



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS
Y ECONÓMICAS

**"PROYECTO DE DESARROLLO PARA LA IMPLEMENTACIÓN
DE LA LÍNEA DE CRÉDITO "FACILITA" DE ARTEFACTA"**

PROYECTO DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERO COMERCIAL Y EMPRESARIAL

ESPECIALIZACIÓN FINANZAS

PRESENTADA POR:

JORGE ALFONSO ALAVA CENTENO
DANILO ANTONIO ALVAREZ DULCEY

GUAYAQUIL - ECUADOR

2005

Antes que nada quiero agradecer a Dios, por darme lo que tengo, y ser quien nos permite construir cada uno de nuestros días.

A mis padres que siempre me han brindado su amor, confianza y apoyo en todo momento de mi vida y especialmente en esta etapa de formación académica que me motiva a seguir su ejemplo cada vez más y a mejorar todos los días como ser humano.

A aquellos profesores que realmente cumplen con su deber de enseñanza y contribuyen al desarrollo de nuestra formación tanto profesional como personal.

A nuestro director, el Econ. Hugo García, quien es una excelente persona y un gran profesor, que aportó con sus amplios conocimientos para la realización de este proyecto.

Jorge Álava Centeno

Quiero agradecer a Dios y a la Madre Dolorosa quienes han sido un pilar fundamental en mi vida, siendo un gran apoyo en todos los momentos de ella.

A mis padres, que siempre han estado presentes dándome su amor, apoyo, y confianza motivándome a culminar este largo camino para seguir hacia delante y por ser modelos a seguir como personas y profesionales.

A los profesores que han hecho la diferencia en este largo camino, brindándome sabios consejos y preparándome para una exitosa vida profesional.

A nuestro director y amigo, el Econ. Hugo García, quien aportó sus conocimientos y experiencias para lograr la culminación de este proyecto.

Danilo Álvarez Dulcey

A mis padres por que a ellos les debo todo lo que soy y seré.

A mis hermanas por brindarme su apoyo.

A mis amigos que estuvieron conmigo en todo momento.

A la FEPP por que en ellos encontré excelentes amistades.

Jorge Álava Centeno

A mis padres por su amor y por ser ejemplo y apoyo constante en mi vida.

A mis hermanas por siempre haber estado conmigo.

A mis amigos que siempre han estado ahí apoyándome en todos los momentos.

A Carlos Miguel, mi amigo del alma.

A la FEPP, por los amigos y por todos los buenos momentos.

Danilo Álvarez Dulcey

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Ing. Oscar Mendoza
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Econ. Hugo García P.
DIRECTOR DEL PROYECTO

Ing. Giglia Tobalina
VOCAL PRINCIPAL

Econ. Álvaro Moreno
VOCAL PRINCIPAL

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral”.

(Reglamento de Graduación de la ESPOL)

Jorge Álava Centeno

Danilo Álvarez Dulcey

RESUMEN

Artefactos Ecuatorianos para el Hogar S.A es una de las principales compañías de comercialización de electrodomésticos a nivel nacional. Artefacta vende todo tipo de electrodomésticos divididos por líneas y sublíneas de negocio de las marcas mas importantes a nivel nacional e internacional como lo son Sony, Mabe, LG, Samsung, Indurama, etc.

Mediante una investigación de mercado y un análisis de clientes según CRM se concluyó que existe la posibilidad de implementar el proyecto de desarrollo de la tarjeta Facilita a nivel nacional. Así también se pudo analizar a diferentes grupos de consumidores que realizan compras en Artefacta y que tipo de necesidades poseen, lo que nos permitió ofrecer los beneficios más importantes para ellos con la tarjeta. Se realizó otra investigación en la cual se trató de identificar temas relacionados con la imagen del mercado, imagen de la cadena y la participación de cada una de las cadenas del mercado.

El proyecto en general tiene tres objetivos básicos: Buscar una mayor rentabilidad, crecimiento de las ventas y lograr la fidelización de los clientes de la cadena en el corto plazo. El plan de mercadeo que se mostrará en los próximos capítulos está basado en la consecución de dichos objetivos, utilizando los recursos disponibles y aplicando las estrategias sugeridas en cada una de sus partes.

Para lograr la recordación del producto en el mercado se realizará una gran inversión publicitaria acorde a la magnitud del proyecto, que logre captar la atención de todos los ecuatorianos y logre crear la fidelización de los clientes hacia la marca que se tiene pensado en el proyecto.

Finalmente encontraremos en el quinto capítulo la fórmula financiera que se empleó para lograr los objetivos anteriormente mencionados. Se realizó una evaluación financiera de la empresa de cómo se encontraba y como se proyectará en el lapso de 5 años. Luego aumentamos el proyecto y veremos los cambios que este conlleva y como se beneficiará la empresa con el mismo.

Este análisis financiero se basó con los datos reales de la empresa en costos, ingresos, volumen de ventas y gastos generales. También se consideraron el análisis del período de recuperación o payback y el impacto que tendrá el proyecto en el flujo de caja de la empresa en los siguientes cinco años, para comprobar que si no se cumplen totalmente los objetivos trazados, los resultados financieros seguirán siendo favorables.

ÍNDICE GENERAL

| | Pág. |
|---|-------------|
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | I |
| ÍNDICE DE FIGURAS | II |
| ÍNDICE DE TABLAS | III |
| ÍNDICE DE CUADROS | IV |
| | |
| INTRODUCCIÓN | |
| | |
| CAPÍTULO I | |
| GENERALIDADES | |
| 1.1 Descripción del Negocio | 18 |
| 1.2 Situación Actual | 20 |
| 1.3 Competencia | 22 |
| | |
| CAPÍTULO II | |
| ADMINISTRACIÓN Y ANÁLISIS C.R.M. | |
| 2.1 Descripción del estudio | 24 |
| 2.2 Objetivos | 24 |
| 2.3 Información Necesaria | 25 |
| 2.4 Segmentación de los clientes | 26 |
| 2.5 Metodología de la Investigación | 37 |
| 2.5.1 Investigación Descriptiva | 37 |
| 2.5.1.1 Hipótesis Planteadas | 37 |
| 2.5.1.2 Muestreo | 38 |
| 2.5.1.3 Análisis de Resultados | 40 |
| | |
| CAPÍTULO III | |
| INVESTIGACIÓN DE MERCADO | |
| 3.1 Información Necesaria | 50 |
| 3.2 Oportunidad de Negocio | 51 |
| 3.3 Presentación del Servicio | 52 |
| 3.4 Análisis de la Oferta | 53 |
| 3.4.1 Potenciales Clientes | 53 |
| 3.4.2 Amenazas de Nuevos Competidores | 54 |
| 3.4.3 Rivalidades de la competencia | 58 |
| 3.5 Análisis de la Demanda | 66 |
| 3.5.1 Base de Decisión de los Clientes | 67 |
| 3.5.2 Poder Adquisitivo de los Clientes | 68 |
| 3.5.3 Proyección de la demanda | 69 |

| | | |
|---------|---------------------------------|----|
| 3.6 | Metodología de la Investigación | 71 |
| 3.6.1 | Investigación Descriptiva | 71 |
| 3.6.1.1 | Hipótesis Planteadas | 72 |
| 3.6.1.2 | Muestreo | 73 |
| 3.6.1.3 | Análisis de las Encuestas | 74 |

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

| | | |
|---------|--|-----|
| 4.1 | Descripción de la Estrategia Global | 84 |
| 4.2 | Objetivos del Plan Estratégico | 85 |
| 4.3 | Marketing Estratégico | 86 |
| 4.3.1 | Misión | 86 |
| 4.3.2 | Visión | 86 |
| 4.3.3 | Descripción del entorno | 88 |
| 4.3.3.1 | Matriz BCG de participación de Crecimiento | 88 |
| 4.3.3.2 | Análisis FODA | 89 |
| 4.3.3.3 | Modelo de las 5 Fuerzas de Porter | 92 |
| 4.3.4 | Desarrollo de Estrategias | 96 |
| 4.3.4.1 | Estrategia de Crecimiento | 96 |
| 4.3.4.2 | Matriz de Oportunidades | 99 |
| 4.3.4.3 | Matriz de Crecimiento | 100 |
| 4.3.4.4 | Matriz de Ansoff | 101 |
| 4.4 | Marketing Operativo | 102 |
| 4.4.1 | Producto | 102 |
| 4.4.2 | Precio | 104 |
| 4.4.3 | Plaza | 104 |
| 4.4.4 | Publicidad | 105 |

CAPÍTULO V

ESTUDIO FINANCIERO

| | | |
|-------|-------------------------------------|-----|
| 5.1 | Inversiones del Proyecto | 111 |
| 5.1.1 | Inversión | 111 |
| 5.1.2 | Capital de Trabajo | 113 |
| 5.2 | Beneficios del Proyecto | 115 |
| 5.2.1 | Proyección de Ingresos | 115 |
| 5.2.2 | Proyección de Costos | 117 |
| 5.2.3 | Proyección de Gastos | 118 |
| 5.3. | Fondo de Garantía | 120 |
| 5.4. | Tasa de Descuento | 121 |
| 5.4.1 | Costo Promedio Ponderado de Capital | 121 |

| | |
|---------------------------------|-----|
| 5.5. Flujo de Financiero | 122 |
| 5.5.1 Flujo de Caja | 122 |
| 5.5.2 Periodo de Recuperación | 124 |
| | |
| CONCLUSIONES | 125 |
| | |
| RECOMENDACIONES | 126 |
| | |
| ANEXOS | 127 |
| | |
| REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA | |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | Pág. |
|---|-------------|
| GRÁFICO 2.1 Sexo de compradores | 27 |
| GRÁFICO 2.2 Edad de Compradores | 28 |
| GRÁFICO 2.3 Forma de Pago | 29 |
| GRÁFICO 2.4 Recompra de las personas | 30 |
| GRÁFICO 2.5 Ingreso de las personas | 31 |
| GRÁFICO 2.6 Monto de compra de las personas | 32 |
| GRÁFICO 2.7 Producto que compran las personas | 33 |
| GRÁFICO 2.8 Segundo Segmento de Clientes | 34 |
| GRÁFICO 2.9 Tercer Segmento de Clientes | 35 |
| GRÁFICO 2.10 Cuarto Segmento de Clientes | 36 |
| GRÁFICO 2.11 ¿Por qué compra un electrodoméstico? | 40 |
| GRÁFICO 2.12 Servicios más importantes | 41 |
| GRÁFICO 2.13 ¿Por qué prefiere comprar en Artefacta? | 42 |
| GRÁFICO 2.14 ¿Le gustaría recibir una Tarjeta de crédito de Artefacta? | 43 |
| GRÁFICO 2.15 Beneficio Deseado | 44 |
| GRÁFICO 2.16 Sector de la Empresa | 45 |
| GRÁFICO 2.17 Empresa Deseada por las Personas | 46 |
| GRÁFICO 3.1 Forma de Pago Preferida | 66 |
| GRÁFICO 3.2 Base de decisión de los clientes | 67 |
| GRÁFICO 3.3 Preferencia de Almacén | 74 |
| GRÁFICO 3.4 Top of Mind | 75 |
| GRÁFICO 3.5 Segunda y Tercera Mención | 76 |
| GRÁFICO 3.6 Participación de Mercado | 77 |
| GRÁFICO 3.7 Características de Precios y Financiamiento | 78 |
| GRÁFICO 3.8 Características de la Oferta de Productos | 79 |
| GRÁFICO 3.9 Características del Servicio y Atención al Cliente | 80 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | Pág. |
|--|-------------|
| FIGURA 4.1 Matriz BCG de participación de crecimiento | 87 |
| FIGURA 4.2 Modelo de las 5 fuerzas de Porter | 92 |
| FIGURA 4.3 Ciclo de vida de productos de Artefacta | 97 |
| FIGURA 4.4 Ciclo de vida del servicio | 98 |
| FIGURA 4.5 Estrategias de Oportunidades | 99 |
| FIGURA 4.6 Estrategias de Crecimiento | 100 |
| FIGURA 4.7 Matriz de Ansoff | 101 |
| FIGURA 4.8 Tarjeta Facilita | 103 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | Pág. |
|---|-------------|
| TABLA 2.1 Sistema de medición de la muestra | 39 |
| TABLA 3.1 Sistema de medición de la muestra | 73 |
| TABLA 3.2 Calificación de Atributos de las Cadenas | 81 |
| TABLA 5.1 Tabla de Datos | 122 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | Pág. |
|---|-------------|
| CUADRO 3.1 Criterios para la Demanda | 69 |
| CUADRO 3.2 Proyección de la Demanda | 70 |
| CUADRO 5.1 Inversión Inicial | 111 |
| CUADRO 5.2 Compra de Máquinas | 112 |
| CUADRO 5.3 Proyección de Ingresos | 117 |
| CUADRO 5.4 Costos de la Tarjeta | 117 |
| CUADRO 5.5 Proyección de Costos | 117 |
| CUADRO 5.6 Gastos Administrativos del Primer Año | 118 |
| CUADRO 5.7 Proyección de Gastos Administrativos | 119 |
| CUADRO 5.8 Proyección de Gastos de Depreciación | 119 |
| CUADRO 5.9 Gastos de Publicidad | 120 |
| CUADRO 5.10 Fondo de Garantía | 120 |
| CUADRO 5.11 Fondo de Garantía por periodos | 120 |
| CUADRO 5.12 Periodo de Recuperación | 124 |

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto del plan de implementación y desarrollo de la línea de crédito “Facilita” de Artefacta es un trabajo real elaborado para esta prestigiosa cadena de electrodomésticos en el mercado local. Este proyecto no se trata solamente de lanzar una tarjeta de crédito de la empresa para ofrecerla en el mercado, sino que se tratará de enfocarlo en la creación de lealtad del cliente hacia Artefacta por medio de la creación de ventajas competitivas diferenciadas.

Dadas las necesidades de la población, se realizó un análisis CRM a los clientes frecuentes y reiterativos que se encontraban en la base de datos de la empresa. Fue necesario investigar si tendría acogida la tarjeta y que tipos de necesidades y beneficios les gustaría recibir a los usuarios de las mismas para crear lealtad hacia la marca.

Presentamos un estudio de mercado de la imagen y posicionamiento de la empresa en el mercado de electrodomésticos, el cual ayudó en el planeamiento y elaboración del plan de marketing y el plan financiero. Se efectuó también una investigación de la oferta y de la demanda y el análisis de los resultados de la investigación de mercado.

El establecimiento de un plan estratégico de mercadeo tiene como base priorizar a los clientes y desarrollar todas las estrategias a seguir para llevar a cabo el plan de fidelización de los clientes a través de beneficios, descuentos y otros tipos de estrategias dedicados a la diferenciación comparativa de la tarjeta en función de fortalecer nuestras relaciones con los clientes. El plan de mercadeo es transformar la visión del proyecto en un conjunto de decisiones que logren resultados económicos que nos permitirán alcanzar a futuro los objetivos planteados.

En el plan financiero se aplicarán las herramientas básicas para mostrar según las estrategias y objetivos, la cuales serán enfocadas en el capítulo cinco, la viabilidad del proyecto. Estableceremos una estrategia financiera en la cual demostraremos los beneficios que obtendrá la empresa al aplicar el proyecto de la línea de crédito “Facilita”.

A continuación lo invitamos a descubrir los pormenores, detalles y análisis que hacen de este proyecto el mejor.....

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

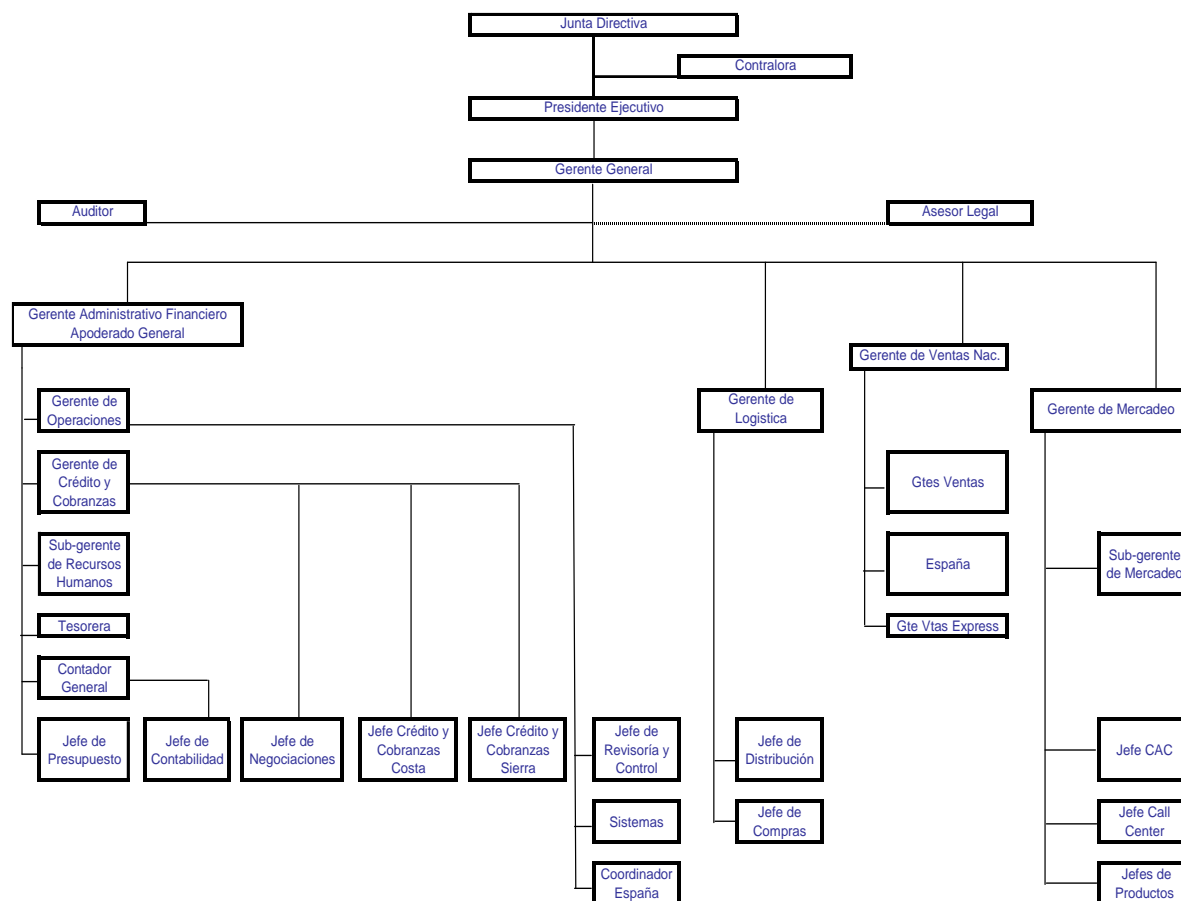
Artefactos Ecuatorianos para el Hogar S.A. ARTEFACTA, es una compañía de comercialización de electrodomésticos que a partir de 1987 se encuentra establecida en el Ecuador. Al comienzo se inicio con ensamblajes de electrodomésticos para que en la actualidad sea uno de los almacenes de electrodomésticos más reconocidos en el Ecuador.

La empresa mantiene relaciones comerciales con Sony, LG, Daewoo, Philips, Panasonic, Whirlpool, Coby, Mabe, Indurama, Porta celular y Lexmark entre las más importantes.

Artefacta posee 40 locales a nivel nacional que se encuentran divididos en 20 ciudades del país, así mismo posee una fuerza de ventas de puerta a puerta de aproximadamente 250 personas.

Los productos que ofrece Artefacta S.A. se los puede dividir en 3 líneas de negocios que son: Artículos del Hogar y Electrodomésticos (Línea Blanca), Audio y Video (Línea Café) y Computación y accesorios (Línea Tecnológica). En estas divisiones se encuentran las mejores marcas a nivel nacional y mundial ya que gozan de gran competitividad y reconocimiento en los mercados exteriores. Los precios a los cuales se vende estos productos son precios completamente competitivos. Se ofrece mayor cantidad por un precio menor al ofrecido en el mercado.

ORGANIGRAMA DE ARTEFACTA



1.2 SITUACIÓN ACTUAL

Artefacta es una de las cadenas de electrodomésticos más grandes del país, la cual cuenta con 40 locales a nivel nacional y 32 puntos de Artefacta Express, que es el canal puerta a puerta recorriendo los sectores marginales en las diferentes ciudades del país en las cuales la cadena tiene presencia, contando en total con 72 puntos de venta en 20 ciudades y 3 tiendas en España.

En cuanto al personal Artefacta posee más de 800 empleados de los cuales el 50% pertenecen al área de ventas y el resto repartido en el área administrativa.

El financiamiento directo ofrecido a los clientes se lo realiza por medio de una entidad financiera ya que en la actualidad Artefacta se encuentra en un concordato que le prohíbe ser sujeto de crédito en el mercado financiero ecuatoriano y es por esta razón que el financiamiento se lo realiza de esta forma.

En lo que respecta a ventas en el año 2004 se superaron los 42 millones de dólares llegando a un crecimiento del 22% y en lo que va del 2005 se alcanza un crecimiento acumulado del 28% con respecto al año anterior.

Por otro lado, lo que se refiere a percepción del mercado, Artefacta se ubica entre las tres primeras cadenas del mercado de acuerdo a las últimas investigaciones de mercado compartiendo estos lugares con Créditos Económicos y Almacenes Japón, perdiendo participación en años anteriores pero con un aumento en el último año en lo que refiere a percepción.

Acerca del manejo de Artefacta esta se divide en tres áreas principales las cuales se describirán a continuación:

- Finanzas: La cual tiene a su cargo el departamento de Contabilidad, Revisoría y Control, Cobranzas y por último al departamento de Sistemas.
- Ventas: Que tiene a su responsabilidad el departamento de Logística, Compras y Distribución y por lógica todo el departamento de ventas que se divide en cuatro regiones a nivel nacional que son: Guayaquil, Quito, Provincias Costa y Provincias Sierra.
- Negocios: La cual tiene a su cargo 4 departamentos que son: Marketing, Call Center, CAC (Centro de Atención al Cliente) y el Departamento de Producto, el cual divide a la empresa en 3 líneas de productos que son Línea Blanca, Línea de Audio y Video y por último Tecnología.

