



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
MAESTRIA EJECUTIVA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS:

SouthamericaNexus

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA COMPANIA DE
GERENCIA INTERNACIONAL DE MARCAS**

Autores:

Alfredo Bustos Rodríguez

Jazmín Loor

Ricardo Contreras Chacón

Director:

Raúl Carpio Freire

Guayaquil – Ecuador

Septiembre - 2008

MAESTRIA EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

X PROMOCIÓN

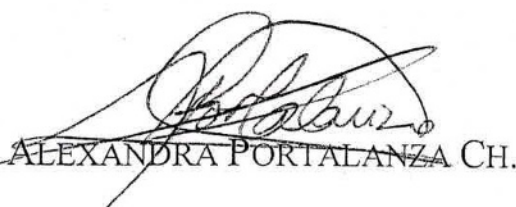
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

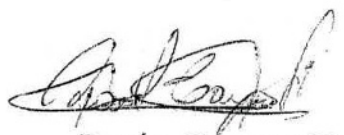
En la ciudad de Guayaquil, a los cuatro días del mes de octubre de 2008, en el Aula A1 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **SOUTHAMERICA NEXUS** el Sr. **ALFREDO ENRIQUE BUSTOS RODRIGUEZ**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: Ma. Elizabeth Arteaga G., Alexandra Portalanza Ch. y Raúl Carpio F. quienes firman a continuación:


MA. ELIZABETH ARTEAGA G.


ALEXANDRA PORTALANZA CH.


RAÚL CARPIO F.
TUTOR

MAESTRIA EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

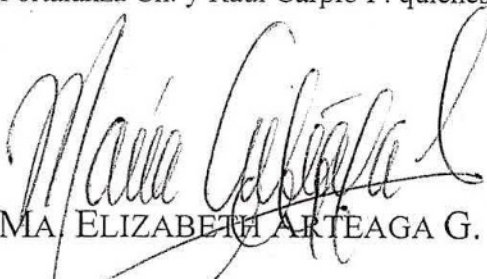
X PROMOCIÓN

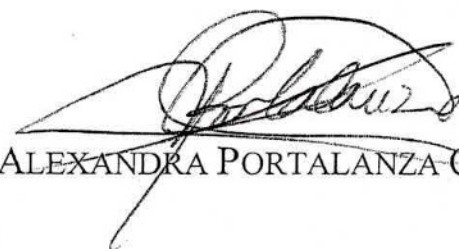
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

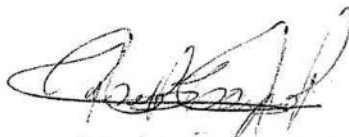
En la ciudad de Guayaquil, a los cuatro días del mes de octubre de 2008, en el Aula A1 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **SOUTHAMERICA NEXUS** la Srta. **JAZMIN KAMELA LOOR ESCALANTE**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: Ma. Elizabeth Arteaga G., Alexandra Portalanza Ch. y Raúl Carpio F. quienes firman a continuación:


MA. ELIZABETH ARTEAGA G.


ALEXANDRA PORTALANZA-CH.


RAÚL CARPIO F.
TUTOR

MAESTRIA EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

X PROMOCIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los cuatro días del mes de octubre de 2008, en el Aula A1 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **SOUTHAMERICA NEXUS** el Sr. **EDMUNDO RICARDO CONTRERAS CHACON**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: Ma. Elizabeth Arteaga G., Alexandra Portalanza Ch. y Raúl Carpio F. quienes firman a continuación:


MA. ELIZABETH ARTEAGA G.


ALEXANDRA PORTALANZA CH.


RAÚL CARPIO F.
TUTOR

INDICE GENERAL DEL CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....

SINTESIS GENERAL DEL PROYECTO.....

CAPITULO 1.- GENERALIDADES DEL SECTOR.....

1.1	Introducción	10
1.2	Necesidades del mercado	11
1.3	Concepto del negocio	12
1.4	Marco Estratégico	12
1.4.1	Misión y Visión	12
1.4.2	Valores filosóficos, éticos y morales de la Organización	13
1.5	Estrategia comercial del negocio	14
1.6	Grupos de interés	14
1.7	Modelo del negocio de SouthamericaNexus	15
1.8	Esquema funcional del negocio	17
1.9	Gráfico – Esquema Funcional del Negocio	19
1.10	Factores de éxito del negocio	20
1.11	Conclusiones	21

CAPITULO 2.- ANALISIS DEL SECTOR.....

2.1	Gerencia de marcas a nivel mundial	22
2.2	Generalidades del sector dentro del Ecuador	24
2.3	Definición de la industria	25
2.4	Entorno económico y político del Ecuador	26
2.4.1	Análisis político del país	26
2.4.2	Análisis económico del país	29
2.5	Conclusión	32

CAPITULO 3.- CADENA DE VALOR Y ANALISIS FODA.....

3.1	Contribución a la cadena de valor de nuestros clientes	33
3.2	Ventaja competitiva de SouthamericaNexus	35
3.3	Fortalezas y debilidades internas de SouthamericaNexus	37
3.3.1	Fortalezas	37
3.3.2	Debilidades	37
3.4	Oportunidades y amenazas del entorno	38
3.4.1	Oportunidades	38
3.4.2	Amenazas	38

CAPITULO 4.- ANALISIS DEL MERCADO.....

4.1	Introducción	40
4.2	Servicios de SouthamericaNexus	41
4.3	Tamaño de mercado global de máquinas eléctricas, herramientas y consumibles	43
4.3.1	Participación del mercado de las herramientas manuales	46
4.3.2	Participación del mercado de las herramientas eléctricas	51
4.4	Portafolio actual de marcas y productos	55
4.5	Estrategias del ciclo de vida de los productos	58
4.5.1	Matriz de crecimiento – cuota de mercado	58
4.6	Clientes	59
4.7	Competencia	62
4.8	Tamaño del mercado global	63
4.9	Tamaño actual de mi mercado	65

CAPITULO 5.- PLAN DE MERCADEO.....

5.1	Objetivos	66
5.2	Estrategia de precio	66
5.3	Estrategia de distribución	66

5.4	Estrategia promocional y ventas	67
5.4.1	Logo de herramientas de calidad	68
5.4.2	Catálogo promocional	68
5.4.3	Volantes	69
5.4.4	Venta personal	69
5.4.5	Isla demostrativa	70
5.4.6	Material promocional de fabricantes	70
5.4.7	Capacitación a vendedores	71
5.4.8	Visitas programadas a los fabricantes en el exterior	71
5.4.9	Concursos y premios	71
5.4.10	Incentivos a vendedores: “Push – Money”	73
5.4.11	Participación en ferias del sector	73
5.4.12	Feria y de negocios	73
5.4.13	Emailing	74
5.4.14	Reunión aniversario	75

CAPITULO 6.- ANALISIS ADMINISTRATIVO.....

6.1	Introducción	77
6.2	Grupo empresarial	77
6.3	Experiencia y habilidades de los ejecutivos	78
6.4	Política de distribución de utilidades	79
6.5	Condiciones salariales	79
6.6	Personal ejecutivo: Funciones, Perfil y habilidades	79
6.7	Organigrama Organizacional	85
6.8	Empleados: Cargo, funciones y perfil	87

CAPITULO 7.- ANALISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL.....

7.1	Introducción	91
7.2	Aspectos legales de la Organización	91

7.2.1	Generalidades del tipo de sociedad	91
7.2.2	Procedimiento para la constitución de la sociedad	92
7.2.3	Proceso de conformación de la compañía	93
7.2.4	Implicaciones tributarias y laborales	95
7.2.5	Leyes especiales que afectan a la actividad económica	97
7.3	Aspectos de legislación urbana	97
7.4	Aspectos ambientales	98
7.5	Aspectos sociales	98
7.5.1	Impacto de las organizaciones en el aspecto social	98

CAPITULO 8.- ANALISIS ECONOMICO.....

8.1	Introducción	100
8.2	Inversión en activos fijos y capital de trabajo	100
8.3	Composición de Proyecciones de Ingresos	102
8.4	Presupuesto de Gastos	107
8.5	Flujo de Caja	108
8.6	Evaluación Económica del Proyecto	111
8.6.1	Tasa mínima aceptable de retorno	111
8.6.2	Valor actual neto (VAN)	112
8.6.3	Tasa interna de retorno (TIR)	113
8.7	Estado de Pérdidas y Ganancias	115
8.8	Balance General Proyectado	117
8.9	Indicadores Financieros	118
8.10	Análisis de Sensibilidad	119
8.10.1	Escenario Optimista	120
8.10.2	Escenario Pesimista	129

RESUMEN EJECUTIVO

SouthamericaNexus S.A. será una Compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil y su actividad principal será la de proveer servicios relacionados con representación, administración y gerencia de productos y marcas extranjeras que deseen aperturar nuevos mercados dentro del Ecuador y que se relacionen principalmente con el sector de materiales y herramientas destinados hacia profesionales.

Dentro del Ecuador la industria de servicios de representación y gerencia de marcas, en la actualidad no se encuentra desarrollado, situación que nos permitirá incursionar en un segmento de mercado no explotado, generando una gran oportunidad de crecimiento para la Compañía en el tiempo.

Entre los principales servicios que SouthamericaNexus S.A. brindará a sus clientes, podemos enfocarlo desde dos perspectiva; la primera está relacionada con nuestros clientes directos, los mismos que están constituidos por las fábricas e industrias que nos solicitan la representación de sus marcas para el mercado ecuatoriano, entre los servicios ofrecidos nuestros clientes tenemos la representación exclusiva de sus productos comprometiéndonos a no representar marcas que sean competidores para ellos; promover el mercadeo directo de la marca y productos en los canales de distribución; efectuar un plan de mercadeo para asegurar un crecimiento en las ventas de sus marcas; promover una estrategia de comunicación sobre los beneficios y uso que generan sus productos y marcas.

La segunda perspectiva está relacionada con el trabajo que realizará SouthamericaNexus S.A. para los consumidores directos de los productos representados proporcionándole a ellos capacitación constante respecto al uso, manejo, beneficios y ahorro en costos que les representaría el utilizar las herramientas y productos representados, todo esto se alcanzará con un programa de de cursos de capacitación teóricos – prácticos.

El Grupo empresarial de socios está conformado por personas con amplia experiencia y muy conocedoras de la industria de servicios relacionados con la gerencia y representación de marcas,

con amplio valores personales y profesionales orientados al servicio al cliente y trabajo en equipo.

La implementación del proyecto de inversión es de manera inmediata, iniciando con las operaciones en el mes de Enero del 2009. Para el efecto, SouthamericaNexus S.A. iniciará su actividad operacional con la representación de marcas y productos conseguidos por uno de los socios del proyecto; el cual ha administrado las marcas a título personal durante los últimos 3 años. Las marcas iniciales con las que empezará la actividad el proyecto de inversión serán MK Morse, Channellock, Imacasa y Moretzsohn.

Para la evaluación financiera del proyecto se ha utilizado la metodología del Valor Presente Neto (VPN) sobre los Flujos de Caja Proyectados y la Tasa Interna de Retorno (TIR), considerando un plazo mínimo de evaluación de 5 ejercicios económicos. El contenido presupuestario del proyecto ha sido considerado en base a una participación inicial de mercado del 2.5%.

La inversión inicial del proyecto es de US\$12,000 (Doce mil Dólares de los Estados Unidos de América), distribuida proporcionalmente en partes iguales entre los tres socios iniciales del proyecto. El proyecto de inversión esta proyectado para iniciar con la representación de cuatro marcas hasta culminarlo al término del año 5 con 13 marcas representadas, se estima obtener un crecimiento en ventas promedio del 55% para el primer año del operación a partir del segundo año la proyección de crecimiento se encuentra alrededor del 33% de crecimiento anual.

La inversión se recuperará a mediados del cuarto año y al término del quinto año de evaluación el flujo de caja acumulado será de US\$82,066.

El Estado de Resultados Proyectado para el primer ejercicio económico en que iniciamos las operaciones nos presenta resultados muy alentadores, aunque el concepto de negocio es nuevo al término del primer ejercicio se refleja una utilidad antes de impuestos y participación a trabajadores de US\$4,539. La utilidad acumulada al término del quinto año será de US\$102,489 con un nivel de ingresos totales de US\$1,144,172 respectivamente.

Considerando el valor inicial de inversión que requiere nuestro proyecto y la “Tasa Rendimiento Mínima Aceptada” (TREMA) calculada en base al 22.4%, y al descontar el flujo de caja neto generado durante los 5 años de proyección, obtenemos un Valor Presente Neto de US\$15,974, importe que permite estimar que el proyecto generará valor a las aportaciones realizadas por los accionistas, generando una tasa interna de retorno (TIR) del 54.4%, situación que nos ratifica la factibilidad financiera del proyecto, puesto que la Tasa Interna de Retorno es casi el doble de la Tasa de Rendimiento Mínima Aceptada, concluyendo así que la inversión planteada es rentable.

SINTESIS GENERAL DEL PROYECTO

Antecedentes

Considerando el entorno actual del mundo moderno que a lo largo de los últimos años ha sufrido cambios importantes, principalmente en lo que se refiere a temas como tecnología, económico, globalización de mercados, comunicación, la competitividad para la comercialización de bienes y servicios se ha acentuado; en donde las organizaciones que no logren ser competitivas y ofrezcan productos de excelente calidad al menor costo para sus clientes, simplemente tienen a desaparecer en el tiempo.

Esta corriente por lograr ser más competitivos y rentables ha afectado al mundo en general, es decir ha ocasionado distorsiones en las finanzas públicas (Estados) como en las privadas (Sector Empresarial).

En lo que respecta a los Estados, estos se han encontrado en la necesidad de fortalecer sus finanzas públicas para lo cual han modificado sus políticas fiscales, adoptando sistemas modernos que favorezcan a la competitividad de los bienes y servicios que se producen y fabrican dentro de su territorio, tal es así que en la actualidad en muchos países desarrollados se permite libre tráfico de bienes y servicios de un país a otro sin cancelar ningún tipo de arancel y/o tributo que encarezca la venta de los bienes producidos por un Estado hacia el mercado internacional.

En lo que respecta a las Organizaciones, estas también se han encontrado en la necesidad de cambiar sus procesos, como consecuencia de que los procesos y métodos utilizados en el pasado de seguro no les permiten ser rentables en el presente. Esta situación ha originado que las empresas sean muchos más innovadoras y flexibles al momento de determinar cual va a ser su esquema de operación. Todos y cada uno de los aspectos indicados han motivado en la actualidad a la creación de nuevos y modernos sistemas operativos y comerciales, todo esto con el único propósito de ayudar a las organizaciones a optimizar sus recursos económicos en cada uno de los procesos desarrollados, tal es así que se han generado nuevos métodos que tienen

incidencia tanto en la producción como en la comercialización de los bienes y/o servicios que tienen a su cargo las empresas.

