



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

TÍTULO:

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE
RACKS DE UN SISTEMA DE ALMACENAMIENTO A NIVEL DE
LAS MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS EN LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL, AÑO 2016**

AUTOR:

Lapo Maza, Wilmer René

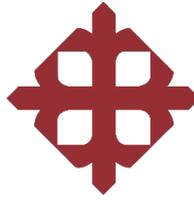
TIPO DE TRABAJO DE TITULACIÓN: MODELO DE NEGOCIO

TUTORA:

Econ. Cornejo Robayo, Jazmín Angélica, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA
DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Wilmer René, Lapo Maza**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

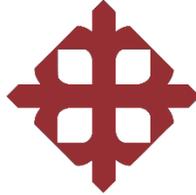
TUTORA

Econ. Jazmín Angélica, Cornejo Robayo, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Guillermo Viteri Sandoval

Guayaquil, a los 22 días del mes de febrero del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Wilmer René Lapo Maza

DECLARO QUE:

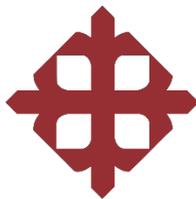
El Trabajo de Titulación Plan de Negocio para la Comercialización de Racks de un Sistema de Almacenamiento a Nivel de las Medianas y Grandes Empresas en la Ciudad de Guayaquil, Año 2016 previo a la obtención del Título **de Ingeniero en Administración de Ventas** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan 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 del Trabajo de Titulación, de tipo **Modelo de Negocio** referido.

Guayaquil, a los 22 días del mes de febrero del año 2016

EL AUTOR

Wilmer René, Lapo Maza



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Wilmer René Lapo Maza

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación Plan de Negocio para la Comercialización de Racks de un Sistema de Almacenamiento a Nivel de las Medianas y Grandes Empresas en la Ciudad de Guayaquil, Año 2016, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 22 días del mes de febrero del año 2016

EL AUTOR:

Wilmer René, Lapo Maza

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi inspirador en todo momento, por permitirme llegar a la obtención de este mi título profesional en mi carrera y por darme la salud necesaria para lograr mis objetivos.

A mi familia, mi principal fuente de apoyo, constante e incondicional en toda mi vida, en especial quiero expresar mi más grande agradecimiento a mi hermana María del Carmen, sin su ayuda hubiera sido imposible culminar mis estudios.

A mi asesora de este proyecto, la Econ. Jazmín Cornejo, por su dedicación, persistencia y paciencia, elementos fundamentales para guiarme de la mejor manera en el desarrollo de este estudio.

Un agradecimiento especial a toda la familia de DUQUEMATRIZ, y en especial al Ing. Ernesto Duque Michelena por su gran apoyo en el desarrollo y culminación de este proyecto.

Mi profunda gratitud a todas las personas que de alguna forma se desprendieron de su tiempo para apoyarme en el desarrollo de esta investigación. Aportando de esta manera en el logro de mis objetivos profesionales.

Wilmer René Lapo Maza

DEDICATORIA

A mi familia por estar siempre unidos, por su respaldo excepcional en todos los aspectos de mi vida.

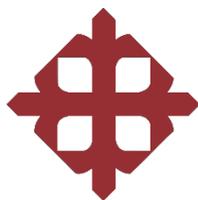
A mi esposa e hijos Jean Pool y Valentina Scarlet, quienes en forma desprendida me comprendieron que este esfuerzo es en beneficio de la familia.

A mi padre que hoy se encuentra en pleno gozo del creador, dedico este proyecto en virtud al gran ejemplo de lucha y entrega que recibí de Él.

A mi madre por su amor y abnegación que la caracteriza para todos sus hijos.

A todos ellos les dedico esta tesis con un profundo cariño y agradecimiento por cada día hacerme ver la vida de una forma diferente y confiar en mis decisiones.

Wilmer René Lapo Maza



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CALIFICACIÓN

TUTORA

Econ. Cornejo Robayo, Jazmín Angélica, Mgs.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	3
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	4
OBJETIVOS DEL PROYECTO	7
General.....	7
Específicos	7
Operativos	7
CAPÍTULO I.....	8
SEGMENTACIÓN.....	8
1.1 Mercado Meta	8
1.2 Macro segmentación.....	8
1.3 Micro segmentación.....	10
1.4 Perfil del consumidor.....	10
INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	11
2.1 Análisis PEST	11
2.2. Análisis PORTER.....	18
2.3. Población, Muestra	23
2.4 Selección del Tamaño de la Muestra	24
2.5 Análisis e Interpretación de Resultados	25
CAPÍTULO III.....	36
EL PRODUCTO O SERVICIO	36
3.1 Características del producto o servicio a ofrecer	36
3.2. Cadena de valor.....	44
3.3 Análisis FODA.....	48

3.4 Análisis CAME	53
CAPÍTULO IV.....	56
PLAN ESTRATÉGICO.....	56
4.1 Plan de ventas	56
4.1.1 Fuerza de Ventas	57
4.1.2 Promociones de ventas.....	67
4.2 Relación con la mercadotecnia	80
4.2.1 Producto	80
4.2.2 Precio	84
4.2.3 Plaza.....	84
4.2.4 Promoción	84
CAPÍTULO V.....	86
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PRODUCTO.....	86
5.1 Determinación de la inversión inicial	86
5.2 Fuentes de financiamiento	89
5.3 Presupuestos de Ingresos y Costos.....	89
5.4 Factibilidad Financiera	97
5.4.1 Período de recuperación	97
5.4.2 Valor Neto Actual (VAN)	97
5.4.3 Tasa Interna de Retorno (TIR).....	97
5.5 Análisis de sensibilidad	98
5.6 Seguimiento y evaluación.....	101
5.6.1 Indicadores a evaluar cumplimiento.....	101
CAPÍTULO VI.....	102
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	102
6.1 Base Legal	102

6.2 Medio Ambiente	104
6.3 Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir	106
Conclusiones.....	107
Recomendaciones.....	108
Referencias Bibliográficas.....	109
ANEXOS.....	118

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Variables de la Macro Segmentación	9
Gráfico 2. Maquinarias de producción en planta	17
Gráfico 3. Análisis PORTER.....	19
Gráfico 4. Análisis Porter	20
Gráfico 5. Pregunta 1	25
Gráfico 6. Pregunta 2.....	26
Gráfico 7. Pregunta 3.....	27
Gráfico 8. Pregunta 4.....	28
Gráfico 9. Pregunta 5.....	29
Gráfico 10. Pregunta 6.....	29
Gráfico 11. Pregunta 7.....	31
Gráfico 12. Pregunta 8	32
Gráfico 13. Pregunta 9	33
Gráfico 14. Pregunta 10.....	34
Gráfico 15. Pregunta 11	34
Gráfico 16. Materia Prima	36
Gráfico 17. Proceso de producción del producto(racks) terminado	37
Gráfico 18. Viga Uñeta encajonada	38
Gráfico 19. Viga Uñeta tipo "E".....	38
Gráfico 20. Perfil de Racks.....	39
Gráfico 22. Estantería Selectivo Pesado.....	40
Gráfico 23. Estantería Drive In	41
Gráfico 24. Estantería de Flujo	42
Gráfico 25. Estantería Cantiléver	43
Gráfico 26. Estanterías Entre Plantas	44

Gráfico 28: Cadena de Valor	47
Gráfico 29. Diagrama de Flujo	48
Gráfico 30. Análisis FODA.....	53
Gráfico 31. Estrategias CAME.....	55
Gráfico 32. Perfil del asesor.....	61
Gráfico 33. Fuerza de Ventas	62
Gráfico 34. Informe de Gestión Diaria DUQUEMATRIZ	63
Gráfico 35. Mapa zonificado 1 - Centro, Vía Daule Vendedor 1	66
Gráfico 36. Mapa de Centro y Sur Guayaquil	67
Gráfico 37. Levantamiento de información de datos	72
Gráfico 38. Plano.....	73
Gráfico 39. Cotización	74
Gráfico 40. Sello de Garantía	80
Gráfico: 41. Productos y accesorios	81
Gráfico 42. Racks Selectivo	82
Gráfico 43. Marca de la empresa	83
Gráfico 44. Logo.....	83

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Análisis PEST</i>	11
Tabla 2. <i>Esquema de los Competidores</i>	22
Tabla 3. Datos de Medianas y Grandes empresas en Guayaquil.....	24
Tabla 4. Método de Krisp.....	57
Tabla 5. Presupuesto de Ventas	65
Tabla 6. Comisiones de la fuerza de ventas	71
Tabla 7. Gastos Publicitarios.....	85
Tabla 8. Estado de situación inicial.....	86
Tabla 9: Detalle de la Propiedad, Planta y Equipos de DUQUEMATRIZ.	88
Tabla 10: Detalle de Ventas Estimadas en 5 años.....	90
Tabla 11: Salarios Año 1.....	91
Tabla 12: Salarios Año 2.....	92
Tabla 13: Salarios Año 3.....	93
Tabla 14: Salarios Año 4.....	94
Tabla 15: Salarios Año 5.....	95
Tabla 16. Estado de Pérdidas y Ganancias	96
Tabla 17. Flujo de Efectivo Estimado.....	99
Tabla 18. Escenarios Esperados.....	100

RESUMEN

El presente plan de negocio tiene como objetivo general “introducir un sistema de almacenamiento (racks) al segmento de las medianas y grandes empresas de la ciudad de Guayaquil en el año 2016”. En cuanto a la metodología utilizada para el desarrollo de este proyecto se utilizó el enfoque cuantitativo con una investigación de tipo descriptivo, en lo que corresponde a la técnica de recolección de datos, ésta se llevó a cabo a través de fuentes internas y externas secundarias y a través de fuentes primarias como es el caso de las encuestas dirigidas a los administradores de las empresas potenciales clientes de DUQUEMATRIZ. Para el análisis de los datos se usó gráficas y porcentajes. En lo que corresponde a los resultados, el 72 % de los encuestados manifestaron que estarían de acuerdo en adquirir los sistemas de almacenamiento de la empresa anteriormente indicada. Las empresas valoran los aspectos de: tiempos de entrega, duración de los racks, diseño y precio. La mayoría de las empresas encuestadas indicaron que tienen conocimiento de la empresa por páginas amarillas. Estos resultados favorables en cuanto a la aceptación de los racks, respaldan el plan de negocio objeto de este estudio y que pretende posicionar la marca de DUQUEMATRIZ en la ciudad de Guayaquil.

Palabras Claves: sistema de almacenamiento, racks, logística, plan de negocios, fuerza de ventas y empresas de Guayaquil.

ABSTRACT

This business plan has as a general objective to introduce a system of storage (racks) to the segment of medium and large companies in the city of Guayaquil in the year 2016". With regard to the methodology used for the development of this project was used the quantitative approach with a descriptive type of research, in which corresponds to the technique of data collection, it is carried out through internal and external sources and through secondary primary sources as is the case of the surveys to the administrators of the companies potential clients of DUQUEMATRIZ. For the analysis of the data was used graphs and percentages. In which corresponds to the results, 72 % of the respondents said that they would agree to purchase the storage systems of the company previously indicated. The companies value the aspects of: delivery times, duration of the racks, design and price. Most of the firms surveyed indicated that they have knowledge of the company by yellow pages. These favorable results in regard to the acceptance of the racks support the business plan subject to this study and aims to position the mark of DUQUEMATRIZ in the city of Guayaquil. Respondent firms said that they knew DUQUEMATRIZ from the yellow pages. In general these positive results related to racks' acceptance support the business plan at issue, also pretending to position the DUQUQUEMATIRZ brand in the city of Guayaquil.

Keywords: Storage system, racks, logistics, business plan, sales force and companies Guayaquil

INTRODUCCIÓN

La industria metalmecánica en el Ecuador, constituye un pilar fundamental en la cadena productiva del país, por su alto valor agregado en el desarrollo estratégico y un gran generador de empleo en su cadena productiva ya que necesita de operarios, herreros, mecánicos, técnicos, soldadores, electricistas, torneros, ingenieros etc.

Por tal motivo Storage System DUQUEMATRIZ, transforma el acero en muebles para solucionar problemáticas de almacenamiento de acuerdo a las exigencias que se van generando en el mercado. Un aspecto que en los últimos años ha ido ganando fuerza convirtiéndose en un elemento fundamental para el desarrollo de las empresas.

El manejo del área operacional o de las plantas de producción dentro de las organizaciones, es cada vez más complejo y difícil pero no menos importante que otras aéreas, esto se debe a la creciente exigencia de los consumidores y la competitividad interna que afronta el mercado local.

Una empresa que se dedica a distribuir cualquier tipo de materiales, siempre necesita de un buen sitio de almacenaje para mantener en buen estado la mercancía que aún no ha sido vendida y /o entregada a los clientes, el CD (centro de distribución) debe cumplir con ciertas cualidades que aseguren el mejor desarrollo para las actividades logísticas y de reparto, además que una correcta disposición de material agiliza la localización del material, tanto de su control e inventario.

La empresa Storage System 'DUQUEMATRIZ' Cía. Ltda., es una compañía Metal-Mecánica creada hace 42 años, en la ciudad de Quito, empezando con un pequeño taller de estanterías livianas a nivel local. Debido a las necesidades de almacenamiento de la empresas, poco a poco la compañía ha ido creciendo hasta convertirse en pionera de fabricación

de sistema de almacenamiento y exhibición, para esto ha tenido que invertir en maquinarias de alta tecnología que potencialicen la elaboración de productos bajo estándares y normas de calidad establecidas por los organismos internacionales y regulados por la comunidad mundial de Logística que lleva a cabo.

En la actualidad, “DUQUEMATRIZ” cuenta con una amplia gama de productos destinados a satisfacer las demandas más exigentes del mercado que día a día son más competitivas.

Entre las líneas de los equipos que oferta la compañía se derivan las siguientes:

Línea Industrial: Racks Selectivos, Racks Dreve in, Racks Dinámico, Pisos metálicos, Racks de flujo, Estanterías livianas y Canceles.

Línea Comercial: Góndolas, bilaterales, pared, tope, Cajas de pago, Coches, Accesorios.

Línea Muebles de exhibición: Percheros, Mesas trípode, Rieles, Armarios, Caballetes, Flautas, Closet y Bancos.

El desarrollo de este trabajo se encuentra estructurado en seis capítulos, los mismos que se resumen de la siguiente forma:

Capítulo I.- Se realizará la segmentación del mercado para encontrar el mercado meta y analizar el perfil del consumidor, el mismo que está conformado por todas las industrias y compañías establecidas en la ciudad de Guayaquil.

Capítulo II.- Se efectuará la investigación de mercado a través de un estudio visible PEST y las 5 fuerzas de PORTER que sacará como resultado cual es el impacto visible del plan de negocio en el mercado de los racks industriales.

Capítulo III.- Se detallará las características de los racks industriales se elaborará el análisis FODA a Storage System DUQUEMATRIZ para poder implementar mejores herramientas y un servicio competitivo al sistema de almacenamiento.

Capítulo IV.- Se buscará las estrategias competitivas más efectivas para alcanzar los objetivos propuestos en este plan de negocio, a través de planes de ventas y marketing

Capítulo V, se analizará la viabilidad del plan de negocios la inversión y su rentabilidad del mismo

Capítulo VI, El contenido de este trabajo de investigación está basado en la responsabilidad social que debe tener la industria para cuidar a la sociedad en general.

DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El presente trabajo plantea elaborar un Plan de Negocio para la comercialización de un sistema de almacenamiento con Racks Industriales bajo un nuevo servicio de implementación basado en la fabricación y en la creación de alianzas que se desarrollarán, tomando en cuenta las exigencias de un mercado cada vez más consumista donde las necesidades y requerimientos de las empresas son cada vez más subjetivas.

Lo señalado en el párrafo anterior tiene acogida en varios autores, uno de ellos es Edwin Scott, quien expresa lo siguiente: el proceso de almacenaje consiste en conservar bienes, artículos, materiales, entre otros,

en las mejores condiciones para su posterior uso; los artículos se almacenan desde que son producidos hasta que son entregados al cliente.

Dentro del sistema global del manejo de materiales, el sistema de almacenaje proporciona todo lo necesario, es decir, instalaciones, equipo, recursos humanos, herramientas y técnicas eficientes y eficaces que son utilizadas a lo largo de la cadena de valor de un producto. Según Scott Roscoe (1981) al momento de diseñar un sistema de almacenaje se debe considerar las características del producto (tamaño, peso, duración, vida en anaqueles, tamaño de los lotes, entre otros).

Los sistemas de almacenaje han contribuido para potencializar las economías y generar mayor utilidades en las organizaciones. Según Tompkins (1988) el almacén consiste en: realizar las operaciones y actividades necesarias para suministrar los materiales o artículos en condiciones óptimas de uso y con oportunidad, de manera de evitar paralizaciones por falta de ellos o inmovilizaciones de capitales por sobre existencias.

Con lo expuesto en este plan de negocio, se espera que “DUQUEMATRIZ” se convierta en una empresa especialista en el diseño, fabricación, comercialización e instalación de una gama amplia de soluciones de almacenamiento y exhibición para las medianas y grandes empresas de la ciudad de Guayaquil y en futuro se convierta en la empresa más reconocida en el medio de sistemas de almacenamiento por la calidad y duración de sus productos.

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Actualmente se vive en la “Sociedad del Consumo”. Es decir, el consumo ha pasado de ser una necesidad natural a más que una necesidad convencional (Campbell, 2004). En la modernidad se postuló al consumo

como una necesidad de los individuos pero a la vez se crearon las circunstancias, a tal grado, que se estableció como regla socioeconómica que el consumo era base del crecimiento, y por tanto, sostén fortísimo e irrenunciable del desarrollo humano (Martínez, 2007).

Esta nueva realidad ha llevado a las empresas a ser más eficientes y dinámicas en el momento de los despachos en sus pedidos, para las empresas es importante facilitar los movimientos y disminuir los tiempos dentro de los centros de distribución principalmente para ajustar los costos de operación, así como aumentar la productividad y las ventas.

Esto depende en gran medida del equipo con el que las empresas cuentan (racks industriales), donde se encuentra el área de oportunidad para maximizar el potencial del lugar donde se pretende almacenar la mercancía y lograr el valor agregado en ahorros por rentas de espacios y aumento de mercaderías.

Una forma de reducir costos es a través de la planeación y adquisición de equipos que administren y distribuyan la forma de almacenar de una manera más útil, para esto existen los racks industriales en muchas y muy diferentes aplicaciones. Existen muchas variables y dependiendo de éstas, se hace un estudio para determinar el sistema que más se ajuste al problema o necesidad que se tenga actualmente. A continuación se detalla algunas de las condiciones que pueden ayudar a la toma de decisión para adquirir estos equipos:

- Aumentar la seguridad de la empresa,
- Eliminar los errores en el surtido de orden,
- Consolidar con mayor eficiencia los pedidos de los clientes,
- Minimizar los daños a productos,
- Mejor control de los inventarios y

- Optimizar los espacios.

El inventario abarca toda la materia prima, el producto en proceso y los productos terminados. El objetivo con el inventario es alcanzar el servicio al cliente, es decir se maneja una provisión para el cliente, la cual consistiría en siempre tener habilitado el producto para cualquier procesamiento de pedido que se realice (Bowersox, 2007).

La toma de decisión para adquirir el sistema de almacenaje más adecuado (racks) no debe verse como el simple hecho de comprar fierros o un activo más, sino como la posibilidad de adquirir la solución más adecuada y que contribuya a la optimización del proceso de almacenamiento y a incrementar la rentabilidad de toda la cadena de abastecimiento de la empresa.

El propósito de este plan de negocio se centra en aumentar la participación de "DUQUEMATRIZ" en el mercado de la costa específicamente en la ciudad de Guayaquil, porque es en esta ciudad donde se desarrolla la mayoría de industrias a nivel nacional. Según datos del ranking generado por la Superintendencia de Compañías (2013) se indica que las 100 empresas con mayores ingresos en el país facturaron más de \$ 20 mil millones. De ese rubro, más de \$ 8 mil millones fueron reportados por entidades con matriz en Guayaquil, lo que equivale al 43,62% de los ingresos totales.

Uno de los puntos clave para lograr que se lleve a cabo a la perfección el punto antes mencionado, es contar con buenos RACKS INDUSTRIALES, que existen en muchas y muy diferentes aplicaciones, para colocar los productos para su almacenamiento, ya que de ellos dependerá la eficacia en la localización de los mismos y aprovechamiento de todos los espacios, implica también ahorros en costos. Esto es clave para las empresas líderes en cualquier parte del mundo.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

General

Introducir un sistema de almacenamiento (racks) al segmento de medianas y grandes empresas de la ciudad de Guayaquil en el año 2016.

Específicos

- Identificar el perfil y segmento del mercado de sistemas de almacenamiento que interesa a DUQUEMATRIZ.
- Realizar la investigación de mercado para identificar y analizar la oferta y demanda de los sistemas de almacenamiento.
 - Describir la situación actual de los productos que ofrece la empresa 'DUQUEMATRIZ', previo a una investigación de FODA en la empresa.
- Diseñar un plan comercial estratégico para mejorar la participación de mercado de Storage en la ciudad de Guayaquil.
- Establecer la factibilidad financiera para conseguir una mayor participación del mercado.
- el marco legal y ambiental para que la ampliación de la zona de comercialización se haga en forma responsable.

Operativos

- Levantar información relacionada sobre la competencia, productos, bondades debilidades y precios.
 - Analizar mercado potencial.
 - Realizar pronósticos de ventas.
 - Efectuar una proyección financiera a 5 años

CAPÍTULO I SEGMENTACIÓN

Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado. La segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Es un proceso de agregación: agrupar en un segmento de mercado a personas con necesidades semejantes. El segmento de mercado es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un mercado, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing (Kotler, Dirección de Marketing, 2001).

1.1 Mercado Meta

Los autores Kotler y Armstrong (2007) “enfatan que mercado meta es un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir”. El mercado meta del siguiente plan de negocio estará dirigido a todas las medianas y grandes empresas, cualquiera sea su actividad, industria o sector al que pertenece. Están localizadas en la ciudad de Guayaquil.