En este último es donde se desarrollan las estrategias, las promociones y las nuevas actividades que se realizarán dentro de la empresa.

Adicionalmente a todo esto podemos percibir que Artefacta no posee ninguna diferenciación clara con respecto a su competencia por lo que se ha sugerido el desarrollo del presente proyecto para lograr dicha diferenciación que sirva para conseguir los objetivos estratégicos de negocios y posicionamiento detallados en el mismo.

1.3 COMPETENCIA

Nuestros principales competidores son Créditos Económicos, Almacenes Japón, La Ganga, Comandato, Orve Hogar, Jaher y Marcimex, los que cuentan con puntos de ventas en las principales ciudades de país. Así mismo, dichas empresas poseen diferentes canales de ventas dependiendo a que grupo objetivo se enfocan.

Dentro de la competencia se encuentran grupos minoritarios de pequeñas empresas comercializadoras de electrodomésticos como vendedores informales en las ciudades ubicados en diferentes tipos de locales o en el caso de Guayaquil se encuentran en la Bahía.

En la actualidad, este mercado tiene una competencia ardua, ya que todas las grandes empresas y vendedores informales ofrecen productos de las mismas marcas con similares características razón por la cual el comprador trata de elegir al momento de comprar algún electrodoméstico o producto no tanto por las características de los productos sus precios, sino también que ve los beneficios adicional que ofrece cada cadena de almacenes para así diferenciarse de las otras cadenas.

Es por todo esto que es indispensable obtener una diferenciación entre las cadenas para así tener un posicionamiento fuerte dentro del mercado, dándonos la oportunidad de incrementar nuestras ventas.

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DE LOS CLIENTES

2.1 DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO

Utilizando la base de datos actual de la compañía se realizará un estudio de gestión C.R.M. que consiste en segmentar a través de unas matrices de clientes los diferentes perfiles de las personas con las cuales Artefacta ha hecho negocios en el tiempo, con el fin de identificar puntos clave en la actitud de compra, gustos, preferencias y situación económica de los perfiles más representativos.

2.2 OBJETIVOS

- Determinar características de los clientes actuales
- Identificar patrones de conducta
- Evaluar fidelidad con la empresa
- Utilizar la información para definir valores agregados comercialmente efectivos para cada perfil de cliente

2.3 INFORMACIÓN NECESARIA

La recolección de información es básica para determinar una tendencia y las necesidades que tienen los clientes potenciales y actuales, las cuales obtendremos con el avance de esta investigación.

Se obtendrá una base de datos actualizada con clientes de Artefacta con la cual se hará un análisis de la tipología del cliente para posteriormente realizar una investigación de la aceptación del servicio y cuales son las necesidades que tienen los clientes de nuestro mercado objetivo. Entre los puntos sobre los cuales se necesita recabar información están los siguientes:

- Forma de Pago
- Productos comprados por sublíneas
- Monto de Compra
- Nivel de Ingresos.
- Edad
- Sexo
- Número de veces en recompra

2.4 SEGMENTACIÓN DE LOS CLIENTES

Los mercados, las actitudes y preferencias de las personas están cambiando constantemente, provocando la formación de situaciones favorables para las empresas o el mercado en el cual estamos enfocados, y al sacar provecho de esta información se podría ampliar el mercado objetivo.

Por esta razón, se ha elaborado un análisis de los clientes de Artefacta para conocer a que personas hay que enfocarse como un grupo más selecto de clientes, y que preferencias o necesidades poseen para que en el futuro poder ofrecerles mejores beneficios y que se vean identificados con la marca.

Luego de obtener una base de datos de 35.125 personas, requerida al departamento de sistemas de Artefacta, en los cuales constan los clientes reiterativos que no hayan tenido atrasos en sus pagos mayores a 15 días, se procedió a realizar una segmentación de acuerdo a los puntos mencionado anteriormente, para llegar a las siguientes conclusiones:

1. SEXO

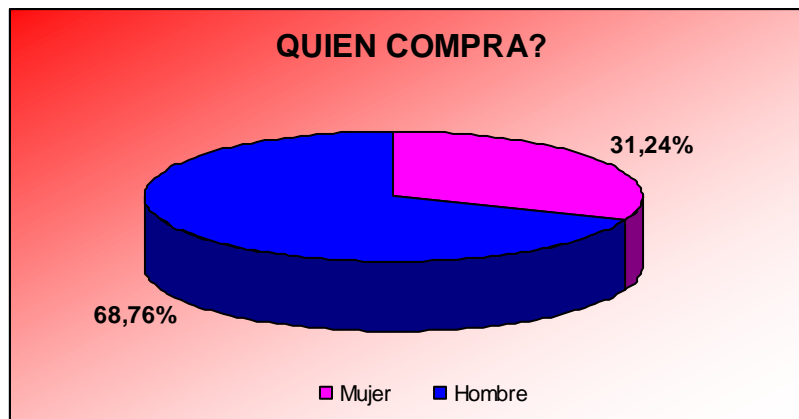


GRÁFICO 2.1 *Sexo de compradores*
Elaborado: Por los autores

Como podemos observar en un 68,76 % de los casos estudiados, es el hombre el que realiza la compra en los almacenes de Artefacta como cabeza de familia y representante de la misma. Por otro lado podemos ver que las mujeres compran en un porcentaje menor, pero nada despreciable, del 31,24 %. Por lo que podemos decir que generalmente es el hombre que como representante del hogar realiza las compras para la familia, aunque se da el caso que también la mujer tiene un papel importante dentro del núcleo familiar.

2. EDAD

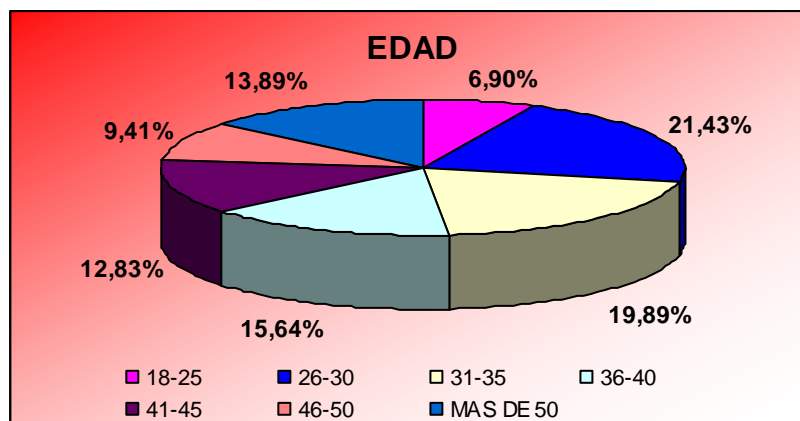


GRÁFICO 2.2 *Edad de Compradores*
Elaborado: Por los autores

Al segmentar la base de datos por edad podemos encontrar que la mayor concentración de clientes se encuentra en un rango de 26 a 30 años representando un 21,43% de los clientes, seguidos por aquellos que tienen desde 31 a 35 años de edad con una participación del 19,89%, los otros rangos participan en menor proporción que los descritos anteriormente, pero si se reúnen a los clientes de 26 a 45 años estos representan el 70%.

3. FORMA DE PAGO

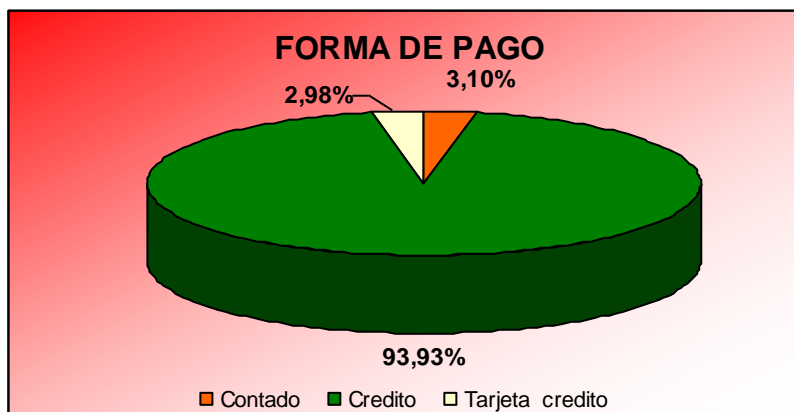


GRÁFICO 2.3 Forma de Pago
Elaborado: Por los autores

En cuanto a la forma de pago existen tres modos para realizar compras en Artefacta que son: de Contado, Crédito Directo y con Tarjetas de Crédito. De acuerdo a las segmentaciones realizadas se establece lo que el 93,93% de nuestros clientes nos compran con Crédito Directo, siendo este nuestra fortaleza; en segundo lugar con poca aportación aparecen los clientes que compran a contado y por último aquellos que compran con Tarjetas de Crédito con 3% aproximadamente de participación. La mayoría de personas que compran en Artefacta lo hace por medio del crédito directo, es por esta razón que existe una gran oportunidad de implementar este proyecto en el mercado como se lo demostrará en los siguientes capítulos.

4. CANTIDAD DE RE-COMPRAS.

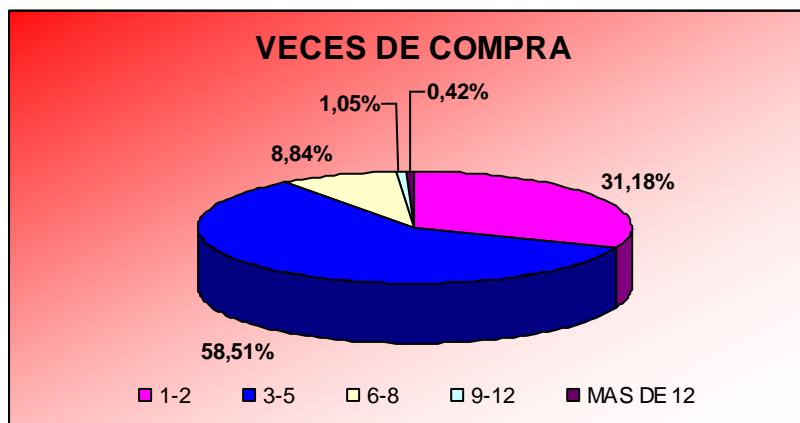


GRÁFICO 2.4 *Recompra de las personas*
Elaborado: Por los autores

En lo que se refiere a las veces que un cliente se acercó a comprar un electrodoméstico a Artefacta se puede concluir que nuestros clientes reiterativos en un 89,69% de los casos nos compran de 1 a 5 veces, mientras que un 8,84% de ellos nos compra hasta 8 veces, por último el 1,47% de los clientes llegaron a comprar más de 9 veces.

5. INGRESOS

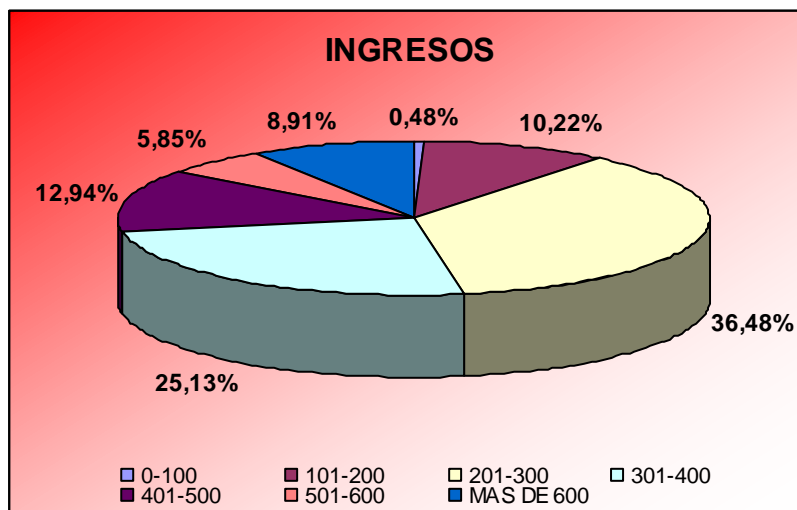


GRÁFICO 2.5 Ingreso de las personas
Elaborado: Por los autores

Para seguir en el estudio y determinación de nuestro segmento objetivo se dividieron a los clientes en grupos de acuerdo a sus ingresos llegando a los siguientes resultados: la mayoría de los clientes un 36,48% tienen ingresos entre 200 a 300 dólares, en menor cantidad con un 25,13% aquellos que tienen un ingreso de 301 a 400 dólares; para resumir el 84,77% de los clientes reiterativos tienen ingresos que van desde 100 a los 500 dólares.

6. MONTO DE COMPRA

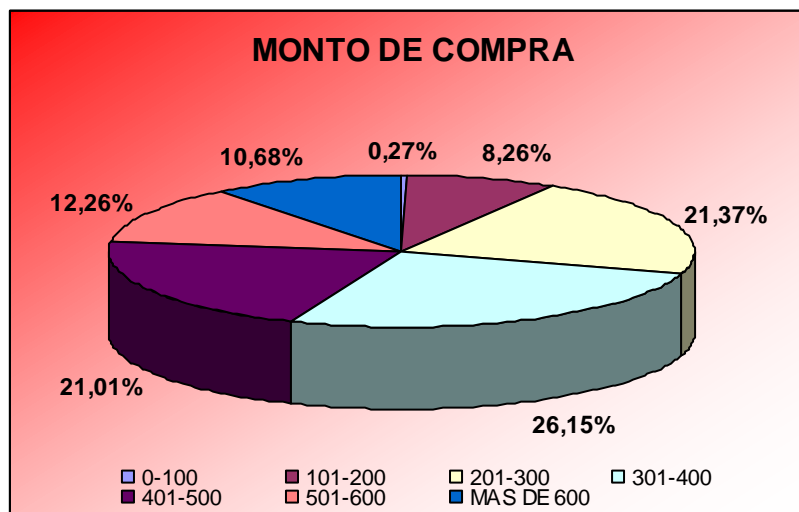


GRÁFICO 2.6 Monto de compra de las personas
Elaborado: Por los autores

En cuanto al monto de compra que realizan los clientes en nuestra cadena podríamos decir que la compra promedio está en un rango amplio que va desde \$201 a \$600 con una participación del 80,79% con un mayor peso en la compras de \$301 a \$400 la cuales participan en un 26,15% del total de las compras realizadas por parte de los clientes estudiados en esta segmentación.

7. SUBLÍNEA

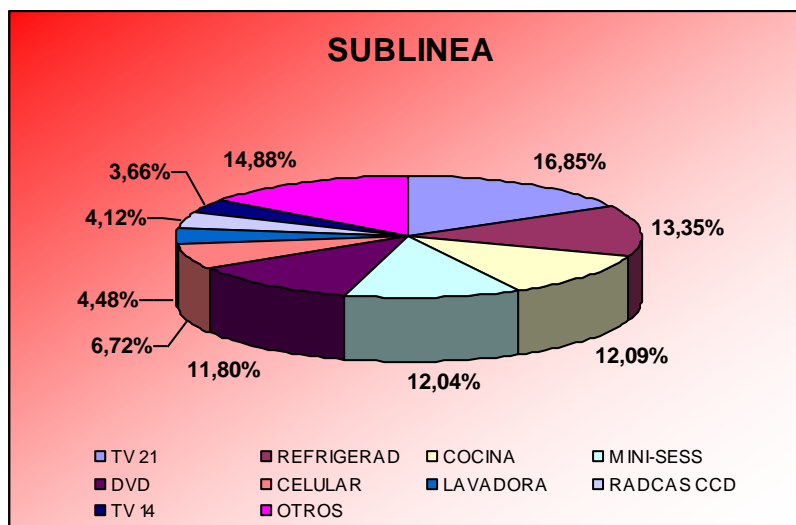


GRÁFICO 2.7 *Producto que compran las personas*
Elaborado: Por los autores

En lo que respecta al tipo de producto que han comprado este grupo de clientes que se está estudiando y tal como se ve en gráfico anterior el 66,13% de estos han comprado TV de 21”, Refrigeradoras, Cocinas, Mini componentes o un DVD entre los cuales con mayor peso se observan a los televisores de 21 pulgadas que representan el 16,85% de las compras totales realizadas por este grupo.

El grupo objetivo de nuestro estudio se puede describir como: Hombres de 25 a 45 años con ingresos que fluctúen entre los \$100 a \$500, que no posean tarjeta de crédito, que este dispuesto a endeudarse y que necesiten comprar un electrodoméstico con un valor de \$200 a \$500.

El segundo grupo (N=10.980) se lo segmentó con respecto a los clientes de sexo femenino, encontrando los siguientes resultados:

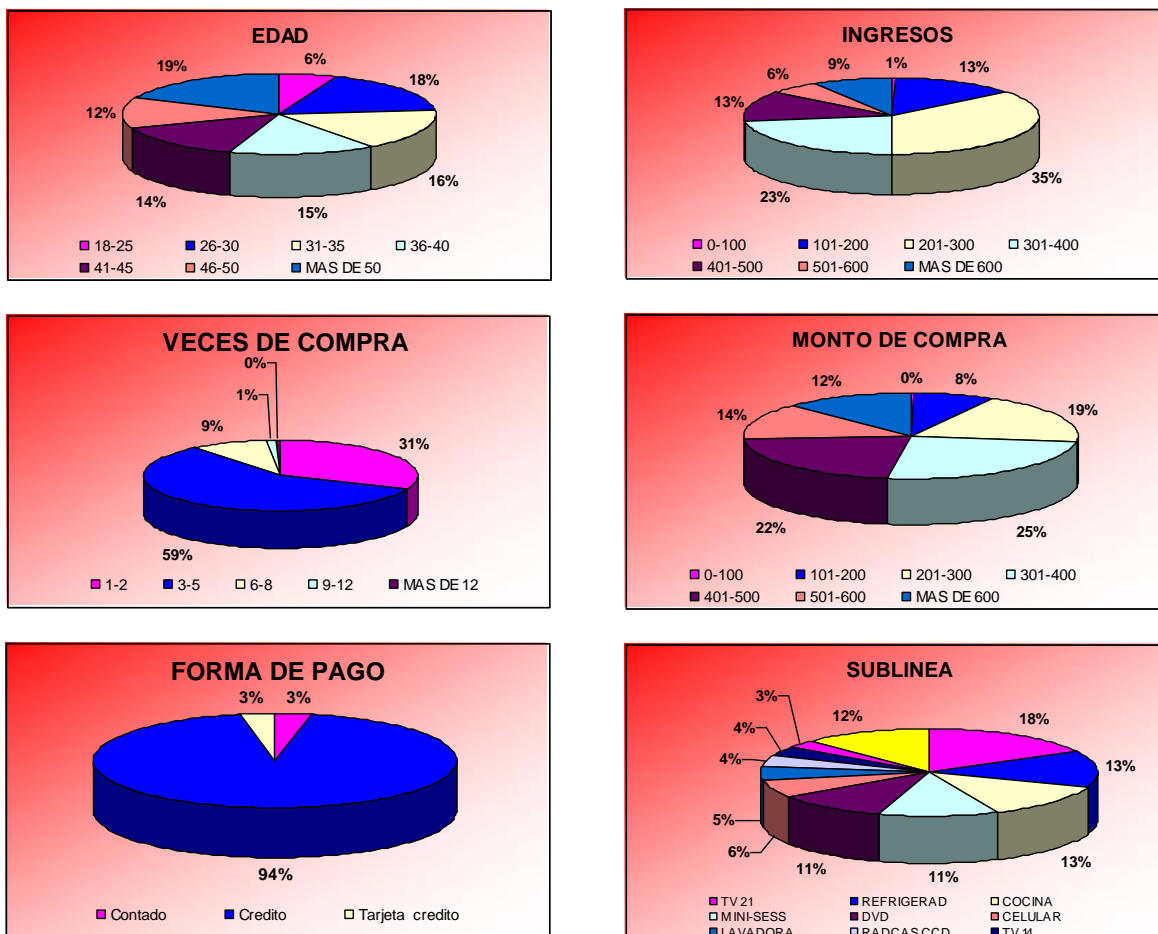


GRÁFICO 2.8 Segundo Segmento de Clientes
Elaborado: Por los autores

Es similar al grupo objetivo descrito inicialmente, mujeres de 25 a 45 años con ingresos de \$200 a \$400, sin tarjeta de crédito, dispuestas a comprar electrodomésticos con un valor desde \$100 a \$500 como televisores de más de 21", refrigeradoras, cocinas, mini componentes y DVD's entre los más importantes.