El principal objetivo que buscan los negocios al implementar estos nuevos sistemas, es el captar nuevos mercados y expandir sus operaciones hacia nuevos y atractivos mercados (Locales y/o extranjeros), todo esto al menor costo posible y sobre todo con el menor riesgo para su inversión.

Tiempos atrás las empresas que buscaban captar nuevos mercados y expandir sus operaciones, generalmente lo hacían mediante la apertura de nuevos centros de producción y/o comercialización dentro de los mercados en los cuales deseaban incursionar, esta situación originaba altos recursos de inversión, además del alto riesgo de negocio que le representaba por ser un mercado no explorado, lo cual de no resultar generaba grandes pérdidas y costos muy difíciles de recuperar.

Con el propósito de minimizar riesgos, evitando principalmente las pérdidas de su inversión, para lograr la internalización de los mercados a lo largo de las últimas décadas se han creado nuevos sistemas de comercialización tales como representación de marcas, franquicias, gerencia de exportación, entre otros.

CAPITULO 1

GENERALIDADES DEL PROYECTO

Introducción

En la actualidad el factor preponderante para la permanencia del negocio en el largo plazo lo constituye la posición de la empresa dentro del mercado en que se desenvuelve, la misma que nace principalmente de la opinión de los clientes de la empresa. Resulta obvio que, para que los clientes obtengan una buena opinión de parte de sus proveedores, estos deben proveer servicios de altísima calidad que excedan considerablemente las expectativas de sus clientes; es en estas circunstancias que los clientes pueden valorar el servicio como un valor agregado para sus negocios.

Desde nuestra perspectiva el término “servicios con valor agregado”, esta conformado por aspectos que tienen que ser considerado por todo proveedor de servicios, entre los cuales se encuentran “Calidad de atención del cliente”, “capacidad de respuesta a sus requerimientos”, y “satisfacer plenamente sus necesidades”; si se logran conjugar estos tres elementos dentro del servicio ofrecido, definitivamente el cliente percibirá el servicio como un intangible que agrega valor y por ende un servicio de altísima calidad.

La calidad del servicio al cliente dentro de los últimos años se esta convirtiendo en un aspecto que debe tener toda organización como parte de su cultura organizacional puesto que es la única manera que puede perdurar en el tiempo y lograr un crecimiento sostenido en el corto, mediano y largo plazo.

En base a lo indicado, SouthamericaNexus estará conformada por un equipo gerencial que priorizará la adecuada administración de sus recursos, del capital de los accionistas y sobre todo fomentará el trabajo en equipo con personal altamente capacitado para brindar el servicio, priorizando la obtención de una ventaja competitiva dentro del mercado en que se desenvolverá

Necesidades del mercado

Con un mundo globalizado, los consumidores dentro de los mercados exigen cada día productos y servicios de mejor calidad y a precios mucho más competitivos que en el pasado, para lograr este propósito definitivamente tiene que fomentarse las exportaciones/importaciones de bienes y/o servicios de un país a otro, esto promueve la competencia de productos y por ende motiva a los productores a ofrecer productos de mejor calidad y a precios más bajos.

Con el propósito de cubrir estas nuevas demandas de bienes y/o servicios, las compañías buscan constantemente internacionalizar sus marcas y/o productos con el propósito de lograr comercializar sus bienes en los mercados extranjeros.

Para lograr estos objetivos definitivamente las Organizaciones buscan estrategias adecuadas que le permitan incursionar en nuevos mercados con el menor costo para su operación para lograr competitividad, y con un mínimo riesgo para su inversión a efectos de proteger los intereses de sus accionistas.

Ante estas necesidades del mercado nace SouthamericaNexus como una entidad encargada de administración y gerencia de marcas y productos fabricados por empresas extranjeras que desean captar nuevos mercados que les permita para comercializar sus artículos. La finalidad de nuestra organización será el gestionar la marca o productos de nuestros clientes dentro del Ecuador, poniendo a disposición de estos toda la infraestructura, capacidad, y experiencia acumulada por los socios a lo largo de muchos años.

Para lograr este propósito nuestra Organización actuará como vínculo entre nuestro cliente del exterior (Exportador) y el importador local, proporcionando un beneficio común para ambos por un lado a nuestro cliente al promoverle la venta de sus productos y por otro al importador al otórgales una oportunidad de adquirir un mejor producto en calidad a un menor precio para a su vez comercializarlo hacia el consumidor final.

Concepto del Negocio

SouthamericaNexus es una empresa de gerencia internacional que representará comercialmente a fabricantes extranjeros que deseen expandir sus negocios en América del Sur y principalmente dentro del Ecuador. Nuestra empresa actuará como el agente comercial o representante de ventas donde estaremos monitoreando continuamente oportunidades de negocios para nuestros clientes, haremos propuestas y cierre de ventas a importadores locales, así como también mantendremos una relación estrecha con nuestra red comercial local para el desarrollo de los productos y marcas de nuestros representados. Los ingresos se basarán en comisiones por ventas que variarán de acuerdo a las características de los productos y mercados.

Marco Estratégico

Misión y Visión

El enfoque de nuestra misión se fundamenta en constituirnos en aliados estratégico de nuestros clientes para fomentar el crecimiento de sus ingresos mediante la apertura de nuevos mercados, proporcionándoles un servicio especializado en gestión de sus marcas y de productos, poniendo a su disposición además del conocimiento del mercado ecuatoriano, adecuadas estrategias de marketing, que les permita posicionarse como líderes dentro del Ecuador, contribuyendo así a la obtención de ingresos mediante el incremento de sus exportaciones.

Misión

SouthamericaNexus es una empresa de Gerencia Internacional cuya misión es representar a fabricantes extranjeros para el mercadeo de sus productos en el mercado ecuatoriano, mediante la planificación y ejecución de estrategias competitivas de negocios que logren posicionar sus productos como líderes en cada segmento de mercado de una manera sustentable.

Visión

Nuestra visión par el año 2015, es liderar el mercado ecuatoriano con los productos de las empresas extranjeras que representamos, así como también ser reconocidos en Sudamérica como el mejor socio comercial para expandir negocios de exportación basado en nuestros valores de exclusividad, servicio al cliente, trabajo en equipo y con una red amplia de contactos.

Valores filosóficos, éticos y morales de la Organización

Toda organización que desea perdurar en el tiempo tiene que fundamentar su accionar en valores filosóficos, éticos y morales, con el propósito de que estos se constituyan en parte de la cultura organizacional de la empresa. SouthamericaNexus como una entidad que se proyecta a largo plazo estructurará su operación en base a los siguientes valores:

- **Exclusividad.-** Trabajaremos de manera exclusiva con las marcas y empresas que representemos. Esto significa el no trabajar con otras marcas o productos que compitan entre sí con nuestros clientes en los diferentes países y segmentos de mercado.
- **Servicio al cliente.-** El éxito de la empresa radicará en el enfoque a la satisfacción de nuestros clientes, tanto internos como externos. Por un lado los fabricantes extranjeros, los importadores o clientes y los consumidores finales. Es por esto que buscamos representar empresas serias con productos de alta calidad e innovación que aporten una ventaja competitiva a nuestra empresa.
- **Trabajo en equipo.-** Para planificar y ejecutar planes estratégicos de negocios necesitamos el compromiso para poder implantar las acciones, programas y así lograr los objetivos. Nuestra empresa buscará el continuo reforzamiento y apoyo no sólo de los fabricantes a quienes representamos sino también de sus canales de distribución. El éxito de ellos es nuestro éxito.

Estrategia comercial del negocio

El tema comercial es un factor muy importante para el éxito de SouthamericaNexus, para lo cual basaremos nuestra estrategia en cuatro componentes fundamentales:

- La relación con nuestros clientes del exterior.
- Implementación de adecuadas estrategias de mercadeo y manejo de marcas.
- Satisfacer las necesidades de los consumidores dentro del Ecuador proporcionando productos de altísima calidad.
- Fuerza de ventas.

Grupos de Interés

Dentro del negocio que desarrollará SouthamericaNexus, hemos determinado los siguientes grupos de interés:

- **Accionistas.-** Esta conformado por los socios que aportaran su capital para la formación del negocio de representación, como empresarios y accionistas de la empresa son los principales interesados en el éxito empresarial de SouthamericaNexus y de la rentabilidad del proyecto. Con la conformación de la empresa aportaran al desarrollo del país generando nuevas fuentes de trabajo y contribuyendo a través del pago de impuestos.
- **Empleados.-** Todo empleado desea trabajar para una Compañía que le otorgue oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en base a adecuados planes de carrera y desempeño, el objetivo de SouthamericaNexus es brindar beneficios a todos sus colaboradores en función al crecimiento del negocio, proporcionando estabilidad laboral, salarios competitivos, remuneraciones variables en base al cumplimiento de metas y objetivos así como adecuados planes de capacitación y desarrollo.

- **Cientes del exterior.-** Nuestros clientes del exterior son los más interesados en lograr el crecimiento de SouthamericaNexus, a través del desarrollo conjunto de planes de publicidad y mercadeo apoyarán constantemente nuestra gestión.

- **Consumidores.-** Dentro de un mercado los consumidores día a día exigen productos de calidad y a precios competitivos, cada una de las marcas que administrará SouthamericaNexus cumplirán estas dos condiciones con lo cual lo más beneficiados con el desarrollo de nuestro negocio serán los consumidores que tendrán una alternativa de compra más económica que generará beneficios en las diversas actividad productivas que estos ejecuten.

- **Estados y Entidades Municipales.-** SouthamericaNexus como toda empresa responsable cumplirá de manera adecuada y oportuna con el pago de todos sus tributos a los que se encuentre obligado en calidad de sujeto pasivo de impuestos sean estos con el Estado y/o entidades municipales; cumpliendo así con su responsabilidad social frente a nuestro país y la comunidad en general.

Modelo del Negocio de SouthamericaNexus

Considerando que en la actualidad existen diversidades de productos y/o servicios destinados a cubrir las necesidades del mercado, las empresas buscan la forma de obtener una ventaja competitiva dentro de su operación frente a sus competidores directos, enfocando principalmente sus esfuerzos a tener operaciones mucho más eficientes y con calidad, factores preponderantes que le permitirán asegurar la permanencia de la organización en el mediano y largo plazo.

Partiendo de esta realidad, observamos una gran oportunidad de negocio en la constitución de una empresa dedicada exclusivamente a la gerencia internacional de marcas extranjeras que deseen expandir sus negocios dentro de América del Sur y particularmente dentro del Ecuador. Nuestro modelo de negocio se enfocará exclusivamente en la administración y desarrollo marcas y/o productos de empresas extranjeras, con el único propósito de que estas logren presencia en estos nuevos mercados, con una tendencia de crecimiento constante dentro de los mismos.

Para lograr nuestro propósito, la empresa tendrá como principal actividad el actuar como el agente comercial o representante de ventas de productos extranjeros; los mismos que serán seleccionados tomando en cuenta dos aspectos claves que permitan su introducción al mercado ecuatoriano, esto son su calidad y su precio, factores que se fortalecerán con adecuadas estrategias promocionales y comerciales que estarán a cargo de SouthamericaNexus.

Nuestros clientes lo constituirán por una parte las empresas fabricantes de los bienes, las mismas que nos entregarán la distribución y/o comercialización exclusiva de sus productos para el mercado ecuatoriano; nuestro servicio generará valor agregado para nuestros clientes principalmente por las siguientes razones:

- Nuestros clientes no tendrán la necesidad de invertir recursos en la adquisición de instalaciones, edificios, equipos y otros activos fijos, en virtud a que no abrirán ningún establecimiento propio que se encargue de la importación y posterior venta de sus productos.
- Al no tener establecimiento, no tendrán la necesidad de almacenar inventarios para la venta dentro del país con lo cual minimizarán considerablemente los costos de almacenaje y bodega, situación que permitirá tener productos mucho más competitivos por precio.
- No tendrán la necesidad de contratar personal para que le gestionen la venta de sus productos con lo cual minimizan costos fijos de sueldos y/o salarios.
- Sus costos serán variables en un 100%; los mismos estarán determinados en función a sus ingresos, es decir si existen ventas existen costos, lo cual financieramente es muy favorable a sus intereses permitiendo realizar proyecciones estables con poca o casi nada de variación.
- SouthamericaNexus se encargará de administrar un único producto por cada línea, con lo cual nuestros clientes no tendrán el riesgo de tener marcas competidoras administradas por nuestra empresa.

- Los productos a tener precios competitivos en su importación y al no generar costos fijos en el proceso de comercialización tendrán una ventaja competitiva frente a los competidores directos la cual estaría dada por diferenciación en el costo, situación que se trasladará a nuestro cliente favoreciendo así al consumidor final que tendrá un producto de buena calidad a un precio competitivo.

Esquema funcional del negocio

SouthamericaNexus, fundamenta su estrategia de negocio en minimizar los costos operativos de sus clientes, causados en la internalización de sus productos hacia el mercado ecuatoriano, generando así competitividad en el precio de venta determinado para el consumidor final.

Para lograr este propósito la Compañía extranjera encarga a SouthamericaNexus la gestión comercial de su marca y productos, situación que le permite optimizar sus costos de operación puesto que únicamente tiene que asumir un costo variable determinado en función al volumen de ventas que le pueda generar su representante, es decir que si no se generan ventas de los productos la Compañía extranjera no deberá cancelar valor alguno por concepto de honorarios. El instrumentar este esquema le permitirá a nuestros clientes del exterior un ahorro en costos fijos tales como costos de instalación, manejo de oficina, sueldos y salarios de personal, alquiler, despachos, manejo de logística, entre otros que actualmente tienen que asumir los competidores directos de los productos con los que iniciará la operación SouthamericaNexus.

Por otro lado el proveer al mercado ecuatoriano productos a precios competitivos nos permitirá captar mercado, atrayendo a los consumidores a adquirir nuestros productos basados en la ventaja competitiva de bajo costo acompañado de la calidad de los productos.