1.2 Macro segmentación

Se define como la selección de los mercados en los que se desea competir mediante la evaluación de determinados parámetros que permiten establecer un patrón común entre los consumidores. Según Kotler (2001) considera como variables de segmentación a los aspectos: geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales. En esta investigación la macro segmentación está dada por los aspectos geográficos. Además este

análisis se enfoca al mercado objetivo y responde a las siguientes preguntas:

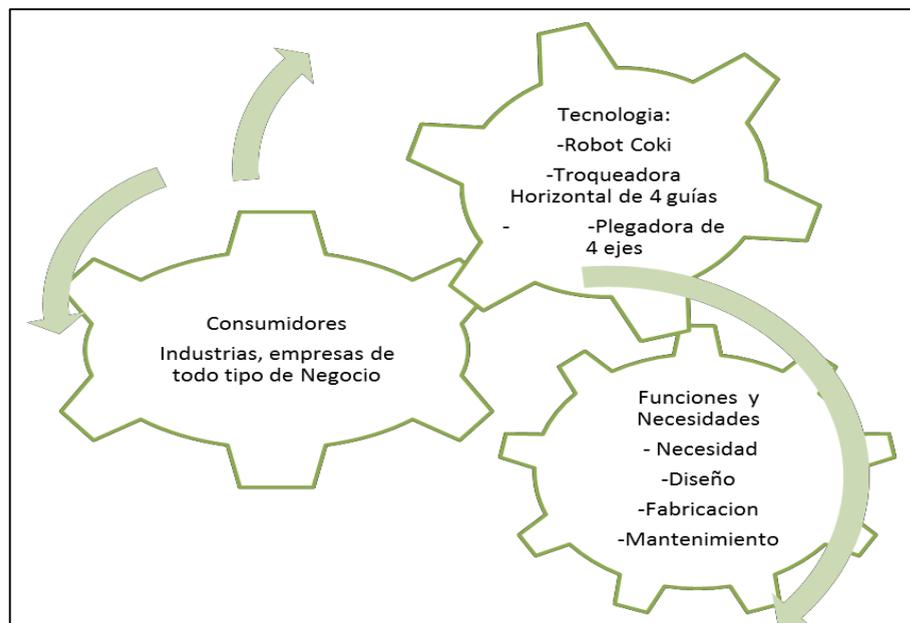
a) Consumidores: ¿A quién se quiere satisfacer?

b) Necesidades y Funciones: ¿Qué necesidades satisfacer?

c) Tecnología: ¿Cómo satisfacer estas necesidades?

Por medio de estas preguntas se procede a identificar las variables existentes en la macro segmentación.

Gráfico 1. Variables de la Macro Segmentación



Fuente: Adaptado de Kotler (2001)

En el gráfico 1. Se muestra la importancia estratégica para las industrias ya que conlleva a definir su campo de actividad para definir los

factores claves con el fin de posicionarse y ser competitivos en los mercados objetivos.

Se ha detectado cuatro variables en funciones y necesidades, tres en tecnologías y dos en consumidores. Por lo cual el servicio integral que se ofrece es para industrias y empresas que carecen de un sistema de almacenamiento o que en sus planes estratégicos está considerado expandirse. Este servicio recopila todos los procesos de elaboración y acabado de un racks que satisface las necesidades de los clientes.

1.3 Micro segmentación

La micro segmentación consiste en definir el mercado en base a las características del consumidor, tales como, aspectos demográficos, socioeconómicos y psicográficos (Schaars, 1994). Este plan de negocio estará orientado a las medianas y grandes empresas que se encuentran localizadas en la ciudad de Guayaquil y que tienen ventas anuales mayores a 4,000'000 de dólares.

1.4 Perfil del consumidor

El perfil del consumidor son todas aquellas empresas que buscan diseñar un tipo o modelo de almacenamiento de mercaderías de diferente naturaleza, peso, tamaño, adaptable a cualquier tipo de necesidad

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 Análisis PEST

Consiste en un análisis externo como son los factores: políticos, legales, económicos, socio-culturales y tecnológicos, que están fuera de un control de la empresa (Martinez Pedrós & Milla Gutiérrez, 2012).

Tabla 1. Análisis PEST

Político-Legal	Económico	Social	Tecnológico
Mediante el Gobierno se percibe un apoyo a la producción nacional, esto significa:	Incertidumbre económica del país	Crecimiento demográfico de las industrias en Guayaquil	Las industrias están enfocadas al esfuerzo tecnológico
Facilidad al adquirir maquinaria de punta sin aranceles. Nuevas normativas gubernamentales a nivel de seguridad industrial	Control sobre las tasas de interés	Las industrias buscan mejorar y alinearse a las exigencias de la demanda	Maquinaria de alta tecnología
Políticas arancelarias del país			Productos de primer nivel
Proyecto de responsabilidad ambiental			

Fuente: Adaptado de Kotler (2001)

La tabla 1. Muestra un resumen de los factores externos que pueden influir en la rentabilidad de una empresa.

Político-legal

El Instituto de Normalización INEN es uno de los organismos más importantes a nivel nacional por ser el ejecutor principal de la política de calidad que promueve el gobierno, su función es establecer normas técnicas que aporten al desarrollo del comercio nacional e internacional para lo que considera varios elementos como la calidad y funcionalidad de los productos, los tiempos de entrega, el servicio y las relaciones entre proveedores y socios (INEN, 2014). La calidad del producto es uno de los aspectos considerados dentro de la propuesta de valor que estas normas ofrecen a los usuarios, es decir se busca que los bienes y servicios ofrecidos cumplan con todas las especificaciones del cliente en cuanto al diseño y manufactura del producto.

El Ministerio de Relaciones Laborales (MRL) y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), auditarán de manera presencial desde el próximo 6 de junio la seguridad industrial de las empresas del país. El control empezará en 6000 compañías grandes y medianas (El Comercio, 2016).

La normativa legal ambiental vigente en el territorio ecuatoriano es muy explícita en cuanto a las labores productivas de los sectores de transformación de la materia e insumos y la industria nacional metalmeccánica está contemplada en estas regulaciones tales como:

Ley de Gestión Ambiental

Según la Ley de Gestión Ambiental:

Art 19) Las obras públicas, privadas o mixtas, y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, serán calificados previamente a su ejecución, por los organismos

descentralizados de control, conforme el Sistema Único de Manejo Ambiental, cuyo principio rector será el pre-cautelatorio.

Art 20) Para el inicio de toda actividad que suponga riesgo ambiental se deberá contar con la licencia respectiva, otorgada por el Ministerio del ramo.

Art 21) Los sistemas de manejo ambiental incluirán estudios de línea base; evaluación del impacto ambiental; evaluación de riesgos; planes de manejo; planes de manejo de riesgo; sistemas de monitoreo; planes de contingencia y mitigación; auditorías ambientales y planes de abandono. Una vez cumplidos estos requisitos y de conformidad con la calificación de los mismos, el Ministerio del ramo podrá otorgar o negar la licencia correspondiente.

Art 22) Los sistemas de manejo ambiental en los contratos que requieran estudios de impacto ambiental y en las actividades para las que se hubiere otorgado licencia ambiental, podrán ser evaluados en cualquier momento, a solicitud del Ministerio del ramo o de las personas afectadas. La evaluación del cumplimiento de los planes de manejo ambiental aprobados se realizará mediante la auditoría ambiental, practicada por consultores previamente calificados por el Ministerio del ramo, a fin de establecer los correctivos que deban hacerse.

Es así que la legislación ha determinado la exigencia de realizar un estudio técnico de impacto ambiental en el que se logre determinar las actividades que generen efectos nocivos para la salud humana y deterioro del medio ambiente.

Económico

Actualmente se encuentra en un mercado de competencia imperfecta en la cual se tiene muchos oferentes de productos similares. Por las nuevas leyes puestas por el gobierno de apoyar a la producción nacional y el cambio de la matriz productiva del país, de cierta manera favorecen en el campo de las importaciones restringiéndola facilidad de entrada de productos y servicios.

Los aspectos económicos son quizás los factores que mayor incidencia tienen en el entorno de la empresa ya que establece, cuáles serán las limitantes o ventajas que la microeconomía y la macroeconomía brinda al sector a la industria, al mercado y particularmente a la empresa, y que mediante el análisis de índices estadísticas y tendencias que permitirán conocer estrategias comerciales a adoptar, gestión financiera, practicar y que política de ingreso, gasto, inversión, ahorro mantener los factores económicos más influyentes en el presente estudió y que son necesarios analizar son los siguientes (BCE, 2015):

- Inflación
- Tasas de Interés
- Tasa de desempleo

Inflación Anual.- En el año 2014 la tasa de inflación fue de 3,10%, lo cual evidenció un decrecimiento significativo respecto a años anteriores, sustentado en la estabilidad de la economía, en la reactivación industrial y comercial, en un mayor equilibrio de la balanza comercial, las aún existentes remesas, la mejor distribución de los ingresos y la reinversión son aspectos que contribuyen a contener los efectos inflacionarios en el país, y que con buena aplicación de políticas macroeconómicas inclusive provocan la disminución de la inflación (BCE, 2015).

Así mismo, es necesario mencionar que debido a la actual crisis económica mundial que afecta a países del primer mundo, se ha generado una incertidumbre política y económica que ha tenido sus repercusiones en América Latina, sector del cual somos parte, y en la industria metalmeccánica ha derivado en un aumento del precio de materia prima e insumos que se importan del exterior, al no existir siderúrgicas en el país, lo que obliga a que no exista más opción que el importar el acero, materia prima predominante del proceso productivo de "Storage System DUQUEMATRIZ".

Tasas de Interés.- En los últimos dos años, la tasa de interés activa referencial es del 11,20% para el sector industrial, es decir, ha mostrado una estabilidad, lo cual es beneficioso porque incentiva la inversión privada mediante las operaciones del crédito, impulsando las actividades productivas de la industria metalmeccánica (BCE, 2015).

Tasa de Desempleo.- La tasa de desempleo prácticamente no ha experimentado cambios en los últimos dos años, variando desde 5,07% en el año 2013 al **5,0%** 46. Al interior del empleo inadecuado, en junio 2015, el trabajo no remunerado fue 8,39% y el subempleo fue 13,16% en comparación al 6,7% y 12,23% de junio del 2014, respectivamente. En junio del 2015, el desempleo urbano se ubicó en 5,58%, en comparación al 5,72% del año anterior, Así también, el empleo inadecuado alcanzo el 39,31% frente al 35,99% de junio 2014, y el subempleo subió 1,41 puntos, al pasar de 10,64% en junio 2014 a 12,05% en Junio 2015. La ciudad con mayor porcentaje de desempleo es Quito con el 4,77%, seguida de Guayaquil con el 4,65% y Machala con 4,48%. Mientras, Ambato y Cuenca presentan las menores tasas de desempleo con 3,62% y 3,10%, respectivamente (BCE, 2015).

En el año 2013, lo cual evidencia que la situación en el país en términos de generación de plazas de trabajo, no ha mejorado notablemente como lo

promulga el oficialismo (Estado), pues lo que ha sucedido es un gran incremento y proliferación del subempleo lo cual disfraza al desempleo, pero que también genera efectos negativos en la productividad y desarrollo profesional y social de la nación (INEC, 2013). El desempleo es una consecuencia de la falta de innovación, emprendimiento y generación de nuevos proyectos de desarrollo de las industrias, lo cual ha provocado que el fenómeno del desempleo gane terreno en el país y se convierta en uno de los aspectos negativos más sobresalientes de la problemática social actual. Pese a las cifras negativas del desempleo en el país, se mantiene uno de los índices más bajos de Latinoamérica y en cuanto a la situación de las personas jurídicas (empresas) multinacionales, han realizado inversiones, aunque son limitadas, pero al fin se han destinado recursos para acrecentar las industrias y consecuentemente generar más plazas de trabajo que por supuesto no solucionan el problema macro del país, pero que contribuyen a mermar la problemática social.

Sociales

La industria metalmecánica se ha venido formando en franco crecimiento a un promedio anual del 7% del 2000 al 2011, aprendizaje y desarrollo en el mercado local brindando a las empresas nacionales la oportunidad de crecimiento. De acuerdo con el INEC tiene una generación de empleo del 65% y representa el 14% del PIB para el año 2011. Además de que el encadenamiento productivo tiene un nivel de consumo intermedio del 65% es superior al 59% de la industria manufacturera (INEC, 2013).

En este sentido el sector metalmecánico ha tenido una expansión para lo cual es necesario aumentar su presencia en el mercado. Es así que basándose en análisis del mercado y consumidor se determina que existe un gran potencial de compra de consumo y servicios de un sistema de almacenamiento en esta industria, razón por la cual se ha establecido una

oficina en Guayaquil, con el objetivo a mediano plazo de posesionar los productos y la marca y de esta manera poder cubrir la región de la Costa de una manera más eficiente de almacenaje (racks industriales) a nivel nacional y específicamente en la ciudad de Guayaquil.

Tecnológico

En la actualidad en el mercado se cuenta con diversas tecnologías que contribuyen a la elaboración de productos metalmecánicos de excelente calidad y durabilidad tales como: los cortes a laser en chapa, cortes a laser en 3D, cortes a laser turbo y cortes por plasma. En cuanto a lo que tiene que ver con el diseño o la forma de los productos existen métodos como: el punzador automatizado, el plegado y paneado, curvado de tubos, perfilado y soldadura robotizada (Esnova, 2015).

Por lo que para poder responder a la demanda potencial, será necesario contar con maquinarias y equipos de primer nivel acorde con la tecnología de vanguardia. Entre las cuales se encuentran: troqueadora horizontal de 4 guías, plegadora de 4 ejes, despuntadora Serie VN, robot (coki) y software de manejo y ejecución de la maquinaria.

Gráfico 2. Maquinarias de producción en planta





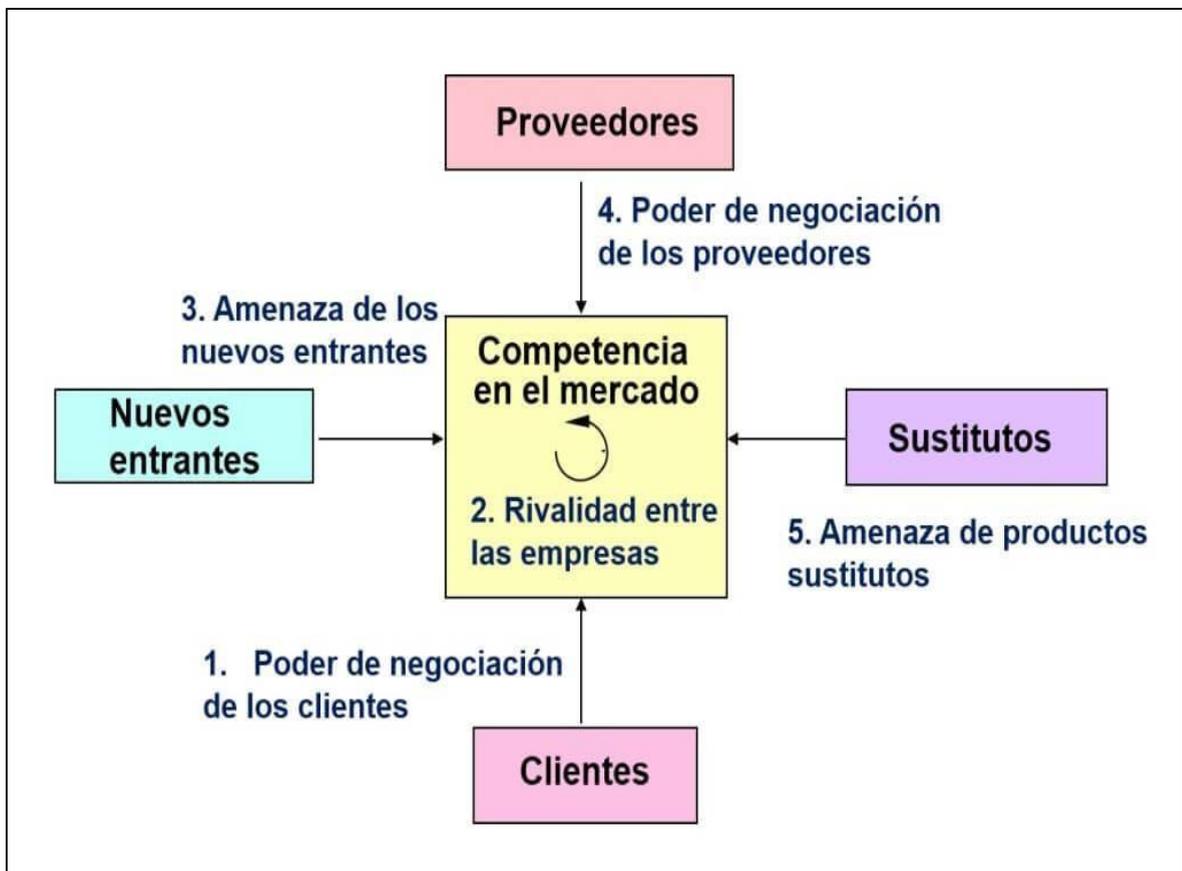
Fuente: Storage System DUQUEMATRIZ

En el gráfico 2. Se visualiza parte de maquinarias de producción que sirve para el proceso de fabricación de los racks.

2.2. Análisis PORTER

Esto es un análisis más específico la cual permite conocer el grado de competencia que existe en una industria. Y realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/ o hacer frente a las amenazas detectadas (Porter M. E., 2009).

Gráfico 3. Análisis PORTER



Fuente: Adaptado de (Porter M. E., 2005)

En el gráfico 3. Se analiza las 5 fuerzas competitivas de Porter para poder identificar oportunidades y amenazas.

Poder de negociación de los clientes

Las grandes y medianas empresas potenciales clientes de DUQUEMATRIZ tienen el poder de negociación debido al poder económico con que estas empresas cuentan y además en el mercado existen competidores.

Gráfico 4. Análisis Porter



Fuente: Adaptado de (1979)

En el gráfico 4, se muestra el nivel de competencia que tiene cada una de las fuerzas competitivas.

Poder de negociación de los proveedores

Todos los proveedores directos se encuentran situados en el Distrito Metropolitano de Quito en la misma ciudad en donde está situada la matriz y el centro de operaciones de "Storage System"; y fuera del país. Siendo muchas veces los mismos fabricantes los proveedores con muy poca participación de intermediarios, por lo que los costos de abastecimiento de materias primas, materiales e Insumos y tiempos de entrega son relativos al utilizar un canal corto de distribución aunque en lo que a maquinaria y materia prima se refiere estos proceden únicamente de importaciones directas. De acuerdo al giro del negocio que maneja la empresa, se utilizan dos canales de

comunicación con los proveedores para el abastecimiento de materiales e insumos, los cuales se detalla a continuación:

- **Distribuidor Intermediario.-** Son los proveedores de la principal materia prima que es el acero y la maquinaria industrial necesaria para el proceso productivo, ya que estos productos se importan directamente de los fabricantes del exterior, ya que aquí en el país no existe la tecnología para producir estos elementos internamente.
- **Productor.-** son los proveedores de materiales e insumos para la gestión productiva y administrativa, ya que estos productos se manufacturan en el país y se compra directamente a sus fabricantes con lo cual se accede a mejores beneficios en precios y formas de pago.

Por todo esto el poder de negociación con los proveedores es bajo.

Amenaza de nuevos competidores

Actualmente de acuerdo a las leyes que fomentan las leyes ecuatorianas a la industria nacional, resulta baja la amenaza de nuevos competidores, debido a las exigencias a la inversión extranjera. Además se debe mencionar que al existir información incompleta del mercado, los compradores no conocen acerca de todos los rasgos específicos de los productos que se ofertan ni los precios a los que se encuentran a la venta, todo esto producto de lo incipiente del sector y la falta de datos históricos y tendencias del mercado. Por tal motivo la amenaza de nuevas empresas que fabriquen estos productos es baja.

Rivalidad entre competidores y amenaza de productos sustitos

En las principales ciudades del Ecuador existen empresas competidoras de la misma industria que ofrecen sistemas de almacenaje y

exhibición. A continuación se detalla una lista con los principales competidores en el país, entre fabricantes e importadores:

Tabla 2. Esquema de los Competidores

Empresa	Naturaleza
Agencia Alemana	Importador y comercializador
Carvajal - Mepal	Importador y Comercializador
Góndolas y perchas	Importador y Comercializador

Elaborado: Autor

En la tabla 2, están los principales competidores de Storage System 'DUQUEMATRIZ' en la línea de almacenamiento. Todas las empresas descritas se dedican a la producción e importación de sistemas de almacenaje y exhibición. A su vez son comercializadoras. El principal competidor es Agencia Alemana, empresa con la matriz en Guayaquil, es la competencia más fuerte para Storage System, a continuación se analiza sus fortalezas y debilidades:

Fortalezas:

- Matriz Guayaquil, esto hace que toda su Logística sea más rápido en la ciudad
- **Equipos de montacargas:** Dentro de su portafolio de productos ofrecen equipos de apilamiento y elevadores de carga tanto para la venta como de alquiler.
- **Mayor cobertura:** al tener mayor número de fuerza de ventas, facilita la cobertura de un mercado

Debilidades:

- **Mercado local,** su mayor participación del mercado lo tiene en Guayaquil, a nivel nacional es bajo.

- **Productos Importados**, todos sus productos son importados de Asia, eso significa o se limita a trabajar con medidas estándares lo cual provoca a no tener una respuesta inmediata a algún requerimiento específico de las exigencias del mercado
- **Talleres:** No cuenta con talleres propios, trabajan con terceros, esto retrasa sus trabajos operacionales.

2.3. Población, Muestra

2.3.1 Tipo de investigación

En relación a este tema, se debe conocer los diferentes tipos de investigación que existen; así se tiene la clasificación de Hernández y Baptista (2003) que proponen cuatro tipos de estudios de Investigación: exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos.

En este caso la investigación utilizada en este plan de negocio es de tipo descriptivo con un enfoque cuantitativo debido a que se procederá a utilizar métodos y técnicas de recolección de datos cuantitativos y los datos generados del levantamiento de encuestas serán numéricos, las mismas que serán realizadas a los clientes potenciales para DUQUEMATRIZ.

La encuesta se realizó en el 2015 en los meses de septiembre, octubre y noviembre en la ciudad de Guayaquil.

2.3.2 Técnica de recolección de datos

Existen algunas técnicas de recolección de datos, en este estudio se utilizó fuentes secundarias para determinar el tamaño de la población que en este caso está dado por las medianas y grandes empresas que se encuentran domiciliadas en la ciudad de Guayaquil. Además se utilizó una técnica de investigación de orden primario a fin de ser aplicada a las empresas potenciales clientes. La *información primaria* se recogió a través de las encuestas.

