



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

**TEMA:
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL
CRÉDITO CORPORATIVO DE PRATI**

**AUTORA:
Velásquez Mato Martha Ramona**

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de
Ingeniero en Administración de Ventas**

**TUTOR:
Lcda. Garcés Silva Magaly, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador
2014**



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

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Martha Ramona Velásquez Mato**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**.

TUTORA

Lcda. Magaly Garcés Silva, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Guillermo Viteri Sandoval

Guayaquil, a los 29 del mes de Agosto del año 2014



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **MARTHA RAMONA VELÁSQUEZ MATO**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Plan de Negocios para la comercialización del Crédito Corporativo De Prati** previa a la obtención del Título de **Ingeniera en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los 29 del mes de Agosto del año 2014

EL AUTORA

Martha Ramona Velásquez Mato



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

AUTORIZACIÓN

Yo, **MARTHA RAMONA VELÁSQUEZ MATO**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de Negocios Para la Comercialización del Crédito Corporativo de Almacenes De Prati**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 29 del mes de Agosto del año 2014

LA AUTORA:

Martha Ramona Velásquez Mato

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme culminar mi carrera con éxito, a mi familia por haberme brindado todo su apoyo incondicional, a mis maestros que aportaron a mis conocimientos y desarrollo profesional, a mis compañeros que con su experiencia aportaron en la mía, a la compañía en que laboré por permitirme incrementar día a día conocimientos y reconocer mis logros profesionales y a todos los que de alguna u otra manera contribuyeron en mi vida positivamente

MARTHA VELÁSQUEZ MATO

DEDICATORIA

**A María, mi madre por ser mi mayor inspiración
A Pedro mi padre, que estoy segura que desde el cielo me sigue
guiando y que se encuentra orgulloso de mí
A Valeria y Andrés mis hijos, que son la luz de mi vida
A Jorge Iván, mi esposo por brindarme su apoyo incondicional
Y sobre todo a Dios por permitirme vivir esta maravillosa experiencia.**

MARTHA VELÁSQUEZ MATO



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

CALIFICACIÓN

**LCDA. MAGALY GARCÉS SILVA, MGS.
TUTOR**

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	3
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	4
OBJETIVO DEL PROYECTO	6
CAPITULO I.....	7
SEGMENTACIÓN.....	7
1.1 Mercado	7
1.2 Macro segmentación.....	8
1.3 Micro segmentación	9
1.4 Perfil del Consumidor	11
CAPITULO II.....	12
INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	12
2.1 Análisis Pest.....	12
2.2 ANÁLISIS PORTER	15
2.3 Población y muestra.....	20
2.4 Selección y tamaño de la muestra	21
2.5 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	24
2.6 Análisis e interpretación de resultados	33
CAPITULO III.....	35
EL PRODUCTO O SERVICIO	35
3.1 Características del producto.....	37
3.2 Cadena de Valor	38
3.3 Foda	42
CAPITULO IV	44

PLANES ESTRATÉGICOS	44
4.1 Plan de ventas.....	44
4.2 Fuerza de ventas	45
4.3 Políticas de pedido	46
4.4 Políticas de crédito corporativo y cobranzas.....	46
4.5 Proceso del departamento de crédito	48
4.6 Garantías	48
4.7 Estrategias de marketing	49
CAPITULO V	52
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO	52
5.1 Determinación de la Inversión Inicial	52
5.2 Presupuestos de ingresos y costos	53
5.3 Factibilidad financiera	57
5.3.1 Periodo de recuperación.....	58
5.4.2 Valor actual neto (VAN).....	59
5.4.3 Tasa interna de retorno (TIR).....	59
5.4.4 Análisis de sensibilidad	60
5.4.5 Seguimiento y evaluación	60
5.4.6 Indicadores a evaluar cumplimiento.....	60
CAPITULO VI	61
RESPONSABILIDAD SOCIAL	61
6.1 Base Legal	61
6.2 Medio Ambiente.....	63
6.3 Beneficiarios Directos e Indirectos de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir.....	63
6.4 Conclusiones y Recomendaciones.....	65
ANEXO 1	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Criterio de clasificación de las empresas de acuerdo a su tipo	10
Tabla 2	Barreras de Entrada.....	20
Tabla 3	Foda.....	42
Tabla 4	Plan de ventas por el metodo KRISP.....	44
Tabla 5	Paquete remunerativo de Asesores Corporativos	46
Tabla 6	Porcentaje del Pull corporativo de acuerdo al número de empleados de empresas.....	46
Tabla 7	Proceso de Crédito	48
Tabla 8	Inversión del Proyecto	53
Tabla 9	Costo unitario por Producto	54
Tabla 10	Precio unitario por Producto	54
Tabla 11	Proyección de Ventas por mes	55
Tabla 12	Ventas Proyectadas por año	56
Tabla 13	Punto de Equilibrio	57
Tabla 14	Flujo de Efectivo Proyectado.....	58
Tabla 15	Indicadores Financieros	59

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1	Clasificación de las empresas por su tamaño	9
Ilustración 2	Análisis Porter.....	15
Ilustración 3	Tarjetas Corporativas del mercado.....	19
Ilustración 4	Datos Técnicos de encuestas.....	21
Ilustración 5	Tarjeta de Crédito Corporativo.....	35
Ilustración 6	Marketing Mix	49
Ilustración 7	Modelo de organización socialmente responsable	62

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL CRÉDITO CORPORATIVO DE PRATI

AUTORA:
Velásquez Mato Martha Ramona

RESUMEN

El presente plan de negocios consiste en un proyecto que plantea la creación del “Crédito Corporativo de Almacenes De Prati”, el mismo que consiste en otorgar una línea de crédito a través de personas jurídicas a los colaboradores de una compañía legalmente constituida y que sus consumos sean descontados a través del rol de pagos mensual del cliente final. El objetivo es diversificar la cartera de clientes que tiene la compañía llegando a cubrir de mejor manera el mercado, brindándole este servicio a personas que no les gusta tener deudas y prefieren realizar sus pagos de contado u efectivo. Almacenes De Prati, en la actualidad no cuenta con un producto corporativo, por lo tanto este plan de negocios obedece a la demandan existente en el mercado, la misma que requiere esta opción dentro de los productos de crédito que la compañía ofrece. Dentro de los objetivos específicos planteados en este plan de negocios se enfoca a incrementar la facturación de la compañía en el primer año de su ejecución en un 2% sobre las ventas del presente año, para obtener el resultado esperado se considera mantener la infraestructura, mantener el recurso humano con el que cuenta y realizar una pequeña inversión de costos pre operacionales. Con la implementación de este plan de negocios, se busca expandir el otorgamiento del crédito como fase inicial en la ciudad de Guayaquil, como segunda fase ingresar en el mercado de la ciudad de Quito y a largo plazo un crecimiento en provincias donde existe una gran oportunidad de expansión.

Palabras Claves: Desarrollo, expansión, diversificación, servicio, mercado, facturación.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL CRÉDITO CORPORATIVO DE PRATI

AUTORA:
Velásquez Mato Martha Ramona

ABSTRACT

This business plan is a project that proposes the creation of "Corporate Credit Stores Prati", the same mechanism that offers a line of credit through the legal staff of a legally constituted company people and their consumption be discounted through the role of monthly payments of the final customer. The goal is to diversify the customer base that the company has coming to better meet the market to offer this service to people who do not like having outstanding debt and prefer making payments in cash or cash. Stores Prati, currently does not have a corporate product, so this business plan due to the demand in the market place that requires this same option in the loan products that the company offers. Among the specific objectives of this business plan is focused on increasing the turnover of the company in the first year by 2% of sales this year, to get the expected result is considered to maintain the infrastructure, maintain human resource with that account and make a small investment of pre operating costs. With the implementation of this business plan, we seek to expand the provision of credit as initial phase of the project in the city of Guayaquil, as a second stage after the initial assessment, you want more growth in Quito and long term growth (provinces) nationwide where there is great opportunity for expansion in order to diversify the customer base, generate more revenue and profit to the company.

Keywords: Development, expansion, turnover, diversification, service, market.

INTRODUCCIÓN

El Crédito es muy importante para el desarrollo de la economía, sea esta de países, empresarial y personal, en vista que logran tener acceso a capitales que de otra forma serían dificultosos de conseguir. Los créditos pueden estimular el consumo de las personas y, de esta forma, activar el sistema productivo del país. Las organizaciones, gracias a los créditos, consiguen ejecutar proyectos e inversiones que les accedan a mejorar su producción, sus ingresos y en todo tipo de ocasión se traducen en ingresos para el estado.

Toda compañía, indistintamente su giro de negocio tiene un plan de crédito para los clientes o futuros clientes, con estos planes se incrementa producción, la demanda de los productos, genera mayor consumo, y les permite llegar a cubrir de mejor manera el mercado meta al cual está dirigido.

Actualmente, Almacenes De Prati, cuenta con un poco más de 530 mil clientes de Crédito Directo, siendo ADP una compañía comercial, fue la empresa que pionera en otorgar créditos a personas naturales, en el año 1968 siendo en la actualidad la empresa con mayor cantidad de clientes que cuentan con una “Tarjeta de Identificación” a nivel nacional antes denominada (Tarjeta de Crédito De Prati). En base al desarrollo que ha tenido la compañía en los últimos años, se ha podido identificar la necesidad de desarrollar un plan de negocios que permita diversificar su cartera de clientes de Crédito, siendo la propuesta el crear un producto **“CRÉDITO CORPORATIVO”** que le permita ofrecer a las personas jurídicas un créditos empresarial y a través de este medio llegar a los colaboradores de organizaciones, generando así una alternativa diferente al mercado empresarial.

El presente plan de negocios está estructurado en seis capítulos, en el primero se analiza al segmento, el mercado al cual se va a dirigir este producto donde se profundiza en el tipo de cliente, con sus características, gusto y preferencias, que permite definir el perfil del consumidor, en el capítulo II el estudio de mercado se analiza el mercado, se elaborará el análisis PEST y PORTER, tomando en consideración el entorno en general y el entorno competitivo del producto, se tomara una muestra de la población, se utilizará una técnica de entrevista, en el capítulo III, se describirá el producto a ofrecer, sus características, servicios y los beneficios que le otorgue al consumidor, se detallará la cadena de valor y FODA del producto. En el capítulo IV, se manifiesta el plan estratégico de ventas, meta establecida para el primer año, las políticas de crédito y cobranzas y políticas internas en general tomando en consideración el marketing mix. El capítulo V, detalla la factibilidad financiera del proyecto, donde se profundizará en la rentabilidad del plan de negocios de implementarse en la compañía. Como último punto en el capítulo 5 se evidenciará que el plan de negocios está alineado a la política de responsabilidad social alineados al plan nacional del buen vivir.

Este plan de negocios propone como fase inicial implementarlo en la ciudad de Guayaquil, en el 1er semestre del año 2015, aprovechando las temporalidades del día de las Madres y Padres, teniendo una meta de venta prudente en el 1er año se plantea otorgar 240 créditos corporativos, los mismos que se convertirían en 4800 tarjetas de Crédito Directo Empresarial otorgadas al cierre del 2015, para ello se contará con 3 Asesores Externos de Crédito que se encargaran de realizar los acercamientos corporativo y de esta manera poder dar a conocer el producto en el mercado corporativo.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

En el último censo realizado por el INEC, en la clasificación de las empresas por su forma institucional, se observa que existe un total de 704.556 empresas y establecimientos a nivel nacional registrados en el SRI, lo cual constituye una gran oportunidad por la cantidad de colaboradores que se encuentran afiliado por estas empresas y establecimientos, al cierre del 2012 se encontraban enlistados en el IESS 2'545.723 personas, siendo las provincias de Pichincha y Guayas las que aportan con el 40.7% del total de esta población.

El riesgo es un fenómeno consustancial a la actividad empresarial puesto que cualquier negocio está sujeto de forma permanente a múltiples riesgos de diversa índole. El solo hecho de constituir una empresa ya implica que el empresario debe asumir un riesgo; el de perder el capital invertido. El riesgo empresarial puede ser debido tanto a factores externos como a factores internos. El riesgo aparece en las decisiones de la empresa respecto a la elección del objeto del negocio, los productos a comercializar, las fuentes de financiación, la selección del personal, la búsqueda de los proveedores, la captación de los clientes o la entrada en nuevos mercados.

Tomando en cuenta esta consideración, se plantea la Propuesta de incursionar en el Crédito con Empresas del Sector que están en búsqueda de ofrecer a sus colaboradores mejores condiciones de Vida, otorgándoles la oportunidad de vestir a la moda, mejorando su imagen profesional y personal.

Este proyecto propone la creación del producto "Crédito Corporativo de Almacenes De Prati", el mismo que consiste en otorgar una línea de crédito a través de personas jurídicas a los colaboradores de una compañía legalmente constituida y que sus consumos sean descontados a través del rol de pagos mensual del cliente final.

En la actualidad Almacenes De Prati cuenta con el servicio de crédito personal, es decir el cliente se acerca solicita el crédito y luego de 4 días laborables se le otorga una respuesta de su solicitud, sin embargo se ve la

necesidad de implementar un nuevo producto de crédito a personas jurídicas en base a la demanda que se tiene de este tipo de producto y que la compañía aun no lo ofrece al mercado.

Para corroborar esto, se encuestó como parte inicial de un estudio de mercado a 50 compañías de la ciudad de Guayaquil y 50 de Quito, las que demostraron como resultado que el 85% de las empresas encuestadas estarían dispuesta a adquirir un producto de crédito corporativo para sus colaboradores.

El objetivo principal es crear un nuevo producto que permita a la compañía otorgar crédito corporativo diversificando así el portafolio de clientes e incrementando las ventas e ingresos de la compañía.

Los resultados que Almacenes De Prati S.A. espera obtener de este proyecto a corto plazo es contar con un producto de crédito que le permita competir en el mercado de créditos corporativos.

A mediado Plazo es que este producto logre ser la primera opción en la mente del consumidor corporativo, sobre los ya existentes en el mercado.

Finalmente el fin a largo plazo es posicionar en la mente del consumidor que el crédito corporativo de Almacenes De Prati es la mejor opción como beneficio empresarial que las instituciones pueden otorgar a sus colaboradores.

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

En el mercado ecuatoriano existen 73 mil compañías con diferente actividad económica, su tamaño es Pequeña, mediana y grandes empresas, entre comerciales, industriales, de producción, bancarias, etc. lo cual hace que el mercado sea realmente competitivo y dinámico, por lo que es importante estar a la vanguardia y desarrollar estrategias que condesciendan a Almacenes De Prati, contar con alternativas de productos de crédito que les permita llegar y atender a este mercado y los clientes puedan adquirirlos de una manera sencilla y rápida.

Se ha evidenciado un desarrollo importante de la captación de crédito individual (Crédito Directo) en ADP, sin embargo es sumamente importante contar con un producto de crédito corporativo, que le permita desarrollar relaciones a largo plazo con Instituciones y sus colaboradores.

