

# Proyecto de Inversión para la Implementación de la Franquicia Internacional IKEA en la Ciudad de Guayaquil

Patricia Noemí Espinoza Benavides <sup>(1)</sup>, Alex Armando Zúñiga Guamán <sup>(2)</sup>, Juan Francisco Durán Grunauer <sup>(3)</sup>  
Facultad de Economía y Negocios (FEN)  
Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)  
Campus Gustavo Galindo, Km 30.5 vía Perimetral:  
Apartado 09-01-5863. Guayaquil-Ecuador  
patnoesp@espol.edu.ec<sup>(1)</sup> aazuniga@espol.edu.ec<sup>(2)</sup> jfduran@espol.edu.ec<sup>(3)</sup>

Director de Tesis, Economista con Mención en Gestión Empresarial especialización Finanzas, Pedro A. Gando Canarte  
E-mail: pgando@espol.edu.ec

## Resumen

*Realizamos el presente proyecto de inversión porque consideramos que IKEA constituye una marca que trae consigo los sinónimos de bajos precios, excelente calidad, facilidad de uso, en todos sus productos, por lo que causaría un impacto muy positivo en el mercado mobiliario de la ciudad de Guayaquil, ya que a mas de crear otra opción de compra, creamos una imagen de nuestro país incrementamos la productividad creando plazas de trabajos y renta.*

*Para realizar el presente proyecto, se empezará por hacer un análisis sobre los antecedentes, incluyendo una breve descripción de la empresa, así como los productos que comercializa. De ahí se procederá a definir la investigación, la cual servirá de base para poder realizar el estudio de mercad.*

*Finalmente se realizará el estudio financiero, en el cual se evaluará cada uno de los estudios antes mencionados con herramientas financieras y estadísticas y analizar si es viable o no nuestro proyecto.*

**Palabras Claves:** Muebles, franquicia, estudios financieros, hogar.

## Abstract

*We make this investment project because we believe that IKEA is a brand that brings the synonyms of excellent quality, low prices, ease of use in all its products, so it would cause a very positive impact on the furniture market in the city of Guayaquil and with that more than creating another option, we are creating a good image of our country to increase our productivity by creating works and incomes*

*For this project, we will begin with background analysis, including a brief description of the company and the products it sells. From there, we are going to proceed defining the research, on which we will be based to perform the market research:*

*Finally we are going to make a financial study, in which we will evaluate each study with financial and statistical tools, to analyze whether it is viable or not.*

**Keywords:** Furniture, franchise, financial studies, home.

## 1. Introducción

Nuestro país en el pasar de los años se ha convertido en una plaza muy atractiva para diferentes tipos de modelos de negocio, uno que sobresale como el más exitoso es el negocio de las franquicias, por tal razón es la existencia de gran cantidad de diferentes almacenes de este tipo, en especial de restaurantes y lugares de comida rápida ubicados estratégicamente en áreas como los son los locales-plazas comerciales o avenidas principales muy conocidas en las distintas ciudades. La principal razón de que este tipo de negocio se encuentre bien establecido en el mercado es debido a la crisis económica o la inestabilidad socio-económica que hace que los empresarios no toman el riesgo de invertir en un negocio comenzando desde cero, ya que nadie les garantiza un éxito seguro; es por esto que prefieren una opción o un modelo de negocio que ya ha sido probado, analizado y puesto en práctica en el exterior.

El sistema de franquicias constituye una de las maneras más rápidas y efectivas de expansión sin necesidad de realizar inversiones de capital y recursos humanos de manera directa, convirtiéndose en una de las opciones de crecimiento de muchas empresas que adopta este medio para explotar sus líneas de negocios a lo largo del mundo. Consideramos que IKEA constituye una marca que trae consigo los sinónimos de bajos precios, excelente calidad, facilidad de uso, en todos sus productos, por lo que causaría un impacto positivo en el mercado mobiliario de la ciudad de Guayaquil, ya que a más de crear otra opción de compra, creamos una imagen de nuestro país, por ser una de las primeras tiendas en Sudamérica que cuente con esta franquicia.

### 1.1 Definición del Proyecto

### 1.2 Objetivo General

1. Posicionar la marca IKEA en la ciudad Guayaquil, siendo el primer país en Sudamérica que cuente con esta franquicia.

### 1.3 Objetivos Específicos

1. Analizar el entorno micro y macroeconómico de la ciudad de Guayaquil, para evaluar las variables socioeconómicas que permitan la instalación de la empresa en la ciudad.