En base a lo indicado, SouthamericaNexus como proyecto de negocio tendrá que atender a dos tipos de clientes nuestro cliente principal que esta constituido por las fábricas y empresas extranjeras que encargan la gerencia de sus productos a nuestra compañía; y por otro lado los consumidores dentro del Ecuador que serán aquellos que nos permitirán crecer en volumen de ingresos así como en el desarrollo de nuevas marcas y productos a través del consumo de los

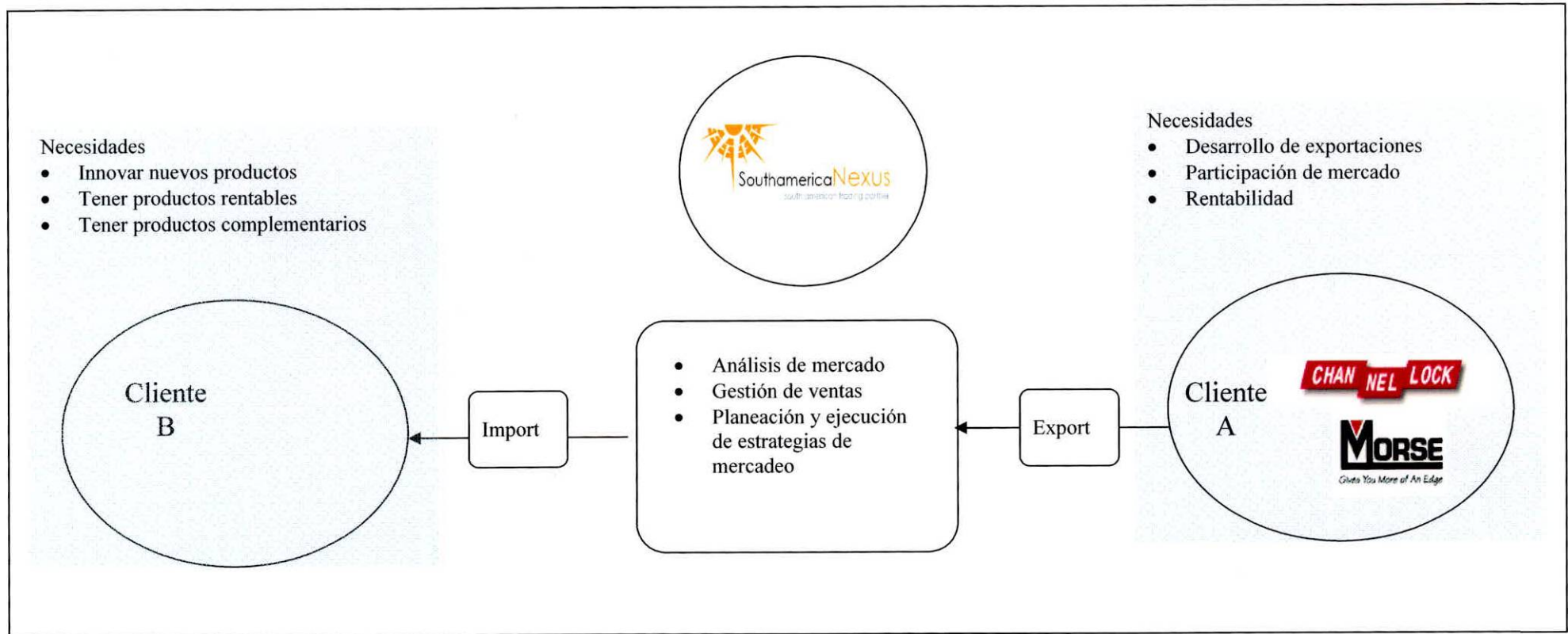
productos y marcas que representaremos; el atender adecuadamente estos dos segmentos de clientes nos permitirá el crecimiento de nuestra empresa a lo largo del tiempo.

Gráfico – Esquema Funcional del Negocio

Del esquema funcional mostrado en el siguiente gráfico podemos observar que el negocio se inicia con la necesidad de las Compañías extranjeras de desarrollar las exportaciones de sus productos hacia nuevos mercados entregando a SouthamericaNexus para que realice las actividades de análisis de mercado, gestión de ventas y planificación – desarrollo de estrategias de mercadeo, con lo cual se ingresan al mercado ecuatoriano productos nuevos que generan beneficios a los consumidores y a su vez rentabilidad para los fabricantes.

SOUTHAMERICANEXUS

Esquema Funcional del Negocio



Elaborado por Integrantes del grupo

Factores de éxito del negocio

El modelo de negocio tiene su fundamento en los siguientes factores de éxito:

- **Relación comercial “Unidad estratégica del negocio de nuestro cliente”** – A través de nuestro servicio nos constituiremos en un aliado estratégico de largo plazo con nuestros clientes del exterior, lo cual permitirá la permanencia de nuestro negocio por largo tiempo aplicando el concepto de “ganar – ganar”. Para lograr este propósito proporcionaremos a nuestros clientes los siguientes beneficios:
 1. Dentro de su estructura de costos, nuestro cliente tendrá únicamente como costo de comercialización para el nuevo mercado a la comisión que le cobrara nuestra empresa por la administración de sus marcas y productos la cual será fijada considerando el volumen de ventas, es decir que si dentro de un determinado periodo no existieran ventas el costo de nuestro cliente sería igual a cero.
 2. Al no tener establecimiento dentro del país el costo de salida del mercado en el evento de que la situación política económica no sea favorable para ellos sería mínimo, evitando así los costos de desmontaje de bodega, liquidación de empleados, cargos legales de abogados por el cierre, entre otros.
 3. Las ventas se efectuarán únicamente bajo pedidos confirmados a través de SouthamericaNexus, con lo cual nuestros clientes del exterior evitarán costos de devolución y/o la obsolescencia de su inventario.
 4. Los precios se pactarán previamente antes de realizar el despacho y serán mediante pago de contado para clientes nuevos y/o créditos a máximo 30 días para clientes antiguos, de acuerdo a la política comercial que se fije entre el fabricante y nuestra empresa con lo cual los riesgos de descuentos y/o incobrables se reducen considerablemente.

- **Implementación de estrategias comerciales y promocionales.**- Nuestra empresa será la encargada de desarrollar e implementar adecuadas estrategias de mercadeo para la venta de los productos que representamos, lo cual permitirá fortalecer las relaciones entre nuestros clientes, SouthamericaNexus y los consumidores de los productos.
- **Equipo de ventas.**- Se establecerá un equipo de ventas dedicados íntegramente a promover las ventas de los productos que administre SouthamericaNexus.

Por otro lado nuestros clientes también serán los importadores que comercialicen sus productos hacia los profesionales que necesiten de los artículos fabricados por las marcas que representará SouthamericaNexus. Partiendo de este concepto nuestra Organización tendrá que enfocar sus esfuerzos en la atención de dos tipos de clientes, nuestro cliente principal que será la fábrica que nos entrega la representación y como cliente colateral el consumidor del producto.

Conclusiones

- Los consumidores de bienes y servicios día a día demandan del mercado productos y servicios con precios muy competitivos y de altísima calidad, situación que les genera una oportunidad de negocios a las empresas que producen artículos competitivos en calidad y precio, permitiéndoles trasladar los productos fabricados por éstas hacia nuevo mercados internacionales, incrementando sus ingresos a través de las exportaciones.
- Una forma de internacionalizar mercados y poder gestionar las exportaciones es a través de contratar a representantes para el manejo de marcas y promoción de productos dentro del nuevo mercado al que se desea incursionar.
- SouthamericaNexus proporcionará un servicio relacionado con la representación de marcas y productos fabricados por industrias extranjeras, que desean comercializar sus artículos dentro del mercado ecuatoriano; proporcionándoles así a sus representados una opción que les permite captar un nuevo mercado al mínimo costo operativo y con el menor riesgo para su inversión.

CAPITULO 2

ANÁLISIS DEL SECTOR

Gerencia de marcas a nivel mundial

La gerencia de marcas tiene sus orígenes a nivel mundial a partir de la década de los 30, y es desarrollada por la Multinacional Procter & Gamble. Entre los principales objetivos que abarcaba en sus inicios era la dirección en la investigación de los mercados, la planeación de los niveles de inventarios (Producción y Comercialización) y el diseño del empaque el producto.

Estudios realizados en la Universidad de Wharton sobre la importancia que tienen las empresas de ventas independientes en relación con la fuerza local propia de las compañías, destacan que la tendencia mundial es a tercerizar los servicios de ventas para todas o para sus principales líneas de productos. Un ejemplo de esto es Motorola y Phillips quienes tercerizan su fuerza de ventas dentro y fuera de los Estados Unidos para toda la división de semiconductores en el caso de Motorola y la línea Airpax en el caso de de Compañía Phillips.

De la experiencia obtenida en la tercerización de su fuerza de ventas las Compañías Motorola y Phillips han llegado a la conclusión que el contratar fuerza de ventas externa es más fuerte e importante en tiempo de recesión o de reducción de costos, puesto que el gasto que se incurre mediante este método se encuentra proporcionalmente distribuido en función a los resultados y gestión que obtenga la Compañía encargada de esta actividad; es decir se convierte el costo fijo de la nómina del personal propio a un costo variable determinado en función a los volúmenes de ventas obtenidas; generando beneficios por optimización de costos que se traducen en utilidades hacia los accionistas.

Al respecto, los estudios realizados por la Universidad de Wharton revelan que no importa si las economías estén o no en recesión se proyecta un crecimiento en la demanda de empresas de Sales Agency o agenciamiento en ventas para los próximos años.

El estudio también revela que existe un beneficio substancial para los fabricantes americanos que es que la fuerza externa no solo trabaja más fuerte en vender los productos sino que también provee información valiosa sobre el mercado y los competidores que existen en sus territorios. Pero hay personas que opinan lo contrario ya que consideran que la fuerza de ventas interna de la empresa puede generar reportes y estudios dentro de la empresa, pero el problema dicen los investigadores de la universidad es que nunca lo hacen mientras que la fuerza externa sí.

Se calcula que en la actualidad aproximadamente el 50% de todas las compañías en Norte América utilizan fuerza de ventas contratada externamente, ya sea para impulsar las ventas de una sola línea de producto, para un territorio específico o para ciertas temporadas del año. Así por ejemplo, Military PXex empresa que fabrica herramientas eléctricas tercerizó las ventas de su línea principal del negocio para gestionar ventas para un segmento de mercado específico.

En otros casos existen empresas que para impulsar sus ingresos e incrementar su participación de mercado contratan a las empresas de Agenciamiento en ventas para manejar todas sus líneas de producción, tal como es el caso de industrias dedicadas a la fabricación partes electrónicas, químicos, productos ferreteros. El principal motivo para tercerizar esta actividad se origina por la variedad y diversidad de productos que fabrican y comercializan situación que les imposibilita el cubrir el potencial mercado de consumidores.

Los tamaños de las empresas de representación o sales agencies varían de acuerdo a la industria. Así por ejemplo en la industria de alimentos es muy fácil encontrar empresas que emplean cientos de vendedores. Pero la media de las empresas está entre 5 a 10 personas en su staff de ejecutivos de ventas.

Contrariamente a la tendencia existen industrias como la farmacéutica que por cuestiones de propiedad intelectual y éticas no utilizan fuerza de ventas externa, y prefieren manejar todo el equipo comercial a través de su propio staff de ventas.

El hecho es que las agencias de ventas o empresas de representaciones brindan la oportunidad a sus clientes (empresas manufactureras) a llegar a otros segmentos de mercado que generalmente

las fábricas no podrían llegar normalmente. También es valioso su interés por generar más ventas y logro de objetivos puesto que de su gestión depende su permanencia como prestador del servicio, todo esto lo pueden conseguir puesto que no solo conocen el mercado o su territorio dentro del cual se desenvuelven sino que también han demostrado una efectividad en los negocios que actualmente representan y tienen a su cargo.

Las situaciones indicadas, no solo revelan una relación exitosa dentro de este negocio en los Estados Unidos sino a nivel mundial.

Generalidades del sector dentro del Ecuador

Dentro del Ecuador no existen Compañías dedicadas a proporcionar servicios relacionados con la administración y gerencia de productos y marcas (Agenciamiento de ventas), lo que existen son empresas dedicadas únicamente a proporcionar servicios relacionados con la toma de pedidos y coordinación de los despachos hasta la entrega de los productos al cliente; más estas no se encargan de agregar valor a sus servicios, establecimiento estrategias comerciales para lograr el máximo beneficio del producto o marca que opera bajo su administración o agenciamiento.

El concepto de gerencia de marcas o de productos como prestación de servicios para promocionar productos extranjeros para el mercado ecuatoriano aún no ha sido desarrollado por empresa alguna dentro del país, sin embargo como lo indicamos anteriormente este es un concepto de servicio muy desarrollado a nivel mundial por los innumerables beneficios que genera tanto al cliente como al proveedor del servicio al permitir a determina empresa promover sus exportaciones hacia los mercados internacionales; todo esto a un mínimo costo y con el menor riesgo para la inversión del fabricante.

Hasta la fecha el término de gerencia de marcas es conocido dentro del mercado ecuatoriano como la gestión interna que realizan las empresas para controlar sus marcas dentro del mercado en que se desenvuelven y es efectuado únicamente como una herramienta de gestión para determinar la posición de su marca frente al de sus competidores directos.

La gerencia de marcas como medio de gestión comercial dentro del Ecuador tiene sus inicios a finales de la década de los ochenta y su principal objetivo tal como lo indicamos en el párrafo anterior, se fundamenta en el manejo de la marca del producto dentro del mercado ecuatoriano; siendo las Compañías transnacionales aquellas que han adoptado estos lineamientos generados principalmente por requerimientos de sus filiales o casa matriz del exterior.

Definición de la industria

De acuerdo a los autores Charles Whill en su libro de Administración Estratégica es posible definir a una industria como un grupo de compañías que ofrecen productos o servicios que son sustitutos cercanos uno del otro, es decir, producto o servicios que satisfacen las mismas necesidades básicas del consumidor.

El mecanismo de exportar ha sido el más apropiado para las pequeñas y medianas empresas para ingresar al mercado internacional. Ha sido un mecanismo eficiente para hacer negocios con clientes extranjeros, determinando así nuevos segmentos de mercados no explotados.

SouthamericaNexus, se encuentra en la industria de los Intermediarios de Exportación (Gerencia de Marcas), que son firmas que mercadean marcas y productos en los mercados internacionales en nombre de fabricantes, distribuidores o asociaciones de productores. Los intermediarios de exportación los hay de gran tamaño hasta aquellas pequeñas empresas muy especializadas con pequeñas operaciones.

Entre los principales servicios que se brindan las organizaciones dedicadas a prestar servicios en esta industria se encuentran los servicios relacionados con la investigación de mercado, encontrar nuevos distribuidores con adecuados canales de distribución, representantes de ventas bajo comisión, exhibir productos en ferias internacionales, publicidad, transporte internacional y logística.

Las Compañías dedicadas a prestar servicios relacionados con la gerencia de marcas pueden trabajar simultáneamente para una o varios fabricantes. La remuneración por sus servicios es

principalmente bajo comisiones, salarios fijos o combinados. Algunos intermediarios toman derecho sobre las mercaderías que manejan, o adquieren el derecho de comprar y vender productos en sus mercados.

Uno de los principales beneficios de utilizar un intermediario de exportación es que el intermediario tiene recursos de mercadeo que pequeños fabricantes les sería imposible desarrollarlos por su cuenta, o si lo desarrollan les significa una gran inversión en la investigación de mercado, instalación y puesta en marcha del negocio. Algunos intermediarios también financian ventas y dan líneas de crédito, facilitando el pronto pago al fabricante extranjero.

Entre los principales intermediarios conocidos a nivel mundial son las Compañías de Gerencia Internacional o de Exportación y las muy reconocidas Empresas de Comercialización Internacional o Trading Companies.