El siguiente grupo (N=2.383) se lo segmentó de acuerdo a los ingresos agrupando a aquellos que ganen más de \$800 encontrando los siguientes resultados:

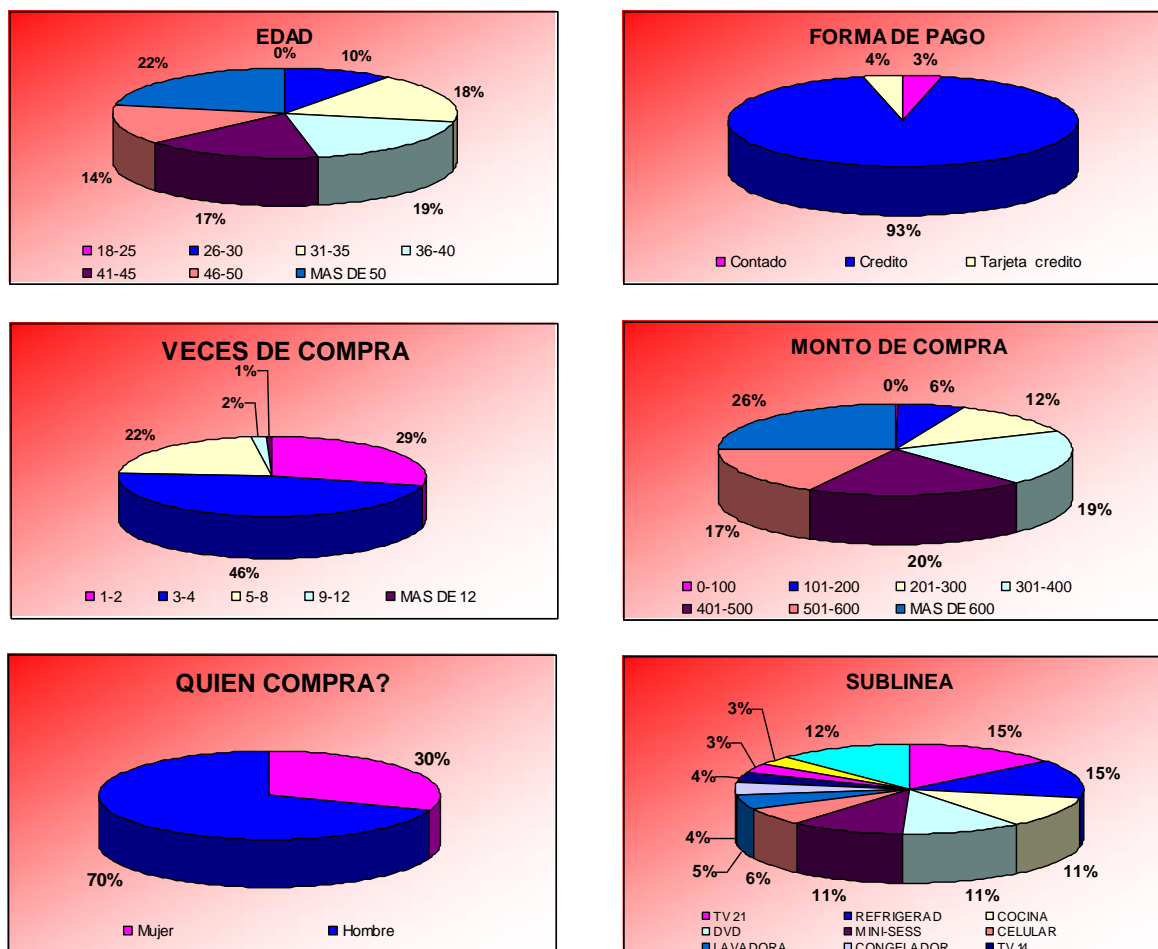


GRÁFICO 2.9 Tercer Segmento de Clientes
Elaborado: Por los autores

La gran mayoría de este grupo son hombres (70%) de 30 a 40 años y otra buena parte mayores de 50, quienes compran en su mayoría a crédito productos de más de \$700 en su mayoría y también otros productos de un rango de \$300 a \$500, entre los productos más comprados por este grupo están los televisores, refrigeradoras, cocinas y DVD's

Para el último grupo (N=1.046) se escogió a las personas que hayan comprado con tarjeta de crédito y se encontraron estos resultados:

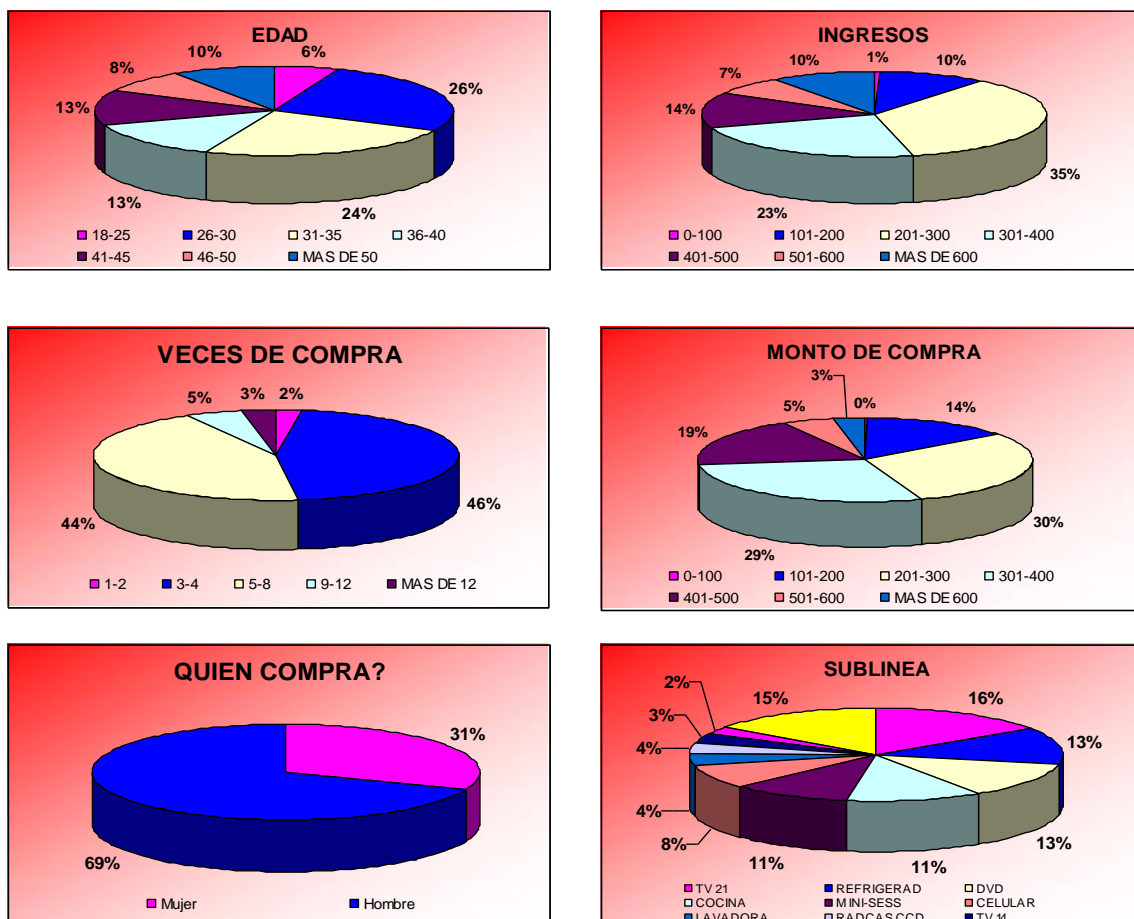


GRÁFICO 2.10 Cuarto Segmento de Clientes
Elaborado: Por los autores

Son personas en su mayoría hombres de entre 25 a 35 años que ganan de \$200 a \$400 que quieren comprar productos con precios de \$200 a \$400, en su mayoría televisores, refrigeradoras, DVD's y cocinas. Lo curioso que se encontró en este grupo fue que compran mayor número de veces en nuestros almacenes desde 3 hasta 8 veces.

2.4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Descripción:

Luego de haber realizado la segmentación de los clientes para este proyecto, se continuará con la investigación de los consumidor para conocer los gustos y necesidades o preferencias que poseen los clientes actuales y potenciales de Artefacta y que tipo de beneficios les gustaría recibir por parte de las diferentes cadenas de Electrodomésticos a nivel nacional al momento de una compra. Para este caso solo se hará la investigación descriptiva.

2.4.1 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Para tener un panorama acerca del mercado en el que se desea incursionar y acerca de las preferencias de los consumidores, se realizará una investigación descriptiva a través de encuestas telefónicas a las personas que se encuentran dentro de la base de datos según el análisis CRM.

2.4.1.1 HIPÓTESIS

- El 80 % de las personas prefieren las cadenas que les ofrezcan facilidades de pago.
- El 60% prefieren comprar cuando hay promociones especiales en el año.
- El 50 % de las personas prefieren Artefacta por el precio.

- Un 55 % de las personas quisieran recibir una tarjeta de Artefacta.
- El 70% desea descuentos en empresas amigas.

2.4.1.2 MUESTREO

Antes de realizar las encuestas se calculó la muestra para la cual se tomó en cuenta la base de datos que se elaboró con los clientes frecuentes de Artefacta. Esta base de datos esta segmentaba por diferentes tipos de características explicadas anteriormente.

El número de personas provenientes de estos hogares son de clase media, baja y alta en la ciudad de Guayaquil y Quito ya que son las principales ciudades con lo que respecta a ventas de Artefacta en el país. Como la población es menor a 100.000 personas, se considera que es una población finita, por lo que se utiliza la siguiente fórmula:

$$N = \frac{4p * q * n}{e^2(n-1) + 4 * p * q} \qquad N = \frac{4(0.5 * 0.5 * 35152)}{0.05^2(35151) + 4 * 0.5 * 0.5}$$

p: Probabilidad que el evento ocurra.

q: Probabilidad que el evento no ocurra. (1 – p).

e: Error muestral.

n: Tamaño de la población

N: Tamaño de la muestra.

En la Tabla 2.1 se detalla las características del muestreo:

| SISTEMA DE MEDICIÓN | |
|-----------------------------|--|
| Universo | Base de datos de clientes |
| Método de Muestreo | Muestreo Proporcional |
| Unidad de Análisis | Hombres y Mujeres de clase media, media baja y baja de 21 años en adelante |
| Tamaño de la Muestra | 400 personas |

*TABLA 2.1 Sistema de medición de la muestra
Elaborado: Por los autores*

Estas encuestas serán elaboradas telefónicamente (*Ver Anexo 1*) para obtener la información necesaria para sacar las conclusiones y poder elaborar las políticas a seguir en el plan estratégico.

2.4.1.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS

1. ¿Por qué compra usted un electrodoméstico?

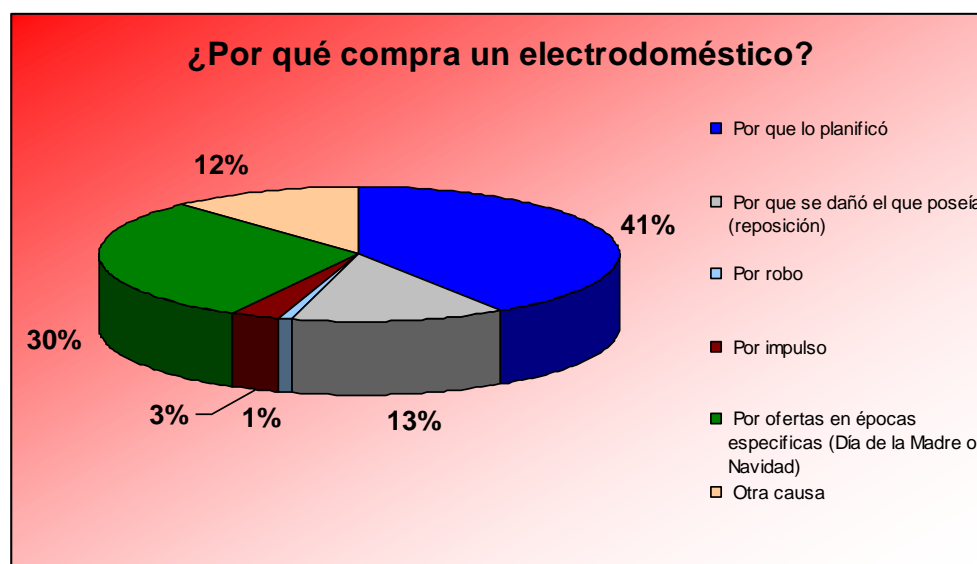


GRÁFICO 2.11 ¿Por qué compra un electrodoméstico?
Elaborado: Por los autores

En esta pregunta el segmento objetivo que fue encuestado contestó que la principal razón para comprar un electrodoméstico es porque lo necesita y ha planeado comprarlo en alguna fecha en especial con un 41 %. Así también, un 30 % de las personas realizan las compras de electrodomésticos en épocas específicas como Día de la Madre o del Padre y Navidad ya que en estas festividades hay una mayor cantidad de promociones y ofertas por parte de las cadenas hacia los clientes. Por último, pero con un menor porcentaje, se observa que se realizan compras cuando el electrodoméstico se le daña, es decir por una necesidad de la persona.

2. ¿A su criterio, cuál de estos servicios es el más importante en una cadena de electrodomésticos?

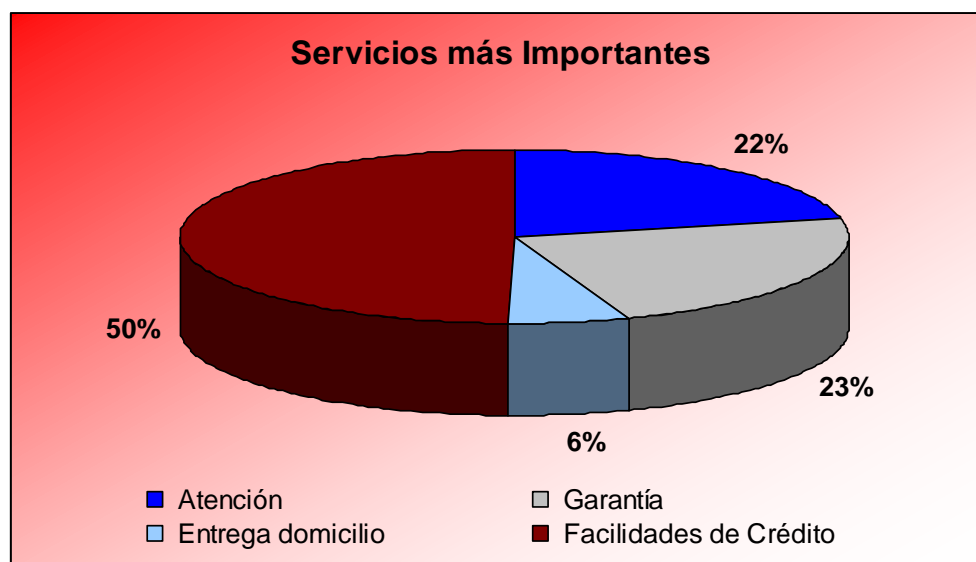


GRÁFICO 2.12 *Servicios más importantes*
Elaborado: Por los autores

En cuanto al servicio que puede ofrecer una cadena de electrodomésticos a los clientes, las personas encuestadas prefieren las facilidades de otorgar y adquirir crédito en un 50% de los casos, luego en segundo lugar prefieren la garantía con 23% seguido muy de cerca por la atención a los clientes con 22% y en último lugar la entrega a domicilio con solo 6% de preferencia. Este resultado solo nos confirma que existe un gran interés por parte de los consumidores la obtención de facilidades de crédito al momento de comprar los electrodomésticos.

3. ¿Por qué prefiere comprar en Artefacta?

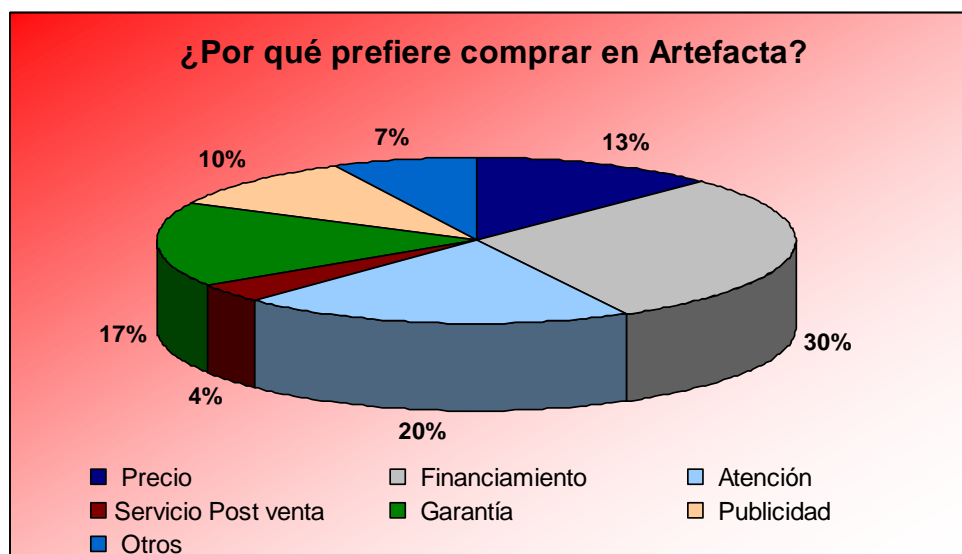


GRÁFICO 2.13 ¿Por qué prefiere comprar en Artefacta?

Elaborado: Por los autores

Cuando se preguntó a los clientes de Artefacta por qué han comprado en este almacén, ellos expresan que lo más importante es el financiamiento con un 30% de preferencia, en segundo lugar la buena atención de los locales de la cadena con 20% de participación entre los clientes, después tenemos la garantía con 17%, los bajos precios con 13% de preferencia, publicidad con 7% y otras opciones como: Fidelidad, tradición, ofertas y calidad de los productos con una mínima preferencia de 4%.

4. ¿Le gustaría recibir una Tarjeta de crédito de Artefacta?

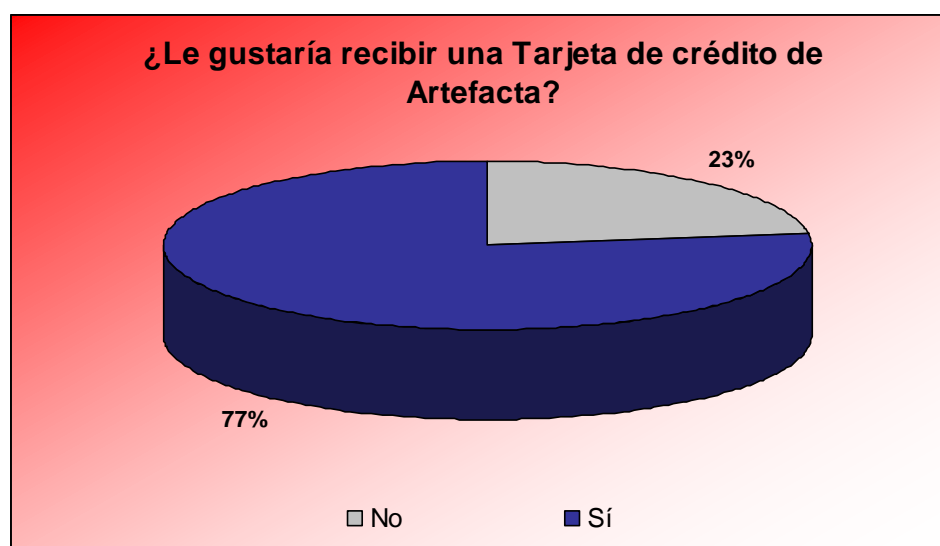


GRÁFICO 2.14 ¿Le gustaría recibir una Tarjeta de crédito de Artefacta?
Elaborado: Por los autores

A la mayoría de los clientes sí les gustaría recibir una tarjeta de Artefacta para realizar sus compras representados por el 77% de los encuestados y solo un 23% de las personas no quieren una tarjeta de Artefacta. Lo que deja abierta una ventana de grandes posibilidades para la incursión de la tarjeta en el mercado.

5. ¿Qué beneficio le gustaría recibir con esta tarjeta?

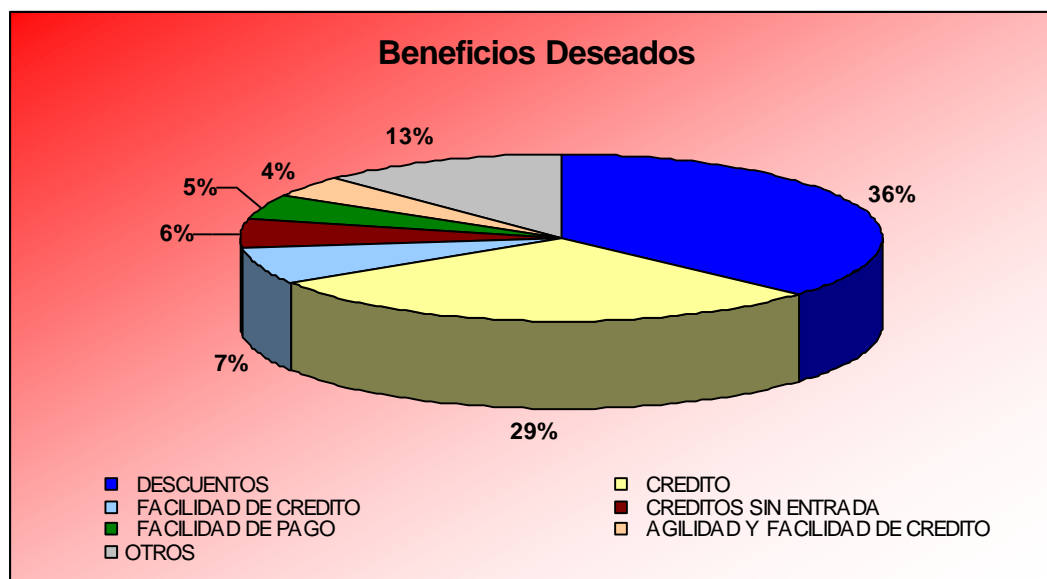


GRÁFICO 2.15 ¿Qué beneficio le gustaría recibir con esta tarjeta?
Elaborado: Por los autores

La quinta pregunta de la encuesta trataba de encontrar que tipo de beneficios les gustaría recibir con su tarjeta de Artefacta, a parte de poder comprar en nuestros almacenes a nivel nacional. Con un 36 % de aceptación, el beneficio mas deseado por las personas es el de obtener descuentos. Así también le sigue con un 29% la posibilidad de obtener crédito directo en compras en otras empresas dentro del Ecuador. Y en menor porcentaje, todas la opciones de crédito que se puedan ofrecer en el mercado en general.

6. ¿En qué tipo de empresa le gustaría recibir algún beneficio adicional con esta tarjeta?