Como parte de las ventajas que podrían garantizarse con la comercialización del crédito corporativo consiste en que Almacenes De Prati le permita contar con facilidades de pago a los clientes finales que accedan a este beneficio empresarial, generando un efecto multiplicador haciéndoles vivir una extraordinaria experiencia de compra en las tiendas Departamentales de ADP, y a su vez reciban una tarjeta de identificación de Crédito Directo con el aval de las compañías en las que laboran y esto genere fidelización a la marca

Este producto de Crédito Corporativo lo avalan los 74 años de experiencia y posicionamiento en el mercado de Almacenes De Prati, siendo una compañía de prestigio que ha mantenido el rumbo de crecimiento rentable, sostenido y ordenado avanzando con pasos firmes en la expansión de sus negocios, la misma que ofrece productos de calidad y beneficios a todos sus clientes,

La innovación de este nuevo producto de Almacenes De Prati, consiste en otorgar una línea de crédito a personas naturales con el aval de la compañía que lo representa (persona jurídica) lo cual le permita a los usuarios finales realizar sus compras tanto en las tiendas físicas ubicadas en los principales centros comerciales de Guayaquil y Quito, como en la tienda virtual de Almacenes De Prati, esto generará una ventaja competitiva en vista que puede ser utilizada a nivel nacional a través de la página WEB y recibir la mercadería en cualquier parte del Ecuador en un tiempo máximo estimado de 5 días.

OBJETIVO DEL PROYECTO

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un sistema de Crédito Corporativo en Almacenes De Prati, que se efectivice en el 1er semestre 2015 en la ciudad de Guayaquil que permita expandir la cartera de clientes de crédito, generando un mejor número de utilidad a través de un nuevo canal de ventas de crédito, asegurando la recuperación al 100% de la cartera otorgada.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar competidores y su participación en el mercado
2. Investigar el comportamiento, beneficios y servicios que brinda la competencia.
3. Analizar los resultados de este piloto y evaluar su aplicación a nivel nacional.
4. Con la implementación de este plan se proyecta obtener un crecimiento anual del 2% sobre la facturación total de la compañía en el primer año de ejecución.

CAPITULO I

SEGMENTACIÓN

1.1 Mercado

No existen mercado similar ya que este está combinado por cientos, miles e incluso millones de individuos, empresas u organizaciones diferentes entre sí en función de muchas variables que se identifican particularmente en cada universo. Teniendo en cuenta el mercado al que este plan de negocios está dirigido, se considera la necesidad de ofrecer un producto de Crédito Corporativo, que le permita a Almacenes De Prati competir con otros productos similares que posee la competencia.

Todos los consumidores potenciales que para este plan de negocios son compañías que dentro de su planificación estratégica, consideren otorgar a sus colaboradores beneficios diferenciados, que le generen valor agregado, adicionales a los que la ley exige, comparten una determinada necesidad o deseo y pueden estar inclinados a ser capaces de participar en un intercambio o convenio en orden a satisfacer esa necesidad o deseo,

Este plan de negocios tiene definido como mercado meta todas las compañías corporativas de que existen en el País catalogadas como pequeña, mediana y grande empresas, que al cierre del 2012 eran 73 mil a nivel nacional, de acuerdo a los datos investigados en la página del INEC.

Esto permite tener un amplio rango de acción para ofrecer el producto a compañías que dentro de sus beneficios contemplan la generación de alianzas estratégicas que les concedan a sus colaboradores beneficios adicionales a los de ley.

1.2 Macro segmentación

Para poder satisfacer una necesidad es importante establecer variables o parámetros que ayuden a estratificar y agrupar por similitudes a los clientes corporativos, analizar su desarrollo, alternativas tecnológicas que posee la empresa, antigüedad, liquidez, etc.

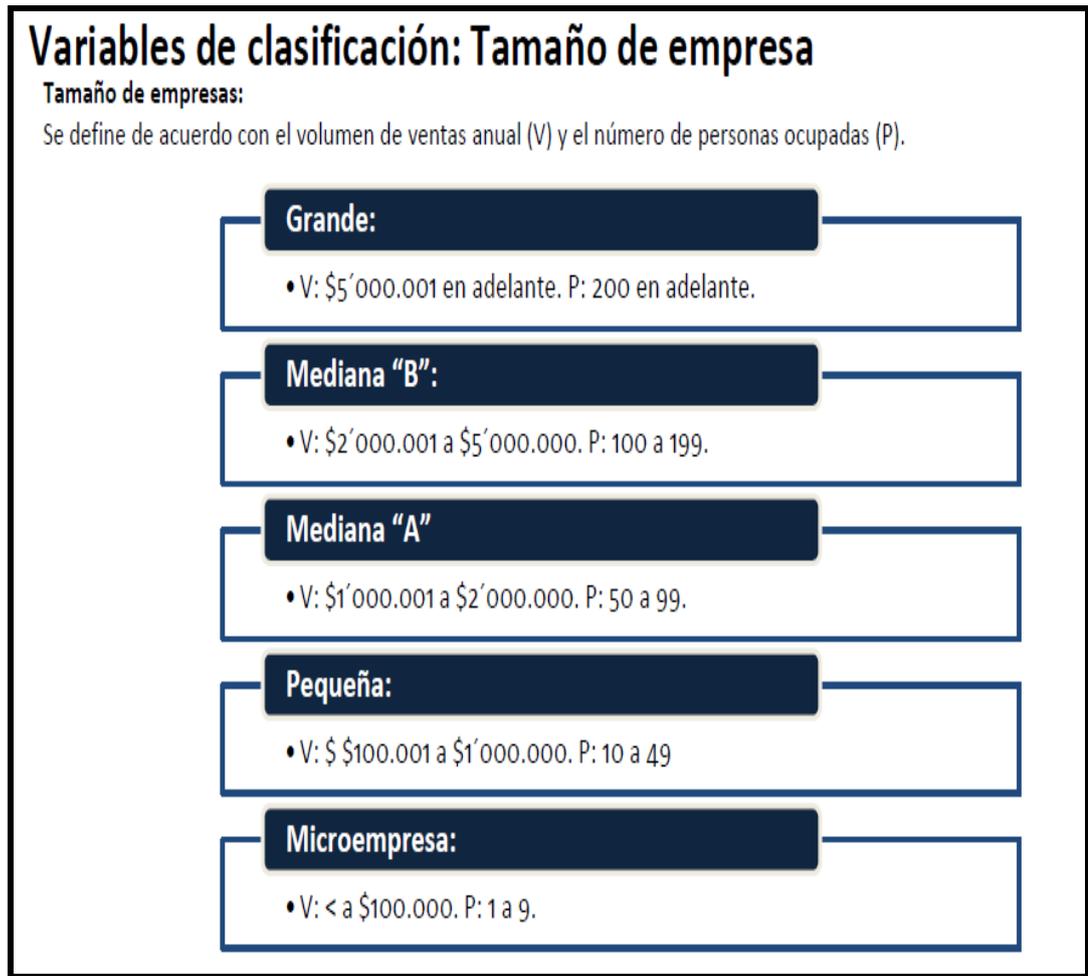
Lo que se busca con este plan de negocios, es satisfacer la demanda de un producto de crédito corporativo a las empresas que tengan una antigüedad en el mercado mínima de 3 años de haber sido constituida legalmente que se encuentren en estado tributario al día, las cuales deben tener solidez y capacidad económica comprobada para la adjudicación del producto.

De acuerdo a los datos estadísticos investigados en la página del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en el último censo realizado la ciudad de Guayaquil, contaba con alrededor de 4500 compañías definidas como grande, mediana y pequeña empresa, de las cuales 3000 entrarían dentro del perfil del cliente potencial.

Como parte de las alternativas tecnológicas que posee la compañía es el contar con un sistema que le permita conocer a su cliente en gustos y preferencias a la hora de adquirir productos y esto le permita dirigir de manera más efectiva su comunicación hacia él.

Dentro de las variables que se definen en el Crédito Corporativo, se observa que existe un mercado empresarial demandante de opciones que le permitan brindar a sus colaboradores un pull de beneficios diferenciados, dentro de los cuales desean y esperan tener una gama de alternativas que les permita escoger la opción más adecuada tanto para la compañía como para sus colaboradores.

Ilustración 1 Clasificación de las empresas por su tamaño



Estas compañías a las que el proyecto está enfocado, cuentan con un número importante de colaboradores lo cual lo convierte en una oportunidad mayor para que Almacenes De Prati pudiera llegar con su producto y principalmente pueda dar a conocer su marca como el referente de la moda y servicio personalizado a nivel nacional.

1.3 Micro segmentación

En vista de que este producto aplica a todo tipo de empresas, en el proyecto se ha seleccionado el siguiente micro segmentación:

a) Geográfica:

La micro segmentación geográfica de este plan de negocios, se enfoca en la ciudad de Guayaquil, en las 3000 compañías que están legítimamente constituidas en el mercado, de acuerdo a los datos investigados en la superintendencia de compañías, dividiéndose para la ejecución del proyecto en 3 zonas, Norte, Centro y Sur.

Se debe tener en cuenta la diversidad de los clientes de la región y su comportamiento, de acuerdo que estudios indican que la ciudad de Guayaquil es un mercado atractivo para realizar pruebas y testeos de productos nuevos, de acuerdo a las características de sus habitantes.

b) Demográficas:

El proyecto se enfoca en micro segmentar las empresas catalogadas como pequeña, mediana y grande, que tengan un número de colaboradores de 10 en adelante, en las cuales en estos momentos el proyecto busca desarrollar el producto Crédito Corporativo, haciéndolo coincidir con los gustos y preferencias del consumidor final.

Tabla 1 Criterio de clasificación de las empresas de acuerdo a su tipo

criterio de clasificación	Tipos de Empresas
Tamaño	Depende del número de trabajadores, capital y volumen de ventas para que se clasifiquen en pequeñas, medianas y grandes empresas.
Actividad que realiza	De Servicios, Comerciales o Industriales
Sector al que pertenece	Privado, Público o Mixto
Organización del Capital	Unipersonales o Sociedades (Compañías)

Elaborador por: Autor

c) Psicográficas

Empresas Permanentes. Este es el caso del segmento de empresas que estén legalmente constituidas, con antigüedad mínima 3 años y con estado tributario al día, con por lo menos 10 empleados que gocen de todos los beneficios que el código de trabajo exige. Que es el segmento al que este plan de negocios está dirigido, tomando en consideración que las empresas deben cumplir un perfil definido para la adjudicación del producto.

d) Socioeconómica

El proyecto se enfoca a las empresas que tengan solidez y capacidad económica comprobada para la adjudicación del producto, esto es comprobable a través de la información otorgada por la Superintendencia de Compañías, de las cuales se escogerá a las empresas que tengan mayor reconocimiento en el mercado.

Las variables consideradas se enfocan en cubrir todos los posibles aspectos que participan en el proceso de compra, tomando principalmente en consideración las variables conductuales que son las más consideradas al momento de hacer una segmentación de mercado porque permite analizar factores que ayuden a direccionar las estrategia de marketing y publicidad que se va a utilizar en este producto.

1.4 Perfil del Consumidor

Una vez detalladas las condiciones del mercado meta, se puede definir que este producto esta direccionado a empresas que dentro de su planificación estratégica y cultura organizacional, tengan considerado otorgar a sus colaboradores beneficios adicionales a los que la ley exige, deseen realizar alianzas estratégicas con el fin de que sus empleados mejoren su calidad de vida, a través del estilo, servicio y calidad que Almacenes De Prati les ofrece.

CAPITULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para poder estructurar el plan de negocios es necesario establecer los factores internos del entorno que influyen directamente en los resultados esperados mediante las siguientes herramientas:

2.1 Análisis Pest

Al análisis P.E.S.T. hace énfasis en los factores generales o externos que puedan afectar directamente a la empresa

2.1.1 Factores Políticos

En todos los países del mundo cuando se realizan cambios de gobernantes de partidos políticos contrarios, genera en la economía política cambios de manera abrupta, desde el año 2006 donde asumió la Presidencia de la Republica el actual gobernante, se han generado muchos cambios en Las leyes y regulaciones políticas, entre ellas la resolución del ente regulatorio Superintendencia de Bancos, seguros y reaseguros, que prohibió en el mercado la emisión de tarjetas de crédito de circulación restringida lo que obligó a las casas comerciales modificar sus sistemas de crédito, viéndose afectados muchos comercios que manejaban la figura de tarjeta de crédito, siendo Almacenes De Prati uno de los que más sintió el cambio ya que fue obligado a cerrar cerca de 100 tarjetas, lo cual genero una reducción importante de la cartera de crédito de esta empresa,

Después de estas regulaciones generadas aproximadamente hace año y medio, dentro de los factores políticos también han existido nuevas resoluciones del COMEX # 116 del año 2013, otro factor que ha golpeado duramente a las empresas y comercios que importan productos del exterior.

Es importante que la empresa cuente con estrategias que permitan continuar desarrollando su desarrollo comercial y empresarial, lo cual de acuerdo a lo observado Almacenes De Prati ha manejado una política interna bien planificada para poder rebatir los obstáculos que pueden presentarse por estos factores políticos.

2.1.2 Factores Económicos

En los últimos 7 años nuestro país ha mantenido una economía estable, lo cual ha permitido el desarrollo de la producción nacional, siendo la 8ava economía más grande de Latino América.

Hace apenas 8 años, el mercado del crédito en el Ecuador presentaba una realidad completamente distinta a la que rige en la actualidad, el manejo y la postura que asumían las empresas frente a todo lo relacionado con los financiamientos se caracterizaba por una posición distinta y de poca apertura, sin embargo, las difíciles condiciones económicas que se presentaron en el país, y sobre todo con la llegada de la dolarización, el mercado del crédito sufrió un cambio drástico e interesante en el cual la figura de la demanda quedo atrás y con ella la postura de monopolio que presentaban las empresas frente al crédito, dando paso a un nuevo escenario en el que prevalece la “oferta”.

Un indicador importante es el PIB per capita, que en el 2013 fue de \$4,458.06 según lo indicado por el FMI, lo cual genera una oportunidad, en vista que si el PIB per capita se incrementa, en el mercado habrá mayor circulante por lo cual habrá más dinero para la compra de cualquier tipo de producto, creando un efecto de mejora de la calidad de vida de los Ecuatorianos.

2.1.3 Factores Tecnológicos

Los avances tecnológicos que existen en el exterior se ven replicados en nuestro país, lo cual genera una onda expansiva principalmente en la juventud, que se encuentra muy alineada a la utilización de redes sociales a

través de sus teléfonos inteligentes, pc, Tablet, etc. En la actualidad los factores tecnológicos influyen de manera considerable en la comunicación que se mantiene entre empresas y clientes, esto logra captar el interés por mejorar constante tanto la calidad de los productos como los servicios y brindar alternativas innovadoras logrando así cada vez ser más competitivos en el mercado.

En el mercado la utilización de redes sociales se ha convertido en el principal aliado de las compañías tanto por el uso de las mismas como por los bajos costos, por ende es uno de los medios más utilizados a nivel mundial.