2. Establecer el mercado potencial a través de las herramientas de investigación de mercado.
3. Elaborar un estudio técnico que permita encontrar la función de producción óptima, con una administración eficiente siguiendo las normas legales para el establecimiento de este tipo de empresas.
4. Determinar la inversión inicial y los costos totales en los que se debe incurrir para el buen funcionamiento del establecimiento.
5. Obtener la rentabilidad del proyecto

## 2. Estudio de Mercado

### 2.1. Análisis de la oferta

Nuestra propuesta es posicionar la marca IKEA en la ciudad de Guayaquil, dicha empresa se encarga de reunir todos los elementos que un persona desearía tener en su hogar, aparte de brindar la mejor calidad de muebles fáciles de armar y algunos de ellos ecológicos, nos brindan una línea de productos que permite al consumidor acceder a la compra de objetos para una perfecta decoración en su cocina, comedor dormitorio, baños, etc.

### 2.2 Análisis de la demanda

IKEA ofrece a los consumidores excelencia en calidad, precios asequibles, y variados diseños, todo lo que el cliente desea tener en su casa. Básicamente es lo que el consumidor requiere sin tener que trasladarse de un sitio de venta a otro, podrá encontrar todo lo que su casa necesita en todos los aspectos. El poder de compra de nuestros clientes finales estará basado en su nivel de ingresos, edad, dadas las características de la segmentación de mercados que se realice estará dirigido a la clase media-media hasta las altas

### 2.3 Análisis de los precios

Básicamente, es difícil conocer un precio exacto, ya la franquicia IKEA, ofrece una gran gama de artículos con lo cual cada artículo tiene su precio, además que los productos vienen con un precio establecido internacionalmente; si nosotros pudiéramos manipular aquel precio, aplicaremos la estrategia del mix del marketing del enfoque según los costos, en cual nos dice que aumentaremos un margen de ganancia (utilidad) al costo de compra de nuestro producto

## 2.4 Análisis FODA

### Fortalezas.

- Manejamos un producto similar al de nuestros competidores indirectos y a un bajo costo.
- Variedad de productos, son funcionales, y existen muchos diseños, incluyendo la línea ecológica.
- Marcamos diferencia en el mercado ya que si bien son productos similares, traemos artículos distintos a los del medio.
- Estandarización del servicio y procesos favorecen la calidad y la mejora continúa, que se reflejan en el servicio comprometido
- La imagen corporativa de IKEA es reconocida a nivel mundial.

### Oportunidades.

- Los ciudadanos Guayaquileños han demostrado no poner barreras para recibir nuevas opciones, en especial cuando estas son de bajo precio y de una buena calidad, y que vaya de la mano de una propuesta innovadora y atractiva como IKEA.
- No hay competencia directa
- Ser el primer país en Sudamérica con la franquicia de IKEA en la ciudad de Guayaquil.

### Debilidades.

- Al ser un marca nueva, el grado de conocimiento por parte del consumidor objetivo es bajo, lo cual genera, en un inicio, un bajo nivel de posicionamiento de la marca en la mente del cliente.
- Canales de distribución ineficaces.
- No contar con una cartera fija de clientes.

### Amenazas.

- Una de las amenazas que la empresa tiene a su alrededor es la escasez de sinceridad y de dedicación de uno de sus integrantes.
- La existencia de una gran cantidad de competidores, que si bien no ofrecen el mismo producto, satisfacen la misma necesidad de consumo.
- No tiene competencia directa por lo tanto no mejora la calidad de los productos.

## 2.5 Marketing Mix

**Producto:** Los criterios esenciales que deben reunir todos los productos IKEA son:

- Funcionalidad
- Calidad
- Eficiencia
- Respeto al medio ambiente
- Precio asequible

Las familias de productos que se comercializan son:

- Muebles para todo ambiente.
- Utensilios, accesorios, decoración de cocina
- Artículos varios de hogar
- Electrodomésticos
- Iluminación
- Baños y accesorios
- Recipientes, anaqueles, closets y demás artículos para ordenar
- Soluciones para todo ambiente.

**Precio:** La variable precio es una de las claves del éxito de la cadena, ya que al descomponer producto y servicio, el cliente se beneficia de un menor precio de venta del producto ya que él mismo asume, voluntariamente, una parte importante del coste del servicio, la que corresponde a transporte, instalación o montaje. En cuanto a los precios de los productos como es una franquicia los precios vienen establecidos el exterior obviamente ajustable y accesible a nuestro mercado

**Plaza:** Nuestra instalación estará ubicada al norte de la ciudad de Guayaquil en un lugar accesible, comercial y sobre todo que proporcione seguridad captando la mayor cantidad de clientes. Nuestro local tendrá 2500 m<sup>2</sup>, contara con una pequeña zona de parqueo.

