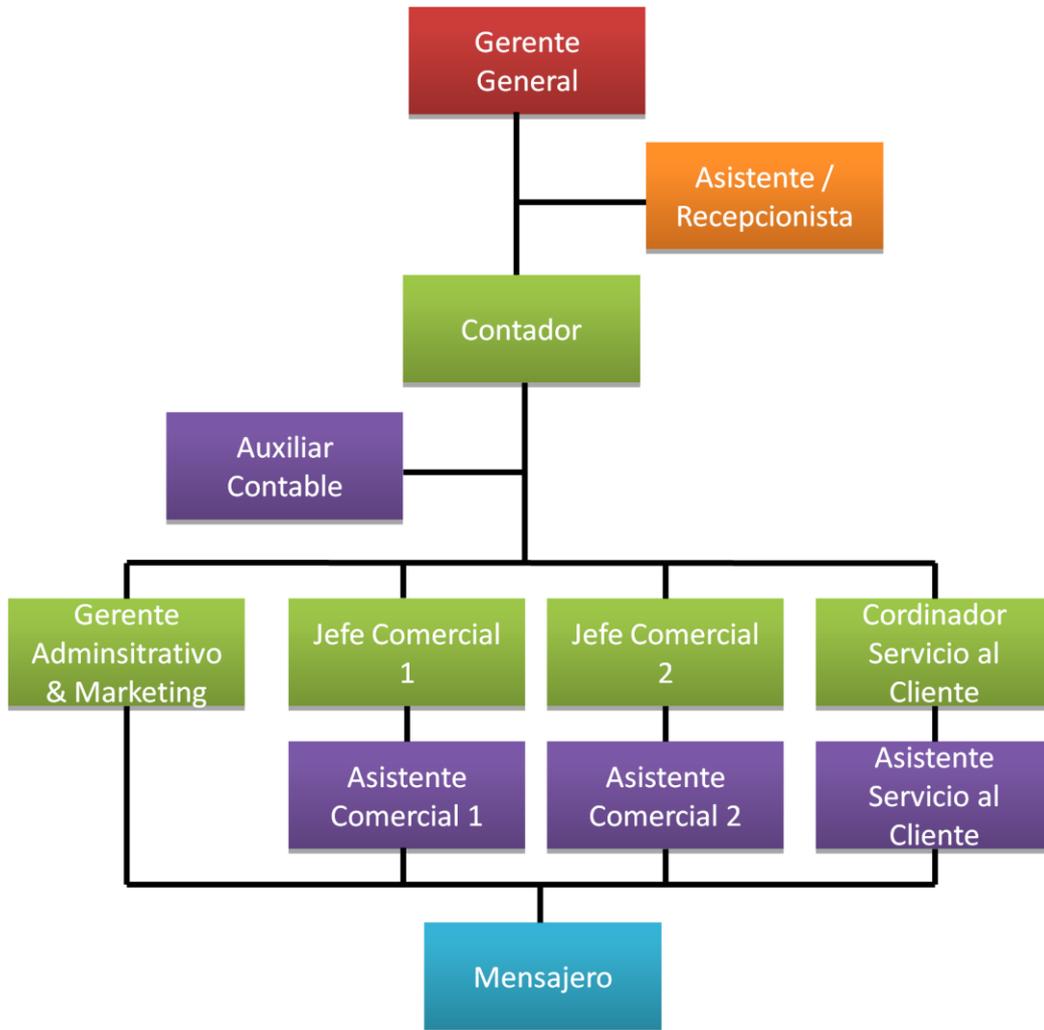
- Obtener una Tasa Interna de Retorno dentro de los 5 primeros años de actividad mayor al 12.68% que es la Tasa Mínima Atractiva de retorno del mercado Ecuatoriano.
- Haber recuperado el 100% de la inversión total inicial para el tercer año de actividad de la empresa.
- Lograr una constante reducción del índice de apalancamiento.
- Conseguir un constante crecimiento del Margen Operacional y Rentabilidad Neta de Ventas durante los primeros 5 años de actividad de la empresa

4.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.6.1. Organigrama de la empresa

La agencia de importaciones de acero estará compuesta por cuatro áreas básicas, empezando por el área Administrativa & Marketing, el departamento de Contabilidad, Departamento Comercial y Servicio al cliente, las cuales serán detalladas a continuación:

Ilustración 12. Organigrama de la empresa



Elaboración: autor

4.6.2. Paquete accionario

El paquete accionario de la empresa estará repartido en partes iguales entre los dos accionistas existentes, tal y como se describe a continuación:

Tabla 11. Paquete accionario

NOMBRE	ACCIONES	VALOR DE LA ACCIÓN	APORTACIÓN
Andrea Murillo	200	\$ 35,74	\$ 7.147,59
Lisette Bobadilla	200	\$ 35,74	\$ 7.147,59
TOTAL APORTACIONES	400		\$ 14.295,18

Elaboración: autor

4.7. ANÁLISIS FODA

4.7.1. Fortalezas

- **Fábricas avaladas por organismos internacionales.** Las fábricas de acero representadas con exclusividad cuentan con una gran diversidad de productos de alta calidad certificados por organismos internacionales. *(Véase Anexo 17)*
- **Precios fijos semanales.** En alianza con las fábricas de acero se podrá ofrecer a los clientes cotizaciones mucho más rápidas gracias a los listados de precios semanales recibidos desde las mismas. *(Véase Anexo 6)*
- **Certificado INEN gratuito.** La empresa se encargará de ofrecer el servicio de tramitación de certificados OAE e INEN-1 con el nuevo sistema electrónico para productos que lo requieran. Dentro del contrato con los clientes la empresa asumirá la tramitación de este certificado sin ningún costo adicional
- **Servicio extra de contratación de transporte y seguros.** La empresa estará también encargada de la negociación y contratación de transporte terrestre y seguro a las bodegas del cliente si este lo requiriese.
- **Flexibilidad en condiciones de pago.** Existirán formas de pago atractivas y flexibles para los clientes que las fábricas representadas y la empresa han pactado. Las facilidades en las formas de pago y los créditos otorgados a los mismos se irán dando conforme los records de los clientes al ser puntuales en sus transferencias, así como en el desempeño económico de la empresa. *(Véase Anexo 6)*

4.7.2. Oportunidades

- **Importadores Comerciales en crecimiento.** El mercado objetivo de Importadores Comerciales se encuentra en etapa de crecimiento de acuerdo a las estadísticas de importaciones, así como las investigaciones de mercado realizadas.
- **La demanda del acero a nivel nacional ha incrementado en los últimos años.** El acero se ha convertido en un producto cuya demanda

cada vez es mayor tanto a nivel nacional como internacional, lo cual se ve reflejado en los manifiestos de las importaciones año a año.

- **No hay muchos competidores.** De acuerdo al análisis de las 5 Fuerzas de Porter, la empresa contaría únicamente con 5 competidores directos.
- **Certificado INEN-1 muy costoso.** Altos costos en la subcontratación de servicios extra para la tramitación de certificados OAE e INEN-1.
- **Competencia no ofrece certificado INEN-1.** Nuestra competencia directa no cuenta con servicios de obtención certificado INEN-1 gratuito.

4.7.3. Debilidades

- **Fabricas desconocidas a nivel nacional.** Las fábricas representadas no son conocidas dentro del mercado ecuatoriano.
- **No existe base de datos de clientes.** No se cuenta con cartera de clientes desarrollada.
- **Empresa nueva.** Bajo posicionamiento en el mercado porque ser nuevos en este negocio.
- **No se posee líneas de crédito directo.** No se cuenta con líneas de crédito directo con las fábricas representadas desde el inicio de las actividades, pues esta dependerá del desempeño del negocio.

4.7.4. Amenazas

- **Competidores están aliados con fábricas importantes.** Los agentes existentes en el mercado cuentan con fábricas aliadas altamente conocidas a nivel nacional.
- **Sucursales de agentes de acero internacionales en el Ecuador.** Existencia de sucursales directas de grandes fábricas de acero a nivel mundial dentro del Ecuador.
- **Competencia posee líneas de crédito directo.** Nuestra competencia directa cuenta con líneas de crédito directo con sus fábricas en el exterior, lo cual es un atractivo clave para los importadores de acero.

Tabla 12. Matriz FODA

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Competidores están aliados con fábricas reconocidas. • Sucursales de agentes de acero internacionales en el Ecuador. • Competencia posee líneas de crédito directo 	<ul style="list-style-type: none"> • Importadores Comerciales en crecimiento. • La demanda del acero a nivel nacional ha incrementado en los últimos años. • No hay muchos competidores. • Certificado INEN-1 muy costoso. • Competencia no ofrece certificado INEN-1
	<ul style="list-style-type: none"> • Fabricas desconocidas a nivel nacional. • No existe base de datos de clientes. . • Empresa nueva. • No se posee líneas de crédito directo al inicio del negocio 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear base de datos de los posibles clientes tanto de compañías ya importadores como de aquellas cuyas adquisiciones son realizadas localmente. • Dar a conocer las posibles fábricas representadas por la empresa y crear buena reputación de las mismas gracias a sus importantes certificaciones de calidad.
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Fábricas avaladas por organismos internacionales. • Precios fijos semanales. • Certificado INEN gratuito. • Servicio extra de contratación de transporte y seguros. • Flexibilidad en condiciones de pago. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un estudio de los productos más importados por nuestros clientes con el fin de entregar cotizaciones voluntarias de los mismos. • Creación de catálogos de los productos que las fábricas representadas producen • Establecer planes de visitas a nuestros potenciales clientes dándoles a conocer nuestro servicio así como también muestras de los productos elaborados por nuestras fábricas aliadas.
	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer las altas calificaciones de calidad con las que cuentan las fábricas representadas. • Lograr un eficiente desempeño de la empresa con la finalidad de obtener las líneas de crédito directo antes de lo esperado (1 año). • Elaboración de Plan de Acción Publicitario a nivel nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acordar con las fábricas representadas la aprobación de importaciones de prueba con mínimas cantidades para las primeras órdenes de los clientes con el fin de darles a conocer la calidad, embalaje y eficiente servicio de la empresa • Fortalecer las alianzas con las fábricas representadas para obtener siempre a tiempo los certificados de calidad u otros documentos necesarios para obtención de certificado OAE e INEN-1

Elaborado por: autor

CAPITULO V

“ESTUDIO TÉCNICO”

7.1. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Para la localización del proyecto se ha decidido optar por el alquiler de una oficina que se ajuste a las necesidades de la empresa y que posea las características requeridas para la comodidad de todos los empleados.

El precio del alquiler de la oficina escogida es de \$850.00 mensual y el tipo de esta propiedad es de oficinas empresariales. Estará ubicada en la ciudad de Quito – Ecuador debido a que en esta ciudad se encuentran la mayoría de los clientes potenciales por lo que será más fácil la comunicación, así como la comodidad al momento de requerimientos o documentación que se necesite sea entregada en las oficinas, es por esta razón que se ha decidido buscar un lugar estratégico y céntrico para la mayoría de los clientes.

Esta cómoda oficina se convertirá en un ambiente de trabajo muy ameno y agradable ya que posee las adecuaciones necesarias para operar. La superficie total de la oficina es de 68m², con 7 subdivisiones formando 2 oficinas independientes y 2 compartidas para capacidad de 6 y 2 personas cada una, un gran recibidor o recepción y un área de cafetería y baño. Cuenta con una línea telefónica, acceso a internet y datos, 1 garaje con control personal, tarjeta magnética para la entrada a la oficina, seguro contra incendios. El edificio tiene dos subsuelos con parqueaderos para visitas y un baño de visitas por piso. La ubicación del mismo es en el 11^{avo} piso del Edificio MONASTERIO PLAZA en la AV. ELOY ALFARO Y 6 DE DICIEMBRE ESQUINA. Cabe recalcar que el estado del inmueble se encuentra por estrenar (NUEVO) y que posee dos ascensores en buen estado.

El costo del arriendo será finalmente de \$850,00 más la alícuota. El contrato se realizara por un año y podrá ser renovado a la finalización del mismo por el tiempo necesario.

Ilustración 13. Localización del Proyecto



Fuente: Google Earth

Ilustración 14. Alquiler de Oficinas



Fuente: Diario el Comercio

7.2. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

7.2.1. Distribución de las Oficinas

Las oficinas estarán distribuidas de la siguiente manera:

Ilustración 15. Distribución de las Oficinas



Elaboración: autor

Tabla 13. Distribución de las Oficinas

No.	Infraestructura	Personal	m2
1	Gerencia General	Gerente General	12
2	Gerencia Administrativa & Marketing	Gerente Administrativo & Marketing	10
3	Departamento Contable	Contador Auxiliar Contable	8
4	Departamento Comercial & Servicio al Cliente	Jefe Comercial 1 Jefe Comercial 2 Asistente Comercial 1 Asistente Comercial 2 Coordinador S/C Asistente S/C	16
5	Recepción	Asistente de Gerencia / Recepcionista	10
6	Cafetería & Comedor		8
7	Baño		4
TOTAL			68

Elaboración: autor

La oficina posee instalación de una serie de servicios básicos y no básicos para el desempeño de las actividades por los cuales no tendremos que incurrir en gastos de instalación ni adecuación como sigue:

- Servicio de internet
- Luz
- Agua
- Líneas telefónicas
- Servicios de alarma
- Guardianía

7.2.2. Días y horario de funcionamiento

El horario de funcionamiento de la empresa será de lunes a viernes de 08:30am hasta las 17:30pm. El personal que laborará en ese horario de forma continua, con un lapso de una hora por motivo de almuerzo (entre las 12:30-14:30pm). Para ello, en este lapso el personal se deberá turnarse para ir a almorzar, una vez cumplido el receso deben volver a sus actividades normales.

7.2.3. Equipamiento

Para equipar el establecimiento, se hará una selección de los mejores equipos y mobiliarios para comodidad del personal y adecuado funcionamiento de la empresa, para ello dentro del equipamiento se incluirán los siguientes activos:

Tabla 14. Equipamiento: Equipos de Oficina

EQUIPO DE OFICINA Y ADMINISTRACIÓN

		Precio Unit	Total
2	Fax	\$ 180,00	\$ 360,00
10	Teléfonos	\$ 45,00	\$ 450,00
TOTAL EQUIPO DE OFICINA			\$ 810,00

Elaboración: autor

Tabla 15. Equipamiento: Equipos de Computación

EQUIPO DE COMPUTACIÓN

		Precio Unit	Total
10	Computadoras	\$ 612,64	\$ 6.126,40
10	Licencia Windows Profesional 7	\$ 195,00	\$ 1.950,00
10	Licencia Office Standard 2010	\$ 355,00	\$ 3.550,00
10	Impresoras & Scanner	\$ 80,00	\$ 800,00
TOTAL EQUIPO DE COMPUTACIÓN			\$ 12.426,40

Elaboración: autor

Tabla 16. Equipamiento: Muebles de Oficina

MUEBLES DE OFICINA

		Precio Unit	Total
10	Escritorios	\$ 200,00	\$ 2.000,00
10	Sillas	\$ 45,00	\$ 450,00
5	Archivadores aéreos	\$ 70,00	\$ 350,00
TOTAL MUEBLES DE OFICINA			\$ 2.800,00

Elaboración: autor
(Véase Anexo 18)

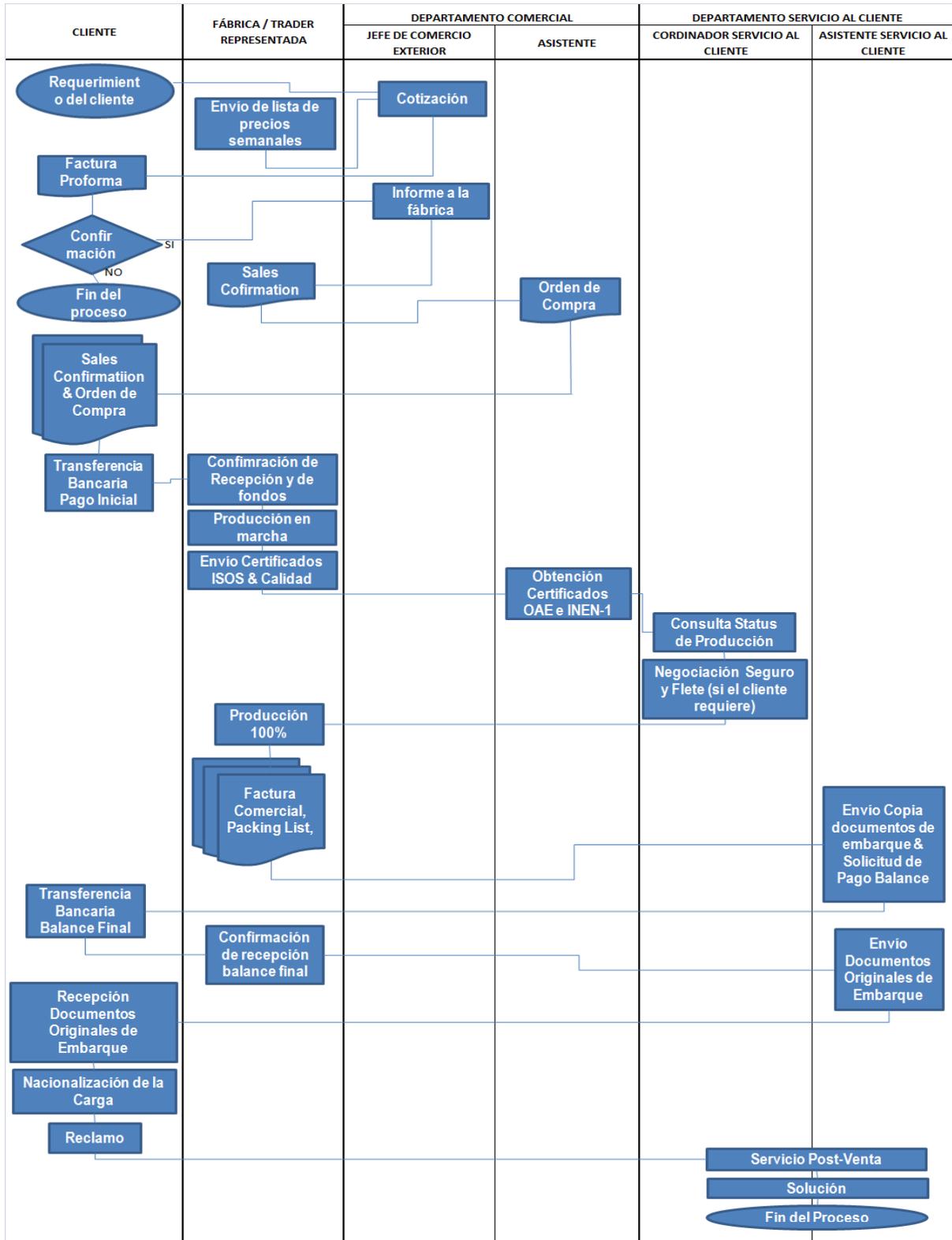
7.3. PROCESOS DE FUNCIONAMIENTO

7.3.1. Procesos Externos

Gracias a la investigación de mercado realizada dentro de las 3 fases se pudo finalmente determinar el modelo del proceso externo del negocio. En primer lugar se pudo conocer el agrado de los clientes en cuanto a los servicios de la empresa, recomendando únicamente un servicio extra, en el cual la empresa sea también la encargada de negociaciones y contrataciones de fletes marítimos y/o terrestres, así como de pólizas de seguros en el caso de que la importación del cliente lo requiriese, como en el caso de haber cerrado una orden con precios FOB.

De esta manera, ensamblando todas las conclusiones de la investigación de mercado se pudo elaborar el proceso externo del negocio como sigue:

Ilustración 16. Flujo de Procesos Externos del negocio



Elaboración: autor

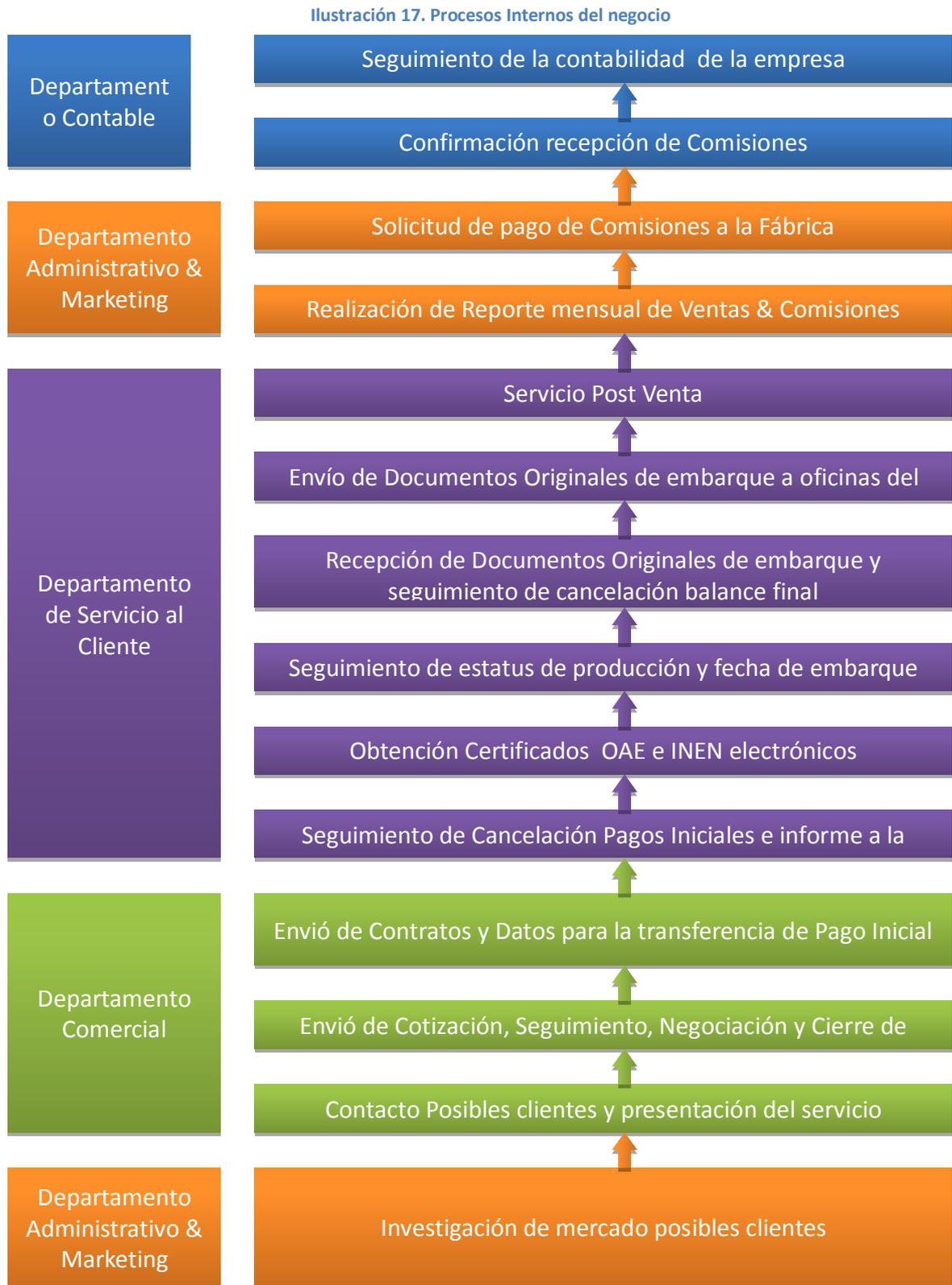
Descripción proceso Externo:

1. Requerimiento de precios desde el cliente, la cotización que ellos soliciten puede ser de precios FOB, CFR, CIF.
2. Cotización (con lista de precios semanal enviada por parte de nuestras fábricas aliadas). De igual manera junto con la cotización, se estarán enviando certificados de calidad de dichos productos para que los clientes puedan certificar las propiedades químicas y mecánicas de dicho material.
3. Negociación del precio ofertado si fuese el caso. Si el cliente realizara una contraoferta en firme del precio anteriormente cotizado, se hará el comunicado a la fábrica para conocer las posibilidades de confirmar el precio contra ofertado y cerrar la orden.
4. Decisión y aceptación final de la orden por parte del cliente si este está de acuerdo una vez negociados los precios con la fábrica.
5. Confirmación de la fábrica. Se enviará la final confirmación de los precios y cantidades aceptados por el cliente a nuestra fábrica representada para que la misma acepte dicha orden y proceda con el envío de contratos.
6. Pago Inicial y Producción en marcha. Una vez confirmada y aceptados los precios y cantidades ofertados por ambas partes, se procederá a la firma de contratos por la misma desde la fábrica y nosotros su agente en el Ecuador; junto con esto el cliente deberá realizar el envío del pago inicial directamente a la cuenta de nuestra fábrica representada, la cual habiendo confirmado la recepción de los fondos, pondrá en marcha la producción del pedido
7. Obtención de documentos o Certificados para la importación. Dependiendo del tipo de negociación acordada con el cliente y con la fábrica, se cotizarán el seguro y el flete para el transporte de la mercadería. De igual manera, dependiendo del tipo de producto a importarse se tramitará la obtención de certificados obligatorios para la nacionalización de los mismos, en este caso certificados de la OAE

(Organismo de Acreditación Ecuatoriano) y INEN (Instituto Ecuatoriano de Normalización)

8. Embarque de la mercadería y copia de documentos originales de embarque. Una vez 100% producida la mercadería, se procederá al embarque del mismo y al envío de los documentos originales de embarque (Factura Comercial, Packing List, Bill of Lading, Certificados de Calidad) a nuestras oficinas de las cuales se remitirá una copia a nuestros clientes vía email.
9. Pago Final & Documentos Originales de Embarque. Con el envío de la copia de los documentos originales de embarque a nuestros clientes, se enviará de igual manera las instrucciones para la realización de la transferencia bancaria del balance final de la orden directamente a las cuentas de nuestras fábricas representadas.
Con la cancelación y confirmación por parte de nuestra fábrica representada del 100% de la orden, se procederá con el envío de los documentos originales de embarque a las oficinas de nuestros clientes.
10. Arribo de la mercadería al puerto de Ecuador y nacionalización de la misma
11. Si el cliente requiriese de nuestro servicio extra de Transporte terrestre hasta sus bodegas así como también de la obtención de Póliza de Seguros, procederemos con este trámite.
12. Servicio Post Venta. En el caso de que existiese algún reclamo o inconveniente acerca del servicio o de los productos recibidos por el cliente, procederemos a tomar las pruebas respectivas de los mismos así como la realización de reportes de los daños para el envío a nuestras fábricas representadas y encontrar una solución favorable para nuestros clientes.