2.3.3 Población

La población de estudio está conformada por las 220 grandes y medianas empresas que se encuentran domiciliadas en la ciudad de Guayaquil.

Tabla 3. Datos de Medianas y Grandes empresas en Guayaquil

Tamaño de empresas	Cantidad de empresas en	Porcentaje	Promedio de cantidad de
Medianas	134	61%	Mínimo 50
Grandes	86	39%	Mínimo 150
Total	220	100%	

Fuente: Adaptado de Pro Ecuador (2015)

2.4 Selección del Tamaño de la Muestra

Se utilizó un muestreo por conglomerados, es decir al momento de calcular el tamaño de la muestra se conservó el porcentaje poblacional que corresponde a cada segmento (medianas y grandes empresas).

$$n = \frac{NC^2 * p * (1 - p)}{(N - 1) * e^2 + NC^2 * p * (1 - p)} = 140$$

Dónde:

N = Total de medianas y pequeñas empresas de la ciudad de Guayaquil = 220

p = proporción de acierto esperada = 0.5

q = proporción de fracaso esperada = 0.5

NC = Nivel de confianza = 95% = Estadístico $Z_{\alpha/2}$ = 1.96

e = error = 5 %

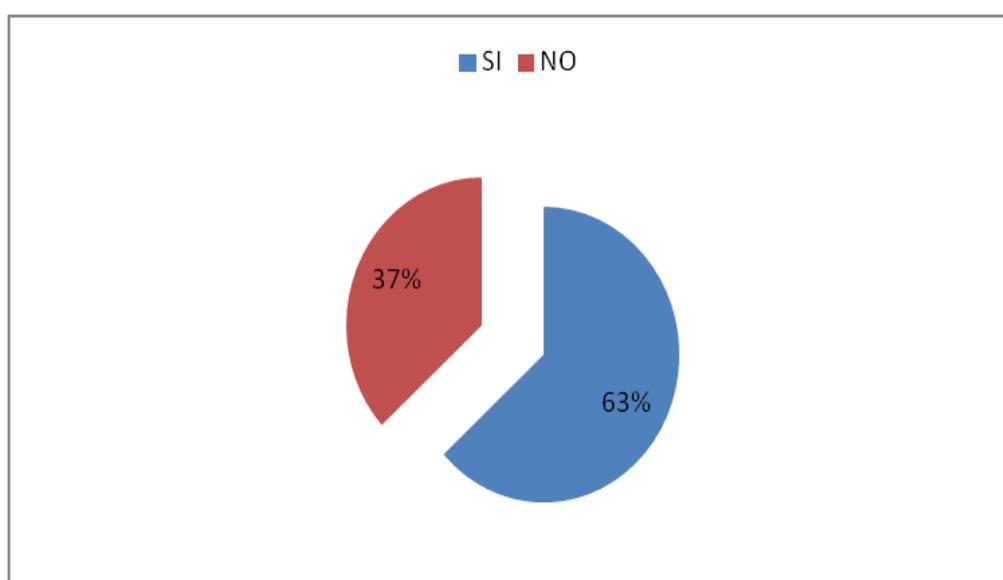
Una vez aplicada la fórmula se obtuvo un total de 140 encuestas a realizar. Se consideró aquellas empresas que tenían sus operaciones dentro de la ciudad de Guayaquil, Vía Daule y Perimetral. Los encuestados fueron los responsables de las bodegas de las empresas potenciales clientes. El levantamiento de información se llevó a cabo en Noviembre del 2015. Los encuestados solicitaron se reserve la confidencialidad del caso, por ese motivo no se detalla cada una de las empresas encuestadas.

2.5 Análisis e Interpretación de Resultados

Después de la tabulación de los datos se procedió a utilizar la herramienta de Excel para realizar gráficas con los resultados de cada una de las preguntas:

Pregunta 1: La empresa en la que usted labora ¿requiere actualmente de sistemas metálicos de almacenaje (racks)?.

Gráfico 5. Pregunta 1

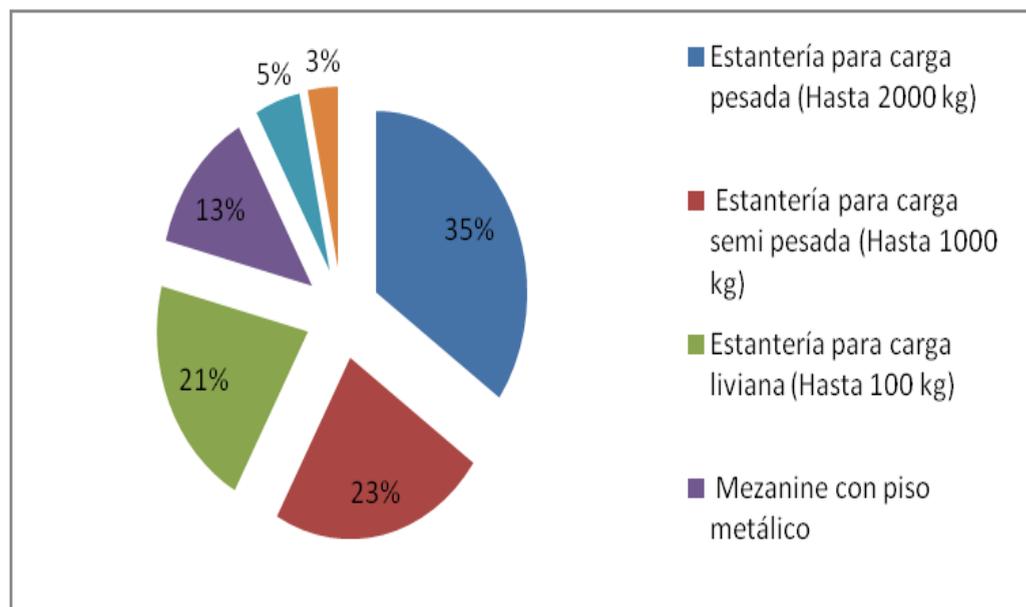


Fuente: Encuestas a empresas medianas y grandes de la ciudad de Guayaquil.

Del total de empresas encuestadas el 63% indicó que actualmente requiere un sistema de almacenamiento con la finalidad de precautelar la calidad de sus productos.

Pregunta 2: ¿Cuáles de los siguientes tipos de sistemas metálicos de almacenaje son los que mejor se adecúan a las necesidades de su empresa?

Gráfico 6. Pregunta 2

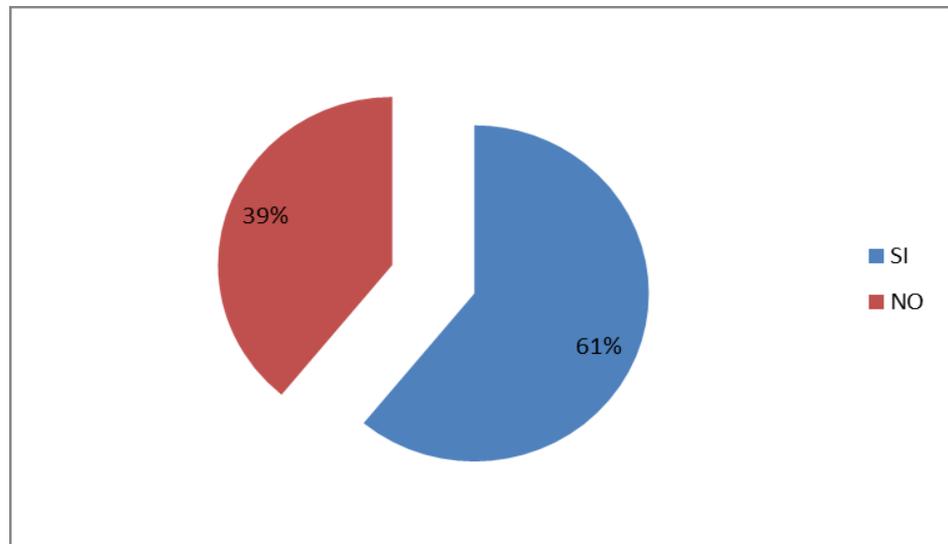


Fuente: Encuestas a empresas medianas y grandes de la ciudad de Guayaquil

El 35% de las empresas indicaron que las estanterías para carga pesada son las que mejor se ajustan a las necesidades de su empresa. Asimismo, el 23% de las empresas se inclinaron por la estantería semipesada, el 21% por la estantería liviana y el 21 % en otro tipo de sistema de almacenaje, es decir, se ajustan a los que oferta Storage System DUQUEMATRIZ.

Pregunta 3: ¿Su empresa ha adquirido en alguna ocasión algún tipo de sistema de almacenaje.

Gráfico 7. Pregunta 3

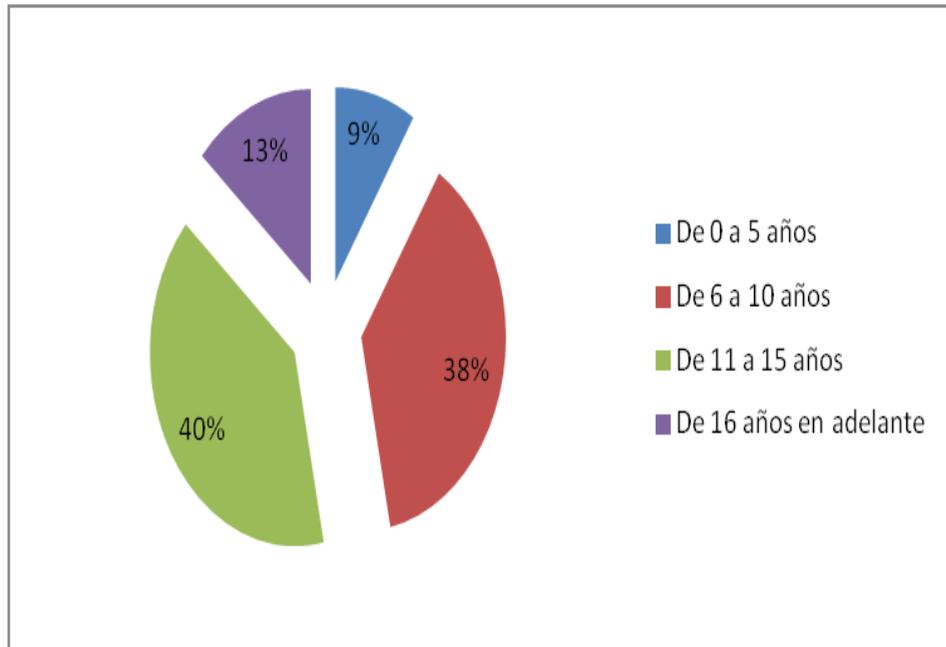


Fuente: Encuestas a empresas medianas y grandes de la ciudad de Guayaquil.

El 61% de las empresas encuestadas, manifestaron que anteriormente han adquirido sistemas de almacenaje, mientras que el 39% manifestó que no lo han adquirido, pero que si les interesaría conocer y utilizar estos productos, por lo que este último porcentaje es el mercado insatisfecho al cual debe apuntar los esfuerzos de marketing.

Pregunta 4.- ¿Su empresa al invertir en determinado sistema de almacenaje, cuál es la perspectiva de la vida útil del producto?

Gráfico 8. Pregunta 4

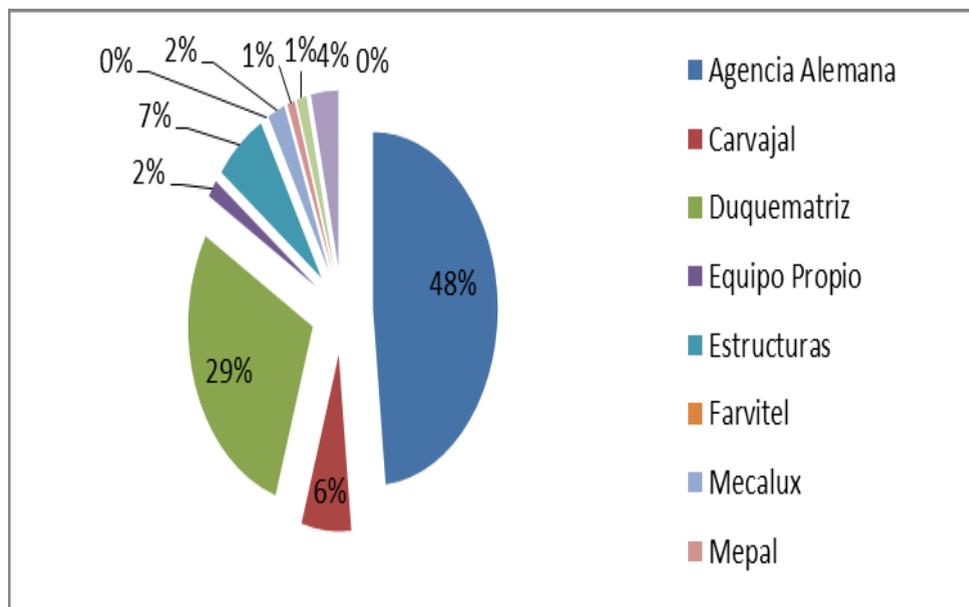


Fuente: Encuestas a empresas medianas y grandes de la ciudad de Guayaquil

De las empresas encuestadas, se pudo identificar dos grupos principales: las empresas que tienen un 40% de expectativa de vida útil entre 11 y 15 años, el 38% tienen una expectativa de vida de 6 a 10 años y otros suman 22 % en expectativas de vida útil diferentes. En el caso de la empresa objeto de estudio ofrece productos con una vida útil del primer grupo, es decir entre 11 y 15 años.

Pregunta 5.- Cuándo piensa en Sistemas de Almacenamiento ¿qué empresa en Guayaquil se le viene a la mente?

Gráfico 9. Pregunta 5

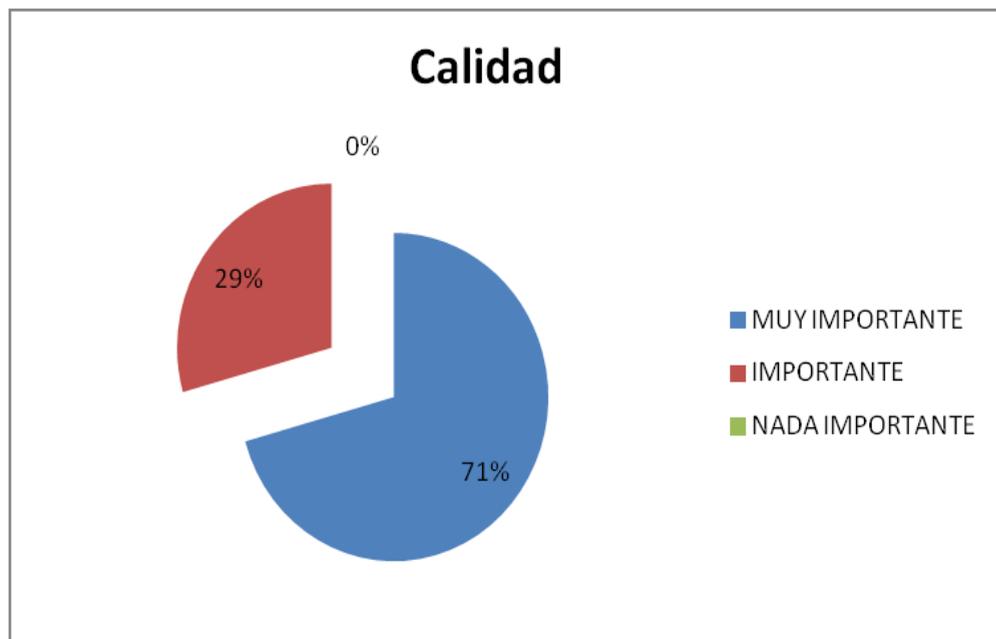


Fuente: Encuestas a empresas medianas y grandes de la ciudad de Guayaquil.

Cuando las empresas de la ciudad de Guayaquil piensan en sistemas de almacenamiento, en un 48% se les viene a la mente la empresa Alemana, el 29% DUQUEMATRIZ y el 23% corresponde a las seis empresas restantes que ofrecen este tipo de producto.

Pregunta 6.- Cuando piensa en sistemas de almacenamiento ¿qué tan importante es para usted los tiempos de entrega?:

Gráfico 10. Pregunta 6 – Calidad en los tiempos de entrega

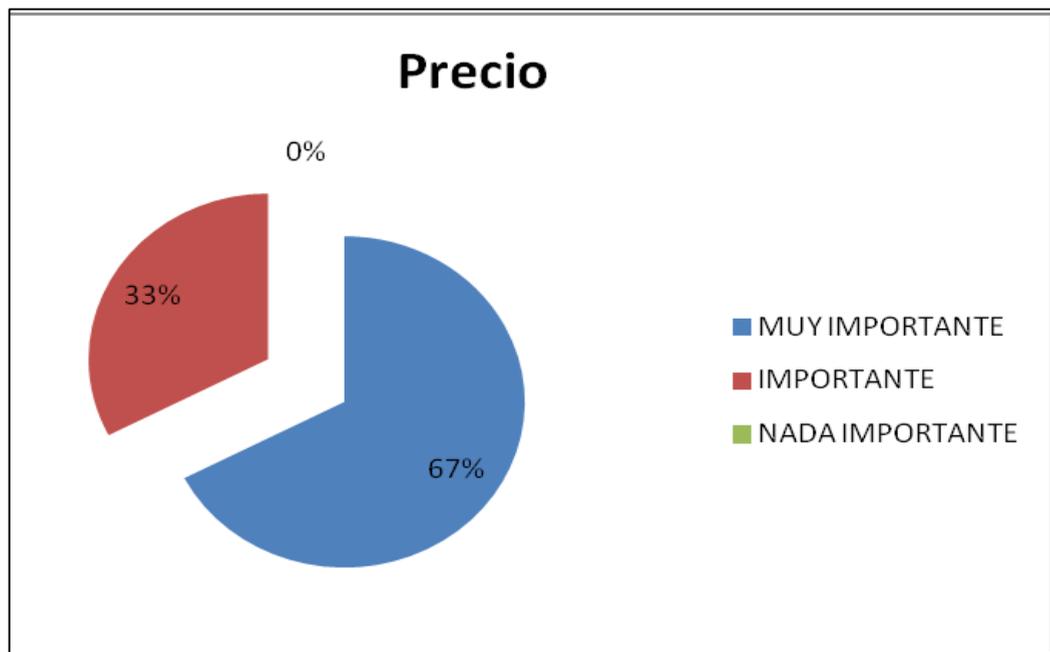


Fuente: Encuestas a empresas medianas y grandes de la ciudad de Guayaquil.

El 71% de las empresas consideran que es muy importante los tiempos de entrega del sistema de almacenamiento.

Pregunta 7.- Cuando piensa en sistemas de almacenamiento ¿qué tan importante es para usted el precio?:

Gráfico 11. Pregunta 7- Precio

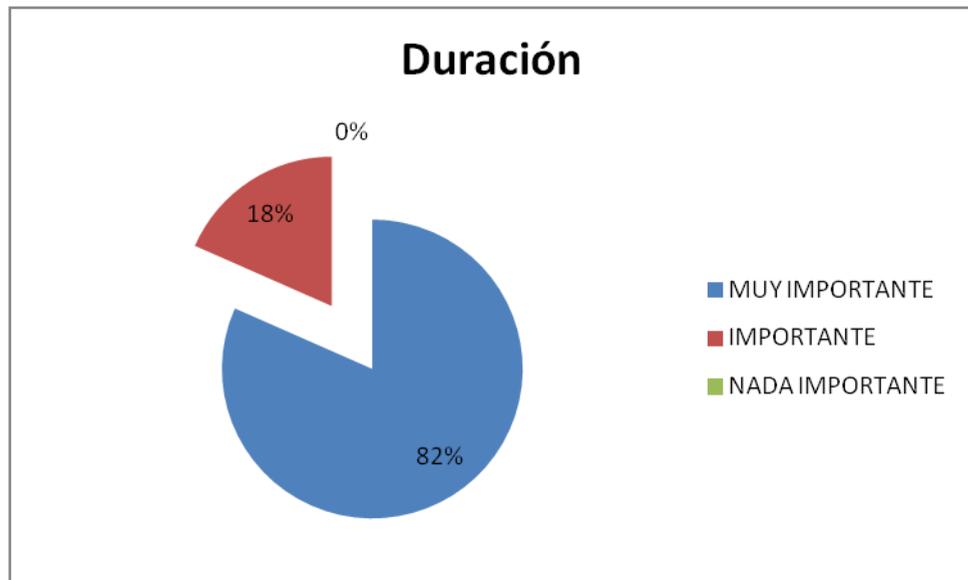


Fuente: Encuestas a empresas medianas y grandes de la ciudad de Guayaquil

Un 67% contestaron que para ellos es muy importante el precio y el 33% es importante. Esto servirá a la Gerencia al momento de tomar decisiones sobre políticas de precios.

Pregunta 8.- Cuando piensa en sistemas de almacenamiento ¿qué tan importante es para usted la duración del mismo?:

Gráfico 12. Pregunta 8 – Duración

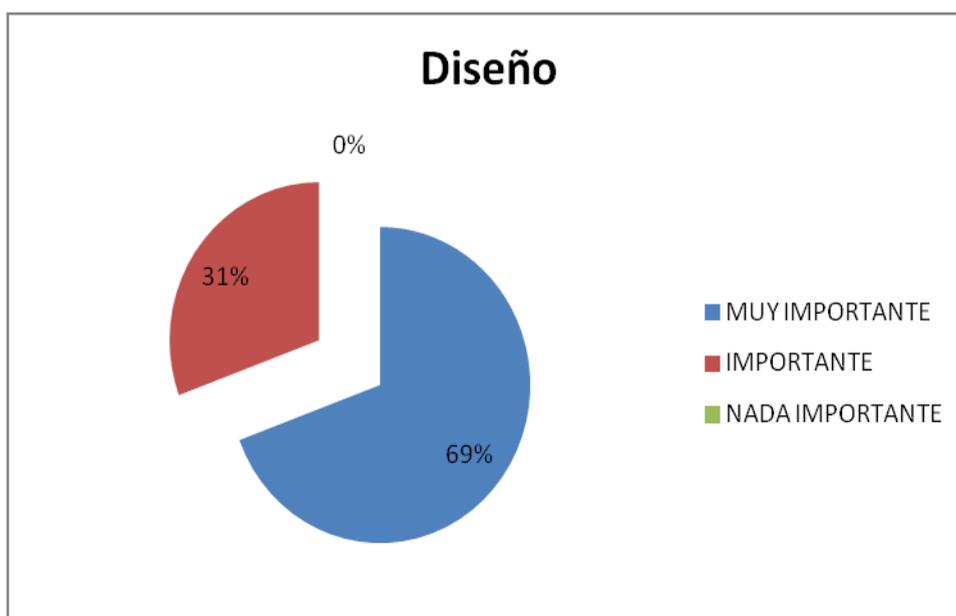


Fuente: Encuestas a empresas medianas y grandes de la ciudad de Guayaquil

En relación a la duración, el 82% de las empresas consideran que es muy importante y el 18% importante. Es decir, es fundamental el tipo de material que se utilice al momento de fabricar los productos, así como la tecnología que se utilice para asegurar la duración de los racks.