Entorno económico y político del Ecuador

Análisis político del país

Durante los últimos 12 años el Ecuador ha tenido siete (8) presidentes constitucionales que han dirigido los destinos de nuestro país, lo cual pone claramente de manifiesto un alto índice de inestabilidad política originado por una falta de gobernabilidad de parte de nuestros presidentes constitucionales, esto ha ocasionado que en la última década tres Presidentes hayan sido destituidos de sus cargos a través de levantamientos populares de los ciudadanos conjuntamente con las fuerzas armadas.

La seguridad política se logra a través de gobiernos estables y ese ha sido en la actualidad un factor negativo para el Ecuador, puesto que el caudillismo político ha llevado al traste toda iniciativa política del presidente de turno, como es el caso de que habiendo sido elegidos democráticamente son destituidos del poder.

Estos acontecimientos, generan un balance negativo para el Ecuador, debido a que son percibidos por los posibles inversionistas extranjeros como riesgos altos para sus inversiones, por cuanto la inestabilidad de un gobierno generalmente trae como consecuencia inestabilidad en mercado financiero, lo cual origina una recesión económica dentro del país, incidiendo directamente sobre los futuro rendimientos de sus inversiones.

En la actualidad durante los dos últimos años, la estabilidad del gobierno parece ser un tema superado, puesto que ha llegado al poder el Econ. Rafael Correa líder de izquierda, el mismo que ha permanecido en el poder en base a un populismo extremista; a esta tendencia se suman el líder Venezolano Hugo Chávez, el Cubano Fidel Castro y el Presidente Boliviano Evo Morales.

El denominador común que mantienen cada uno de estos mandatarios en el manejo de la política socioeconómica de los países, es el de proteger a los grupos que durante las últimas décadas fueron olvidados por los gobiernos de turnos y han destinado una parte importante del presupuesto estatal a entregar subsidios, bonos para la compra de vivienda, venta de artículos de primera necesidad a precios subsidiados, políticas de gobierno que constituyen medios de descapitalización de los gobiernos por el excesivo gasto en que se está incurriendo, sin proporcionar una solución definitiva para esta problemática.

Dentro del marco político el Ecuador durante los 2 años de Gobierno del Econ. Correa se ha orientado a modificar el marco jurídico promoviendo nuevas leyes y una nueva constitución que servirán de base para el nuevo esquema político, social y económico que desean implementar dentro del país.

Luego de haber culminado el proceso de elaboración de una nueva constitución por parte de la Asamblea Constituyente, entramos nuevamente en un proceso electoral para la aprobación de la misma, proceso que incluye una serie de cambios en aspectos trascendentales que afectan de manera directa el accionar de los negocios temas tales el aspecto social, el marco económico, prestación de servicios públicos, seguridad jurídica, régimen tributario, régimen laboral y societario, política fiscal entre otros son temas de vital importancia que deben ser analizados por

todo negocio con la finalidad de determinar el impacto directo que tendrían los mismos dentro de la operación y de la industria.

El escenario político marca dos fuertes rivalidades entre aquellos que promueven y aprueban la propuesta socialista del gobierno y aquellos que por otro lado la rechazan enfáticamente.

De acuerdo a las encuestas hechas por el gobierno, analistas y los medios de comunicación dan como ganadores al “sí” en el referéndum, esto conllevaría a que todas las leyes, reglamentos y nuevas políticas entrarán en vigencia. Además se reiniciaría un nuevo proceso de elecciones de Presidente y Vicepresidente así como también de autoridades seccionales como alcaldes, prefectos, etc. Proceso que significa tener un ambiente de elecciones para lo que queda del 2008 y por lo menos durante el primer semestre del 2009.

A pesar de que la tendencia en las encuestas indican una aparente estabilidad del gobierno por la aceptación del mismo frente a los ciudadanos lo cual desde todo punto de vista favorece a la gobernabilidad y al entorno del país frente a los nuevos inversionistas; esta situación en la práctica no esta sucediendo, puesto que como todo gobierno de extrema izquierda está generando una rivalidad constante ente las clases sociales, además de promulgar leyes que favorecen a las clases sociales más desprotegidas y perjudican a los inversiones. Todos y cada uno de estos aspectos permiten que día a día crezca la inseguridad jurídica y la confianza en el país para atraer inversiones y generar nuevos negocios está decayendo a pasos acelerados.

Al respecto, debemos indicar que si bien es cierto el marco jurídico - político es actualmente muy negativo para la creación de nuevas empresas y nuevos negocios dentro del Ecuador, esta situación no generará ningún efecto negativo para la operación de SouthamericaNexus, más bien es una alternativa muy atractiva para nuevas empresas que desean expandir sus actividades en nuestro país con mínimo riesgo y cero inversión.

Análisis económico del país

En lo que respecta al entorno económico, este durante los últimos años ha mostrado estabilidad esto se debe principalmente por el esquema monetario implementado en país a partir del año 2000, periodo en el cual se adoptó al dólar como moneda oficial.

En lo que respecta al periodo 2008, los indicadores económicos de la administración presidencial del Econ. Rafael Correa distan de ser efectivos para incentivar la producción, comercio exterior, bajas tasas de interés, seguridad alimentaria, empleo, inversiones, entre otros aspectos, perjudican notablemente el emprendimiento y por ende la creación de nuevas empresas.

Otro aspecto que genera mucha incertidumbre son las relaciones internacionales y diplomáticas que esta manejando el Estado con nuestros países vecinos, y en especial con su principal socio comercial los Estados Unidos de Norteamérica, país con el cual se cerro toda probabilidad de suscribir un tratado de libre comercio.

Analistas económicos como Pablo Lucio Paredes, ex asambleísta y conocido analista económico, defienden la tesis de que no todo es malo en el régimen, en base a los indicadores que reporta el gobierno y las autoridades del Banco Central del Ecuador, sin embargo deben efectuarse los ajustes pertinentes en el tema macroeconómico para fortalecer la posición del Estado.

De igual manera analistas como Walter Spurrier, editor de Análisis Semanal menciona que hay indicadores como el gasto social como uno de los mejores logros del gobierno y así también considera que la inflación es producto no solo de los factores externos como la subida de precios de las materias primas y commodities sino también al fuerte invierno del 2008 que causó estragos en la producción de productos de la canasta básica familiar.

▪ **Producto Interno Bruto**

El Ecuador tuvo un PIB de USD 48,508 millones, representando un crecimiento económico del 2.65% en el Ecuador. Este crecimiento es sustentado por el sector no petrolero que promedia un crecimiento del 4.6% según previsiones del Banco Central. A esto hay que sumarle la subida de importación de materias primas agrícolas, e industriales y de bienes de capital. Pero la demanda de bienes de consumo se mantuvo en alrededor del 6%. El sector petrolero también fue beneficiado con el incremento del precio internacional del barril de petróleo que actualmente bordea los \$116 (Light Sweet Crude).

El gobierno proyecta un crecimiento económico del 4.25% del PIB para fines del 2008, basado en el crecimiento del sector servicios (1.18%), comercio al por mayor y menor (1.22%), industria (1.32%), y construcción (5.58%) principalmente.

▪ **Desempleo**

A Julio del 2008 el desempleo se ubicó en el 6.56%, según el Instituto de Estadística y Censos (INEC). Esto representa una caída de un punto aproximadamente con respecto al mes anterior. Pero si comparamos este índice de Julio con el de Enero del mismo año, en Enero el desempleo estuvo en 6.71%, siendo la actual tasa algo mejor que a inicios del 2008. Guayaquil es la ciudad con mayor desempleo con una tasa del 7.26% comparado con Cuenca que posee uno de los índices más bajos de desempleo en el país que bordea el 4.50%.

▪ **Balanza Comercial**

La balanza comercial tuvo un marcado crecimiento de las exportaciones petroleras que alcanzaron a Junio del 2008 los USD 10,075 millones. Siendo el petróleo, banano, derivados del petróleo, camarón y manufacturas de metal los principales productos de exportación del país.

Por el lado de las importaciones acumuladas del Ecuador registra USD 7,688 millones hasta Junio del 2008, donde las de mayor importancia están las materias primas, bienes de capital, y combustibles y lubricantes.

La balanza comercial acumulada del mismo periodo esta en alrededor de USD 2,321 millones

▪ **Tasa de Interés**

Para el 2008 la metodología de cálculo de las tasas de interés cambió, para de esta manera bajar los costos del crédito. Para esto se asignó tasas de interés de acuerdo al destino del crédito, así tenemos tasas para corporaciones (9.52%), pymes (12.1%), consumo (16.99%), vivienda (11.47%) y micro subsistencia (34.7%)

▪ **Presupuesto**

La proforma presupuestaria del gobierno revela que a Mayo del 2008 los egresos totales alcanzaron los USD 4,855 millones, mientras que los ingresos fueron de USD 5,235 millones.

Donde los ingresos que revelan un importante crecimiento son los petroleros y el impuesto a la renta. Los petroleros a Mayo del 2008 son de USD 1,842 comparado a los USD 1,092 millones de lo recaudado por petróleo en todo el 2007. Así mismo el impuesto a la renta señala un importante incremento, muy probable por la política fiscal y de las estrategias de cobro del SRI (Servicio de Rentas Internas). Este rubro alcanzó a Mayo de este año los USD 1,089 millones en relación con los USD 1,108 millones recaudados en todo el 2007.

▪ **Inflación**

El índice de Precios al Consumidor (IPC) correspondiente al mes de Julio de 2008 fue de 118.45. Si lo comparamos con el índice del mes anterior de 117.76 la inflación mensual es de 0.59% frente al índice de Julio del 2007 de 107.81. La inflación anual asciende al 9.87%; en cambio la inflación acumulada a lo que va del año es de 7.72%.

Conclusión

El panorama económico y político sigue siendo de incertidumbre generado principalmente por el ambiente electoral que continua siendo parte del día a día de todos los ecuatorianos, aspectos como el referéndum y posteriormente las nuevas elecciones presidenciales, están originado que nuestro país no estructure las bases necesarias que ayuden a promover un cambio orientado a la generación de empleo, riqueza y bienestar para todos los ecuatorianos.

Aunque las estadísticas revelan un crecimiento del PIB proyectado para el 2008 del 4.25%, el fantasma de la inflación hace perder el poder adquisitivo de los consumidores y por ende la disminución de la demanda de productos por parte de los consumidores. Si no se crean los mecanismos necesarios para incentivar la producción de productos como el arroz, maíz, palma, y otros básicos de la canasta familiar, la inflación seguiría su crecimiento hasta fines del 2008, situándose en dos dígitos, siendo así la inflación más alta que ha tenido el país desde el año 2001.

Adicionalmente a esto habría que considerar que los ingresos del gobierno están sustentados en su mayoría por los altos precios que mantiene el petróleo en el mercado internacional. Producto que se beneficia de la coyuntura internacional no solo de los precios altos sino del ambiente político internacional que se prevé esta situación se mantendrá hasta mediados del 2009.

Por el lado del gasto público se ve un incremento sustentable en los rubros de servicios generales, casi en USD 1,000 millones a Mayo del 2008 en relación al mismo período del año anterior. Un rubro importante de incremento está en la educación donde se ha invertido aproximadamente USD 500 millones mas en relación al 2007. Situación que refuerza la teoría de analistas que el gobierno esta utilizando gasto público no solo para financiar sus campañas de promoción sino también para ganar adeptos a su teoría económica del socialismo del siglo XXI con subsidios, bonos, y regalías a ciertos sectores de la economía.

Todos estos aspectos, si bien es cierto no generan un buen ambiente para la creación de nuevos negocios y empresas consideramos que ninguno de estos tendría una incidencia directa en la operación de SouthamericaNexus.

CAPITULO 3

CADENA DE VALOR Y ANALISIS FODA

Contribución a la cadena de valor de nuestros clientes

Toda empresa que mantiene un liderazgo en los diferentes mercados tiene una ventaja competitiva que permite que esta sea rentable de una manera sustentable a través de los años.

Los fabricantes tienen una compleja estructura de funciones y actividades como son: producción, comercialización, investigación y desarrollo, servicio, sistemas de información, administración de materiales y recursos humanos, donde todas contribuyen a la creación de valor con sus clientes.

De este nivel de valor alcanzado por parte de los fabricantes extranjeros hacia con sus clientes les permitirá beneficiarse en incrementos en ventas, participación de mercado, buena rentabilidad, y mejor posición competitiva.

SOUTHAMERICANEXUS

Cadena de valor

Infraestructura de la empresa					Margen
Gestión de recursos humanos					
Desarrollo de tecnologías					
Aprovisionamientos					
Logística de entradas	Operaciones (fabricación)	Logística de salidas	Mercadotecnia y ventas	Servicio posventa	

Fuente: Porter (1990).

Para el caso del mercado ecuatoriano ciertas actividades y funciones serán delegadas a SouthamericaNexus y conscientes de que parte de nuestros servicios de una u otra forma permitirá mantener ese nivel de competitividad, las empresas extranjeras nos delegaran las funciones de “gerencia internacional”, otorgándonos la responsabilidad de mantener altos estándares de calidad y alto valor agregado hacia los clientes y consumidores de los productos que representará nuestra empresa.

En el caso de la gerencia y el agenciamiento internacional de productos y marcas, en la que SouthamericaNexus enfocará sus servicios, hemos definido ciertas funciones de comercialización que el fabricante las ejecuta normalmente dentro de sus mercados en donde se desenvuelve, pero para el caso de fomentar las exportaciones hacia el Ecuador serán delegable a nuestra empresa.

- **Investigación y Desarrollo.-** Nuestra contribución se orientará en hacer seguimiento de tendencias en el mercado para mejorar la presentación de productos, innovar empaques, desarrollo de nuevos productos, así como también mejorar la logística internacional para reducción de costos, etc.
- **Comercialización y Ventas.-** Siendo este el core business de SouthamericaNexus sabemos que nuestros servicios de investigación de mercados, planificación y gestión de mercadeo estarán alineados a posicionar las diferentes marcas en la cadena de distribución, desde el importador, distribuidor y minorista.
- **Servicio al Cliente (Apoyo al consumidor).-** Nuestra actividad también consistirá en proporcionar servicio y apoyo postventa a nuestros a los canales de distribución, los mismos que servirán para comercializar los productos que representamos. En este aspecto lo fundamental es ayudar a los canales de distribución a resolver problemas que se puedan generar con los consumidores finales de los productos así como asistirlos en servicios después de la compra.
- **Recursos Humanos.-** Se tendrá un recurso humano capacitado, motivado y con salarios acordes al mercado para lograr altos niveles de desempeño. Estamos conscientes que si

nuestro personal funciona bien, lograremos mejores niveles de productividad en ventas por empleado y el servicio al cliente mejorará, situación que nos permitirá agregar valor a nuestro servicio.

El mantener el valor de las marcas es un objetivo de la empresa para que los clientes tengan la perspectiva de que somos los socios ideales para nuestro territorio. El mercadeo, la investigación y la respuesta a los clientes serán aspectos fundamentales para el logro de los objetivos de creación de valor.