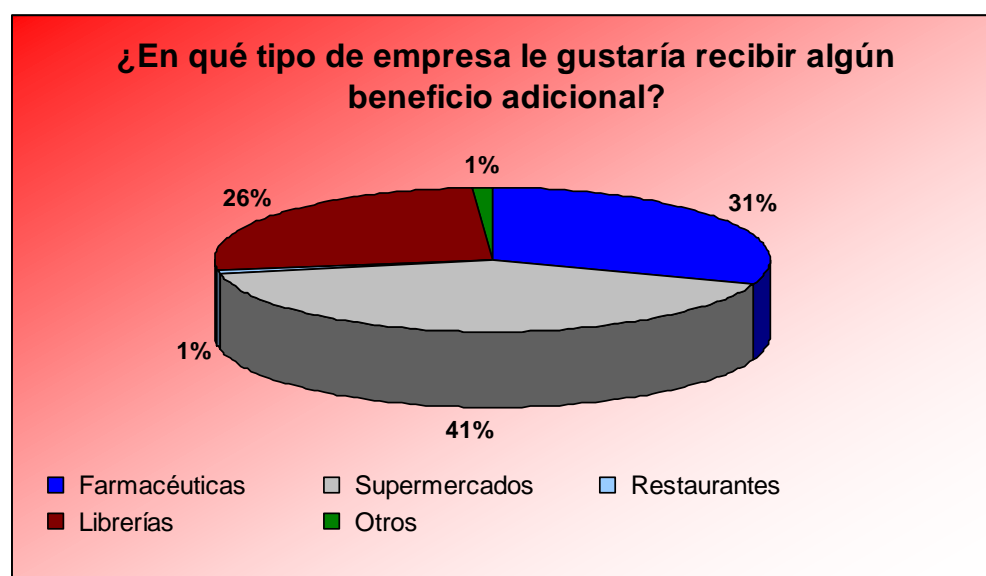


GRÁFICO 2.16 Sector de la Empresa
Elaborado: Por los autores

Cuando se preguntó a los clientes de Artefacta en qué tipo de empresa le gustaría recibir algún beneficio adicional con esta tarjeta, ellos expresaron que les interesaría obtener beneficios en cadenas de supermercados en un 41 % de los casos encuestados. En segundo lugar se encuentra las empresas del sector farmacéutico con un 31%. Las librerías también tuvieron aceptación dentro de las personas encuestadas con un 26 %. Con estos resultados podemos aseverar que se puede hacer alianzas estratégicas con diferentes empresas de estos sectores del mercado comercial.

7. ¿Del tipo de compañía que escogió en la pregunta anterior cuál es la empresa que primero se le viene a la mente?

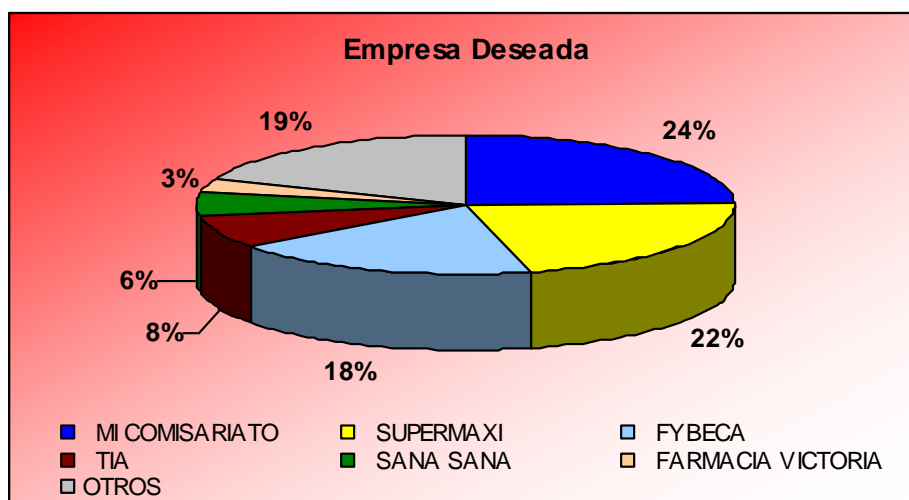


GRÁFICO 2.17 Empresa Deseada por las Personas
Elaborado: Por los autores

En cuanto a las empresas donde les gustaría recibir beneficios con esta tarjeta se nombraron alrededor de 30 empresas entre las cuales se destacan Mi Comisariato con un 24 % de aceptación, Supermaxi con un 22 % de aprobación del público. En tercer lugar se mete la Farmacia Fybeca con un 18 %. Por ultimo, podemos destacar a Tía que obtuvo un 8 % en las encuestas, con lo que podemos asegurar que a las personas les agradaría sobre todo algún beneficio en alguna de las cadenas de supermercados del país.

Al analizar los resultados de la encuestas pero diferenciándolo solo por el grupo de mujeres se obtiene que realizan sus compras planificadamente, que lo mas importante en una cadena es la garantía, realizan sus compras en Artefacta por el financiamiento de esta cadena, sí quieren recibir una tarjeta de la cadena que tengan beneficios adicionales en una cadena de supermercados como Mi Comisariato.

Otro grupo que se segmento fue el de las personas que tienen ingresos mayores a los \$800, los cuales compran sus electrodomésticos de forma planificada, el servicio más importante para este segmento es la atención y compran en Artefacta por el precio que esta cadena ofrece, sí les gustaría recibir una tarjeta de Artefacta, la cual ofrezca beneficios adicionales en una cadena de supermercados como Supermaxi y Mi Comisariato.

Para el último grupo que corresponden a las personas que compran en Artefacta con tarjetas de crédito, los mismos que esperan para comprar un electrodoméstico épocas de promociones como el Día de la Madre o Navidad, para ellos la característica más importante en una cadena de electrodomésticos es la garantía, prefieren comprar en Artefacta por los precios al igual que las personas de ingresos altos, sí les gustaría recibir una tarjeta de Artefacta que ofrezca beneficios en otros locales comerciales como supermercados.

En resumen se puede concluir que los clientes compran planificadamente la mayoría de las veces ya sea porque se le dañó el equipo que va a renovar o porque esperan tener el dinero necesario para realizar la compra. Así también hay que enfocar que las personas también realizan sus compras en fechas especiales como lo son Navidad, Fin de Año y Día de la Madre.

Los consumidores buscan las cadenas que les puedan ofrecer las mayores facilidades de crédito, ya sea descuentos, cuotas bajas, créditos sin garante, etc., ya que para ellos es el factor más determinante al momento de efectuar sus compras en los almacenes. Cuando a los consumidores se les preguntó por qué compraban en Artefacta la respuesta fue por el financiamiento y la atención que ofrecemos en todos los puntos de venta a nivel nacional.

Tuvimos una respuesta afirmativa con un 77% de aceptación cuando se preguntó si les gustaría recibir una tarjeta de crédito de la empresa que ofrezca oportunidades de crédito y beneficios adicionales entre los más importantes prefieren descuentos en la cadena y facilidades en el crédito, también le gustaría recibir beneficios en otros establecimientos comerciales como supermercados, farmacias y librerías.

Para ser más específicos, se les preguntó en que empresas les gustaría recibir este tipo de beneficios y los consumidores prefirieron a Mi Comisariato, Supermaxi, Librería Científica, Farmacia Fybeca o Almacenes Tía, con las cuales se tendrá que negociar algún tipo de alianza que le de valor agregado a los usuarios de la tarjeta Facilita.

Es decir que si existe la posibilidad de desarrollar este proyecto ya que lo que buscan los clientes es la facilidad en el crédito que es uno de los objetivos principales de nuestro servicio y la mayoría de los clientes sí quieren tener una tarjeta de Artefacta que tenga beneficios que los motiven a realizar compras.

Las alianzas que se establecerán serán con cuatro de las empresas que los clientes prefirieron en las encuestas y son: Mi comisariato, para compra de alimentos en general, la segunda empresa será Fybeca para que los clientes puedan comprar medicinas y Tía en donde podrán comprar víveres, ropa y útiles escolares, este último se enfoca un poco más a un segmento medio bajo que forma parte de la gran clientela de Artefacta.

El beneficio que obtendrán los clientes en estas empresas serán básicamente descuentos en las compras sin necesidad de las tarjetas de afiliación que ofrecen tanto Mi comisariato como Fybeca, lo cual llevará mayor cantidad de persona a los locales de estas empresas y los beneficiará con mayores compras.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 INFORMACIÓN NECESARIA

Después de preparar una lista de la información requerida para los propósitos del estudio, se determinó que una parte de información esta disponible en los registros de la compañía y otra parte hay que recogerla con trabajo de campo. Esta información primaria se levantará en forma de encuestas cara a cara en los hogares de Quito y Guayaquil a través de un estudio de mercado elaborado por la empresa HABITUS, la cual fue contratada por Artefacta para este proyecto.

Entre los puntos sobre los cuales se necesita recabar información están los siguientes:

- Top of mind del mercado de almacenes
- Preferencia de Almacén
- Intención de Compra
- Imagen de Cadena de Almacenes
- Posicionamiento de Cadenas de Almacenes.
- Necesidades de compras a crédito

3.2 OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

Puesto que Artefacta se encuentra en un mercado altamente competitivo y en constante innovación, se hace necesario tratar de crear cada vez con mayor rapidez algún elemento que agregue un valor a su oferta de productos, para lograr así capturar nuevos clientes y por otro lado mantener cautivos a aquellos que ya han realizado compras en dicha cadena.

Como ya se ha comentado anteriormente en Artefacta no se encuentra ningún elemento diferenciador claramente definido con respecto al resto de las cadenas de electrodomésticos por lo que se necesita implantar un nuevo servicio o producto que ayude a que las personas encuentren en nuestra cadena un motivo irrefutable para realizar sus compras.

Es por esta razón que se ha decidido desarrollar este proyecto para ofrecer este beneficio adicional y así captar nuevos clientes, mantener a los actuales y posicionarnos en la mente de los consumidores como la cadena de electrodomésticos de mayor preferencia en el país.

3.3 PRESENTACIÓN DEL SERVICIO

Podemos definir a una línea de crédito como un arreglo entre una compañía y su cliente, el cual especifica la cantidad máxima de crédito sin garantía que la compañía le permitirá adeudar a su cliente en cualquier momento específico. Por lo general se establece una línea de crédito por un periodo de un año y está sujeta a renovaciones anuales.

Este proyecto se refiere a un servicio financiero orientado a los consumidores de ARTEFACTA diseñado para ayudar a las familias o personas que por falta de requisitos, garantías o por desconocimiento no poseen una tarjeta de crédito, emitida por una institución bancaria o por parte de una empresa no financiera, para realizar sus compras dentro de los almacenes de la cadena y así poder recibir beneficios adicionales en las ventas a crédito.

Por este motivo es que el servicio brindará no tan solo una tarjeta para comprar en los locales, sino también ofrecerá una serie de beneficios con los cuales se verán favorecidos los tarjeta habientes.

Los beneficios se diversifican tomando en cuenta de manera integral a la investigación que se llevo a cabo en el segundo capítulo donde se llevo a concluir las necesidades que poseen las personas y de que manera podemos cubrirlas para poder diferenciarnos de las otras.

A continuación detallamos los beneficios que ofrecerá ARTEFACTA a los tarjeta habientes:

- Precio especial para el tarjeta habiente.
- Agilidad en el proceso del crédito sin papeleos.
- Beneficios en otros locales comerciales.
- Regalos por primera compra.
- Promociones específicas para tarjeta habientes.

3.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA

3.4.1 POTENCIALES CLIENTES

Basaremos nuestro servicio considerando como clientes potenciales aquellas personas que viven en el Ecuador, que estén dentro de un nivel socio económico medio, medio bajo, y bajo y cumplan los siguientes requisitos establecidos por Artefacta:

- Edad entre 23 – 70 años.
- Estabilidad laboral de por lo menos de un año.
- Copia de cédula.

- Dos referencias personales.
- Ingreso mínimo comprobado de \$200.
- Estabilidad de vivienda mínima de 1 año.
- Si el cliente es un trabajador dependiente se le pide copia de rol de pagos.
- Si tiene negocio propio se le pide copia RUC.
- No tener bloqueos en el Sistema Financiero Ecuatoriano.
- No tener cuentas cerradas o bloqueadas en bancos.
- Cliente tipo A en el Sistema Financiero.
- Se pedirá **GARANTE** si el Cliente es tipo B en el Sistema Financiero.

Nos fijaremos como mercado meta a la clase media, media baja y baja, que es la que estaría necesitada en recibir este tipo de servicio por parte de una cadena de almacenes para facilitarle la compra de productos dentro de la cadena.

3.4.2 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Para nuestro servicio una fuerte amenaza en la actualidad sería que las demás empresas que se encuentran dentro del mercado de electrodomésticos lancen campañas similares para sacar líneas de créditos al mismo segmento de mercado al que queremos llegar. A continuación se encuentran estos posibles nuevos competidores y como se encuentran en el mercado:

1. COMANDATO

La empresa formal más antigua dentro del mercado de electrodomésticos, con mayor cobertura dentro del territorio nacional. Tiene precios un poco más altos que el común del mercado.

- Almacén con posicionamiento e imagen de marca satisfactoria.
- Se encuentra entre los almacenes con mejor imagen, sobre todo en Guayaquil.
- Target: medio y medio alto.
- Tercer lugar en primera mención y recordación espontánea.
- Quinto lugar como almacén de compra casual y frecuente.
- Segundo lugar en recordación publicitaria.
- Tercer lugar en mejor lugar de venta de electrodomésticos.
- Características relevantes: orientado a la clase alta, precios elevados, destacan aspectos como calidad y garantía.
- Utilizan " Seguro Total Comandato".
- Puntos fuertes: cobertura.

2. ALMACENES JAPON

Es un competidor cuya fortaleza está en el canvaseo o venta puerta a puerta. Tiene los precios más altos del mercado. Tienen buenas campañas publicitarias.

- Almacén con aceptable posicionamiento e imagen comparativa, mayormente en Quito.
- Segunda posición en primera mención.
- Cuarto lugar en recordación espontánea.
- Tercer lugar como punto de compra casual y tercer lugar como punto de compra frecuente y recordación publicitaria.
- Quinto lugar, como mejor almacén de venta de electrodomésticos.
- Target: medio y medio bajo.
- Características relevantes: precios bajos y facilidades de pago en sectores populares.
- Marcas y buenas promociones.
- Presencia masiva en vallas publicas.
- Puntos fuertes: solvencia financiera y brazo financiero de Unibanco.

3. ORVE HOGAR

Es la antigua cadena Curasao de Centro América que salió del Ecuador en la época de crisis. Tiene mega almacenes en el país, pocos, pero bastante grandes. Tienen muy bonitos locales, mercadería cara, tienen imagen corporativa. Siempre tienen productos en promoción. Trabajan en todos los segmentos.

- Sexto lugar en primera mención y recordación espontánea.
- Sexto lugar como centro de compra casual.
- Target: niveles medios y bajos.
- Quinto lugar en recordación publicitaria, destacándose en Guayaquil.
- Sexto lugar como almacén de venta de electrodomésticos.
- Características relevantes: ninguna en particular.
- Emplean el eslogan "más rápido que inmediato".
- Oferta "del domingo".
- Liquidaciones con descuentos atractivos y genéricos, ejemplo " 30 por ciento de descuento en todos sus productos".
- Venta de 56 millones de dólares en el 2004.
- Puntos fuertes: locales amplios, bien diseñados, excelente merchandising en punto de ventas.

4. MARCIMEX

Es la cadena de electrodomésticos que se enfoca más en las provincias de nuestro país que por ser mayorista de marcas como: LG y Samsung puede tener precios extremadamente bajos que hace que los consumidores lo prefieran en estas ciudades del país, sin embargo en las ciudades principales como Quito y Guayaquil no es tan importante ya que no cuenta con tantos locales como el resto de la competencia. Entre los puntos importantes de esta cadena tenemos:

- Precios muy bajos.
- Pocas facilidades de crédito.
- Poca imagen de marca en los consumidores.

3.4.3 RIVALIDADES DE LA COMPETENCIA

Existen dos tipos de competencia:

- **Directa:** Esta se refiere a las tarjetas de crédito que operan con líneas de crédito dentro de las diferentes cadenas de electrodomésticos que funcionan dentro del Ecuador. En la actualidad solo existen 3 cadenas que poseen este tipo de servicios: Créditos Económicos, Almacenes Jaher y la Ganga.

1. CREDITOS ECONOMICOS

Empresa que se ha posicionado muy bien en el nivel socioeconómico medio alto, tiene precios muy competitivos, las mejores marcas, ubicaciones en zonas del nivel socioeconómico al que se dirigen. Han tomado el nicho de línea blanca importada, donde son líderes, y son los únicos que poseen su propia línea de crédito.

- Almacén de electrodomésticos de mejor imagen.
- Almacén más mencionado y recordado de la categoría.
- Almacén de mayor compra casual y frecuente, sobre todo en niveles medio y medio alto, entre la edad media.
- Primer lugar como el mejor lugar de venta de electrodomésticos.
- Primer lugar en recordación publicitaria.
- Mejor imagen comparativa.
- Características relevantes: garantía, facilidades de pago, precios convenientes, buena atención.
- Crearon la tarjeta " credicard " de créditos económicos.
- Cadena que vendió 67 millones de dólares en el 2004.

En cuanto a la tarjeta de esta compañía se puede decir que es líder en el mercado, ya que fue la primera tarjeta para compra de electrodomésticos enfocada a la compra a crédito de los mismos dando regalos adicionales por compras con esta tarjeta y con promociones puntuales para los tarjeta habientes de dicha tarjeta.

Las fortalezas o puntos importantes de esta tarjeta son:

- Fue la primera en su categoría.
- Es emitida y administrada por la misma cadena de electrodomésticos.
- Fue lanzada con una fuerte campaña publicitaria que ha hecho que se posicione bien en la mente de los consumidores, permitiéndole a la empresa apalancarse en esta para crecer en ventas e imagen.

Inicialmente fue emitida para 2.000 de sus clientes después de depurar su base de datos, pero ha sido otorgada a la mayoría de las personas que han comprado a crédito desde su lanzamiento, actualmente se estima que hay mas de 60.000 de esta tarjeta en el mercado, permitiendo llegar a mas clientes y tenerlos cautivos durante el tiempo.

Utiliza un sistema de POS para su facturación permitiendo hacerlo como una tarjeta de crédito común y corriente; y mantiene un convenio con el Banco Bolivariano para cobrar a través de sus ventanillas en lugares que no existe tienda de esta empresa.

Para acceder a esta tarjeta se necesita llenar el formulario que proporciona la empresa y adicionalmente cumplir con los siguientes requisitos: edad entre 23 – 65 años, estabilidad laboral por lo menos de un año, copia de cédula y último rol de pagos, dos referencias personales y por último ingreso mínimo de \$160.

2. ALMACENES JAHER

Esta es una empresa relativamente nueva en el mercado, de origen cuencano que posee pocos locales a nivel nacional, con presencia en las principales ciudades del País.

- Mínima recordación en la mente de los consumidores.
- Pocas facilidades para compras a crédito.
- Locales modernos y amplios.
- El target de esta empresa es: Medio y Medio Alto.
- Creación en el último año de tarjeta CrediJaher.

En cuanto a la Tarjeta de crédito de esta empresa que es realmente la competencia directa para nuestro producto, podemos decir que es relativamente nueva ya que fue lanzada tímidamente para el mes de Mayo de este año, repartida entre sus mejores clientes de su base de datos, en lo que respecta a sacar esta tarjeta es un tramite un poco tedioso para aquella persona que no ha sido cliente de esta cadena ya que es un proceso que dura aproximadamente un mes y toda la documentación es enviada a Cuenca para su evaluación.

El monto de la tarjeta es un porcentaje de los ingresos del solicitante, el beneficio básico de esta tarjeta es que se pueden realizar compras sin dar cuota inicial y sin presentar ningún tipo de papeles.

Para acceder a esta tarjeta hay que llenar un formulario en el que se tiene que llenar los datos personales, actividad económica actual del titular y del cónyuge y por ultimo referencias personales para ser evaluado y posteriormente se le entregue la tarjeta, adjuntando la copia de cédula.

3. LA GANGA

Está posicionada como una empresa formal con precios de los comerciantes informales. Su lema es precios de Bahía pero con Garantía. Su atención es la más deficiente. Su segmento objetivo es el nivel socioeconómico medio bajo. Su nivel de ventas es importante.

- Quinto lugar en primera mención, recordación espontánea y publicitaria.
- Target: clase media baja y baja, gente joven.
- Quinto lugar en almacén de compra mas frecuente.
- Cuarto lugar como mejor almacén.
- Características relevantes: productos económicos y convenientes.
- Utilizan personajes públicos como el Cholito y Marian, ganguitas, promociones atractivas.
- Puntos fuertes: cobertura, identificado con nivel socio económico bajo.

La tarjeta de esta empresa fue lanzada el año pasado y es una alianza con la tarjeta prefiero, las cuales se dedican a la acumulación de puntos por compras en establecimientos afiliados para ser canjeados por premios; esta tarjeta es emitida por Prefiero para los clientes de la Ganga para que esta se encargue de la cobranza. Cabe recalcar que esta tarjeta tampoco ha sido lanzada al mercado sin ninguna campaña publicitaria y tiene el mismo beneficio básico de realizar

compras en la cadena sin pagar cuota inicial, sin otro beneficio atractivo para los clientes.

En el caso de esta tarjeta hay que llenar un formulario con datos personales y laborales adicional a esto se debe adjuntar copia de cedula de identidad, copia de pago de luz y/o de agua, y por último copia de roles de pago certificados de mínimo un año.

- **Indirecta:** Serían las tarjetas de crédito que posean las personas que se encuentran dentro de nuestro segmento objetivo, las cuales les ofrecen las diferentes alternativas de crédito y algunos beneficios para sus dueños. Entre las principales tarjetas de crédito enfocadas a este mercado meta tenemos:

1. CUOTA FACIL

Esta tarjeta de crédito es emitida por Unibanco uno de los bancos con mayor crecimiento en los últimos años, que se enfoca en segmentos bajos los cuales no pueden acceder a tarjetas de créditos tradicionales y es por esto que las tasas que cobra son altas en comparación con otras.

2. CREDI YA

Esta tarjeta es emitida por el Banco Centro Mundo, es nueva en el mercado con pocos meses en el sistema financiero.

3. CRÉDITO SI

Esta tarjeta nació por la alianza del Banco Territorial con el grupo de Casa Tosi, también es nueva en el mercado financiero.