**Promoción:** Para llegar a nuestros potenciales consumidores tenemos los diferentes medios de comunicación masivos existentes en la ciudad. Se pactara con los siguientes:

- El catálogo de IKEA: Elemento estrella de la política de comunicación de la empresa, tenemos a disposición los catálogos el cual visualiza los artículos que se pueden encontrar para decorar el hogar (dormitorio, cocina, baño, sala, etc.)Para que el cliente pueda seleccionar lo que más le guste.
- Periódico: El universo 1/3 página todos los domingos en las sección de la revista durante 2 meses.
- Revistas: Hogar en 1/3 de página horizontal durante los primeros 2 meses.

- Televisión: Ecuavisa paquete mensual de franja #1 contiene. 1 cuña de 30 segundos por programa, 2 emisiones diarias por novela y 4 cuñas diarias.
- Contamos con un *web-site* IKEA, donde nos podrán contactar.

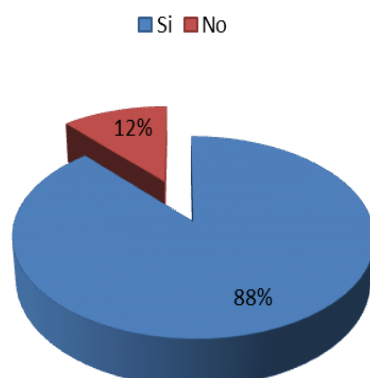
En las estrategias de promoción a implementar:

1. Mediante la línea de atención al cliente conocer a nuestros clientes fijos y enviarles una cartilla por trimestre un sobre con información de la empresa sus cambios y promociones y un sobre de nuestro producto ya que de esta manera hacemos que se sienta parte de la empresas ya que conoce su actividad y cambios pensando siempre en ellos los consumidores.
2. Como apertura de la tienda IKEA ofreceremos el 20% de descuento en productos seleccionados.
  - Colchones
  - Almohadas
  - Electrodomésticos
  - Accesorios para baños

### 2.3 Investigación de Mercado

Al tabular las 207 encuestas realizadas a personas que acuden normalmente a realizar compras de artículos y muebles para uso o decoración del hogar en la ciudad de Guayaquil, específicamente en las afueras de Ferrisariato, Colineal, Mueblerías el Bosque, Almacenes Boyacá, y otros establecimientos, se pudo determinar un 88% de aceptación de la tienda IKEA. Por ser IKEA una de las multinacionales y una de las mayores franquiciadoras del mundo, un 51.2% conocen esta marca, mucha de ellas influenciadas por los viajes realizados al exterior, por la navegación en internet, y por muchos otros aspectos que se podrían considerar, sin embargo un 32.9% afirma no haber escuchado de IKEA.

¿Le gustaría que existiera la franquicia internacional IKEA en la ciudad de Guayaquil?



### 3 Localización del Proyecto

Tomando en cuenta, los resultados que arrojó la encuesta, hemos enfocado un análisis del método cualitativo por puntos, a la inclinación por partes de los encuestados por la ubicación del proyecto en la zona norte de la ciudad.

El peso que se otorgó a cada aspecto de evaluación, fue establecido según el criterio del promotor del proyecto, como era de esperarse la ubicación estratégica y la preferencia por parte de los encuestados, fueron los aspectos que mayor peso tuvieron al momento de seleccionar la localización óptima del proyecto. Finalmente, como se aprecia en el cuadro la zona norte es la que reúne los mejores atributos para la localización de nuestro establecimiento.



### 4. Estudio Organizacional

#### 4.1 Misión

Brindar calidad a través de nuestros productos, transformando cualquier tipo de espacio físico en un ambiente cómodo y atractivo, dándole vida y estilo, ofreciendo así un deleite a nuestros consumidores

#### 4.2 Visión

Ser el líder en el mercado Ecuatoriano. Posicionándonos en la mente de los consumidores como una compañía sólida, que garantiza calidad y durabilidad de los productos

#### 4.3 Organigrama



## 5. Estudio Financiero

El Estudio Financiero nos permitió conocer si nuestro proyecto es económicamente rentable, mediante el cálculo de los diferentes costos en que incurriríamos al realizar el proyecto, determinando los Gastos Operativos y Administrativos, así como también la Inversión Inicial, la cual la financiamos con un 50% mediante un préstamo con plazo de 5 años, a una tasa de 16%, y el 50% restante con capital propio. Se calculo el capital de trabajo mediante el método de déficit acumulado máximo (\$3.230,70).

Mediante la estimación de la demanda se estableció que aproximadamente 22.411,18 clientes acudirían al mes, y en base al precio establecido de \$55.00, en el primer año se espera obtener ingresos de \$1.232.614,76 con un horizonte de planeación de 10 años.