Ventaja competitiva de SouthamericaNexus

SouthamericaNexus generará las bases sólidas para tener una ventaja competitiva sostenida durante varios años. Estas bases o fundamentos claves de su negocio serán eficiencia, innovación, respuesta efectiva a los clientes y la calidad de los productos y servicios para lograr una ventaja competitiva basada en una **estrategia enfocada de diferenciación**.

Estrategias de Enfoque de SouthamericaNexus



Fuente: Porter (1990)

- **Eficiencia.-** Los empleados y el adecuado control del capital invertido, son aspectos fundamentales que serán monitoreados continuamente para lograr una eficiencia operativa y financiera dentro de la organización. Para controlar el negocio de una manera óptima

implementaremos estándares de eficiencia e índices sobre productividad de los empleados y vendedores, así como también un índice de productividad de capital que nos permitirán hacer los correctivos necesarios dentro de la operación a efectos de lograr empleados productivos para la Compañía.

- **Innovación.-** Para asegurar un crecimiento sostenido de la empresa, todo administrador tendrá que implementar la innovación como parte de la cultura organizacional, SouthamericaNexus hará de la innovación un pilar fundamental de desarrollo para lo cual se priorizará la innovación a todos los niveles de la organización. Una estrategia fundamental que nos permitirá mantener la innovación será el análisis constante para introducir nuevas líneas de productos y marcas que sean complementarios al portafolio de productos con los que empezará a operar nuestro negocio.

En lo que respecta, al tema de mercadeo, se estudiarán nuevas estrategias de mercadeo innovadoras las mismas que serán aplicadas tanto para SouthamericaNexus, así como para los canales de distribución.

- **Calidad.-** SouthamericaNexus, analizará la calidad desde dos perspectivas, la principal será la calidad de nuestros servicios y complemento importante del primero será la calidad de los productos elaborados por los fabricantes que representaremos, estos aspectos serán un pilar valioso para crear nuestra ventaja competitiva. Es por esto que como política comercial se establecer que únicamente la empresa representará fabricantes y productos que tengan altos niveles de calidad, que estén respaldados con certificaciones de calidad como la ISO 9001 o de productividad como SIX SIGMA y que sean líderes en sus países de fabricación.
- **Servicio al Cliente.-** El nivel de satisfacción del cliente es una de las bases del desarrollo de SouthamericaNexus, para lograr este propósito prestaremos mucha atención a los detalles de la cadena de valor, para lo cual utilizaremos las atribuciones no solo de los productos y de las marcas a las que representaremos, sino también nuestros procesos relacionados a la gestión y satisfacción del cliente.

Los productos deberán ser funcionales y adaptarse a las diferentes necesidades de los clientes ya sea por capacidades de uso sino también por su diseño tanto del producto en sí y empaques por ejemplo. También el tiempo de respuesta a pedidos y entregas será de valiosa ayuda para generar valor y desarrollar lealtad de los clientes hacia las marcas.

Fortalezas y debilidades internas de SouhtamericaNexus

Fortalezas

- Conocimiento del mercado ecuatoriano.
- Experiencia del gerente general de más 10 años manejando este tipo de negocios.
- Conexiones comerciales para la venta de los productos dentro del Ecuador.
- Buenos contactos con fábricas y empresas extranjeras.
- Calidad de los productos que representaremos.
- Orientación a nuestros cliente.
- Capacidad de respuesta ante las necesidades del mercado
- Baja barreras de salida del negocio, por la poca inversión en activos fijos y propiedades.
- No existe límite de clientes nuestra organización esta en la capacidad de manejar muchas marcas siempre y cuando los productos que vendan no sean competidores entre si.
- Liderazgo en la implementación de este esquema de negocio

Debilidades

- SouhtamericaNexus es una empresa no conocida por el mercado ecuatoriano.
- Los productos que representará SouhtamericaNexus son productos nuevos con mínima participación del mercado.

Oportunidades y amenazas del Entorno

Oportunidades

- Bajo costo para nuestros clientes del exterior
- Servicio no desarrollado dentro del mercado ecuatoriano
- El sector importador ha sido beneficiado con la dolarización, generando una oportunidad de rápido crecimiento puesto que no existe riesgo de pérdida por tipo de cambio.
- No existe ningún tipo de restricciones a la importación de herramientas en el Ecuador
- Los principales competidores de las marcas que representaremos corresponden a herramientas fabricadas en Europa. Las mismas que están siendo afectadas por las devaluaciones del dólar frente al EURO de los últimos dos años. Esta situación hace que las importaciones de Europa sean más costosas en relación con las importaciones que provienen de los Estados Unidos, país de origen de las herramientas que SouthamericaNexus actualmente representa.
- No hay poder de negociación de los compradores a nivel de herramientas de calidad.
- Introducción masiva y desarrollo de marcas - productos de nuestros clientes que desean que sus productos sean comercializados dentro del mercado ecuatoriano.
- Nuestros clientes no son Compañías Multinacionales con fuerte poder de negociación. Los principales clientes de SouthamericaNexus son empresas medianas en su sector que con productos diferenciados por su calidad y servicio logran ingresar a nuevos mercados. Es decir nuestra empresa no esta representando a empresas multinacionales que en un futuro podrían establecer sus propios negocios de distribución en el país.

Amenazas

- Cambio de moneda por parte del Gobierno Central, situación que podría afectar a las importaciones de productos.
- Los competidores directos de las marcas que representamos (Bahco con su marca Sandflex) tienen más de 30 años, situación que les ha permitido posicionarse en la mente del consumidor y actualmente disponen de una amplia gama de productos que todavía no han sido aprovechados dentro del Ecuador.

- Nuevos competidores que quieran introducir nuevas marcas que actualmente no son conocidas ni comercializadas dentro del Ecuador.
- Los canales de distribución (Clientes importadores) que adquieren actualmente las marcas que representa SouthamericaNexus, no tienen suscritos contratos de distribución exclusiva. Situación que les da la libertad de importar productos de la competencia si ningún problema.

CAPITULO 4

ANALISIS DEL MERCADO

Introducción

El análisis del mercado desarrollado dentro del presente proyecto de inversión ha sido enfocado en base al mercado potencial que tendrían dentro del Ecuador los productos y marcas que representará SouthamericaNexus.

Al iniciar nuestro proyecto de inversión, SouthamericaNexus cuenta con cuatro marcas extranjeras que le han encargado a nuestra empresa la representación total de sus productos para que sean desarrollados dentro del mercado ecuatoriano.

Las marcas iniciales con las que empezaría la operación SouthamericaNexus serían las siguientes:

1. MK Morse
2. Channellock
3. Moretzsohn
4. Imacasa

El principal elemento que contribuyó a realizar el enfoque de nuestro análisis, es el hecho de que debemos determinar cual es el mercado potencial de consumidores dentro del Ecuador, para en función a esta información proyectar cual es el máximo de marcas y productos que podamos representar.

Desde nuestra perspectiva, en conseguir nuevas marcas extranjeras que se agreguen como clientes para ser representadas por SouthamericaNexus es cuestión de promocionar nuestra empresa en ferias internacionales y conseguir clientes bajo este esquema no será un proceso muy complicado para el gerente general de la Compañía.

En base a lo expuesto, justificamos plenamente el hecho de analizar el mercado potencial dentro del Ecuador que tendrían las marcas y productos que representa SouthamericaNexus al inicio del proyecto para determinar hasta donde puede crecer nuestra empresa así como el máximo de productos y líneas que pueda representar para que nuestro negocio sea rentable y sustentable en el tiempo.

Servicios de SouthamericaNexus

SouthamericaNexus con el propósito de cumplir con la esencia de su negocio y satisfacer las necesidades de sus clientes extranjeros, que buscan introducir sus productos y marcas exitosamente en el mercado ecuatoriano, proporcionará los siguientes servicios:

- **Investigación de mercado.-** La investigación y monitoreo constante del mercado será uno de los principales servicios que deberá realizar SouthamericaNexus respecto a los productos que se comercializarán a través de nuestra Compañía. El principal objetivo al brindar este servicio será el conocer la posición de los productos representados dentro del mercado ecuatoriano, los principales proveedores, las condiciones comerciales que se manejan en el proceso de comercialización y ventas, potenciales consumidores, competencia, entre otros aspectos.

En lo que respecta al análisis de los productos, el objetivo principal será el identificar cuáles son las marcas más importantes que participan en el mercado ecuatoriano, conocer su participación de mercado, volúmenes de importación y principales proveedores de dichas marcas. En cuanto a las condiciones comerciales, el objetivo es conocer los precios, plazos de pago, descuentos y tipos de operaciones que se realizan y que puedan tener efecto en la operación de las marcas representadas.

Por el lado de los proveedores es importante saber cuáles son las principales compañías que exportan al mercado ecuatoriano así como también los principales importadores del mercado.

Finalmente, entre las actividades de información de mercado realizaremos una revisión periódica de la participación de mercado que tiene cada uno de los importadores así como las compras trimestrales que realizan los principales canales de distribución, determinando así cual serían nuestros clientes objetivo.

- **Gestión de Ventas.-** La gestión de ventas consistirá en contratar vendedores que harán visitas permanentes a los clientes potenciales de los productos que representamos; adicionalmente brindaremos apoyo a los vendedores de los distribuidores capacitándolos sobre los beneficios y ventajas que se generan al utilizar los productos representados por nuestra empresa.

Adicionalmente, realizaremos reuniones de coordinación de ventas con los subdistribuidores y canales de distribución tales como ferreteros, distribuidores de materiales de construcción, distribuidores de perfiles de acero y otros. El objetivo es hacer seguimiento a las compras realizadas e incentivarlos en participar en las actividades de marketing y temas varios. Entre los planes que implementaremos, será el impulsar al coordinador de mercadeo de SouhtamericaNexus y el vendedor del distribuidor a que realicen visitas constantes y en conjunto a los clientes con el objeto de reforzar la relación comercial y conocer de cerca la problemática de ventas y exhibición en los puntos de venta.

- **Planes de Mercadeo.-** Estableceremos actividades en conjunto con los fabricantes y distribuidores donde se planificará y ejecutarán estrategias para lograr los objetivos propuestos de ventas a corto, mediano y largo plazo. El propósito es potencializar la venta de los productos y reforzar el posicionamiento de las marcas a nivel de minorista y consumidor final. Así por ejemplo se realizarán actividades de marketing directas a nivel ferretero como parte de la política de apoyo a los mismos con visitas periódicas para implementar actividades de marketing, tales como concursos, eventos especiales, apoyo con promotores, publicidad cooperativa en periódicos o revistas del sector y apoyo con exhibidores.
- **Capacitación.-** Se entrenará al personal de ventas a todo nivel en los canales de comercialización en cuanto a los productos y marcas; así como también aspectos técnicos de los productos. Entre las principales estrategias también está el hacer visitas programadas a los

fabricantes en el exterior. El objetivo primordial de las visitas, será el estrechar y consolidar la relación comercial con el representado; así como aprender sobre sus procesos productivos. En este tema no solo personal de SouthamericaNexus podrá tener acceso a esta iniciativa, sino también los jefes de almacén o los mejores vendedores de nuestros productos en los canales de distribución (Distribuidores y subdistribuidores).

- **Gestión de servicio al cliente.-** Mantendremos un monitoreo constante sobre el nivel de satisfacción tanto de los clientes a nivel minorista así como también del consumidor final. En este tema una vez realizados los pedidos, nuestro personal coordinará con el departamento de exportaciones acerca del status de cada pedido, todo esto lo realizaremos con el propósito de mantener informado a los clientes sobre fechas tentativas de los despachos, entrega a los forwarders y fechas estimadas de arribo de su mercadería a la ciudad Guayaquil.

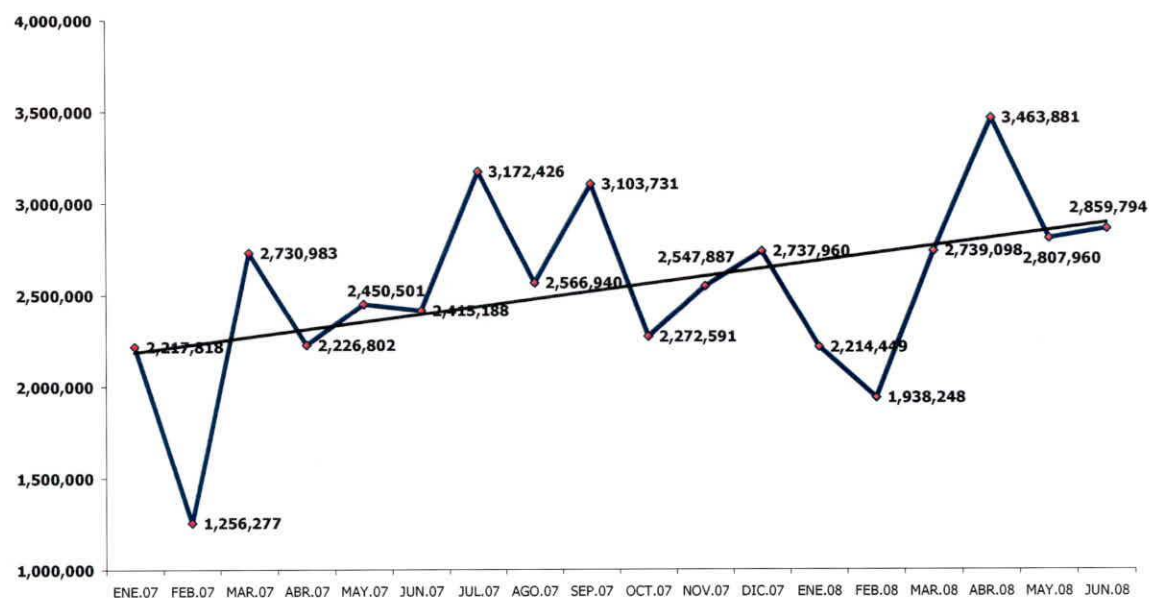
Otro aspecto que gestionaremos será el hacer seguimiento de los vencimientos de los plazos de pago acordados entre los fabricantes y los importadores; en donde por lo general la fechas de pago convenido se comienza a contar a partir de la fecha de despacho del fabricante reflejada en la factura comercial.

- **Participación en Ferias Especializadas.-** Planificaremos la participación activa en ferias nacionales especializadas en los sectores comerciales y de la industria de interés comercial para SouthamericaNexus. Además se implementará rueda de negocios, un concepto más exclusivo para los clientes de los productos representados.