7.3.2. Procesos Internos



DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO & MARKETING

- **Investigación de Mercado posibles clientes**

Esta es la primera fase del proceso interno de la empresa, la Gerencia Administrativa & Marketing se encargará de realizar un estudio del mercado, de los posibles nuevos clientes, analizando los materiales que importan, los orígenes, cantidades y frecuencia con que lo hacen. Estos datos serán enviados al Departamento Comercial.

DEPARTAMENTO COMERCIAL

- **Contacto Posibles clientes y presentación del servicio**

Una vez que el Departamento Comercial ha recibido los datos de los posibles clientes, éste contactará a los mismos y ofrecerá los servicios de agente de importaciones de acero, presentando las fábricas que podrían suministrar los productos que ellos importan según el estudio realizado previamente.

- **Envío de Cotización, Seguimiento, Negociación y Cierre de orden**

Finalmente habiéndose reunido con el cliente y recibiendo un requerimiento, se procederá a realizar y enviar cotización de precios dependiendo del tipo de negociación (CFR o FOB + 1,5% de comisión para la empresa), se dará seguimiento a la misma, en el caso de que exista negociación de precios o contraofertas se llevarán a cabo con la fábrica hasta poder lograr el cierre de la orden, con aceptación de ambas partes (cliente – fábrica).

- **Envío de Contratos y Datos para la transferencia de Pago Inicial**

Posterior a la confirmación del pedido, se receptorán los contratos de compra desde las fábricas los cuales serán enviados en conjunto con los contratos elaborados por la como agentes exclusivos para la realización de esta importación. Al mismo tiempo que se envían las órdenes de

compra en físico a las oficinas de nuestros clientes, al igual que los datos para la transferencia bancaria que el cliente deberá realizar como pago inicial directamente a la cuenta bancaria de la fábrica representada, dependiendo de la forma de pago acordada.

DEPARTAMENTO DE SERVICIO AL CLIENTE

- **Seguimiento de Cancelación Pagos Iniciales e informe a la fábrica**

Consecutivamente con el envío de los contratos de compra y datos para la realización de la transferencia bancaria, se hará el debido seguimiento de la recepción de los mismos y de la cancelación del Pago Inicial al igual que la solicitud de la copia swift como respaldo de la transferencia, la misma que será enviada a la fábrica para que esta pueda proceder con las instrucciones a su departamento de producción para poner en marcha la elaboración de la orden.

- **Obtención Certificados OAE e INEN electrónicos**

Ulteriormente, se procederá con la tramitación de los certificados OAE (Organismo de Acreditación Ecuatoriano) e INEN (Instituto Ecuatoriano de Normalización) con el nuevo sistema automatizado, para los cuales se requerirá:

OAE

- ✓ Certificado ISO 9001:2008 (Deberá certificar que disponen de un sistema de gestión de calidad para la producción del material que se esté importando; la acreditación de los mismos deberá ser realizada por organismos certificadores tales como Bureau Veritas, AENOR, DQS, SGS, etc.)
- ✓ Declaración del fabricante (Este documento indica el reconocimiento y aceptación de la fábrica como productor del material a importar, así como también las acreditaciones obtenidas por dicha producción. Se indicará de igual manera el

nombre del agente representante de ellos en el Ecuador, en este caso nosotros, y finalmente los datos del importador y el número del contrato.

INEN

- ✓ Certificado acreditación OAE
 - ✓ ISO 9001:2008
 - ✓ Declaración del Fabricante
 - ✓ Mill Test Certificate (Certificado de calidad que indique las características físicas y químicas de los productos las cuales deben cumplir con las condiciones impuestas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización para la importación)
 - ✓ Nota de Pedido (Detalle de los productos a importar, indicando los datos del fabricante, país de origen, datos del importador y completa descripción de los productos según sus partidas arancelarias.)
 - ✓ Etiquetas del rotulado (Es indispensable presentar etiquetas de cada una de las ítems a importar, dichas etiquetas deben ser estrictamente hechas en español y deben mencionar los siguientes datos: nombre del fabricante e importador, país de origen,/puerto de embarque, referencia de la orden, número de la colada, numero de bulto, medida, calidad, norma y peso)
- **Seguimiento del estatus de la producción y fecha de embarque**

Dependiendo de la fecha de embarque establecida en la orden de compra, se estará solicitando a la fábrica el estatus de la producción de la mercadería, en el caso de que ésta ya esté lista, se requerirá el programa de embarque para la misma con la finalidad de informar al cliente del estado de su orden.

- **Recepción de Documentos Originales de embarque y seguimiento de cancelación balance final**

Finalmente confirmado el programa de embarque de la orden, la fábrica procederá al envío de los documentos originales tales como Factura Comercial, Bill of Lading, Packing List, Certificados de Calidad, de los cuales se enviará una copia a los clientes para confirmar el embarque de su orden y que procedan con la transferencia bancaria a la fábrica del balance final de la misma, para lo cual igualmente se solicitará a los clientes la copia

- **Envío de Documentos Originales de embarque a oficinas del cliente**

Cuando la transferencia del balance final ha sido confirmada por la fábrica, se procederá con el envío de los documentos originales de embarque en físico a las oficinas de los clientes para que puedan nacionalizar y retirar sus pedidos del puerto una vez que arriben.

- **Servicio Post Venta**

Con el fin de mostrar interés a los clientes acerca de la importancia que es ofrecer un servicio y productos de buena calidad, se estará consultando siempre que un material sea retirado por el cliente acerca del estado en el que arribó y si tuvo algún inconveniente con la compañía naviera que contratamos o con la compañía de seguros.

En el caso de presentarse algún inconveniente en cuando a la mercadería importada, se informará a la fábrica representada con pruebas y reportes respectivos de la pérdida que este pueda ocasionar al cliente para proceder con la mejor solución para el cliente que puede ser el reembolso de la pérdida que ascienda en USD dólares o un descuento en las próximas ordenes que coloque con nosotros.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO & MARKETING

- **Realización de Reporte mensual de Ventas & Comisiones**

Finalizadas las ventas del mes, el departamento administrativo se encargará de realizar los reportes mensuales de las ventas realizadas por fábrica representada, así como también de las comisiones que deberán ser transferidas a las cuentas bancarias de la empresa.

- **Solicitud de pago de Comisiones a la Fábrica**

Estos reportes serán enviados al final de cada mes a las fábricas representadas con el fin de confirmar los valores totales de las ventas, así como también de nuestro porcentaje de comisión. Junto con estos reportes se solicitará el pago de las comisiones, el cual se realizará con la transferencia directa a las cuentas de nuestra empresa del valor total del mes.

DEPARTAMENTO CONTABLE

- **Confirmación recepción de Comisiones**

Las fábricas representadas deberán enviar copia swift de sus transferencias cada vez que realicen el pago de nuestro porcentaje de comisión para que el departamento contable pueda confirmar la recepción de las mismas en las cuentas bancarias de la empresa

- **Seguimiento de la contabilidad de la empresa**

Finalmente, el departamento contable se encargará de realizar los pagos de gastos de venta, administrativos, operativos y de marketing mensuales, así como también llevará la debida contabilidad del negocio.

7.4. PLAN DE ADMINISTRACIÓN

7.4.1. Manual de funciones de empleados y Perfil Requerido

- **Gerente:** Una agencia de importaciones de acero debe ser administrado por un gerente que en muchos casos es el dueño o propietario. Este

negocio será una empresa formal y por ende obligada a llevar contabilidad y a presentar las declaraciones de impuestos mensualmente por concepto de IVA y anualmente la declaración de impuesto a la renta.

El gerente tendrá sus funciones bien definidas con procedimientos de trabajo del negocio muy claros y delimitados con el fin de evitar injerencia y toma de decisiones erradas. A continuación detallamos las funciones específicas del gerente para el tipo de negocio que estamos proponiendo:

Funciones:

- ✓ Asume la representación legal del negocio, una organización está constituida por un grupo de hombres / mujeres y como consecuencia se requiere que alguien cumpla el rol de vocero o representante del negocio. Es la persona con quien se debe hablar, negociar, acordar, etc.
- ✓ Asumir liderazgo y proponer soluciones a problemas, el propietario deberá conducir la labor de la organización con el fin de lograr la consecución de los objetivos propuestos y sobre la marcha deberá solucionar los inconvenientes o problemas que se presenten.
- ✓ Elaborar una planificación ágil y viable, este es un rol fundamental se requiere que el propietario tenga una visión integradora que evite que la organización actúe de una manera reactiva y no proactiva, que exista una coordinación entre el tiempo de trabajo de los recursos disponibles y las actividades operativas.
- ✓ Convertirse en un gran enlace, este debe darse entre su negocio y los otros negocios participantes en el mercado. Debe idear modelos para construir alianzas estratégicas que origine relaciones ganar-ganar.
- ✓ Administrador de datos e información, debe ser una persona cazadora de información que ya sea escrita o verbal, formal o informal, simple o especulación, debe siempre estar al tanto de lo que sucede en el

mercado. Y debe saber distribuir la información que recopiló a toda su organización de una manera estratégica.

- ✓ Administrador y facilitador de recursos
- ✓ Debe implantar control, orden, disciplina y desempeño coordinado dentro del negocio. El control es una función muy importante que debe desarrollar e implantar todo propietario, es la que le proporcionará una respuesta si se debe continuar con el desempeño o se realiza alguna corrección.
- ✓ Es el Responsable de las negociaciones para la captación del negocio del acero, gran parte de su tiempo estará inmerso en esta función. Es la única persona que puede disponer de los recursos de su negocio y negociar de mejor manera los mismos.

Perfil:

- ✓ Ingeniero Comercial, Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional, Economista o carreras afines
 - ✓ Conocimientos en Administración de empresas
 - ✓ Manejo de utilitarios
 - ✓ Experiencia de 4 a 6 años en el cargo o en posiciones similares
-
- **Secretaria O Asistente De Gerencia:** *Será la persona que apoyará al gerente en las actividades de secretariado y análisis que la gerencia solicite. Este cargo será asignado a una profesional en secretariado ejecutivo o administradora de empresas. Su remuneración será fija y trabajará directamente con la gerencia de la empresa, su confidencialidad en las actividades que realice es absoluta. Sus funciones son las siguientes:*

Funciones

- ✓ Elaborar todas las cartas o misivas que indique el gerente.
- ✓ Mantener un archivo con todas las correspondencias emitidas y recibidas.
- ✓ Realizar informes o reportes que la gerencia le indique.
- ✓ Llevar la agenda de actividades del gerente de la empresa.
- ✓ Elaborará los contratos de trabajo y avisos de entrada, para que sean firmados por la gerencia.
- ✓ Será la responsable de atender las llamadas que ingresen al conmutador general de la empresa.

Perfil:

- ✓ Estudiante de 1er año en Ing. Comercial, Administración de Empresas o carreras afines
 - ✓ Excelente manejo de relaciones interpersonales
 - ✓ Experiencia de mínimo un año de asistente, secretaria o cargos similares
- **Gerente Administrativo & Marketing:** Es la persona encargada del marketing y de la publicidad de la empresa por medio de anuncios y promociones y la que buscara y atraerá al mercado objetivo.

Funciones:

- ✓ Se encargara de la publicidad y de hacer conocer a la empresa y el servicio que ofrece
- ✓ Conseguirá contactos de futuros clientes para que los jefes comerciales procedan a las ventas
- ✓ Realizara los reportes de las ventas y supervisara el respectivo seguimiento de las mismas
- ✓ Se encargara de administrar los recursos que tiene la empresa para desarrollar los diferentes planes estratégicos

Perfil:

- ✓ Ingeniero en Marketing o Administración de empresas
 - ✓ Facilidad de palabra
 - ✓ Experiencia de 3 a 5 años en caros similares
 - ✓ Experiencia en estudios de mercado
- **Contador:** Este cargo será designado a un profesional probado en esta actividad, su trabajo lo realizará a tiempo completo y en la práctica se convertirá en un asesor directo del gerente del negocio en temas tributarios y contables. La remuneración que deberá percibir es fija. Debe ser una persona con probada experiencia en llevar contabilidades en negocios relativamente informales en donde debe otorgar asesoría directa para evitar incumplir las disposiciones legales tributarias.

Funciones:

- ✓ Se encarga de la revisión de todos los movimientos contables.
- ✓ Presenta al propietario los estados financieros mensuales del negocio
- ✓ Elaboración de informes contables y tributarios
- ✓ Brindar asesoría al gerente del negocio en temas de contabilidad, tributación, laboral y controles internos.
- ✓ Verificará los registros de las operaciones diarias realizadas en el negocio.
- ✓ Elaborar mensualmente las declaraciones de impuestos
- ✓ Elaborar en conjunto con el propietario flujos de caja mensuales.

Perfil:

- ✓ Contador Público, Economista o Ing. Comercial
- ✓ Conocimientos en contabilidad general, contabilidad de costos y manejo de utilitarios
- ✓ De 3 a 5 años en el cargo o posiciones similares

- **Auxiliar Contable:** es la persona encargada de asistir al Contador General de la empresa en las actividades que este realice. Debe ser una persona con un perfil mínimo de bachiller contable, es una persona de mucha confianza dentro de la empresa ya que conocerá todas las operaciones financieras.

Funciones:

- ✓ Ingresar todas las operaciones manuales en el sistema informático contable.
- ✓ Realizará las conciliaciones bancarias.
- ✓ Elaborará los reportes tributarios y cargará la información el programa del SRI.
- ✓ Realizará los roles de pagos del personal que labore en la empresa.
- ✓ Llevará y elaborará la información requerida por lo entes de control tales como IESS, SRI, etc.
- ✓ Realizará actividades relacionadas al departamento y que el contador las indique.

Perfil:

- ✓ Estudiante de los últimos años de las carreras de Contaduría Pública, Economía o Ing. Comercial
 - ✓ Conocimientos en contabilidad general, contabilidad de costos y manejo de utilitarios
 - ✓ De 1 a 3 años en el cargo o posiciones similares
- **Jefe Comercial 1 & 2:** son los encargados de realizar las ventas, de contactar a los clientes y de realizar el respectivo seguimiento que consiste en cotizar y negociar precios y brindar un servicio de calidad a nuestros clientes.

Funciones:

- ✓ Contactar clientes y ofrecerles el servicio
- ✓ Recibir requerimiento de los clientes
- ✓ Cotizar y ofrecer el mejor precio a los clientes luego de la debida negociación con la fabrica
- ✓ Realizar el seguimiento a los clientes antes de la venta, durante la venta y luego de la venta

Perfil:

- ✓ Ingeniero Comercial, Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional, Economista o carreras afines
- ✓ Conocimientos en Administración de empresas
- ✓ Orientación en servicio al cliente
- ✓ Experiencia de 2 a 4 años en ventas o en posiciones similares

- **Asistentes Comerciales:** son las personas que brindan apoyo a los jefes comerciales

Funciones:

- ✓ Ayude a las actividades del jefe comercial
- ✓ Elaborar las proformas para ser analizadas por el jefe y luego por el cliente
- ✓ Elaboración de órdenes de Compra & Contratos
- ✓ Enviar Instrucciones de pago a los clientes
- ✓ Obtención de Certificados necesarios para la importación dependiendo del producto (OAE & INEN)

Perfil:

- ✓ Estudiante de los últimos años de las carreras Ingeniería Comercial, Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional o carreras afines

- ✓ Conocimientos en Administración de empresas
 - ✓ Orientación en servicio al cliente
 - ✓ Experiencia de 1 a 2 años en ventas o en posiciones similares
- **Coordinador De Servicio Al Cliente:** es la persona encargada de resolver todos los inconvenientes y problemas que presente el cliente

Funciones:

- ✓ Seguimiento a la producción pedidos
- ✓ Seguimiento del embarque
- ✓ Solicitud copia de documentos de embarque como la factura, el packing list y el bill of lading
- ✓ Seguimiento de los pagos (dependiendo d la forma d pago)
- ✓ Solicitud documentos a la fábrica una vez realizada la transferencia
- ✓ Envío de documentos originales al cliente

Perfil:

- ✓ Estudiante de 1er año en Ing. Comercial, Administración de Empresas o carreras afines
 - ✓ Excelente manejo de relaciones interpersonales
 - ✓ Excelente presencia y facilidad de palabra
 - ✓ Experiencia de mínimo 6 meses en atención al cliente o puestos similares
- **Mensajero:** Es el responsable por entregar la documentación a tiempo

Funciones:

- ✓ Recibir y entregar documentos de todos los departamentos
- ✓ Realizar trámites generales afuera de la empresa: (corte, juzgados, bancos, SRI, CAE, empresa eléctrica, empresa del agua, pagos y tramites varios)

- ✓ Realizar entregas a clientes especiales, documentos importantes y urgentes

Perfil:

- ✓ Formación Bachiller
- ✓ Tener licencia de conducir
- ✓ No necesita tener experiencia

7.4.2. Reclutamiento

El reclutamiento se realizará mediante anuncios en diarios como es el Universo, y a través de Internet en la página de www.multitabajos.com o por medio de recomendaciones de familiares y amigos.

7.4.3. Selección

El proceso de selección comenzará luego de tener a las personas que cumplan con el perfil del cargo y tengan las características necesarias para desempeñar dicho puesto. Luego procederemos con las entrevistas y pruebas necesarias para realizar una pre-selección de los mejores aspirantes. Finalmente, después de una serie de entrevistas y de una reunión con el gerente general se encontrará al futuro miembro y colaborador de la empresa.

Las principales características que deberá poseer el futuro colaborador serán aparte de las descritas anteriormente, las diferentes virtudes y los valores morales que tenga así como el entusiasmo y ganas de trabajar en equipo y de conformar un verdadero ambiente laboral donde lidere la pasión y amor a lo que hacemos de manera que se puedan satisfacer las expectativas de los clientes

7.4.4. Capacitación

Luego de haber elegido al grupo de trabajo se realizarán constantes capacitaciones y entrenamientos necesarios para el desempeño de las labores de una manera eficiente y eficaz.

Se harán constantes charlas y actualizaciones acerca del funcionamiento del mercado del acero Ecuatoriano y de igual manera a nivel mundial; la actuación acerca de la variabilidad de los precios y las diferentes líneas de productos y sus posibles usos.

7.4.5. Compensación

Como empresa privada, se mantendrán motivados a los empleados para que ellos se sientan felices y realicen un buen trabajo. Se harán reconocimientos monetarios trimestrales y se evaluará el desempeño de cada uno. Los jefes comerciales tendrán una comisión del 1% de las ventas realizadas para así incentivar económicamente a estas personas que son quienes ayudan a la utilidad de la empresa.