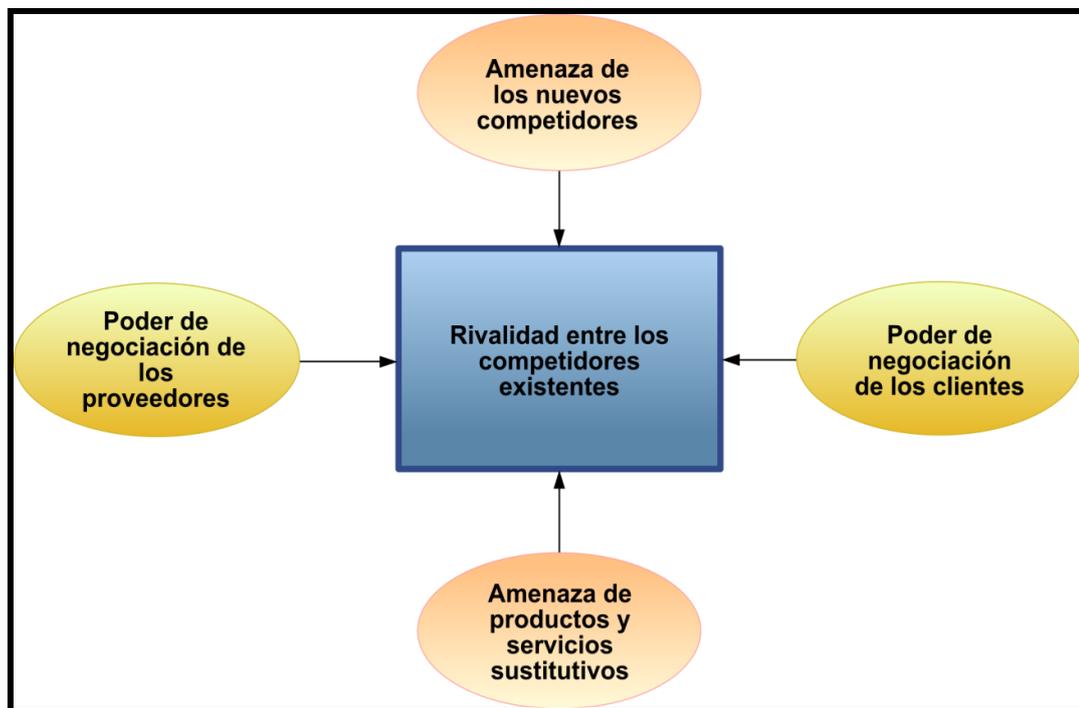
2.1.4 Factores Sociales y Demográficos

Todo ser humano busca directa o indirectamente encajar en la sociedad por lo cual las tendencias sociales, los paradigmas, costumbres y estilos de vida ejercen una fuerte presión en el momento en que toma una decisión de cualquier índole.

La adquisición de tarjetas de crédito o créditos de casas comerciales, les constituye a los clientes una alternativa enfocada en mantener y generar referencias comerciales, status y confort, siendo también una opción para usar en emergencias lo cual le genera una sensación de tranquilidad, esta es la clase de factores sociales que aprovecha las instituciones bancarias y comerciales que ofrece créditos o tarjetas de crédito en el mercado.

2.2 ANÁLISIS PORTER

Ilustración 2 Análisis Porter



2.2.1 Barreras de Entrada

Las amenazas de entrada en el sector por parte de nuevos competidores dependerán de la existencia de barreras de entrada. Las barreras a la entrada son los distintos aspectos legales o del propio mercado que limitan la entrada de empresas dispuestas a competir por una porción de mercado.

Los obstáculos que presenta la incorporación de un nuevo producto de crédito corporativo en el mercado ecuatoriano son:

2.2.1.1 Economías de escala:

Respecto a este aspecto, observamos que no es necesario contar con una economía de escala para poder entrar al sector.

2.2.1.2 El acceso a los canales de distribución:

Dentro del sector no se manifiesta que haya un convenio que obliga a las empresas que acepten el convenio a utilizar "un solo beneficio corporativo o de una sola institución", por lo cual se considera que este producto no tendrá inconvenientes con los canales de distribución, que en este caso serían las empresas e instituciones.

2.2.1.3 Represalias esperadas:

Este aspecto tiene que ver con que si un competidor que está considerando entrar en un mercado cree que las represalias de una empresa ya existente serán tan grandes que le impedirán la entrada, o que tal entrada tendrá un costo excesivo. Con respecto a esta barrera, no se observa que haya represalias por parte de ninguna entidad, por lo cual esto es excluyente como barrera de entrada.

2.2.1.4 Legislación o acción del gobierno:

Esta barrera es un aspecto que se tiene en cuenta por parte de las Entidades que quieren entrar en el sector, ya que no existe legislación específica o una acción del gobierno para incidir en la actividad competitiva. La legislación vigente solo rige a este sector a través de la Superintendencia de compañías.

2.2.1.5 Diferenciación:

Se entiende por diferenciación de un producto o servicio al hecho de que éste es percibido por el cliente de forma significativamente diferente a como lo recibe de la competencia. Las Entidades comerciales de retail que ofrecen crédito toman este aspecto como uno de los pilares en la planificación estratégica.

Almacenes De Prati, ofrece al mercado el crédito corporativo que le permite tanto a las personas jurídicas como naturales realizar compras en sus tiendas físicas y la tienda de internet que atiende a los clientes a nivel nacional. Las marcas existentes poseen una buena aceptación por las empresas y sus colaboradores, para lo cual se requiere una campaña agresiva de conocimiento del nuevo producto que Almacenes de Prati ofrece a las empresas.

2.2.2 Amenaza de nuevos competidores

En el mercado Ecuatoriano Existen compañías Financieras, Autoservicio y Retail que ofrecen el producto Crédito Corporativo, sin embargo dirigen su mayor enfoque de comunicación en temporada navideña, al ser estas las opciones que tiene el consumidor posicionada en su mente podría ser una gran barrera para el ingreso al mercado de este nuevo producto Crédito Corporativo de Almacenes De Prati. Es importante tener en claro el tipo de comunicación que se transmite y como se transmite al mercado objetivo que se pretende llegar.

La posibilidad y facilidad con la que pueden entrar nuevos competidores es muy importante para así poder medir la rentabilidad de un mercado, esto se convierte en una facilidad o dificultad de acuerdo a las barreras que se tenga para ingresar que pueden ser naturales o creadas.

2.2.3 Amenaza de productos y servicios sustitutos

Un producto sustituto al crédito corporativo, son las tarjetas de crédito bancarias tanto individuales y corporativas, las mismas que están teniendo una participación importante de utilización por las áreas o personas que las administran.

Los bonos también son productos que podrían sustituir la utilización del crédito corporativo, todo tipo de beneficio para colaboradores puede considerarse un producto sustituto del crédito corporativo.

Hay que tomar en consideración que dentro de los productos sustitutos también encontramos los créditos de consumo que ofrecen tanto instituciones bancarias como cooperativas de ahorro y crédito, con un diferenciador entre ellas que son los requisitos y tasa de intereses fluctuantes, de acuerdo a la política de la institución.

La estrategia de la compañía para pasar la barrera de los productos sustitutos es mantener el servicio de calidad que la compañía ofrece, siendo esto direccionado a la atención en cada una de nuestras tiendas, lo cual en la actualidad es un diferenciador y mayor referente dentro del mercado retail nacional.

2.2.4 El poder de negociación de los proveedores

Se entiende que la función básica de los proveedores, dentro de un sector, es de suministrar los insumos (materias primas o productos semielaborados, etc.) necesarios, a las empresas, para la elaboración de los productos y el desarrollo adecuado de la actividad.

Los proveedores (en el sector de las entidades de crédito corporativo para consumo) se encuentran constituidos por aquellas entidades que a través de distintos productos y/o servicios, ayudan a la mantención natural de la actividad.

Puntualmente en el caso de Almacenes De Prati, esta focalizado a los proveedores del área de crédito, donde la impresión de las tarjetas plásticas, folletería y proveedores de beneficios del crédito corporativo son de suma importancia para la mantención del producto en el mercado.

2.2.5 El poder de negociación de los clientes

Antes el cliente se adaptaba a la oferta de las empresas, por el mismo hecho de que para solicitar un crédito se debía cumplir con demasiados requisitos y condiciones, sin embargo con el pasar del tiempo las compañías se fueron dando cuenta de que existía un sector muy amplio desatendido, por lo cual al ver una oportunidad de expansión y desarrollo se

flexibilizaron los requisitos, siendo ahora el cliente el que puede escoger entre todas las alternativas crediticias que le brinda el mercado.

El Crédito corporativo, al ser un producto nuevo que recién este incursionando en el mercado, los clientes pueden demandar un porcentaje mayor de descuento, más beneficios, etc. Lo cual sería una gran barrera.

Para evitar esto, se debe generar una diferenciación en la percepción de la marca paraguas del producto “CRÉDITO CORPORATIVO DE PRATI” dentro de lo cual la empresa se encuentra trabajando en su planificación estratégica dándole un giro de suma importancia a la imagen corporativa de la compañía.

2.2.6 Rivalidad entre competidores existentes

Almacenes De Prati es reconocida como empresa Icono de Retail en el mercado Ecuatoriano, y al incursionar en el otorgamiento de créditos corporativos ingresaría con fuerza al mercado porque ofrece a sus clientes una opción más para que pueda escoger en el momento que lo necesite, sin embargo no hay que olvidar que en el mercado del crédito corporativo existen varias empresas que tienen reconocimiento y ya tienen una demanda específica la misma que buscan incrementar año a año.

Ilustración 3 Tarjetas Corporativas del mercado



Tabla 2 Barreras de Entrada

BARRERAS DE ENTRADA			
BARRERA	ACCIÓN	BARRERA	ACCIÓN
Acceso a los canales de distribución	Se iniciara ofreciendo el producto de crédito corporativo a los proveedores del área comercial	Diferenciación del producto	Personal altamente capacitado, el producto permite realizar compras a nivel nacional por medio de la página web de ADP
NUEVOS COMPETIDORES		PRODUCTOS SUSTITUTOS	
BARRERA	ACCIÓN	BARRERA	ACCIÓN
Participación del mercado	Comunicación asertiva para poder lograr el objetivo de captar 200 empresas corporativas en el 1er año de ejecución del proyecto	Créditos de Consumo, bonos, tarjetas regalo, etc.	marcar una gran brecha de la atención que en la actualidad brindan las compañías versus la calidad de ATC que ofrece De Prati, siendo el diferenciador y mayor referente del mercado
PROVEEDORES		COMPRADORES	
BARRERA	ACCIÓN	BARRERA	ACCIÓN
Proveedores insatisfechos	Política de pronto pago que ofrezca compañía a sus proveedores por buena gestión y calidad en servicio hacia la compañía	Fidelización con otras marcas o empresas	Marca paraguas que tiene el producto CRÉDITO CORPORATIVO DE PRATI, comunicación asertiva de la imagen corporativa alineada a la planificación estratégica de la compañía

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

En este plan de negocios, la población son todas las compañías de diferentes giros de negocio que se encuentran establecidas en la ciudad de Guayaquil, para definir las se ha tomado en consideración las variables demográficas como la clasificación por su tamaño y cantidad de empleados.

2.3.2 Muestra

Para definir la muestra que se va a tomar para esta investigación de mercado, se define que las variables a considerar dentro de la misma son:

- Compañías legalmente constituidas
- Antigüedad en el mercado 3 años
- Estado tributario al día
- Mínimo 10 colaboradores

2.4 Selección y tamaño de la muestra

A continuación los datos del tamaño de la población y la muestra que se tomará.

Ilustración 4 Datos Técnicos de encuestas

I. DATOS TÉCNICOS DEL ESTUDIO	
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO	Del 14 al 31 de Julio del 2014
NUMERO DE ENTREVISTADOS	3,000 Compañías
METODO DE ENTREVISTA	Personal
POBLACIÓN OBJETO	Compañías Corporativas de Guayaquil
TECNICA DE MUESTREO	Probabilístico, Muestreo Aleatorio Simple
ERROR DE MUESTREO	5%
NIVEL DE CONFIANZA	95%

Datos:

- Tamaño de la población objetivo considerado para este estudio: **3,000 compañías.**

- Error permitido del **5%**
- Nivel de Confianza 95% (**1.96**)
- El **80%** de las empresas acepta el crédito corporativo según el muestreo piloto.

$$n_0 = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \hat{p}(1 - \hat{p})}{e^2}$$

$$n_0 = \frac{(1.96^2)(0.8)(1-0.8)}{(0.05)^2}$$

$$n_0 = \frac{(3.84)(0.8)(0.2)}{0.0025}$$

$$n_0 = \frac{0.6144}{0.0025}$$

$$n_0 = 245.76$$

$$n_0 = 246$$

$$N = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

$$N = \frac{246}{1 + \frac{246}{3000}}$$

$$N = 227$$

$n = 227$ # De compañías Corporativas en la ciudad de Guayaquil.

1. CARACTERÍSTICAS GENERALES

1. Año de la Empresa:

2. Del Total de empleados, ¿Cuál es el porcentaje de Hombres y las mujeres?

1. Hombres 2. Mujeres

3. Cuantos colaboradores tiene su compañía:

1. 100 - 300 3. 501 - 999
 2. 301 - 500 4. Mayores a 1000

4. A qué Sector Económico pertenece su empresa?

- Agricultura
- Manufactura
- Construcción
- Comercio
- Hoteles y Restaurantes
- Transporte
- Telecomunicaciones
- Otros (Especifique) _____

2. PREGUNTAS

1. *¿Tiene como política su empresa otorgar a los colaboradores otros beneficios adicionales a los que se exigen la ley?:*

SI NO (Pasar a la Pregunta 3)

2. *¿Al momento de adquirir otros beneficios adicionales a los que se exigen la ley para sus colaboradores, ¿ cómo los adquiere?:*

ALIANZAS CORPORATIVAS RECURSOS PROPIOS

3. *¿Si usted tuviera la oportunidad de adquirir crédito corporativo para sus colaboradores, le gustaría acceder al mismo?:*

SI NO (Fin de la entrevista)

4. *Qué tipo de beneficios adicional a los que exige la ley suele dar a sus colaboradores:*

1. Salud
 3. Planes corporativos
 2. Canasta básica

5. Los Rangos de los beneficios que usted suele dar a sus colaboradores son:

1. \$20 \$50
 3. \$81 \$100
 2. \$51 \$80
 4. Mayores a \$100

6. ¿Ha visitado Almacenes De Prati?:

SI
 NO

7. Del uno al diez que calificación le daría a las tiendas de Almacenes De Prati:_____

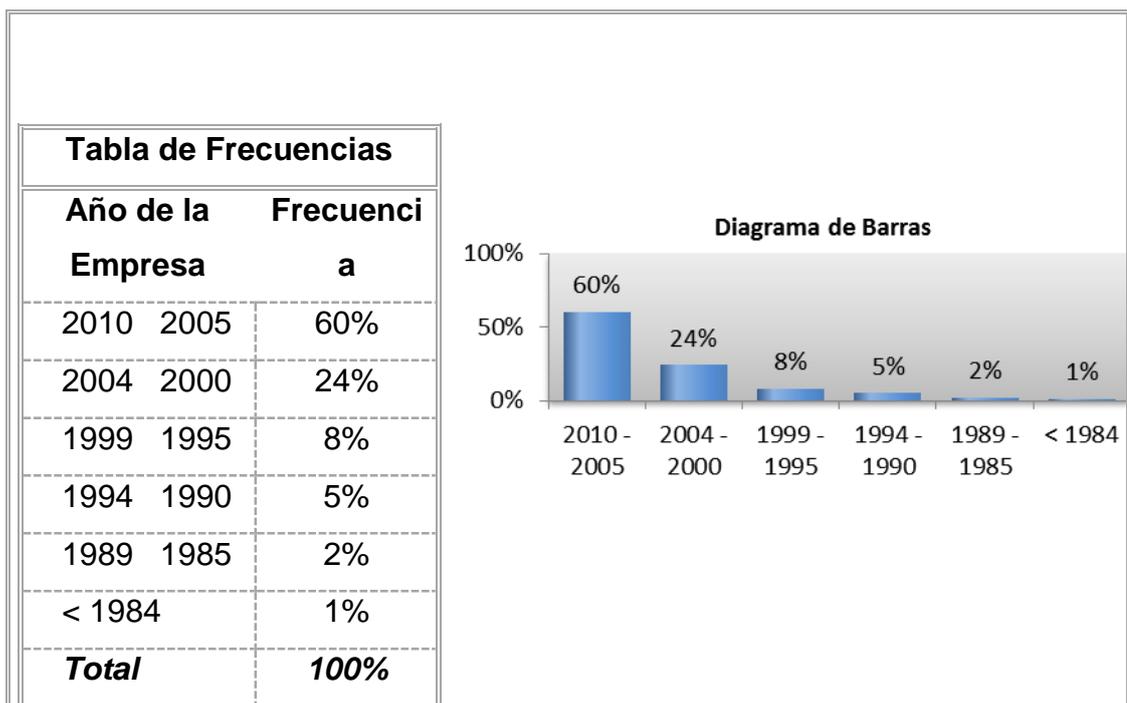
8. Si Almacenes De Prati, tuviera Crédito Corporativo, ¿usted accedería a él?:

SI
 NO

2.5 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

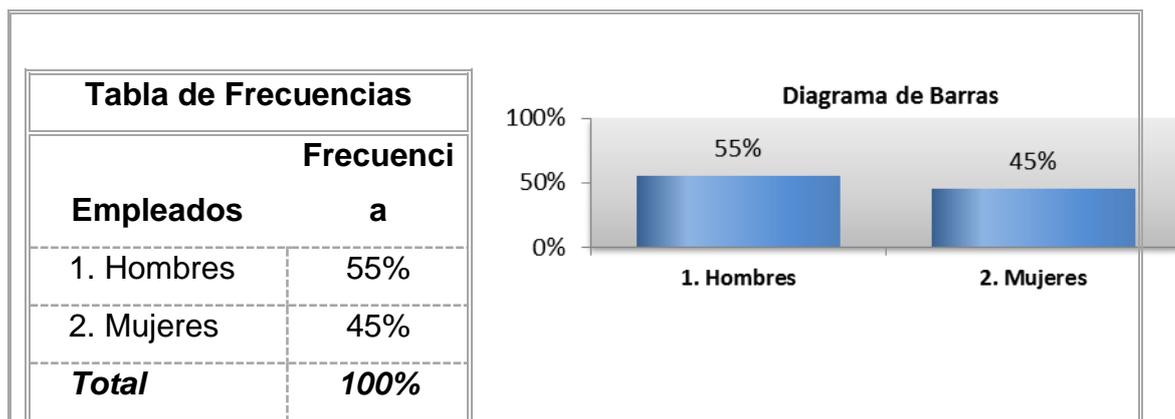
A continuación se presentan las estadísticas descriptivas de cada una de las variables incluidas en el formulario administrado a las empresas.

Año de la Empresa



Resultado: La mayor parte de las empresas entrevistadas (60%) tiene una edad reciente en el mercado, su año de inicios de actividad están dentro del 2005 y 2010, el 24% pertenecen entre los años 2000 y 2004, el complemento pertenecen a las empresas más antiguas.

¿Del Total de empleados, ¿Cuál es el porcentaje de Hombres y las mujeres?

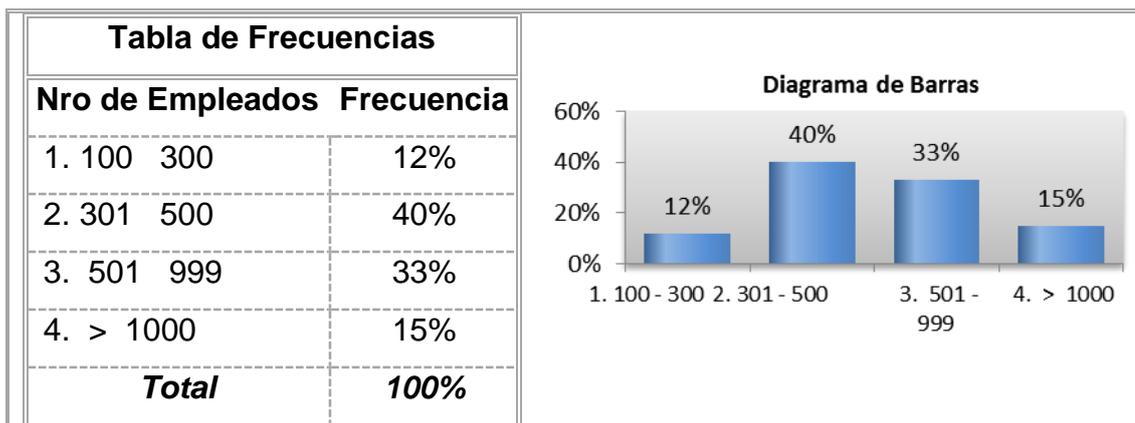


Resultado: Del total de las empresas entrevistadas, en promedio el 55% de sus empleados son de género Masculino, estos distribuidos en forma homogénea según el año de su inicios de actividad, el 45% se registra como género Femenino.

A continuación se detalla la tendencia

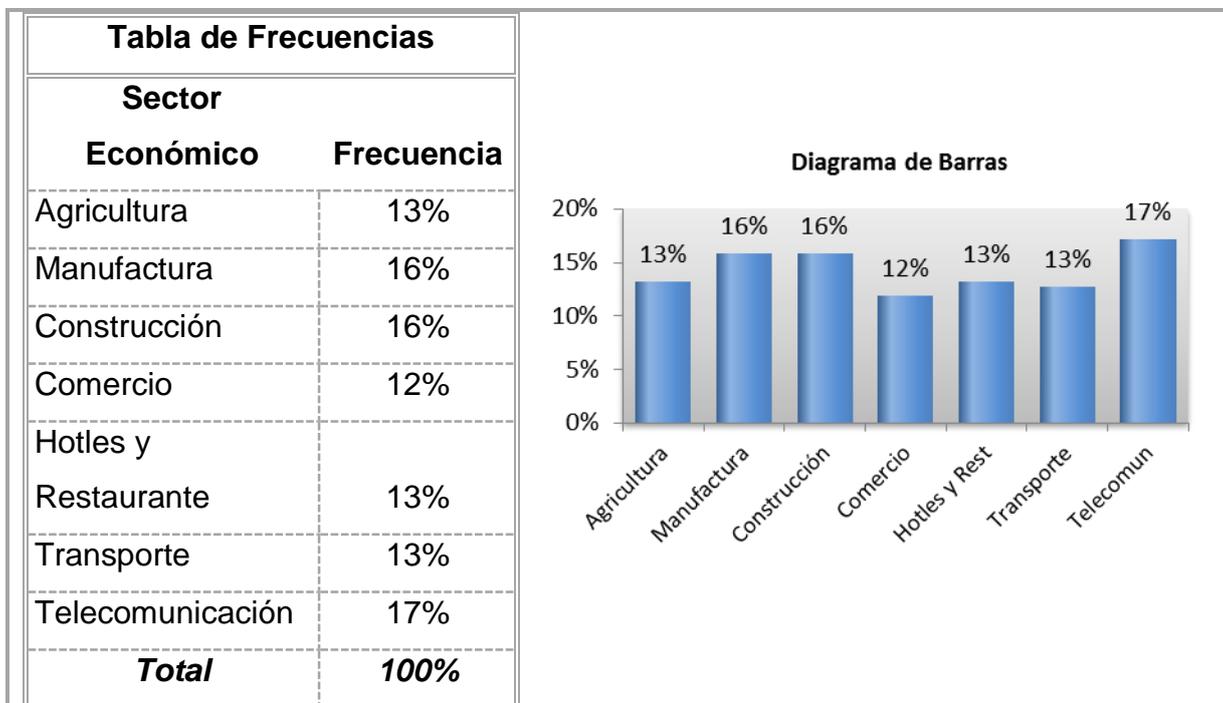
Año	Hombre	Mujeres
2010 2005	55%	45%
2004 2000	54%	46%
1999 1995	56%	44%
1994 1990	55%	45%
1989 1985	55%	45%
< 1984	57%	43%
Promedio	55%	45%

¿Cuántos colaboradores tiene su compañía?



Resultado: del total de las empresas entrevistadas, el 40% pertenece a las empresas medianas que registran un número de empleados entre los 301 y 500 colaboradores, seguidos de las empresas medianas – grandes con un 33% entre 501 y 999 empleados, con un 15% a las empresas grandes mayores a 1000 colaboradores y el 12% a las empresas pequeñas entre 100 y 300 empleados.

¿A qué sector económico pertenece su empresa?



Resultado: Para este estudio, se trató de cubrir todo el sector económico, por lo que en la muestra aleatoria se detalla cada uno de los

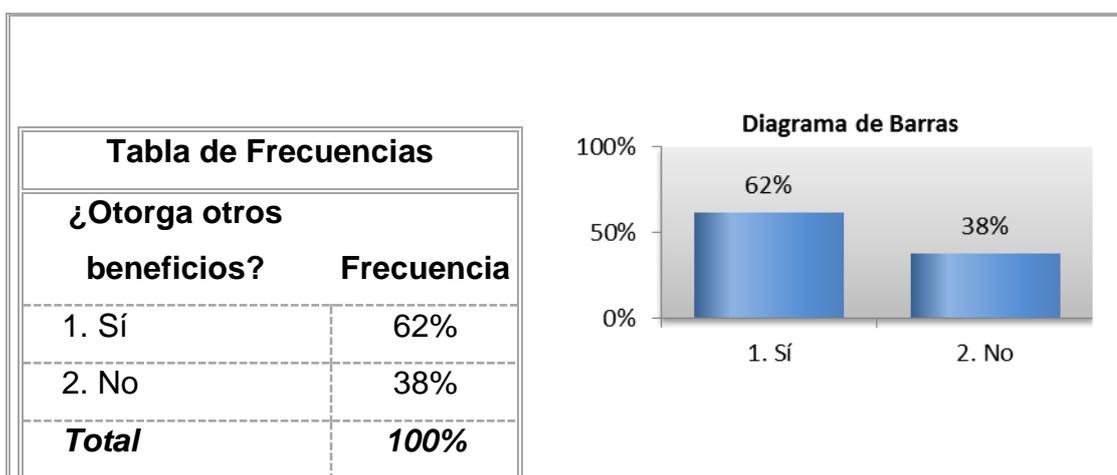
sectores. El 17% de las empresas entrevistadas corresponde al sector económico de Telecomunicaciones, el 16% al sector de Manufactura y Construcción, el 13% a sectores de servicios como Hoteles, Restaurantes y Transporte además de Agricultura y finalmente el 12% a empresas en el sector del Comercio.

Las empresas grandes con un rango de empleados mayores a 1000 pertenecen al sector de Manufactura y Comercio. En el sector de Telecomunicaciones el 64% son de las empresas nuevas entre los años 2010 y 2005. En las empresas medianas, el 50% son del sector económico Telecomunicaciones, Construcción y Transporte.

SECCIÓN: PREGUNTAS:

- **Pregunta 1**

¿Tiene como política su empresa otorgar a los colaboradores otros beneficios adicionales a los que se exigen la ley?:



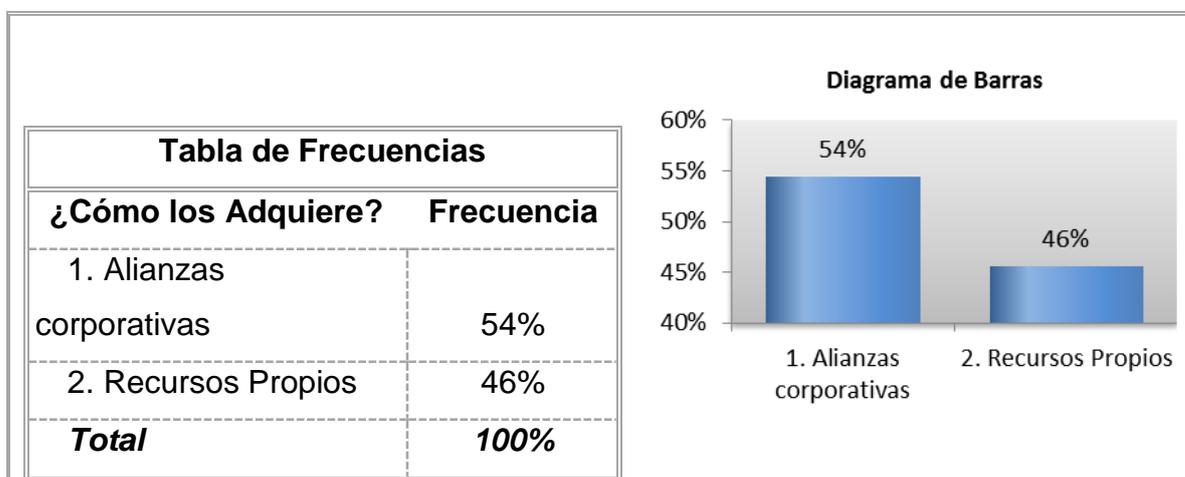
Resultado: para este estudio, esta variable nos ayuda como están las empresas con los beneficios para sus colaboradores, en los cuales se registra que el 62% de las empresas si otorga otros beneficios adicionales a los que se exige la ley, mientras que su complemento no les otorga otros

beneficios adicionales. Este puede ser un indicador importante para el apunte de nuestro objetivo.

Del 62% que si otorga otros beneficios a sus colaboradores, la mayoría pertenecen a las empresas nuevas (2010 – 2005). El 50% son del sector económico: Manufactura, Comercio y Telecomunicaciones. Mientras que el 15% a los que NO se les otorga otros beneficios adicionales a los que exige la ley son del sector Agricultura también a empresas nuevas.