Tamaño del mercado global de máquinas eléctricas, herramientas y consumibles

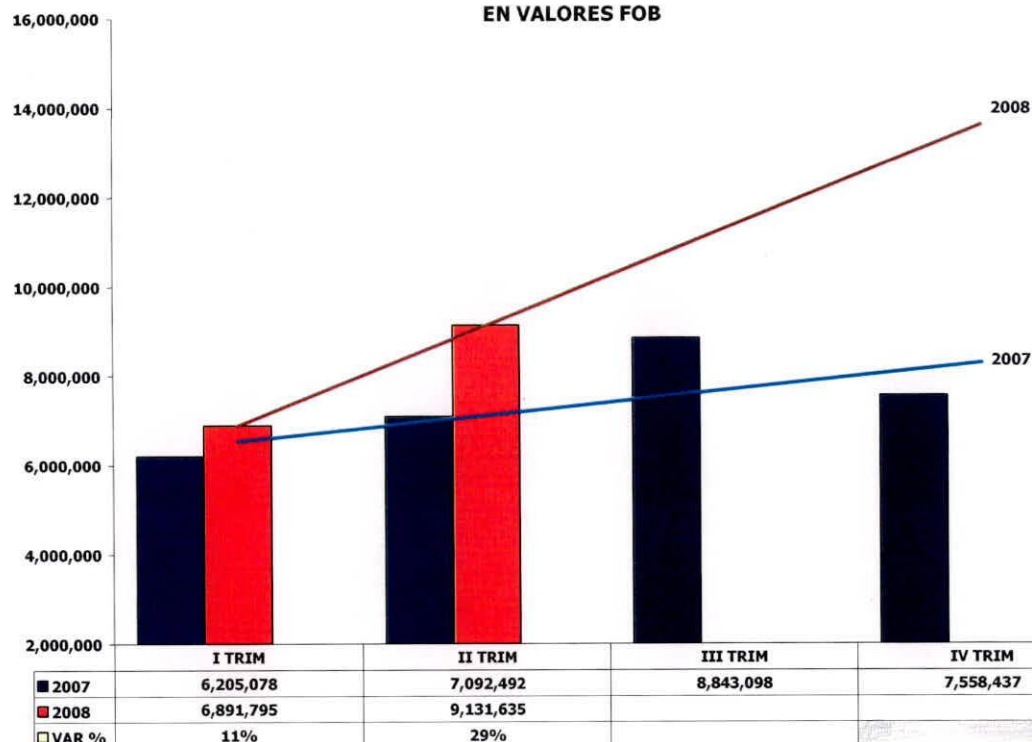
El Ecuador importa el 100% de este tipo de herramientas. A continuación mostramos el gráfico de la evolución de las importaciones de todo el año 2007 y hasta junio del 2008.

IMPORTACIONES DE HERRAMIENTAS EN VALORES FOB



Fuente: Cia. Manifiestos

IMPORTACIONES DE HERRAMIENTAS EN VALORES FOB



Fuente: Cia. Manifiestos

SouthamericaNexus iniciará sus operaciones concentrándose en las líneas de herramientas, máquinas y sus consumibles (accesorios), puesto que hemos identificado oportunidades reales de crecimiento no solo por los importes de importación que se manejan en la actualidad, sino también por las tasas de crecimiento que han tenido estos productos en los últimos cinco años. Para poder analizar el mercado de las importaciones, hemos separado las herramientas entre herramientas manuales y herramientas eléctricas.

Gran parte de las herramientas manuales, son combinaciones simples que proporcionan una ventaja mecánica; así por ejemplo, una pinza o alicates es una palanca cuyo punto de apoyo está en su unión o empalme central, donde la fuerza es aplicada por la mano y la resistencia la ejerce la herramienta. Otra herramienta muy conocida es el martillo donde se sustituye el puño o una piedra por un material más duro como el acero, donde se aprovecha la energía cinética que se le imprime para aplicar grandes fuerzas.

En la importación de herramientas manuales se incluyen alicates, brocas, cizalla, punzón, remachadora, sierra de arco, tenaza, terraja de roscar, tornillo de banco, destornilladores, hojas de sierras circulares, sierras sable, etc.

De acuerdo a la estadística proporcionada por el departamento de comercio exterior establecidas por la Corporación Aduanera Ecuatoriana, el mercado del Ecuador para las herramientas manuales es de aproximadamente US\$ 9 millones de dólares americanos. Con una tasa de crecimiento promedio del 15% anual. Entre los principales países de orígenes de donde se realizan las importaciones están Estados Unidos (22%), Brasil (14.6%), Colombia (12.4%), Bélgica (11.28%), China (9.25%), Alemania (8.21%), España (6%) y otros.

Entre los principales proveedores y marcas que dominan el mercado de herramientas manuales están:

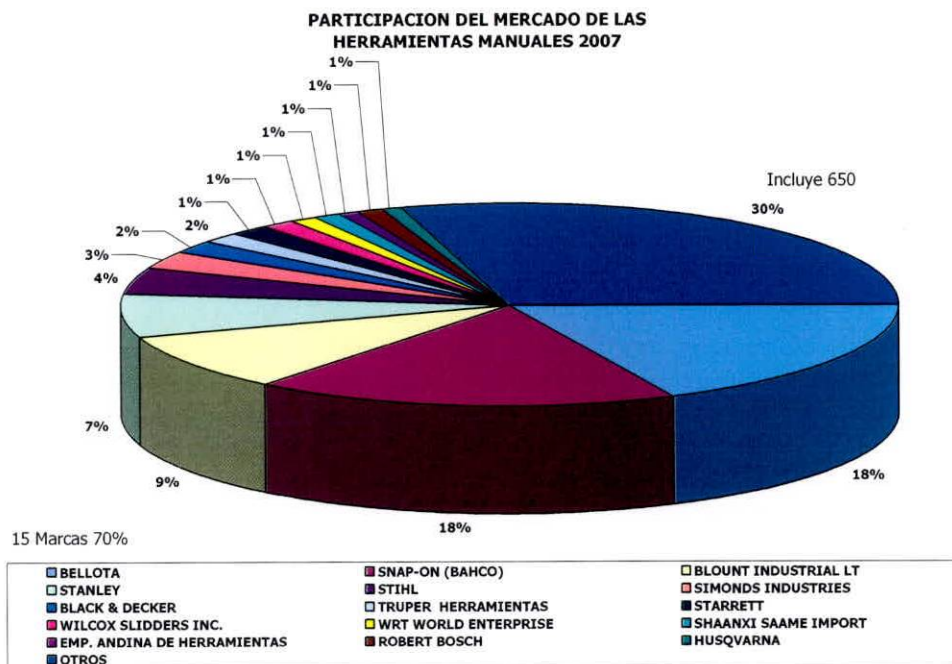
- Bellota (14.47%)
- Snap-on (12.4%)

- Stanley (5.87%)
- STIHL (4.79%)
- Simonds (4.71%;
- Blount (3.85%)

PARTICIPACION DEL MERCADO DE LAS HERRAMIENTAS MANUALES

Remitente	2007	%	% Acum
BELLOTA	\$ 1,612,632.69	18.0%	18.0%
SNAP-ON (BAHCO)	\$ 1,584,772.30	17.7%	35.7%
BLOUNT INDUSTRIAL LT	\$ 818,093.17	9.1%	44.9%
STANLEY	\$ 642,611.65	7.2%	52.1%
STIHL	\$ 355,709.39	4.0%	56.0%
SIMONDS INDUSTRIES	\$ 261,991.97	2.9%	59.0%
BLACK & DECKER	\$ 176,570.76	2.0%	60.9%
TRUPER HERRAMIENTAS	\$ 146,657.36	1.6%	62.6%
STARRETT	\$ 130,153.87	1.5%	64.0%
WILCOX SLIDERS INC.	\$ 126,580.50	1.4%	65.5%
WRT WORLD ENTERPRISE	\$ 116,754.25	1.3%	66.8%
SHAANXI SAAME IMPORT	\$ 93,278.29	1.0%	67.8%
EMP. ANDINA DE HERRAMIENTAS	\$ 83,373.62	0.9%	68.7%
ROBERT BOSCH	\$ 83,087.22	0.9%	69.7%
HUSQVARNA	\$ 77,791.35	0.9%	70.5%
OTROS	\$ 2,635,787.69	29.5%	
TOTAL	\$ 8,945,846.08		

Fuente: Cia. Manifiestos



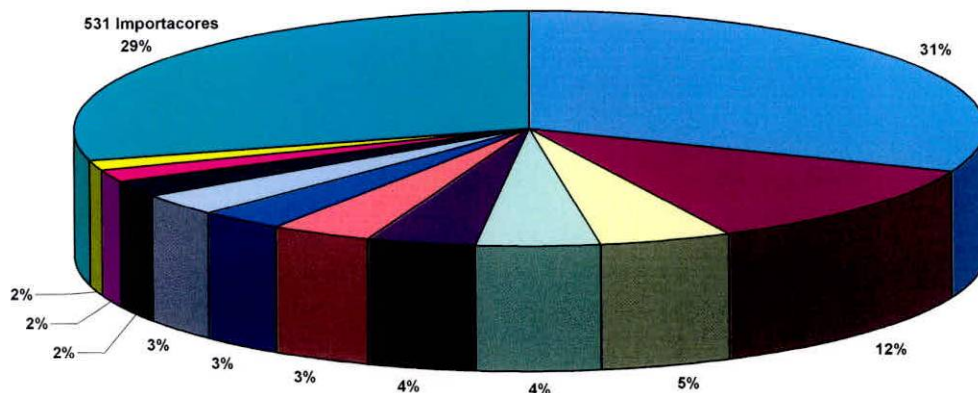
Elaborado por. Integrantes del grupo

Principales Importadores HERRAMIENTAS MANUALES

Importador	Year		% Acum
	2007	%	
COMPAÑIA FERREMUNDO S.A.	\$ 2,780,596.67	31.1%	31.08%
PRODUCTOS METALURGICOS S.A. PROMESA	\$ 1,042,399.95	11.7%	42.73%
COMERCIAL KYWI S.A.	\$ 420,876.43	4.7%	47.44%
IMPORTADORA COMERCIAL BARROS IMPORBARSA	\$ 399,852.43	4.5%	51.91%
INMUEBLES MOTORES & EQUIPOS INMEQ S. C.	\$ 359,384.86	4.0%	55.93%
ORTIZ GERARDO	\$ 305,772.93	3.4%	59.34%
IMPORTADORA EL ROSADO C.L.	\$ 285,856.36	3.2%	62.54%
CECOMEX	\$ 262,389.54	2.9%	65.47%
L. HENRIQUES & CIA. S.A.	\$ 212,047.59	2.4%	67.84%
HUPROBOS, PRODUCTOS PROFESIONALES PARA E	\$ 138,851.75	1.6%	69.40%
PLANTACIONES DE Balsa PLANTABAL S.A.	\$ 136,461.10	1.5%	70.92%
OTROS	\$ 2,601,356.47	29.1%	
Total general	\$ 8,945,846.08	100.0%	

Fuente: Cia. Manifiestos

PRINCIPALES IMPORTADORES DE
HERRAMIENTAS MANUALES 2007



70% = 11 Importadores

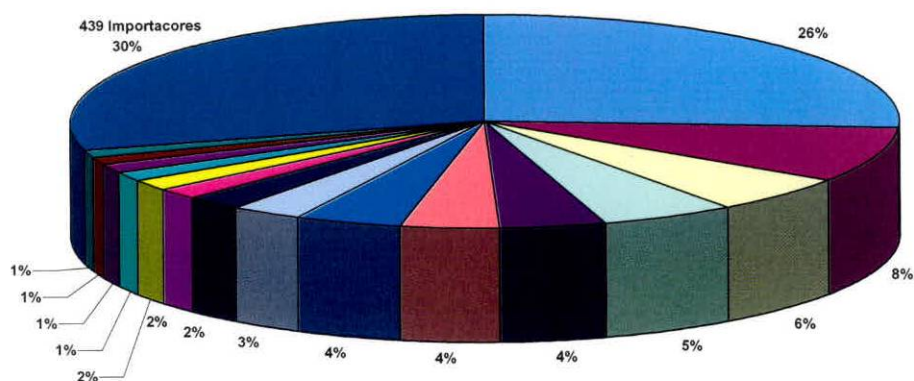
■ COMPAÑIA FERREMUNDO S.A.	■ PRODUCTOS METALURGICOS S.A. PROMESA
□ COMERCIAL KYWI S.A.	□ IMPORTADORA COMERCIAL BARROS IMPORBARSA
■ INMUEBLES MOTORES & EQUIPOS INMEQ S. C.	■ ORTIZ GERARDO
■ IMPORTADORA EL ROSADO C.L.	□ CECOMEX
■ L. HENRIQUES & CIA. S.A.	■ HUPROBOS, PRODUCTOS PROFESIONALES PARA E
■ PLANTACIONES DE Balsa PLANTABAL S.A.	■ OTROS

Elaborado por: Integrantes del grupo

HERRAMIENTAS MANUALES

Importador	Acum Julio	
	2008	% % Acum
COMPAÑIA FERREMUNDO S.A.	\$ 1,666,543.58	26.05%
PRODUCTOS METALURGICOS S.A. PROMESA	\$ 535,755.62	8.37%
INMUEBLES MOTORES & EQUIPOS INMEQ S. C.	\$ 359,213.13	5.61%
ORTIZ GERARDO	\$ 327,355.57	5.12%
CECOMEX	\$ 275,982.65	4.31%
IMPORTADORA COMERCIAL BARROS IMPORBARSA	\$ 253,209.34	3.96%
COMERCIAL KYWI S.A.	\$ 252,788.70	3.95%
L. HENRIQUES & CIA. S.A.	\$ 187,803.60	2.94%
PLANTACIONES DE Balsa PLANTABAL S.A.	\$ 145,746.21	2.28%
IMPORTADORA EL ROSADO C.L.	\$ 108,206.74	1.69%
HUPROBOS, PRODUCTOS PROFESIONALES PARA E	\$ 98,962.24	1.55%
ACSUIN S.A. ACABADOS Y SUMINSTROS INDUST	\$ 89,238.20	1.39%
SUPRINSA SU PROVEEDOR INDUSTRIAL S. A.	\$ 85,280.46	1.33%
SUMIN CIA LTDA	\$ 79,942.17	1.25%
FERRETERIA ESPINOZA S.A.	\$ 71,236.52	1.11%
OTROS	\$ 1,860,406.67	29.08%
Total general	\$ 6,397,671.40	

Fuente: Cia. Manifiestos

PRINCIPALES IMPORTADORES DE
HERRAMIENTAS MANUALES 2008

■ COMPAÑIA FERREMUNDO S.A.
 ■ INMUEBLES MOTORES & EQUIPOS INMEQ S. C.
 ■ CECOMEX
 ■ COMERCIAL KYWI S.A.
 ■ PLANTACIONES DE Balsa PLANTABAL S.A.
 ■ HUPROBOS, PRODUCTOS PROFESIONALES PARA E
 ■ SUPRINSA SU PROVEEDOR INDUSTRIAL S. A.
 ■ FERRETERIA ESPINOZA S.A.