Pregunta 9.- Cuando piensa en sistemas de almacenamiento ¿qué tan importante es para usted el diseño?:

Gráfico 13. Pregunta 9 – Diseño

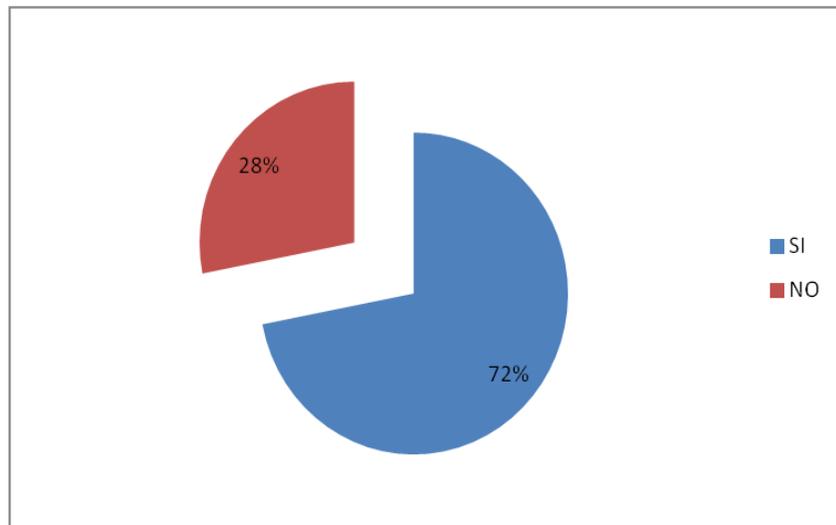


Fuente: Encuestas a empresas medianas y grandes de la ciudad de Guayaquil.

Para las empresas el diseño de los sistemas de almacenamiento es muy importante el 69% y el 31% es importante.

Pregunta 10.- Ha pensado en adquirir los sistemas de almacenamiento de la empresa Storage System DUQUEMATRIZ?

Gráfico 14. Pregunta 10

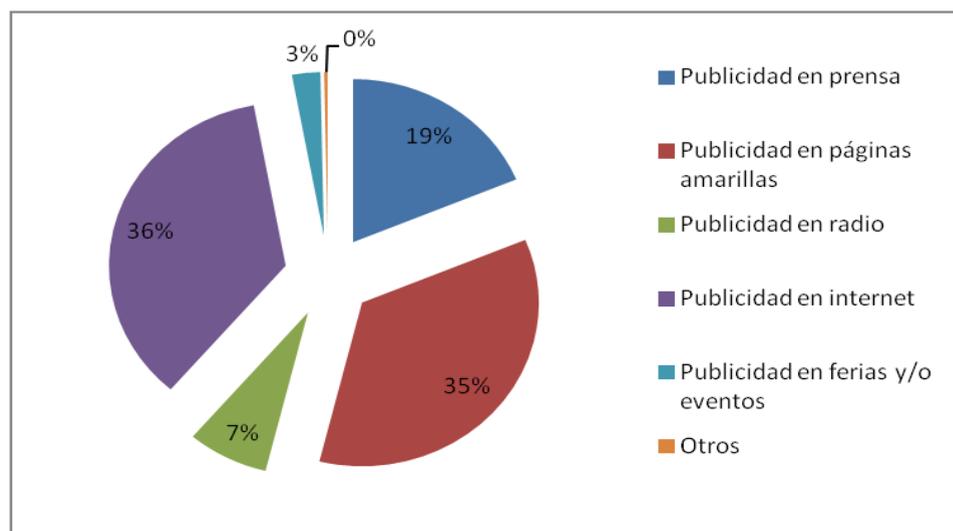


Fuente: Encuestas a empresas medianas y grandes de la ciudad de Guayaquil.

El 72 % de los encuestados manifestaron que si adquirirían los sistemas de almacenamiento de la empresa DUQUEMATRIZ.

Pregunta 11.- Mediante qué medio publicitario se enteró usted y/o su empresa de la existencia de la empresa Storage System DUQUEMATRIZ?.

Gráfico 15. Pregunta 11



Fuente: Encuestas a empresas medianas y grandes de la ciudad de Guayaquil.

La mayoría de las empresas encuestadas indicaron que tienen conocimiento de la empresa, en un 36% publicidad por internet, 35% por páginas amarillas, 19% por la prensa y el 10% restante por otros medios.

Hallazgos más importantes

Existe evidencia suficiente de la demanda por los sistemas de almacenamiento en las empresas de la ciudad de Guayaquil, debido a la utilidad que éstos ofrecen para preservar la calidad de sus productos y para ganar espacio y tener un mejor control de sus inventarios.

La mayoría de las empresas conocen lo que son los racks. Ellas valoran los tiempos de entrega, duración, diseños de los sistemas de almacenamiento y precio que esté acorde al mercado. Es decir, están dispuestas a realizar inversiones en la adquisición de estos productos.

La empresa DUQUEMATRIZ no es muy conocida en las empresas de la ciudad de Guayaquil, a la mente de sus usuarios primero está la empresa Alemana, por este motivo el plan de negocios deberá presentar un marketing más agresivo, el mismo que está desarrollado en el capítulo IV.

En la ciudad de Guayaquil, existe un 39% que no han adquirido un sistema de almacenamiento y de todas maneras en la mente de los potenciales clientes, DUQUEMATRIZ aparece en segundo lugar. Un buen marketing publicitario ayudará a mejorar la participación de mercado. Siempre y cuando se garantice tiempo de entrega, duración, buen diseño y por supuesto un precio de mercado aceptable.

CAPÍTULO III

EL PRODUCTO O SERVICIO

3.1 Características del producto o servicio a ofrecer

La persona jurídica Storage System 'DUQUEMATRIZ' pertenece al sector de industrias manufactureras dentro de la actividad de fabricación de productos de metal, constituida en la ciudad de Quito, cuyo giro de negocio se centra en la transformación del acero basada en la metalmecánica.

Gráfico 16. Materia Prima



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

En el gráfico 16, se visualiza la principal materia prima que es el acero.

Los tipos de productos que se fabrican son estructuras metálicas diseñadas en base a ingeniería de diseño y fabricación, cuyo componente principal es el acero, ocupando casi un 90% del componente total de materia prima, el cual es sometido a procesos de corte, troquelados, dobleces, con pequeños aportes de solda y que finalmente son sometidos a la aplicación de pintura electrostática en polvo libre de plomo que le aportan un terminado de primer nivel, calidad estética y resistente a la corrosión y oxidación.

Grafico 17. Proceso de producción del producto (racks) terminado

DUQUEmatriz
SISTEMAS DE ALMACENAJE

Acero
La calidad mas adecuada en cada perfil, y plancha gracias al conocimiento obtenido al procesar cientos de toneladas de materia prima año tras año

Perfilación
La experiencia de décadas en fabricación de estanterías y control continuo de la calidad se traducen en máxima solidez de las instalaciones y en el mejor aliado del instalador.

Soldadura
Proceso totalmente automatizado mediante un riguroso control del 100% de las piezas, utilizando técnicas de última generación, elevando la confiabilidad de nuestro producto terminado.

Embalaje
Sistema de protección para el producto terminado antes de ser transportado que permite que el cliente reciba su mercancía en perfecto estado y la manipule con enorme facilidad.

1

Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

En el gráfico 17, se muestra los pasos de los procesos de producción para la realización del producto terminado.

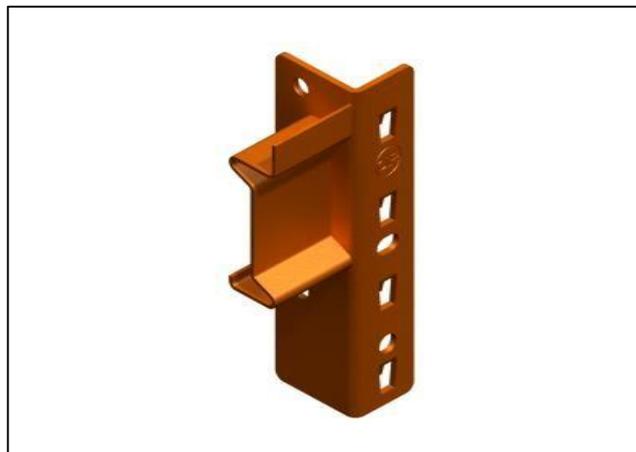
Gráfico 18. Viga Uñeta encajonada



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

En el gráfico 18, se demuestra una ñeta de viga encajonada la cual sirve para hacer utilizada con productos paletizados.

Gráfico 19. Viga Uñeta tipo "E"



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

En el gráfico 19, se demuestra la viga con Uñeta tipo "E" la cual sirve para soportar pesos más livianos.

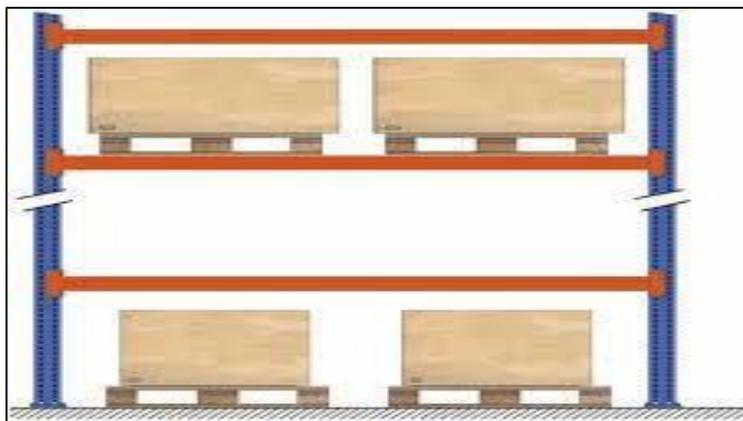
Gráfico 20. Perfil de Racks



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

En el gráfico 20, se indica el diseño del perfil, posteriormente será armado como escalera para formar un racks

Gráfico 21. Módulo de racks



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

En el gráfico 21, se demuestra el resultado de un módulo de racks armado con vigas y perfiles, como nos refleja la figura el modulo cargado con cuatro posiciones de pallet.

Características de los productos a ofrecer:

- **Línea Industrial (Almacenamiento).**
 - Rack Selectivo de Carga Pesada (Hasta 4.000 Kg).
 - Rack Selectivo de Carga Semipesado (Hasta 1.200 Kg).
 - Rack Selectivo de Carga Liviana (Hasta 500 Kg).

Rack Selectivo

Gráfico 22. Estantería Selectivo Pesado



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

En el gráfico 22, se refleja una bodega operando utilizando un sistema de almacenamiento de Racks Selectivo pesado con 6 niveles y 12 posiciones de pallet por módulo.

Rack Selectivo

Los componentes básicos del racks selectivo permiten que sea el sistema más económico y versátil ya que se compone principalmente por:

- Perfil escalerillas (verticales)
- Vigas (horizontales)
- Ajuste de viga con clip cada una
- Altura: hasta 11000 mm

- Frente: hasta 3000 mm
- Fondo: hasta 1100 mm
- Acabado con pintura electrostática epoxi-polyester en polvo, horneable.

Servicios y beneficios

Este sistema selectivo se convierte en la mejor opción para almacenar mercancías de gran variedad o productos por ser un sistema ajustable y versátil, adaptable a cualquier tipo de carga, ya sea en peso o en volumen. Es aplicable para todo tipo de industrias.

- Total aprovechamiento del espacio vertical
- Excelente control de stock
- Inventarios ordenados. etc.

Rack Drive-In

Gráfico 23. Estantería Drive In



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

El gráfico 23, se demuestra un diseño de racks Drive In Insiguiendo los principios LIFO, lo último que se ubica es lo primero que sale o un seguimiento obligatorio del sistema FIFO, lo primero que entra es los primero que sale.

Beneficios

- Rentabilidad máxima del espacio disponible (hasta un 85%).
- Eliminación de los pasillos entre los racks.
- Riguroso control de entradas y salidas.
- Admite tantas referencias como calles de carga haya.

Racks de flujo

Gráfico 24. Estantería de Flujo



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

Como se observa el gráfico 24, este tipo de estantes está diseñado para realizar los movimientos por gravedad, y es ideal para productos al detalle. Este sistema de Cartón Flow (Racks de Flujo), nos permite el manejo manual de cargas en el surtido o despacho de pedido, la caída del nivel debe tener una pendiente de 2° aproximadamente.

Este sistema de flujo trabaja por medio de rodamientos o rodillos para lograr el desplazamiento por gravedad a las cajas, de tal manera que los frentes de surtido siempre tendrá el producto visible y listo para el acceso manual o picking. Este sistema de flujo aplica el principio primeras entradas-

primeras salidas, es necesario para el funcionamiento contar con dos pasillos, uno de entrada del producto y otro de despacho de los pedidos.

Racks cantiléver

Gráfico 25. Estantería Cantiléver



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

Como demuestra el gráfico 25, racks cantiléver está diseñada para cargas de grandes dimensiones. En este sistema Racks Cantiléver, sus características son sus brazos libres los cuales permite manejar productos de tamaños heterogéneos y de gran volumen ya que no cuenta con columnas frontales en los marcos, obteniendo un gran margen de maniobra en la carga y descarga de nuestros productos.

En el sistema cantiléver es necesario un pasillo para cada frente de racks, proporcionando gran selectividad en la operación. Este sistema Cantiléver es requerido principalmente en la industria ferretera, del PVC, mueblería y en general toda aquella que maneja grandes dimensiones en su carga.

Pisos metálicos entre plantas

Gráfico 26. Estanterías Entre Plantas



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

En el gráfico 26, se observa que los pisos metálicos son ideales para aprovechar los espacios aéreos y sin utilizar equipos de montacarga.

El sistema de entrepisos o entre plantas consiste en niveles de carga para manejo manual sostenido con la estructura del racks mismo que puede ser racks selectivo, esto da el soporte necesario para que este sistema de Entrepisos se aproveche al máximo las áreas a todo lo alto de las naves o bodegas y tener espacios de almacenamiento con alturas para el manejo del producto de forma manual.

3.2. Cadena de valor

La Cadena de Valor es un modelo desarrollado por Porter (1979) y representa el conjunto de actividades llevadas a cabo por una empresa que van desde la investigación y desarrollo a el servicio de posventa. Este modelo

es un instrumento esencial para el análisis de las ventajas competitivas de la empresa y para ayudar a encontrar maneras de aumentar estas mismas ventajas.

Actividades Primarias:

Las actividades primarias en la cadena de valor son las implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador así como la asistencia posterior a la venta. El modelo de la cadena de valor de la empresa Storage System se identifica en cinco actividades primarias que son:

Logística de Entrada:

Nace con el requerimiento del cliente externo el cual se lo evidencia en una cotización, proforma o propuesta económica-técnica con su respectivo plano técnico o dibujo de distribución de los espacios.

Operaciones.- Propuesta comercial que una vez aceptada por el cliente generará la orden de pedido que activará la producción en el departamento de operaciones

Logística de Salida.- entrega e instalación del material del pedido, finalizando en la facturación, firma del acta de entrega recepción y cobranza, lo que se traduce en la satisfacción del cliente.

Marketing y Ventas.- En la actualidad no hay fuertes inversiones en publicidad, por lo cual con el plan de negocio a desarrollarse en Guayaquil, se hará publicidad a nivel de industrias, qué serán a través de revistas de cámaras de comercio, cámaras de industrias, etc., además participarán en ferias de negocio a nivel nacional, incluye la atención personalizada de toda la fuerza de ventas.

Servicios: de Posventa y Tele marketing

Visitas técnicas realizadas, previos a una cita requerida por los clientes, para mantenimiento de los materiales y el buen uso del sistema.

- Asesoría técnica brindada por los profesionales de la empresa.
- Entre sus certificaciones, Storage System, cuenta:

Gráfico 27: Certificados de calidad



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

El gráfico 27, indica los certificados que cuentan Storage System “DUQUEMATRIZ” y sus aliados.

Actividades de apoyo:

Storage System cuenta con una infraestructura de una Matriz en Quito, tres plantas para la fabricación y transformación de la materia prima

en el producto terminado y una nueva sucursal en la ciudad de Guayaquil (oficina), como apoyo para la nueva fuerza de ventas.

Gestión de Recurso Humano.-El departamento de Talento Humano busca los profesionales con el mejor perfil que se ajuste a los intereses de la empresa y a su visión. Además se encarga de la contratación, motivación y desarrollo del personal enrolado.

Desarrollo Tecnológico.- la empresa cuenta con maquinaria de última tecnología y un software para tratar de esta manera poder cubrir las exigencias del mercado, la cual también ahorra tiempo y mano de obra.

Aprovisionamiento.- Es imperativa la compra permanente de insumos y materia prima de primera calidad.

Gráfico 28: Cadena de Valor



Fuente: Adaptado de Porter (1979)

Esta gráfica, demuestra un análisis de la cadena de valor dentro de una empresa.

Gráfico 29. Diagrama de Flujo



La figura 29, indica los procesos de venta y logística en la empresa objeto de estudio.

3.3 Análisis FODA

El estudio FODA radica en efectuar una evaluación de la situación interna de una empresa (Fortalezas y Debilidades), así como su evaluación externa (Oportunidades y Amenazas), como instrumento que permite obtener una perspectiva general de la realidad estratégica de una organización determinada (Porter M. E., 2009).

El análisis interno (Fortalezas y Debilidades) así como el análisis externo (Oportunidades y amenazas) surgen en diferente nivel y magnitud

para cada industria y para cada mercado, en este caso la industria metalmecánica atraviesa por algunos factores de fuerte, mediana o baja influencia y basados en la cadena de valor de la compañía podrán determinar estas variables o fuerzas que afectan el desarrollo organizacional Kotler (2001).

La cadena de valor de esta empresa nace con el requerimiento del cliente el cual se lo transforma en una proforma económica y técnica, la cual generará la orden de producción y posterior entrega e instalación del pedido, terminando en la satisfacción del cliente.

Análisis Interno:

a) Fortalezas

Calidad y garantía del producto: Cuando se entrega un proyecto (sistema de almacenamiento) este producto ha pasado todo un proceso de análisis y revisión muy detallada por el departamento de producción y certificando la materia prima empleada en dicho proyecto.

Atención personalizada al cliente: La atención personalizada contribuye a crear confianza al cliente y fidelizarlos.

Precios Competitivos: Está dentro de los parámetros de la competencia un costo por posición pallet, que es lo que se comercializa en este sistema

Fábrica con máquinas y herramientas modernas: Se posee maquinaria innovadora con el fin de optimizar los procesos y procedimientos; además generan una mínima huella ecológica. Lo anterior se traduce en el ahorro del espacio, tiempo y dinero.

Programa de incentivo al personal: El personal operario aparte de su sueldo básico y beneficio legal, tendrá sus horas extras pagadas, y al

personal de ventas aparte de sus sueldos tendrán comisiones del 2% por cada proyecto vendido, además tienen bonos por cumplimiento de metas de \$300.

Reconocimiento del mercado local: Metalmecánica reconocida en el mercado por sus 35 años de ofrecer sistemas de almacenaje y exhibición de alta calidad, contando con maquinarias de primer nivel y todos los recursos necesarios implementará una nueva línea abriendo de esta manera el abanico de productos que ofrece la empresa.

Generar fuente de trabajo: Storage System es un gran generador de empleo ya que por su magnitud de proyectos requieren diversidad de mano de obra.

Medio Ambiente: Se cumple con todos los requerimientos normas de seguridad industrial y medio ambiente establecidos por el estado Ecuatoriano

Ubicación: Quito 1era Traversal N61-133 y Legarda, además se abrirá una sucursal en la ciudad de Guayaquil, Benjamín Carrión, Edificio: City Office, piso 6 Oficina 623.

b) Debilidades

Ausencia de publicidad: Por ser un producto industrial, la publicidad no es masiva es poco vista, manejarán proyectos estratégicos para las empresas donde realmente tenga la necesidad y capacidad de implementar un sistema de almacenamiento.

Falta de una planta de fabricación en Guayaquil: Es fundamental que un futuro se pueda contar con una planta en la ciudad de Guayaquil ya que esto representaría, reducir costos de logística y producción.

Alto capital de trabajo: Por altos costos de importación de materia prima y producto terminado y de esta manera seguir produciendo, es por esta razón que la empresa solicita un anticipo del 60% al momento de firmar el contrato y el 40% al momento de la entrega e instalación.

Déficit de stock por retrasos en importaciones: Falta de producto y materia prima importada, se crean atrasos o pérdida de oportunidades.

Los Racks (sistema de almacenamiento): refleja una imagen de precios altos, lo cual es una barrera mental en los consumidores.

No existen promociones: Falta de campañas promocionales.

Análisis Externo:

c) Oportunidades:

Alta demanda de Racks: En los últimos tiempos la demanda de sistema de almacenamiento, específicamente los racks ha tenido un crecimiento interesante de los proyectos tanto en la industria privada como las del gobierno.

Cambio de la matriz productiva: Se ve una oportunidad de innovar la producción a través de la inclusión de tecnología a los procesos productivos para el consumo nacional e internacional.

Acceso a líneas de créditos bancarios: En la actualidad CFN, se encuentra en un permanente proceso de desarrollo de productos y programas que permitan a la industria nacional incrementar su producción, y general empleo.

Facilidad en compra de máquinas modernas: El gobierno exonera los impuestos a la importación de bienes inmuebles destinados a la innovación tecnológica.

d) Amenazas

Participación de inversión extranjera: Colombia y Perú, son dos países que cuentan con un poder económico y tecnológico en lo que se refiere a la industria metalmeccánica.

Facilidad en compra de máquinas modernas: El gobierno exonera los impuestos a la importación de bienes inmuebles destinados a la innovación tecnológica.

d) Amenazas

Participación de inversión extranjera: Colombia y Perú, son dos países que cuentan con un poder económico y tecnológico en lo que se refiere a la industria metalmeccánica.