CAPITULO VI
“PLAN FINANCIERO”

6.1. INVERSIÓN INICIAL

En esta sección se analizará la viabilidad y rentabilidad del proyecto, para lo cual se detallará en la siguiente tabla un resumen de las inversiones a realizarse, desglosadas en inversiones corrientes, fijas y diferidas, de esta forma se tiene que el total de la inversión es de \$ 43.435,69, siendo la inversión corriente la de mayor representación (\$ 25.347,90), debido al capital de trabajo; y en segundo lugar las inversiones en equipos activos fijos (\$ 16.281,40). (Véase Anexo 19)

Tabla 17. Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL		
INVERSIÓN CORRIENTE		\$ 25.347,90
Capital de Trabajo	\$ 23.349,63	
Imprevistos (5%)	\$ 1.998,27	
INVERSIÓN FIJA		\$ 16.281,40
Equipo de oficina y administración	\$ 810,00	
Equipo de computación	\$ 12.426,40	
Muebles de oficina	\$ 3.045,00	
INVERSIÓN DIFERIDA		\$ 1.806,39
Legal & Constitucional	\$ 1.094,00	
Registro de Nombre Comercial	\$ 307,00	
Afiliación CCQ	\$ 405,39	
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$ 43.435,69

6.2. ESTRUCTURA FINANCIERA DE LA INVERSIÓN

El monto total de la inversión del proyecto será financiada de la siguiente manera: (Véase Anexo 20)

Tabla 18. Fuentes de Financiamiento

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
Financiamiento Banco del Pacífico	\$ 29.140,51
Financiamiento Accionistas Fondos Propios	\$ 14.295,18
TOTAL INVERSIÓN DEL PROYECTO	\$ 43.435,69

Por consiguiente, el total de \$ 29.140.51 sería financiado a través de una institución financiera local (Banco del Pacífico), bajo las siguientes condiciones:

Tabla 19. Fuentes Financieras

CONDICIONES FINANCIERAS	
MONTO	\$ 29.140,51
TASA (ANUAL)	11,35%
PLAZO (AÑOS)	5
PERÍODOS (MESES)	60
CUOTA MENSUAL	\$ 638.68
CUOTA ANUAL	\$ 7.664,20

De tal manera, la tabla de amortización anual del total de la deuda queda como sigue: (Véase Anexo 21)

Tabla 20. Amortización Anual

AMORTIZACIÓN ANUAL				
AÑO	CAPITAL	INTERÉS	PAGOS	BALANCE
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 29.140,51
1	\$ 4.590,70	\$ 3.073,51	\$ 7.664,20	\$ 24.549,81
2	\$ 5.139,72	\$ 2.524,48	\$ 7.664,20	\$ 19.410,09
3	\$ 5.754,40	\$ 1.909,80	\$ 7.664,20	\$ 13.655,69
4	\$ 6.442,60	\$ 1.221,61	\$ 7.664,20	\$ 7.213,10
5	\$ 7.213,10	\$ 451,11	\$ 7.664,20	\$ (0,00)
TOTAL	\$ 29.094,81	\$ 9.166,11	\$ 38.260,92	

Consecuentemente, a la apertura del negocio el balance inicial se presentaría de la siguiente forma:

6.3. BALANCE GENERAL INICIAL

Tabla 21. Balance General Inicial

BALANCE GENERAL INICIAL			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activos Corrientes		Pasivos a Largo Plazo	
Caja / Bancos	\$ 25.347,90	Deudas a Largo Plazo	\$ 29.140,51
Total Activo Corriente	\$ 25.347,90	Total Pasivo a Largo Plazo	\$ 29.140,51
Activos Fijos		TOTAL PASIVO	
Equipo de oficina y administración	\$ 810,00		\$ 29.140,51
Equipo de computación	\$ 12.426,40	PATRIMONIO	
Muebles de oficina	\$ 3.045,00	Capital Social	\$ 14.295,18
(-)Depreciación	\$ -	Utilidades Netas	\$ -
Total Activos Fijos	\$ 16.281,40	Utilidades Retenidas	\$ -
Activos Diferidos		TOTAL PATRIMONIO	
Legal & Constitucional	\$ 1.094,00		\$ 14.295,18
Registro de Nombre Comercial	\$ 307,00		
Afiliación	\$ 405,39		
(-) Amortización Acumulada	\$ -		
Total Activos Diferidos	\$ 1.806,39		
TOTAL ACTIVOS	\$ 43.435,69	TOTAL PASIVO & PATRIMONIO	\$ 43.435,69

6.4. PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN

6.4.1. Presupuestos de Gastos

Los rubros considerados como gastos se presentan en el siguiente detalle, clasificados por administración, ventas, financieros, depreciación y amortización: (Véase Anexo 22, 23, 24)

Tabla 22. Presupuestos de Gastos Administrativos

PRESUPUESTO GASTOS ADMINISTRATIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y Salarios	\$ 111.004,09	\$ 122.702,20	\$ 135.634,18	\$ 149.930,27	\$ 165.734,47
Otros Gastos	\$ 15.098,40	\$ 15.912,20	\$ 16.769,87	\$ 17.673,77	\$ 18.626,38
TOTAL	\$ 126.102,49	\$ 138.614,40	\$ 152.404,05	\$ 167.604,04	\$ 184.360,86

Tabla 23. Presupuestos de Gastos de Venta

PRESUPUESTO GASTOS DE VENTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Marketing Tradicional	\$ 25.770,70	\$ 27.159,74	\$ 28.623,65	\$ 30.166,47	\$ 31.792,44
Marketing Artículos Promocionales	\$ 980,00	\$ 1.032,82	\$ 1.088,49	\$ 1.147,16	\$ 1.208,99
Marketing Electrónico	\$ 6.890,00	\$ 7.223,48	\$ 7.573,09	\$ 7.939,63	\$ 8.323,91
TOTAL	\$ 33.640,70	\$ 35.416,04	\$ 37.285,23	\$ 39.253,26	\$ 41.325,34

Tabla 24. Presupuestos de Gastos Financieros

PRESUPUESTO GASTOS FINANCIEROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Interés del Préstamo	\$ 3.073,51	\$ 2.524,48	\$ 1.909,80	\$ 1.221,61	\$ 451,11
TOTAL	\$ 3.073,51	\$ 2.524,48	\$ 1.909,80	\$ 1.221,61	\$ 451,11

Tabla 25. Depreciación Activos Fijos

DEPRECIACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos Fijos	\$ 4.527,63	\$ 4.527,63	\$ 4.527,63	\$ 385,50	\$ 385,50
TOTAL	\$ 4.527,63	\$ 4.527,63	\$ 4.527,63	\$ 385,50	\$ 385,50

Tabla 26. Amortización Activos Diferidos

AMORTIZACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos Diferidos	\$ 361,28	\$ 361,28	\$ 361,28	\$ 361,28	\$ 361,28
TOTAL	\$ 361,28				

6.5. PUNTO DE EQUILIBRIO

Dentro del análisis del punto de equilibrio, es importante resaltar que debido a que la empresa no contará con costos de venta variables, la fórmula para poder calcular el mínimo de toneladas mensuales y anuales a vender quedará como sigue:

Ecuación 1. Punto de Equilibrio

$$\text{Punto Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Comisión de PVP/TON} - \text{Costos Variables}}$$

$$\text{Punto Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Comisión de PVP/TON}}$$

Por ende, el cálculo del punto de equilibrio del proyecto mensual y anual queda de la siguiente manera:

Tabla 27. Costos Fijos

COSTOS FIJOS										
	MENSUAL	AÑO 1	MENSUAL	AÑO 2	MENSUAL	AÑO 3	MENSUAL	AÑO 4	MENSUAL	AÑO 5
Gastos de Venta	\$ 2.803,39	\$ 33.640,70	\$ 2.951,34	\$ 35.416,04	\$ 3.107,10	\$ 37.285,23	\$ 3.271,10	\$ 39.253,26	\$ 3.443,78	\$ 41.325,34
Gastos Administrativos	\$ 10.508,54	\$ 126.102,49	\$ 11.551,20	\$ 138.614,40	\$ 12.700,34	\$ 152.404,05	\$ 13.967,00	\$ 167.604,04	\$ 15.363,40	\$ 184.360,86
TOTAL	\$ 13.311,93	\$ 159.743,19	\$ 14.502,54	\$ 174.030,44	\$ 15.807,44	\$ 189.689,29	\$ 17.238,11	\$ 206.857,30	\$ 18.807,18	\$ 225.686,20

Tabla 28. PVP / Comisiones

PRECIO CFR & COMISIÓN / TON					
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Acero Laminado en Caliente	\$ 720,00	\$ 734,40	\$ 749,09	\$ 764,07	\$ 779,35
Acero Laminado en Frío	\$ 830,00	\$ 846,60	\$ 863,53	\$ 880,80	\$ 898,42
Acero Inoxidable	\$ 1.399,00	\$ 1.426,98	\$ 1.455,52	\$ 1.484,63	\$ 1.514,32
PVP PROMEDIO / TON	\$ 983,00	\$ 1.002,66	\$ 1.022,71	\$ 1.043,17	\$ 1.064,03
COMISIÓN PVP / TON	\$ 14,75	\$ 15,04	\$ 15,34	\$ 15,65	\$ 15,96

Tabla 29. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO										
PUNTO DE EQUILIBRIO	MENSUAL	AÑO 1	MENSUAL	AÑO 2	MENSUAL	AÑO 3	MENSUAL	AÑO 4	MENSUAL	AÑO 5
Toneladas Mínimas a Vender	902,81	10.833,72	964,27	11.571,25	1.030,43	12.365,10	1.101,65	13.219,82	1.178,36	14.140,33

6.6. PRESUPUESTO DE VENTAS

Como establecido en el Capítulo IV “Descripción de la idea de negocio”, los ingresos de la empresa serán calculados a base de comisiones fijas sobre el precio ofertado por las fábricas aliadas, en este caso será el 1,5%.

Respecto a los productos que la empresa ofrecerá, se han realizado las proyecciones de ventas e ingresos divididas en tres tipos de productos:

- Acero Laminado en Caliente
- Acero Laminado en Frío & Galvanizado
- Acero Inoxidable

De esta manera, de acuerdo a las estadísticas obtenidas desde Inforeal del mercado de importaciones de acero en los años 2007 – 2010, se han podido determinar los siguientes datos:

Tabla 30. Datos Generales

PRODUCTOS	ESTIMACIÓN PRECIO PROMEDIO CFR PARA 2012	EMPRESAS IMPORTADORAS	PARTICIPACIÓN POR PRODUCTO	FRECUENCIA DE COMPRA ANUAL	PROMEDIO TONELADAS POR IMPORTACIÓN	INCREMENTO DE PRECIOS POR AÑO	MARGEN DE RENTABILIDAD SOBRE EL PRECIO CFR
Acero Laminado En Caliente	\$ 745,95 / TON	92	65,18%	6,98	109,40	1,79%	1,50%
Acero Laminado En Frío & Galvanizado	\$ 859,92 / TON	64	31,62%	5,30	100,39	1,79%	1,50%
Acero Inoxidable	\$1.468,08 / TON	32	3,21%	4,13	26,18	1,79%	1,50%

(Véase Anexo 25, 26, 27)

Para efectos de este proyecto, se consideró un incremento del 7% anual en las toneladas vendidas/importadas, suponiendo que el crecimiento de ventas de la empresa será mayor en un 2% al promedio del crecimiento anual en las importaciones de acero (valor establecido hasta el año 2010 de acuerdo a las estadísticas de Inforeal). La razón por la cual se decidió implantar este nivel de crecimiento fue debido a que el valor agregado que la empresa ofrecerá, atraerá en mayor cantidad a los clientes, lo que dará impulso a las ventas. Adicionalmente, se esperará tener una participación del mercado del 15% del total del segmento objetivo. (Véase Anexo 28)

Consecuentemente, se realizaron las proyecciones de ventas anuales como sigue:

Tabla 31. Proyecciones de Ventas: Acero Laminado en Caliente

ACERO LAMINADO EN CALIENTE					
Periodo	Precio CFR / TON	Crecimiento anual (TON)	Toneladas	Ventas al PVP	Comisión (1,5% sobre la venta)
AÑO 1	\$ 745,95		10.534,87	\$ 7.858.535,08	\$ 117.878,03
AÑO 2	\$ 759,28	7,00%	11.272,31	\$ 8.558.849,14	\$ 128.382,74
AÑO 3	\$ 772,85	7,00%	12.061,37	\$ 9.321.571,74	\$ 139.823,58
AÑO 4	\$ 786,65	7,00%	12.905,67	\$ 10.152.264,44	\$ 152.283,97
AÑO 5	\$ 800,70	7,00%	13.809,06	\$ 11.056.984,39	\$ 165.854,77

Tabla 32. Proyecciones de Ventas: Acero Laminado en Frío

ACERO LAMINADO EN FRÍO Y GALVANIZADO					
Periodo	Precio CFR / TON	Crecimiento anual (TON)	Toneladas	Ventas al PVP	Comisión (1,5% sobre la venta)
AÑO 1	\$ 859,92		5.110,63	\$ 4.394.734,07	\$ 65.921,01
AÑO 2	\$ 875,28	7,00%	5.468,38	\$ 4.786.371,19	\$ 71.795,57
AÑO 3	\$ 890,92	7,00%	5.851,16	\$ 5.212.909,08	\$ 78.193,64
AÑO 4	\$ 906,83	7,00%	6.260,74	\$ 5.677.457,94	\$ 85.161,87
AÑO 5	\$ 923,03	7,00%	6.698,99	\$ 6.183.405,11	\$ 92.751,08

Tabla 33. Proyecciones de Ventas: Acero Inoxidable

ACERO INOXIDABLE					
Periodo	Precio CFR / TON	Crecimiento anual (TON)	Toneladas	Ventas al PVP	Comisión (1,5% sobre la venta)
AÑO 1	\$ 1.468,08		518,37	\$ 761.007,86	\$ 11.415,12
AÑO 2	\$ 1.494,31	7,00%	554,66	\$ 828.825,14	\$ 12.432,38
AÑO 3	\$ 1.521,00	7,00%	593,48	\$ 902.685,97	\$ 13.540,29
AÑO 4	\$ 1.548,17	7,00%	635,02	\$ 983.128,91	\$ 14.746,93
AÑO 5	\$ 1.575,83	7,00%	679,48	\$ 1.070.740,53	\$ 16.061,11

6.7. PROYECCIONES FINANCIERAS

6.7.1. Proyección de Estado de Resultados

Tabla 34. Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total de Ventas	\$ 195.214,16	\$ 212.610,68	\$ 231.557,50	\$ 252.192,77	\$ 274.666,95
TOTAL INGRESOS	\$ 195.214,16	\$ 195.214,16	\$ 212.610,68	\$ 231.557,50	\$ 252.192,77
GASTOS OPERATIVOS					
Gastos Administrativos	\$ 126.102,49	\$ 138.614,40	\$ 152.404,05	\$ 167.604,04	\$ 184.360,86
Gastos de Venta	\$ 33.640,70	\$ 35.416,04	\$ 37.285,23	\$ 39.253,26	\$ 41.325,34
Depreciación	\$ 4.527,63	\$ 4.527,63	\$ 4.527,63	\$ 385,50	\$ 385,50
Amortización	\$ 361,28	\$ 361,28	\$ 361,28	\$ 361,28	\$ 361,28
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 164.240,41	\$ 164.632,10	\$ 178.919,35	\$ 194.578,20	\$ 207.604,08
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 30.973,75	\$ 30.582,06	\$ 33.691,33	\$ 36.979,30	\$ 44.588,69
Gastos Financieros	\$ 3.073,51	\$ 2.524,48	\$ 1.909,80	\$ 1.221,61	\$ 451,11
Utilidad antes de participaciones	\$ 27.508,55	\$ 31.166,84	\$ 35.069,50	\$ 43.367,09	\$ 47.782,87
Participación de Trabajadores 15%	\$ 4.126,28	\$ 4.675,03	\$ 5.260,43	\$ 6.505,06	\$ 7.167,43
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 23.719,30	\$ 23.382,27	\$ 26.491,82	\$ 29.809,08	\$ 36.862,02
Impuestos 25 %	\$ 5.845,57	\$ 6.622,95	\$ 7.452,27	\$ 9.215,51	\$ 10.153,86
UTILIDAD NETA	\$ 17.789,48	\$ 17.536,70	\$ 19.868,86	\$ 22.356,81	\$ 27.646,52
RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS	9,113%	8,983%	9,345%	9,655%	10,962%

6.7.2. Proyección de Flujo de Caja

Tabla 35. Proyecciones Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
INGRESOS OPERACIONALES	\$ -	\$ 195.214,15	\$ 212.610,68	\$ 231.557,50	\$ 252.192,76	\$ 274.666,95	
Total Ventas	\$ -	\$ 195.214,15	\$ 212.610,68	\$ 231.557,50	\$ 252.192,76	\$ 274.666,95	
EGRESOS OPERACIONALES	\$ -	\$ 159.743,18	\$ 174.030,44	\$ 189.689,28	\$ 206.857,29	\$ 225.686,19	
Gastos Administrativos	\$ -	\$ 126.102,48	\$ 138.614,40	\$ 152.404,05	\$ 167.604,04	\$ 184.360,85	
Gastos de Venta	\$ -	\$ 33.640,70	\$ 35.416,03	\$ 37.285,23	\$ 39.253,25	\$ 41.325,33	
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ -	\$ 35.470,96	\$ 38.580,23	\$ 41.868,21	\$ 45.335,47	\$ 48.980,75	
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 43.435,69	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Préstamos Bancarios a Corto Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Préstamos Bancarios a Largo Plazo	\$ 29.140,51	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Capital Accionistas	\$ 14.295,18	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Otros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
EGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 18.087,79	\$ 17.636,05	\$ 18.962,18	\$ 20.376,89	\$ 23.384,77	\$ 24.985,49	
Gastos Financieros	\$ -	\$ 3.073,50	\$ 2.524,48	\$ 1.909,80	\$ 1.221,60	\$ 451,10	
Amortización del Capital	\$ -	\$ 4.590,69	\$ 5.139,71	\$ 5.754,40	\$ 6.442,59	\$ 7.213,09	
Participación de los trabajadores (15%)	\$ -	\$ 4.126,28	\$ 4.675,02	\$ 5.260,42	\$ 6.505,06	\$ 7.167,43	
Impuestos (25%)	\$ -	\$ 5.845,56	\$ 6.622,95	\$ 7.452,26	\$ 9.215,50	\$ 10.153,85	
Presupuesto de Capital	\$ 18.087,79	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Activos Corrientes							
Activos Fijos	\$ 16.281,40	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Activos Diferidos	\$ 1.806,39	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FLUJO DE CAJA NO OPERACIONAL	\$ 25.347,90	\$ -17.636,05	\$ -18.962,18	\$ -20.376,89	\$ -23.384,77	\$ -24.985,49	
FLUJO DE CAJA NETO	\$ 25.347,90	\$ 17.834,91	\$ 19.618,05	\$ 19.618,05	\$ 21.950,69	\$ 23.995,26	
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ 25.347,90	\$ 43.182,81	\$ 62.800,87	\$ 62.800,87	\$ 106.242,88	\$ 130.238,14	

6.8. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

6.8.1. Cálculo TMAR Mixta

Con la finalidad de calcular la TMAR Mixta, se debió calcular en primer lugar la Tasa de Descuento del mercado, la cual corresponde al costo de oportunidad del dinero del accionista. Sin embargo, en este caso, como la inversión será distribuida entre los fondos propios de los accionistas y el financiamiento por parte de una entidad financiera, se deberá igualmente considerar la tasa de interés a la cual se estará realizando el préstamo.

Es importante el cálculo de la TMAR debido a que en una inversión financiera, el o los aportantes de la inversión esperan una tasa mínima de retorno para realizar su inversión, la misma que servirá para confirmar si el proyecto es atractivo o no y la inversión es aceptable.

a) Tasa de Descuento

La tasa de descuento se calculó considerando las siguientes variables:

Tabla 36. Cálculo Tasa de Descuento

CALCULO TASA DE DESCUENTO	
Inflación Promedio	5,39%
Riesgo País	8,94%
Rendimiento del Bono del Tesoro EEUU (5 Años)	1,14%
TASA DE DESCUENTO INVERSIONISTA	15,47%

Consecuentemente, una vez calculada la tasa de descuento se calculará la TMAR Mixta a través del método de costo promedio ponderado de capital como sigue:

Tabla 37. Cálculo Costo Promedio Ponderado de Capital

CALCULO DEL COSTO PROMEDIO PONDERADO CAPITAL				
INVERSIÓN	USD \$	PESO	TASA	PONDERACIÓN
Fondos Propios	\$ 14.295,18	32,91%	15,47%	5,09%
Préstamo Bancario	\$ 29.140,51	67,09%	11,35%	7,61%
TOTAL	\$ 43.435,69			12,71%

6.8.2. Análisis TIR y VAN

Tabla 38. Análisis TIR y VAN

TMAR	12,71%
TIR (5 años)	36,50%
VAN (5 años)	\$ 29.642,42

Finalmente, calculadas la Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto del proyecto a través de los flujos financieros, se pudo determinar que el proyecto es rentable ya que el valor de la TIR supera a la TMAR y conjuntamente el VAN resultó ser positivo.

6.8.3. Cálculo del Payback (Plazo de Recuperación)

Mediante el cálculo del Payback o Plazo de recuperación de la inversión, se pudo establecer que el proyecto recuperaría su inversión dentro de 2 años y 3 meses, situación que es bastante favorable para los inversionistas, ya que el objetivo es recuperarla en el menor tiempo posible.

Tabla 39. Cálculo Payback

CALCULO DEL PAYBACK O PERIODO DE RECUPERACIÓN			
Año de Recuperación de la Inversión	Año	2	
Diferencia con Inversión Inicial	\$ 43.435,69	\$ 37.452,96	\$ 5.982,72
Flujo Anual Promedio Año Siguiete	\$ 21.491,31	12	\$ 1.790,94
Número de Meses	\$ 5.982,72	\$ 1790,94	3
PAYBACK:	2 Años		3 Meses

Con estos parámetros se procederá a la elaboración del balance general proyecto y los demás indicadores de rentabilidad, para analizar niveles de liquidez y endeudamiento de la empresa en el lapso de cinco periodos.

6.9. PROYECCIÓN DE BALANCE GENERAL FINAL

Tabla 40. Balance General Final Proyectado

	BALANCE GENERAL FINAL PROYECTADO					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
Activos Corrientes						
Caja / Bancos	\$ 25.347,90	\$ 43.182,82	\$ 62.800,87	\$ 84.292,19	\$ 106.242,89	\$ 130.238,15
Total Activo Corriente	\$ 25.347,90	\$ 43.182,82	\$ 62.800,87	\$ 84.292,19	\$ 106.242,89	\$ 130.238,15
Activos Fijos						
Equipo de oficina y administración	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00	\$ 810,00
Equipo de computación	\$ 12.426,40	\$ 12.426,40	\$ 12.426,40	\$ 12.426,40	\$ 12.426,40	\$ 12.426,40
Muebles de oficina	\$ 3.045,00	\$ 3.045,00	\$ 3.045,00	\$ 3.045,00	\$ 3.045,00	\$ 3.045,00
(-)Depreciación	\$ -	\$ -4.527,63	\$ -9.055,27	\$ -13.582,90	\$ -13.968,40	\$ -14.353,90
Total Activos Fijos	\$ 16.281,40	\$ 11.753,77	\$ 7.226,13	\$ 2.698,50	\$ 2.313,00	\$ 1.927,50
Activos Diferidos						
Legal & Constitucional	\$ 1.094,00	\$ 1.094,00	\$ 1.094,00	\$ 1.094,00	\$ 1.094,00	\$ 1.094,00
Registro de Nombre Comercial	\$ 307,00	\$ 307,00	\$ 307,00	\$ 307,00	\$ 307,00	\$ 307,00
Afilación	\$ 405,39	\$ 405,39	\$ 405,39	\$ 405,39	\$ 405,39	\$ 405,39
(-) Amortización Acumulada	\$ -	\$ -361,28	\$ -722,56	\$ -1.083,83	\$ -1.445,11	\$ -1.806,39
Total Activos Diferidos	\$ 1.806,39	\$ 1.445,11	\$ 1.083,83	\$ 722,56	\$ 361,28	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 43.435,69	\$ 56.381,70	\$ 71.110,84	\$ 87.713,24	\$ 108.917,17	\$ 132.165,65
PASIVOS						
Pasivos a Largo Plazo						
Deudas a Largo Plazo	\$ 29.140,51	\$ 24.549,81	\$ 19.410,09	\$ 13.655,69	\$ 7.213,10	\$ -0,00
Total Pasivo a Largo Plazo	\$ 29.140,51	\$ 24.549,81	\$ 19.410,09	\$ 13.655,69	\$ 7.213,10	\$ -0,00
TOTAL PASIVO	\$ 29.140,51	\$ 24.549,81	\$ 19.410,09	\$ 13.655,69	\$ 7.213,10	\$ -0,00
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 14.295,18	\$ 14.295,18	\$ 14.295,18	\$ 14.295,18	\$ 14.295,18	\$ 14.295,18
Utilidades Netas	\$ -	\$ 17.536,70	\$ 19.868,86	\$ 22.356,81	\$ 27.646,52	\$ 30.461,58
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 17.536,70	\$ 37.405,56	\$ 59.762,37	\$ 87.408,89
TOTAL PATRIMONIO	\$ 14.295,18	\$ 31.831,88	\$ 51.700,74	\$ 74.057,55	\$ 101.704,07	\$ 132.165,65
TOTAL PASIVO & PATRIMONIO	\$ 43.435,69	\$ 56.381,70	\$ 71.110,84	\$ 87.713,24	\$ 108.917,17	\$ 132.165,65

6.10. INDICADORES FINANCIEROS

Los indicadores financieros ayudarán a analizar el desenvolvimiento de la compañía analizando los aspectos más importantes como son la liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad como sigue:

Tabla 41. Indicadores Financieros

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
I. LIQUIDEZ							
Liquidez Corriente		0,87	1,76	3,24	6,17	14,73	5,35
II. SOLVENCIA							
Endeudamiento del Activo	67,09%	43,54%	27,30%	15,57%	6,62%	0,00%	26,69%
Apalancamiento	3,04	1,77	1,38	1,18	1,07	1,00	1,57
III. GESTIÓN							
Impacto Gastos Adm. y Vts.		82%	82%	82%	82%	82%	82,0%
Impacto de la Carga Financiera		1,6%	1,2%	0,8%	0,5%	0,2%	0,8%
IV. RENTABILIDAD							
Margen Operacional		15,67%	15,85%	15,97%	17,68%	17,56%	16,54%
Rentabilidad Neta de Ventas		8,98%	9,35%	9,65%	10,96%	11,09%	10,01%

Liquidez: De acuerdo al indicador financiero de solvencia, se consideró el total del pasivo a largo plazo para efectos del cálculo del mismo, puesto que la empresa no cuenta con pasivos a corto plazo; en cuanto se pudo conocer que la empresa podrá cubrir sus deudas a largo plazo con sus activos corrientes 5,35 veces en promedio, lo que significa que la empresa es suficientemente solvente de acuerdo a su posición en general dentro de los 5 primeros años de funcionamiento. Como se puede observar, en el año 1 el nivel de liquidez de la compañía es bajo, pero a medida que se desarrolla la empresa el nivel de liquidez se incrementa hasta llegar a 14.73 en el año 5.

Solvencia: Dentro de las mediciones del nivel de solvencia de la empresa, se consideró más relevante analizar el endeudamiento del activo, para lo cual se determinó que la empresa durante los 5 primeros años ha financiado casi el 27% de sus activos con deuda o préstamos a terceros. Si se analiza desde el primer año de actividad de la empresa se puede notar que el endeudamiento del activo pasó del 67.09% a 0% al quinto año puesto que en este periodo se terminó de cancelar el total del préstamo bancario.