Esta tarjeta es utilizada en todos los establecimientos afiliados al Banco Territorial , como Sports Planet, Marathon Sports , entre otros, además los tarjeta habientes podrán acumular doble puntaje al momento de realizar sus compras en los establecimientos afiliados a PREFIERO.

4. TARJETAS DE CRÉDITOS TRADICIONALES

En este grupo de tarjetas entran aquellas tarjetas de crédito que han existido por varios años en el mercado y están orientadas a segmentos de la población altos con tasas de intereses bajas debido al bajo riesgo de sus clientes y con presencia en varios países del mundo. Entre las más importantes en este grupo podemos mencionar a Mastercard, Visa, Diners y American Express.

3.5 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Oportunidad:

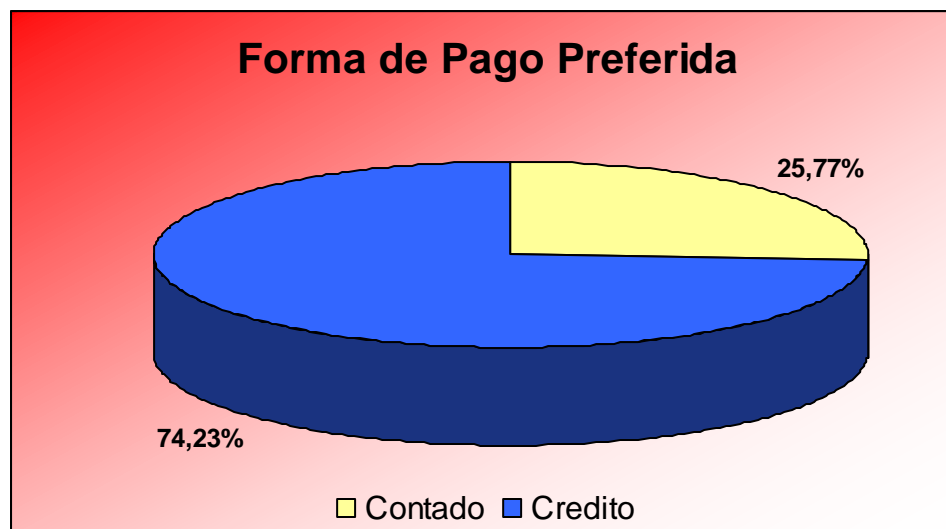


GRÁFICO 3.1 Forma de Pago Preferida
Elaborado: Por los autores

Como resultado de la encuesta para este estudio de mercado a las familias y personas ecuatorianas podemos inferir que existe una demanda satisfecha no saturada. Esto quiere decir, que en el mercado de cadenas de electrodomésticos todas las empresas cubren a su manera el servicio de línea de crédito a los clientes que compran en sus locales.

Este es un mercado no saturado porque con el uso adecuado de herramientas y estrategias de marketing tal como la publicidad en medios de comunicación, podríamos lograr que esta crezca, además como podemos observar en el gráfico anterior, las personas que van a las cadenas de electrodomésticos prefieren con un 74.23% realizar las compras a crédito, lo que nos dice que hay muchas personas que estarían dispuestas a sacar nuestro producto.

3.5.1 BASE DE DECISIÓN DE LOS CLIENTES

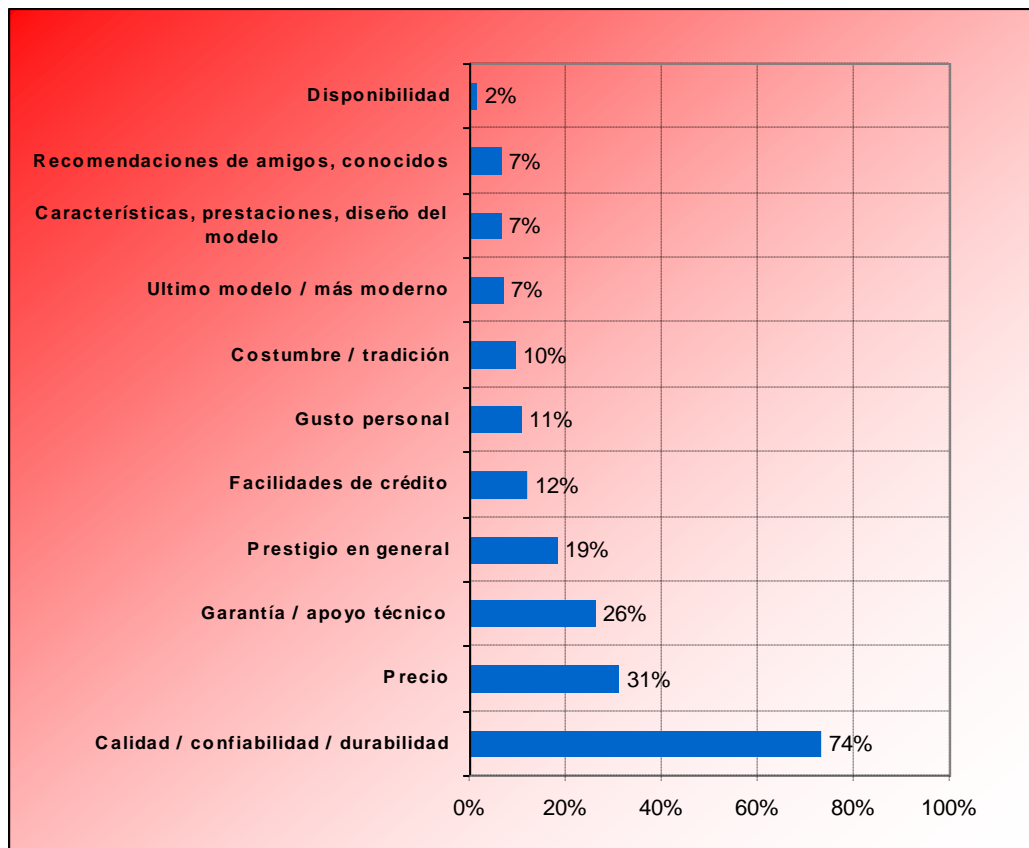


GRÁFICO 3.2 Base de decisión de los clientes
Elaborado: Por los autores

Como se puede observar en el gráfico 3.2, las personas que compran productos dentro de las cadenas de electrodomésticos basan su decisión de compra por varios factores, los cuales hemos determinado.

La principal razón para decidirse que compra es la calidad o confiabilidad del producto con un 74 % ya que uno siempre busca algo que dure con el pasar de los años. Luego ven el precio y los comparan para ver cual es que pueden llevar.

Como podemos darnos cuenta en el cuarto lugar y con un 9% de aceptación se encuentra la facilidad de crédito, la cual es otro de los criterios importantes que los consumidores ven al momento de realizar una compra, es así que podemos inferir que al crear facilidades de crédito como lo es la Tarjeta Facilita, podemos diferenciarnos de la competencia y así atraer más clientes a nuestra cadena y comenzar a crear una fidelidad por parte del consumidor final.

3.5.2 PODER ADQUISITIVO DE LOS CLIENTES

El servicio que ofrecemos se dirige a un mercado conformado por personas o familias de nivel socio económico medio, medio bajo y bajo alto. Basándonos en que el salario promedio de una familia de 5 miembros es de \$ 282.00 en promedio, y que una de las políticas es tener un ingreso mensual superior a los 200 dólares, por lo que el poder adquisitivo de nuestros clientes será medio.

En la actualidad, las personas les gusta o sienten la necesidad de cambiar sus electrodomésticos y comprar los últimos productos para satisfacer sus gustos por lo que visitan a menudo las cadenas del mercado para ver la posibilidades de hacer las compras que requieran.

3.5.3 PROYECCIÓN DE LA DEMANADA

De acuerdo a los datos proporcionados por empresa, en estos momentos poseemos 110.000 clientes y según el aumento de los años anterior podemos predecir que la tasa de crecimiento es aproximadamente del 15% anual.

De los clientes de nuestra base de datos y de acuerdo a la información obtenida de parte de la empresa aproximadamente el 70% de los clientes compran a crédito, y de este 70% el 70% de dichos clientes son reiterativos y tan solo el 30% son clientes nuevos.

De los clientes que compran a crédito vamos a entregar la tarjeta en los siguientes porcentajes tanto a los clientes nuevos como a los reiterativos, estos datos fueron proporcionados por la empresa ya que en promedio el 90% de los clientes nuevos cumplen con los requisitos establecidos para los tarjeta habientes.

| AÑO | REITERATIVOS | NUEVOS |
|------------|---------------------|---------------|
| 2005 | - | - |
| 2006 | 90% | 85% |
| 2007 | 90% | 85% |
| 2008 | 90% | 85% |
| 2009 | 90% | 85% |
| 2010 | 90% | 85% |
| 2011 | 90% | 85% |

CUADRO 3.1 *Critérios para la Demanda*

Fuente: Artefacta

Elaborado: Por los autores

Entonces se establece la siguiente demanda proyectada para cada año:

| AÑO | POBLACIÓN TOTAL (Personas) | MERCADO OBJETIVO (personas) | | | DEMANDA PROYECTADA (tarjetas emitidas) |
|------|-------------------------------|-----------------------------|--------------|--------|---|
| | | TOTAL | REITERATIVOS | NUEVOS | |
| 2005 | 110.000 | 77.000 | 53.900 | 23.100 | - |
| 2006 | 126.500 | 88.550 | 61.985 | 26.565 | 78.367 |
| 2007 | 139.150 | 97.405 | 68.184 | 29.222 | 86.203 |
| 2008 | 146.108 | 102.275 | 71.593 | 30.683 | 90.514 |
| 2009 | 153.413 | 107.389 | 75.172 | 32.217 | 95.039 |
| 2010 | 161.084 | 112.758 | 78.931 | 33.828 | 99.791 |

CUADRO 3.2 Proyección de la Demanda

Elaborado: Por los autores

Dada la cantidad de clientes que Artefacta espera tener en los próximos cinco años que se presenta en la columna de población total se procedió a segmentar por la cantidad de clientes que compran a crédito que representan el 70% de los clientes totales y se especifican en la columna de Total del mercado objetivo, a este total se lo dividió en clientes reiterativos y clientes nuevos de acuerdo para los porcentajes descritos anteriormente.

Para estimar la demanda proyectada se aplicaron los porcentajes del cuadro 3.1 al mercado objetivo y se sumó la cantidad de clientes reiterativos como los nuevos que cumplen con los requisitos para hacerse acreedor a la tarjeta Facilita.

3.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de esta investigación fue el de analizar la imagen y posicionamiento de la marca Artefacta en el mercado de almacenes de electrodomésticos en las principales ciudades del país y a la vez analizar la imagen que tienen los consumidores con respecto a todas las cadenas del mercado.

Como se mencionó anteriormente, este estudio de mercado fue elaborado por la compañía HABITUS, Investigación de Mercados y Opinión, en Junio del 2005 en las ciudades de Quito y Guayaquil y fue presentada a los directivos de la empresa para analizar los resultados obtenidos en la misma.

3.6.1 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Luego de haber analizado mas a fondo la demanda y la oferta del mercado de tarjetas de crédito de los almacenes de electrodomésticos, procedimos a investigar un poco de la imagen, posicionamiento, participación y compras de los consumidores de los almacenes principales del mercado.

Para esto se realizo una investigación descriptiva del mercado por medio de la recopilación de datos a través de entrevistas cara a cara en los hogares ecuatorianos de las ciudades de Guayaquil y Quito.

Los hogares fueron segmentados por todos los niveles socio económicos (alto, medio y bajo), así también las personas entrevistadas estaban dentro del rango de 18 a 65 años de edad.

Temáticas de indagación

- ✓ Recordación de las principales cadenas de almacenes de electrodomésticos.
- ✓ Conocimiento sobre las cadenas.
- ✓ Imagen de las cadenas.
- ✓ Atributos asociados a los almacenes: Artefacta y competencia.
- ✓ Comparación de Artefacta con otras cadenas.
- ✓ Intención de compra.
- ✓ Preferencia de Marcas

3.6.1.1 HIPÓTESIS

- Las personas prefieren comprar en las grandes cadenas
- Artefacta se encuentra en tercer lugar en el Top of Mind.
- Artefacta se encuentra en segundo lugar en participación dentro de las cadenas.
- Las personas prefieren comprar a crédito.
- Las personas desean entrega inmediata de los productos que han comprado.
- Lo más importante para los clientes es el precio de los productos.

3.6.1.2 MUESTREO

Al momento de calcular la muestra se tomó en cuenta que el número de personas provenientes de hogares de Guayaquil y Quito es superior a 100.000. Se considera que cuando los datos superan esta cifra, hablamos de una población infinita, por lo que se utiliza la siguiente fórmula.

$$N = \frac{4p * q}{e^2} \qquad N = \frac{4 * 0.5 * 0.5}{(0.025)^2}$$

p: Proporción correspondiente a la variable.

q: Esta dada por la diferenciación $1 - p$.

e: Error muestral.

N: Tamaño de la muestra.

En la Tabla 3.1 se detalla las características del muestreo.

| SISTEMA DE MEDICIÓN | |
|-----------------------------|---|
| Universo | Quito y Guayaquil |
| Método de Muestreo | Aleatorio Simple |
| Unidad de Análisis | Hombres y Mujeres de diferentes NSE De 18 a 65 años. |
| Tamaño de la Muestra | 1600 personas |

*TABLA 3.1 Sistema de medición de la muestra
Elaborado: Por los autores*

3.6.1.3 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

A continuación realizaremos un resumen y análisis de las encuestas que fueron hechas al grupo de personas que cumplían con las características demográficas anteriormente descritas. (Ver Anexo 2)

1. ¿En qué tipo de almacenes prefiere comprar electrodomésticos?

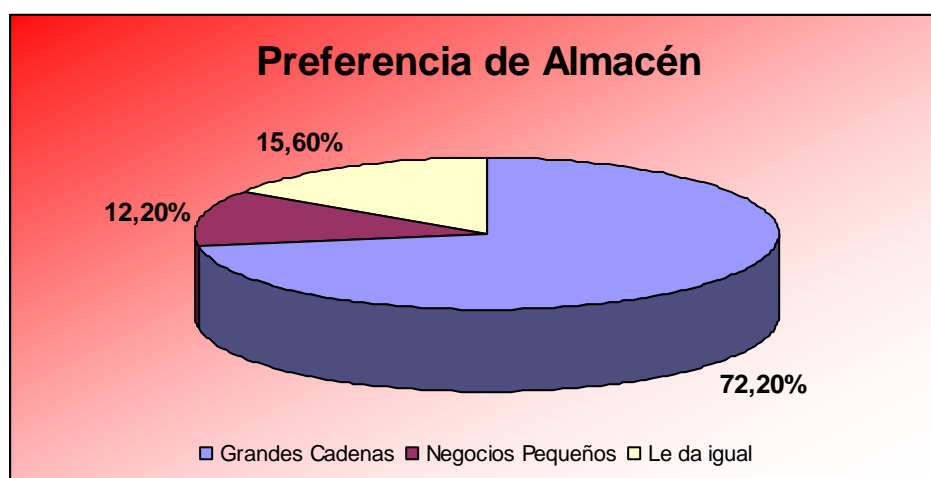


GRÁFICO 3.3 *Preferencia de Almacén*
Elaborado: Por los autores

En la primera pregunta de la encuesta acerca de en donde prefiere comprar electrodomésticos, la mayoría de los encuestados, el 72,20 %, prefieren comprar en las grandes cadenas como Artefacta, solo el 12,20 % prefieren locales pequeños y el 15,60% les da igual comprar en locales pequeños o en grandes cadenas; en este último grupo existe la oportunidad de captar nuevos clientes si se desarrollan las estrategias adecuadas.

2. Cuándo piensa en almacenes de electrodomésticos, ¿cuál es el primero que se le viene a la mente?

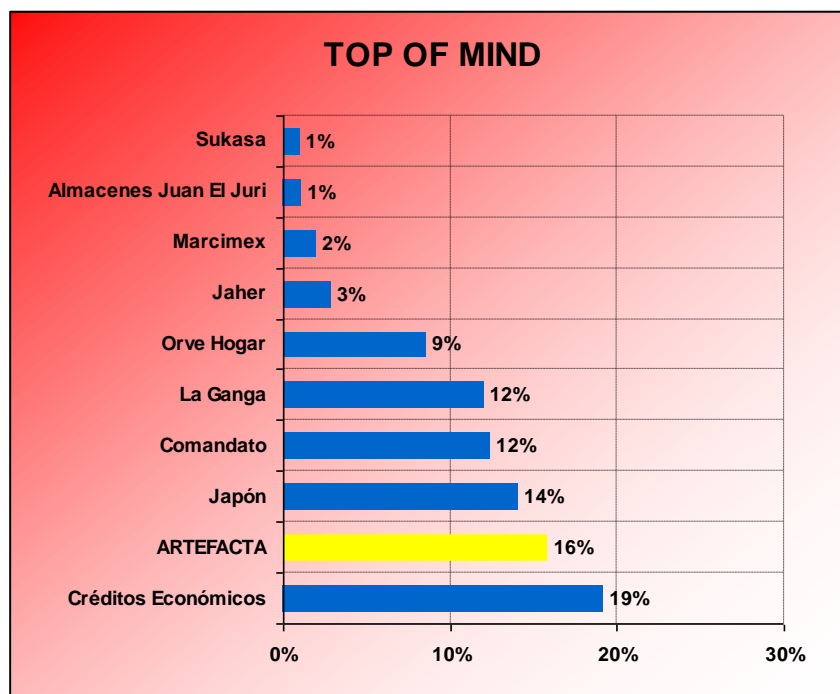


GRÁFICO 3.4 *Top of Mind*
Elaborado: Por los autores

En esta pregunta se puede apreciar que los clientes tienen una clara visión del mercado de electrodomésticos e identifica claramente a las empresas que lo integran, ya que existe una alta competitividad en el mismo. La cadena de mayor recordación es Créditos Económicos con un 19%, en segundo lugar se encuentra Artefacta con 16% y en tercer lugar con 14% Almacenes Japón, luego le siguen Comandato, La Ganga, Orve Hogar y Jaher en menor porcentaje. Podemos darnos cuenta que este mercado posee una fuerte competencia entre las cadenas y todas están en las busca de lograr una diferenciación dentro del mercado haciendo planes de marketing y otros tipos de proyectos.

3. ¿Qué otras cadenas recuerda?

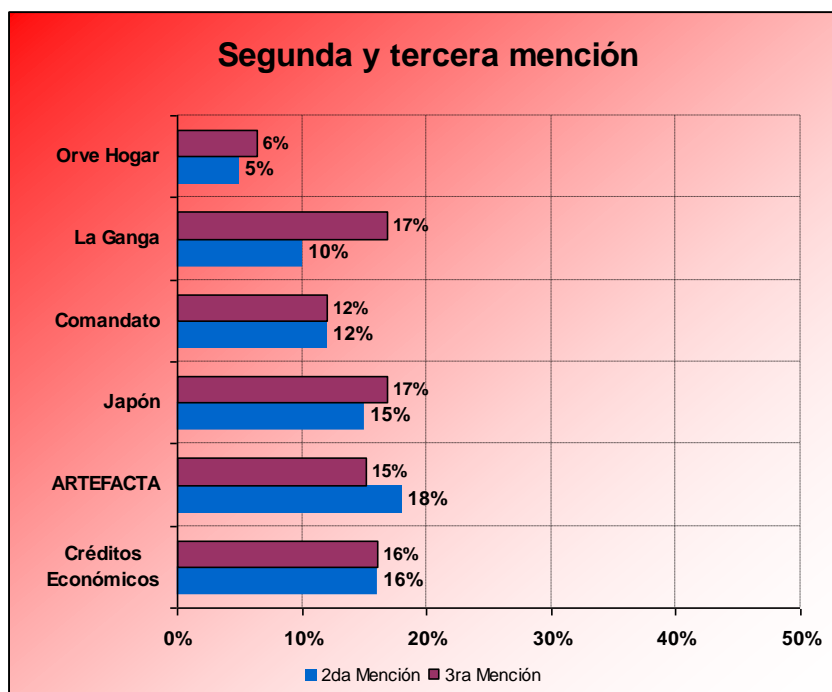


GRÁFICO 3.5 Segunda y Tercera Mención
Elaborado: Por los autores

Cuando se pidió a los encuestados que nombren en segundo y tercer lugar otras cadenas de electrodomésticos que recuerda se obtuvieron los siguientes resultados: como segunda mención la cadena más recordada fue Artefacta con un 18% y en cuanto a la tercera mención se encuentran empatadas Almacenes Japón y La Ganga con 17% de recordación, en general podemos concluir que las cadenas más recordadas son Créditos Económicos, Artefacta y Almacenes Japón.

4. ¿En los últimos 2 años, en qué cadena de electrodomésticos hizo su compra?