Para obtener la tasa de descuento para aplicarla al flujo de caja, se realizo el método de CAPM, obteniendo una tasa del 22.62%.

Se elaboró el Flujo de Caja del proyecto obteniendo un Valor Actual Neto (VAN) de \$1.427.309,03 lo que nos indica que es rentable el proyecto y una Tasa Interna de retorno (TIR) de 36.54%.

Mediante la elaboración del método del Payback descontado se logro establecer que el tiempo de recuperación de la inversión seria de 4 años y 5 meses.

En todo proyecto es necesario realizar un análisis sobre los impactos que puedan generar ciertos factores en el transcurso del tiempo, por tal motivo se realizó un análisis de sensibilidad el cual nos determino que tan sensible es nuestro VAN y TIR con respecto al precio, además de nuestro VAN antes cambios en la TMAR.

## 6. Conclusiones

Una vez realizado los respectivos estudios (mercado, técnico y financiero) del presente proyecto, se cuenta con la suficiente información para llegar a las siguientes conclusiones:

-El nivel de conocimiento del producto por parte de nuestros consumidores objetivos es significativo, por tanto se puede decir que sí existe mercado para la implementación de IKEA en la ciudad de Guayaquil.

-El rápido desarrollo de las franquicias en estos últimos años se ha debido al fenómeno de la globalización; gracias a ella se han acortado distancias y aumentado las comunicaciones, eliminándose las

fronteras. Logrando así, ser la nueva tendencia comercial en el mundo.

-Existe un alto nivel de aceptación del producto por parte del cliente meta, así lo demuestra la investigación de mercado realizada, en la que se observa la disponibilidad de adquirir los productos IKEA.

-Pese a la fuerte inversión inicial que se necesita para arrancar este proyecto, el mismo resultó económicamente factible, ya que la tasa interna de retorno (TIR) resultó mayor que la tasa mínima de rendimiento exigido por los inversionistas (TMAR), además de contar con un valor actual neto (VAN) positivo, es decir mayor que 0, todo esto pese al criterio conservador y riguroso al que se sometió el proyecto durante su análisis financiero y económico.

-Finalmente, nuestro proyecto continúa siendo económicamente factible frente a cambios significativos en las variables precio de venta y TMAR, las cuales afectan de manera directa la rentabilidad del mismo; como lo demuestra la simulación de escenarios realizada.

## 7. Recomendaciones

Basados en la información concluyente del proyecto, podemos sugerir las siguientes recomendaciones, para garantizar el correcto desempeño del mismo:

-Se recomienda implementar el presente proyecto en el país, dentro de la ciudad de Guayaquil, específicamente en el sector Norte de la misma, para así satisfacer la demanda de nuestros clientes meta. Esto basado en los resultados de nuestra investigación de mercado

-Al ser un producto nuevo dentro del medio, se recomienda implementar un plan estratégico de marketing que dé a conocer el producto al consumidor objetivo, por medio de principales medios de comunicación masivos de mayor preferencia por parte de los consumidores, de tal que se cumpla con los objetivos de venta planteados, y de esa manera garantizar la factibilidad del proyecto.

-Finalmente, debido a que la implementación de este proyecto depende de muchos factores endógenos pero principalmente de factores exógenos, se recomienda estudios complementarios, los cuales ayudaran a disminuir el riesgo y fortalecer la factibilidad del mismo.

## **8. Agradecimientos**

Agradecemos principalmente a Dios por la sabiduría brindada para elaborar este proyecto, a nuestros padres, amigos, y tutor Ec. Pedro Gando, quienes depositaron en nosotros la confianza, la dedicación y los conocimientos para que nuestros objetivos sean alcanzados.

## **9. Referencias**

- [1] Estrategia de la Cartera de Marcas. David A. Aaker. Gestión 2000. Primera edición. 2005
- [2] Administración Financiera, James C. Van Horne, Décima Edición, Prentice Hall, 2006
- [3] JACQUES LAMBIN Jean. Marketing Estratégico. 4ta Edición. Prentice Hall.
- [4] [www.todocomercioexterior.com.ec](http://www.todocomercioexterior.com.ec)
- [5] Formulación y Evaluación de Proyectos ,Nassir Sapag, 2006
- [6] Fundamentos de Finanzas Cooperativas, Stephen A. Ross, Randolph
- [7] W. Westerfield y Bradford D. Jordan, Segunda Edición, Mc Graw Hill.
- [8] El nuevo posicionamiento. Jack Trout y Steve Rivkin. Mc Graw Hill