- **Pregunta 2**

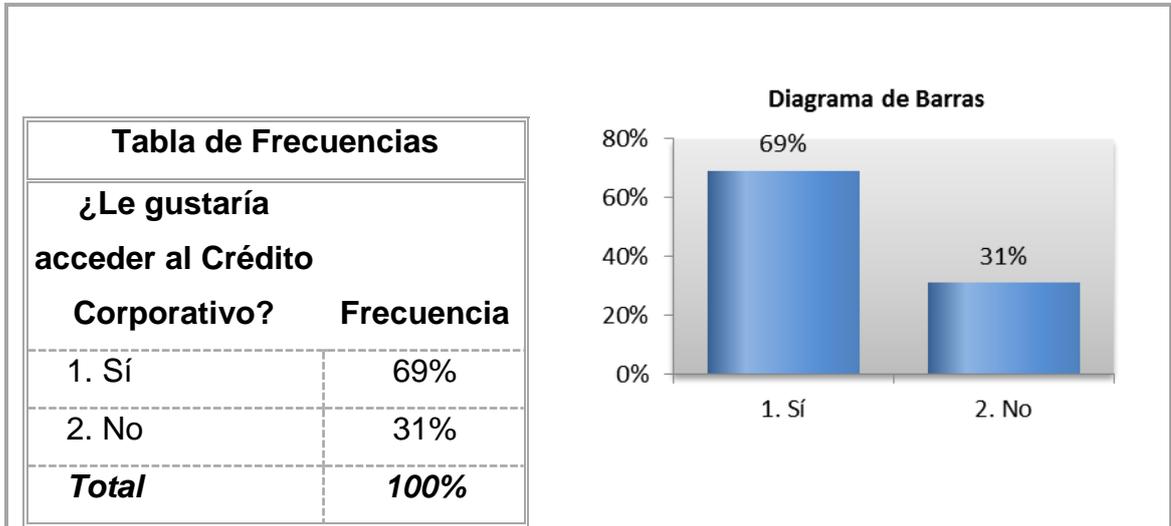
Al momento de adquirir otros beneficios adicionales a los que se exigen la ley para sus colaboradores, ¿cómo los adquiere?:



Resultado: de las 193 empresas que si les otorga a sus colaboradores otros beneficios adicionales a los que exige la ley, la gran parte registra que su beneficio es de “Alianzas Corporativas” con un 54%, mientras que el 46% de las empresas su beneficio es a través de “Recursos Propios”

- **Pregunta 3**

¿Si usted tuviera la oportunidad de adquirir crédito corporativo para sus colaboradores, le gustaría acceder al mismo?:

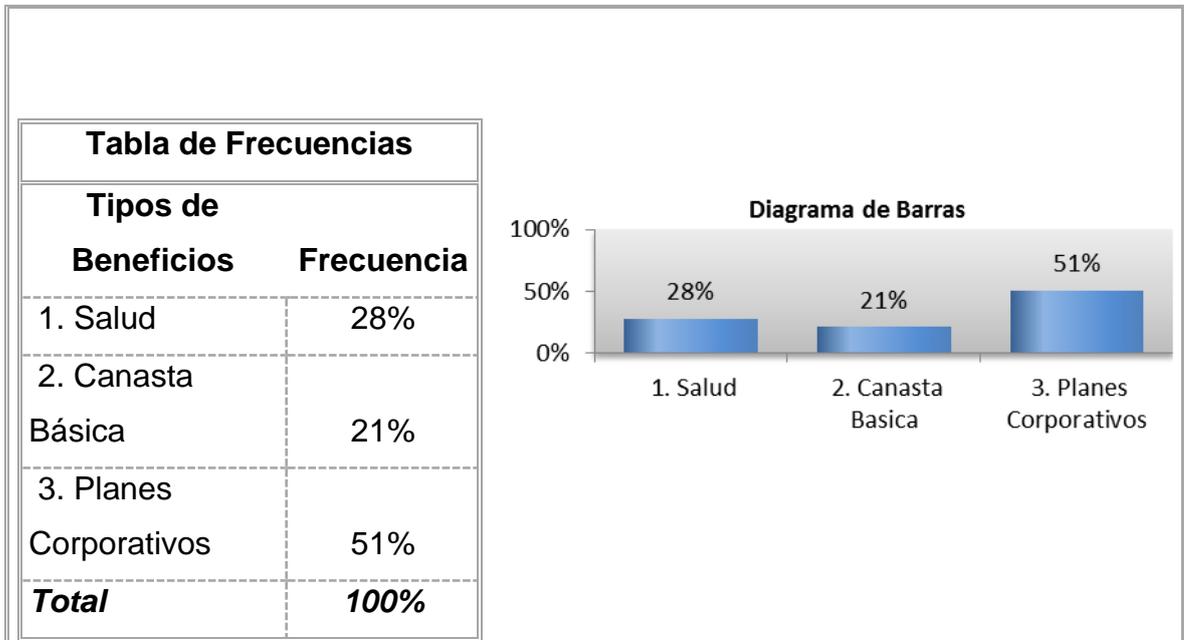


Resultado: En esta pregunta tenemos una aceptable efectividad de respuesta, con un 69% de las empresas entrevistadas que SI desea adquirir un “crédito corporativo” para sus colaboradores, para lo cual nos favorece en el objetivo de nuestro estudio.

El 54% de los empleados que desea recibir un Crédito corporativo pertenecen al género Masculino. El sector económico que más desea acceder a un crédito corporativo son Telecomunicaciones, Manufactura y Construcción. La mayor parte de esas empresas son nuevas.

- **Pregunta 4**

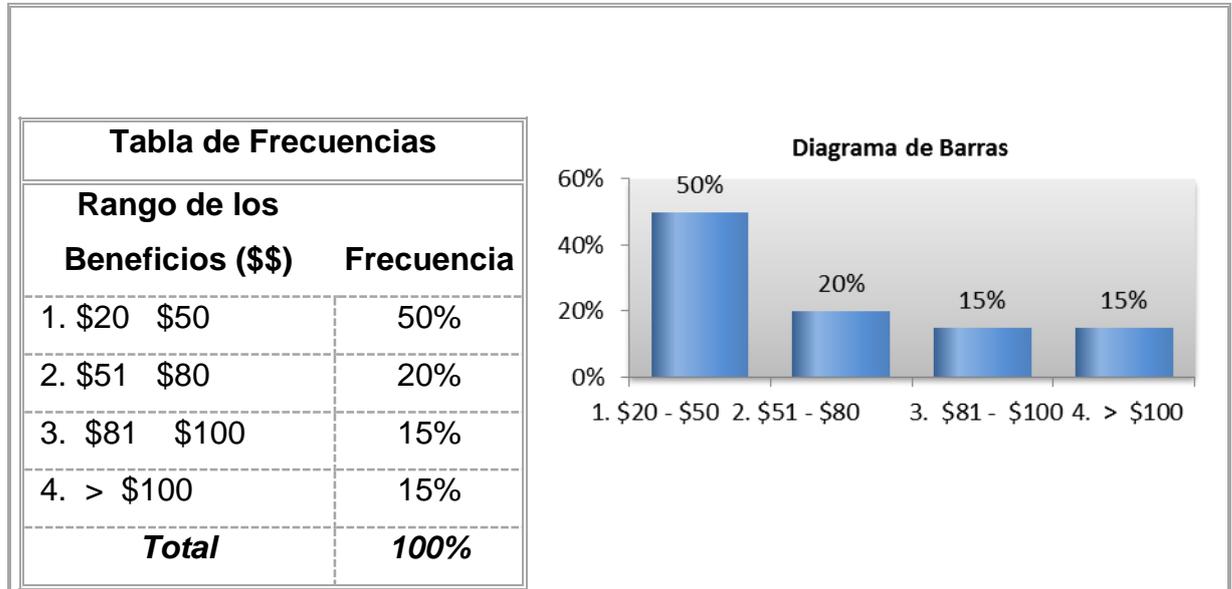
¿Qué tipo de beneficios adicional a los que exige la ley suele dar a sus colaboradores?



Resultado: para las empresas entrevistadas, los tipos de beneficios que suele dar a sus colaboradores están entre Efectivo y Crédito, de los cuales la mayor parte se registra con el beneficio de Tarjeta Regalo con el 27%, el 26% de estos son por medio de Canasta Navideña y el 24% en dinero en efectivo y Tarjetas Regalos por medio de los Bancos.

- **Pregunta 5**

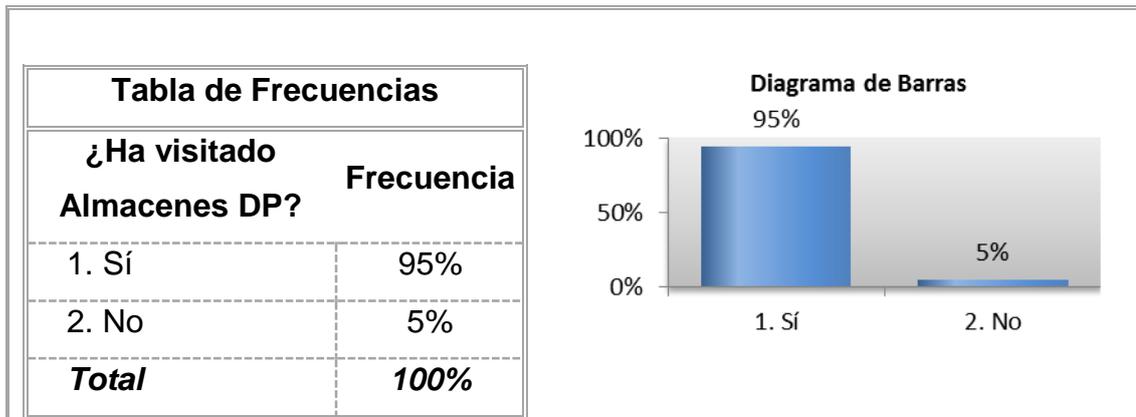
¿Los Rangos de los beneficios que usted suele dar a sus colaboradores son?



Resultado: los rangos de los beneficios que las empresas suelen dar a sus colaboradores ya sea este Crédito o Efectivo están homogéneos, en promedio las empresas dan un beneficio mayor a \$100, casi el 27% de las empresas entrevistadas registra este rango, el 25% de las empresas entrevistadas su beneficio están dentro de los \$20 \$ 50 y el 48% su beneficio que se les otorga a los colaboradores están dentro los \$51 y \$100, este indicador nos ayuda para saber los valores de los beneficios que están en el mercado y hacia qué valor apuntar con nuestro Crédito Corporativos.

- **Pregunta 6**

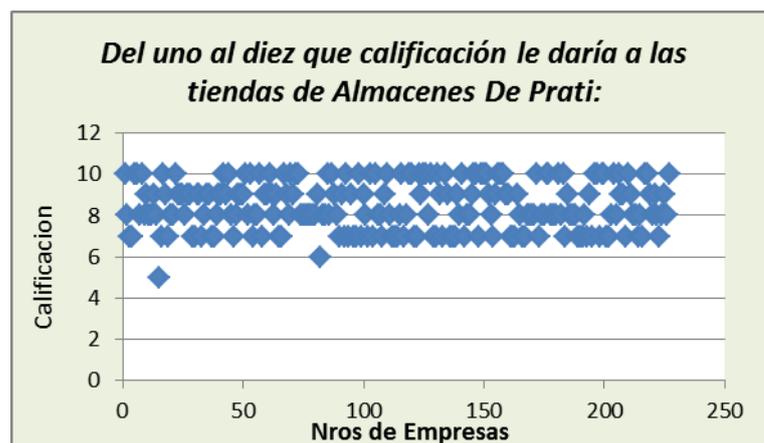
¿Ha visitado Almacenes De Prati?:



Resultado: Un 95% de las empresas entrevistadas ha visitado nuestras tiendas de De Prati. Del 5% que no ha visitado nuestras tiendas (12 casos) la mayor parte son de empresas nuevas, y del sector Agricultura.

- **Pregunta 7**

¿'Del uno al diez qué calificación le daría a las tiendas de Almacenes De Prati:_____ ?

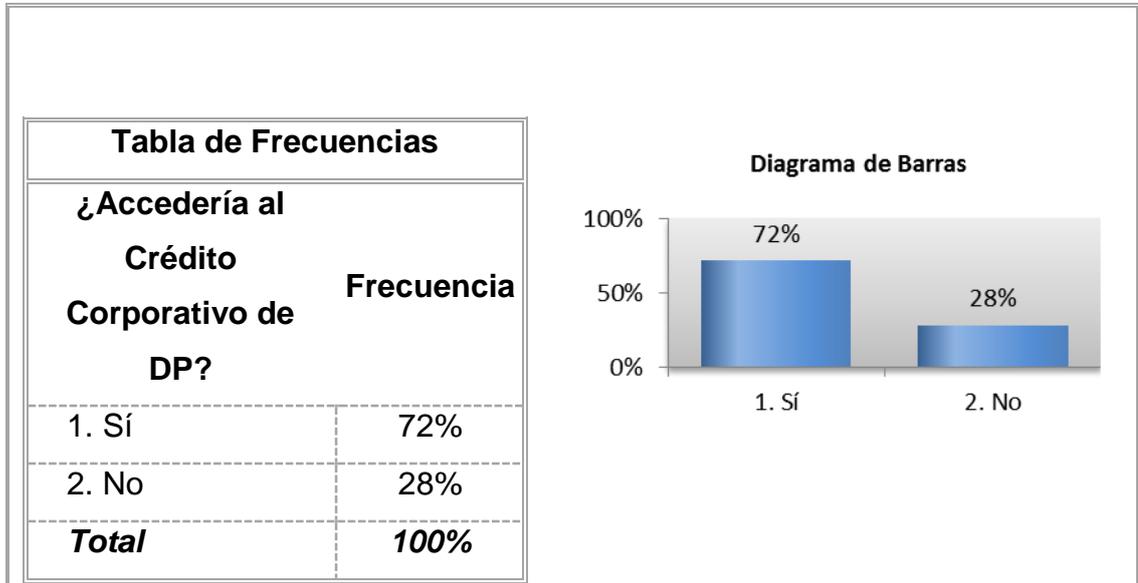


Resultado: el promedio de la calificación de las tiendas de Almacenes De Prati por parte de las empresas entrevistadas es de 8.43%.

¿

- **Pregunta 8**

¿Si Almacenes De Prati, tuviera Crédito Corporativo, ¿usted accedería a él?:



Resultado: En nuestro variable objetivo, el 72% de las empresas entrevistadas SI accediera al Crédito Corporativos que ofreciera Almacenes De Prati, esta será nuestra base para trabajar en el mercado cumpliendo los objetivos del estudio.

2.6 Análisis e interpretación de resultados

Después de analizar la información recolectada la idea de una nueva tarjeta corporativa en el mercado que la ofrezca Almacenes De Prati tiene una aceptación del 72% de la muestra seleccionada, adicional se obtiene la siguiente información:

- ✓ Las empresas nuevas con años de inicios de sus activadas entre 2005 y 2010 predominan el mercado comercial.

- ✓ Gran parte de las empresas SI otorga otros beneficios a sus colaboradores adicionales a los que exigen la ley, en su mayoría con el beneficio de Crédito que a pesar de esto están interesado en acceder a un “Crédito Corporativo”.

- ✓ Para otorgar beneficios adicionales a los colaboradores, las compañías prefieren realizar alianzas comerciales con otras instituciones y que estos con su debida autorización les otorguen bienes o servicios y estos sean descontados por medio del rol de pagos.