Falta de liquidez en el 2016: Por coyunturas económicas que está experimentando en el país y sus perspectivas, se pronostica poca inversión en el 2016.

Competencia Productos iguales: La competencia cuenta casi con las mismas características de productos en el mercado.

Niveles de producción: Por la alta demanda de estos productos y con la incursión de nuevas líneas puede llegar a exceder el nivel de producción.

Facilidad en compra de máquinas modernas: El gobierno exonera los impuestos a la importación de bienes inmuebles destinados a la innovación tecnológica.

Gráfico 30. Análisis FODA

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>Fabricantes directos Maquinaria de última tecnología Certificados de calidad Atención personalizada Garantizar las exigencias del mercado Entrega inmediata de los proyectos</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>Apoyo gubernamental al producto nacional. Acceso directo a créditos financieros Nuevas políticas creadas para la seguridad industrial de las empresas</p>
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>No contar con una planta de producción en Guayaquil Falta de publicidad y marketing Poco interés de la post venta</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>Ingreso de nuevas empresas extranjeras Incremento a los costos de materia prima Nuevas políticas establecidas en el país Falta de liquides en el mercado local</p>

Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

3.4 Análisis CAME

Posterior a identificar estos aspectos claves del negocio, se aplicará el análisis CAME el cual ayuda a corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades. Una vez identificados estos aspectos claves de nuestro negocio se procede a formular las siguientes estrategias:

Estrategias Ofensivas:

- Fortaleza – Oportunidad F-O 1: Acceder a un préstamos en la CFN, la cual se encuentra en un permanente proceso de desarrollo de productos y programas que permitan a la industria nacional

incrementar su producción y general empleo de esta manera lograr mayor penetración en el mercado nacional e internacional.

- Fortaleza – Oportunidad F-O 2: Implementar el uso del sistema del CRM, la cual es una herramienta estratégica de negocio dirigida a entender, anticipar y responder a las necesidades de los clientes actuales y potenciales de una empresa para poder hacer crecer el valor de la relación.

Estrategias de Supervivencia:

- Crear una capacitación para el personal operativo para el buen uso del sistema de almacenamiento (racks).
- Implementar una bodega para almacenar productos terminados para su venta.

Estrategias de Defensivas

- Reforzar la imagen de marca para hacer frente a la entrada de nuevos productos competidores.
- Detectar e identificar las necesidades básicas para proporcionar una inversión real de parte de las empresas, de esta manera llegar a ser un aliado o un socio estratégico de los clientes en sus toma de decisiones.

Estrategias de Reorientación

- Incrementar la capacidad productiva con la intención de abarcar nuevos clientes en mercado nacional / internacional.
- Realizar campañas promocionales a mercados específicos en la industria.

Gráfico 31. Estrategias CAME

Estrategias ofensivas (F+O)

Acceder a préstamos con la CFN
Implementar el sistema de CRM

Estrategias defensivas (F+A)

Reforzar imagen de marca
Identificar las necesidades básicas para proporcionar una inversión real de parte de las empresas

Estrategias de supervivencia (D+O)

Crear programas de capacitación para el personal operario de buen huso del sistema
Implementación de un punto de venta

Estrategia de reorientación (D+A)

Incrementar la capacidad productiva para abarcar nuevos clientes
Realizar campañas promocionales a mercados específicos
Internacionalizar nuestros modelos de producción

Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO

La planificación Estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen (Armijo, 2011).

4.1 Plan de ventas

Storage System DUQUEMATRIZ considera que ha ganado la experiencia necesaria, capacidad e infraestructura para encarar nuevos retos y de esta manera poder cumplir los objetivos trazados. La planificación que se ha considerado es atender a esa parte del mercado que son potenciales nichos de ventas, poderles servir en todo lo que sea necesario en relación a las problemáticas que se presentan en cada una de la empresas en sus necesidades de almacenamiento.

La demanda del uso de sistema de almacenamiento está en auge en el país lo cual va permitir poder seguir con pasos firmes en los objetivos de expandirse a nivel nacional e internacional, a través del personal de ventas con el apoyo de los gerentes de ventas y comercialización desde la matriz. Por este motivo este plan de negocio que se hará realidad, se ha considerado el producto líder Racks Selectivo que es el más vendido dentro del abanico de productos de Storage System DUQUEMATRIZ.

Método de Krisp para Proyecciones de Ventas

Crecimiento anual 17%
Diferencia entre cuota 1-cuota 2

Tabla 4. Método de Krisp

CANAL DE VENTAS	CUOTA EN %	VENTAS REAL 2015	PRESUPUESTO DE VENTA 2015	EFICACIA	CUOTA 1: PRESU. VTAS DEL 2016	CUOTA 2: CRITERIO DEL JEFE DE VENTAS	CUOTA 3: PRESUPUESTO TOTAL POR ZONA DEL 2016
V1	60%	2.610.000,00	3.000.000,00	14.9%	3.510.000,00	3.000.000,00	3.510.000,00
V2	40%	1.100.000,00	1.500.000,00	13.6%	2.340.000,00	2.000.000,00	2.340.000,00
TOTAL	100%	3.710.000,00	4.150.000,00		5.850.000,00	5.000.000,00	5.850.000,00

Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

La tabla 4, indica los presupuestos del 2015-2016

En relación a los movimientos de mercado y lo establecido que las ventas en el 2015 con fuerzas de ventas manejadas desde Quito fueron de 2.610.000 dólares con una eficacia del 14.9% en relación al presupuesto del 2015, se estima que para el 2016 se implementará un incremento anual del 17% considerando penetrar a las empresas radicadas en la ciudad de Guayaquil el cual se describe mediante el Método de Krisp.

4.1.1 Fuerza de Ventas

Manejar un equipo de fuerza de ventas especializada es primordial para poder comercializar los productos establecidos por la empresa de una manera profesional y de esta manera poder lograr los objetivos propuestos por la empresa, para esto es de suma importancia saber tener capacidad y

actualizada y preparada para enfrentar los desafíos existentes en el mercado. Además se cuenta con una estructura formada por la Gerencia Comercial y la Gerencia de Ventas a nivel nacional, los cuales seguirán manejando las cuentas claves de la empresa.

Las funciones que se realizarán para el cumplimiento de la fuerza de venta que se plantea se las detalla a continuación:

- Realización de la gestión operativa del departamento comercial (ventas, apertura de mercado y difusión publicitaria).
- Aplicación de las estrategias que permitan el incremento del volumen de ventas de la empresa.
- Aplicación y difusión de los conceptos publicitarios que permitan posicionar interna y externamente la imagen corporativa de la empresa, así como la de sus productos y servicios.
- Realizar la gestión de ventas de acuerdo a los procesos, procedimientos, normativa y políticas establecidas internamente por la empresa.
- Llegar a la empresa y registrar la asistencia, así como los movimientos de entradas y salidas a las instalaciones.
- Realizar diariamente la hoja de ruta de ventas, visitas y cobranzas, la misma que será entregada a Gerencia Comercial y que será el documento sustento de la gestión a ser debidamente cumplido.
- Desarrollar la gestión comercial en las zonas geográficas establecidas estratégicamente por Gerencia Comercial, respetando zonas y clientes no asignados.
- Realizar un seguimiento personalizado a todos los clientes actuales y potenciales que formen parte de la cartera de cada asesor.
- Permitir y colaborar a Gerencia Comercial y/o Gerencia General el acompañamiento, en la ruta diaria de gestión comercial, cuando lo estimen conveniente.

- Asistir e interactuar activamente de las charlas de motivación al personal del área comercial, con el fin de garantizar la productividad y eficiencia del equipo.
- Realizar las actividades de gestión de cobranza y recuperación de cartera sobre los valores que los clientes adeudan a la empresa.
- Identificar nuevos nichos de mercado, así como aplicar estrategias para la incursión y apertura de nuevos y potenciales clientes.
- Aplicación de estrategias y técnicas de mercadeo orientadas al posicionamiento y apertura de mercado.
- Cumplimiento estricto del procedimiento de gestión del departamento comercial, así como de la normativa y políticas internas del área y de la empresa que regularan cada actividad y tarea.
- Cumplir y realizar las actividades delegadas inherentes a gestión de ventas, difusión publicitaria y apertura de mercado.
- Aplicación de la planificación de trabajo, orientados a incrementar la productividad en la gestión de ventas que se vea reflejado en el paralelo incremento de los ingresos netos de la empresa.
- Elaborar diariamente informes escritos detallando los resultados alcanzados de la gestión realizada el día anterior, lo cual será la principal variable de medición en la gestión del área como tal y de cada asesor comercial, en términos de eficiencia sobre los objetivos trazados.

- Difusión interna y aplicación en el mercado de la lista de precios sobre los productos y servicios de la empresa.
- Respetar y seguir el canal de flujo de la información y documentación relevante a la gestión comercial, a fin de mantener la homogeneidad en la transmisión de información interna.
- Asistir e interactuar de las escuelas de capacitación para el personal de la empresa que verse sobre temas relevantes a la gestión comercial, ventas efectivas, atención al cliente interno y externo y negociación.
- Asistir a cursos, seminarios, simposios y escuelas de capacitación, a fin de reforzar el conocimiento técnico y ponerlo al servicio del desarrollo de la empresa y sus recursos.
- Aplicación permanente de las actividades de clasificación, orden, seguridad y limpieza sobre las áreas físicas de la empresa y también con la documentación y archivo del área comercial, fomentando la metodología de las 5's japonesas.
- Mantener un único y formal canal de comunicación dentro del área, y con los clientes proveedores internos de la empresa, a fin de oficializar y centralizar la información en los mandos medios para luego ser difundida a cada área por su responsable.
- Aplicación permanentemente las políticas, procedimientos y procesos del área, identificando oportunidades de mejoramiento que minimicen ineficiencias y riesgos en la operación comercial.

Colaborar en la aplicación de los sistemas de calidad, a fin de optimizar los macro procesos organizacionales que permitirán obtener certificaciones de calidad como valor agregado de nuestros productos y servicios.

Perfil general del cargo del asesor

Gráfico 32. Perfil del asesor

ACADÉMICO	Estudios Superiores en Ingeniería Mecánica, Industrial, ventas
EXPERIENCIA	5 años de ventas en línea industrial Conocer todo el país
ACTITUDES	Compromiso Entusiasmo Paciencia Dinamismo Responsabilidad Honradez
HABILIDADES	Habilidad para encontrar clientes Habilidad para generar y cultivar relaciones con los clientes Habilidad para viabilizar las necesidades de los clientes Habilidad para hacer presentaciones de venta eficaces Habilidad para cerrar la venta

Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

La figura 34, presenta el perfil del asesor para Storage System DUQUEMATRIZ.

Gráfico 33. Fuerza de Ventas

DEPARTAMENTO DE VENTA	ASESOR COMERCIAL
	ASISTENTE COMERCIAL

Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

El gráfico 33, indica la fuerza de ventas que se está considerando para la ciudad de Guayaquil.

Formato de planificación de visitas

Estas citas se las detallará en un formato en el cual se especifica la fecha, hora, el nombre del cliente y el objetivo de la visita y posteriormente se llenará con el resultado de la gestión realizada. Este reporte deberá ser realizado semanalmente y no tendrá tachones ni enmendaduras ya que este no será recibido si se presenta de esta forma y el mismo será archivado en las carpetas de la gerencia Regional para auditoria de ventas y revisión aleatoria por la Dirección.

Gráfico 34. Informe de Gestión Diaria DUQUEMATRIZ

DUQUEMATRIZ - GERENCIA COMERCIAL INFORME DE GESTIÓN DIARIA						
8:00			HORA FIN: 17:30			
EJECUTIVO	FEC HA	ACTIVIDADES	CONTACTO	ENTIDAD	TELÉFONOS	NOVEDADES

Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

En el gráfico 36, se indica el formato diario de visitas que harán los asesores semanalmente.

Frecuencia para la planificación de visitas

Este documento se lo deberá realizar una vez por semana y será entregado todos los lunes a primera hora al Gerente regional con el fin de que sea revisado, esto servirá para organizar el trabajo semanal y satisfacer todos los requerimientos de los clientes (primeras visitas, entrega de planos, cotizaciones, recuperación de cartera, aprobación de contratos, etc.

Es importante destacar que la asistente de ventas deberá receptar y asignar organizadamente la agenda de los vendedores (en lo posible realizarla conjuntamente con el vendedor) con el fin de no utilizar o sobreponer las citas y/o reuniones.

También es importante tener en cuenta que existen determinados tiempos que serán utilizados para capacitación técnica, clínicas de venta, etc.

Los cuales son importantes para el desenvolvimiento del departamento comercial, esta actividad será con frecuencia mensual y será coordinada previamente entre las regionales, los temas a tratarse, el tiempo a destinarse y los participantes.

Rutina de trabajo

La rutina de trabajo de los vendedores inicia el día lunes a las 08h00 con una reunión en la que se entrega las planificaciones y los respectivos reportes (planificaciones llenas de las novedades y observaciones de las actividades realizadas), además de la cobranza, y los registros de los clientes con su respectiva documentación (planos, observaciones, etc.).

Las planificaciones serán revisadas y aprobadas por el Gerente Regional e inmediatamente puestas en acción mediante el cumplimiento de las visitas y gestiones planificadas. Está claramente definido que el vendedor debe invertir inteligentemente su tiempo a fin de lograr sus objetivos de visita lo cual redundara en el cumplimiento de sus metas de presupuesto.

Presupuesto de ventas regional Guayaquil

Con el propósito de tener un mejor control de los recursos tanto financieros como del personal que forma parte de la fuerza de ventas se propone el siguiente presupuesto:

Tabla 5. Presupuesto de Ventas

Periodo 2016			
PRODUCTO- PERIODO	VENDEDOR R 1	VENDEDOR 2	TOTALES
Racks Selectivo	2.500.000	1.600.000	4.100.000
Racks Dreve in	150.000	140.000	290.000
Racks Cantiléver	50.000	50.000	100.000
Racks de Flujo	50.000	50.000	100.000
Entre Plantas	760.000	500.000	1.260.000
TOTAL	3.510.000	2.340.000	5.850.000

Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

La tabla 5, presenta el presupuesto por cada uno de los asesores para el periodo 2016.

Reuniones quincenales y mensuales

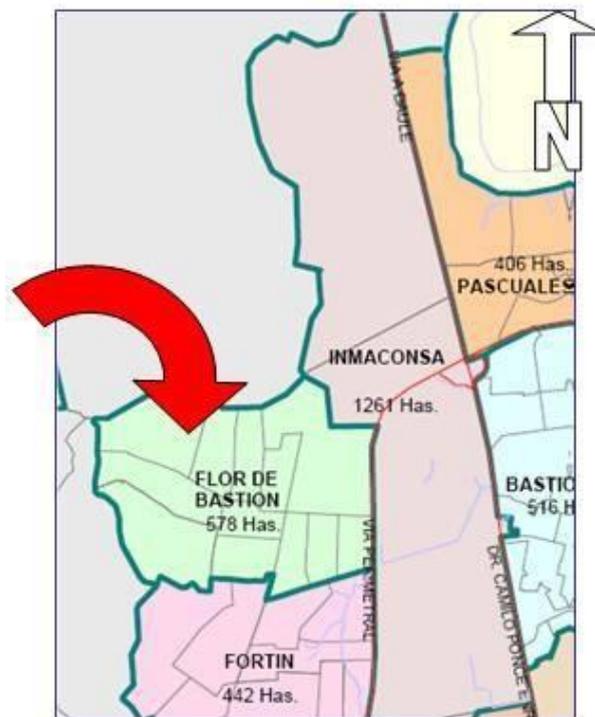
Durante el mes se realizará, dos reuniones quincenales y una reunión mensual entre la Gerencia Regional (GYE) y la Gerencia Comercial (UIO), para analizar los avances de ventas, los proyectos pendientes y las necesidades de cada regional, para la toma de acciones correctiva y preventivas en pos del cumplimiento de metas de cada regional, actividades y resultados que le serán informados por escrito a la Gerencia General.

En las reuniones quincenales se tratará temas de: cobranza, evaluación de visitas a clientes, y evolución del presupuesto de ventas mensual, semestral y anual, estas se realizarán los días 15 y 30 de cada mes.

En las reuniones mensuales se tratarán temas como: análisis de proyectos aprobados, cobranza, clientes nuevos, actividades del mes siguiente, cierre del mes, facturación, comisiones y puntos varios.

Distribución de Zona por Vendedores

Gráfico 35. Mapa zonificado 1 - Centro, Vía Daule Vendedor 1



Fuente: Adaptado de Google Mapas

El mapa del gráfico 37 se señala la zona Industrial de la vía Daule, la cual le va corresponder al asesor número uno.

Mapa zonificado 2- Centro Sur Guayaquil vendedor 2

Gráfico 36. Mapa de Centro y Sur Guayaquil



Fuente: Adaptado de Google Mapa

El mapa del gráfico 38, señala la zona del asesor número 2

Objetivo de la Fuerza de Ventas

Administrar de manera eficiente la fuerza de ventas y atención a los clientes en la regional Guayaquil.

4.1.2 Promociones de ventas

Es la búsqueda e incorporación de clientes nuevos y conservar a los clientes antiguos. Para conseguir este propósito se realizará la publicidad a través de diversos medios como el internet, revistas especializadas, etc.

Procedimiento:

Para poder administrar adecuadamente la fuerza de ventas es necesario proveer a los vendedores de las herramientas adecuadas para poder prospectar adecuadamente a los nuevos clientes así como atender a los clientes que de una u otra forma se comunican por otras vías (Internet, Pagina Web, guía telefónica, etc.).

Clientes nuevos

Para buscar nuevos clientes es necesario proveer de la suficiente información para no gastar innecesariamente los recursos (tiempo, combustible, etc.), las fuentes pueden ser:

- Familiares (entorno íntimo)
- Colegas de otras empresas
- Referidos (amigos)
- Gremios, cámaras y sindicatos
- Directorios industriales y de comercio

Esto permitirá dirigir los esfuerzos en forma ordenada y apuntando al objetivo que la empresa requiere. Cuando un posible cliente se contacte vía telefónica, por E-mail o visite las instalaciones la asistente comercial se encargará de tomar todos los datos y asignar organizadamente a un vendedor y/o jefe para que realice la cita, visita, reunión con el cliente, tomando en cuenta ciertos parámetros de tamaño, especialidad, lugar, si es de línea comercial o industrial, etc.

Clientes antiguos

Para los clientes antiguos es necesarios realizar llamadas encaminadas a obtener información acerca de cómo los productos o servicios entregados a este llenaron sus requerimientos y necesidades (Post-venta), analizando en qué medida esto ayudaría para volver a realizar un nuevo trabajo o la respectiva recomendación de los servicios a alguna persona de su entorno inmediato.

Clientes antiguos

Para los clientes antiguos es necesario realizar llamadas encaminadas a obtener información acerca de cómo los productos o servicios entregados a este llenaron sus requerimientos y necesidades (Post-venta), analizando en qué medida esto ayudaría para volver a realizar un nuevo trabajo o la respectiva recomendación de los servicios a alguna persona de su entorno inmediato.

Luego de esto se determinaría mediante un resumen a que clientes antiguos se deberá realizar visitas y/o citas para establecer nuevos negocios.

Paralelamente se realizará por parte de la Gerencia Regional el análisis respectivo y la posterior asignación de la base de datos de los nuevos clientes de acuerdo a los intereses de la empresa.

En una segunda parte se establecerá el cronograma de citas y reuniones con los posibles clientes el cual deberá ser coordinado con la asistente de ventas a fin de organizar y poder atender llamadas y/o requerimientos que resulten de último momento que siempre se los tiene e ir intercalando con la planificación previa realizada, el objetivo es que todas los requerimientos de los clientes sean atendidos en su momento por los vendedores.

Formato de planificación de visitas

Estas citas se las detallará en un formato en el cual se especifica la fecha, hora, el nombre del cliente y el objetivo de la visita y posteriormente se llenará con el resultado de la gestión realizada.

Está por demás indicar que este reporte deberá ser realizado semanalmente y no tendrá tachones ni enmendaduras ya que este no será recibido si se presenta de esta forma y el mismo será archivado en las carpetas de la Gerencia Regional para auditoria de ventas y revisión aleatoria por la Dirección.

Puntos de contacto

Adicional se incluirá dos punto de contacto uno en la mañana y otro en la tarde estos puntos de contacto serán en la oficina, adicionalmente la gerencia regional (GYE) puede indistintamente ir a encontrarse con el vendedor con el fin de reforzar la venta, visitar un cliente difícil o simplemente acompañar en la gestión de ventas.

Si el vendedor no se encuentra en el punto de contacto y no ha llamado a reportar esta novedad o justificar su retraso, inasistencia u otro motivo será motivo de un llamado de atención, si volviese a ocurrir que se cometa esta falta tendrá un llamado de atención por escrito con copia a RRHH. Si el evento ocurriere por más de tres oportunidades injustificadas la falta será considerada como objeto de visto bueno.

Tabla 6. Comisiones de la fuerza de ventas

STORAGE SYSTEM DUQUEMATRIZ CIA.LTDA.									
MES	FECHA FACT.	NºFACTURA	VENDEDOR	NOMBRECLIENTE	SUBTOTAL	% Comision	\$ Comision	STATUS	
Julio	15/07/2014	3473		ALIMEC	\$ 3.142,00	0,5%	\$ 15,71		
TOTAL					\$ 141.191,30		\$ 15,71		

PERIODO	MONTOS	%GESTION ENVENTAS	%COMISION ASIGNADO
1ery 2doMes	X>=\$5.000	100%	2%
	\$4.999>X<\$1	100%	1%
Apartirdel	X<=\$25.000	100%	2,0%
	\$24.999<X<\$15.000	100%	1,5%
	\$14.999<X<\$5.000	100%	1,0%
	\$4.999<X<\$1.000	100%	0,5%
4tomes	\$999<X<\$1	100%	0,0%
	\$999<X<\$1	100%	0,0%

Proceso de venta

Etapa	1	2	3	4	5	6	7	8
Actividad	CONTACTOYVISITA ALCLIENTE	LEVANTAMIENTO YENTREGADE INFORMACION	ELABORACIONDEL PROYECTO	SEGUIMIENOTDEL PROYEC	NEGOCIACIONY CIERRE	INSPECCIONDE LAINSTALACION	ENTREGADEL PROYECTO TERMINADO	COORDINACIONDE LAFACTURACIONY COBRANZA,SEGUN CONDICIONESDELA OFERTA
Porcentaje	5%	5%	15%	5%	25%	5%	20%	20%

Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

En la tabla 6, se detalla el porcentaje de comisión por vendedor, además nos indica los parámetros que hay que seguir de esta manera se cumplirá un 100% en todo el proceso de la venta.