Adicionalmente, se analizó el apalancamiento del proyecto, es decir el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros. En este caso se pudo encontrar que el apalancamiento va disminuyendo conforme se va cancelando la deuda, es decir la empresa se hace más independiente con sus fondos propios.

Gestión: Concerniente a la eficiencia con la cual la empresa utiliza sus recursos, se tomó en cuenta en primer lugar el impacto de los gastos administrativos y ventas sobre el total de las ventas, para lo cual se encontró que dichos gastos representan un 82% del total de las ventas anuales. Índice que es considerado alto debido a que más del 50% de las ventas es destinado al pago de estos dos rubros.

En cuanto al impacto de la carga financiera, se pudo hallar que los gastos financieros del préstamo del proyecto representan en promedio un 0,8% del total de las ventas durante los primeros 5 años. Si se estudia las variaciones de este índice desde el primer año de actividad de la empresa, se puede notar que a medida que se van realizando los pagos del préstamo, el índice va siendo menor puesto que los intereses de la deuda disminuyen.

Rentabilidad: En cuanto a los indicadores de rendimiento, se decidió considerar los más importantes, entre estos el margen operacional, y la rentabilidad neta de las ventas. Consecuentemente, para el margen operacional se encontró que una vez deducidos los gastos administrativos, de ventas, depreciación y amortización, se obtuvo un margen restante de casi el 17% de las ventas netas. Igualmente se analizó la rentabilidad neta de las ventas, una vez deducidos los gastos operacionales y financieros, la utilidad de los trabajadores y el pago de impuestos, se encontró que el margen de rentabilidad neto del proyecto fue del 10,01% promedio entre los 5 primeros años de actividad, percibiendo un constante crecimiento desde el año 1 al 5 pasando de un margen neto del 8.9% al 11%.

6.11. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Con la finalidad de llevar a cabo el análisis de sensibilidad del proyecto, se han considerado dos tipos de escenarios como se observa a continuación:

Tabla 42. Escenarios de Sensibilidad

ESCENARIOS		
VARIABLE	OPTIMISTA	PESIMISTA
Acero L/C	10%	-10%
Acero L/F & GL	10%	-10%
Acero Inoxidable	10%	-10%
Sueldos y Salarios	-10%	10%
Otros Gastos	-10%	10%
Marketing Tradicional	-10%	10%

El respectivo análisis y desarrollo de estos escenarios nos han demostrado los siguientes resultados de Valor Actual Neto:

Tabla 43. Resultados de Sensibilidad

ESCENARIOS			
VARIABLE	VAN OPTIMISTA	VAN PESIMISTA	VAN BASE
Acero L/C	\$ 78.532,33	\$ -19.247,49	\$ 29.642,42
Acero L/F & GL	\$ 56.983,16	\$ 2.301,68	\$ 29.642,42
Acero Inoxidable	\$ 34.376,84	\$ 24.908,00	\$ 29.642,42
Sueldos y Salarios	\$ 77.030,13	\$ -17.745,28	\$ 29.642,42
Otros Gastos	\$ 35.525,62	\$ 23.759,22	\$ 29.642,42
Marketing Tradicional	\$ 39.684,16	\$ 19.600,68	\$ 29.642,42

Conclusiones

Alta sensibilidad en variaciones de venta de Acero Laminado en Caliente. Gracias al análisis de sensibilidad, considerando un incremento del 10% en las ventas de acero laminado en caliente como escenario optimista, al igual que una disminución del 10% como escenario pesimista, se pudo determinar a las ventas de esta línea de productos como una variable sensible de la empresa, puesto que un déficit de las ventas en 10% resultarán en un Valor Actual Neto negativo, dejando de ser atractivo el proyecto.

Alta sensibilidad en variaciones de sueldos y salarios. La variable Sueldos y Salarios resultó ser también un aspecto sensible del proyecto, hallando que como escenario pesimista de incremento del 10%, se obtuvo un Valor Actual Neto negativo, transformando a la idea del negocio como no atractiva ni rentable.

6.12. CONCLUSIONES FINANCIERAS

El plan financiero lleva a concluir lo siguiente:

- La inversión inicial del proyecto es \$43.435,69, de los cuales \$25.347,90 corresponden activos corrientes, \$16.281,40 a activos fijos y \$1.806,39 a activos diferidos. (Véase *Tabla 17*)
- La forma de financiamiento del proyecto será \$ 14.295,18 mediante fondos propios y \$ 29.140,51 mediante préstamo bancario (Banco del Pacífico), teniendo que pagar mensualmente una cuota de \$ 638.68 en el lapso de 60 meses, con una tasa de interés al 11,35%. (Véase *Tabla 18*)
- Dentro de los gastos administrativos de la empresa se encontrarán Sueldos & Salarios y Otros como arriendo, luz, agua, etc. Los cuales ascenderán a \$126.102,49 en el primer año de actividad. Referente a los Gastos de Venta se encontrarán Marketing Tradicional, Electrónico y Artículos Promocionales cuya suma alcanzarán los \$33.640,70 en el primer año. (Véase *Tabla 22-23*)
- La empresa ofrecería tres líneas de productos y servicios de importaciones de acero laminado en caliente, frío & galvanizado e inoxidable, de las cuales se esperan ventas anuales mayores a 11.000 TON para cubrir los costos fijos de la empresa, considerando un precio del acero promedio de USD 983,00/TON y comisiones del 1,5% iguales a USD 14,75/TON de acuerdo al punto de equilibrio calculado. (Véase *Tabla 27-29*)

- Esperando una participación del mercado de importadores de acero del 15%, se determinaron ventas de más de 16.000 TON en el primer año de actividad de la empresa, lo cual asciende a ventas netas de \$195.214,16, dejando un nivel de rentabilidad de \$17.536,70 igual a casi el 9%. (Véase *Tabla 31-33*)
- Con los flujos obtenidos, el proyecto arroja una Tasa Interna de Retorno de 36.50%, cifra positiva para los inversionistas ya que sobrepasan el parámetro base 12,71% como Tasa Mínima Atractiva de Retorno Mixta. (Véase *Tabla 38*)
- Igualmente, el proyecto arrojó un Valor Actual Neto de \$ 29.642.42, el cual siendo positivo comprueba el atractivo y la rentabilidad del proyecto. (Véase *Tabla 38*)
- De acuerdo al cálculo del Payback o Período de Recuperación, se pudo determinar que la inversión se recuperaría en el lapso de 2 años y 3 meses. (Véase *Tabla 39*)
- Los indicadores financieros determinaron que la liquidez del negocio se mantiene en un 5,35 en promedio, mejorando a medida que el nivel de endeudamiento del activo pasa de 67% al 0% en el quinto año, a consecuencia del pago del préstamo. (Véase *Tabla 41*)
- Por su parte los índices de rentabilidad operacional y neta son aceptables siendo estos 17% y 10% respectivamente. (Véase *Tabla 41*)
- El nivel de apalancamiento de la empresa demuestra ser cada vez menor, conforme a los pagos del préstamo bancario. (Véase *Tabla 41*)
- Para concluir, el análisis de sensibilidad indica que las variables de mayor incidencia y repercusión en caso de cambios son las Ventas de acero laminado en caliente y los gastos de sueldos y salarios, ya que una variación en -10% y +10% respectivamente, vuelve negativo al VAN y por ende el proyecto deja de ser rentable. (Véase *Tabla 43*)

CONCLUSIONES

La investigación realizada a lo largo de este proyecto, lleva a concluir lo siguiente:

1. La problemática de las agencias de importaciones de acero en el Ecuador está basada en la falta de cobertura de sus servicios en relación a los las expectativas de los clientes dentro de su proceso de compra internacional.
2. La idea de este proyecto surge como alternativa integral de ofrecer todos los servicios que conlleva el proceso importación en una sola empresa.
3. La ubicación de las oficinas del negocio se determinaron de acuerdo a la investigación del mercado, llegando a la conclusión que las oficinas estará situadas en la ciudad de Quito debido que la mayoría del mercado objetivo se encuentra en dicha ciudad pues es donde el mercado del acero está más desarrollado.
4. El análisis Porter, indicó que el mercado es medianamente atractivo para competir con las cinco fuerzas que lo dominan, para lo cual se establece una estrategia de diferenciación, ofreciendo servicios extras gratuitos diferentes a los de la competencia.
5. El plan financiero y flujos obtenidos determinaron un VAN positivo, dando a conocer el atractivo y la rentabilidad del proyecto para los inversionistas (*Véase Tabla 38*).
6. Se pudo comprobar la rentabilidad del proyecto a través del cálculo de la TIR: 36,5%, la cual resultó ser mayor a la expectativa de los accionistas, en este caso TMAR: 12,71% (*Véase Tabla 38*).

7. Los márgenes netos de ganancia representan un 9%, fuera de costos y gastos, lo que demuestra que el proyecto es atractivo y conviene su puesta en marcha.
8. A través del cálculo del Payback o Período de Recuperación se pudo conocer que la inversión sería recuperada en un lapso bastante corto de 2 años y 3 meses, lo que es favorable para los inversionistas ya que su objetivo es recuperar su inversión en el menor tiempo posible. (Véase *Tabla 39*)
9. Finalmente, el proyecto a más de demostrar que es un excelente negocio a más de demostrar que es un excelente negocio tiene como valor agregado la creación de fuentes de empleo y la gestión de la empresa con responsabilidad.

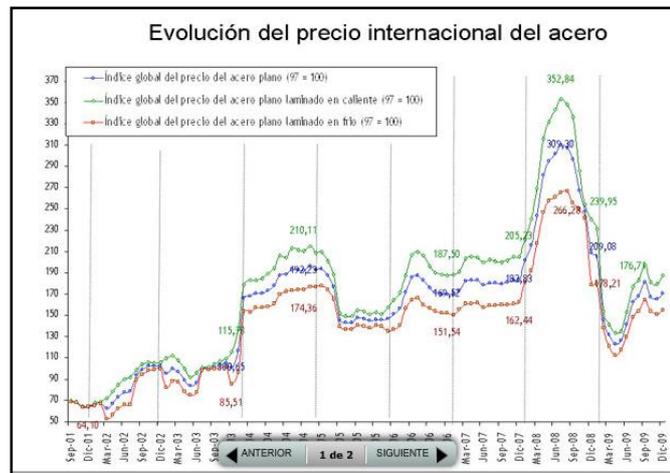
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1) A.camacho, H. *Introduccion a la Ingenieria Economica*. Univ. Nacional de Colombia: 2008
- 2) Asian Steel Group. (Septiembre de 2011). Recuperado el 27 de Octubre de 2011, de <http://www.asiansteelgroup.com/>
- 3) Banco Cental del Ecuador. (Septiembre de 2011). *BCE*. Recuperado el 05 de Octubre de 2011, de <http://www.bce.fin.ec/>
- 4) Bersanelli, M., & Gargantini, M. *La aventura de la investigación científica*. Ediciones Encuentro: 2006
- 5) Cámara de Comercio de Quito. (Octubre de 2011). *La Cámara de Comercio de Quito*. Recuperado el 10 de Octubre de 2011, de <http://www.lacamaradequito.com/>
- 6) Superintendencia de Compañías, (2011). *Indicadores Financieros*. Ecuador.
- 7) Daniel Martínez Pedrós, A. M. *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Ediciones Díaz de Santos: 2005.
- 8) Diario el Comercio. (06 de Octubre de 2011). *El Comercio*. Quito, Ecuador: <http://www.inmuebles.elcomercio.com/>
- 9) Diario El Universo. (01 de Enero de 2011). *Tarifas Anuncios*. Recuperado el 10 de Octubre de 2011, de <http://www.eluniverso.com/publicidad/tarifas.htm>
- 10)Diario Hoy. (04 de Febrero de 2010). "Precio de acero, sin control".*Diario Hoy* .
- 11)Ediciones Díaz de Santos S.A., M. *El diagnóstico de la empresa*. Ediciones Díaz de Santos: 1995.
- 12)*Ética y Gestión*. (10 de Mayo de 2009). Recuperado el 15 de Octubre de 2011, de <http://www.eticaygestion.org/documentos/marketing/7.pdf>
- 13)Hebei Jinhang Metal. (Octubre de 2011). *Hebei Jinhang Metal*. Recuperado el 27 de Octubre de 2011, de <http://www.jinhangmetal.com/products.php>
- 14)*Incoterms 2010*. (22 de Julio de 2011). Recuperado el 12 de Octubre de 2011, de <http://www.incoterms-2010.com/>
- 15)Inforeal. (Febrero de 2011). *Estadísticas de Importaciones de Acero 2007-2010*. Guayaquil, Ecuador.

- 16)** Instituto Ecuatoriano de Normalización . (Septiembre de 2011). *INEN*. Recuperado el 02 de Octubre de 2011, de <http://www.inen.gov.ec/>
- 17)** Luecke, R. *Herramientas de marketing: las diez estrategias necesarias para triunfar*. Deusto: 2007.
- 18)** Miniño, F. H. *Fundamentos de análisis económico: guía para investigación y extensión rural*. Bib. Orton IICA / CATIE: 1994
- 19)** *Monografías*. (17 de Julio de 2011). Recuperado el 15 de Octubre de 2010, de <http://www.monografias.com/>
- 20)** Mundo Acero. (2011). *Asia lidera salto en producción mundial de acero en febrero*. www.mundoacero.com/noticias/list_informes.asp?ItemSelect=8.
- 21)** Orozco, J. d. *Matemáticas Financieras Aplicadas*. ECOE EDICIONES: 2007.
- 22)** *Portfolio Personal*. (Octubre de 2011). *Portfolio Personal, Inversiones Online*. Recuperado el 05 de Octubre de 2011, de <http://www.portfoliopersonal.com/>
- 23)** *Ricoveri Marketing*. (23 de Agosto de 2010). Recuperado el 15 de Octubre de 2010, de <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id15.html>
- 24)** Román, A. J. *Comercio exterior: teoría y práctica*. EDITUM: 2011
- 25)** Sanchez, F. L. *Proceso de Decision Del Consumidor:aplicado*. ESIC Editorial: 2007.
- 26)** Sanchez, F. L. *Proceso de Decision Del Consumidor:aplicado*. ESIC Editorial: 2007.
- 27)** *SUSTA*. (18 de Febrero de 2011). Recuperado el 15 de Octubre de 2010, de http://www.susta.org/espanol_export/intermediaries.html#top
- 28)** *Ternium Siderar*. (14 de Noviembre de 2008). Recuperado el 12 de Octubre de 2010, de http://www.premio.terniumsiderar.com/sec_acero_tipos.asp
- 29)** *Vastlink*. (Septiembre de 2011). Recuperado el 26 de Octubre de 2011, de <http://www.vastlinkcn.com/aboutus/certificate/>
- 30)** *Wikipedia, La Enciclopedia Libre*. (10 de Agosto de 2011). Recuperado el 12 de Octubre de 2011, de http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Acero_laminado&action=history

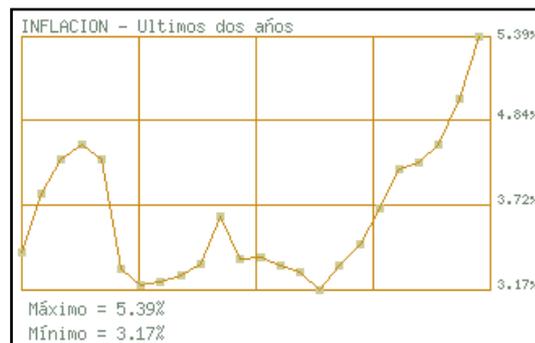
ANEXOS

ANEXO 1: Evolución del Precio del Acero



Fuente: <http://www.abeceb.com/noticia.php?idNoticia=131267>

ANEXO 2: Inflación últimos dos años



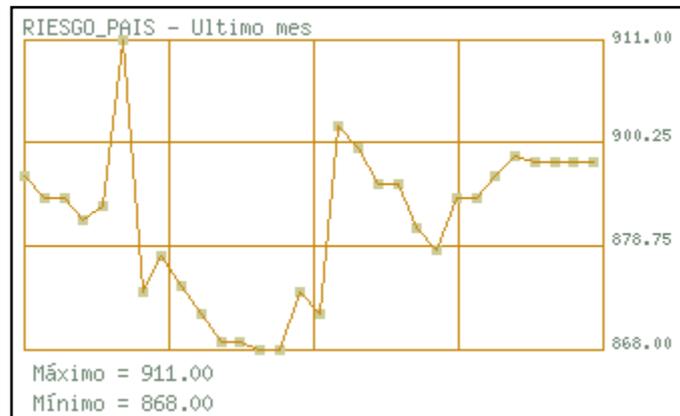
Fuente: Banco Central del Ecuador

ANEXO 3: Volúmenes de crédito por segmentos otorgados por el sistema financiero privado

Millones de USD								
IFI	ago-10	ago-11	Variación Ago 10 - Ago 11	%	jul-11	ago-11	Variación Ago 11 - Ago 11	%
PRODUCTIVO								
CORPORATIVO	486.5	552.3	↑ 65.8	13.53%	521.1	552.3	↑ 31.2	5.98%
EMPRESARIAL	143.0	177.4	↑ 34.4	24.05%	156.4	177.4	↑ 21.1	13.47%
PYMES	139.3	154.4	↑ 15.1	10.86%	149.9	154.4	↑ 4.4	2.96%
CONSUMO								
CONSUMO	355.1	468.3	↑ 113.2	31.88%	440.1	468.3	↑ 28.2	6.41%
VIVIENDA								
VIVIENDA	56.9	57.4	↑ 0.5	0.88%	46.4	57.4	↑ 10.9	23.56%
MICROCREDITO								
MINORISTA	51.8	63.4	↑ 11.6	22.47%	59.1	63.4	↑ 4.3	7.30%
AC. SIMPLE	76.6	86.6	↑ 10.0	13.07%	80.8	86.6	↑ 5.7	7.11%
AC. AMPLIADA	38.3	39.1	↑ 0.9	2.24%	39.7	39.1	↓ 0.6	-1.45%
TOTAL	1,347.3	1,598.9	↑ 251.5	18.67%	1,493.5	1,598.9	↑ 105.3	7.05%

Fuente: www.portfolioperpersonal.com/

ANEXO 4: Riesgo País Último Mes



Fuente: Banco Central del Ecuador

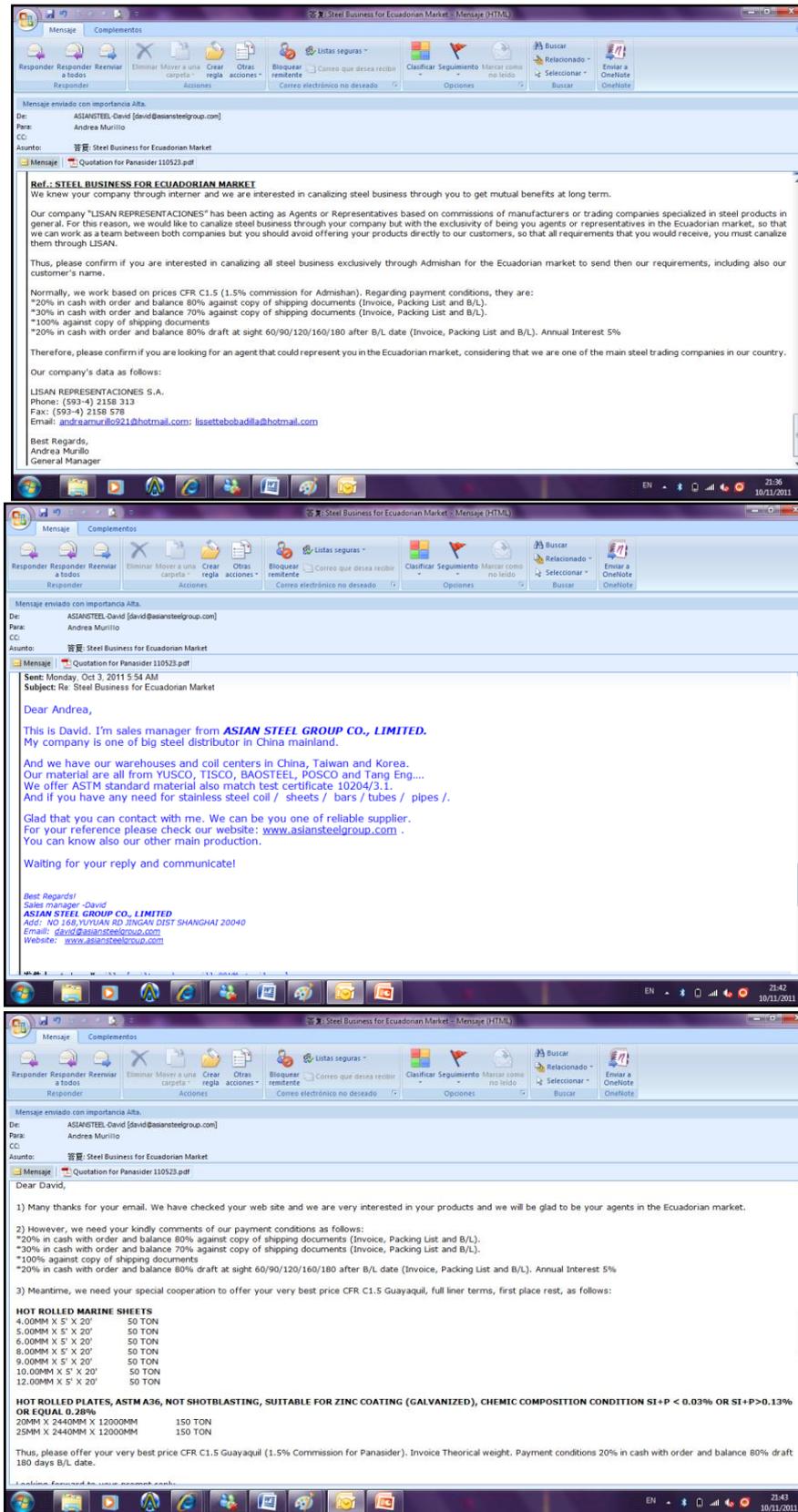
ANEXO 5: Rendimiento del Bono del Tesoro de los Estados Unidos