■ PRODUCTOS METALURGICOS S.A. PROMESA
 ■ ORTIZ GERARDO
 ■ IMPORTADORA COMERCIAL BARROS IMPORBARSA
 ■ L. HENRIQUES & CIA. S.A.
 ■ IMPORTADORA EL ROSADO C.L.
 ■ ACSUIN S.A. ACABADOS Y SUMINSTROS INDUST
 ■ SUMIN CIA LTDA
 ■ OTROS

Elaborado por: Integrantes del grupo

Por otro lado existen las herramientas de máquinas eléctricas que son un tipo de máquina que se utiliza para dar forma, lijar, pulir, cortar materiales sólidos principalmente metales, madera, plástico, cerámica, sierras de cinta, etc. Su característica principal es que suelen ser máquinas estacionarias pero la tecnología aplicada en su fabricación les ha permitido hacerlas móviles y sin cableado eléctrico.

El término máquina herramienta se suele asignar para herramientas que utilizan una fuente de energía distinta al movimiento humano.

Por la forma de trabajar las máquinas herramientas se pueden clasificar en tres tipos;

- Desbaste o desbastadoras, que dan forma a la pieza por arranque de viruta.
- Prensas, que dan forma a las piezas mediante el corte, el prensado o el estirado.
- Especiales, que dan forma a la pieza mediante técnicas diferentes, láser, electro erosión, ultrasonidos, plasma, entre otros.

Entre las máquinas eléctricas que son importadas hacia el mercado Ecuatoriano tenemos entre otros el torno, taladros, punteadoras, fresadoras, pulidoras (con disco abrasivo), cepilladoras, sierras circulares, prensas, tronzadores, motosierras, rotomartillo, cortasetos, esmeriladoras, etc.

De igual manera las estadísticas revelan que el Ecuador importa aproximadamente US\$ 20.7 millones anuales de herramientas eléctricas, con una tasa de crecimiento promedio del 23% anual.

Entre los principales países proveedores de herramientas eléctricas esta Brasil (30.56%), Panamá (19.51%), USA (18.78%), China (7.78%), Alemania (7.67%), México (2.65%), Slovenia (2.27%) y otros países.

Entre las principales marcas que dominan el mercado en la venta de maquinarias y herramientas eléctricas son:

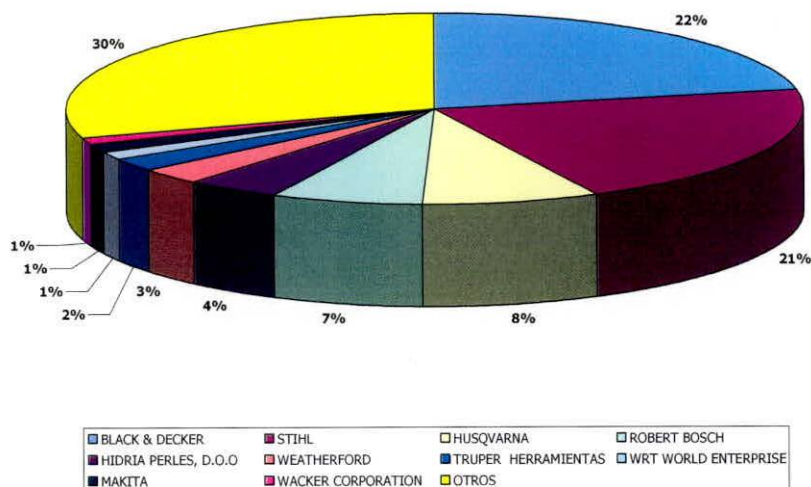
- Black & Decker (28%)
- Stihl (14.82%)
- Bosch (10.47%)
- Husqvarna (9.49%)
- Truper (3.75%)
- Iskra Perles (3%)
- Cooper (2.20%)

PARTICIPACION DEL MERCADO DE LAS HERRAMIENTAS ELECTRICAS

Remitente	Year		% Acum
	2007	%	
BLACK & DECKER	\$ 4,562,719.62	22.0%	22.0%
STIHL	\$ 4,330,071.27	20.9%	42.9%
HUSQVARNA	\$ 1,594,853.72	7.7%	50.5%
ROBERT BOSCH	\$ 1,392,775.78	6.7%	57.2%
HIDRIA PERLES, D.O.O	\$ 871,053.69	4.2%	61.4%
WEATHERFORD	\$ 575,669.51	2.8%	64.2%
TRUPER HERRAMIENTAS	\$ 427,535.71	2.1%	66.3%
WRT WORLD ENTERPRISE	\$ 298,403.51	1.4%	67.7%
MAKITA	\$ 277,778.93	1.3%	69.1%
WACKER CORPORATION	\$ 244,140.50	1.2%	70.2%
OTROS	\$ 6,178,256.07	29.8%	100.0%
TOTAL	\$ 20,753,258.31		

Fuente:Cia. Manifiestos

PARTICIPACION DEL MERCADO DE LAS HERRAMIENTAS ELECTRICAS 2007



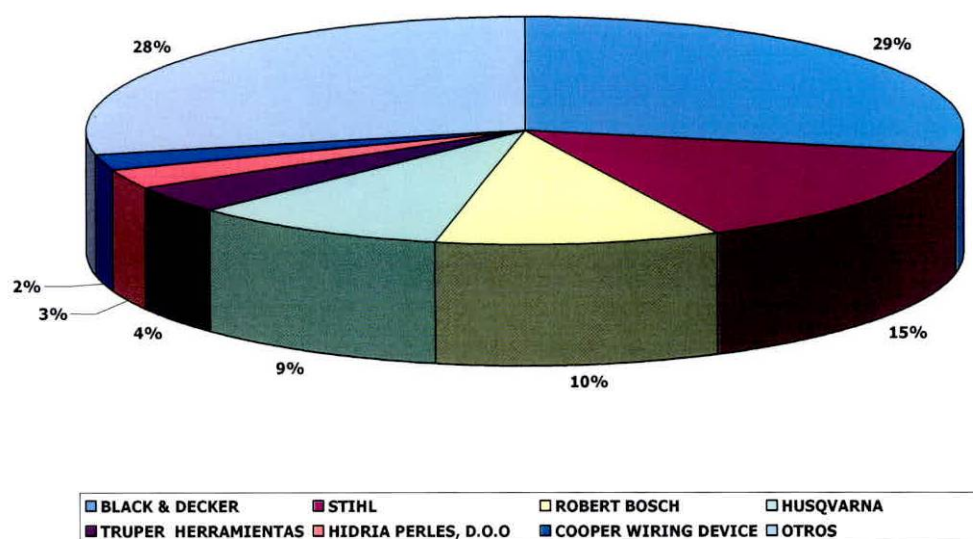
Elaborado por: Integrantes del grupo

PARTICIPACION DEL MERCADO DE LAS HERRAMIENTAS ELECTRICAS

Remitente	Acum julio		
	2008	%	% Acum
BLACK & DECKER	\$ 3,556,282.93	28.01%	28.0%
STIHL	\$ 1,881,409.77	14.82%	42.8%
ROBERT BOSCH	\$ 1,329,706.15	10.47%	53.3%
HUSQVARNA	\$ 1,205,150.47	9.49%	62.8%
TRUPER HERRAMIENTAS	\$ 475,701.01	3.75%	66.5%
HIDRIA PERLES, D.O.O	\$ 380,657.46	3.00%	69.5%
COOPER WIRING DEVICE	\$ 279,918.47	2.20%	71.7%
OTROS	\$ 3,586,765.70	28.25%	100.0%
TOTAL	\$ 12,695,591.96		

Fuente: Cia. Manifiestos

PARTICIPACION DEL MERCADO DE LAS HERRAMIENTAS ELECTRICAS 2008



Elaborado por: Integrantes del grupo

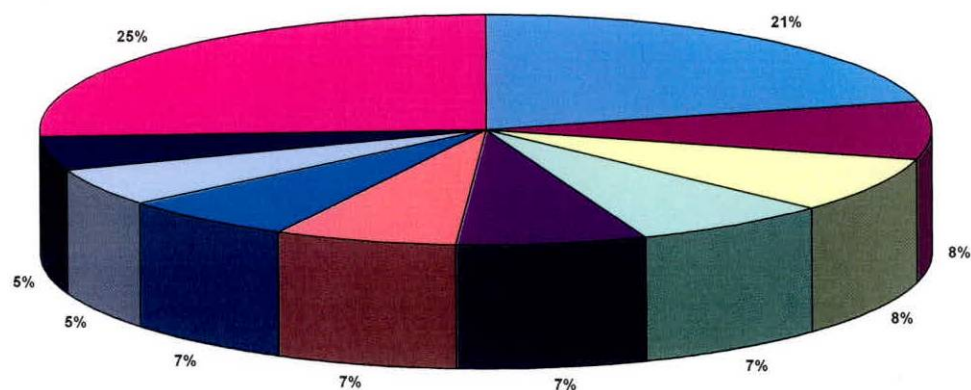
Principales Importadores

HERRAMIENTAS ELECTRICAS

Importador	Year		
	2007	%	% Acum
INMUEBLES MOTORES & EQUIPOS INMEQ S. C.	\$ 4,397,692.33	21.19%	21.19%
HUPROBOS, PRODUCTOS PROFESIONALES PARA E	\$ 1,666,533.72	8.03%	29.22%
PRODUCTOS METALURGICOS S.A. PROMESA	\$ 1,596,178.78	7.69%	36.91%
ORTIZ GERARDO	\$ 1,499,224.53	7.22%	44.14%
COMERCIAL KYWI S.A.	\$ 1,433,502.43	6.91%	51.04%
ELECTRO DIESEL GUAYAQUIL S.A.	\$ 1,392,944.11	6.71%	57.76%
IMPORTADORA EL ROSADO C.L.	\$ 1,356,957.17	6.54%	64.29%
COMPAÑIA FERREMUNDO S.A.	\$ 1,043,428.32	5.03%	69.32%
ISKRAEMEC S.A.	\$ 1,001,114.52	4.82%	74.15%
OTROS	\$ 5,365,682.40	25.85%	100.00%
Total general	\$ 20,753,258.31		

Fuente: Cia. Manifiestos

PRINCIPALES IMPORTADORES DE
HERRAMIENTAS ELECTRICAS 2007



- | | |
|---|--|
| ■ INMUEBLES MOTORES & EQUIPOS INMEQ S. C. | ■ HUPROBOS, PRODUCTOS PROFESIONALES PARA E |
| ■ PRODUCTOS METALURGICOS S.A. PROMESA | ■ ORTIZ GERARDO |
| ■ COMERCIAL KYWI S.A. | ■ ELECTRO DIESEL GUAYAQUIL S.A. |
| ■ IMPORTADORA EL ROSADO C.L. | ■ COMPAÑIA FERREMUNDO S.A. |
| ■ ISKRAEMEC S.A. | ■ OTROS |

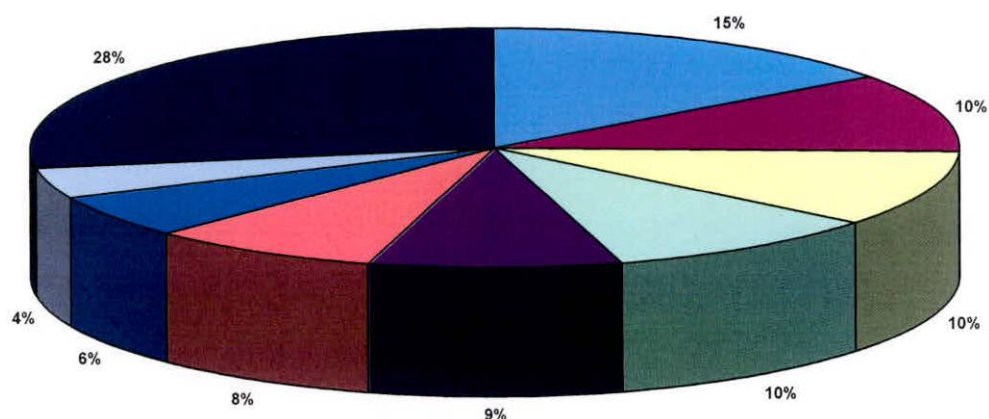
Elaborado por: Integrantes del grupo

HERRAMIENTAS ELECTRICAS

Importador	Acum Julio	%	% Acum
	2008		
INMUEBLES MOTORES & EQUIPOS INMEQ S. C.	\$ 1,905,612.37	15.01%	15.01%
ELECTRO DIESEL GUAYAQUIL S.A.	\$ 1,329,723.45	10.47%	25.48%
PRODUCTOS METALURGICOS S.A. PROMESA	\$ 1,303,717.38	10.27%	35.75%
HUPROBOS, PRODUCTOS PROFESIONALES PARA E	\$ 1,254,158.11	9.88%	45.63%
COMPAÑIA FERREMUNDO S.A.	\$ 1,113,384.86	8.77%	54.40%
COMERCIAL KYWI S.A.	\$ 1,040,777.33	8.20%	62.60%
ORTIZ GERARDO	\$ 722,288.37	5.69%	68.29%
IMPORTADORA EL ROSADO C.L.	\$ 534,429.70	4.21%	72.50%
OTROS	\$ 3,491,500.39	27.50%	100.00%
Total general		\$ 12,695,591.96	

Fuente: Cia. Manifiestos

PRINCIPALES IMPORTADORES DE
HERRAMIENTAS ELECTRICAS 2008



- | | |
|---|--|
| ■ INMUEBLES MOTORES & EQUIPOS INMEQ S. C. | ■ ELECTRO DIESEL GUAYAQUIL S.A. |
| ■ PRODUCTOS METALURGICOS S.A. PROMESA | ■ HUPROBOS, PRODUCTOS PROFESIONALES PARA E |
| ■ COMPAÑIA FERREMUNDO S.A. | ■ COMERCIAL KYWI S.A. |
| ■ ORTIZ GERARDO | ■ IMPORTADORA EL ROSADO C.L. |
| ■ OTROS | |

Elaborado por: Integrantes del grupo

En base a lo indicado, el mercado potencial dentro del Ecuador para las líneas con las que iniciará su operación SouthamericaNexus será de US\$ 30 millones de dólares.

Portafolio actual de marcas y productos

El modelo de negocios de SouthamericaNexus está enfocado en representar empresas extranjeras que fabriquen herramientas (manuales y eléctricas) así como sus accesorios profesionales siempre y cuando tal fabricación se efectúe bajo el concepto de alta calidad, para lo cual seleccionaremos únicamente fabricantes que posean certificaciones de calidad ISO y tengan el deseo de producir productos eficientes y que generen un gran beneficio real para los consumidores.

La operación inicial de SouthamericaNexus, empezará con la representación de las siguientes marcas y productos:

- **MK Morse.-** Los productos de MK Morse son fabricados en Cantón Ohio, en las instalaciones más modernas de la industria. Esta planta ha experimentado un gran número de expansiones a través de los años. Desde 1962 está desarrollando, mejorando y refinando los procesos de manufactura de hojas de sierra, esto es gracias a la tecnología de punta, innovaciones de ingeniería y habilidades del personal.

Productos: hojas de sierra (seguetas), sierras copas, sierras recíprocas, caladoras, sierras de cinta y discos de corte de metal.