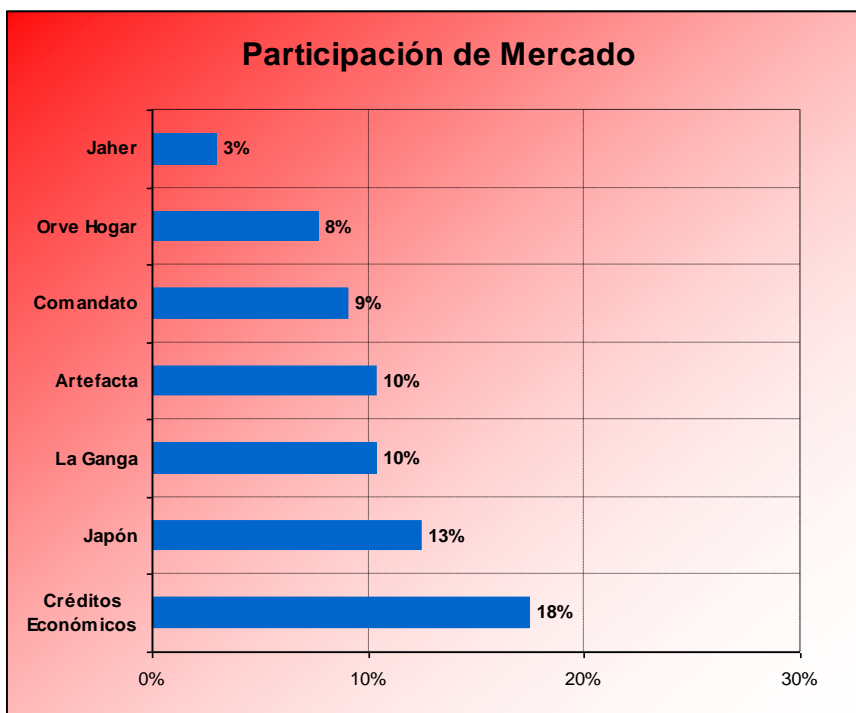


GRÁFICO 3.6 Participación de Mercado
Elaborado: Por los autores

En cuanto al lugar donde realizaron las compras, se puede observar un pequeño liderazgo por parte de Créditos Económicos con un 18% de participación de mercado, seguido por Almacenes Japón con 13%, en tercer y cuarto lugar a la Ganga y Artefacta con 10% cada uno y luego se encuentran Comandato, Orve y Jaher con menor participación. En resumen el líder de mercado es Créditos Económicos y luego existe un empate técnico entre las cinco cadenas siguientes. Con la puesta en marcha del proyecto se espera que subamos al segundo lugar en participación de mercado en el primer año.

5. Desde el punto de vista de precios y financiamiento, ¿qué es lo más importante al seleccionar un almacén de electrodomésticos?

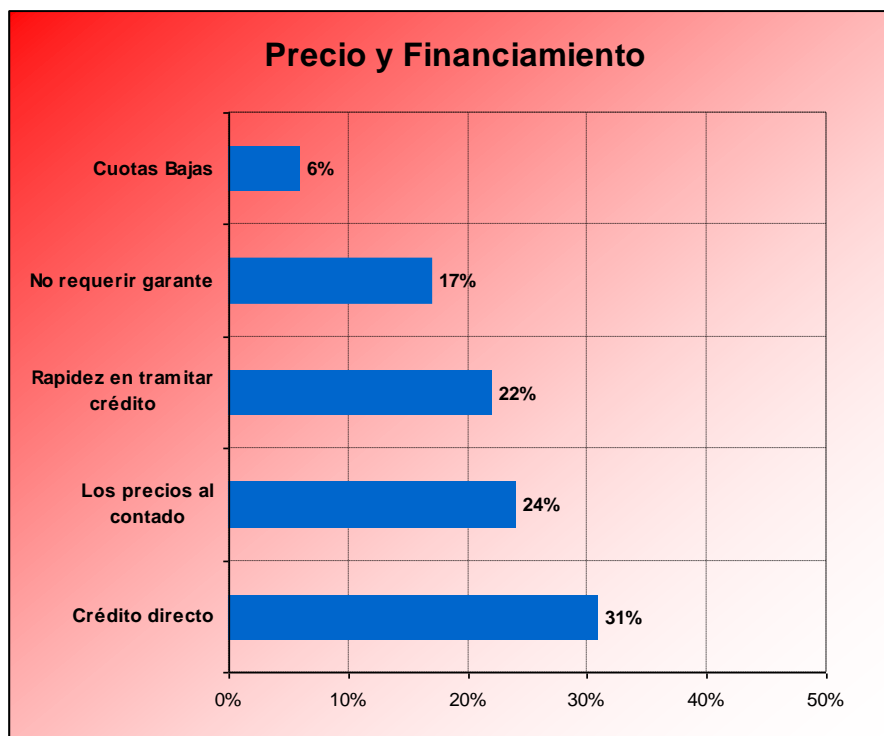


GRÁFICO 3.7 Características de Precios y Financiamiento
Elaborado: Por los autores

Al realizar esta pregunta, se encontró que lo más importante para los clientes en cuanto a precios y financiamiento es el crédito directo con un 31%, luego prefieren que los precios al contado sean buenos con un 24%, la rapidez en tramitar el crédito en tercer lugar con 22%, por último tenemos que los clientes prefieren créditos que no requieran garantes y que en compras a crédito tengan cuotas bajas.

6. Desde el punto de vista de la oferta de productos, ¿qué es lo más importante al seleccionar un almacén de electrodomésticos?

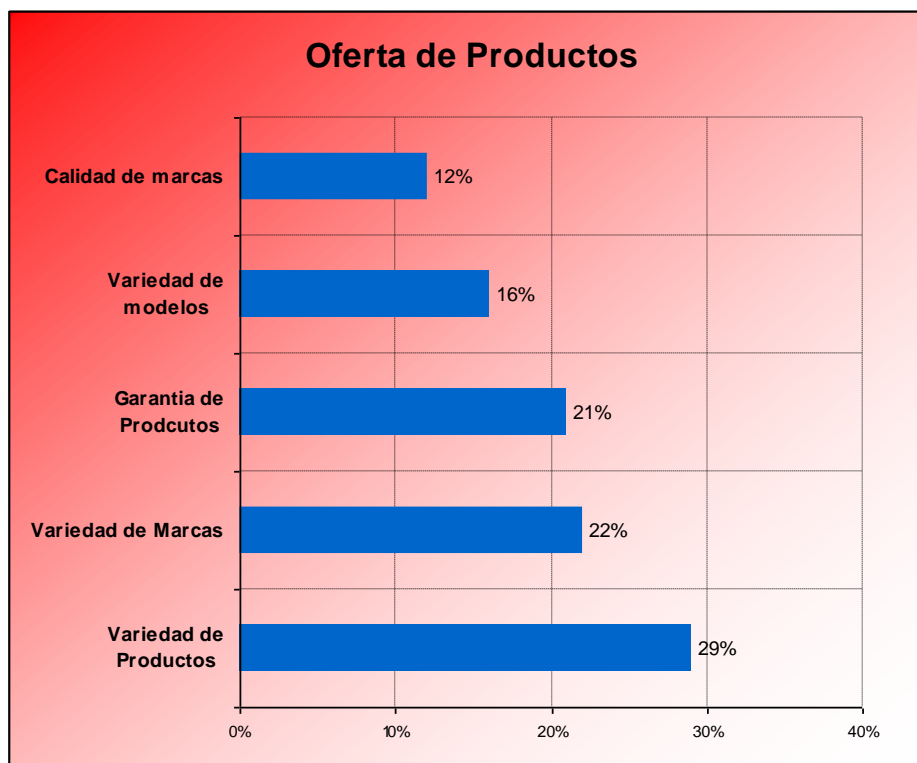


GRÁFICO 3.8 Características de la Oferta de Productos
Elaborado: Por los autores

En cuanto a la oferta de productos, en orden de importancia los clientes prefieren que un almacén de electrodomésticos tenga variedad de productos, variedad de marcas en los productos que se ofrecen, que estos productos tengan garantía para mayor confianza, que de los productos que ofrecen exista variedad de modelos y por último calidad de las marcas, es decir que estas marcas sean reconocidas y posean garantía a nivel nacional.

7. Desde el punto de vista del servicio y atención, ¿qué es lo más importante al seleccionar un almacén de electrodomésticos?

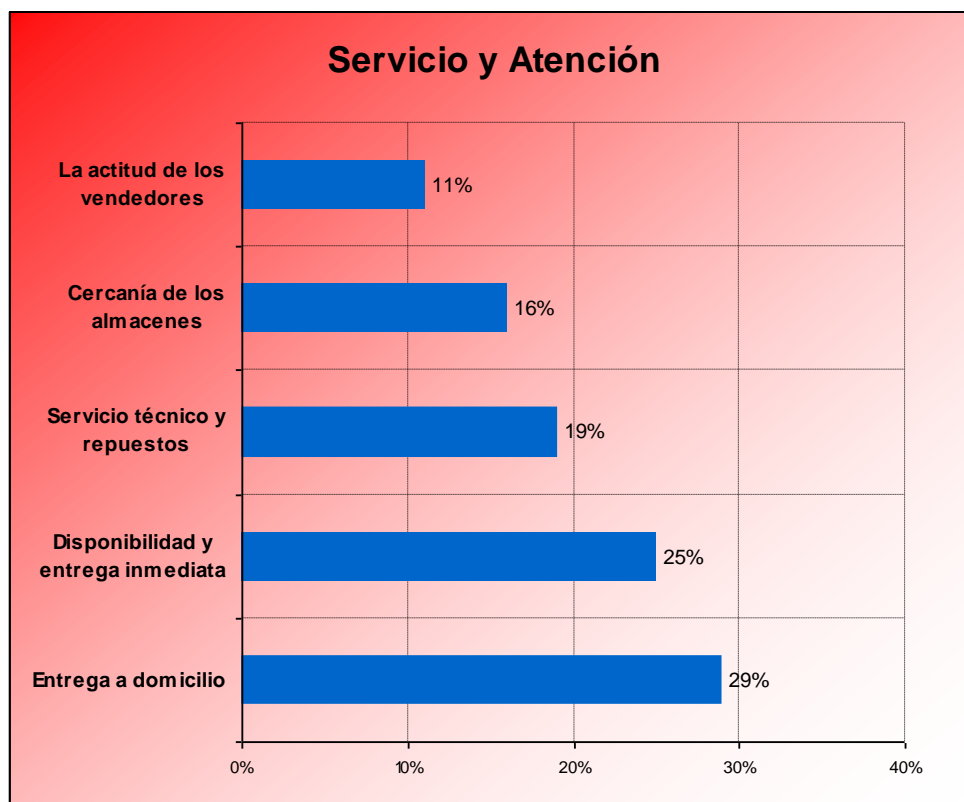


GRÁFICO 3.9 Características del Servicio y Atención al Cliente
Elaborado: Por los autores

Desde el punto de vista del servicio y atención para los clientes lo más importante es la entrega a domicilio con 29% de peso, después encontramos que los clientes prefieren que haya disponibilidad y la entrega sea inmediata del producto que compran, en tercer lugar es importante para los clientes el servicio técnico y disponibilidad de repuestos del producto comprado y en los últimos lugares tenemos que es importante la cercanía de los locales y la actitud con la que los vendedores atienden a la gente.

8. Ponga una x en la mejor cadena de acuerdo a las siguientes características :

| | RED MAS AMPLIADE ALMACENES | MEJORES PRECIOS AL CONTADO | MEJORES PROMOCION ES | MAYOR VARIEDAD DE EQUIPOS Y PRODUCTOS | MEJOR ATENCIÓN AL CLIENTE | MEJOR SERVICIO TECNICO | PUBLICIDAD MAS CONFIABLE |
|---------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------|--|---------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| Artefacta | 1 | 3 | 3 | | 2 | 3 | 3 |
| Créditos Económicos | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Japón | 2 | | | 3 | | | |
| Comandato | | | | | | | |
| La Ganga | | | | | | | |
| Orvehogar | | | | | | | |
| Megamaxi | | | | | | | |
| Sukasa | | | | | | | |
| Jaher | | | | | | | |
| Marcimex | | | | | | | |
| No está seguro | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Todos son iguales | | | | | | | |
| Ninguno | | | | | | | |

***TABLA 3.2** Calificación de Atributos de las Cadenas
Elaborado: Por los autores*

En esta pregunta se puede notar una clara inseguridad o desconocimiento por parte de los clientes encuestados acerca de estas características, con lo que se puede concluir que Créditos Económicos es el mejor calificado en todos los atributos excepto en la red más amplia que gana Artefacta.

En general se puede decir que Créditos Económicos es la cadena líder del mercado tanto en el Top of Mind, como en la participación de mercado seguido por Artefacta y Japón. Esto se puede evidenciar en la tabla 3.2 donde observamos que aunque las personas no tienen identificado claramente cual es la mejor cadena en cada una de las características anteriormente mencionadas lo que llevó a elegir entre las tres principales cadenas a nivel nacional en cuanto a estos atributos.

En resumen se puede decir que:

- Las personas en general prefieren realizar sus compras en las cadenas de electrodomésticos
- Artefacta está en segundo lugar de Top of Mind y es muy recordado por los clientes
- Artefacta posee una participación de mercado de 10%.
- Los clientes prefieren que las cadenas tengan crédito directo, buenos precios, con una oferta amplia de productos, marcas y modelos;
- Las personas piden que se entregue los productos inmediatamente en el domicilio.

En conclusión si bien es cierto que Artefacta posee una buena recordación y se encuentra con mayor peso entre las tres primeras menciones de cadenas de electrodomésticos, en cuanto a la participación de mercado ha perdido espacio en los últimos años, es por eso que un proyecto como este ayudará a aumentar las ventas y por ende la participación de mercado, satisfaciendo al mismo momento la principal característica que los clientes buscan en las cadenas en cuanto a precio y financiamiento. Es por todo esto que se espera que este proyecto tenga la acogida necesaria dentro del mercado ecuatoriano en los próximos años.

CAPÍTULO IV

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

A partir del estudio de mercado se obtuvo información relevante de los clientes del segmento objetivo, así como del nivel potencial que existe para este tipo de servicio en el mercado. Este consta de dos partes, la parte estratégica y la operativa de mercadeo.

La etapa estratégica analiza la información obtenida dentro y fuera de la empresa de la empresa que bajo una dirección sirva para elaborar un plan estratégico necesario para alcanzar los objetivos en temas como posicionamiento, marca, clientes, rentabilidad y sobre todo crear valor en la empresa que es lo mas importante dentro de una compañía. Toda esta información será analizada en matrices como la BCG, Ansoff, FODA y las Fuerzas de porter

La etapa operativa explica el cómo se va a implementar el plan de marketing en todas sus partes como lo son: producto, precio, plaza y promoción, para asegurar la correcta ejecución de las estrategias, así como definir elementos de control de la gestión de marketing.

4.1. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA GLOBAL

La estrategia global de este proyecto se trata básicamente del aumento de ventas a mediano y largo plazo mediante la fidelización de nuestros clientes a través de una tarjeta de crédito, la cual incluirá beneficios adicionales que hará que las personas perciban a este producto como innovador y llamativo en el mercado.

Para otorgar las Líneas de Créditos se ha filtrado la base de datos de los clientes para llegar así a un grupo de 30.000 personas que cumplen con requisitos determinados que los convierten en los primeros acreedores de este producto.

Otro elemento que hará de este un producto estrella son las alianzas que se realizarán con empresas que se dediquen a comercializar productos que satisfagan las necesidades más importantes para nuestro grupo objetivo, lo que provocará que este sea un producto atractivo para cualquier consumidor.

4.2 OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

El objetivo de este proyecto es lograr una diferenciación de nuestros productos y servicios mediante la implementación de la línea de crédito, el cual creará en nuestros clientes mayor lealtad, satisfaciendo y despertando nuevas necesidades de compra en el mismo, lo que provocará un aumento en las ventas y en la participación de Artefacta en el mercado.

Este plan de mercadeo está basado en la consecución de dichos objetivos, utilizando los recursos disponibles y el potencial de sus miembros y del mercado. Los objetivos específicos del plan estratégico de mercado son:

- Obtener una tasa interna de retorno mayor al 30 %.
- Incrementar la participación de mercado en 5% en los próximos 2 años.
- Aumentar la capacidad y frecuencia de compra promedio a 12 meses.
- Colocar 100.000 tarjetas en el mercado hasta fin de año.
- Incrementar las ventas en 15% anual durante los dos primeros años.
- Ubicar a Artefacta en el primer lugar en el Top of Mind de las cadenas.
- Ubicar a Artefacta en el segundo lugar en participación de mercado de las cadenas de electrodomésticos en los próximos 3 años.

4.3 MARKETING ESTRATÉGICO

4.3.1 VISIÓN

Comercialización minorista de bienes durables y servicios para el hogar, combinando valor, marcas, productos y facilidades para ser la mejor opción del mercado.

4.3.2 MISIÓN

Ser reconocidos como una organización líder e innovadora, financieramente sólida, eficiente, ética y confiable, orientada a servir a sus clientes, promoviendo el desarrollo y bienestar de su recurso humano y la generación constante de su valor agregado.

4.3.3 DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO

4.3.3.1 MATRIZ BCG

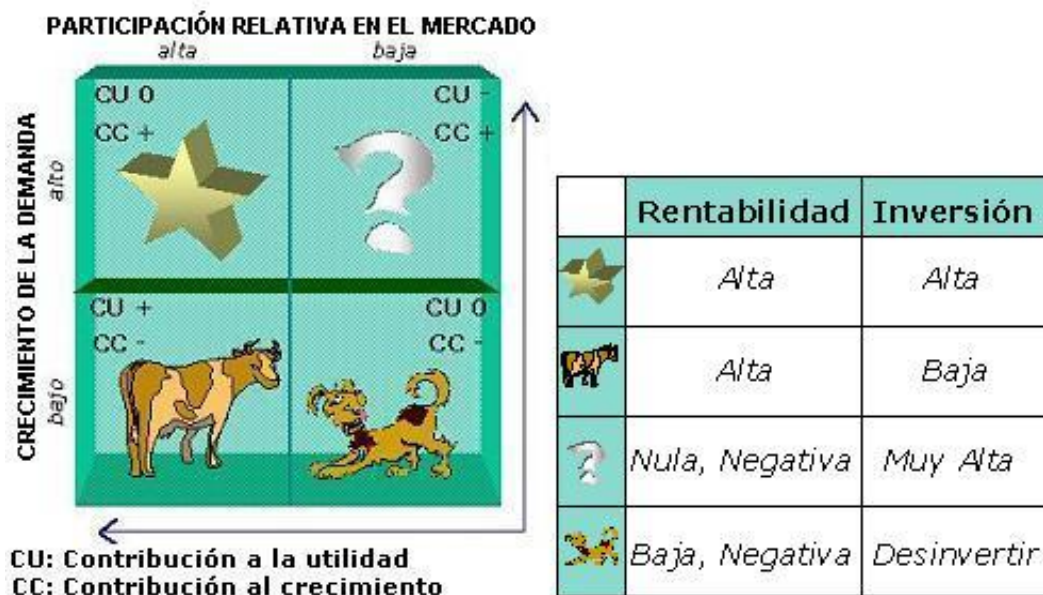


FIGURA 4.1 Matriz BCG de participación de crecimiento

Fuente: Kotler, Marketing

Elaborado: Los autores

En la actualidad la cadena Artefacta se encuentra en el primer cuadrante, una estrella, porque tiene una alta participación en el mercado, existe la posibilidad que el mercado siga creciendo como lo ha hecho en los últimos años, así también demanda una inversión alta para financiar su crecimiento, y es generadora de grandes rentabilidades.

Con este Plan Estratégico queremos generar una tendencia de fidelización de los clientes proporcionándoles mayores beneficios, ya que son lo más importante para la empresa y así lograr un crecimiento sostenido que permita a Artefacta afianzarse en el primer cuadrante donde se encuentran las estrellas del mercado.

Haciendo un análisis al servicio de línea de crédito en base a la matriz del Boston Consulting Group podemos indicar que se encuentra en el segundo cuadrante ya que es una incógnita en el mercado porque tiene una baja participación en el mercado, y la posibilidad que la demanda del mercado aumente de una gran manera en los siguientes años. Este tipo de servicio demanda una inversión alta para financiar su introducción y crecimiento, y no se espera rentabilidades en los primeros años.

Con el pasar de los años, esta tarjeta se puede posicionar como un producto estrella, si la participación de mercado aumenta de la manera como se espera logrando grandes rentabilidades. Así mismo puede ocurrir que no tenga la acogida esperada en el mercado y no tenga la aceptación de la demanda por lo que tocaría dejar de invertir en el proyecto ya que no generaría las utilidades esperadas para la compañía.

4.3.3.2 MATRIZ FODA

FORTALEZAS:

- Imagen apreciada por cobertura y presencia en el extranjero
- Segundo lugar en Top of Mind.
- Plataforma de evaluación de crédito “EVARUT”
- Fuerza de ventas experimentada
- Compras a crédito por parte del cliente, Liquidez inmediata por Institución Financiera.
- Proveedores son accionistas
- El 80 % de sus productos son consignados.
- Periodos de Pagos a proveedores hasta de 90 días.
- Crédito Directo para clientes.
- Beneficios adicionales para los tarjeta habientes.

DEBILIDADES

- Imagen y posicionamiento no diferenciada y sin ventaja competitiva defendible
- Rigidez financiera derivada del concordato
- El servicio técnico es tercerizado y es difícil de evaluar su gestión
- Bases de datos subutilizadas y gestión pobre de mercadeo directo
- Problema de alto inventario en productos propios.
- Problemas de Logística
- Presentación pobre de tiendas
- Realizar el crédito directo por medio de una Institución Financiera
- Falta de comunicación interdepartamental
- Bajo posicionamiento del servicio al comienzo del proyecto.

OPORTUNIDADES

- Compras directas hechas en el exterior
- Mercadotecnia integrada con otras categorías de negocios
- Nueva cultura basada en Balance Score Card.
- Buscar opciones de capital
- Relaciones públicas y generación de buena voluntad en la sociedad

- Diferenciación de tasas por segmento
- Recuperar ex clientes
- Fidelidad de clientes a través de la Tarjeta “Facilita”.
- Alianzas estratégicas con diferentes importantes empresas de servicios.
- Brindar facilidades de pago.
- Aumento rápido de las ventas.
- Hacer de esta tarjeta de fidelización una tarjeta de crédito convencional.

AMENAZAS

- Incurción de hipermercados con nuevos estilos de venta y capacidad financiera
- Desarrollo de informales con poder y relaciones económicas
- Riesgo político
- Contrabando de los productos (Crecimiento del Mercado Informal).
- Clonación o Falsificación.
- Competencia tiene distribución por puntos de venta bien desarrollados.
- Desarrollo de nuevas líneas de crédito por parte de la competencia.
- Masificación de Tarjetas de Crédito
- Tendencia a la baja de la tasa de interés.
- Nuevas Tarjetas de la competencia.