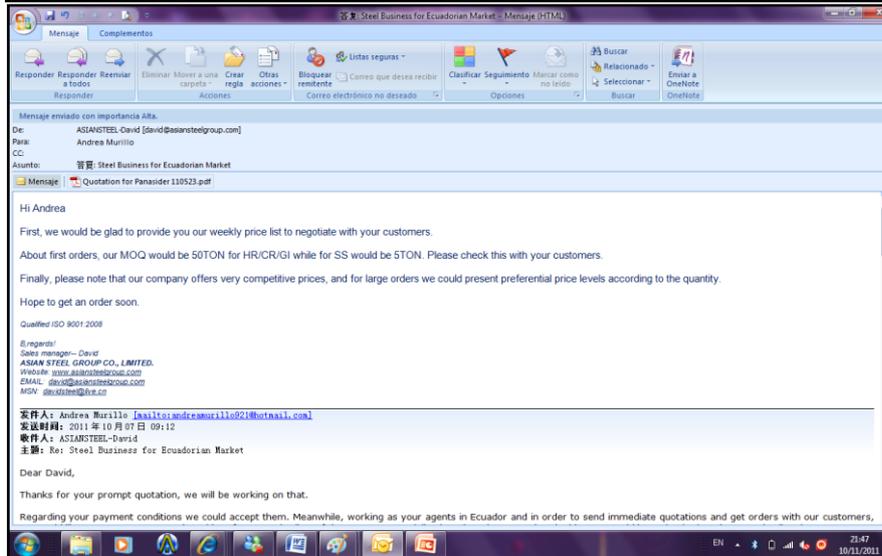
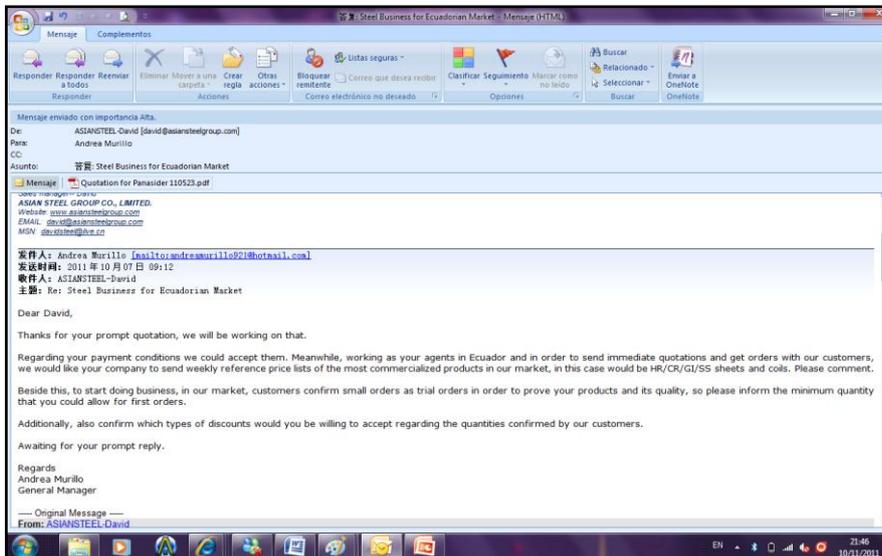
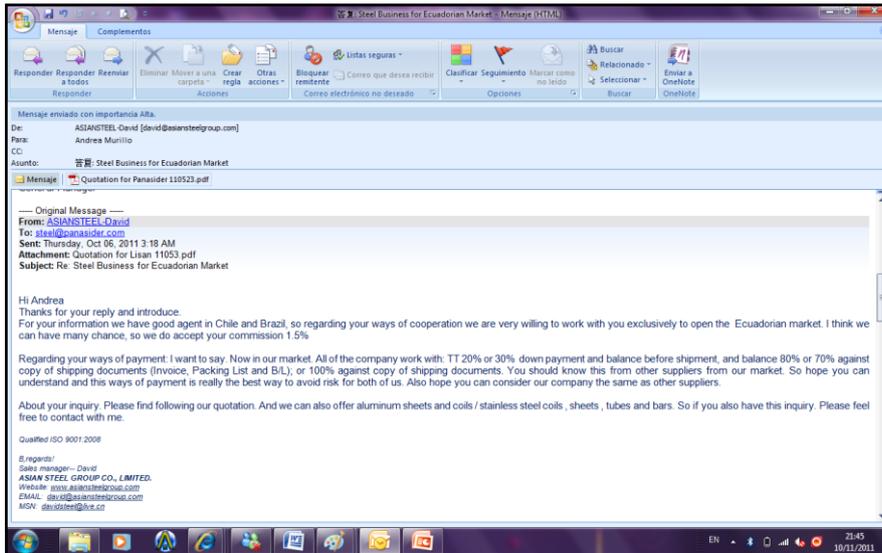
Ultima actualización: 27/10/2011 12:31:58 p.m. - Valores con un retraso de 30 minutos

BONOS DEL TESORO DE ESTADOS UNIDOS - TNA (TASA NOMINAL ANUAL)							
	27/10/2011	30/09/2011	30/06/2011	31/03/2011	31/12/2010	30/09/2010	30/06/2010
3 meses	4,61	4,61	4,61	4,61	4,61	4,61	4,61
6 meses	4,79	4,79	4,79	4,79	4,79	4,79	4,79
2 años	4,76	4,76	4,76	4,76	4,76	4,76	4,76
5 años	1,14	0,95	1,77	2,26	2,00	1,28	1,78
10 años	2,30	1,91	3,17	3,47	3,30	2,52	2,94
30 años	3,34	2,90	4,38	4,51	4,37	3,69	3,89

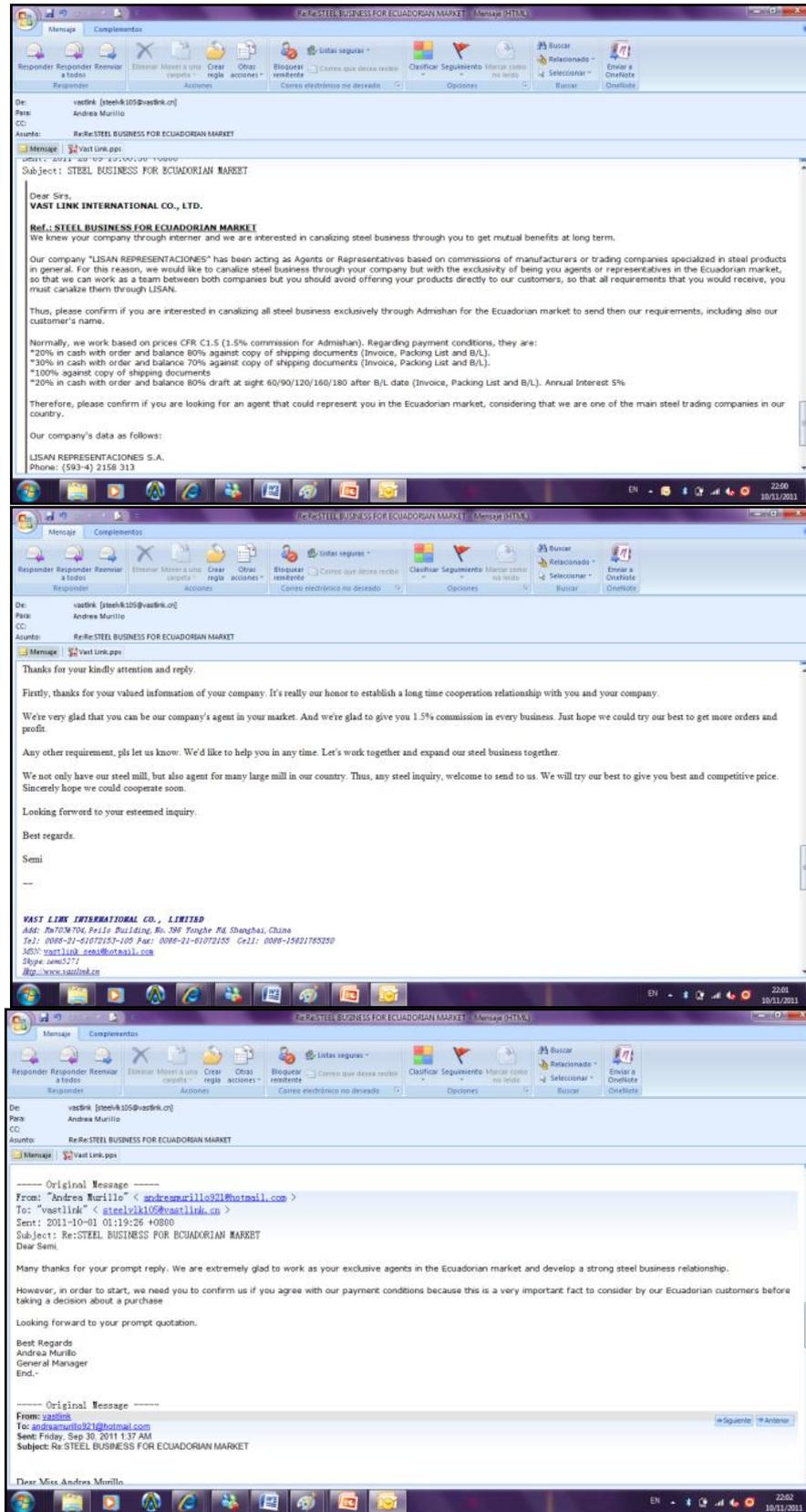
Fuente: http://www.portfolioperpersonal.com/Tasa_Interes/hTB_TIR.asp

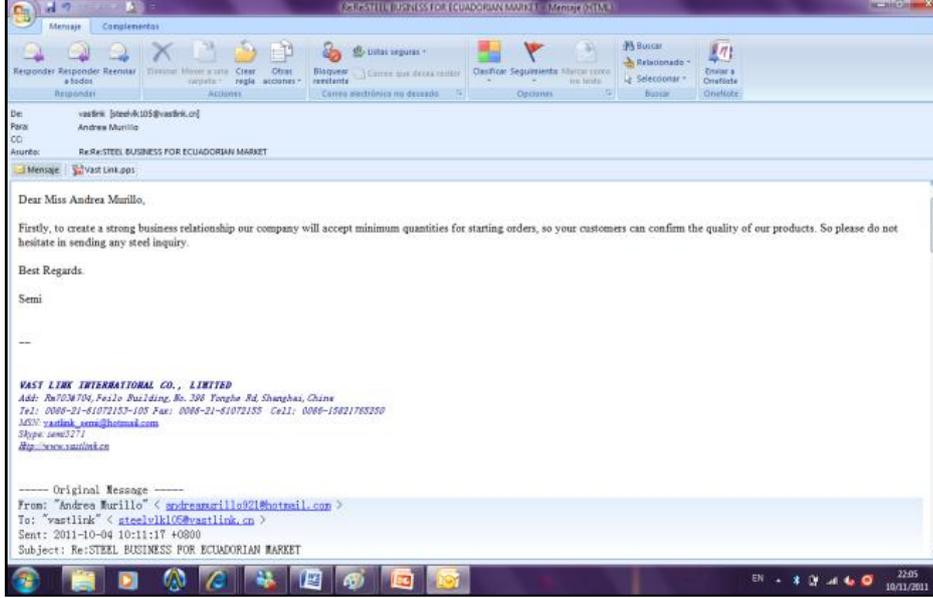
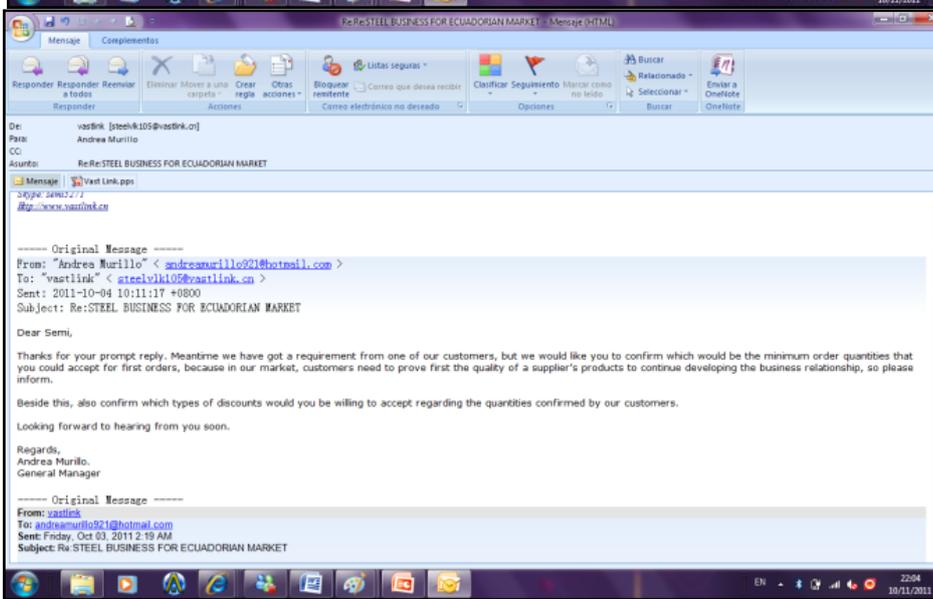
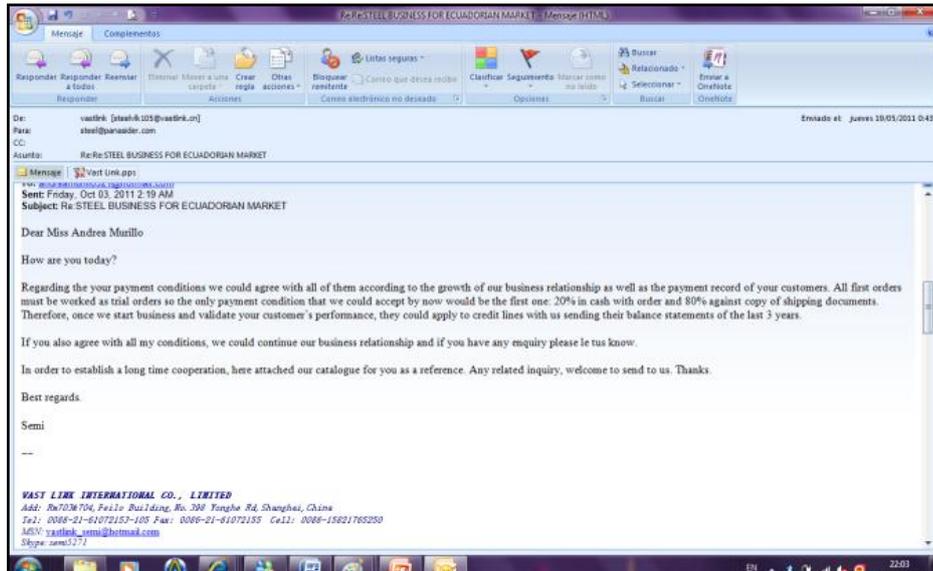
ANEXO 6: Contacto y Negociación con Posibles Proveedores Asian Steel Business



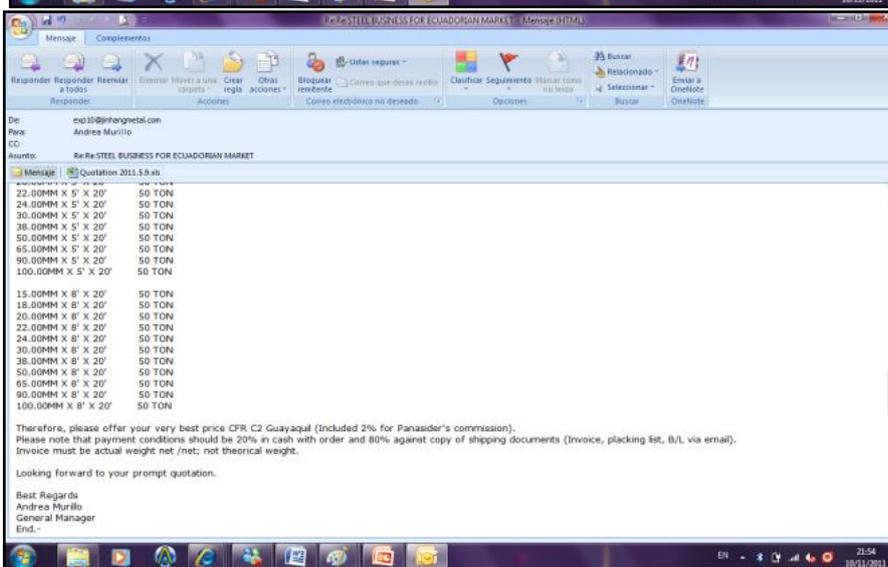
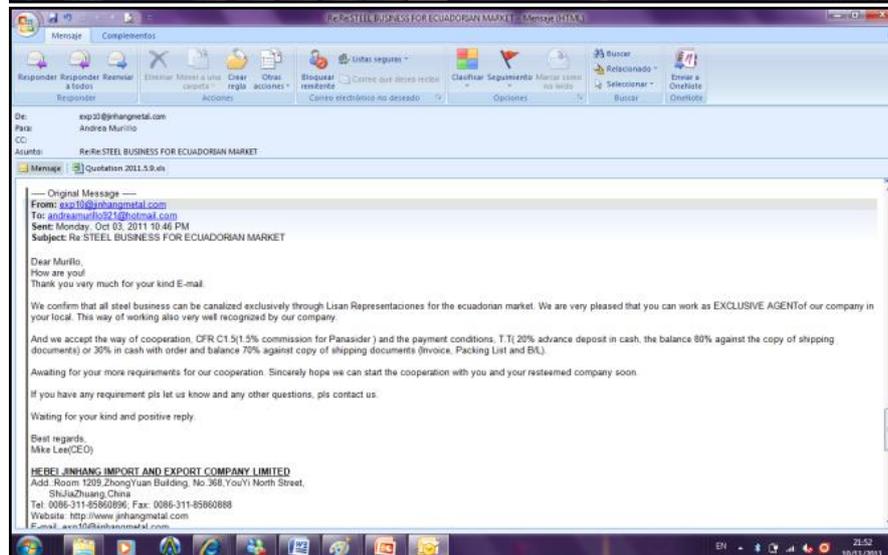
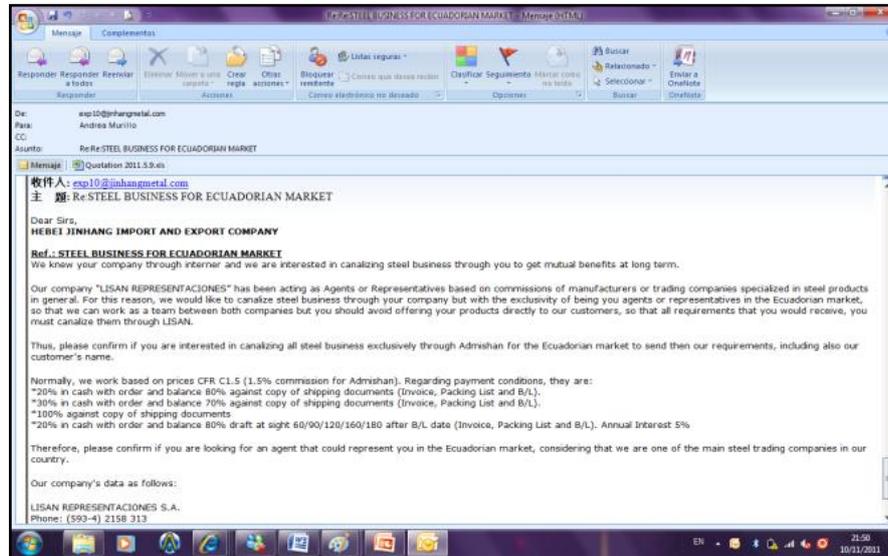


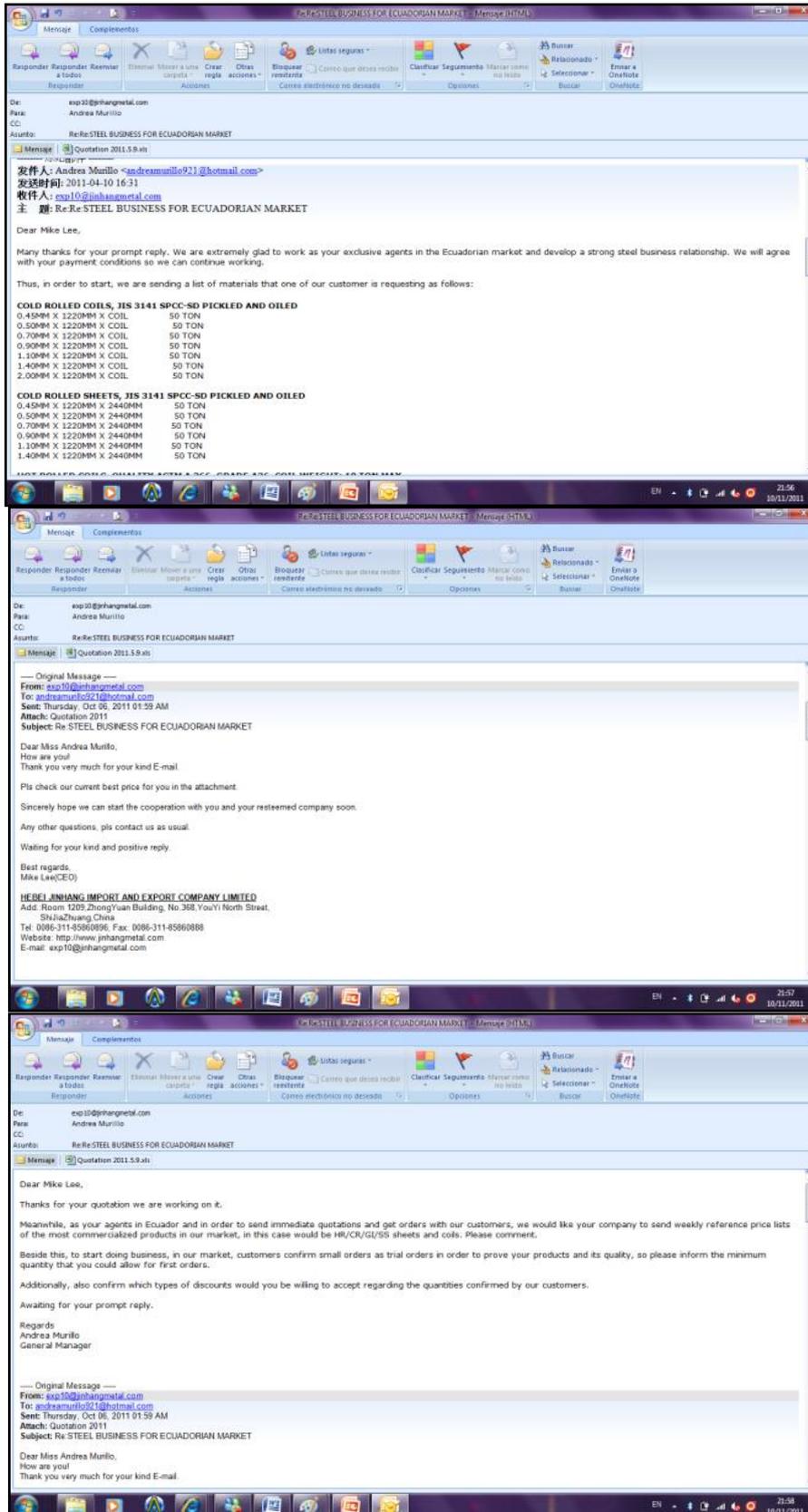
Vast Link International





Hebei Jinhang Import and Export Company





Fuente: Conversaciones con posibles proveedores vía email.