Hoja de levantamiento de información

Gráfico 37. Levantamiento de información de datos

LEVANTAMIENTO DE DATOS SISTEMAS DE ALMACENAJE		Fecha: 04-01	Dimensiones del pallet			
FECHA:		Página: 1	Alto (A)		Pallet	
		Revisión: 0	Largo (L)		No. 1	
			Profundidad (P)		No. 2	
TIPO DE SOLICITUD: <input type="checkbox"/> Nueva <input type="checkbox"/> Continuación <input type="checkbox"/>						<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
INDICACIONES DEL CLIENTE			<input type="checkbox"/> Tipo 1 <input type="checkbox"/> Tipo 2	<input type="checkbox"/> Tipo 3 <input type="checkbox"/> Tipo 4	<input type="checkbox"/> Tipo 5 <input type="checkbox"/> Tipo 6	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Empresa: _____ Dirección: _____						<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Contacto: _____ Email: _____			<input type="checkbox"/> Tipo 7 <input type="checkbox"/> Tipo 8	<input type="checkbox"/> Tipo 9 <input type="checkbox"/> Tipo 10	<input type="checkbox"/> Tipo 11 <input type="checkbox"/> Tipo 12	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Teléfono: _____ Fecha Visita: _____						<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Fax: _____ Fecha Ingreso: _____			<input type="checkbox"/> Tipo 13 <input type="checkbox"/> Tipo 14	<input type="checkbox"/> Tipo 15 <input type="checkbox"/> Tipo 16	<input type="checkbox"/> Tipo 17 <input type="checkbox"/> Tipo 18	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Ciudad: _____ Barrio: _____						<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Código: _____ Barrio: _____			<input type="checkbox"/> Tipo 19 <input type="checkbox"/> Tipo 20	<input type="checkbox"/> Tipo 21 <input type="checkbox"/> Tipo 22	<input type="checkbox"/> Tipo 23 <input type="checkbox"/> Tipo 24	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
ÁREA FÍSICA DEL PROYECTO						<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Tipo de Edificación: _____ Condiciones Ambientales: _____			<input type="checkbox"/> Tipo 25 <input type="checkbox"/> Tipo 26	<input type="checkbox"/> Tipo 27 <input type="checkbox"/> Tipo 28	<input type="checkbox"/> Tipo 29 <input type="checkbox"/> Tipo 30	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Cobertura: <input type="checkbox"/> Teja <input type="checkbox"/> Sólida <input type="checkbox"/> Temperatura Ambiente: _____ Humedad: _____			<input type="checkbox"/> Tipo 25 <input type="checkbox"/> Tipo 26	<input type="checkbox"/> Tipo 27 <input type="checkbox"/> Tipo 28	<input type="checkbox"/> Tipo 29 <input type="checkbox"/> Tipo 30	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Materiales: <input type="checkbox"/> Cemento <input type="checkbox"/> Otro: _____ Cables de Cables: <input type="checkbox"/> Aluminio <input type="checkbox"/> Componentes de Cables: _____			<input type="checkbox"/> Tipo 25 <input type="checkbox"/> Tipo 26	<input type="checkbox"/> Tipo 27 <input type="checkbox"/> Tipo 28	<input type="checkbox"/> Tipo 29 <input type="checkbox"/> Tipo 30	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Observaciones: _____ Ambiente Cercano: <input type="checkbox"/> Otro: _____ Expositores: <input type="checkbox"/> Ventiladores: <input type="checkbox"/> Otros: _____			<input type="checkbox"/> Tipo 25 <input type="checkbox"/> Tipo 26	<input type="checkbox"/> Tipo 27 <input type="checkbox"/> Tipo 28	<input type="checkbox"/> Tipo 29 <input type="checkbox"/> Tipo 30	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Observaciones: _____ Observaciones: _____			<input type="checkbox"/> Tipo 25 <input type="checkbox"/> Tipo 26	<input type="checkbox"/> Tipo 27 <input type="checkbox"/> Tipo 28	<input type="checkbox"/> Tipo 29 <input type="checkbox"/> Tipo 30	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
TIPO DE INSECTICIDA			<input type="checkbox"/> Tipo 25 <input type="checkbox"/> Tipo 26	<input type="checkbox"/> Tipo 27 <input type="checkbox"/> Tipo 28	<input type="checkbox"/> Tipo 29 <input type="checkbox"/> Tipo 30	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Tipo de producto del pallet:			<input type="checkbox"/> Tipo 25 <input type="checkbox"/> Tipo 26	<input type="checkbox"/> Tipo 27 <input type="checkbox"/> Tipo 28	<input type="checkbox"/> Tipo 29 <input type="checkbox"/> Tipo 30	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Madera <input type="checkbox"/> Metalico <input type="checkbox"/> Plástico <input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/> Tipo 25 <input type="checkbox"/> Tipo 26	<input type="checkbox"/> Tipo 27 <input type="checkbox"/> Tipo 28	<input type="checkbox"/> Tipo 29 <input type="checkbox"/> Tipo 30	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Otro <input type="checkbox"/> Especifique: _____			<input type="checkbox"/> Tipo 25 <input type="checkbox"/> Tipo 26	<input type="checkbox"/> Tipo 27 <input type="checkbox"/> Tipo 28	<input type="checkbox"/> Tipo 29 <input type="checkbox"/> Tipo 30	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Condiciones del Pallet			<input type="checkbox"/> Tipo 25 <input type="checkbox"/> Tipo 26	<input type="checkbox"/> Tipo 27 <input type="checkbox"/> Tipo 28	<input type="checkbox"/> Tipo 29 <input type="checkbox"/> Tipo 30	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Buenas Condiciones <input type="checkbox"/> Malas Condiciones <input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/> Tipo 25 <input type="checkbox"/> Tipo 26	<input type="checkbox"/> Tipo 27 <input type="checkbox"/> Tipo 28	<input type="checkbox"/> Tipo 29 <input type="checkbox"/> Tipo 30	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí
Tiene Deformaciones <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> Especifique: _____			<input type="checkbox"/> Tipo 25 <input type="checkbox"/> Tipo 26	<input type="checkbox"/> Tipo 27 <input type="checkbox"/> Tipo 28	<input type="checkbox"/> Tipo 29 <input type="checkbox"/> Tipo 30	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Sí

Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

El gráfico 39, se demuestra una hoja que sirve como levantamiento de información de campo, el cual servirá para empezar hacer los planos del proyecto.

Gráfico 39. Cotización

MODELO DE COTIZACION

Guayaquil, 8 de octubre del 2015

Proforma #:	 151005-AM001
-------------	--

Señor:

Ing. Alfredo Portalupi
Gerente General

EQUITATIS

Presente.-

Teléfono:	(593-4)
Celular:	(593-9) 85860007
E-mail:	aportalupi@equitatis.com.ec

Es muy grato, presentarle la siguiente Cotización: REV. 00 – OPC. 01

Importación e instalación de sistemas de almacenaje para sus bodegas ubicadas en la ciudad de "Guayaquil", según las características que a continuación se describen:

PRODUCTO:	Rack Selectivo Tipo Pesado			
MODULOS:	352 Módulos (Unidos según plano)			
MEDIDAS:	H: 9500 mm x f: 2400 x p: 1100 mm			
POSICIONES:	3520 Posiciones Pallet			
NIVELES:	05 Niveles			
CAPACIDAD DE CARGA:	Hasta 2000 Kg./Nivel			
ELEMENTOS	PESO (En Kg.)	CANTIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escalerilla "BTTP"90*60*2,0 (h: 9500 mm. x p: 1100 mm.)	80,74	396	\$ 186,00	\$ 73.656,00
Viga Tipo "E"120*45*2,5 mm. (Long: 2400 mm.) Uñeta TT	12,80	3520	\$ 30,00	\$ 105.600,00
Separador de escalerilla 2,0 mm. (L: 200 mm.) 02/Escalerilla	1,45	858	\$ 4,00	\$ 3.432,00
Pernos expansivos de anclaje (3/8*3") 04/Escalerilla	0.10	1584	\$ 1,50	\$ 2.376,00
PESO TOTAL DE ACERO: 49,86 Tn.		VALOR SUBTOTAL:		\$ 185.064,00
			VALOR I.V.A. (12,0%):	\$ 22.207,68
			VALOR TOTAL:	\$ 207.271,68

Adicionales.-	
VALOR INSTALACION (10 días, 06 Hst.):	\$ 10.560,00+ I.V.A.
VALOR MANEJO CARGA (06 Viajes GYE):	\$ 2.100,00+ I.V.A.

Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

CONDICIONES GENERALES.-

FORMA DE PAGO

Se requiere el **60%** del monto total en calidad de anticipo con la orden de compra y el **40%** restante contra entrega recepción del proyecto terminado mediante acta firmada por ambas partes.

TIEMPO DE ENTREGA DEL MATERIAL:

El plazo total será de: 04 a 05 semanas aproximadamente, a partir de la entrega de la **orden de compra y de la confirmación del pago del anticipo**, siempre que la información a suministrar por parte del cliente esté completa y se haya efectuado la aprobación de los planos.

TIEMPO DE INSTALACIÓN:

Diez (**10**) días laborables, contados a partir de la entrega del material.

VALIDEZ DE LA OFERTA:

Cinco (**05**) días a partir de la fecha indicada en la presente cotización.

TIPO DE ACABADO:

Pintura electrostática epoxi-polyester en polvo, horneable, colores normativos a convenir.

OBSERVACIONES:

- Los planos y la cotización, deberán estar aprobados y firmados por el cliente.
- La aprobación de esta cotización implica la aceptación y correcta aplicación de todas las especificaciones técnicas descritas en la propuesta.
- Para la garantía no se debe exceder las cargas indicadas para cada uno de los elementos.
- **Si el cliente requiere de pólizas de buen uso de anticipo, de fiel cumplimiento de contrato, de responsabilidad civil o de cualquier otra índole, como garantía al presente proyecto, estas tendrán un costo adicional que será cotizado y asumido por el cliente.**
- Nivelación de piso: El piso se considera nivelado, cuando la tolerancia máxima de planimetría de + ó - 5,00 mm para lo cual están diseñados los anclajes de esta oferta.
- Cuando la diferencia de nivel sea superior a este valor, será necesario el uso de platinas de nivelación, que serán cobradas por separado, en cotización que será presentada una vez realizada la planimetría
- Cualquier adición o modificación que se efectúe a la presente cotización y/o a su contrato, afectarán los tiempos de entrega pactados entre las partes. En caso de ser necesario se realizará una nueva cotización.
- Son responsabilidad irrenunciable del cliente las actividades relacionadas con el cargue, descargue y almacenamiento de la mercadería, así como los gastos que se puedan generar para la adecuada manipulación de esta.
- DUQUEMATRIZ da por entendido que la aceptación de esta cotización y/o el pago del valor estipulado como anticipo, obrarán como orden de compra, por lo tanto no se aceptarán devoluciones de materiales, ni se harán reembolsos de valores monetarios dados en calidad de anticipo una vez iniciado el proceso productivo.
- Los tiempos de entrega podrán modificarse si durante la ejecución de este contrato se presentaran circunstancias de fuerza mayor o caso fortuito ajeno a la voluntad de las partes.

Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

Después de haber pasado todos los filtros técnicos y la aprobación de planos, se procede a la elaboración de la cotización. Una vez aceptado el proyecto por el cliente, hace llegar su aprobación acompañado de los siguientes documentos:

- Hoja de levantamiento de datos
- Llamada telefónica
- Correo electrónico
- Se levanta, registra y mantiene una lista de datos de propiedad de cliente, el cual contendrá la siguiente información:
 - Razón Social
 - RUC
 - Contacto
 - Cargo
 - Ciudad
 - Dirección
 - Teléfono
 - Dirección de correo electrónico
 - Datos técnicos (Hoja de levantamiento de Datos ó Cotización)
 - Datos de instalaciones y aplicaciones
 - Planos
 - Fotos
 - Orden de Compra
 - Contrato
 - Cotización firmada
 - Correo electrónico con la aprobación
 - Pago del anticipo

Cualquiera de los instrumentos anteriormente enunciados funciona como aprobación y aceptación del proyecto, el cual se considera que está cumpliendo los requisitos solicitados por el cliente.

Se prepara y entrega al departamento de Ingeniería y Desarrollo, la orden de pedido interna, adicionalmente se le adjunta el registro de clientes para uso del departamento contable, respaldada por los instrumentos antes descritos para que se proceda con la fabricación del material mencionado en el proyecto aprobado.

- Una vez fabricado el material, se lo traslada, entrega e instala el proyecto en las instalaciones del cliente.
- Una vez que el cliente ha aprobado la cotización y/o planos de un determinado proyecto ya no se podrán realizar cambios de ninguna índole (económicos o técnicos), menos aun cuando el material ya se encuentra producido parcial o totalmente. Si fuera el caso de que el cliente solicite cambios muy sustanciales al proyecto que afecten al diseño, uso o beneficio del cliente y siempre y cuando el proyecto aún no se lo ha fabricado en ninguna de sus etapas de producción, se considerara el anular el primer pedido y rediseñar el proyecto, bajo la responsabilidad económica total del cliente.
- En algunos casos, únicamente cuando lo solicita el cliente, se elabora una acta de entrega – recepción del proyecto terminado, caso contrario el proyecto se termina de instalar y se procede a entregar la factura, la cual una vez aceptada y firmada por el cliente para gestionar el pago, se la considera como aceptación con la cual se verifica el cumplimiento de los requisitos del cliente.

- Se procede al cobro, registro del cobro y deposito del saldo o del valor total según sea el caso, con lo cual comercialmente queda cerrado el proyecto.
- Aleatoriamente se realiza una encuesta de satisfacción del cliente, aplicando esta encuesta vía telefónica, personal o correo electrónico a una muestra de al menos el 30% de los clientes o proyectos de cada mes, en la cual se verifica y registra el nivel de satisfacción que nuestro producto y/o servicio cubrió las necesidades de nuestros clientes.
- Se realiza una visita post-venta para verificar el status del proyecto, en una fecha posterior a los 3 meses de entregado el proyecto, con el fin de verificar si existen quejas, reclamos o problemas con el material entregado al cliente, lo cual se ser el caso se registra en el formato de quejas y reclamos, con lo cual se procederá a solucionar mediante los formatos de acciones correctivas y preventivas, o en su defecto levantando no conformidades y gestionando la toma de soluciones.

4.1.1. Políticas de crédito y cobranzas

- Crédito debe ser revisado y aprobado por Gerencia General
- Análisis Crediticio de la empresa solicitando un crédito.
- A probación de crédito proyectos de \$ 10.000 en adelante 30 días.
- Se requiere un 60% de entrada, es decir al momento de firmar el contrato
- Al terminar la instalación inmediatamente el cliente cancelara saldo del 40%
- Depende de la magnitud del proyecto, se considerar bajar la cuota inicial a un 50%
- Proyectos de \$100- 1000, serán al contado
- Si el cliente necesita un crédito más largo, se considerar un interés de acuerdo a la tasa vigente

- Falta de pago o atraso se cobrara un interés de acuerdo a la tasa referencial del mercado.
- Deudas graves pasan al departamento legal

4.1.2. Garantía:

DUQUEMATRIZ brinda una garantía de cinco **(05)** años a partir de la entrega y recepción del proyecto, por defectos de fabricación en cualquiera de los elementos cotizados y fabricados por nosotros

Gráfico 40. Sello de Garantía



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

El gráfico 42, muestra el sello de garantía de 5 años por defectos de fabricación, esto es para todos los proyectos.

4.2 Relación con la mercadotecnia

4.2.1 Producto

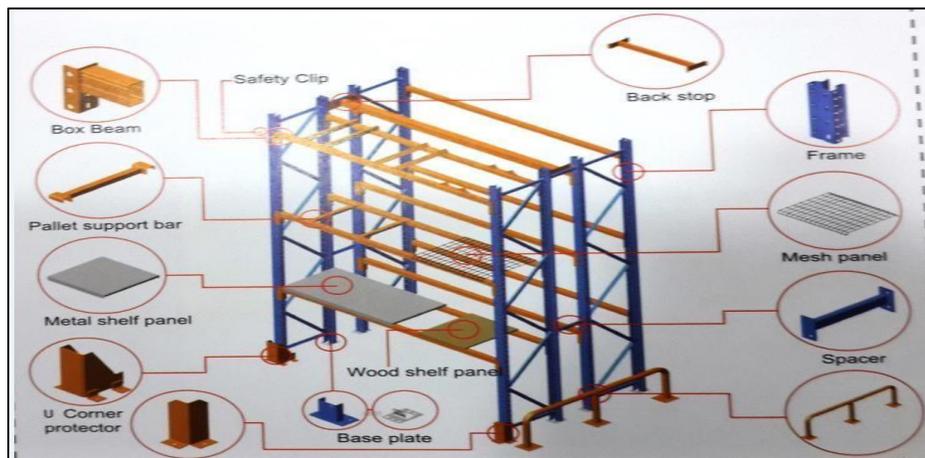
Storage System DUQUEMATRIZ es una empresa que asesora, comercializa e instala sistemas de almacenaje y exhibición para la optimización de espacio físico, mejoramiento de procesos de almacenamiento y exposición de

mercadería, Pero para este plan de negocio exclusivamente nos vamos a enfocar en la línea industrial

Los tipos de productos que se fabrican son estructuras metálicas diseñadas en base a ingeniería de diseño y fabricación, para sistema de almacenamiento cuyo componente principal es el acero, El rack selectivo, está diseñado para el almacenamiento de mercaderías paletizadas, adaptable a cualquier tipo de necesidad; permite el fácil acceso a la mercadería, eficiencia en la rotación de inventarios, seguridad y un estricto control de calidad.

El rack selectivo puede ser utilizado por cualquier tipo de montacargas, incluyendo contrapeso y retráctiles, que requieren una inversión de capital relativamente baja. El sistema es flexible y fácil de reubicarlo en cada momento y lugar.

Gráfico: 41. Productos y accesorios



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

El gráfico 43, indica los accesorios que conforman un racks selectivo

Beneficios del producto

Los beneficios de la implementación del producto son:

- Facilitar los movimientos
- Disminuir los tiempos de los centros de distribución
- Ajustar los costos de operación
- Aumentar la productividad y las ventas
- Maximizar el potencial de almacenar mercancías
- Lograr el valor agregado en ahorros por rentas de espacios y aumento de mercaderías.
- Administrar y distribuir la forma de almacenar de una manera más útil.

Producto terminado

A continuación se presenta una figura donde se muestra el rack selectivo

Gráfico 42. Racks Selectivo



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

El gráfico 44, señala un racks selectivo, como producto líder de la empresa.

Marca.- STORAGE SYSTEM DUQUEMATRIZ

Gráfico 43. Marca de la empresa



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

El gráfico 45, refleja la marca de la empresa, haciendo énfasis en el sistema de almacenamiento

Logo.-El logo de Storage System 'DUQUEMATRIZ', es un montacarga que indica que es el complemento de un sistema de almacenamiento.

Gráfico 44. Logo



Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

En el gráfico 46, se describe el logo de DUQUEMATRIZ, enfocándose a un montacarga como herramienta necesaria para la utilización del sistema de almacenamiento industriales.

4.2.2 Precio

Los precios estarán fijados de acuerdo al medio económico donde se desenvuelve el mercado, pero con la calidad y garantía de Storage System. El precio por cada posición en promedio oscila por los 47 dólares.

4.2.3 Plaza

Los racks se comercializarán a través de la fuerza de ventas, con el apoyo y respaldo de la Gerencia Regional de Guayaquil, se les dará papelería, lista de precios, tecnología y todas las herramientas necesarias para poder negociar el producto, además Storage System no cuenta con canales de distribución, es decir es una empresa que llega directo Fabricante-Usuario.

Storage System DUQUEMATRIZ, tiene sus oficinas y plantas en 1era Traversal y Bernardo de Legarda, Sector Norte de la ciudad de Quito. Sucursal Guayaquil, AV Benjamín Carrión, Edificio City Plaza Piso 6, Oficina 623, Sector norte de la ciudad de Guayaquil. La cual empezará sus funciones en el 2016.

4.2.4 Promoción

Se fortalecerá los diferentes canales de comunicación (prensa, radio, televisión, redes sociales) con el fin captar nuevos clientes. Se ha presupuestado un valor de \$ 8.300 para publicidad sea por: internet, revistas, radio, etc. La tabla 7, detalla los gastos publicitarios requeridos para este plan de negocio.

Tabla:7 Gastos Publicitarios

PUBLICIDAD	MEDIO	CANTIDAD	MES	COSTO	COSTO TOTAL ANUAL
OBJETOS	Volantes	10.000,00		\$ 0,10	\$ 1.000
	Gorras	500,00		\$ 2,00	\$ 1.000
	Camisetas	200,00		\$ 10,00	\$ 2.000
	Cuadernos	1.000,00		\$ 1,50	\$ 1.500
	Banner	50,00		\$ 20,00	\$ 1.000
MARKETING EN REVISTAS NACIONALES A NIVEL INDUSTRIAL	ECO	2	Abril, Mayo	\$ 400	\$ 800
	LIDERES	2	Junio julio	\$ 500	\$ 1.000
					\$ 8.300

Fuente: Adaptado de Storage System DUQUEMATRIZ

CAPÍTULO V

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PRODUCTO

El estudio de factibilidad es una herramienta utilizada en la toma de decisiones para evaluar un proyecto. Este capítulo analiza y evalúa si el proyecto propuesto es técnicamente factible y rentable. Por otro lado estos estudios se realizan debido a que está en juego grandes cantidades de dinero. Por ello es importante considerar los aspectos económicos, legales, tecnológicos, ambientales entre otros factores.

5.1 Determinación de la inversión inicial

La inversión inicial es el primer paso para abrir un negocio debido a que establece el flujo de caja inicial y la apertura de una cuenta bancaria. Además la cantidad de dinero recibido o pagado en el inicio del proyecto o la inversión a realizar. Por lo general una cantidad negativa se debe a que el proyecto necesita más inversión de capital inicial para generar un flujo de caja positivo mantenido en el tiempo. (Business Dictionary)

Se estima que la inversión inicial sea de \$ 627.400 (activos fijos) la cual será cubierta en su totalidad por las aportaciones de los accionistas.