- ✓ El promedio de la calificación en Almacenes De Prati es de 8.43, con un 72% en aceptación al Crédito Corporativo, es decir que la empresa en el mercado corporativo tiene un buen concepto y que la oportunidad de negocio que se presenta es importante para poder desarrollar el producto.

CAPITULO III

EL PRODUCTO O SERVICIO

En este capítulo se definirá y se describirá las diferentes características y beneficios del producto que se planea desarrollar.

Se plantea crear el CRÉDITO CORPORATIVO DE PRATI, el cual consiste en otorgar una línea de crédito empresarial, la misma que el empresario puede conceder un cupo de consumo mensual a sus colaboradores sugerido por ADP, de acuerdo a la capacidad de endeudamiento del empleado.

Ilustración 5 Tarjeta de Crédito Corporativo



Los valores consumidos por los colaboradores serán descontados a través del rol de pagos sí el consumo lo realizó hasta el 20 de cada mes, si los consumos son posteriores a esa fecha serán descontados el mes siguiente.

El cliente corporativo podrá conocer los valores que le corresponde cancelar a través de la página WEB www.deprati.com.ec, adicionalmente le llegará un estado de cuenta de los consumos generados por todos los afiliados corporativos.

Como se ha mencionado anteriormente el producto está enfocado a empresas que dentro de los beneficios otorgados al cliente, estipulen acceder a un crédito corporativo, es por esto que Almacenes De Prati debe

definir los lineamientos sobre los cuales se maneja y planteara el esquema de gestión y control del producto a ofrecer.

Si bien es cierto, en la actualidad en el mercado ya existen compañías que ofrecen este producto, el plus que Almacenes De Prati desea generar y otorgar al mercado es la oportunidad que el cliente final reciba una tarjeta de crédito corporativo que le permita obtener un beneficio diferenciador del resto de clientes. Este plan de negocios, ofrece un producto que se denominará "CRÉDITO CORPORATIVO DE PRATI", el cual consiste en brindar una línea de crédito a personas Jurídicas que les permita otorgar a sus colaboradores como parte del pull de beneficios institucionales un crédito en Almacenes de Prati,

La Visión de la compañía es ser la mejor tienda departamental para las personas familias y comunidad que deseen enriquecer su vida, mediante la aplicación constante y permanente de su misión, que es: crecer sostenida y ordenadamente, administrando con eficiencia y profesionalismo, generando valor para la empresa y la comunidad mediante la aplicación fielmente de los valores corporativos.

Alineados a su visión, De Prati aspira que al ofrecer al mercado este nuevo producto de crédito los clientes encuentren en sus instalaciones, extraordinarias experiencias, moda, bienestar, momentos enriquecedores junto al estilo y asesoría que necesiten.

El proceso de otorgamiento del Crédito corporativo inicia llenando una solicitud de crédito, luego pasa a un proceso de verificación de datos y análisis del otorgamiento del crédito, luego al departamento de atención al cliente para que se contacte al cliente corporativo y se comunique su aprobación o falta de requisito para aprobarlo.

Este proyecto responde a una necesidad existente de que las compañías cuenten con otras opciones en el mercado, que les permitan a sus colaboradores enriquecer sus momentos de vida, esta es la propuesta de valor que Almacenes De Prati desea ofrecer.

Este producto se diferencia de los que existen en la actualidad por la facilidad con que les permitirá a sus clientes comprar tanto en las tiendas físicas como en la tienda de internet con un ahorro del 5% sobre las compras que realice.

3.1 Características del producto

Las características que se destacan en el producto de Crédito Corporativo son las siguientes:

- Línea de crédito para colaboradores de empresas afiliadas.
- Tarjeta de identificación plástica personalizada.
- Tarjeta con diseño exclusivo, diferente a las que la empresa otorga actualmente a los clientes naturales.

a) Beneficios

Los beneficiarios obtendrán una tarjeta de identificación personal e intransferible con los siguientes beneficios:

- 5% de descuento sobre las compras que realice en mercadería de precio regular, en los 30 días del crédito mensual.
- En ofertas goza del 10% de descuento adicional.
- Garantía De Prati, en productos de moda, hogar y tecnología.
- Utilización del crédito en Tiendas físicas de Guayaquil y Quito y la tienda Virtual.
- Acceso a promociones exclusivas para clientes tarjetahabientes
- Gozar de los beneficios con las compañías que se tienen alianzas comerciales como: McDonalds, Juan Marcet.
- 10% de descuento por el cumpleaños en IO SPA Guayaquil y Normandia SPA en Quito.
- Facilidad de compra y adecuado asesoramiento en todas las tiendas.

b) Aspectos Regulatorios

Los aspectos regulatorios permiten Identificar normas y reglamentos mercantiles que puedan afectar a la comercialización de este producto.

La Superintendencia de Compañías es el ente regulador de todas las empresas que existen en el país, por ende es el ente que regula la actividad comercial que desempeña Almacenes De Prati y los productos que esta ofrece al mercado.

El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

3.2 Cadena de Valor

La cadena de valor que Almacenes De Prati ofrece a sus clientes es brindarle una alternativa de crédito corporativo en el mercado, enfocado en que le permita diversificar sus opciones al momento de elegir y así poder.

Cada empresa tiene su propia cultura y Valores, Almacenes De Prati como parte de su propuesta de cadena de valor para el cliente es enriquecer la vida de nuestros clientes cuando de visiten nuestras instalaciones haciéndolos vivir extraordinarias experiencias de compra que le permitan ser cada vez mejor, para lo cual mantiene una política de cultura de servicio tanto externa como internamente, la misma que es un diferenciador y referente en el mercado retail nacional, lo cual le ha permitido ser galardonada en varias ocasiones por GREAT PLACE TO WORK, que mide la satisfacción de los colaboradores cada año, lo cual se transmite de excelente manera a los clientes.

Los procesos de otorgamiento de crédito corporativos, están diseñados para permitirle a la compañía evaluar de manera idónea al cliente corporativo y así medir su capacidad de endeudamiento y de pago, lo que

genera una previsión de futuros riesgos tanto para el cliente como para la compañía.

Para poder definir los costos y margen de la ejecución de este plan de negocios, se detallará cada una de las actividades necesarias para la construcción de este nuevo producto y su respectiva colocación al mercado.

3.2.1 Actividades Principales

3.2.1.1 Logística Interna

Se contará con la logística interna necesaria para el correcto almacenaje de tarjetas plásticas, folletería, papelería, tarjetas de presentación y material POP. Para mantener al equipo de ventas completamente abastecido de los recursos de logística necesarios para su adecuada gestión.

3.2.1.2 Operaciones

En esta área se gestionarán las aprobaciones de los crédito corporativos, se encargaran de evaluar la aplicación a las políticas de crédito de todas las solicitudes que se captan. El tiempo promedio de respuesta de las solicitudes será de 4 días hábiles, esto referente a la operación de crédito, es importante recordar que detrás de la operación crediticia, existen una operación comercial que son las tiendas y los productos que en ellas se expende, para dar un soporte de esta operación, se cuenta con el centro de distribución que es el encargado de suministrar la mercadería que se requiere en cada una de las tiendas de Almacenes De Prati.

3.2.1.3 Logística Externa

Este canal es el encargado de realizar la entrega de los plásticos de los créditos aprobados con sus respectivo kit, se denomina que entre la logística externa son los Courier contratados por la compañía por varios conceptos, aprovechando la alianza, se utilizarán las mismas empresas, para que a través de ellas poder realizar la entrega de las tarjetas plásticas a cada una de las compañías lo cual permitirá abaratar los costos de entrega.

3.2.1.4 Marketing y ventas

El departamento de Marketing se encargará de publicitar el producto por medio de redes sociales, prensa escrita, radio y otros medios necesarios para lograr que el producto sé de a conocer en el mercado.

El área de Ventas se encargará de gestionar y promover el producto a nivel corporativo teniendo un plan de comisiones e incentivos que se efectuara en base al cumplimiento de los objetivos planteados.

Más adelante se detallará la forma de compensación para los asesores y los planes establecidos para este plan de negocios.

3.2.2 Actividades de apoyo

Son todas aquellas acciones que son necesarias e imprescindibles para el correcto desarrollo de las actividades de la empresa que no firman parte del proceso de ventas pero que sin embargo generan costos importantes y representativos.

3.2.2.1 Infraestructura de la empresa

En Almacenes De Prati la infraestructura es algo primordial, contar con tiendas que generen experiencias de compra extraordinarias y que enriquezcan la vida de nuestros clientes imprescindible.

La empresa tiene su oficina principal en Guayaquil, desde donde maneja toda la operación de manera centralizada en esta ciudad, lo cual le permite tener los controles en su totalidad, en esta oficinas cuenta con las áreas de apoyo que son: Centro de distribución, contabilidad, sistemas, suministros, etc los mismos que son necesarios para mantener el orden y correcto funcionamiento de la compañía.

El Departamento de O&M (organización y Métodos) es vital en una compañía como De Prati, en vista de la necesidad de mantener el correcto orden y desarrollo de los diferentes procesos internos de la empresa.

3.2.2.2 Talento Humano

El área de Talento Humano es primordial en toda empresa, pues es el encargado de revisar los procesos de su competencia, selección de personal, revisar procesos de desarrollo profesional y de capacitar a los colaboradores adecuadamente para el correcto desempeño de sus funciones.

En el caso de los Asesores encargados de Promover el producto corporativamente, Ya se cuenta dentro de la plantilla de colaboradores con el personal adecuado para desempeñar esas funciones, los mismos que tienen una vasta experiencia en el área comercial.

3.2.2.3 Compras

Este departamento estará encargado de realizar la planificación y compra de los productos que se ofertan en las tiendas de la compañía, analizar las tendencias de moda y hogar, realizar las proyecciones de ventas de mercadería y adicional son los responsables de abastecimiento de los productos, y adecuada reposición de los mismos.

En este departamento también se incluye el área de diseño de modas, aseguramiento de calidad, que trata todo lo concerniente a los proveedores del área, visual merchandising que es el encargado de generar ambientes

que permitan al cliente vivir experiencias enriquecedoras en las tienda De Prati.

3.3 Foda

El análisis FODA Le permitirá a la compañía de manera holística identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas tanto internas como externas.

Tabla 3 Foda

FACTORES ENDÓGENOS	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Renombre de la compañía. ✓ Personal altamente capacitado. Calidad de Servicio. ✓ Posicionamiento en el mercado Retail. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nuevo Producto de crédito que la compañía ofrece al mercado. ✓ Diversificar su cartera de crédito disminuyendo el riesgo. ✓ Oportunidad de incrementar la cartera de clientes de la compañía.
FACTORES EXÓGENOS	
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poca experiencia en la comercialización del crédito Corporativo. ✓ Débil experiencia en evaluación crediticia a empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que los competidores utilicen otras estrategias que De Prati no conozca. ✓ Cambios de las políticas crediticias en el mercado. ✓ Tendencia a adquirir productos sustitutos. ✓ Nuevos competidores internacionales con mayor experiencia en el negocio.

Elaborado por: Autor

Los factores endógenos son aquellos factores que se desarrollan dentro de la empresa, las fortalezas mencionadas son las características de los beneficios y servicios que se ofrece, por otro lado las debilidades se enmarcan principalmente en la falta de experiencia en otorgamiento a empresas, ya que por la razón de ser de la compañía se alinea a tener proveedores más no ha ser uno de ellos. Adicionalmente los factores exógenos son de los cuales la compañía no tiene injerencia al momento de tomar decisiones, por ende se escapan del control de la compañía, las mismas que pueden aparecer de manera fortuita.

Las oportunidades mencionadas son los factores que se deben aprovechar cuando se presentan y en este plan de negocio uno de los objetivos es diversificar la cartera de crédito y así disminuir el riesgo crediticio.

Finalmente las amenazas descritas se basarían en la tendencia a adquirir productos sustitutos, cambios en políticas y leyes del estado, lo cual generaría una inestabilidad en sistema crediticio tanto bancario como comercial.

CAPITULO IV

PLANES ESTRATÉGICOS

4.1 Plan de ventas

Es necesario establecer la cuota mensual y anual de ventas del producto Crédito Corporativo y para ello se deben evaluar varios aspectos que se detallan a continuación.

La composición de las Ventas totales de la compañía son: el 75% generadas por el crédito Directo De Prati, y el 25% con efectivo u otro medio de pago, teniendo en cuenta que la compañía tiene una cartera compuesta por 510 mil clientes de crédito Directo de personas naturales, al crear un nuevo producto de crédito “**Crédito Corporativo De Prati**”, en base a las 3.000 mil empresas legalmente constituidas, con 3 años mínimo de antigüedad y que se encuentren al día en sus impuestos tributarios en la ciudad de Guayaquil, se espera captar en el en el 1er año el 0.08 % de esta población, lo que representan 240 empresas.

A continuación se presenta el plan de ventas elaborado en el método KRISP.

Tabla 4 Plan de ventas por el metodo KRISP

Incremento anual		35%		Diferencia cuota 1		cuota 2		7
ZONA	CUOTA EN %	VENTAS REALES	PRESUPUESTO	EFICACIA	CUOTA 1: PRESUPUESTO 2015	CUOTA 2: CRITERIO DEL JEFE DE VENTAS	CUOTA 3: PRESUPUESTO TOTAL POR ZONA DEL 2015	
NORTE	45.00%	94	108	0.87	119	107	110	
CENTRO	35.00%	69	84	0.82	93	97	100	
SUR	20.00%	33	48	0.69	53	53	54	
TOTAL	100.00%	196	240	1.00	264.6	257	264.6	

Elaborado por: Autor

“**Crédito Corporativo De Prati**” al ser un producto nuevo se establece que la meta de ventas sea conservadora en 240 Créditos

Corporativos el primer año de ejecución, la metodología que se utilizó para establecerlo fue el de Juicio práctico que consiste en la consolidación general de opiniones, incidiendo en el reparto adecuado entre zonas, considerando como variable la opinión de los asesores comerciales, por lo cual se establece la siguiente manera: se divide la ciudad en 3 sectores, El norte por su densa población empresarial se establece que le corresponde el 45% de las ventas, el centro de la ciudad de Guayaquil el 35% y el sur se le otorga una participación del 20%, de esta manera se considera el aporte de cada uno de los sectores. Dentro de las consideraciones se estima que el promedio de clientes serán de 20 afiliados por compañía, con un consumo per capita de \$70 mensuales por cliente.

4.2 Fuerza de ventas

La fuerza de Ventas que se utilizará para la comercialización de este producto, es con la cual en la actualidad la compañía cuenta como parte del staff de ventas del departamento de crédito, es importante tomar en consideración que el presupuesto de ventas está elaborado para ser gestionado por 2 Asesores Comerciales los mismos que cuentan con el siguiente perfil:

Captar solicitudes de Crédito Directo y gestionar su activación, con la finalidad de cumplir con el presupuesto asignado, a continuación se detallan las funciones.

1. Captar las aplicaciones del Crédito Corporativo aplicando las políticas y procedimientos establecidos por la empresa.
2. Incentivar a los nuevos clientes corporativos el consumo de sus créditos mediante constante comunicación y seguimiento de clientes (post venta)
3. Identificar y gestionar acuerdos con compañías para realizar la promoción y venta de tarjetas regalo corporativas.