ANEXO 7: Tamaño del Mercado de Importaciones de Acero en USD Dólares & Toneladas

TAMAÑO DEL MERCADO DE IMPORTACIONES DE ACERO EN USD DÓLARES																
	2007				2008				2009				2010			
	# CLIEN	PRICE	FREC. DE COMPRA	TAMAÑO DEL MERCADO	# CLIEN	PRICE	FREC. DE COMPRA	TAMAÑO DEL MERCADO	# CLIEN	PRICE	FREC. DE COMPRA	TAMAÑO DEL MERCADO	# CLIEN	PRICE	FREC. DE COMPRA	TAMAÑO DEL MERCADO
IMPORTADORES COMERCIALES	148	\$938	5,21	\$722.578,92	153	\$ 941,00	5,45	\$785.228,74	154	\$ 969,00	5,47	\$ 816.863,12	156	\$ 989,00	5,47	\$ 844.704,90
IMPORTADORES - SEMINDUSTRIA METALÚRGICA	96	\$938	12,9	\$1.157.116,80	98	\$ 941,00	13,5	\$1.240.332,10	99	\$ 969,00	13,2	\$1.270.126,44	99	\$ 989,00	13,0	\$1.268.926,56
IMPORTADORES - FABRICANTES ELECTROD.	16	\$938	4,2	\$ 62.283,20	16	\$ 941,00	4,1	\$ 61.729,60	16	\$ 969,00	4,1	\$ 64.186,56	17	\$ 989,00	3,9	\$ 66.411,35
OTROS	66	\$938	1,9	\$ 117.625,20	67	\$ 941,00	2,1	\$ 129.246,35	70	\$ 969,00	1,8	\$ 122.094,00	72	\$ 989,00	2,1	\$ 153.097,20
TOTAL TAMAÑO MERCADO	\$2.059.604,12				\$2.216.536,79				\$2.273.270,12				\$2.333.140,01			

CRECIMIENTO DEL MERCADO DE IMPORTACIONES DE ACERO EN USD DÓLARES				
	2007	2008	2009	2010
IMPORTADORES COMERCIALES		8,670%	4,029%	3,408%
IMPORTADORES - SEMINDUSTRIA METALÚRGICA		7,192%	2,402%	-0,094%
IMPORTADORES - FABRICANTES ELECTRODOMÉSTICOS		-0,889%	3,980%	3,466%
OTROS		9,880%	-5,534%	25,393%
TOTAL		7,620%	2,560%	2,634%

TAMAÑO DEL MERCADO DE IMPORTACIONES DE ACERO EN TONELADAS ANUALES				
	2007	2008	2009	2010
IMPORTADORES COMERCIALES	88.906,53	96.313,74	102.685,11	107.759,12
IMPORTADORES - SEMINDUSTRIA METALÚRGICA	160.628,88	174.466,35	183.248,87	182.815,25
IMPORTADORES - FABRICANTES ELECTRODOMÉSTICOS	70.963,97	70.886,77	71.562,55	71.991,82
OTROS	13.616,78	14.140,92	14.056,03	16.532,14
TOTAL	334.116,16	355.807,78	371.552,56	379.098,33

CRECIMIENTO DEL MERCADO DE IMPORTACIONES DE ACERO EN TONELADAS ANUALES				
	2007	2008	2009	2010
IMPORTADORES COMERCIALES		8,331%	6,615%	4,941%
IMPORTADORES - SEMINDUSTRIA METALÚRGICA		8,615%	5,034%	-0,237%
IMPORTADORES - FABRICANTES ELECTRODOMÉSTICOS		-0,109%	0,953%	0,600%
OTROS		3,849%	-0,600%	17,616%
TOTAL TAMAÑO MERCADO		6,492%	4,425%	2,031%

Fuente: Estadísticas Inforeal 2007 – 2010 Elaboración: autor

ANEXO 8: Empresas Entrevistadas Fase 1-2-3

Empresa Entrevistada	Persona Contacto	Tipo de Entrevista
1. Proacero	Ing. María Isabel Espinosa	Telefónica
2. Mundometales Cia Ltda	Lcdo. Pablo Sosa	Telefónica
3. Aceros Emanuel Vewilbe S.A.	Sra. Martha Centeno	Telefónica
4. Tuval S.A.	Srta. Catherin Campoverde	Personal
5. Fehierro Cia. Ltda.	Ing. Xavier Jácome	Personal
6. Gerónimo Oneto Geroneto S.A.	Dr. Oneto	Telefónica
7. Imaco Importadora de Materiales de Construcción Cía. Ltda.	Srta. Jazmín Espinoza	Personal
8. Aceros Y Aluminio	Sra. Carmen Espinosa	Telefónica
9. Castek	Sra. Paola Chavez	Personal
10. Aceros Center Cía. Ltda.	Ing. Erika Zaldumbide	Telefónica
11. Representaciones e Importaciones Carlos Cuesta Zapata S.C.C.	Srta. Gabriela Acosta	Telefónica
12. Idmacero	Ing. Hector Naranjo	Telefónica
13. Dimulti	Ing. Luigi Sensi	Personal
14. ImportAceros Impcer S.A.	Ing. Mariela Espinosa	Telefónica
15. Reiproacero	Sr. Antonio Romero	Telefónica

Fuente: Investigación de Mercado Fase 1

Elaboración: autor

Empresa Entrevistada	Persona Contacto	Tipo de Entrevista
1. Aceros Emanuel Vewilbe S.A.	Sra. Martha Centeno	Telefónica
2. Tuval S.A.	Srta. Catherin Campoverde	
3. Fehierro Cia. Ltda.	Ing. Xavier Jácome	
4. Imaco Importadora de Materiales de Construcción Cía. Ltda.	Srta. Jazmín Espinoza	
5. Aceros Y Aluminio	Sra. Carmen Espinosa	Telefónica
6. Mundometales	Lcdo. Pablo Sosa	
7. Aceroscenter	Ing. Erika Zaldumbide	Telefónica
8. Idmacero	Ing. Hector Naranjo	Telefónica
9. ImportAceros	Ing. Mariela Espinosa	Telefónica
10. Castek	Sra. Paola Chavez	Personal
11. Dimulti	Ing. Luigi Sensi	Personal

Fuente: Investigación de Mercado Fase 2

Elaboración: autor

Empresa Entrevistada	Persona Contacto	Tipo de Entrevista
1. Aceros Emanuel Vewilbe S.A.	Sra. Martha Centeno	Telefónica
2. Tuval S.A.	Srta. Catherin Campoverde	Personal
3. Fehierro Cia. Ltda.	Ing. Xavier Jácome	Personal
4. Imaco Importadora de Materiales de Construcción Cía. Ltda.	Srta. Jazmín Espinoza	Telefónica
5. Aceroscenter	Ing. Erika Zaldumbide	Telefónica
6. Aceros Y Aluminio	Sra. Carmen Espinosa	Telefónica
7. Castek	Sra. Paola Chavez	Personal
8. Idmacero	Ing. Hector Naranjo	Telefónica
9. ImportAceros	Ing. Mariela Espinosa	Telefónica
10. Dimulti	Sr. Antonio Romero	Telefónica

Fuente: Investigación de Mercado Fase 3

Elaboración: autor

ANEXO 9: Modelo de Entrevista Fase 1-2-3

Modelo De Entrevista Fase 1

1. ¿Cuántos años tiene la empresa?
2. ¿Cuenta con sucursales dentro o fuera de la ciudad?
3. ¿Con que frecuencia realiza importaciones?
4. ¿Cada cuánto tiempo importa productos que requieran INEN?
5. ¿Con que fin importa los mismos, para la venta o uso propio?
6. ¿Cuenta su compañía con una gran gama de proveedores estables?
¿Nacionales o Internacionales?
7. ¿Estos proveedores cumplen con tiempos de fabricación y entrega?
8. Detalle del 1 al 10 la satisfacción que obtuvo del servicio y productos ofrecidos por su proveedor
9. ¿Cuáles son los principales problemas que ha tenido con sus proveedores?
10. Detalle del 1 al 10, ¿Qué tan importante considera el tema de las restricciones arancelarias para perfiles, ángulos y platinas de acero y la obtención de los certificados OAE e INEN?
11. ¿Tiene usted un contacto que le realice los trámites para la obtención de los certificados antes mencionados si el producto lo requiriese?
12. ¿Estarían dispuestos a atendernos nuevamente?

Modelo De Entrevista Fase 2

1. Presentación del proceso del servicio a ofrecer y muestras de los materiales elaborados por nuestras fábricas aliadas
2. ¿Estaría dispuesto a hacer uso de nuestros servicios como agente de importaciones por el servicio extra de obtención de certificado INEN gratuito?
3. ¿Está de acuerdo con las políticas de pago y entrega de documentación establecidas?
4. ¿Estaría usted satisfecho con el servicio que ofreceríamos como agente de importaciones de acero?, si no es así, ¿Qué fase eliminaría o que servicio extra aumentaría?

Modelo De Entrevista Fase 3

1. Presentación del proceso revisado y editado del servicio a ofrecer e información sobre nuestras fábricas aliadas
1. ¿Está de acuerdo con nuestro proceso de servicios como agente de importaciones de acero?
2. ¿Está de acuerdo con nuestras políticas de pago?
3. ¿Qué tan satisfecho estaría con un servicio de agente de importaciones de acero como el que estamos proponiendo del 1 al 10?
4. ¿Qué servicio extra cree usted nos haría falta?

ANEXO 10: Resultados Entrevistas Fase 1

Empresa	¿En qué año inició actividades la empresa?	¿Cuenta con sucursales dentro o fuera de la ciudad?	¿Con que frecuencia realiza importaciones? (MENSUAL)	¿Cada cuanto tiempo importa productos que requieran INEN? (MENSUAL)	¿Con que fin importa los mismos, para la venta o uso propio?	¿Cuenta su compañía con una amplia gama de proveedores estables?	¿Nacionales o Internacionales?	¿Estos proveedores cumplen con tiempos de fabricación y entrega	Detalle del 1 al 10 la satisfacción que obtuvo de su proveedor	¿Cuáles son los principales problemas que ha obtenido de sus proveedores?	Detalle del 1 al 10, ¿Qué tan importante considera los certificados INEN?	¿Tiene usted un contacto que le realice los trámites del INEN si el producto lo requiriese?
Proacero	2000	0	6	1	Distribución local	Varían	Internacionales	No	6	-----	10	Si
Mundometales Cia Ltda	2001	3	2	0	Distribución local	Pocos estables	-----	No	9	Robo	0	No
Reiproacero S.A.	2011	1	1	0,5	Distribución local	Ninguno Estable	Internacionales	No	7	Demora en embarque	10	No
Aceros Emanuel Vewilbe S.A.	2005	2	3,5	0,17	Distribución local	Muchos estables	Internacionales & Nacionales	Si	7	Mercadería en mal estado	3	No
Tuval S.A.	1976	0	5	2	Distribución local	Muchos estables	Internacionales	No	5	Demora en producción	10	Si
Fehierro Cia. Ltda.	1983	4	6	3	Distribución local	Muchos estables	Internacionales	Si	7	Demora en producción	10	No
Gerónimo Oneto Geroneto S.A.	1975	1	5	3	Distribución local	Pocos estables	-----	Si	8	Falta de Comunicación	10	Si
Dimulti S.A.	2004	2	4	2	Distribución local	Pocos estables	Internacionales	No	6	Falta de Comunicación	8	Si
Imaco Cía. Ltda.	1977	1	5	3	Distribución local	Pocos estables	Internacionales	No	4	Demora en producción	10	Si
Aceros Y Aluminio	2008	0	3	0,50	Distribución local	Pocos estables	Internacionales & Nacionales	No	6	Mala calidad	10	No
Castek S.A.	2003	4	5	0,50	Distribución local	Pocos estables	Internacionales & Nacionales	No	7	Demora en embarque	10	Si
AcerosCenter Cía. Ltda.	2001	4	3	0,17	Distribución local	Pocos estables	Internacionales & Nacionales	Si	9	Mercadería en mal estado	0	No
Rep. e Imp. Carlos Cuesta Zapata S.C.C.	2001	0	5,5	1	Distribución local	Pocos estables	Internacionales	No	8	Demora en producción	10	No
Idmacero	2004	1	2,5	1,5	Distribución local	Varían	Internacionales & Nacionales	Si	6	Mercadería en mal estado	10	Si
Import Aceros Impcer	2009	2	3	0,33	Distribución local	Varían	Internacionales	No	7	Falta de Comunicación	10	Si
MEDIA			3,97	1,24					6,80		8,07	

ANEXO 11: Modelo Prueba del Negocio Fase 2



Elaboración: autor

Explicación:

1. El modelo a prueba del proceso del negocio comienza con el requerimiento enviado por el cliente. El agente de importaciones solicitará precios a sus fábricas aliadas en el exterior para poder ofertar la mejor opción a los clientes según el tipo de negociación requerida (FOB CFR CIF).
2. En caso de que el cliente presente una propuesta de compra con un precio negociable menor al ofertado, se podrá realizar una contraoferta en firme a la fábrica quien podrá aceptar o no según el nivel de precios a convenir.
3. Una vez confirmado el pedido por ambas partes (cliente y fábrica), se procederá con la cancelación del pago inicial directamente a la fábrica (30% - 20% del total de la orden).
4. Confirmado el pago inicial, se iniciará la producción del material, así como también la obtención de certificados necesarios para la importación.
5. Finalizada la producción, se enviarán copia de documentos originales (factura comercial y lista de empaque) al cliente vía email para la cancelación del pago del balance final (70% - 80% del total de la orden).
6. Confirmado el arribo de los fondos con la fábrica, se procederá al envío de los documentos originales de embarque a las oficinas del cliente.
7. Si existiese algún inconveniente con el material recibido, el servicio ofrecido o la documentación enviada, se brindará la ayuda necesaria con la finalidad de solucionar cualquier percance, como servicio post-venta.

ANEXO 12: Modelo Prueba del Negocio Fase 3



Elaboración: autor

Explicación

1. Dentro de este nuevo modelo, el proceso del negocio comenzará con envíos de listas de precios enviados semanalmente por las fábricas representadas.
2. De esta manera, todo requerimiento que recibamos de algún cliente será cotizado inmediatamente y se presentarán certificados de calidad actualizados de dicho producto ofertado para mejor análisis del cliente.
3. Si el cliente presentase una propuesta en firme de compra con precios negociables menores al ofertado, se podrá realizar una contraoferta a la fábrica quien podrá aceptar o no según el nivel de precios del mercado.
4. Una vez confirmado el pedido por ambas partes (el cliente y la fábrica), se procederá con la cancelación del pago inicial directamente a la fábrica dependiendo del monto de la importación.
5. Realizado el pago inicial, se iniciará la producción del material, así como también la obtención de certificados necesarios para la importación.
6. Finalizada la producción, se enviará copia de documentos originales (factura comercial, lista de empaque y certificados de calidad) al cliente vía mail para la cancelación del pago final. Si el cliente deseara que la empresa negocie y contrate el servicio de transporte y póliza de seguros de su carga, se realizará dependiendo del tipo de negociación (FOB CFR CIF).
7. Confirmado el pago final con la fábrica, se procederá al envío en físico de los documentos originales de embarque (Factura Comercial, Lista de Empaque, Bill of Lading, Certificados de test y Calidad) así como también certificados INEN y pólizas de seguro si fuese el caso.
8. Si existiese algún inconveniente con el material recibido, el servicio ofrecido o la documentación, la empresa estará siempre dispuesta a solucionar cualquier percance.

Formas de pago:

- 20% junto con pedido; 80% contra copia de documentos de embarque
- 20% junto con pedido: 40% contra copia de documentos de embarque; 40% contra arribo de vapor y entrega de documentos originales de embarque.
- 100% contra copia de documentos originales de embarque.

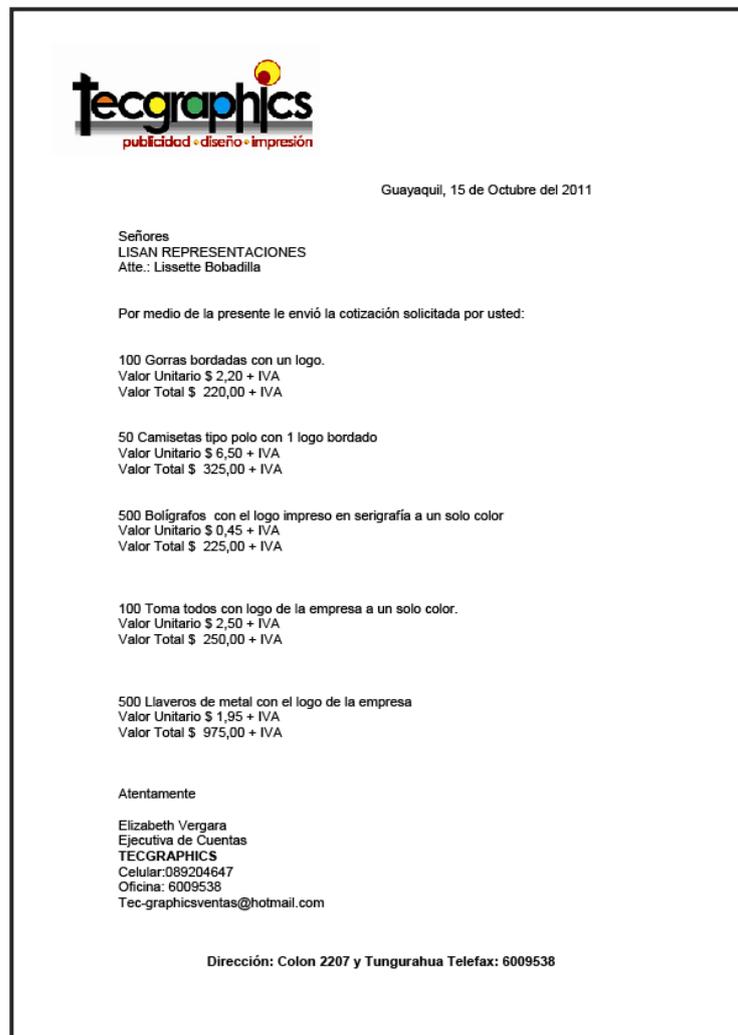
Las facilidades en las formas de pago se irán dando conforme los record de los clientes al ser puntuales en sus pagos.

ANEXO 13: Cotización EDINA



Fuente: Mónica Palma, EDINA Elaboración: Mónica Palma, EDINA

ANEXO 14: Cotización Artículos Promocionales



Fuente: Elizabeth Vergara, Telegráficos

ANEXO 15: Cotización Diseño Página Web



ASCOMSA.NET
Líder en soluciones Web

2202095 – 2203650 – 6000606 – 6000607

18/Oct./2011

Srta.
Andrea Murillo

Esperando que la cotización sea de su total agrado.

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Total
Catalogo en Línea			\$600
<p style="text-align: center;">Línea Grafica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño de Pagina inicial animada • Pagina de descargas (catálogos en PDF) • Diseño de formulario de Contacto • Diseño de páginas de noticias • Administración de Contenidos • Administración de Usuarios • Administración de encuestas • Creación de catalogo en línea • Administre sus categorías • Administre sus productos • Elimine, Agregue, Edite productos • Carrito de compras listo • Formas de pago Deposito, Contra entrega • Cotizador en línea • Estadísticas de productos cotizados • Estadísticas Generales de Visitas • Multilinguaje • Programación PHP y MYSQL • SEO Orientado para que los buscadores como Google lo encuentren fácilmente • Ingreso de 10 Productos al catalogo • Capacitación 4 Hora <p>Listo para aceptar pagos con Paypal o 2Checkout , si necesita aceptar tarjeta de crédito con Pacificard serian extra \$250 dólares la instalación del Modulo.</p> <p>Extra Hosting \$70 y Dominio \$20 Hosting 5000MB con 5Gb Transferencia 100 cuentas de correo</p>			
			\$600
Tiempo de entrega del portal 15 Días		IVA	
Cotización válida 30 días		TOTAL	\$600
50 % al inicio y el otro 50% contra entrega			

Atentamente,
Javier Franco
Celular: 091635757
Ascomsa
ext. 24 o 25

Fuente: Javier Franco, ASCOMSA

ANEXO 16: Plan de Acción Publicitario (Tradicional, Artículos Promocionales, Electrónico)

PUBL.	MEDIO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
TRADICIONAL	PERIÓDICO	1 Anuncio La revista (Cuarto de página Horizontal indeterminada)	1 Anuncio La revista (Cuarto de página Horizontal indeterminada)	1 Anuncio La revista (Cuarto de página Horizontal indeterminada)		1 Anuncio La revista (Cuarto de página Horizontal indeterminada)		1 Anuncio La revista (Cuarto de página Horizontal indeterminada)				1 Anuncio La revista (Cuarto de página Horizontal indeterminada)		
		Anuncio Primera Sección El Universo (Económico A día ordinario)	Anuncio Primera Sección El Universo (Económico A día ordinario)	Anuncio Primera Sección El Universo (Económico A día ordinario)	Anuncio Primera Sección El Universo (Económico A día ordinario)		Anuncio Primera Sección El Universo (Económico A día ordinario)		Anuncio Primera Sección El Universo (Económico A día ordinario)	Anuncio Primera Sección El Universo (Económico A día ordinario)	Anuncio Primera Sección El Universo (Económico A día ordinario)	Anuncio Primera Sección El Universo (Económico A día ordinario)		Anuncio Primera Sección El Universo (Económico A día ordinario)
	REVISTAS			Reportaje: Edición Especial: Sector Metalmecánico (1/3 Pagina Vertical)										
	GUÍA TELEFÓNICA	Alfabético Comercial												
	DIRECTORIO	Sección Páginas amarillas (4x5cm)												
		CAMARA DE PEQUEÑA INDUSTRIA (1/2 Pagina horizontal (20 x 14cm)												
	RADIO	RADIO CANELA (60 Pautajes de Lunes a Viernes)	RADIO CANELA (60 Pautajes de Lunes a Viernes)	RADIO CANELA (60 Pautajes de Lunes a Viernes)	RADIO CANELA (40 Pautajes de Lunes a Viernes)	RADIO CANELA (40 Pautajes de Lunes a Viernes)	RADIO CANELA (40 Pautajes de Lunes a Viernes)	RADIO CANELA (40 Pautajes de Lunes a Viernes)	RADIO CANELA (40 Pautajes de Lunes a Viernes)	RADIO CANELA (40 Pautajes de Lunes a Viernes)	RADIO CANELA (60 Pautajes de Lunes a Viernes)	RADIO CANELA (60 Pautajes de Lunes a Viernes)	RADIO CANELA (40 Pautajes de Lunes a Viernes)	RADIO CANELA (40 Pautajes de Lunes a Viernes)
		RADIO CANELA (3 pautajes c/sábado: total 12 mensuales)	RADIO CANELA (3 pautajes c/sábado: total 12 mensuales)	RADIO CANELA (2 Pautajes c/sábado: total 12 mensuales)	RADIO CANELA (2 pautajes c/sábado: total 12 mensuales)	RADIO CANELA (2 pautajes c/sábado: total 12 mensuales)	RADIO CANELA (2 pautajes c/sábado: total 12 mensuales)	RADIO CANELA (2 pautajes c/sábado: total 12 mensuales)	RADIO CANELA (2 pautajes c/sábado: total 12 mensuales)	RADIO CANELA (2 pautajes c/sábado: total 12 mensuales)	RADIO CANELA (3 pautajes c/sábado: total 12 mensuales)	RADIO CANELA (3 pautajes c/sábado: total 12 mensuales)	RADIO CANELA (2 pautajes c/sábado: total 12 mensuales)	RADIO CANELA (2 pautajes c/sábado: total 12 mensuales)
		RADIO ESTRELLA (Programación "Estrella del Deporte" 3 pautajes diarios: 60 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Programación "Estrella del Deporte" 3 pautajes diarios: 60 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Programación "Estrella del Deporte" 3 pautajes diarios: 60 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Programación "Estrella del Deporte" 3 pautajes diarios: 40 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Programación "Estrella del Deporte" 3 pautajes diarios: 40 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Programación "Estrella del Deporte" 3 pautajes diarios: 40 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Programación "Estrella del Deporte" 3 pautajes diarios: 40 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Programación "Estrella del Deporte" 3 pautajes diarios: 40 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Programación "Estrella del Deporte" 3 pautajes diarios: 40 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Programación "Estrella del Deporte" 3 pautajes diarios: 60 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Programación "Estrella del Deporte" 3 pautajes diarios: 60 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Programación "Estrella del Deporte" 3 pautajes diarios: 40 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Programación "Estrella del Deporte" 3 pautajes diarios: 40 pautajes mensuales)
		RADIO ESTRELLA (Transmisión de Futbol 3 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Transmisión de Futbol 3 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Transmisión de Futbol 3 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Transmisión de Futbol 2 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Transmisión de Futbol 2 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Transmisión de Futbol 2 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Transmisión de Futbol 2 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Transmisión de Futbol 2 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Transmisión de Futbol 2 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Transmisión de Futbol 3 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Transmisión de Futbol 3 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Transmisión de Futbol 2 pautajes mensuales)	RADIO ESTRELLA (Transmisión de Futbol 2 pautajes mensuales)

ARTÍCULOS PROMOCIONALES	CAMISAS	50 Camisas tipo polo bordadas
	BOLÍGRAFOS	500 Bolígrafos con logo impreso en serigrafía a un solo color
	TOMATODOS	100 Tomatodos de plástico con logo
	GORRAS	50 Gorras con logo bordado
	LLAVEROS	200 Llaveros con logo

PUBL.	MEDIO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
PUBLICIDAD ELECTRÓNICA	PAGINA WEB	Diseño de Pagina Web												
								Mantenimiento pagina						
		Dominio												
		Hosting												
	PUBLICIDAD ONLINE	Diario el Comercio.com (Banner 300 x 90 (Right Baner) Home): 20 presentaciones mensuales	Diario el Comercio.com (Banner 300 x 90 (Right Baner) Home): 20 presentaciones mensuales	Diario el Comercio.com (Banner 300 x 90 (Right Baner) Home): 20 presentaciones mensuales	Diario el Comercio.com (Banner 300 x 90 (Right Baner) Home): 5 presentaciones mensuales	Diario el Comercio.com (Banner 300 x 90 (Right Baner) Home): 5 presentaciones mensuales	Diario el Comercio.com (Banner 300 x 90 (Right Baner) Home): 5 presentaciones mensuales	Diario el Comercio.com (Banner 300 x 90 (Right Baner) Home): 5 presentaciones mensuales	Diario el Comercio.com (Banner 300 x 90 (Right Baner) Home): 5 presentaciones mensuales	Diario el Comercio.com (Banner 300 x 90 (Right Baner) Home): 5 presentaciones mensuales	Diario el Comercio.com (Banner 300 x 90 (Right Baner) Home): 20 presentaciones mensuales	Diario el Comercio.com (Banner 300 x 90 (Right Baner) Home): 20 presentaciones mensuales	Diario el Comercio.com (Banner 300 x 90 (Right Baner) Home): 5 presentaciones mensuales	Diario el Comercio.com (Banner 300 x 90 (Right Baner) Home): 5 presentaciones mensuales
		Diario el Comercio.com (Rich Media Rotante en Home Secciones): 20 presentaciones mensuales)	Diario el Comercio.com (Rich Media Rotante en Home Secciones): 20 presentaciones mensuales)	Diario el Comercio.com (Rich Media Rotante en Home Secciones): 20 presentaciones mensuales)	Diario el Comercio.com (Rich Media Rotante en Home Secciones): 15 presentaciones mensuales)	Diario el Comercio.com (Rich Media Rotante en Home Secciones): 15 presentaciones mensuales)	Diario el Comercio.com (Rich Media Rotante en Home Secciones): 15 presentaciones mensuales)	Diario el Comercio.com (Rich Media Rotante en Home Secciones): 15 presentaciones mensuales)	Diario el Comercio.com (Rich Media Rotante en Home Secciones): 15 presentaciones mensuales)	Diario el Comercio.com (Rich Media Rotante en Home Secciones): 15 presentaciones mensuales)	Diario el Comercio.com (Rich Media Rotante en Home Secciones): 20 presentaciones mensuales)	Diario el Comercio.com (Rich Media Rotante en Home Secciones): 20 presentaciones mensuales)	Diario el Comercio.com (Rich Media Rotante en Home Secciones): 15 presentaciones mensuales)	Diario el Comercio.com (Rich Media Rotante en Home Secciones): 15 presentaciones mensuales)
	CORREO ELECTRÓNICO	Presentación de nuestra empresa enviada vía email												
	REDES SOCIALES	Creación Perfil Agente de Importaciones de acero en Facebook	Actualización Perfil de Agente de Importaciones de acero en Facebook											
		Creación Perfil Agente de Importaciones de acero en Twitter	Actualización de Perfil y noticias acerca de nuestra empresa en Twitter											

Elaboración: Autor

ANEXO 17: CERTIFICADOS DE CALIDAD EN PRODUCCIÓN DE ACERO FÁBRICAS REPRESENTADAS



Fuentes: <http://www.vastlink.cn/>
<http://www.asiansteelgroup.com/>

ANEXO 18: COTIZACIÓN EQUIPOS DE OFICINA

Cliente:	Andrea Murillo	Celular:	
Empresa:		Teléfono:	
Dirección:		Fecha:	11/10/2011

Proforma

Descripción	
Computador Intel Pentium	
Procesador Intel Pentium E5700 3,00Ghz 2MB 800Mhz FSB	
Mainboard Biostar con chip Intel DG41	
Tarjeta de sonido 5.1 integrada	
Tarjeta de red 10/100/1000	
Tarjeta de video integrada	
Disco Duro 500Gb	
4GB de memoria RAM DDR3	
DVD Writter	
lector de tarjetas multimedia	
Case	
Teclado multimedia genius	
Mouse optico genius	
Parlantes estereo genius	

Andrés Araujo Escalante	Cda. Jardines del Salado MZ.216
R.U.C.: 0925104002-001	D Villa 3
Celular: 097330138	

Cpu	388,00
Monitor lcd lg 18,5	159,00
Subtotal	547,00
	65,64
TOTAL	612,64

Forma de cancelación: de contado
 Validez de la oferta: 2 dias
 El costo del equipo incluye instalación de Sistema Operativo Windows 7, antivirus, aplicaciones y utilitarios usados comúnmente.