4.3.3.3 ANÁLISIS DE FUERZAS DE PORTER

Las Cinco Fuerzas que guían la Competencia

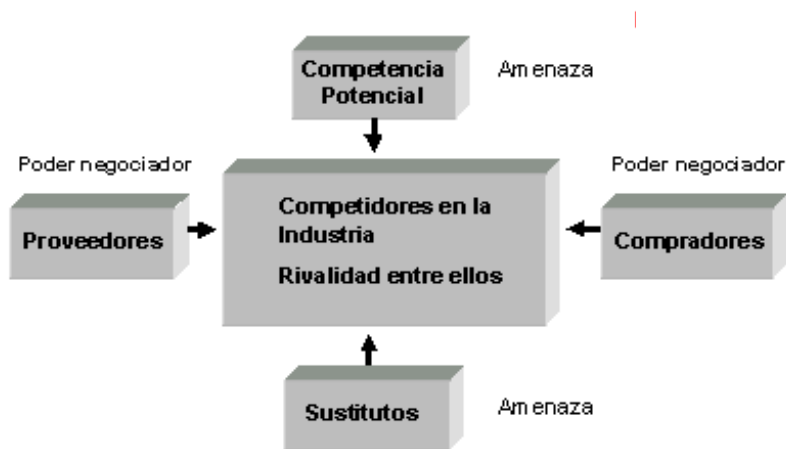


FIGURA 4.2 Modelo de las 5 fuerzas de Porter

Fuente: Kotler, Marketing

Elaborado: Por los autores

- **NUEVOS INGRESOS**

1.- Economías de escala: Si aplican este tipo de restricciones puesto que las cadenas de electrodomésticos requiere satisfacer los niveles de inventarios para prever rápidamente cualquier movimiento de la demanda de dichos productos. Ya que un nivel de compra alto en cualquier productos genera unos costos unitarios menores a causa de la compra al por mayor. Una nueva empresa pequeña que quiera ingresar será incapaz de competir con los precios de las cadenas nacionales debido al principio de economías de escala.

2.- Diferenciación del Producto: Aunque a primera instancia las cadenas de electrodomésticos parece que no tienen la oportunidad de diferenciar el producto, los clientes de hoy en día buscan comprar en los locales que le ofrezcan los mejores beneficios tanto de crédito y precios como de regalos. Es por eso que si existe una leve diferenciación entre cada una de las cadenas ya que cada una brinda a su manera diferentes beneficios que atraen a los clientes.

3.- Requisitos de Capital: Probablemente la barrera de entrada más importante y decisiva en este tipo de negocio es la gran cantidad de requisitos de capital necesarios para ser competitivo, especialmente por la gran inversión que se requiere al comenzar una empresa tan grande como lo son este tipo de cadenas.

4.- Costos cambiantes: Esta industria no se ve amenazada por grandes variaciones en los costos. En las líneas más importantes, el precio se mantiene sin mayor variación, esto no sucede en la línea de tecnología, ya que la tendencia es que comiencen a bajar los precios para popularizar su utilización

5.- Acceso a Canales de Distribución: A diferencia de otros tipos de almacenes, las cadenas de electrodomésticos poseen una estructura de canales de distribución muy sencillas. Las cadenas consiguen los productos por parte de los mayoristas

los cuales les proporcionan la mayoría de productos de diferentes marcas para el mercado nacional. Generalmente, estas cadenas luego ponen a disposición los productos a los consumidores finales en los principales locales que poseen o en los camiones de venta directa.

Es decir que esta industria no necesita de una estructura de distribución compleja sino que hace llegar directamente sus productos mediante el establecimiento de locales comerciales.

6.- Políticas: Existen varias restricciones del estado a la industria del electrodomésticos que se resumen en los impuestos y recargos a los productos importados y el impuestos del IVA y los aranceles que se cobran en la aduana, si fuera el caso, además de los permisos y autorizaciones para poder laborar por parte de las autoridades.

- **PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES**

En esta industria los proveedores poseen muy poco poder de negociación dado que los productos que comercializan se los pueden conseguir con cualquier proveedor en el mercado ecuatoriano, o en el último de los casos se lo puede importar. Además este poder se ve limitado ya que existe una gran cantidad de proveedores en las

principales ciudades del Ecuador, por lo que no se trata de tener un contrato fijo con ninguno de sus proveedores y esta en una constante investigación y cotización de mejores precios. Con no estar de acuerdo con las decisiones de un proveedor puede continuar con el siguiente.

- **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES**

Los compradores de electrodomésticos no tienen ningún poder adicional a los normales de la demanda. Esto quiere decir que no hay una unión de compradores lo suficientemente fuerte para cambiar los precios y afectar el tamaño de las ventas de las diferentes cadenas del mercado. Los compradores elegirán la cadena que le ofrezca los mejores precios, productos y beneficios.

- **SUSTITUTOS**

Los productos que ofrece Artefacta son de uso masivo, y los puedes encontrar en cualquier tipo de almacén. Ahora con la incursión de los Hipermarkets, podemos encontrar electrodomésticos en cadenas como Megamaxi, Ferrisariato, etc.

Así también las ventas de los informales pueden llegar a sustituir a las cadenas principales, aunque estos no ofrezcan los beneficios que pueden recibir de empresas como Artefacta.

4.3.4 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

Una estrategia es una declaración de intenciones que define donde desea ubicarse en el largo plazo y en esta parte del proyecto tratamos de establecer el producto y servicio que se va a llevar al mercado y de que manera se hará su introducción.

4.3.4.1 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Todos los productos tienen un ciclo de vida que puede dividirse en cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declinación (envejecimiento). Como todo en la vida, cualquier producto o servicio tiene su comienzo y final y es de suma importancia definir en que etapa se encuentra dentro de la empresa.

En la figura 4.3 podemos encontrar en que etapa del ciclo se encuentran los diferentes productos que se encuentran a la venta dentro de Artefacta. Por ejemplo podemos darnos cuenta que los productos del hogar como sanducheras, licuadoras, tostadoras, etc. se encuentran en la parte de declinación; en cambio productos como muebles, computadoras y motos se encuentran en una fase de introducción en la cual se tendrá que invertir más en su publicidad para que puedan tener un crecimiento efectivo con el pasar de los años.

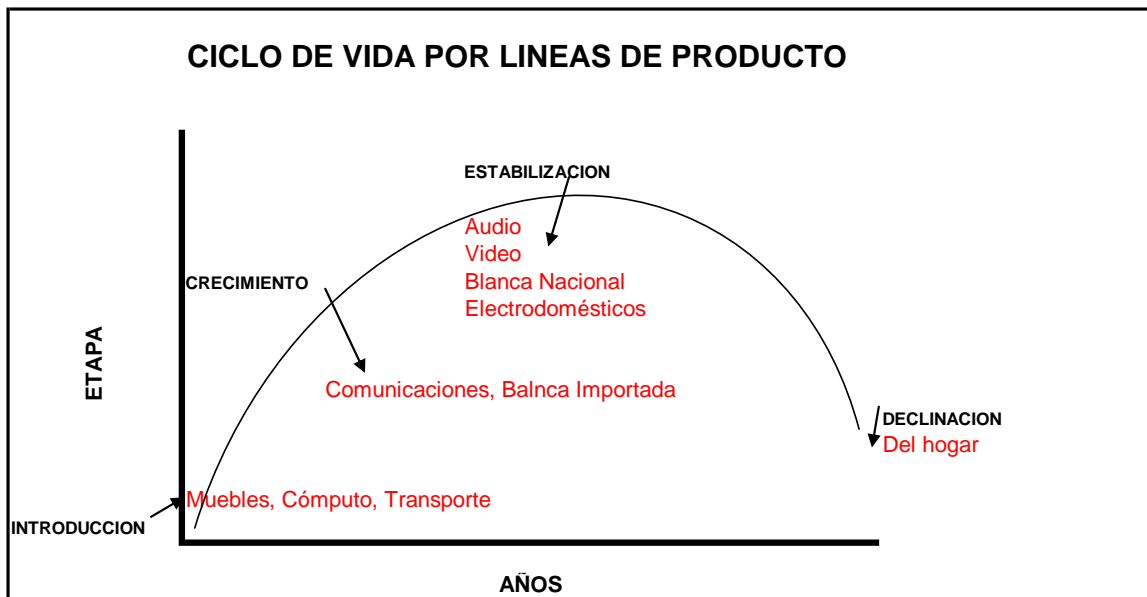


FIGURA 4.3 Ciclo de vida de productos de Artefacta

Fuente: Artefacta

Elaborado: Por los autores

La tarjeta "FACILITA" se encontrará en la etapa de introducción desde su lanzamiento con la campaña de publicidad contratado hasta lograr los objetivos propuestos como el aumento de las ventas en un 15 % en el primer año.

Luego de haber alcanzado el principal objetivo de esta fase se puede continuar a la siguiente etapa de crecimiento, en la cual ya comenzamos a recibir beneficios del proyecto. En esta fase se esperara un crecimiento sostenido de las ventas durante los siguientes dos años en los cuáles se procurara lograr un posicionamiento sólido en el mercado.

Se estima que para finales del 2006 se encuentren 100.000 tarjetas en el mercado y con esto se logre aumentar las ventas en un 15%, para que se vaya afianzando en el mercado y lograr el posicionamiento esperado para cumplir los objetivos trazados en cada una de las etapas de crecimiento. Con este plan de crecimiento se trata de cubrir financieramente el proyecto y posicionar la tarjeta dentro del mercado objetivo y lograr una ventaja comparativa enfocada a incentivar a los clientes a obtener la tarjeta y obtener la fidelidad de los mismos.

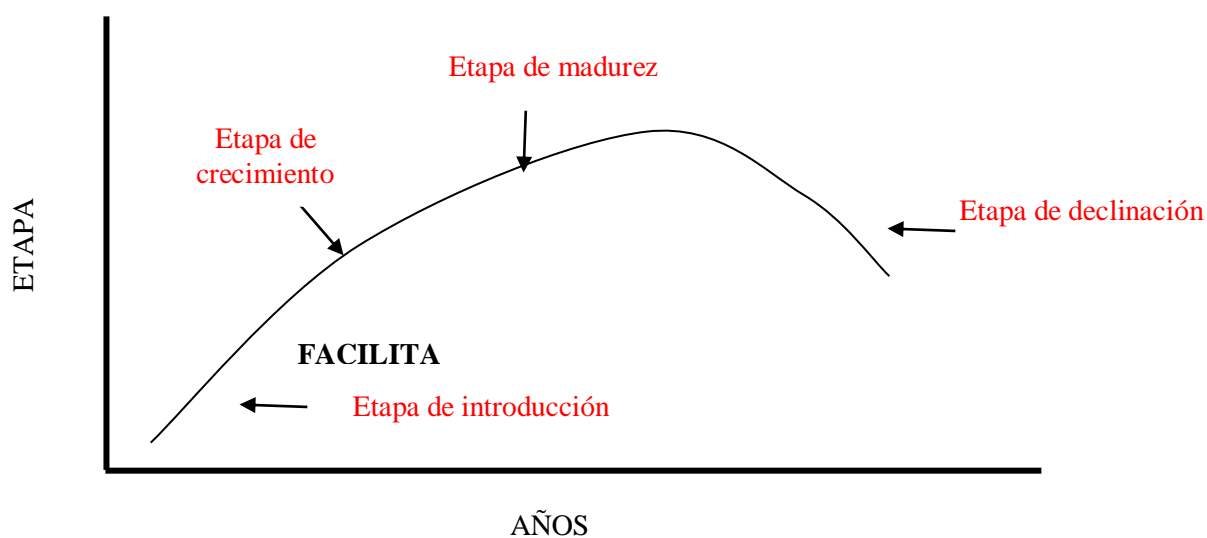


FIGURA 4.4 Ciclo de vida del servicio
Elaborado: Por los autores

4.3.4.2 MATRIZ DE OPORTUNIDADES



FIGURA 4.5 Estrategias de Oportunidades

Fuente: Kotler, Marketing

Elaborado: Por los autores

Aquí se puede observar que existe una necesidad no manifestada por los clientes o consumidores de todo el mercado por lo que se establece que hay una oportunidad para explotar la creación de ventajas competitivas dentro de la empresa ante la necesidad de atraer a los clientes actuales de Artefacta y futuros clientes que puede obtener la cadena a consumir con nuestra tarjeta y lograr así una fidelización hacia nuestra marca.

4.3.4.3 MATRIZ DE CRECIMIENTO

| | | CRECIMIENTO DESEADO | |
|----------------------|------------|---------------------|---------------------------|
| | | FÍSICO | VIRTUAL |
| RECURSOS FINANCIEROS | ABUNDANTES | Adquisiciones | Red de Alianzas |
| | ESCASOS | Fusiones | Alianzas Puntuales |

FIGURA 4.6 Estrategias de Crecimiento
Fuente: Kotler, Marketing
Elaborado: Por los autores

Artefacta cuenta con recursos financieros suficientes para financiar campañas de crecimiento para la tarjeta “FACILITA” y con eso apuntamos a un tipo de crecimiento virtual ya que tratamos a realizar alianzas estratégicas puntuales con las empresas y establecimientos mas importantes para nuestros clientes que puedan ofrecer mayores y mejores beneficios a nuestros clientes para satisfacer sus necesidades.

Debido a este tipo de crecimiento se negociarán alianzas con Mi Comisariato, Fybeca y Tía ya que estos establecimientos son los que las personas prefirieron para recibir los beneficios de la tarjeta Facilita.

4.3.4.4 MATRIZ DE ANSOFF DE EXPANSIÓN DE PRODUCTO/MERCADO

| | | PRODUCTOS | |
|----------|----------|----------------------------|--------------------------------|
| | | ACTUALES | NUEVOS |
| MERCADOS | ACTUALES | Penetración en El Mercado. | Desarrollo del Producto |
| | NUEVOS | Desarrollo del mercado | Diversificación |

FIGURA 4.7 Matriz de Ansoff
 Fuente: Kotler, Marketing
 Elaborado: Por los autores

En esta matriz nos ubicamos en el desarrollo del producto ya que al ser un servicio nuevo por parte de Artefacta que entra en un mercado actual, por lo que hay que desarrollar y establecer estrategias para crear una diferencia competitiva con las cadenas competidoras del mercado. La tarjeta Facilita tiene como objetivo lograr una diferenciación con las otras cadenas del mercado y lograr la fidelización de clientes a largo plazo. Como resultado se quiere aumentar las ventas, la diferenciación de la marca e incrementar el consumo de los clientes actuales, adicionar nuevos clientes y atraer clientes de otras marcas.

4.4 MARKETING OPERATIVO

4.4.1 PRODUCTO

CLASES DE PRODUCTO

Producto Básico

Tarjeta plástica con banda magnética, grabada en alto relieve con la información del cliente. El diseño de la tarjeta presenta en un 100% la imagen de Artefacta. Esta tarjeta va a tener un tiempo de duración de dos años.

Producto aumentado

Comprende los beneficios o valores agregados, que no los da la competencia, y que se espera den una ventaja competitiva, para que así los clientes nos prefieran más que a la competencia. Entre estos valores están:

- Descuentos en principales cadenas de servicios.
- Premios por compra.
- Regalos.
- Sorteos de carros.
- Programa de promociones.
- Catálogos de información de productos.

COMPONENTES DEL PRODUCTO

Diseño y Logotipo



FIGURA 4.8 Tarjeta Facilita
Fuente: Artefacta
Elaborado: Artefacta

El diseño fue elaborado por el departamento de Marketing de Artefacta, el cual consta con el nombre de la tarjeta "FACILITA", el logotipo de Artefacta en la esquina inferior derecha, el número de pin de la tarjeta, el nombre del usuario o dueño y las fecha de emisión y expiración respectivamente.

4.4.2 PRECIO

La tarjeta emitida para el titular de la línea de crédito no tendrá ningún precio inicialmente para el cliente, el costo de la tarjeta se detallará a profundidad en el capítulo correspondiente a la parte financiera el cual se establece que alcanza la suma de \$0,93.

Lo que se podría establecer como precio es el costo que se le cobra al cliente al momento de que este requiera renovar la tarjeta al siguiente año de su emisión que corresponderá a \$1,00 por cada tarjeta, el cual servirá para cubrir los costos de la emisión.

4.4.3 PLAZA

Se comenzarán a distribuir las primeras tarjetas a los clientes selectos de Artefacta en todo el país por medio del envío personalizado a los principales clientes de la empresa. Luego de eso se empezará la campaña de repartición de tarjetas a nivel nacional en los 40 locales que se encuentran distribuidos en las principales ciudades del Ecuador ya que se contará con cubículos con las impulsadotas del producto.

Artefacta tiene sus almacenes ubicados en las siguientes ciudades del país:

- Guayaquil
- Quito
- Cuenca
- Manta
- Ambato
- Riobamba
- Latacunga
- Portoviejo
- Quevedo
- Machala
- Puyo
- Milagro
- Babahoyo
- Ibarra
- Esmeraldas
- Libertad
- Cayambe

4.4.4 PUBLICIDAD

Esta parte se enfocará básicamente a las estrategias de publicidad que vamos a seguir y como implantaremos para lograr la introducción del servicio y producto y a partir de eso lograr la recordación y fidelización de la marca. Nos enfocaremos en la comunicación a través de los principales medios de comunicación como los son la televisión, la radio y la prensa escrita en sus principales espacios para crear un posicionamiento del producto a las personas. Así mismo se trabajara con banners, materiales POP, habladores y otros objetos relacionados con el tema.

Slogan:

“FACILITA TU VIDA”

MARKETING PROMOCIONAL

Se debe enfocar tanto en el consumidor final y se clasifica en:

- ❖ De regalo añadido:
 - Entrega de regalo con su primera compra según el producto.
- ❖ Acciones en el punto de venta:
 - Permiten dar información o asesoramiento al consumidor por parte de una impulsadora que se encontrará en cada uno de los locales de la cadena.

MARKETING DIRECTO

- Call Center: Se harán llamadas a la base de datos de los clientes para informarlos sobre la tarjeta y ofrecer sus servicios.

PUBLICIDAD EN EL LUGAR DE VENTA

- Banners
- Habladores (POP)
- Material animado.
- Exhibidor con impulsadota.
- Móvil, banderolas y otros recursos que se suspenden y se mueven con el aire.

RADIOS

Para esta campaña se elaborará una cuña publicitaria de 30 segundos, la cual será transmitida por 32 emisoras de radios que fueron las escogidas para la promoción de nuestro producto que se enfocan en nuestro mercado objetivo medio, medio bajo y bajo que comprende tanto hombres y mujeres de 18 años en adelante. Entre las principales se encuentran:

AM

- CRE
- Super K
- Caravana
- Atalaya

FM

- Fuego
- La Metro
- Alfa
- Diblu

REVISTAS

Se colocará publicidad dentro de las principales revistas del Ecuador como lo son Hogar, Estadio y Vistazo. Se harán anuncios de cuarto de página, media página, página completa y contra portada necesarias para la publicación de dichas revistas.

PERIÓDICOS

Se sacará publicidad en los principales periódicos del Ecuador como lo son: El Universo, El Comercio y El Expreso. Aparecerán en las páginas principales de cada uno de los diarios nombrados anteriormente.

TELEVISIÓN

La campaña publicitaria se enfocará en los medios de comunicación, y es así que se lanzará una campaña televisiva en la cual se creará un comercial especial que tendrá una duración de 20 segundos. Estas pautas serán transmitidas en el prime time de todos los canales de televisión. Se escogerán los programas de mayor rating como novelas, noticieros, partidos del Campeonato Ecuatoriano de Fútbol y programas de interés general, etc.

VALLAS PUBLICITARIAS

Se pondrá vallas publicitarias en las principales avenidas del las ciudades. En la ciudad de Guayaquil se contratarán 3 vallas en lugares estratégicos de nuestra hermosa urbe. Así también se ha arreglado con los 4 equipos de fútbol mas importantes del país como lo son Barcelona, Emelec, Liga y El Nacional para ubicar en sus estadios cuando jueguen de local vallas al costado de la cancha pensando también que la mayoría de estos partidos son transmitidos a nivel nacional por lo que serán vistos por gran cantidad de televidentes.

CAPÍTULO V

ESTUDIO FINANCIERO

En esta parte final del proyecto nos enfocaremos a la parte financiera del mismo, en la cual se busca integrar tanto las estrategias de mercadeo que se describen en el plan de marketing como las estrategias financieras, las cuales tendrán como objetivos principales:

- ◆ Incrementar las ventas alcanzando un promedio anual de 12 %, puesto que se emitirán tarjetas al los consumidores, lo cual provocará que estos se incentiven a realizar las compras en nuestros establecimiento dado los beneficios de valor agregado que ofrecemos.
- ◆ Aumentar la rentabilidad de Artefacta, no solo por el aumento en ventas, sino fundamentalmente por la reducción de la parte de las ventas a crédito que son financiadas por Unibanco, disminuyendo la intermediación financiera. Es decir que comenzaremos a otorgar financiamiento con capital propio a clientes seleccionados dado su historial crediticio, lo cual minimizará el riesgo de la cartera de crédito.
- ◆ Aumentar cada año el porcentaje de financiamiento propio hasta llegar a un 25 % ventas a crédito con la tarjeta en el ultimo año de estudio del proyecto. Con lo cual obtendremos mayores beneficios por el aumento del margen financiero del 12 % al 78 % en un grupo selecto de nuestros clientes.