Tabla 8. Estado de situación inicial

BALANCE GENERAL (SITUACIÓN) DUQUE MATRIZ			
ACTIVOS		PASIVO	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			
Equipos de computación	\$ 15.700,00		
Muebles de Oficina	\$ 6.000,00		
Equipos de Oficina	\$ 700,00		
Maquinarias	\$ 40.000,00		
Edificio	\$ 208.000,00	PASIVO	
Vehículos	\$ 120.000,00		
Terreno	\$ 237.000,00	PATRIMONIO	
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPOS	\$ 627.400,00	CAPITAL SOCIAL	\$ 627.400,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 627.400,00	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 627.400,00

Elaborado: Autor

En el cuadro anterior se encuentran los activos que se utilizan en la empresa sucursal Guayaquil, siete computadoras, dos impresoras, cuatro muebles de oficina, cuatro maquinarias, el edificio de la empresa, tres vehículos los cuales se distribuirán uno para cada vendedor y el último para realizar las instalaciones. Además cuenta con un terreno para futuras ampliaciones de la compañía. El gasto de depreciación se ha realizado en función de la vida útil de los inventarios, este rubro registra un valor anual de \$ 44.303.33.

Tabla 9: Detalle de la Propiedad, Planta y Equipo de DUQUEMATRIZ

ACTIVOS FIJOS	COMPUTADORAS	IMPRESORAS	MUEBLES DE OFICINA	EQUIPOS DE OFICINA	MAQUINARIAS	EDIFICIO	VEHÍCULOS	TERRENO	TOTAL
COSTO UNITARIO	2.000	850	1.500	700	10.000	208.000	40.000	237.000	
CANTIDAD	7	2	4	1	4	1	3	1	
COSTO FINAL	14.000	1.700	6.000	700	40.000	208.000	120.000	237.000	627.400
VIDA UTIL AÑOS	3	3	10	10	10	20	5		
DEPRECIACIÓN ANUAL	4.667	567	600	70	4.000	10.400	24.000		44.303

Elaborado: Autor

5.2 Fuentes de financiamiento

Hay varias fuentes de financiación, como la equidad, la deuda, obligaciones, los resultados acumulados, préstamos a plazo, préstamos de capital de trabajo, carta de crédito, tema del euro, fondos de riesgo, etc. Estas fuentes son útiles en diferentes situaciones. Se clasifican en función del tiempo periodo, propiedad y control, y su fuente de generación (Business Dictionary).

Las fuentes de financiación son el área más especialmente en lo tocante a los empresarios a punto de iniciar un nuevo negocio. Es tal vez la parte más complicada de todos los esfuerzos. Hay varias fuentes de financiación clasificadas, basadas en el período de tiempo, la propiedad y el control, y la fuente de generación de las finanzas.

5.3 Presupuestos de Ingresos y Costos

La siguiente tabla resume los ingresos anuales de Duque Matriz los cuales provienen de las ventas de los racks realizados a las medianas y grandes empresas de Guayaquil. La proyección de ventas para los cinco años son: Para el primer, segundo, tercero, cuarto y quinto año la empresa proyecta tener un volumen de ingresos de \$ 3.710.000 millones, \$ 3.895.500 millones, \$ 4.168.185 millones, \$ 4.583.003,50 millones y \$ 5.135.203.92 millones respectivamente.

Tabla 10: Detalle de Ventas Estimadas en 5 años

Año 1			
Detalle de Ingreso	Precio	Cantidad Vendida al Año	Ingreso Total
Racks Total	41,22	90.000	3.710.000 3.710.000
Año 2			
Detalle de Ingreso	Precio	Cantidad Vendida al Año	Ingreso Total
Racks Total	41,22	94.500	3.895.500 3.895.500
Año 3			
Detalle de Ingreso	Precio	Cantidad Vendida al Año	Ingreso Total
Racks Total	41,22	101.115	4.168.185 4.168.185
Año 4			
Detalle de Ingreso	Precio	Cantidad Vendida al Año	Ingreso Total
Racks Total	41,22	111.226	4.585.003 4.585.003
Año 5			
Detalle de Ingreso	Precio	Cantidad Vendida al Año	Ingreso Total
Racks Total	41,22	124.573	5.135.203 5.135.203

Elaborado: Autor

A continuación se detallan desde la tabla No. 11 a la tabla No. 15 los rubros de sueldos y remuneraciones anuales. Para el primer año ascienden a un monto de US\$ 48.312,46. Los siguientes años se considera un incremento anual para los sueldos del 5%.

Tabla 11: Salarios Año 1

Cargo	Gerente Regional	Recepcionista	Vendedor 1	Vendedor 2	Totales
Sueldo Base	\$ 2.000	\$ 400	\$ 366	\$ 366	\$ 3.132
Aporte Patronal	\$ 243	\$ 49	\$ 44	\$ 44	\$ 381
Décimo Tercero	\$ 167	\$ 33	\$ 31	\$ 31	\$ 261
Décimo Cuarto	\$ 31	\$ 31	\$ 31	\$ 31	\$ 122
Vacaciones	\$ 83	\$ 17	\$ 15	\$ 16	\$ 131
Total Costo Mensual	\$ 2.524	\$ 529	\$ 487	\$ 487	\$ 4.026
Costo Anual	\$ 30.282	\$ 6.349	\$ 5.841	\$ 5.841	\$ 48.312

Elaborado: Autor

Para el segundo año se considera un rubro de gastos de sueldos y remuneraciones equivalentes a US\$ 50.654,88

Tabla 12: Salarios Año 2

Cargo	Técnico 1	Programador	Vendedor 1	Vendedor 2	Totales
Sueldo Base	\$ 2.100	\$ 420	\$ 384	\$ 384	\$ 3.289
Aporte Patronal	\$ 255	\$ 51	\$ 47	\$ 47	\$ 400
Décimo Tercero	\$ 175	\$ 35	\$ 32	\$ 32	\$ 274
Décimo Cuarto	\$ 31	\$ 31	\$ 31	\$ 31	\$ 122
Vacaciones	\$ 88	\$ 18	\$ 16	\$ 16	\$ 137
Fondos de Reserva	\$ 175	\$ 35	\$ 32	\$ 32	\$ 274
Total Costo Mensual	\$ 2.648	\$ 554	\$ 510	\$ 510	\$ 4.221
Costo Anual	\$ 31.778	\$ 6.648	\$ 6.114	\$ 6.114	\$ 50.655

Elaborado: Autor

Para el tercer año se considera un rubro de gastos de sueldos y remuneraciones equivalentes a US\$ 79.500,33.

Tabla 13: Salarios Año 3

CARGO	Técnico 1	Técnico 2	Vendedor 1	Vendedor 2	TOTALES
SUELDO BASE	\$ 2.205	\$ 2.205,00	\$ 403,52	\$ 403,52	\$ 5.217,03
APORTE PATRONAL	\$ 267,91	\$ 267,91	\$ 49,03	\$ 49,03	\$ 633,87
DECIMO TERCERO	\$ 183,75	\$ 183,75	\$ 33,63	\$ 33,63	\$ 434,75
DECIMO CUARTO	\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 30,50	\$ 122,00
VACACIONES	\$ 91,88	\$ 91,88	\$ 16,81	\$ 16,81	\$ 217,38
FONDO DE RESERVA	\$ 183,75	\$ 183,75	\$ 33,63	\$ 33,63	\$ 434,75
TOTAL COSTO MENSUAL	\$ 2.779,03	\$ 2.779,03	\$ 533,48	\$ 533,48	\$ 6.625,03
COSTO ANUAL	\$ 33.348,39	\$ 33.348,39	\$ 6.401,78	\$ 6.401,78	\$ 79.500,33

Elaborado: Autor

Para el cuarto año se considera un rubro de gastos de sueldos y remuneraciones equivalentes a US\$ 83.402,15.

Tabla 14: Salarios Año 4

CARGO	SUELDO BASE	APORTE PATRONAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	TOTAL COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Técnico 1	\$ 2.315	\$ 281	\$ 193	\$ 31	\$ 96	\$ 193	\$ 2.916	\$ 34.998
Técnico 2	\$ 2.315	\$ 281	\$ 193	\$ 31	\$ 96	\$ 193	\$ 2.916	\$ 34.998
Vendedor 1	\$ 424	\$ 51	\$ 35	\$ 31	\$ 18	\$ 35	\$ 559	\$ 6.704
Vendedor 2	\$ 424	\$ 51	\$ 35	\$ 31	\$ 18	\$ 35	\$ 559	\$ 6.704
TOTALES	\$ 5.478	\$ 666	\$ 456	\$ 122	\$ 228	\$ 456	\$ 6.950	\$ 83.402

Elaborado: Autor

Para el quinto año se considera un rubro de gastos de sueldos y remuneraciones equivalentes a US\$ 87.499,06

Tabla 15: Salarios Año 5

CARGO	Técnico 1	Técnico 2	Vendedor 1	Vendedor 2	TOTALES
SUELDO BASE	\$ 2.431	\$ 2.431	\$ 445	\$ 445	\$ 5.752
APORTE PATRONAL	\$ 295	\$ 295	\$ 54	\$ 54	\$ 699
DECIMO TERCERO	\$ 203	\$ 203	\$ 37	\$ 37	\$ 479
DECIMO CUARTO	\$ 31	\$ 31	\$ 31	\$ 31	\$ 122
VACACIONES	\$ 101	\$ 101	\$ 19	\$ 19	\$ 240
FONDO DE RESERVA	\$ 203	\$ 203	\$ 37	\$ 37	\$ 479
TOTAL COSTO MENSUAL	\$ 3.061	\$ 3.061	\$ 585	\$ 585	\$ 7.292
COSTO ANUAL	\$ 36.729	\$ 36.729	\$ 7.020	\$ 7.020	\$ 87.499

Elaborado: Autor

La siguiente tabla resume el detalle de los ingresos y gastos considerados por cada período.

Tabla 16. Estado de Pérdidas y Ganancias

Estado de resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 3.710.000	\$ 3.895.500	\$ 4.169.185	\$ 4.585.004	\$ 5.135.204
Costos	\$ 3.433.856	\$ 3.603.260	\$ 3.877.451	\$ 4.256.098	\$ 4.754.691
fijos Costo de	\$ 3.330.000	\$ 3.496.500	\$ 3.741.255	\$ 4.115.381	\$ 4.609.226
venta Sueldos y	\$ 48.312	\$ 50.655	\$ 79.500	\$ 83.402	\$ 87.499
BBSS	\$ 44.303	\$ 44.303	\$ 44.303	\$ 44.303	\$ 44.303
Depreciaciones	\$ 1.200	\$ 1.260	\$ 1.323	\$ 1.389	\$ 1.459
Alquiler	\$ 8.300	\$ 8.715	\$ 9.151	\$ 9.608	\$ 10.089
Publicidad	\$ 200	\$ 210	\$ 221	\$ 232	\$ 243
Servicios básicos	\$ 100	\$ 105	\$ 110	\$ 116	\$ 122
Internet	\$ 1.440	\$ 1.512	\$ 1.588	\$ 1.667	\$ 1.750
Combustible					
UTILIDAD	\$ 276.144	\$ 292.240	\$ 290.734	\$ 328.906	\$ 380.513
15% Part. Trab.	\$	\$	\$ 43.610	\$	\$
Imp. A la renta	41.422	43.836	\$ 54.367	49.336	57.077
UTILIDAD NETA	\$ 183.084	\$ 193.755	\$ 192.757	\$ 218.065	\$ 252.280
Punto de equilibrio en \$	\$ 3.433.856	\$ 3.603.260	\$ 3.877.451	\$ 4.256.098	\$ 4.754.691

Elaborado: Autor

5.4 Factibilidad Financiera

5.4.1 Período de recuperación

El periodo de recuperación es una técnica de valoración de la inversión que cuenta la cantidad de tiempo empleado por la inversión para recuperar la inversión inicial o principal. El cálculo del periodo de recuperación es muy simple y su interpretación también. La ventaja es su simplicidad mientras que hay dos principales desventajas de este método. No tiene en cuenta los flujos de efectivo después de que el periodo de recuperación también ignora el valor temporal del dinero.

5.4.2 Valor Neto Actual (VAN)

VAN es el acrónimo de valor actual neto. El valor actual neto es un cálculo que compara la cantidad invertida hoy al valor presente de los flujos de efectivo futuros derivados de la inversión. En otras palabras, la cantidad invertida se compara con las futuras cantidades de efectivo después de que son descontados por una tasa específica de retorno (Business Dictionary).

5.4.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es la rentabilidad media anual de ganado a través de la vida de una inversión. Los métodos usados son la tasa efectiva de interés del préstamo, o la tasa de descuento la cual reduce a cero el valor actual neto de un flujo de entradas y salidas de ingresos. Si la TIR es mayor que la tasa deseada de retorno de la inversión, entonces el proyecto es viable.

Según Fernández menciona: “la Tasa Interna de retorno es la tasa que hace que el valor presente de los flujos de beneficios sea igual al valor de los flujos de inversión negativos” (Saúl, 2007).

El Flujo de Efectivo de Storage System, conocido también como cash-flow y es un estado contable en el cual se determina las entradas y salidas de efectivo esperadas como resultado de la ejecución de un plan de actividades de la empresa; es en sí una forma de medir la conveniencia o no de las inversiones, a la vez indica si la organización genera suficiente liquidez para hacer frente a todas las necesidades de la actividades o giro del negocio.

5.5 Análisis de sensibilidad

Mediante este análisis se determina como los diferentes valores de la variable independiente incide en la variable dependiente bajo distintas suposiciones.

Flujo de caja proyectado

Mediante el flujo de caja se pueden observar los ingresos y egresos operacionales y no operacionales durante un periodo determinado. A continuación se presenta el flujo de efectivo proyectado para la empresa Duque Matriz.

Tabla 17. Flujo de Caja Estimado

	Utilidad contable	(+) Depreciación	(-) Participación trabajadores	(-) Impuesto renta	FLUJO NETO
AÑO 0					(\$ 627.400)
AÑO 1	\$ 276.144	\$ 44.303			\$ 320.448
AÑO 2	\$ 292.240	\$ 44.303	(\$ 41.422)	(\$ 51.639)	\$ 243.483
AÑO 3	\$ 290.734	\$ 44.303	(\$ 43.836)	(\$ 54.649)	\$ 236.553
AÑO 4	\$ 328.906	\$ 44.303	(\$ 43.610)	(\$ 54.367)	\$ 275.232
AÑO 5	\$ 380.513	\$ 44.303	(\$ 49.336)	(\$ 54.367)	\$ 313.975

TASA DE DESCUENTO	15%
VALOR ACTUAL NETO	\$ 264.661,61
TASA INTERNA DE RETORNO	34%

Elaborado: Autor

Tabla 18. Escenarios Esperados

		Inversión Inicial	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	%	VAN	TIR
	Probable	-\$ 627.400,00		\$ 320.447,54	\$ 243.482,52	\$ 236.552,76	\$ 275.231,71	\$ 313.975,15	15%	\$ 264.661,61	34%
	Optimista	-\$ 627.400,00		\$ 500.447,54	\$ 399.822,52	\$ 438.733,76	\$ 527.426,64	\$ 649.258,76	15%	\$ 889.499,50	70%
	Pesimista	-\$ 627.400,00		\$ 230.447,54	\$ 150.312,52	\$ 118.477,26	\$ 129.333,27	\$ 133.306,14	15%	\$ 82.807,67	8%

Elaborado: Autor

Para este proyecto el escenario optimista se consideró que a partir del año 2 se el incremento de unidades vendidas crecería en un 10% mientras que en el caso pesimista se consideró que las ventas del año 1 iban a decrecer debido a la situación económica del país. Por lo tanto la evaluación de estos tres escenarios es necesario para medir la rentabilidad de este negocio.

5.6 Seguimiento y evaluación

Es necesario que las organizaciones monitoreen el cumplimiento de las metas de forma periódica con el fin de tomar decisiones de manera oportuna, lo anterior se lo desarrolla a través del seguimiento permanente (Business Dictionary).

Según el Banco Mundial (2007):

La evaluación consiste en la valoración sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluida, y su diseño, implementación y resultados. Lo que se busca con ello es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, el desarrollo eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las lecciones aprendidas en la toma de decisiones.

5.6.1 Indicadores a evaluar cumplimiento

Los indicadores sirven para verificar el cumplimiento de las metas planteadas en un programa o proyecto. Se trata de evaluar que una empresa ha tenido el impacto deseado.

A diferencia de objetivos o resultados que especifican el nivel de logro, los indicadores no lo hacen (Better Evaluation, 2012).

CAPÍTULO VI

RESPONSABILIDAD SOCIAL

6.1 Base Legal

El marco legal que delimita la gestión de la empresa Storage System, se refiere a todas las leyes, normativas, reglamentos y garantías de carácter general, que regulan las actividades administrativas y operativas y de determinados sectores industriales. Las regulaciones legales que influyen en la compañía y en el sector son:

- Ley de Compañías
- Leyes Tributarias
- Código Laboral

Ley de Compañías.- Las empresas deben recurrir a este reglamento cuando se ven abocadas a un aumento de capital, apertura de nuevas sucursales, transformación, cambio de nombre o de domicilio. En este caso la persona jurídica constituida como compañía limitada, debe cumplir con los requisitos exigidos por la ley, los cuales posteriormente serán sometidos a análisis y aprobación por parte de la Superintendencia de Compañías como ente regulador de las operaciones mercantiles en el país.

Sin embargo, llevar a cabo el trámite dentro del marco jurídico que señala la ley, requiere de un proceso demoroso y complejo, dentro de todos los ámbitos y niveles exigidos para el libre ejercicio de las actividades empresariales, lo cual representa ya una ventaja para Storage System ya que se ha superado este

proceso y se cuenta con los permisos legales de funcionamiento al haber cumplido con todos los requisitos que la normativa demanda.

Leyes Tributarias.- El pago de tributos al Estado es una obligación colectiva que las sociedades se autoimponen para recaudar fondos a ser destinados en reinversión en los sectores que menos oportunidades de desarrollo tienen. Es así que dentro del marco legal, las empresas o sociedades están obligadas a pagar impuestos, como el Impuesto a la Renta (I.R.) o el Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.), por los ingresos que perciben de acuerdo a sus niveles de oferta tanto en productos como en servicios.

Dentro de esta normativa tributaria, el Servicio de Rentas Internas (S.R.I.) brinda todas las facilidades de pago de estos tributos mediante calendarios, plazos, fechas especiales, varios puntos de recaudación, portales web para las gestiones, con el fin de facilitar a las personas naturales y jurídicas el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

Así mismo, esta entidad ayuda a la cancelación de obligaciones vencidas, para que los contribuyentes que adeudan impuestos al Estado o que incurran en errores en sus declaraciones, puedan cancelar dichos valores en los plazos señalados y se beneficien de las renegociaciones de deuda, lo que beneficia a las empresas.

Todo este proceso es aplicable a la compañía objeto del presente estudio que hace poco pasó de ser persona natural a una sociedad limitada con todo el proceso que involucra el cambio de razón social.

Código Laboral.- La última Constitución Política del Ecuador, vigente desde el año 2008, en el artículo 327 señala: La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa. Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la

contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva.

El incumplimiento de obligaciones, el fraude, la simulación, y el enriquecimiento injusto en materia laboral se penalizarán y sancionarán de acuerdo con la ley (Constituyente, 2008).

Amparados ambas partes en la carta magna del país, es que los colaboradores de la empresa pueden y celebrar un contrato individual de trabajo o un contrato colectivo según sea el caso y pasar a formar parte de la nómina de la compañía, para prestar sus servicios de manera lícita a cambio de su remuneración, es así que todos los empleados sean administrativos u operarios tiene legalmente definida su vinculación en relación de dependencia con la empresa.

6.2 Medio Ambiente

El Plan de Manejo Ambiental que se propone en el presente estudio y que las normativas y legislación ecuatoriana actual exige, establece criterios para que el personal y las actividades de Storage System cumplan los requerimientos de manera que se asegure el cumplimiento de los siguientes tópicos:

Reducción y tendencia a evitar el impacto ambiental,

Control de riesgos a la seguridad industrial.

Control de riesgos a la salud y seguridad del personal.

Cumplimiento de la legislación ambiental municipal y ministerial.

El Plan de Manejo Ambiental elaborado para las actividades de la compañía Storage System, cubre el área de influencia directa (Planta de Producción), y los predios perimetrales alrededor de las instalaciones, con el fin realizar sus actividades en un ambiente que prevenga la contaminación y el

desarrollo integral de la comunidad vecina. Este Procedimiento comprende los siguientes planes y programas:

- Plan de prevención, reducción y control de la contaminación

Manejo de fuentes fijas de combustión

Manejo de descargas líquidas no domésticas

Manejo de emisiones de ruido y vibración

- Programa de Monitoreo Ambiental

Monitoreo, registro, control y reducción de emisiones gaseosas

Monitoreo, registro, control y reducción de descargas líquidas

Monitoreo, registro, control y reducción de desechos sólidos no domésticos

Monitoreo, registro, control y reducción para emisiones de ruido y vibración.

- Plan de Seguimiento

Asegurar que las acciones comprometidas en el Plan de Manejo Ambiental, se desarrollen bajo los lineamientos planteados, en los plazos previstos, con los recursos asignados y midiendo su desempeño.

- Plan de Relaciones Comunitarias

Mantener un proceso bidireccional y continuo de cooperación y comunicación permanente entre la comunidad vecina y la empresa, estableciendo medidas que conlleven a evitar o remediar posibles conflictos.

- Plan de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional

Reducir los potenciales riesgos ocupacionales mediante la implantación, seguimiento y control de medidas encaminadas a solventar los factores de riesgo ocupacional críticos, identificados según su grado de peligrosidad.

Definición e implementación de instructivos de trabajo, listado de los equipos de protección personal y normativas de seguridad determinadas.

El Plan de Manejo Ambiental tendrá los efectos deseados, si logramos el cumplimiento de las medidas preventivas y correctivas de seguridad a través de la ejecución de los planes de monitoreo, control y seguimiento descritos anteriormente de forma periódica y continua.

Un adecuado programa de manejo ambiental le permitirá a la empresa cumplir con las obligaciones y disposiciones legales, municipales y normativas que regulan el impacto al ecosistema, de esa manera la capacidad productiva no se verá amenazada por posibles sanciones, suspensión de las operaciones o retiro de los permisos de funcionamiento lo cual sería contraproducente con el objetivo central de este estudio que es acrecentar la productividad.