Gratis

Pen drive 4gb
 Regulador de voltaje

Fuente: Andrés Araujo

Alliance Tech

Ruc: 1791731515001



Quito, 6 de octubre de 2011

Cliente: LISAN REPRESENTACIONES
 Atención: Lisvette Ibañeta Sánchez
 Tel: (041) 2 158313
 Cel: 097330138
 E-mail: lisvette_ibaneta@hotmail.com

Reciba nuestros más cordiales saludos y permítanos hacer llegar nuestra Propuesta Económica por lo siguiente:

PROFORMA # HB-2011-10-473

P/N	DESCRIPCION	QTY	P. Unitario	P. Total
FQC-03872	Windows Professional 7 SINGL OLP NL Legalization GetGenuine	3	\$ 195,00	\$ 585,00
021-08737	Office Standard 2010 SINGL OLP NL - PROMO MICROSOFT Esta Suite Incluye: Word 2010, Excel 2010, PowerPoint 2010, Publisher 2010, OneNote 2010	3	\$ 355,00	\$ 1.065,00
	Subtotal			\$ 1.650,00
	12% IVA			\$ 198,00
	Total			\$ 1.848,00

NOTA: LOS MEDIOS DE INSTALACION LOS DEBE SOLICITAR DIRECTAMENTE PANACIBER A LA LINEA 1800 910 288 DEL CENTRO DE SERVICIOS MICROSOFT.

Términos y Condiciones:

Forma de Pago: 50% a la entrega, 50% a 30 dias.
 Tiempo de Entrega: 5 dias laborables, previo ingreso de la orden a Microsoft.
 Validez de la Oferta: Una semana.

Agradecemos de antemano la atención que le brinde a la presente, nos despedimos a la espera de sus gratas noticias.

Antemano,



Harvey Barreto S.
 Alliance Tech del Ecuador
 hbarreto@alliancecuador.com
 M. 096877965

Fuente: Harvey Barreto, Alliance Tech Ecuador

ANEXO 19: DETALLES INVERSIÓN INICIAL

CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRATIVO

	Costos Mensuales	Total
Costos Administrativos	\$ 9.217,70	\$ 18.435,40
Costos de Venta	\$ 2.147,56	\$ 4.295,12
Costos Financieros		\$ 553,84
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 11.365,26	\$ 23.284,35

LEGAL Y CONSTITUCIONAL

	Precio Unit	Total
Capital Mínimo Legal	\$ 800,00	\$ 800,00
Aprobación de denominación	\$ -	\$ -
Cuenta I.C	\$ 5,00	\$ 5,00
Aporte Numerario	\$ 200,00	\$ 200,00
Elaboración de Estructura pública y anotaciones marginales	\$ 30,00	\$ 30,00
Ingreso de la escritura pública	\$ -	\$ -
Aprobación de la escritura de constitución	\$ -	\$ -
Publicación	\$ 25,00	\$ 25,00
Inscripción	\$ 41,33	\$ 41,33
Inscripción del nombramiento gerente	\$ 9,30	\$ 9,30
Inscripción del nombramiento Presidente	\$ 9,30	\$ 9,30
Obtención del número de expediente	\$ -	\$ -
Honorarios CCG	\$ 50,00	\$ 50,00
Reembolso Banco	\$ -200,00	\$ -200,00
Movilización	\$ 24,07	\$ 24,07
Afiliaciones	\$ 100,00	\$ 100,00
TOTAL LEGAL & CONSTITUCIONAL		\$ 1.094,00

REGISTRO DE MARCA

	Precio Unit	Total
Tasa IEPI	\$ 132,00	\$ 132,00
Honorarios CCG	\$ 175,00	\$ 175,00
TOTAL REGISTRO DE MARCA		\$ 307,00

AFILIACIÓN CAMARA DE COMERCIO DE QUITO

Capital 13.944,81	Total
Cuota de Ingreso	\$ 104,14
Cuota Social	\$ 60,25
Cuota Anticipada	\$ 241,00
TOTAL AFILIACIÓN CCQ	\$ 405,39

ANEXO 20: ESTRUCTURA FINANCIERA

ESTRUCTURA PARA INVERSIÓN CORRIENTE & INVERSIÓN FIJA

INVERSION CORRIENTE + INVERSION FIJO	100%	\$ 41.564,02
Financiamiento Banco	70%	\$ 29.094,81
Financiamiento Accionistas	30%	\$ 12.469,21

FINANCIAMIENTO INVERSIÓN DIFERIDA

INVERSIÓN DIFERIDA	100%	\$ 1.806,39
Financiamiento Accionistas	100%	\$ 1.806,39

ANEXO 21: TABLA DE AMORTIZACIÓN

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
PERÍODO	CAPITAL	INTERÉS	PAGOS	BALANCE
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 29.094,81
1	\$ 362,49	\$ 275,19	\$ 637,68	\$ 28.732,32
2	\$ 365,92	\$ 271,76	\$ 637,68	\$ 28.366,40
3	\$ 369,38	\$ 268,30	\$ 637,68	\$ 27.997,02
4	\$ 372,88	\$ 264,81	\$ 637,68	\$ 27.624,14
5	\$ 376,40	\$ 261,28	\$ 637,68	\$ 27.247,73
6	\$ 379,96	\$ 257,72	\$ 637,68	\$ 26.867,77
7	\$ 383,56	\$ 254,12	\$ 637,68	\$ 26.484,21
8	\$ 387,19	\$ 250,50	\$ 637,68	\$ 26.097,03
9	\$ 390,85	\$ 246,83	\$ 637,68	\$ 25.706,18
10	\$ 394,54	\$ 243,14	\$ 637,68	\$ 25.311,64
11	\$ 398,28	\$ 239,41	\$ 637,68	\$ 24.913,36
12	\$ 402,04	\$ 235,64	\$ 637,68	\$ 24.511,32
13	\$ 405,85	\$ 231,84	\$ 637,68	\$ 24.105,47
14	\$ 409,68	\$ 228,00	\$ 637,68	\$ 23.695,79
15	\$ 413,56	\$ 224,12	\$ 637,68	\$ 23.282,23
16	\$ 417,47	\$ 220,21	\$ 637,68	\$ 22.864,76
17	\$ 421,42	\$ 216,26	\$ 637,68	\$ 22.443,34
18	\$ 425,41	\$ 212,28	\$ 637,68	\$ 22.017,93
19	\$ 429,43	\$ 208,25	\$ 637,68	\$ 21.588,50
20	\$ 433,49	\$ 204,19	\$ 637,68	\$ 21.155,01
21	\$ 437,59	\$ 200,09	\$ 637,68	\$ 20.717,42
22	\$ 441,73	\$ 195,95	\$ 637,68	\$ 20.275,69
23	\$ 445,91	\$ 191,77	\$ 637,68	\$ 19.829,78
24	\$ 450,13	\$ 187,56	\$ 637,68	\$ 19.379,66
25	\$ 454,38	\$ 183,30	\$ 637,68	\$ 18.925,27
26	\$ 458,68	\$ 179,00	\$ 637,68	\$ 18.466,59
27	\$ 463,02	\$ 174,66	\$ 637,68	\$ 18.003,57
28	\$ 467,40	\$ 170,28	\$ 637,68	\$ 17.536,18
29	\$ 471,82	\$ 165,86	\$ 637,68	\$ 17.064,36
30	\$ 476,28	\$ 161,40	\$ 637,68	\$ 16.588,08
31	\$ 480,79	\$ 156,90	\$ 637,68	\$ 16.107,29
32	\$ 485,33	\$ 152,35	\$ 637,68	\$ 15.621,95
33	\$ 489,92	\$ 147,76	\$ 637,68	\$ 15.132,03
34	\$ 494,56	\$ 143,12	\$ 637,68	\$ 14.637,47
35	\$ 499,24	\$ 138,45	\$ 637,68	\$ 14.138,24
36	\$ 503,96	\$ 133,72	\$ 637,68	\$ 13.634,28
37	\$ 508,72	\$ 128,96	\$ 637,68	\$ 13.125,55
38	\$ 513,54	\$ 124,15	\$ 637,68	\$ 12.612,02
39	\$ 518,39	\$ 119,29	\$ 637,68	\$ 12.093,62
40	\$ 523,30	\$ 114,39	\$ 637,68	\$ 11.570,33
41	\$ 528,25	\$ 109,44	\$ 637,68	\$ 11.042,08
42	\$ 533,24	\$ 104,44	\$ 637,68	\$ 10.508,84
43	\$ 538,29	\$ 99,40	\$ 637,68	\$ 9.970,55
44	\$ 543,38	\$ 94,30	\$ 637,68	\$ 9.427,18
45	\$ 548,52	\$ 89,17	\$ 637,68	\$ 8.878,66
46	\$ 553,70	\$ 83,98	\$ 637,68	\$ 8.324,96
47	\$ 558,94	\$ 78,74	\$ 637,68	\$ 7.766,01
48	\$ 564,23	\$ 73,45	\$ 637,68	\$ 7.201,78
49	\$ 569,57	\$ 68,12	\$ 637,68	\$ 6.632,22
50	\$ 574,95	\$ 62,73	\$ 637,68	\$ 6.057,27
51	\$ 580,39	\$ 57,29	\$ 637,68	\$ 5.476,88
52	\$ 585,88	\$ 51,80	\$ 637,68	\$ 4.891,00
53	\$ 591,42	\$ 46,26	\$ 637,68	\$ 4.299,58
54	\$ 597,02	\$ 40,67	\$ 637,68	\$ 3.702,56
55	\$ 602,66	\$ 35,02	\$ 637,68	\$ 3.099,90
56	\$ 608,36	\$ 29,32	\$ 637,68	\$ 2.491,54
57	\$ 614,12	\$ 23,57	\$ 637,68	\$ 1.877,42
58	\$ 619,92	\$ 17,76	\$ 637,68	\$ 1.257,50
59	\$ 625,79	\$ 11,89	\$ 637,68	\$ 631,71
60	\$ 631,71	\$ 5,97	\$ 637,68	\$ (0,00)
	\$ 29.094,81	\$ 9.166,11	\$ 38.260,92	

ANEXO 22: PRESUPUESTO GASTOS ADMINISTRATIVOS

SUELDOS Y SALARIOS						
CARGO	Mensual	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	\$ 1.310,17	\$ 15.722,00	\$ 17.360,20	\$ 19.172,02	\$ 21.175,84	\$ 23.392,03
Asistente GG / Secretaria - Recepcionista	\$ 408,45	\$ 4.901,40	\$ 5.392,86	\$ 5.936,40	\$ 6.537,55	\$ 7.202,41
Gerencia Administrativa & Marketing	\$ 1.052,53	\$ 12.630,40	\$ 13.940,96	\$ 15.390,41	\$ 16.993,47	\$ 18.766,42
Contador	\$ 730,49	\$ 8.765,90	\$ 9.666,91	\$ 10.663,41	\$ 11.765,51	\$ 12.984,42
Auxiliar Contable	\$ 472,86	\$ 5.674,30	\$ 6.247,67	\$ 6.881,81	\$ 7.583,14	\$ 8.358,81
Mensajero	\$ 362,08	\$ 4.344,91	\$ 4.777,40	\$ 5.255,72	\$ 5.784,73	\$ 6.369,80
Jefe Comercial	\$ 1.786,34	\$ 21.436,08	\$ 23.586,04	\$ 25.957,97	\$ 28.574,88	\$ 31.462,17
Asistente Comercial	\$ 816,90	\$ 9.802,80	\$ 10.785,72	\$ 11.872,81	\$ 13.075,11	\$ 14.404,82
Coordinador Servicio Al cliente	\$ 1.460,98	\$ 17.531,80	\$ 19.333,82	\$ 21.326,82	\$ 23.531,03	\$ 25.968,83
Asistente Servicio al cliente	\$ 816,90	\$ 9.802,80	\$ 10.785,72	\$ 11.872,81	\$ 13.075,11	\$ 14.404,82
TOTAL ANUAL	\$ 9.217,70	\$ 110.612,40	\$ 121.877,30	\$ 134.330,17	\$ 148.096,37	\$ 163.314,53

OTROS GASTOS						
Rubros	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Luz	\$ 65,00	\$ 780,00	\$ 822,04	\$ 866,35	\$ 913,05	\$ 962,26
Agua	\$ 30,00	\$ 360,00	\$ 379,40	\$ 399,85	\$ 421,41	\$ 444,12
Internet	\$ 45,00	\$ 540,00	\$ 569,11	\$ 599,78	\$ 632,11	\$ 666,18
Teléfono	\$ 140,00	\$ 1.680,00	\$ 1.770,55	\$ 1.865,98	\$ 1.966,56	\$ 2.072,56
Laar Seguridad (alarma)	\$ 45,00	\$ 540,00	\$ 569,11	\$ 599,78	\$ 632,11	\$ 666,18
Suministros de Oficina	\$ 30,00	\$ 360,00	\$ 379,40	\$ 399,85	\$ 421,41	\$ 444,12
Alquiler	\$ 850,00	\$ 10.200,00	\$ 10.749,78	\$ 11.329,19	\$ 11.939,84	\$ 12.583,39
Alicuota	\$ 53,20	\$ 638,40	\$ 672,81	\$ 709,07	\$ 747,29	\$ 787,57
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 1.258,20	\$ 15.098,40	\$ 15.912,20	\$ 16.769,87	\$ 17.673,77	\$ 18.626,38

	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 10.475,90	\$ 125.710,80	\$ 137.789,51	\$ 151.100,04	\$ 165.770,14	\$ 181.940,91

DETALLE SUELDOS										
AÑO 1										
CARGO	Cant.	Sueldo Base Mensual	IESS Aporte Patronal (12,15%)	Décimo Cuarto	Décimo Tercero	Fondo de Reserva	Comisión (1% sobre ventas)	Subtotal Mensual	Total Mensual	Total Año 1
Gerente General	1	\$ 1.000,00	\$ 121,50	\$ 24,33	\$ 83,33	\$ 83,33	\$ -	\$ 1.310,17	\$ 1.310,17	\$ 15.749,98
Asistente GG / Secretaria - Recepcionista	1	\$ 300,00	\$ 36,45	\$ 24,33	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ -	\$ 408,45	\$ 408,45	\$ 4.929,38
Gerencia Administrativa & Marketing	1	\$ 800,00	\$ 97,20	\$ 24,33	\$ 66,67	\$ 66,67	\$ -	\$ 1.052,53	1.052,53	\$ 12.658,38
Contador	1	\$ 550,00	\$ 66,83	\$ 24,33	\$ 45,83	\$ 45,83	\$ -	\$ 730,49	\$ 730,49	\$ 8.793,88
Auxiliar Contable	1	\$ 350,00	\$ 42,53	\$ 24,33	\$ 29,17	\$ 29,17	\$ -	\$ 472,86	\$ 472,86	\$ 5.702,28
Mensajero	1	\$ 264,00	\$ 32,08	\$ 24,33	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ -	\$ 362,08	\$ 362,08	\$ 4.372,89
Jefe Comercial	2	\$ 550,00	\$ 66,83	\$ 24,33	\$ 45,83	\$ 45,83	\$ 162,68	\$ 893,17	1.786,34	\$ 21.492,04
Asistente Comercial	2	\$ 300,00	\$ 36,45	\$ 24,33	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ -	\$ 408,45	\$ 816,90	\$ 9.858,76
Coordinador Servicio Al cliente	2	\$ 550,00	\$ 66,83	\$ 24,33	\$ 45,83	\$ 45,83	\$ -	\$ 730,49	1.460,98	\$ 17.587,76
Asistente Servicio al cliente	2	\$ 300,00	\$ 36,45	\$ 24,33	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ -	\$ 408,45	\$ 816,90	\$ 9.858,76
TOTAL MENSUAL	14	\$ 4.964,00	\$ 603,13	\$243,32	\$413,67	\$ 413,67	\$ 162,68	\$6.777,14	\$9.217,70	\$ 111.004,09

AÑO 2										
CARGO	Cant.	Sueldo Base Mensual	IESS Aporte Patronal (12,15%)	Décimo Cuarto	Décimo Tercero	Fondo de Reserva	Comisión (1% sobre ventas)	Subtotal Mensual	Total Mensual	Total Año 1
Gerente General	1	\$ 1.105,98	\$ 134,38	\$ 29,91	\$ 92,16	\$ 92,16	\$ -	\$ 1.446,68	\$ 1.446,68	\$ 17.419,12
Asistente GG / Secretaria - Recepcionista	1	\$ 331,79	\$ 40,31	\$ 29,91	\$ 27,65	\$ 27,65	\$ -	\$ 449,41	\$ 449,41	\$ 5.451,78
Gerencia Administrativa & Marketing	1	\$ 884,78	\$ 107,50	\$ 29,91	\$ 73,73	\$ 73,73	\$ -	\$ 1.161,75	1.161,75	\$ 13.999,88
Contador	1	\$ 608,29	\$ 73,91	\$ 29,91	\$ 50,69	\$ 50,69	\$ -	\$ 805,58	\$ 805,58	\$ 9.725,83
Auxiliar Contable	1	\$ 387,09	\$ 47,03	\$ 29,91	\$ 32,26	\$ 32,26	\$ -	\$ 520,64	\$ 520,64	\$ 6.306,59
Mensajero	1	\$ 291,98	\$ 35,48	\$ 29,91	\$ 24,33	\$ 24,33	\$ -	\$ 398,12	\$ 398,12	\$ 4.836,32
Jefe Comercial	2	\$ 608,29	\$ 73,91	\$ 29,91	\$ 50,69	\$ 50,69	\$ 177,18	\$ 982,75	1.965,50	\$ 23.703,88
Asistente Comercial	2	\$ 331,79	\$ 40,31	\$ 29,91	\$ 27,65	\$ 27,65	\$ -	\$ 449,41	\$ 898,81	\$ 10.903,56
Coordinador Servicio Al cliente	2	\$ 608,29	\$ 73,91	\$ 29,91	\$ 50,69	\$ 50,69	\$ -	\$ 805,58	\$ 1.611,15	\$ 19.451,66
Asistente Servicio al cliente	2	\$ 331,79	\$ 40,31	\$ 29,91	\$ 27,65	\$ 27,65	\$ -	\$ 449,41	\$ 898,81	\$ 10.903,56
TOTAL MENSUAL	14	\$ 5.490,07	\$ 667,04	\$269,10	\$457,51	\$ 457,51	\$ 177,18	\$7.469,30	\$10.156,44	\$ 122.702,20

AÑO 3										
CARGO	Cant.	Sueldo Base Mensual	IESS Aporte Patronal (12,15%)	Décimo Cuarto	Décimo Tercero	Fondo de Reserva	Comisión (1% sobre ventas)	Subtotal Mensual	Total Mensual	Total Año 1
Gerente General	1	\$ 1.223,19	\$ 148,62	\$ 29,76	\$ 101,93	\$ 101,93	\$ -	\$ 1.597,67	\$ 1.597,67	\$ 19.265,16
Asistente GG / Secretaria - Recepcionista	1	\$ 366,96	\$ 44,59	\$ 29,76	\$ 30,58	\$ 30,58	\$ -	\$ 494,70	\$ 494,70	\$ 6.029,55
Gerencia Administrativa & Marketing	1	\$ 978,55	\$ 118,89	\$ 29,76	\$ 81,55	\$ 81,55	\$ -	\$ 1.282,53	\$ 1.282,53	\$ 15.483,56
Contador	1	\$ 672,75	\$ 81,74	\$ 29,76	\$ 56,06	\$ 56,06	\$ -	\$ 888,62	\$ 888,62	\$ 10.756,55
Auxiliar Contable	1	\$ 428,12	\$ 52,02	\$ 29,76	\$ 35,68	\$ 35,68	\$ -	\$ 573,48	\$ 573,48	\$ 6.974,95
Mensajero	1	\$ 322,92	\$ 39,23	\$ 29,76	\$ 26,91	\$ 26,91	\$ -	\$ 437,98	\$ 437,98	\$ 5.348,86
Jefe Comercial	2	\$ 672,75	\$ 81,74	\$ 29,76	\$ 56,06	\$ 56,06	\$ 192,96	\$ 1.081,58	\$ 2.163,16	\$ 26.144,26
Asistente Comercial	2	\$ 366,96	\$ 44,59	\$ 29,76	\$ 30,58	\$ 30,58	\$ -	\$ 494,70	\$ 989,40	\$ 12.059,10
Coordinador Servicio Al cliente	2	\$ 672,75	\$ 81,74	\$ 29,76	\$ 56,06	\$ 56,06	\$ -	\$ 888,62	\$ 1.777,23	\$ 21.513,11
Asistente Servicio al cliente	2	\$ 366,96	\$ 44,59	\$ 29,76	\$ 30,58	\$ 30,58	\$ -	\$ 494,70	\$ 989,40	\$ 12.059,10
TOTAL MENSUAL	14	\$ 6.071,90	\$ 737,74	\$297,62	\$505,99	\$505,99	\$ 192,96	\$8.234,58	\$11.194,18	\$ 135.634,18