El paquete remunerativo está compuesto por sueldo base más una variable que se describe a continuación:

Tabla 5 Paquete remunerativo de Asesores Corporativos

Sueldo Base de Asesor Comercial	Comisión por cada tarjeta corporativa
\$ 375,00	\$ 1.50

Elaborado por: Autor

Del valor determinado por comisión, se establece por cada tarjeta el valor de comisión será de \$1.50, con una captación porcentual por compañía de acuerdo a la siguiente tabla.

Tabla 6 Porcentaje del Pull corporativo de acuerdo al número de empleados de empresas

Empresas de:	% captación
30 60 empleados	20%
61 a 100 empleados	25%
101 en adelante	30%

Elaborado por: Autor

4.3 Políticas de pedido

Para poder aplicar al crédito corporativo, la persona jurídica deberá llenar una solicitud y presentar todos los documentos que se requiere para la aprobación del Crédito Corporativo.

4.4 Políticas de crédito corporativo y cobranzas

Las políticas de crédito establecidas para este producto para la adjudicación del crédito corporativo a personas jurídicas son:

- Solicitud de Crédito para persona jurídica (completamente llena y firmada por el representante legal de la compañía).

- Fotocopia de cédula de identidad y certificado de votación del Rep. Legal a colores.
- Referencias bancarias
- Referencias comerciales (teléfonos).
- Balances Superintendencia (3 últimos años).
- Información financiera actualizada directa/anexos del año en curso.
- Flujo de Caja (proyectado – con las premisas respectivas).
- Declaración del IVA año en curso.
- Certificado de Cumplimiento de Obligaciones.
- Escritura de constitución
- Estatutos y reformas de estatutos.
- Copia del RUC.
- Nombramiento de Representante Legal.
- Certificado de estar al día en los aportes patronales.

El cliente corporativo es el ente que recaude los valores consumidos por los colaboradores y los transfiera a las cuentas establecidas para el efecto.

Como política de cobranzas se define que los cortes se realizaran los días 20 de cada mes, para que la empresa pueda realizar el pago lo realice hasta 15 días a partir de la recepción del detalle de consumos.

Dentro del convenio de consumo por transferencia se considerarán las clausulas necesarias que certifiquen legalmente las obligaciones y responsabilidades de ambas partes.

Si la compañía no llegase a cumplir sus obligaciones de pago se aplicarán las medidas de cobranzas establecidas de acuerdo a la política de cobro de la empresa, se notificará los días de mora en los buros de crédito regulados y si fuese necesario se tomarán las medidas legales pertinentes.

4.5 Proceso del departamento de crédito

Tabla 7 Proceso de Crédito

PROCESO DE CRÉDITO						
INSTITUCIÓN	1ER PASO	2DO PASO	3ER PASO	4TO PASO	5TO PASO	6TO PASO
DE PRATI	Dpto. de Digitación recibe solicitudes de asesores comerciales revisa e ingresa solicitud al sistema de información	Sistema califica el crédito de acuerdo al comportamiento o crediticio de la empresa y asigna verificadora para confirmación de datos	De acuerdo a los participantes del pull corporativo de evalúa el monto del crédito empresarial	se comunica aprobación y monto del crédito, se solicita el listado de colaboradores para emitir los plásticos corporativos y asignación de cupos	envío de plásticos a compañías beneficiarias del crédito	comunicación vía SMS, mailling, telefónica de beneficios del producto incentivando su rápida utilización

Elaborado por: Autor

4.6 Garantías

Si bien es cierto el plan de negocios está elaborado para crear el Crédito Corporativo de Almacenes De Prati, es importante considerar que el producto final es la mercadería que en los Almacenes de la compañía se frecen al cliente, los cuales cuentan con el respaldo de la garantía De Prati, la misma consiste en Permitir a cliente tener la certeza de que, en caso de vicios o defectos de fábrica que afecten el correcto funcionamiento del producto, la empresa se hará cargo de su reparación o sustitución para que el producto vuelva a reunir las condiciones óptimas de uso, también se aplica si el cliente desea realizar cambios en tallas colores y modelos del producto adquirido.

4.7 Estrategias de marketing

El marketing mix que se realizará, va ligado a los resultados de la encuesta donde la idea para las personas jurídicas de que Almacenes De Prati le ofrezca un producto de crédito corporativo, que le ofrezca beneficios, servicio y productos de calidad tiene una buena aceptación, lo cual permite preparar un producto lo suficientemente atractivo para satisfacer la necesidad que existe en el mercado.

Ilustración 6 Marketing Mix



4.1.1. Producto

El producto Crédito Corporativo de Almacenes De Prati consiste en otorgar una línea de crédito empresarial, la misma que el empresario puede conceder un cupo de consumo mensual a sus colaboradores, de acuerdo a la capacidad de endeudamiento del empleado, y que esto le permita realizar compras en las tiendas físicas y la tienda virtual de la compañía, las mismas que serán descontadas a través de su rol de pago en el fin de mes.

Los cortes de consumo serán los 20 de cada mes y el descuento por rol se realizará a finales del mismo, si los consumos son después de la fecha de corte los consumos serán descontados a finales del mes siguiente. Las empresas estarán contarán con 10 días a partir del fin de mes para realizar la transferencia o pago correspondiente a los consumos de sus colaboradores.

Se busca expandir el otorgamiento del crédito como fase inicial del proyecto en la ciudad de Guayaquil, como segunda fase posterior a la evaluación inicial, se desea incursionar con este producto en el mercado de la ciudad de Quito y a largo plazo un crecimiento a nivel nacional en provincias ya que el objetivo de ofrecer este producto en ciudades donde no hay tiendas de Almacenes De Prati, es promover la venta de la tienda virtual que atiende a los clientes a nivel nacional, con el fin de diversificar la cartera de productos de crédito, generar mayor facturación a la empresa e incrementar la cartera de clientes.

Es importante recalcar el plus que tendrá este producto de crédito, el mismo consiste otorgar un descuento del 10% del monto de compra, descuentos adicionales en temporalidad de ofertas, gozar de la garantía De Prati, realizar compras en la tiendas físicas de Guayaquil y Quito, como en la tienda Virtual desde la comodidad de su hogar o trabajo.

4.1.2. Precio

El costo unitario tienen como referencia el costo de la tarjeta \$1.76 más el costo del financiamiento de las compras a crédito, tomando como referencia la tasa de crédito bancaria 8%, es decir un valor adicional de \$0.67, dando un costo total por transacción de \$2.43, es importante resaltar que el costo se debe calcular por transacción puesto que en cada una se suman intereses y aunque no se renueva el plástico se está calculando el mismo valor.

4.1.3. Plaza

La plaza a la que el producto está enfocado son las compañías de la ciudad de Guayaquil que tengan como mínimo 3 años de estar legalmente constituidas, que dentro de su política interna este el otorgarle beneficios adicionales a los de ley a sus colaboradores y que cuenten con respaldo y solvencia económica comprobada.

4.1.4. Promoción

La Promoción que se implementará en el producto Crédito Corporativo lo incorporará a través del porcentaje de descuento adjudicado al cliente que representa el 10% de descuento de los consumos realizados en las tiendas de Almacenes De Prati.

Adicionalmente la compañía maneja una estrategia de campañas de promociones u ofertas para temporalidades especiales en las cuales la tarjeta de Crédito Corporativo obtendrá un descuento diferenciador.

La comunicación por la cual se dará a conocer el producto es por Mailling y a través del net working que la compañía tiene en el mercado. Se realizará acercamiento con empresas con las que Almacenes De Prati tiene alianzas comerciales para dar a conocer el producto y realizas el testeo de implementación del mismo, posterior a ello se realizarán campañas de comunicación por prensa escrita y radio.

CAPITULO V

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

Este proyecto se enmarca en la clasificación de terciarios, en el sector de la propiedad privada, el producto que se plantea crear es un servicio denominado “CRÉDITO CORPORATIVO DE PRATI”

5.1 Determinación de la Inversión Inicial

Almacenes De Prati ya cuenta con una infraestructura para el área de crédito, por lo cual no se considera el incurrir en dicha inversión, la empresa ya cuenta con una plataforma idónea que será utilizada para poder comercializar el nuevo producto del área, lo cual permitirá abaratar costos.

Se determina que la inversión inicial para este proyecto será el diseño de la palabra empresarial, la misma que se imprimirá en las tarjetas que se utilizan en la actualidad para el crédito Directo De Prati

Para el primer año del lanzamiento del producto la inversión, en publicidad es mayor que en los años siguientes, de acuerdo a que se desea posicionar en la mente del consumidor el producto fuertemente en el primer año, en los años siguientes se mantendrá una publicidad más por medios directos y de mantenimiento de clientes.

Partiendo del análisis donde se busca captar el 20% de las empresas medianas y pequeñas, se tendría una base de 240 en total con una media de 20 empleados por cada una.

Tabla 8 Inversión del Proyecto

TARJETA CORPORATIVA DE PRATI					
MARTHA RAMONA VELASQUEZ MATO					
INVERSIONES DEL PROYECTO					
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Terrenos					
Equipos de Cómputo					
Edificios e instalaciones					
Equipos y maquinarias					
Vehiculos					
Pre-operacionales	\$ 30,000.00				
Total Ingresos	\$ 30,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recursos Propios	100%				
Recursos de Terceros	0%				
Financiamiento	100%				

Elaborado por Autor

La inversión inicial es de \$30.000. Básicamente el 50% se encuentra destinado a la elaboración del arte de la tarjeta y su respectiva patente del nuevo modelo en la superintendencia de Compañías, el resto de valores serán considerados como gastos propios del proyecto en papelería, solicitud, volantes, etc.

Fuentes de financiamiento

La fuente de financiamiento es el 100% por parte de Almacenes De Prati, en vista que cuenta con el capital necesario para poner en marcha este proyecto, es por esto que en la tabla de inversión inicial se refiere a un financiamiento 100% con recursos de la compañía.

5.2 Presupuestos de ingresos y costos

Para el presente proyecto se adjunta el precio de costo, precio de venta calculado en cada transacción y los ingresos proyectados

Tabla 9 Costo unitario por Producto

TARJETA CORPORATIVA DE PRATI					
MARTHA RAMONA VELASQUEZ MATO					
COSTO UNITARIO POR PRODUCTO					
Incremento anual %	5%	5%	5%	5%	5%
PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CREDITO CORPORATIVO DE PRATI	\$ 2.83	\$ 2.97	\$ 3.12	\$ 3.28	\$ 3.44
TOTAL COSTOS	\$ 2.83	\$ 2.97	\$ 3.12	\$ 3.28	\$ 3.44
COSTOS FIJOS					
Costo Fijo Total	\$ 65,864.92	\$ 72,657.17	\$ 80,378.02	\$ 89,170.79	\$ 99,202.00

Elaborado por Autor

El costo unitario tienen como referencia el costo de la tarjeta \$2.16 más el costo del financiamiento de las compras a crédito, tomando como referencia la tasa de crédito bancaria 8%, es decir un valor adicional de \$0.67, dando un costo total por transacción de \$2.83, es importante resaltar que el costo se debe calcular por transacción puesto que en cada una se suman intereses y aunque no se renueva el plástico se está calculando el mismo valor.

Tabla 10 Precio unitario por Producto

PRECIO DE VENTA UNITARIO POR PRODUCTO					
Margen %	1548%	1548%	1548%	1548%	1548%
PRODUCTOS	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CREDITO CORPORATIVO DE PRATI	\$ 46.63	\$ 48.96	\$ 51.41	\$ 53.98	\$ 56.68
TOTAL PRECIO	\$ 46.63	\$ 48.96	\$ 51.41	\$ 53.98	\$ 56.68

Elaborado por Autor

Este cálculo toma como referencia un ticket promedio inicial de \$40 considerando que de las 4800 tarjetas colocadas, no todas consumen mensuales, es decir se elaboró una tabla de acuerdo al comportamiento de ventas por mes de la cantidad de tarjetas efectivas por mes más el promedio de tickets en cada transacción, de esta manera en el promedio de cada

venta está en \$40 el primer año, dejando un margen del 1548% en cada una.

Tabla 11 Proyección de Ventas por mes

Crecimiento anual esperado en clientes		7%	6%	6%	8%	12%	8%	7%	7%	7%	8%	9%	15%
Crecimiento anual esperado en cantidad													
CREDITO CORPORATIVO DE PRATI		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Tarjetas por mes		400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Consumo mínimo		\$ 40.00	\$ 42.00	\$ 40.00	\$ 54.00	\$ 70.00	\$ 44.00	\$ 44.00	\$ 40.00	\$ 42.00	\$ 44.00	\$ 62.50	\$ 102.00
Total ventas proyectadas		\$ 16,000.00	\$ 16,800.00	\$ 16,000.00	\$ 21,600.00	\$ 28,000.00	\$ 17,600.00	\$ 17,600.00	\$ 16,000.00	\$ 16,800.00	\$ 17,600.00	\$ 25,000.00	\$ 40,800.00
		128	134.4	128	172.8	224	140.8	140.8	128	134.4	140.8	200	326.4
0		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Total tarjetas colocadas		400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Porcentaje de tarjetas efectivas por mes		55%	50%	50%	60%	70%	55%	55%	50%	50%	55%	60%	85%
Porcentaje de tarjetas efectivas por mes		220	200	200	240	280	220	220	200	200	220	240	340
		70%											
0		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Tickets promedio por mes		\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 45.00	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 50.00	\$ 60.00
incremento en tickets por mes		10%	5%	0%	20%	40%	10%	10%	0%	5%	10%	25%	70%
Total ventas proyectadas		\$ 44.00	\$ 42.00	\$ 40.00	\$ 54.00	\$ 70.00	\$ 44.00	\$ 44.00	\$ 40.00	\$ 42.00	\$ 44.00	\$ 62.50	\$ 102.00
Total ingresos proyectados		\$ 16,000.00	\$ 16,800.00	\$ 16,000.00	\$ 21,600.00	\$ 28,000.00	\$ 17,600.00	\$ 17,600.00	\$ 16,000.00	\$ 16,800.00	\$ 17,600.00	\$ 25,000.00	\$ 40,800.00

Elaborado por Autor

Este cuadro muestra la proyección por mes en cantidad de tarjetas efectivas y transacciones.

Tabla 12 Ventas Proyectadas por año

VENTAS PROYECTADAS POR AÑO					
Crecimnto anual esperado en clientes		30%	30%	30%	0%
Crecimnto anual esperado en cantidad		0%	0%	25%	0%
CREDITO CORPORATIVO DE PRATI	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
Tarjetas por mes	4800	6240	8112	10546	10546
Consumo mínimo	\$ 624.50	625	625	781	781
Total ventas proyectadas	\$ 249,800.00	\$ 324,740.00	\$ 422,162.00	\$ 686,013.25	\$ 686,013.25
	52.04166667				
	\$ 1,998.40	\$ 0.42			
0	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
Total tarjetas colocadas	4800	6240	8112	10546	10546
Porcentaje de tarjetas efectivas por mes		7	7	9	9
Porcentaje de tarjetas efectivas por mes	2780	3614	4698	7635	7635
0	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
Tickets promedio por mes	\$ 525.00	\$ 682.50	\$ 887.25	\$ 1,153.43	\$ 1,153.43
incremento en tickets por mes		2	2	3	3
Total ventas proyectadas	\$ 628.50	\$ 134.55	\$ 174.92	\$ 284.24	\$ 284.24
Total ingresos proyectados	\$ 253,208.50	\$ 328,488.55	\$ 427,035.12	\$ 693,932.06	\$ 693,932.06

Elaborado por Autor

Ahora se muestra las proyecciones realizadas en venta considerando la tabla anterior como fuente del cálculo, dando el primer año un ingreso de \$253,208.50.