5.1 INVERSIONES DEL PROYECTO

5.1.1 INVERSIÓN

Artefacta hará una inversión inicial de \$ 125.468 dólares, la cual será financiada por recursos propios de la empresa. En el cuadro 5.1 se detalla la inversión a realizar:

| AÑO 2006 | | | | |
|----------------------------|----------|-------------|---------------------|---------------|
| DESCRIPCION | CANTIDAD | COSTO | TOTAL | % |
| Maquinas | 2 | \$4.091,00 | \$8.182,00 | 6,5% |
| Tarjetas emitidas y envio | 30.000 | \$0,94 | \$28.076,00 | 22,4% |
| Cubículos para Impulsación | 40 | \$150,00 | \$6.000,00 | 4,8% |
| Campaña Publicitaria | 1 | \$70.000,00 | \$70.000,00 | 55,8% |
| Selección de Personal | 5 | \$990,00 | \$4.950,00 | 3,9% |
| Muebles y Enseres | 1 | \$1.560,00 | \$1.560,00 | 1,2% |
| Equipos de Computación | 1 | \$3.700,00 | \$3.700,00 | 2,9% |
| Instalaciones Oficina | 1 | \$3.000,00 | \$3.000,00 | 2,4% |
| TOTAL | | | \$125.468,00 | 100,0% |

CUADRO 5.1 Inversión Inicial

Como pueden observar en el cuadro 5.1, en la inversión inicial se incluye trabajos de instalación de la oficina de la línea de crédito de Artefacta en las oficinas principales de la cadena en Guayaquil.

Así mismo se contratará a una compañía especializada en selección de personal para efectuar el proceso de elección del personal mas capacitado para cada puesto disponible como el de Jefe de Línea de Crédito y cuatro asistentes para cada región.

También se incluye en los gastos de inversión los equipos necesarios para equipar y dar la comodidad necesaria a las oficinas dispuestas para la línea de crédito. Dentro de estos equipos se encuentran computadoras, teléfonos, impresoras, escritorios y otros tipos de muebles y enseres.

Se efectuará la compra de dos maquinas de marca Vidortec SP35 para la elaboración y emisión de las tarjetas “Facilita” la cual incluye el software que se va a utilizar y las cintas tanto negra como de color, que tienen una duración determinada y se cambiarán cada cierto tiempo. En el cuadro 5.2 se muestra los costos de las maquinas.

| MAQUINAS | | | |
|---------------------|-----------------|--------------|--------------------|
| ITEM | CANTIDAD | COSTO | TOTAL |
| VIDORTEC SP35 | 2 | \$ 2.591,00 | \$ 5.182,00 |
| SOFTWARE APLICATIVO | 2 | \$ 1.500,00 | \$ 3.000,00 |
| TOTAL | | | \$ 8.182,00 |

CUADRO 5.2 Compra de Maquinas

Por otro lado este presupuesto también incluye la campaña publicitaria de introducción del servicio de línea de crédito que presentará Artefacta, la cual se extenderá por el lapso de un mes, será elaborada por la agencia de publicidad FCB y tendrá la cobertura necesaria a nivel nacional. Esta campaña tendrá un valor de 70.000 dólares.

5.1.2 CAPITAL DE TRABAJO

La gran mayoría de las inversiones del proyecto se concentran en aquellas que se deben realizar antes del inicio de la operación, aunque es sumamente importante que consideremos también las que se realizan durante la prestación del servicio; así también se deberá reemplazar las tarjetas y emitir nuevas para enfrentar la demanda proyectada del proyecto.

Es necesario considerar la inversión conocida como capital de trabajo, que se refiere a la totalidad de recursos y dinero necesario que se requieren para cubrir aquellos periodos en los cuales los ingresos no son lo suficientemente óptimos como para cubrir los costos que implican la operación del proyecto dentro del negocio. Se puede decir que la determinación del Capital de Trabajo constituye uno de los factores fundamentales para el éxito o fracaso de cualquier proyecto.

El proyecto puede considerar la inversión en todos los activos fijos que se proveen necesarios para el buen funcionamiento de la empresa, pero, si no se contempla una inversión en el capital necesario para lograr un financiamiento de los desajustes de caja que se realizan durante el desarrollo del proyecto.

Este capital de trabajo se debe considerar como un activo permanente que se mantiene dentro de la empresa, por lo cual es necesario considerarlo dentro de los beneficios que se recuperarán en el tiempo.

Dentro de nuestra empresa se emplea el Modelo de Déficit acumulado máximo para calcular el monto para invertir en capital de trabajo. El mismo que consiste en calcular la inversión en capital de trabajo, al determinar el máximo déficit que se produce entre la ocurrencia de los egresos y los ingresos.

Se elaboró un presupuesto de caja donde se detalla para un período de 12 meses, la estimación de los ingresos y egresos mensuales que tendrá el departamento. En este caso se indica que el valor máximo del déficit alcanza los \$471.761 dólares, que corresponde al décimo segundo mes. Con este monto se garantiza la disponibilidad de los recursos que financian los egresos de operación no cubiertos por los ingresos.

VER ANEXO 3

5.2 BENEFICIOS DEL PROYECTO

5.2.1 PROYECCIÓN DE INGRESOS

Con la implementación de este proyecto los ingresos de Artefacta por las ventas de electrodomésticos estarán enmarcados en cuatro tipos: el primero será el margen comercial que se gana por todo tipo de ventas ya sea al contado o a crédito, el segundo será la comisión por el financiamiento con el banco, que es del 12,31%, el tercer ingreso es la comisión por el financiamiento propio que equivale a la tasa cobrada a los clientes menos el fondo de garantía que es igual al 78,58% en promedio y el último tipo de ingreso es por concepto del cobro por renovación de la tarjeta.

Adicionalmente se espera que las ventas aumenten en un 10% adicional cada año por la introducción de este nuevo servicio que motivará a los consumidores a realizar compras en Artefacta por los beneficios que ofrece.

En este proyecto se proponen diferentes estrategias financieras para maximizar los ingresos a través del tiempo que se describirán a continuación:

- En cuanto a los ingresos relacionados al margen comercial, estos se mantendrán en el 20,5% como esta actualmente, pero se establecerá un descuento adicional en las compras al contado para los tarjeta habientes llegando a bajar el margen comercial a 18,5% para que las personas que tengan la tarjeta “Facilita” también tengan un beneficio en compras al contado evitando así que la competencia nos gane ventas.

Cabe recalcar que se estima que estas ventas al contado con “Facilita” no supera el 2% de las ventas totales para el primer año y disminuirá a 1.5% en los siguientes años.

- En referencia al ingreso por el financiamiento por medio del banco se tiene por estrategia ir reduciendo las ventas por esta vía para dar paso al financiamiento propio con lo cual se incrementa la comisión financiera. Se tiene proyectado reducir al 75% las ventas financiadas por el banco para el 2010.

- La tercera estrategia es otorgar créditos con financiamiento propio a aquellos clientes reiterativos con mayor puntualidad en pagos luego de un estudio a la base de datos con lo que se reduce el riesgo crediticio y de esta forma se podría reducir el fondo de garantía.

Se proyecta que en primer año de la implementación de este proyecto las ventas a crédito con financiamiento propio lleguen al 3,1% y para el final del horizonte de planeación este porcentaje aumente hasta el 25%, maximizando así las utilidades.

Estas ventas a crédito con financiamiento propio se lo podrá hacer desde 3 meses plazo hasta 15 meses de plazo y los clientes procederán a pagar sus cuotas en las cajas de Artefacta que ya poseemos en todas las tiendas a nivel nacional.

Los ingresos por renovación serán de \$1 por cada tarjeta que servirán en mayor parte para cubrir los costos de emisión y los clientes estarán dispuestos a pagar este valor ya que han percibido los beneficios que se ofrecen con este servicio.

| INGRESOS | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Margen Bruto | 11.538.312 | 12.496.935 | 13.633.020 | 14.769.105 | 15.761.900 |
| Ingresos de Ventas (Banco) | 43.011.014 | 44.637.253 | 44.506.352 | 45.379.025 | 45.402.611 |
| Ingresos de Ventas (Propio) | 779.222 | 3.182.438 | 7.698.081 | 13.893.556 | 19.424.577 |
| Ingresos a 3 meses | 78.122 | 230.457 | 544.963 | 861.939 | 1.171.456 |
| Ingresos a 6 meses | 154.686 | 500.379 | 1.190.344 | 1.966.840 | 2.695.326 |
| Ingresos a 9 meses | 20.239 | 74.781 | 179.263 | 312.321 | 432.072 |
| Ingresos a 12 meses | 335.965 | 1.457.642 | 3.522.013 | 6.461.471 | 9.016.863 |
| Ingresos a 15 meses | 190.210 | 919.179 | 2.261.498 | 4.290.985 | 6.108.860 |
| Ingreso por Renovación | - | 40.312 | 52.441 | 58.980 | 59.612 |
| TOTAL | 56.107.770 | 63.539.377 | 73.587.975 | 87.994.223 | 100.073.277 |

CUADRO 5.3 Proyección de Ingresos

5.2.2 PROYECCIÓN DE COSTOS

Los costos en que se incurre con la implementación de este proyecto son básicamente los de emisión y envío de la tarjeta para los titulares de las mismas.

| COSTO UNITARIO DE TARJETAS | | | |
|----------------------------|---|--------|---------------|
| TARJETAS | 1 | \$0,20 | \$0,20 |
| TINTAS | 1 | \$0,37 | \$0,37 |
| CARTA | 1 | \$0,13 | \$0,13 |
| ENVIO | 1 | \$0,24 | \$0,24 |
| COSTO UNITARIO | | | \$0,94 |

CUADRO 5.4 Costos de la Tarjeta

A continuación se proyectan los costos anuales que se tendrán en los próximos 5 años tomando en cuenta la demanda de tarjetas que habrá en cada año teniendo en cuenta la proyección de la demanda del tercer capítulo.

| | GASTOS ADMINISTRATIVOS | | | | |
|--------------------------------------|------------------------|----------|----------|----------|----------|
| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| Costo de Emisión y Envío de Tarjetas | \$73.341 | \$80.675 | \$84.709 | \$88.944 | \$93.391 |

CUADRO 5.5 Proyección de Costos

5.2.3 PROYECCIÓN DE GASTOS

Se dividen en gastos administrativos, de depreciación y de publicidad:

Gastos Administrativos del Primer Año

A continuación se presenta el cuadro de los gastos administrativos dentro del primer año del proyecto en la cual se encuentran sueldos del personal, servicios básicos y diversos gastos administrativos los cuales se pueden ver en el cuadro 5.6.

| GASTOS ANUALES | AÑO | | |
|--------------------------|----------|-------------|------------------|
| | CANTIDAD | COSTO | TOTAL |
| Jefe LC | 1 | \$1.000,00 | \$12.000,00 |
| Asistentes | 4 | \$320,00 | \$15.360,00 |
| Personal de impulsación | 40 | \$250,00 | \$120.000,00 |
| Viajes y Viáticos | 1 | \$18.257,00 | \$18.257,00 |
| Capacitación | 1 | \$3.750,00 | \$3.750,00 |
| Correo | 1 | \$550,00 | \$550,00 |
| Mantenimiento de Equipos | 1 | \$200,00 | \$200,00 |
| Movilidad | 1 | \$480,00 | \$480,00 |
| Teléfono y Fax | 1 | \$3.300,00 | \$3.300,00 |
| Útiles de Oficina | 1 | \$669,65 | \$669,65 |
| Refrigerios | 1 | \$228,00 | \$228,00 |
| Facturas y Documentos | 1 | \$50,00 | \$50,00 |
| Otros Egresos | 1 | \$1.200,00 | \$1.200,00 |
| | | | \$236.045 |

CUADRO 5.6 Gastos Administrativos del Primer Año

En el cuadro 5.7 se presentaran los gastos administrativos proyectados para los próximos cinco años. Estos gastos se encuentran agrupados en tres grupos que son: Sueldos, Servicios Básicos y Gastos Administrativos varios.

Estos gastos van a ir aumentando a través del tiempo, los sueldos, servicios básicos y los gastos administrativos incrementarán en 2% cada año.

| GASTOS ADMINISTRATIVOS | | | | | |
|-------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| ITEM | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| Sueldos | \$147.360 | \$150.307 | \$153.313 | \$156.380 | \$159.507 |
| Gastos Administrativos | \$25.385 | \$25.892 | \$26.410 | \$26.938 | \$27.477 |
| Servicios Básicos | \$3.300 | \$3.366 | \$3.433 | \$3.502 | \$3.572 |
| TOTAL | \$176.045 | \$179.566 | \$183.157 | \$186.820 | \$190.556 |

CUADRO 5.7 Proyección de Gastos Administrativos

Gastos de Depreciación

Como se mencionó anteriormente en este capítulo se hizo una inversión inicial en la cual se compraron máquinas, equipos de oficina y muebles los cuales se depreciarán en los dos primeros casos en 3 años y en el caso de los muebles de oficina se lo hará a diez años. En el cuadro 5.8 se encuentran los gastos de depreciación del proyecto para los 5 años siguientes.

| DEPRECIACION | | | | | |
|------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------|-----------------|
| ITEM | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| Maquinas Impresoras | \$2.727,33 | \$2.727,33 | \$2.727,33 | | |
| Muebles | 156 | 156 | 156 | 156 | 156 |
| Equipos de Computación | 1233,33 | 1233,33 | 1233,33 | | |
| TOTAL | \$4.116,67 | \$4.116,67 | \$4.116,67 | \$156,00 | \$156,00 |

CUADRO 5.8 Proyección de Gastos de Depreciación

Gastos de Publicidad

Los gastos de publicidad se presentan a continuación en el cuadro 5.9. Estos gastos se irán aumentando en un 2 % cada año, dato que fue obtenido según las estadísticas de la empresa.

| Gasto de Publicidad | | | | | |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| Gasto de Publicidad | \$ 60.000 | \$ 61.200 | \$ 62.424 | \$ 63.672 | \$ 64.946 |

CUADRO 5.9 Gastos de Publicidad

5.3 FONDO DE GARANTÍA

El fondo de garantía que se proyecta para la ejecución de este plan alcanza un promedio ponderado de 11.29% de las ventas colocadas con crédito propio, el cual equivale servirá para cubrir el riesgo financiero de los créditos otorgados por la empresa cuando algún cliente no pueda pagar, ya sea porque no tiene el suficiente dinero o por robo, etc.

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Fondo de Garantía | 133,742 | 337,795 | 789,650 | 1,140,605 | 1,521,597 |

CUADRO 5.10 Fondo de Garantía

En el cuadro 5.11 se muestran los diferentes porcentajes de los créditos a cada plazo que se destinan para cubrir el riesgo financiero.

| | 3 MESES | 6 MESES | 9 MESES | 12 MESES | 15 MESES |
|--------------------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| FONDO DE GARANTIA | 6.70% | 8.50% | 9.20% | 11.40% | 12.30% |

CUADRO 5.11 Fondo de Garantía por periodos

5.4 TASA DE DESCUENTO

Para calcular la tasa de descuento, consideramos que financiaremos el proyecto con capital propio de Artefacta, por lo que obtendremos la tasa de descuento mediante el método de CAPM, obtendremos un costo de capital propio, utilizando datos encontrados en la Web. La beta del negocio está dada por la de una empresa americana similar a la nuestra (Best Buy).

$$\mathbf{K_e = r_f + B (r_m - r_f)}$$

Como anticipamos, el beta (B) será el de una empresa norteamericana que se dedica a hacer lo mismo en Estados Unidos, con un valor estimado de 1.275; el activo libre de riesgo (r_f) serán los bonos del tesoro norteamericano con vencimiento a 30 años, que tienen una tasa libre de riesgo del 4.38 %; y la rentabilidad del mercado (r_m) será reconocida como la rentabilidad actual del índice S&P 500 (Electronics Stores), que actualmente alcanza 13.4 %.

Sin embargo, sería erróneo utilizar este costo de capital, pues pertenece a una economía más fuerte como es la de Estados Unidos, y debido a que la nuestra tiene un mayor índice de riesgo, le sumaremos a este factor el Riesgo País, obtenida de los datos del Banco Central del Ecuador, con un valor de 8.03%.

Por lo tanto:

$$\mathbf{K_e = r_f + B (r_m - r_f) + \text{Riesgo País}}$$

En definitiva, obteniendo los diferentes datos, el costo de capital que usaremos será calculado de la siguiente forma:

| Tabla de Datos | |
|-------------------------|--------|
| Bono del Tesoro 30 años | 4,38% |
| Tasa de Mercado SPS 500 | 13,40% |
| Beta de Best Buy | 1,275 |
| Riesgo País Ecuador | 7,16% |

TABLA 5.1 Tabla de Datos

$$K_e = 0.0438 + 1.275 (0.134 - 0.0438) + 0.0716$$

El costo de capital propio es: 23.04%

5.5 FLUJO FINANCIERO

5.5.1 FLUJO DE CAJA

En esta etapa del presente trabajo mostraremos tres diferentes flujos de caja entorno a la implantación de este proyecto para la explicación y mejor comprensión del mismo. El primer cuadro Anexo 4 corresponde a los flujos de la empresa proyectados para los próximos cinco años en los que se alcanza un Valor actual de \$5.874.730.

VER ANEXO 4

En el segundo Anexo 5 se muestra el flujo de caja proyectado para los cinco próximos años de la empresa con la implantación de este proyecto en el que se encuentran todos los ingresos desde los ingresos por ventas, las comisiones de financiamiento, hasta los ingresos por renovación y por otro lado los gastos del proyecto resumidos en administrativos, publicidad, sueldos, servicios básicos, costo y emisión de tarjetas, la

depreciación y los gastos generales de Artefacta con la depreciación de la empresa para encontrar la utilidad o pérdida de cada periodo.

En esta etapa se mostrarán dos flujos de cajas, el primero (**anexo 4**) en el cual se muestra el estado de pérdidas y ganancias de la compañía sin proyecto y el segundo (**anexo 5**) flujo se muestran los ingresos y egresos que podría tener la empresa con la implantación de este proyecto con su respectiva Tasa Interna de Retorno (TIR) que alcanza un 390% de la inversión inicial y por supuesto el Valor Anual Neto (VAN) llegando a \$ 8.097.720. VER ANEXO 5

Se muestran los dos flujos de caja con la finalidad de comparar y demostrar la mejora en las utilidades que se pueden obtener al implementar este proyecto con las estrategias financieras adecuadas.

El último flujo en el Anexo 6 se encuentran los flujos solo del proyecto en los cuales se pueden ver que el proyecto es realmente viable financieramente si se lo quiere implantar como un ente totalmente autónomo de la empresa en este caso Artefacta, con tasa interna de retorno del 41% y valor actual neto de \$ 791.033 y en el que se puede incluir un costo cobrado por Artefacta que corresponde al uso de su infraestructura para llevar a cabo las operaciones necesarias para cumplir con su finalidad requiriendo una inversión inicial de \$597.229 los cuales se descomponen en \$125.468 para iniciar las su implementación y la otra parte \$471.761 al capital de trabajo necesario para no tener desfases de efectivo en el tiempo. VER ANEXO 6

5.5.2 PERÍODO DE RECUPERACIÓN O PAYBACK

Luego de analizar con detenimiento los flujos esperados del proyecto determinamos que el periodo de recuperación de la inversión inicial realizada por la empresa es de 4 años en los cuales se logra captar los ingresos suficientes para cubrir la inversión del proyecto.

| PAYBACK O PERIODO DE RECUPERACION | | | | |
|-----------------------------------|--------------------|------------------|----------------------|------------------------|
| Años | Saldo de Inversion | Flujo de Caja | Rentabilidad exigida | Recuperacion Inversion |
| 2006 | \$ 597.229,43 | \$ -1.306.943,96 | \$ 137.604,65 | \$ -1.306.943,96 |
| 2007 | \$ 1.904.173,38 | \$ -217.368,91 | \$ 438.731,07 | \$ -217.368,91 |
| 2008 | \$ 2.121.542,29 | \$ 840.484,68 | \$ 488.813,95 | \$ 351.670,73 |
| 2009 | \$ 1.769.871,56 | \$ 2.311.220,87 | \$ 407.787,26 | \$ 1.903.433,61 |
| 2010 | \$ -133.562,05 | \$ 4.184.651,39 | \$ 30.773,36 | \$ 4.153.878,02 |

CUADRO 5.12 Periodo de Recuperación

CONCLUSIONES

- Con la implementación de este proyecto y siguiendo las estrategias financieras como las de mercadeo establecidas en este proyecto, Artefacta podría llegar a obtener hasta el 50% adicional de las utilidades esperadas en un mediano plazo.
- Por medio de esta herramienta para fidelizar a los clientes, constituida básicamente en una tarjeta plástica de la casa comercial se pueden crear nuevas estrategias para el desarrollo institucional de Artefacta por medio del buen uso de la información en su base de datos.
- Se reduce el riesgo crediticio al financiar a clientes seleccionados los cuales hayan tenido menores días de atrasos en pagos y comprado reiteradamente en nuestros almacenes, los cuales no están dispuestos a perder el crédito otorgado por la empresa.
- Se logrará fidelizar al cliente en el mediano plazo a través de la emisión de esta tarjeta, otorgando beneficios tangibles a todos los tarjeta habientes.

RECOMENDACIONES

- Es importante para la empresa lograr mayores plazos de pago a proveedores para así no tener problemas de flujo de caja y aumentar la cantidad de crédito a los consumidores financiados por la casa comercial.
- Es necesario realizar un constante análisis de la base de datos de la empresa para obtener las necesidades de los clientes y así ofrecer valores agregados encaminados a satisfacer estas necesidades de las personas que compran en Artefacta.
- Explotar este proyecto para que así se constituya en el elemento diferenciador de la empresa con respecto a su competencia y seguirlo desarrollando a través del tiempo.

ANEXOS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Jany José Nicolás, Investigación Integral de Mercados, Segunda Edición, Mc. Graw Hill, Colombia, 2001.

- Lambin Jean-Jacques, Marketing Estratégico, Tercera edición, Mc. Graw Hill, Madrid, 1995.

- Ross – Westerfield – Jordan, Fundamentos de Finanzas Corporativas, Doceava Edición, Mc Graw Hill, México DF, 2003.

- Kotler Phillipe, Marketing, Octava Edición, México DF, Prentice Hall, 2001.

- Laudon-Laudon, Sistemas de Información Gerencial, Sexta Edición, Prentice Hall, 2002.

- González Altina Sesbatián, Gestión Bancaria, Segunda Edición, Mc Graw Hill, 2001.

- ARTEFACTA, Información necesaria para el proyecto

- Sitios en Internet:
 - ✓ <http://www.bce.fin.ec>
 - ✓ <http://www.inec.gov.ec>