AÑO 4										
-------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

CARGO	Cant.	Sueldo Base Mensual	IESS Aporte Patronal (12,15%)	Décimo Cuarto	Décimo Tercero	Fondo de Reserva	Comisión (1% sobre ventas)	Subtotal Mensual	Total Mensual	Total Año 1
Gerente General	1	\$ 1.352,82	\$ 164,37	\$ 32,92	\$ 112,73	\$ 112,73	\$ -	\$ 1.764,65	\$ 1.764,65	\$ 21.306,84
Asistente GG / Secretaria - Recepcionista	1	\$ 405,85	\$ 49,31	\$ 32,92	\$ 33,82	\$ 33,82	\$ -	\$ 544,80	\$ 544,80	\$ 6.668,55
Gerencia Administrativa & Marketing	1	\$ 1.082,25	\$ 131,49	\$ 32,92	\$ 90,19	\$ 90,19	\$ -	\$ 1.416,12	\$ 1.416,12	\$ 17.124,47
Contador	1	\$ 744,05	\$ 90,40	\$ 32,92	\$ 62,00	\$ 62,00	\$ -	\$ 980,46	\$ 980,46	\$ 11.896,51
Auxiliar Contable	1	\$ 473,49	\$ 57,53	\$ 32,92	\$ 39,46	\$ 39,46	\$ -	\$ 631,93	\$ 631,93	\$ 7.714,14
Mensajero	1	\$ 357,14	\$ 43,39	\$ 32,92	\$ 29,76	\$ 29,76	\$ -	\$ 482,06	\$ 482,06	\$ 5.915,72
Jefe Comercial	2	\$ 744,05	\$ 90,40	\$ 32,92	\$ 62,00	\$ 62,00	\$ 210,16	\$ 1.190,62	\$ 2.381,24	\$ 28.836,87
Asistente Comercial	2	\$ 405,85	\$ 49,31	\$ 32,92	\$ 33,82	\$ 33,82	\$ -	\$ 544,80	\$ 1.089,59	\$ 13.337,09
Coordinador Servicio Al cliente	2	\$ 744,05	\$ 90,40	\$ 32,92	\$ 62,00	\$ 62,00	\$ -	\$ 980,46	\$ 1.960,92	\$ 23.793,01
Asistente Servicio al cliente	2	\$ 405,85	\$ 49,31	\$ 32,92	\$ 33,82	\$ 33,82	\$ -	\$ 544,80	\$ 1.089,59	\$ 13.337,09
TOTAL MENSUAL	14	\$ 6.715,38	\$ 815,92	\$ 329,16	\$ 559,62	\$ 559,62	\$ 210,16	\$ 9.080,69	\$ 12.341,36	\$ 149.930,27

AÑO 5										
CARGO	Cant.	Sueldo Base Mensual	IESS Aporte Patronal (12,15%)	Décimo Cuarto	Décimo Tercero	Fondo de Reserva	Comisión (1% sobre ventas)	Subtotal Mensual	Total Mensual	Total Año 1
Gerente General	1	\$ 1.496,19	\$ 181,79	\$ 36,40	\$ 124,68	\$ 124,68	\$ -	\$ 1.949,34	\$ 1.949,34	\$ 23.564,88
Asistente GG / Secretaria - Recepcionista	1	\$ 448,86	\$ 54,54	\$ 36,40	\$ 37,40	\$ 37,40	\$ -	\$ 600,20	\$ 600,20	\$ 7.375,26
Gerencia Administrativa & Marketing	1	\$ 1.196,95	\$ 145,43	\$ 36,40	\$ 99,75	\$ 99,75	\$ -	\$ 1.563,87	\$ 1.563,87	\$ 18.939,28
Contador	1	\$ 822,90	\$ 99,98	\$ 36,40	\$ 68,58	\$ 68,58	\$ -	\$ 1.082,03	\$ 1.082,03	\$ 13.157,27
Auxiliar Contable	1	\$ 523,66	\$ 63,63	\$ 36,40	\$ 43,64	\$ 43,64	\$ -	\$ 696,57	\$ 696,57	\$ 8.531,66
Mensajero	1	\$ 394,99	\$ 47,99	\$ 36,40	\$ 32,92	\$ 32,92	\$ -	\$ 530,82	\$ 530,82	\$ 6.542,65
Jefe Comercial	2	\$ 822,90	\$ 99,98	\$ 36,40	\$ 68,58	\$ 68,58	\$ 228,89	\$ 1.310,92	\$ 2.621,85	\$ 31.807,88
Asistente Comercial	2	\$ 448,86	\$ 54,54	\$ 36,40	\$ 37,40	\$ 37,40	\$ -	\$ 600,20	\$ 1.200,40	\$ 14.750,52
Coordinador Servicio Al cliente	2	\$ 822,90	\$ 99,98	\$ 36,40	\$ 68,58	\$ 68,58	\$ -	\$ 1.082,03	\$ 2.164,07	\$ 26.314,54
Asistente Servicio al cliente	2	\$ 448,86	\$ 54,54	\$ 36,40	\$ 37,40	\$ 37,40	\$ -	\$ 600,20	\$ 1.200,40	\$ 14.750,52
TOTAL MENSUAL	14	\$ 7.427,06	\$ 902,39	\$ 364,04	\$ 618,92	\$ 618,92	\$ 228,89	\$ 10.016,18	\$ 13.609,54	\$ 165.734,47

ANEXO 23: PRESUPUESTO GASTOS DE VENTA (PLAN DE ACCIÓN PUBLICITARIO)

Nº	PUBL	MEDIO PUBLICITARIO	DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
1	TRADICIONAL (ATL)	PERIODICO	EL UNIVERSO								
			La revista (Cuarto de página Horizontal indeterminada)	6	anuncios (anuales)	\$ 940,00	\$ 5.640,00	\$ 5.944,00	\$ 6.264,38	\$ 6.602,03	\$ 6.957,88
		REVISTAS	Primera Sección El Universo (Económico A día ordinario)	9	anuncios (anuales)	\$ 865,00	\$ 7.785,00	\$ 8.204,61	\$ 8.646,84	\$ 9.112,90	\$ 9.604,09
			VISTAZO								
		DIRECTORIO	Edición Especial: Sector Metalmecánico	1	anuncio (anual)	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.370,07	\$ 1.443,92	\$ 1.521,74	\$ 1.603,77
			1/3 Pagina Vertical								
		RADIO	EDINA								
			Alfabetico Comercial	1	anuncio (anual)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		RADIO	Sección Paginas amarillas (4x5cm)	1	anuncio (anual)	\$ 2.650,00	\$ 2.650,00	\$ 2.792,84	\$ 2.943,37	\$ 3.102,02	\$ 3.269,22
			CAMARA DE PEQUEÑA INDUSTRIA								
RADIO	1/2 Pagina horizontal (20 x 14cm)	1	anuncio (anual)	\$ 520,00	\$ 520,00	\$ 548,03	\$ 577,57	\$ 608,70	\$ 641,51		
	RADIO CANELA										
RADIO	Lunes a Viernes (2pautas diarias)	280	pautajes (anuales)	\$ 2,75	\$ 770,00	\$ 811,50	\$ 855,24	\$ 901,34	\$ 949,92		
	Sábados (3 pautas diarias)	122	pautajes (anuales)	\$ 3,50	\$ 427,00	\$ 450,02	\$ 474,27	\$ 499,83	\$ 526,78		
RADIO	RADIO ESTRELLA										
	Programación "Estrella del Deporte"	580	pautajes (anuales)	\$ 1,52	\$ 878,70	\$ 926,06	\$ 975,98	\$ 1.028,58	\$ 1.084,02		
RADIO	Transmisión de Futbol	29	pautajes (anuales)	\$ 200,00	\$ 5.800,00	\$ 6.112,62	\$ 6.442,09	\$ 6.789,32	\$ 7.155,26		
	SUB TOTAL MARKETING TRADICIONAL					\$25.770,70	\$27.159,74	\$ 28.623,65	\$30.166,47	\$31.792,44	
2	ARTICULOS PROMOCIONAL ES	CAMISAS	Camisa tipo polo bordada	50	unid (anuales)	\$ 6,50	\$ 325,00	\$ 342,52	\$ 360,98	\$ 380,44	
		BOLÍGRAFOS	Bolígrafos con logo impreso en serigrafía a un solo color	500	unid (anuales)	\$ 0,45	\$ 225,00	\$ 237,13	\$ 249,91	\$ 263,38	
		TOMATODOS	Tomatodos de plástico con logo	100	unid (anuales)	\$ 2,50	\$ 250,00	\$ 263,48	\$ 277,68	\$ 292,64	
		GORRAS	Gorras con logo bordado	50	unid (anuales)	\$ 2,20	\$ 110,00	\$ 115,93	\$ 122,18	\$ 128,76	
		LLAVEROS	Llaveros con logo	200	unid (anuales)	\$ 0,35	\$ 70,00	\$ 73,77	\$ 77,75	\$ 81,94	
SUB TOTAL MARKETING ARTICULOS PROMOCIONALES						\$ 980,00	\$ 1.032,82	\$ 1.088,49	\$ 1.147,16	\$ 1.208,99	
3	ELECTRONICO	PAGINA WEB	Diseño de Pagina Web	1	pago unico	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ -	
			Mantenimiento pagina	1	anual	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 52,70	\$ 55,54	\$ 58,53	
			Dominio	1	anual	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 21,08	\$ 22,21	\$ 23,41	
			Hosting	1	anual	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 73,77	\$ 77,75	\$ 81,94	
		PUBLICIDAD ONLINE	Diario El Comercio								
			Banner (300 x 90 Right Banner) Home	205	anuncios (anuales)	\$ 10,00	\$ 2.050,00	\$ 2.160,50	\$ 2.276,95	\$ 2.399,67	\$ 2.529,02
		CORREO ELECTRONICO	Rich Media Flotante (Home y Secciones)	205	anuncios (anuales)	\$ 20,00	\$ 4.100,00	\$ 4.320,99	\$ 4.553,89	\$ 4.799,35	\$ 5.058,03
			Presentación enviada desde nuestro mail central	300	emails	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		REDES SOCIALES	Facebook				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
			Twitter				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SUB TOTAL MARKETING ELECTRÓNICO						\$ 6.890,00	\$ 7.223,48	\$ 7.573,09	\$ 7.939,63	\$ 8.323,91	
TOTAL						\$33.640,70	\$35.416,04	\$37.285,23	\$39.253,26	\$ 41.325,34	

ANEXO 24: DEPRECIACIÓN & AMORTIZACIÓN

DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS						
PRESUPUESTO DEPRECIACIÓN						
Activos Fijos	Deprec.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo de oficina y administración	10	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00	\$ 81,00
Equipo de computación	3	\$ 4.142,13	\$ 4.142,13	\$ 4.142,13	\$ -	\$ -
Muebles de oficina	10	\$ 304,50	\$ 304,50	\$ 304,50	\$ 304,50	\$ 304,50
TOTAL DEPRECIACION		\$ 4.527,63	\$ 4.527,63	\$ 4.527,63	\$ 385,50	\$ 385,50
DEPRECIACION ACUMULADA		\$ 4.527,63	\$ 9.055,27	\$ 13.582,90	\$ 13.968,40	\$ 14.353,90

AMORTIZACIÓN ACTIVOS DIFERIDOS						
PRESUPUESTO AMORTIZACIÓN ACTIVO DIFERIDO						
Activos Diferidos	Amort.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Legal & Constitucional	5	\$ 218,80	\$ 218,80	\$ 218,80	\$ 218,80	\$ 218,80
Registro de Nombre Comercial	5	\$ 61,40	\$ 61,40	\$ 61,40	\$ 61,40	\$ 61,40
Afiliación CCG	5	\$ 81,08	\$ 81,08	\$ 81,08	\$ 81,08	\$ 81,08
TOTAL AMORTIZACIÓN		\$ 361,28	\$ 361,28	\$ 361,28	\$ 361,28	\$ 361,28
AMORTIZACION ACUMULADA		\$ 361,28	\$ 722,56	\$ 1.083,83	\$ 1.445,11	\$ 1.806,39

ANEXO 25: INCREMENTO DE SUELDOS BÁSICOS

AÑO	SALARIO BÁSICO	CRECIMIENTO ANUAL
2006	160	
2007	170	6,3%
2008	200	17,6%
2009	218	9,0%
2010	240	10,1%
2011	264	10,0%
PROMEDIO CRECIMIENTO		10,60%



Fuente: http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=6068

ANEXO 26: INCREMENTO DE PRECIOS DEL ACERO EN ECUADOR

AÑO	PRECIO PROMEDIO ACERO	INCREMENTO ANUAL
2007	\$ 938,00	
2008	\$ 941,00	0,320%
2009	\$ 969,00	2,976%
2010	\$ 989,00	2,064%
PROMEDIO INCREMENTO ANUAL PRECIO DEL ACERO		1,79%

PROYECCIÓN PRECIOS PROMEDIO AÑO 2012			
PRODUCTO	PRECIO CFR USD\$/TON (AÑO 2010)	PRECIO CFR USD\$/TON (AÑO 2011)	PRECIO CFR USD\$/TON (AÑO 2012)
Acero Laminado En Caliente	\$ 720,00	\$ 732,86	\$ 745,95
Acero Laminado En Frio & Galv.	\$ 830,00	\$ 844,83	\$ 859,92
Acero Inoxidable	\$ 1.417,00	\$ 1.442,31	\$ 1.468,08

Fuente: Estadísticas de importaciones de acero Inforeal 2007 - 2010

ANEXO 27. DATOS GENERALES MERCADO DEL ACERO POR PRODUCTO

Fuente: Estadísticas de importaciones de acero Inforeal 2007 - 2010

IMPORTACIONES DE ACERO LAMINADO EN CALIENTE, RESULTADOS AÑO 2010					
TOTAL IMPORTADORES	TOTAL # IMPORTACIONES	TOTAL TONELADAS IMPORTADAS	PROMEDIO FRECUENCIA IMPORTACION	PROMEDIO IMPORTACIÓN ANUAL POR CLIENTE	PROMEDIO POR IMPORTACIÓN (TON)
92,00	642,00	70.232,45	6,98	763,40	109,40

IMPORTACIONES DE ACERO LAMINADO EN FRÍO & GALVANIZADO, RESULTADOS AÑO 2010					
TOTAL IMPORTADORES	TOTAL # IMPORTACIONES	TOTAL TONELADAS IMPORTADAS	PROMEDIO FRECUENCIA IMPORTACION	PROMEDIO IMPORTACIÓN ANUAL POR CLIENTE	PROMEDIO POR IMPORTACIÓN (TON)
64,00	339,40	34.070,87	5,30	532,36	100,39

IMPORTACIONES DE ACERO INOXIDABLE, RESULTADOS AÑO 2010					
TOTAL IMPORTADORES	TOTAL # IMPORTACIONES	TOTAL TONELADAS IMPORTADAS	PROMEDIO FRECUENCIA IMPORTACION	PROMEDIO IMPORTACIÓN ANUAL POR CLIENTE	PROMEDIO POR IMPORTACIÓN (TON)
32,00	132,00	3.455,80	4,13	107,99	26,18

Fuente: Estadísticas de importaciones de acero Inforeal 2007 - 2010

ANEXO 28: PRESUPUESTO DE VENTAS

ACERO LAMINADO EN CALIENTE

Número de empresas importadoras en el mercado	=	92,00	
Participación de la empresa	=	15,0%	
Participación de la empresa (Empresas en el mercado X Participación de la empresa esperado)	=	13,80	
Frecuencia de consumo	=	6,98	Import. anuales
Total = Participación de la empresa x Frecuencia de compra x Promedio por importación	=	10.534,87	Import. anuales (TON)

PRESUPUESTO DE VENTAS

Periodo	Precio CFR / TON	Crecimiento anual (TON)	Toneladas	Ventas al PVP	Comisión (1,5% sobre la venta)
AÑO 1	\$ 745,95		10.534,87	\$ 7.858.535,08	\$ 117.878,03
AÑO 2	\$ 759,28	7,00%	11.272,31	\$ 8.558.849,14	\$ 128.382,74
AÑO 3	\$ 772,85	7,00%	12.061,37	\$ 9.321.571,74	\$ 139.823,58
AÑO 4	\$ 786,65	7,00%	12.905,67	\$ 10.152.264,44	\$ 152.283,97
AÑO 5	\$ 800,70	7,00%	13.809,06	\$ 11.056.984,39	\$ 165.854,77

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
	\$ 117.878,03	\$ 128.382,74	\$ 139.823,58	\$ 152.283,97	\$ 165.854,77

ACERO LAMINADO EN FRIO & GALVANIZADO

Número de empresas importadoras en el mercado	=	64,00	
Participación de la empresa	=	15,0%	
Participación de la empresa (Empresas en el mercado X Participación de la empresa esperado)	=	9,60	
Frecuencia de consumo	=	5,30	importaciones anuales
Total = Participación de la empresa x Frecuencia de compra x Promedio por importación	=	5.110,63	importaciones anuales (TON)

PRESUPUESTO DE VENTAS

Periodo	Precio CFR / TON	Crecimiento anual (TON)	Toneladas	Ventas al PVP	Comisión (1,5% sobre la venta)
AÑO 1	\$ 859,92		5.110,63	\$ 4.394.734,07	\$ 65.921,01
AÑO 2	\$ 875,28	7,00%	5.468,38	\$ 4.786.371,19	\$ 71.795,57
AÑO 3	\$ 890,92	7,00%	5.851,16	\$ 5.212.909,08	\$ 78.193,64
AÑO 4	\$ 906,83	7,00%	6.260,74	\$ 5.677.457,94	\$ 85.161,87
AÑO 5	\$ 923,03	7,00%	6.698,99	\$ 6.183.405,11	\$ 92.751,08

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Totales	\$ 65.921,01	\$ 71.795,57	\$ 78.193,64	\$ 85.161,87	\$ 92.751,08

ACERO INOXIDABLE

Número de empresas importadoras en el mercado	=	32,00	
Participación de la empresa	=	15,0%	
Participación de la empresa (Empresas en el mercado X Participación de la empresa esperado)	=	4,80	
Frecuencia de consumo	=	4,13	importaciones anuales
Total = Participación de la empresa x Frecuencia de compra x Promedio por importación	=	518,37	importaciones anuales (TON)

PRESUPUESTO DE VENTAS

Periodo	Precio CFR / TON	Crecimiento anual (TON)	Toneladas	Ventas al PVP	Comisión (1,5% sobre la venta)
AÑO 1	\$ 1.468,08		518,37	\$ 761.007,86	\$ 11.415,12
AÑO 2	\$ 1.494,31	7,00%	554,66	\$ 828.825,14	\$ 12.432,38
AÑO 3	\$ 1.521,00	7,00%	593,48	\$ 902.685,97	\$ 13.540,29
AÑO 4	\$ 1.548,17	7,00%	635,02	\$ 983.128,91	\$ 14.746,93
AÑO 5	\$ 1.575,83	7,00%	679,48	\$ 1.070.740,53	\$ 16.061,11

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
	\$ 11.415,12	\$ 12.432,38	\$ 13.540,29	\$ 14.746,93	\$ 16.061,11

ANDREA STEFANIA MURILLO TEJADA



OBJETIVO

Adquirir nuevas experiencias, desarrollándome en diferentes ámbitos tanto personal como profesionalmente dentro del área de la Gestión Empresarial Internacional y Comercio Exterior.

DATOS PERSONALES

Fecha de nacimiento	:	Guayaquil, septiembre 21 de 1989
Edad	:	21 años
Estado civil	:	Soltera
Cédula de identidad	:	092711777-0
Licencia Tipo B No.	:	092711777-0
Nacionalidad	:	ecuatoriana
E-mail	:	andreamurillo921@hotmail.com
Vehículo Propio	:	Si

ESTUDIOS REALIZADOS

Primaria y Secundaria	:	Unidad Educativa Bilingüe "Sagrados Corazones"
Título Obtenido	:	Bachiller en "Físico Matemático"
Estudios Superiores Guayaquil	:	Universidad Católica Santiago de Facultad de Economía Carrera de Gestión Empresarial Internacional Trilingüe Egresada

UTILITARIOS INFORMÁTICOS

Unidad Educativa “Sagrados Corazones”	Microsoft Office Word Microsoft Office Excel Internet Explorer Microsoft Office Power Point
Universidad Católica Santiago de Guayaquil	SPSS Statistics Megastat (Microsoft Office Excel)
Cursos SECAP	Corel Draw Adobe Photoshop Adobe Illustrator

CURSOS REALIZADOS

Curso de Inglés	International Bénédic School of Languages (Eight levels) Complete Conversation Two
Curso de Francés	Alliance Française Quatrième niveaux

EXPERIENCIA LABORAL

Cámara de Comercio de Guayaquil	Pasantías (2 meses) Atención y Servicio al Socio Información 2P 042-682771
Panasider Cía. Ltda.	1 año 6 meses (trabajo actual) Asistente en Comercio
Exterior	Departamento de Acero 042-158313

IDIOMAS

English

Upper - Intermediate

- Unidad Educativa Bilingüe
“Sagrados Corazones”
Copol English Institute Consulting
(COPEI)
- International Bénédic School of
Languages
Complete
- Universidad Católica Santiago de
Guayaquil
English Six
Business English Course

Français

Moyen - Avancée

- Universidad Católica Santiago de
Guayaquil
Français Six
Français Des Affaires/Juridique
- Alliance Française
Quatrième Niveaux

REFERENCIAS PERSONALES

- Arq. Soraya Canessa Pérez 04-
2446974
Jardines de Esperanza S.A.
- Ing. Miguel Ángel Puga Pinoargote 04-
2276467
Particular
- Dra. Jaqueline Calderón 04-
2263246
Centro Médico Clínica Guayaquil



Lissette Daniela Bobadilla Sánchez

Samanes 4 mz406 v4. Conjunto Residencial LERIDA
087705745 / 042217832

lissette_bobadilla@hotmail.com

DATOS PERSONALES

Fecha de nacimiento: 5/octubre/1989

Cédula de identidad: 0918994633

Estado civil: Soltera

OBJETIVO PROFESIONAL

Creer profesionalmente a fin de desarrollar mis capacidades y lograr las metas que me he propuesto, comprometiéndome a aplicar mis conocimientos, valores y habilidades para desarrollar mi trabajo con la mayor eficiencia y eficacia posible. Además darle un valor agregado a mis labores contribuyendo a incrementar la productividad de la institución y a su vez satisfacer sus demandas de una forma honesta, integra y responsable.

EXPERIENCIA LABORAL

Banco del Pacífico

Área: Negocios-Caja

Desde: 1/febrero/2010

Hasta: 31/octubre/2011

Área: Negocios - Staff de Servicios Bancarios
Desde: 31/octubre/2011
Hasta: actualidad

FORMACION ACADEMICA

Estudios Universitarios:

Universidad Católica Santiago de Guayaquil
Facultad de Ciencias Económicas
Egresada de Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional
Mención en Logística y Transporte

Instrucción Secundaria:

Unidad Educativa Sagrados Corazones
Bachiller Físico - Matemático

CURSOS Y SEMINARIOS REALIZADOS

- ¿Cómo romper el muro de la pobreza?
Federación Interamericana Empresarial
- Taller Casos Empresariales
Universidad Católica Santiago de Guayaquil
- Escuela de Cajeros
Capacitación Institucional Banco Del Pacifico
- Difusión y Concientización de la Continuación del Negocio
Capacitación Institucional Banco del Pacifico
- Gestión de Calidad en el Servicio
Capacitación Institucional Banco Del Pacifico
- Capacitación de Servicio al cliente
Capacitación Institucional Banco Del Pacifico
- Recaudación de Impuestos a través de Instituciones Financieras
Capacitación Institucional Banco del Pacifico
- Evaluación por Competencia
Capacitación Institucional Banco del Pacifico
- Nuevas Técnicas de informática (Microsoft Office Word, Power Point, Excel y Adobe Photoshop)
Universidad Católica Santiago de Guayaquil

- Seminario sobre Contabilidad y Marketing
Universidad Laica Vicente Rocafuerte
- Cursos Intermedio - Superior de Ingles
COPOL English Insitute (COPEI)
- Aprendizaje de Cultura y Civilización Francesa
Alianza Francesa de Guayaquil

IDIOMAS

Inglés

85% oral y escrito

Certificate of English Language

Benedict Schools of Languages

Francés

90% oral y escrito

Attestation d' Études de Connaissances et Langue Française

Alliance Française de Guayaquil

REFERENCIAS PERSONALES

- Ing. Juan Bacilio Cánepa
Teléfono: 087-705-400 - 042-491-979
- Sr. Carlos Villota Guerrero
Teléfono: 099-796-969 - 047-040-635
- Ing. Oscar García Bobadilla
Teléfono: 097-963-657 – 042-840-005