Tabla 13 Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO			
Tarjeta Corporativa	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
Precio Unitario	\$ 83.45	\$ 87.62	\$ 92.00
Costo Variable Unitario	\$ 2.43	\$ 2.55	\$ 2.68
Costo Fijo	\$ 64,664.92	\$ 68,123.17	\$ 71,830.58
Punto de Equilibrio en unidades	798	801	804
Punto de Equilibrio en unidades	\$ 66,602.48	\$ 70,164.35	\$ 73,982.85
Comprobación	\$ -	\$ -	\$ -

Elaborado por Autor

De acuerdo con esta proyección el primer año se debería no vender menos de \$70,102.48 para que la operación se iguale, es decir no perder dinero por la inversión ni por los gastos asociados al proyecto.

Se consideran los costos variables del producto más un cálculo de los costos fijos propios del proyecto.

5.3 Factibilidad financiera

En este capítulo se evaluará la factibilidad del proyecto, sus costos, la inversión, el financiamiento y todo lo relacionado a la proyección de gastos e ingresos que este pueda generar.

5.3.1 Periodo de recuperación

Tabla 14 Flujo de Efectivo Proyectado

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO						
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Efectivo al inicio del periodo	\$ 30,000.00	\$ 20,829.25	\$ 118,878.86	\$ 260,422.73	\$ 483,767.46	
Efectivo por operaciones						
Ingreso operativo	\$ 27,513.95	\$ 149,913.78	\$ 215,721.47	\$ 330,821.96	\$ 525,548.13	
Impuesto y trabajadores		\$ (43,192.07)	\$ (62,903.88)	\$ (89,157.43)	\$ (168,299.67)	
Total Flujo por operaciones	\$ 27,513.95	\$ 106,721.72	\$ 152,817.60	\$ 241,664.53	\$ 357,248.47	
Total Flujo por inversiones	\$ (30,000.00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Total Flujo por financiamiento	\$ (6,684.70)	\$ (8,672.10)	\$ (11,273.73)	\$ (18,319.81)	\$ (18,319.81)	
Total Incrm/dismi fjulo de caja	\$ (9,170.75)	\$ 98,049.62	\$ 141,543.87	\$ 223,344.73	\$ 338,928.66	
Efectivo al Final del periodo	\$ 20,829.25	\$ 118,878.86	\$ 260,422.73	\$ 483,767.46	\$ 822,696.12	

El diagrama ilustra el flujo de efectivo proyectado. Una línea horizontal representa el tiempo, con los años 1, 2, 3 y 4 marcados. Una flecha hacia abajo en el Año 1 indica un desembolso de \$ (30,000.00). Flechas hacia arriba en los años 1, 2, 3 y 4 indican flujos de efectivo positivos de \$ 20,829.25, \$ 118,878.86, \$ 260,422.73 y \$ 483,767.46 respectivamente.

Elaborado por Autor

De esta proyección se puede citar un flujo de efectivo positivo que desde el año 3er genera ganancias, por encima de la recuperación de la inversión, como se podrá observar en los anexos el estado de resultado proyectado tiene un margen neto importante en el tercer año.

5.4.2 Valor actual neto (VAN)

Tabla 15 Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Margen Bruto		95%	94%	94%	95%	95%
Margen Operativo		54%	61%	66%	76%	74%
Margen Neto		52%	58%	63%	73%	71%
WAAC		64%				
Flujos de caja	\$ (30,000.00)	\$ 27,513.95	\$ 106,721.72	\$ 152,817.60	\$ 241,664.53	\$ 357,248.47
Flujo de caja acumulado		\$ 20,829.25	\$ 139,708.11	\$ 400,130.84	\$ 883,898.30	\$ 1,706,594.43
Tasa de Descuento		64%				
VAN		\$ 125,821.78				
TIR		205%				
TR		1.09				
Años en Tiempo de Recuperación	\$ (30,000.00)	\$ (2,486.05)	\$ 104,235.67	\$ 257,053.26	\$ 498,717.80	\$ 855,966.26

Elaborado por Autor

Los resultados proyectados financieros que se muestran a continuación son: Margen Bruto del 95%, Margen Operativo del 54%, es decir que la operación por si solo es muy rentable (solo del proyecto), el Margen Neto del 52%, es decir que después de gastos e impuestos este proyecto genera sobre las ventas netas un margen del 52%.

Con una inversión de \$30.000 y una proyección en flujo de efectivo al año 3 de \$400,130.84. Tenemos un valor actual neto de \$125,821.78.

5.4.3 Tasa interna de retorno (TIR)

En cuanto a la tasa interna de retorno del proyecto es del 205%, es decir que el financiamiento de este interés el proyecto en sí está dispuesto a pagar, en este caso es una gran ganancia si tomamos como referencia la tasa activa del BCE.

La tasa interna de retorno, que es la producción del valor en dinero, es decir cuántas veces se multiplica es del 205%

El tiempo de recuperación es a partir del 3er año de implementación del proyecto.

5.4.4 Análisis de sensibilidad

Al ser un proyecto muy rentable la afectación de factores como costo de ventas, impuestos, sueldos entre otros no tiene efecto al menos que se piense independizar un negocio solo, esto no es dable ya que el proyecto está amparado bajo la marca e infraestructura de la empresa, la cual está dispuesta a implementar de manera inmediata dentro de sus productos de crédito a ofertar a los clientes corporativos.

5.4.5 Seguimiento y evaluación

Los medio de seguimiento y evaluación serán aquellos mantenidos por la empresa como cumplimiento en ventas e ingresos, cumplimiento en colocación de tarjetas, los mismos que se medirán diariamente para poder tomar acciones inmediatas para el adecuado desempeño y productividad.

5.4.6 Indicadores a evaluar cumplimiento

Dentro de los indicadores de cumplimiento, en este proyecto, en especial se medirá la cantidad de consumo de tarjetas efectivas y el tickets promedio de compra que se medirán y fomentaran su incremento con las estrategias que se definen en el plan.

CAPITULO VI

RESPONSABILIDAD SOCIAL

6.1 Base Legal

Este plan de negocios está basado en el otorgamiento del crédito corporativo, el mismo que consiste en brindar una línea de crédito a las compañías y que éstas la participen a sus colaboradores, el crédito podrá ser utilizado en todas las tiendas físicas de Almacenes De Prati y en la tienda virtual, los clientes podrán acceder a todos los productos que se encuentran en las tiendas, los consumos serán descontados de su rol de pagos, previa autorización firmada por el cliente en el contrato de aceptación del crédito.

La base legal del plan de negocios es el cumplimiento de la **Resolución No. SC.DSC.G.12 013 del 30 de diciembre del 2011, publicada en el registro oficial No. 639 de 13 de febrero del 2012 expidió el REGLAMENTO PARA EL CONTROL DE LAS VENTAS A CREDITO Y DE LA EMISIÓN DE TARJETAS DE CIRCULACIÓN RESTRINGIDA, POR PRATE DE LAS COMPAÑIAS SUJETAS A LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS.**

Esta resolución da a las empresas la disposición que toda institución sujeta a la vigilancia de la Superintendencia de Compañías se encuentra prohibida de realizar nuevas operaciones de crédito bajo esquema de crédito rotativo, Almacenes De Prati, cumpliendo la Resolución expedida procede a migrar toda la estructura de crédito Rotativo a Crédito Diferido en mayo del 2013.

El Producto de Crédito Corporativo que propone este plan de negocios está basado en el otorgamiento de Crédito con un cupo de 100 mensuales, el mismo que no es acumulable, es decir el consumo que el cliente realice en el mes será descontado de su rol de pagos, previa autorización firmada por él, en base a este modelo, el plan de negocios no

está incurriendo en ninguna contravención a la resolución otorgada por el ente regulador.

Ley del código laboral, el acatar las disposiciones, resoluciones y clausulas. Que los colaboradores de la empresa cuenten con un salario digno, buen trato y actitud adecuada por parte de los directivos, que la compañía cuente con solvencia económica, todo lo antes mencionado genera una ventaja competitiva a las organizaciones que los sitúa en una posición más sólida diferenciándose de la competencia, algunos elementos que conllevan esta responsabilidad social es la imagen de la marca, De Prati es reconocida en el mercado por ser una compañía solvente, principal referente en el mercado de retail del país, caracterizándose por innovar constantemente en todos sus procesos buscando así crecer sostenida u ordenadamente, basándose en su cultura corporativa brindándole todos estos componentes legitimidad en el mundo empresarial.

7.

Ilustración 7 Modelo de organización socialmente responsable



La Responsabilidad Social es una visión de negocios que compone a la gestión de la empresa, el respeto por los valores, principios éticos, los colaboradores, la comunidad y el medio ambiente, esto quiere decir que es una ventaja propia e inteligente de la empresa que produce beneficios a la comunidad y a la propia compañía.

En relación al PLAN NACIONAL DE BUEN VIVIR, se enmarca en el objetivo #3 que refiere a la mejora de la calidad de vida de la población, el

cual se lo puede relacionar en 2 aspectos, se otorgará líneas de crédito a quienes lo deseen, a través del paraguas de la compañía que los ampara por lo cual tendrán acceso a un crédito que les permitirá solventar sus necesidades básicas de vestimenta, calzado, y demás productos que la empresa expende y generando mayor tráfico y demanda de los clientes en la tiendas de la compañía, se generará mayor empleo para la población ecuatoriana, en base al desarrollo que la empresa tiene la demanda de enlistar mayor cantidad de colaboradores a la compañía y poder satisfacer a los clientes tanto en productos como en servicio.

6.2 Medio Ambiente

Almacenes De Prati, al ser una empresa comercial, no produce los productos que ofrece al consumidor final, sin embargo dentro del factor del Plan Nacional del Buen Vivir, se lo relaciona con la gestión que se realiza con proveedores de los productos que ofrece la compañía, De Prati está muy comprometido con el medio ambiente, tanto que capacita a todos los proveedores de la compañía y genera incentivos para que en este contexto, los impulsa hacia la innovación y la optimización de los procesos, elemento principal de cualquier esfuerzo para actualizar la industria, constituye un medio importante para desplegar las soluciones necesarias con miras a conseguir una producción más limpia, un manejo eficiente de los recursos y reducciones en desechos y contaminación.

6.3 Beneficiarios Directos e Indirectos de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir

Los beneficiarios directos e indirectos de este plan de negocios son:

a) Directos

Los clientes y sus familias a los cuales se les otorgará una línea de crédito con la cual van a gozar de beneficios y descuentos especiales en las tiendas de la compañía, obteniendo productos y servicio de calidad.

Los Asesores encargados de promover el producto, al contar en su portafolio de productos con uno nuevo accederán a incrementar sus ingresos lo cual les permitirá mejorar su calidad de vida.

La Población en edad económicamente activa, en vista que de acuerdo al desarrollo continuo de Almacenes De Prati, la demanda de enlistar a mayor cantidad de colaboradores a la compañía va a ser constante, los mismos que contarán con todos los beneficios de ley y con un salario digno que les permita solventar sus necesidades personales y familiares.

Los Proveedores nacionales de la compañía, porque de acuerdo al desarrollo que continúe teniendo la empresa, la demanda de productos va a ser mayor de manera constante.

Almacenes De Prati es una compañía que se ha caracterizado por pagar sus impuestos a tiempo, por lo cual el Estado Ecuatoriano se beneficia, de acuerdo al continuo crecimiento de la facturación de la empresa y el pago puntual de los impuestos correspondientes.

b) Indirectos

Entre los beneficiarios indirectos tenemos:

Los empleados de los proveedores, si se tiene mayor demanda de producto, es necesario contratar mayor cantidad de empleados, generar horas extras para poder cumplir con la producción solicitada, por lo cual los ingresos de los colaboradores de los proveedores se verán beneficiados con el incremento de sus ingresos.

La ciudadanía en general, ya que la empresa mantiene dentro de su planificación estratégica el generar continuamente labor y ayuda social a la comunidad.

6.4 Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

1. Este plan de negocios para la comercialización del crédito corporativo de Almacenes De Prati, tiene muchas ventajas para la compañía, en base a que se encuentra creado para diversificar tanto la cartera de clientes como incrementar la facturación de la empresa, generando un mejor número de utilidad a través de un nuevo canal de ventas de crédito, asegurando la recuperación al 100% de la cartera otorgada.
2. Este nuevo Producto le permitirá a Almacenes De Prati tener mayor presencia en la mente del consumidor.
3. Ser parte de un mercado competitivo en el que antes no se había incursionado.
4. Con una pequeña inversión en este plan de negocios la empresa contará con un nuevo producto, lo cual le permitirá afianzar relaciones comerciales con otras instituciones.

Recomendaciones

- Al ser un producto nuevo para la empresa, se recomienda se evalúe su evolución de manera constante y permanente y así medir su rendimiento económico.
- Capacitar y retroalimentar al personal de manera constante en su desenvolvimiento en la gestión de venta empresarial.

- Actualizar las bases de datos de empresas de manera permanente para tener mayores oportunidades de contactos efectivos y ventas.
- Documentar todos los procedimientos en manuales para la correcta ejecución de la labor de conocimiento del producto y comercialización del mismo.

BIBLIOGRAFÍA

DELOITTE. (15 de 01 de 2014). *CIFRAS ECONOMICAS*. Obtenido de CIFRAS ECONOMICAS:
http://www.deloitte.com/view/es_EC/ec/perspectivas/estudiosypublicaciones/cifras-economicas/

INEC. (1 de 03 de 2012). *INEC*. Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>

PRATI, D. (2011). *INFORME ANUAL 2011*. Guayaquil: Informe Empresaria.

PRATI, D. (2012). *INFORME ANUAL 2012*. Guayaquil: Informe Empresarial.

PRATI, D. (2013). *INFORME ANUAL 2013*. Guayaquil: Informe Empresarial.

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS. (13 de 09 de 2010). *SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS Y VALORES*. Obtenido de SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS Y VALORES: <http://www.supercias.gob.ec>

[http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=5e9d17e41f784ae361ada1d0817186f6&ubc=Principal/ Instructivos y Manuales](http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=5e9d17e41f784ae361ada1d0817186f6&ubc=Principal/Instructivos+y+Manuales)

(google, 2014) (google, /responsabilidad social y entorno legal presentation, 2014)

ANEXO

Anexo 1: Carta de autorización de uso de información para la elaboración del plan de negocios para la IMPLEMENTACIÓN DEL CRÉDITO CORPORATIVO DE PRATI.