6.3 Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir

En relación al plan nacional del buen vivir, Los primeros en beneficiarse serían las empresas al tener un buen sistema de almacenamiento en sus centros de distribución porque de esta manera podrán ser más competitivos y beneficiarse de una demanda que dará como resultado las utilidades rentables a las empresas y de esta manera llegar al consumidor final de una manera más rápida y eficiente.

Este plan no solo beneficiará a la empresa, sino a la comunidad ya que el incremento en la participación del mercado se estaría creando nuevas plazas de trabajo y los beneficios obtenidos llegarán a las familias de los trabajadores de Storage System a través de sueldos y utilidades para mejorar su situación financiera.

Conclusiones

A Storage System DUQUEMATRIZ, después de conocer los resultados de la investigación de mercado le interesa, aquellas medianas y grandes empresas que se encuentran localizadas en la ciudad de Guayaquil y que sus ventas anuales son superiores a 4,000'000 de dólares.

Los resultados de la investigación destacan que es un mercado donde la oferta está dada principalmente por dos empresas, Agencia Alemana y DUQUEMATRIZ. Se encontró que existe la demanda de los sistemas de almacenamiento en las 140 empresas encuestadas. Ellas esperan de DUQUEMATRIZ o cualquier otra empresa, les ofrezcan productos (racks) que tengan una duración de más de 11 años, además en un 71% valoraron como muy importante la entrega a tiempo del proyecto.

Al realizar el análisis FODA se encontró que DUQUEMATRIZ es fabricante directo y cuenta con maquinarias de última tecnología. En relación a las oportunidades se tiene como principal factor el apoyo gubernamental a la producción nacional. En cuanto a las debilidades no se tiene una planta industrial en la ciudad de Guayaquil y la amenaza principal es la falta de inversión en el sector empresarial en general.

Se diseñó un plan comercial estratégico para mejorar la participación de mercado de Storage System DUQUEMATRIZ en la ciudad de Guayaquil, el mismo que busca a incrementar las ventas en un 17 % el año 2016. En este modelo de negocio se pretende alcanzar un mejor posicionamiento de la marca de la empresa en la mente del consumidor, para esto se crearán estrategias promocionales y publicitarias. La factibilidad financiera resultó rentable, debido a los resultados del VAN, TIR y demás indicadores financieros.

Se realizó la revisión del marco legal, seguridad industrial, laboral y ambiental para que la comercialización de los sistemas de almacenaje (racks) se realice en forma responsable.

Recomendaciones

Que Sotorage System DUQUEMATRIZ, tome la decisión de poner en práctica en el año 2016 lo que se está recomendando en este plan de negocio, especialmente a nivel de publicidad. Es decir, que la empresa trabaje con estrategias de posicionamiento de la marca en la mente del consumidor, para esto se creará estrategias promocionales y publicitarias.

Debido a la cantidad de empresas grandes y medianas que se encuentran localizadas en la ciudad de Guayaquil, a mediano plazo se podría pensar en instalar una planta industrial sucursal que estaría localizada en esta ciudad.

Se debe tomar en cuenta las necesidades de los clientes: entregas a tiempo, duración de los productos, buen diseño y buen precio.

Que este tipo de investigaciones se fomenten en la Universidad con el propósito de desarrollar la industria nacional.

Referencias Bibliográficas

- El Comercio. (16 de Octubre de 2015). *El Comercio*. Recuperado el 05 de Enero de 2016, de [elcomercio.com](http://www.elcomercio.com):
<http://www.elcomercio.com/actualidad/economia-ecuador-propuestas-deficit-negocios.html>
- Acuña, J. (17 de Marzo de 2013). *Las 4 P (Precio, Producto, Plaza y Promoción)*. Recuperado el 23 de Enero de 2016, de Overblog:
<http://acualonit.overblog.com/las-4-p-prec-producto-plaza-y-promocion>
- AMA. (10 de Julio de 2008). *American Marketing Association*. Recuperado el 2015 de Diciembre de 10, de www.ama.org:
<https://www.ama.org/search/pages/results.aspx?k=mg-dictionary>
- Andes. (17 de Diciembre de 2015). *Agencia Publica de Noticias del Ecuador y Sudamerica*. Recuperado el 20 de Enero de 2016, de [andes.info.ec](http://www.andes.info.ec):
<http://www.andes.info.ec/es/noticias/cepal-confirma-04-prevision-crecimiento-ecuador-2016.html>
- Armijo, M. (junio de 2011). *CEPAL*. Obtenido de [cepal.org](http://www.cepal.org):
http://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf
- Banco Mundial. (2007). *Banco Mundial*. Obtenido de Site Sources:
<http://siteresources.worldbank.org/INTBELARUS/Resources/M&E.pdf>
- Barquero, A. V. (2012). *Las Nuevas Fuerzas del Desarrollo*. (A. Bosch, Ed.) Barcelona.
- BCE. (2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador:
http://contenido.bce.fin.ec/compare.php?dt1=inflacion&dt2=activa&anio_inicio=2000&mes_inicio=01&dia_inicio=1&anio_final=2015&mes_final=01&dia_final=1&Submit=Comparar

- BCE. (2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador:
<http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- BCE. (2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador:
http://contenido.bce.fin.ec/compare.php?dt1=inflacion&dt2=desempleo&anio_inicio=2000&mes_inicio=01&dia_inicio=1&anio_final=2015&mes_final=12&dia_final=31&Submit=Comparar
- BCE. (26 de Enero de 2016). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de contenido.bce.fin.ec:
<http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/EOE/eoe201512.pdf>
- Better Evaluation. (2012). *Better Evaluation*. Obtenido de betterevaluation.org:
http://betterevaluation.org/sites/default/files/EA_PM%26E_toolkit_module_2_objectives%26indicators_for_publication.pdf
- Bowersox, D. (2007). *Cadena de Sumi9stros en el siglo XXI*. Meixco D.F: BKB.
- Business Dictionary. (s.f.). *Business Dictionary*. Obtenido de Business Dictionary:
<http://www.businessdictionary.com/definition/initial-investment.html>
- Business Dictionary. (s.f.). *Business Dictionary*. Obtenido de Business Dictionary:
<http://www.businessdictionary.com/definition/feasibility-study.html>
- Business Dictionary. (s.f.). *Business Dictionary*. Obtenido de Business Dictionary:
<http://www.businessdictionary.com/definition/revenue-budget.html>
- Business Dictionary. (s.f.). *businessdictionary.com*. Obtenido de [businessdictionary.com](http://www.businessdictionary.com):
<http://www.businessdictionary.com/definition/internal-rate-of-return-IRR.html>
- Business Dictionary. (s.f.). *businessdictionary.com*. Obtenido de [businessdictionary.com](http://www.businessdictionary.com): <http://www.businessdictionary.com/definition/cash-flow-forecast.html>

- Business Dictionary. (s.f.). *Businessdictionary.com*. Obtenido de Businessdictionary.com:
<http://www.businessdictionary.com/definition/distribution-channel.html>
- Cabero, J. (1998). *Impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las*. Granda: Grupo Editorial Universitario.
- Cardoso, C. (2010). *Universidad Nacional de Colombia*. Recuperado el 2015 de Diciembre de 15, de Universidad Nacional de Colombia:
http://www.bdigital.unal.edu.co/2148/1/MERCADO_LABORAL_Y_FORMACION_POR_COMPETENCIAS.pdf
- Coscia, A. (1983). *La segunda revolución agrícola de la revolución pampeana*. Buenos Aires: CADIA.
- Demestre, C. y. (2002). *Técnicas para analizar estados financieros* (Segunda edición ed.). Grupo Editorial Publicentro.
- Dess-Lumpkin. (2003). *DIRECCION ESTRATEGICA*. Madrid: McGraw-Hill.
- Diez de Castro, E., Navarro Garcia, A., & Begoña, P. (2003). *Dirección de la Fuerza de Ventas*. Madrid: ESIC.
- Economía 48. (08 de Abril de 2009). *La gran enciclopedia de la Economía*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2015, de La gran enciclopedia de la Economía: <http://www.economia48.com/spa/d/perfil-del-consumidor/perfil-del-consumidor.htm>
- El Comercio. (14 de Octubre de 2015). *El Comercio.com*. Obtenido de El Comercio.com: <http://www.elcomercio.com/actualidad/presupuesto2016-ecuador-asambleanacional-petroleo-economia.html>
- El Universo. (28 de Junio de 2014). *Eluniverso.com*. Recuperado el 2015 de Enero de 15, de Eluniverso.com:
<http://www.eluniverso.com/noticias/2014/06/28/nota/3158136/seis-productos-agricolas-santa-elena-van-exterior>

Esnova. (2015). *Esnova*. Obtenido de Esnova: <http://www.esnova.es/es/servicios-y-tecnologia>

EUDE. (14 de Agosto de 2014). *master-marketing.info*. Recuperado el 2015 de Noviembre de 12, de master-marketing.info: <http://www.master-marketing.info/2012/06/macrosegmentacion.html>

FAO. (21 de Diciembre de 2012). *FAO.org*. Recuperado el 2016 de enero de 20, de Organización de las naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (fao): <http://www.fao.org/3/a-as167s.pdf>

Fernandez, A. (2008). *Manual del Consultor de Direccion*. Madrid: Diaz de Santos.

Garcia Govea, M. C. (2012). EL ENFOQUE DE LA PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN DE VENTAS EN LA MERCADOTECNIA. *Revista académica de economía* .

García, F. P. (2012). *Crecimiento y Competitividad*. España: Fundación BBVA.

Gartner. (Mayo de 2004). *David.free*. Recuperado el 15 de enero de 2016, de David.free:
http://davidjf.free.fr/new/Xcrm_gartner_reaping_business_rewards_crm.pdf

Gitman, L. (1986). *Fundamentos de Administración Financiera*. Editorial Mes Tomo I.

Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera* (Vol. Decimotercera edición). (M. Á. Carrión, Trad.) México: Pearson.

Gronroos. (2004). *IESE.edu.ec*. Recuperado el 2016 de Enero de 30, de IESE.edu.ec: <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-15.pdf>

Grönroos, C. (1997). Keynote paper From marketing mix to relationship marketing-towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 322-339.

Hair, B. (2006). *Marketing Research: Within a Changing Information Environment*. Londres: McGraw-Hill.

- Hernandez, R., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Nueva York: Norma S.A.
- Hill&Jones. (2013). *Administración estratégica, un enfoque integrado*. Bogotá: McGraw Hill.
- Hispanista. (s.f.). *Galeón.com*. Obtenido de Indicadores de Liquidez y Solvencia:
<http://aindicadoresf.galeon.com/iliqu.htm>
- INEC. (2013). *Proecuador*. Obtenido de proecuador.gob.ec:
http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2013_METALMECANICA.pdf
- Investopedia. (s.f.). *Investopedia*. Obtenido de Investopedia.com:
<http://www.investopedia.com/terms/c/cost-of-revenue.asp#ixzz3zuVKD7XH>
- Investopedia. (s.f.). *investopedia.com*. Obtenido de investopedia:
<http://www.investopedia.com/terms/s/sensitivityanalysis.asp>
- Investopedia. (s.f.). *investopedia.com*. Obtenido de investopedia.com:
<http://www.investopedia.com/terms/p/paybackperiod.asp>
- Investopedia. (s.f.). *investopedia.com*. Obtenido de investopedia.com:
<http://www.investopedia.com/terms/b/breakevenpoint.asp>
- Investorwords. (s.f.). *investorwords.com*. Obtenido de investorwords.com:
http://www.investorwords.com/15399/financiamiento_feasibilidad.html
- Investorwords. (s.f.). *investorwords.com*. Obtenido de investorwords.com:
http://www.investorwords.com/3257/Net_Present_Value.html
- Isipedia. (2015). *La empresa y los objetivos empresariales*. Obtenido de
<http://derecho.isipedia.com/segundo/economia-politica-krugman/economia-politica/-tema-3-la-economia-agregada>
- Kotler. (2001). *Dirección de Marketing*. México D.F.: McGraw Hill.

- Kotler, & Armstrong. (2007). *Marketing*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing*. México D.F.: Prentice Hall.
- M.A.Dueñas Esterling, M. M. (DICIEMBRE de 2009). *Redalyc*. Obtenido de Aglomeración Industrial en el Área Metropolitana de Bogotá D.C.: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90913042005>
- MAGAP. (12 de Diciembre de 2012). *Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca*. Recuperado el 11 de Febrero de 2016, de [agricultura.gob.ec](http://www.agricultura.gob.ec): <http://www.agricultura.gob.ec/forotic/>
- Malhotra, N. (1999). *Marketing Research*. Nueva Jersey: Prentice Hall.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados*. Mexico: Pearson Education.
- Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *Análisis del Entorno*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mexline. (s.f.). *Mexline.com*. Obtenido de Mexline.com: <http://www.mexline.com/cloud/crm.html>
- Michael, P. (Enero de 2008). *Academia.edu*. Obtenido de Academia.edu: http://www.academia.edu/5151135/Las_5_fuerzas_competitivas._Michael_Porter
- MIES. (2016). *Ministerio de Inclusión Económica y Social*. Obtenido de Ministerio de Inclusión Económica y Social: <http://www.inclusion.gob.ec/politica-social/>
- Nagel, J. (Enero de 2009). *Mesa Tic Rural*. Recuperado el 2016 de Enero de 15, de mesaticrural.files.wordpress.com: https://mesaticrural.files.wordpress.com/2009/06/documento_estrategico_2009.pdf
- OAS. (2002). *OAS.org*. Obtenido de OAS.org: http://www.oas.org/juridico/spanish/cyb_ecu_ley_comelectronico.pdf

- Orlich, J. (06 de Agosto de 2007). *Universidad para la Cooperacion Internacional*. Recuperado el 05 de Enero de 2016, de UCI: <http://www.uci.ac.cr/docs-maestrias/articulos-interes-MAP.asp>
- Ortiz, S. (2010). *Universidad Andina Simon Bolivar*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2010, de UASB: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2700/1/T0883-MBA-Ortiz-Segmentaci%C3%B3n%20de%20mercado.pdf>
- Parada, P. (06 de Febrero de 2014). *pascualparada*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2015, de pascualparada: <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>
- Porter, M. (1979). Como las Fuerzas Competitivas Estertegias de la Forma. *Harvard Business Review*, 7-17.
- Porter, M. (Enero de 2008). *HBR*. Recuperado el Enero de 05 de 2016, de Harvard Business Review: <https://web.opendrive.com/api/v1/download/file.json/NF8zNjAyMTE5OV8?inline=0>.
- Porter, M. E. (2005). *What Is Competitiveness?* IESE.
- Porter, M. E. (2009). *Ser Competitivo*. Barcelona: Ediciones Deusto .
- Quagliano, J. (03 de Julio de 2009). *CienciaNet*. Recuperado el 2016 de Febrero de 02, de Ciencia y Educacion en Argentina: <http://ciencianet.com.ar/376/el-ciclo-de-vida-de-los-plaguicidas-organofosforados-en-los-agronegocios-para-la-produccion-sustentable-en-la-argentina>
- Quiroz, J. (27 de Junio de 2011). *Argytec*. Recuperado el 2011 de Enero de 10, de argytec.com: http://argytec.com/agricola/index.php?option=com_content&view=article&id

=7763:el-cultivo-de-cacao-despega-en-la-peninsula-de-santa-elena&catid=52:noticias&Itemid=27

- R., I. (Enero de 2009). *Capital de Trabajo*. Obtenido de Gestipolis:
<http://www.gestipolis.com/capital-de-trabajo/>
- Redondo, F. L., & Berumen, S. (2011). *Los Métodos de Decisión Multicriterio y su Aplicación al Análisis del Desarrollo Local* (Primera Edición ed.). Madrid: ESIC.
- Rodrik, D. (2011). *La paradoja de la globalización: Democracia y el futuro de la economía mundial*. (A. Bosch, Ed., & M. D. Sanchis, Trad.) Barcelona, España.
- Sábada, A. (1992). *Fundamentos de Economía y Administración de Empresas*. Ediciones Pirámide.
- Saúl, F. E. (2007). *Los Proyectos de Inversión*. Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Schaars, S. (1994). *Estrategias de marketing: Un enfoque orientado al consumidor*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Scott Roscoe, E. (1981). *Organización de la Producción*. Mexico D.F.: Editorial Continental.
- SENPLADES. (2012). *buenvivir.gob.ec*. Obtenido de buenvivir.gob.ec:
<http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-10.-impulsar-la-transformacion-de-la-matriz-productiva>
- Small Business. (s.f.). *smallbusiness.com*. Obtenido de smallbusiness.com:
<http://smallbusiness.chron.com/cost-budget-65342.html>
- Stanton, W. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mexico D.F.: McGraw-Hill.

Tompkins. (1988). *UDLAP*. Obtenido de catarina.udlap.mx:

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lii/sanchez_r_fx/capitulo3.pdf

ANEXOS

ANEXO A: CUESTIONARIO PARA LA ENCUESTA

La empresa en la que usted labora ¿requiere actualmente de sistemas metálicos de almacenaje (racks)?.

Si _____

No_____

¿Cuáles de los siguientes tipos de sistemas metálicos de almacenaje son los que mejor se adecúan a las necesidades de su empresa?

1. Estantería para carga pesada (hasta 2000 kg.) _____

2. Estantería para carga semi pesada (hasta1000 kg.) _____

3. Estantería para carga liviana (hasta 100 kg.) _____

4. Mezanine con piso metálico _____

¿Su empresa ha adquirido en alguna ocasión algún tipo de sistema de almacenaje?

Si _____

No _____

¿Su empresa al invertir en determinado sistema de almacenaje, cuál es la perspectiva de la vida útil del producto?

De 0 a 5 años _____

De 6 a 10 años _____

De 11 a 15 años _____

De 16 años en adelante _____

¿Cuándo piensa en Sistemas de Almacenamiento ¿qué empresa en Guayaquil se le viene a la mente?

Carvajal _____

Duquematriz _____
Equipo Propio _____
Estructuras _____
Agencia Alemana _____
Farvitel _____
Mecalux _____
Mepal _____

Cuando piensa en sistemas de almacenamiento ¿qué tan importante es para usted los tiempos de entrega?

Muy importante _____
Importante _____
Nada Importante _____

Cuando piensa en sistemas de almacenamiento ¿qué tan importante es para usted el precio?

Muy importante _____
Importante _____
Nada importante _____

Cuando piensa en sistemas de almacenamiento ¿qué tan importante es para usted la duración del mismo?

Muy importante _____
Importante _____
Nada importante _____

Cuando piensa en sistemas de almacenamiento ¿qué tan importante es para usted el diseño?

Muy importante _____

Importante _____

Nada importante _____

Ha pensado en adquirir los sistemas de almacenamiento de la empresa Storage System DUQUEMATRIZ?

Si _____

No _____

Mediante qué medio publicitario se enteró usted y/o su empresa de la existencia de la empresa Storage System DUQUEMATRIZ?.

Publicidad en prensa _____

Publicidad en páginas amarillas _____

Publicidad en radio _____

Publicidad en internet _____

Publicidad en ferias y / o eventos _____

Otros _____

ANEXO B: CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA



DUQUEmatriz
SISTEMAS DE ALMACENAJE

SOLUCIONES PARA EL ALMACENAMIENTO
Y EXHIBICIÓN DE SUS PRODUCTOS

Quito, 10 de febrero del 2016

CERTIFICADO

SEÑORES:

UNIVERSIDAD CATOLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Presente.-

Por medio de la presente STORAGE SYSTEM DUQUEMATRIZ, autoriza al Sr. Wilmer Rene Lapo Maza con cedula de identidad No 0914493937 a realizar, **PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE RACKS DE UN SISTEMA DE ALMACENAMIENTO A NIVEL INDUSTRIAL PARA LA CIUDAD DE GUAYAQUIL 2016**. Utilizando información sobre la marca de la empresa

Atentamente.

Ing. Ernesto Duque
GERENTE GENERAL
STORAGE SYSTEM DUQUEMATRIZ. CIA. LTDA.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Lapo Maza Wilmer René, con C.C: # 0914493937 autor del trabajo de titulación: Plan de Negocio para la Comercialización de Racks de un Sistema de Almacenamiento a Nivel de las Medianas y Grandes Empresas de la Ciudad de Guayaquil, Año 2016 previo a la obtención del título de **INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, 22 de febrero de 2016

f. _____


Lapo Maza Wilmer René
C.C: 0914493937



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGIA

FIGHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de Negocio para la Comercialización de Racks de un Sistema de Almacenamiento a Nivel de las Medianas y Grandes Empresas de la Ciudad de Guayaquil, Año 2016		
AUTOR(apellidos/nombres):	Lapo Maza Wilmer René		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Consejo Robayo Jazmin Angélica		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Ingeniería en Administración de Ventas		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	22 de Febrero de 2016	Na. DE PAGINAS:	118
ÁREAS TEMÁTICAS:	Logística, Sistemas de Almacenamiento, Comercialización y Ventas		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Sistema de almacenamiento, racks, logística, plan de negocios, fuerza de ventas y empresas de Guayaquil.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El presente plan de negocio tiene como objetivo general "introducir un sistema de almacenamiento (racks) al segmento de las medianas y grandes empresas de la ciudad de Guayaquil en el año 2016". En cuanto a la metodología utilizada para el desarrollo de este proyecto se utilizó el enfoque cuantitativo con una investigación de tipo descriptivo, en lo que corresponde a la técnica de recolección de datos, ésta se llevó a cabo a través de fuentes internas y externas secundarias y a través de fuentes primarias como es el caso de las encuestas dirigidas a los administradores de las empresas potenciales clientes de DUQUEMATRIZ. Para el análisis de los datos se usó gráficas y porcentajes. En lo que corresponde a los resultados, el 72 % de los encuestados manifestaron que estarían de acuerdo en adquirir los sistemas de almacenamiento de la empresa anteriormente indicada. Las empresas valoran los aspectos de: tiempos de entrega, duración de los racks, diseño y precio. La mayoría de las empresas encuestadas indicaron que tienen conocimiento de la empresa por páginas amarillas. Estos resultados favorables en cuanto a la aceptación de los racks, respaldan el plan de negocio objeto de este estudio y que pretende posicionar la marca de DUQUEMATRIZ en la ciudad de Guayaquil.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-6024304 / 0938510555	E-mail: renatico22@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Sempertegui Cali, Mariela Johanna		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext 5046		
	E-mail: Mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec		

SECCION PARA USO DE BIBLIOTECA



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/3903