- **Channellock.-** Es fabricante reconocido mundialmente por la fabricación y distribución de alicates de altísima calidad. Channellock ofrece más de 100 modelos de alicate de todo tipo para profesionales de los diversos sectores tales como: automotriz, industrial, minero, eléctrico y plomería. La calidad de las herramientas refleja una tradición de dedicación a la excelencia que ha sido mantenida por más de un siglo.

Productos: Alicates

- **Moretzsohn.-** Es fabricante brasilero fundado en 1953 con instalaciones cercanas a los 8,000 m2. La empresa fabrica y distribuye destornilladores de todo tipo para la industria. Posee certificación ISO 9002 para el manejo de sus instalaciones.

Productos: Destornilladores

- **Imacasa.-** Implementos Agrícolas Centroamericanos S.A. es una empresa salvadoreña con más de 40 años de experiencia en la fabricación y comercialización de herramientas agrícolas e industriales de reconocida calidad, certificadas bajo la norma ISO 9001:2000.

Productos: Palas, picos, carretillas, combos y machetes.

El objetivo a mediano y largo plazo es incrementar las líneas de productos que sean complementarios entre sí para los diferentes segmentos de mercado.

Estrategias del ciclo de vida de los productos

Utilizando la matriz de Boston Consulting Group podemos efectuar un análisis de las dos principales marcas y productos con las que SouthamericNexus iniciará sus operaciones determinando el crecimiento y cuota de mercado de cada producto. Para efecto de nuestro análisis hemos considerado las dos variables establecidas como base: 1) Tasa de crecimiento del mercado y 2) Participación de los productos y marcas dentro del mercado ecuatoriano. El eje vertical representa la tasa de crecimiento de mercado, que sirve como unidad de medida del atractivo de mercado. El eje horizontal representa la cuota relativa de mercado, que sirve como unidad de medida de la fuerza de la empresa en ese mercado.

La matriz nos permite identificar cuatro unidades estratégicas de negocios donde:

Estrellas.- El modelo define como productos “estrellas” a aquellos productos que poseen una gran demanda dentro del mercado y con una gran cuota de participación dentro del mercado en que se comercializa.

Vacas.- Los productos “vacas” son productos con crecimiento bajo pero con una gran cuota de mercado.

Interrogantes.- Los interrogantes son unidades de negocio que operan en mercados de alto crecimiento, pero que cuentan con poca participación de mercado.

Perros.- Los perros son productos o negocios de bajo crecimiento y participación de mercado limitada.

En el caso de MK Morse tenemos un producto que se sitúa en la categoría de “perros”, tal como es el caso de la segueta bimetálica. Este es un producto que en la actualidad está en su pico de madurez en el mercado ecuatoriano; situación que se refleja en sus tasas mínimas de crecimiento durante los últimos 3 ejercicios económicos. Adicionalmente, la segueta bimetálica tiene baja participación de mercado, es decir un bajo volumen de ventas.

La empresa está consciente de que este producto no representará una fuente importante de ingresos en el mediano ni largo plazo, no obstante se ha decidido mantenerlo dentro del mercado puesto que es un producto que atrae la compra de otros productos sustitutos como la sierra sable y la sierra circular. Nuestra estrategia será de invertir poco en su promoción de ventas pero si la mantendremos en el mercado por el impacto que puede causar para la compra de los productos complementarios

En lo que respecta a la misma marca MK Morse, tenemos un producto “estrella” que es la sierra cinta. Esta línea de negocios tiene altas tasas de crecimiento en sus ventas y SouthamericaNexus iniciará la representación con un pequeño grado de posicionamiento y participación en el mercado. La Estrategia será invertir más en promociones y en estrategias de mercadeo que conlleven a un incremento de los ingresos por ventas.

Como se puede observar en las matrices que detallaremos a continuación, tenemos una gran variedad productos que caen en la unidad estratégica de negocios como productos “interrogación”, en virtud a que sus características es que son productos con alto nivel de

innovación que por las estrategias de introducción implantadas han permitido ir desarrollando el mercado de a poco. Si bien tenemos una participación de entre baja y mediana son productos con altas tasas de crecimiento. Un ejemplo de esto es la “sierras copas” de MK Morse, donde el trabajo de demostración del producto ha hecho no solo que los consumidores prueben por primera vez los productos sino que hay ciclos de ventas continuas con los mismos clientes. La estrategia será no solo mantener la cuota de mercado ya lograda sino que estamos conscientes en que hay que invertir más para hacer crecer al mercado.

De acuerdo a lo indicado desarrollaremos la matriz de crecimiento – cuota de mercado para cada una de las líneas y productos que representa SouthamericaNexus:

SOUTHAMERICANEXUS

MATRIZ DE CRECIMIENTO - CUOTA DE MERCADO

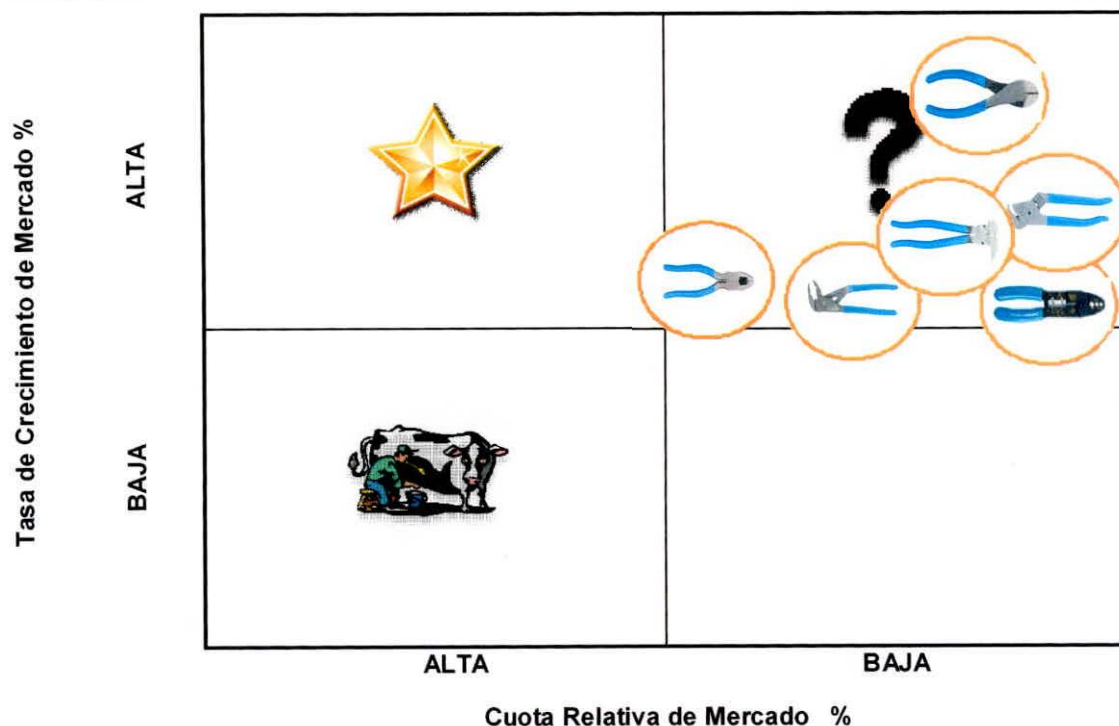


Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

CHAN NEL LOCK

MATRIZ DE CRECIMIENTO - CUOTA DE MERCADO



Elaborado por: Integrantes del grupo

Clientes

Los clientes potenciales de los productos que representa SouthamericaNexus, lo constituyen todos los importadores establecidos dentro del Ecuador que mantienen dentro de su portafolio de productos herramientas para profesionales. Entre los principales consumidores de los productos que representará nuestra empresa tenemos:

Consumidores

Los consumidores de los productos representados por SouthamericaNexus, será toda persona que necesite y dependa de una buena herramienta para cumplir a cabalidad y con buen desempeño su

trabajo profesional que ejecuta día a día. Entre los principales consumidores de los productos que representa nuestra Compañía se encuentran:

- **Electricistas.-** Se conoce como técnico electricista a los profesionales que se ocupan de realizar todos los trabajos relacionados con la electricidad. Hay diferentes tipos de electricistas como los que se ocupan de las redes de alta tensión, así como los electricistas que se ocupan de las instalaciones eléctricas en las viviendas, oficinas, talleres y locales comerciales, electricistas que se ocupan de las instalaciones y mantenimiento del alumbrado público de las calles, y, electricistas que se ocupan de la reparación de averías eléctricas de la maquinaria y electrodomésticos.

Los electricistas trabajan con herramientas manuales y equipos de verificación y control, por lo que es necesario que cumplan rigurosamente las normas de seguridad que implica esta profesión, para lo cual requieren principalmente utilizar herramientas y materiales de óptima calidad.

- **Gasfiteros.-** Es toda persona que está dedicada a la actividad relacionada con la instalación de redes de abastecimiento de agua potable y evacuación de aguas residuales. Dentro de esta profesión también se incluyen a los servicios prestados por personas relacionados con las instalaciones de calefacción en edificaciones y otras construcciones. Dentro del mercado ecuatoriano las personas que se dedican a esta actividad se denominan plomeros, fontaneros, o gasfiteros.
- **Cerrajeros.-** Es toda persona que se dedica a hacer, armar, desarmar y arreglar cerrojos o cerraduras de todo tipo. Las cerraduras es un mecanismo que asegura edificios, habitaciones, gabinetes u otros lugares de almacenaje contra el robo.
- **Albañiles.-** Se refiere a la persona que realiza indistintamente trabajos básicos de construcción, como alzado de muros, paredes y divisiones, colocación de cubiertas y canalizaciones de fluidos sin presión, apertura de zanjas, llenado y nivelado de encofrados con hormigón, preparación de cemento y otras tareas de obra no especializadas.

- **Mecánicos.-** Son todos los profesionales que se ocupan de la construcción de equipos industriales y maquinarias, así como de su montaje, instalación y mantenimiento de las mismas sean estos mantenimientos preventivos cuando las máquinas están en servicio o correctivos cuando estas tengan desperfectos.

Considerando las diferentes especializaciones de mecánicos, nuestras herramientas estarán orientadas a satisfacer las necesidades de los diferentes tipos de especialidades de mecánicos según la tarea que desarrollen, conforme a lo siguiente:

Así por ejemplo en los talleres y fábricas de construcción de equipos y maquinaria, los mecánicos se especializan según la máquina herramienta que manejen, por ejemplo: Ajustadores, torneros, fresadores, rectificadores, soldadores, etc.

Los mecánicos que se ocupan del montaje de maquinaria, se les conoce como mecánicos montadores.

Finalmente a los mecánicos que se ocupan del mantenimiento de maquinaria reciben el nombre de: mecánicos automotrices, mecánicos de barcos, mecánicos de trenes, mecánicos de aviones, etc.

En sus tareas profesionales los mecánicos manejan una buena cantidad de herramientas e instrumentos de medición, los mismos que pueden ser proporcionados por las marcas que representa SouthamericaNexus.

- **Carpintería metálica.-** Denominamos a toda persona o taller que se dedique al oficio donde se emplea metales, perfilería metálica para la fabricación de muebles, puertas, ventanas, accesorios, etc.

Se conoce como empresas de carpintería metálica a las que utilizan profesionales que se dedican a la fabricación y comercialización de productos metálicos, como acero y aluminio, para los mercados de la construcción, industria y decoración, así como la gama de productos

orientada al cerramiento integral de la vivienda: puertas, ventanas, persianas laminadas, extrusionadas, de seguridad, cajones de registro laminados, extrusionados, y de rotura de puente térmico, contraventanas de lamas orientables, mosquiteras, accesorios de accionamiento, rejas de hierro y forjado artístico, etc.

Competencia

- **Klein Tools.-** Kleins Tools es competencia directa de Channellock. Klein Tools; fue fundada por Mathis Klein un industrial e inmigrante Alemán en 1857, quien inició el negocio de fabricación de herramientas manuales. A lo largo de los años Kleins Tools ha logrado el prestigio y reputación de producir únicamente productos con los más altos estándares de calidad para los consumidores de sus productos. Entre los productos fabricados por esta fábrica se encuentran las herramientas de mano, así como equipos de seguridad laboral.
- **Starret.-** Starret es una competencia directa de MK Morse. Su centro de producción se encuentra en Athol, MA en el centro de New England donde inició sus operaciones y permanece hasta el día de hoy. Starrett tiene una historia de alta y sólida reputación donde la palabra “calidad” y “Starrett” son sinónimos

La compañía emplea cerca de 2,000 personas mundialmente. Donde la sede principal es en la planta de Anthol, donde su principal ventaja es la de contar con trabajadores muy capacitados con muchos años de trabajo para la Compañía; tal es así que es muy común ver generaciones de familias de trabajadores con más de 30 años de experiencia dentro de la empresa. Los productos que actualmente son fabricados por Starret no son únicamente manufacturados en USA sino también en otras partes del mundo como Brasil y Europa.

- **Bahco.-** Es competencia tanto para Channellock con su marca “Snap On”, así como también para MK Morse con sus hojas de sierras y para Moretzsohn con sus destornilladores. Bahco es líder en el mercado Europeo con su marca que cubre una gama amplia de herramientas profesionales como sierras de cintas, destornilladores, llaves ajustables, sierras copas,

seguetas bimetalicas. Entre sus clientes están los profesionales que demandan herramientas de calidad alrededor del mundo.

La Compañía fue fundada en 1886 por JP Johansson quien inventó la llave de tubo y las llaves ajustables. El espíritu de la innovación es continuo y creciente dentro de la compañía.

- **Urrea.-** El grupo Urrea es un grupo de empresas manufactureras que producen y comercializan productos metálicos para la actividad industrial y la construcción con instalaciones (70,000 m2) propias en México. Tiene su sede en la ciudad de Guadalajara

Se inició en 1907 como una pequeña fundición que gracias al fundador Don Raúl Urrea da origen a lo que se conoce URREA herramientas hasta el día de hoy. Cubre mercados extranjeros entre uno de ellos Ecuador con herramientas de todo tipo. Es competencia tanto para Channellock, MK Morse y Moretzsohn

Tamaño del mercado global

SouthamericaNexus gerencia marcas de productos extranjeros que desean introducir sus marcas dentro del mercado Ecuatoriano. Todo producto importado a consumo es clasificado de acuerdo a la nomenclatura aduanera de Andina. Es decir cada producto o grupos de productos tienen una partida arancelaria donde se detalla su descripción así como también restricciones, condiciones y tasas arancelarias para efectos de desaduanización de la mercadería.

Existen estadísticas aduaneras que recopilan, clasifican y proveen la información acerca de volúmenes de importaciones por cada partida arancelaria donde tanto el Banco Central del Ecuador, Cámara de Comercio de Guayaquil, la Corporación Aduanera Ecuatoriana y la empresa de Manifiestos son fuentes valiosas para estimar el consumo y volúmenes de importaciones de los productos a los cuales SouthamericaNexus representa.

▪ **Seguetas y recíprocas.-** Partida Arancelaria: 8202.91.00.00

Descripción: Hojas de sierra recta para metal Estimamos que el mercado total de seguetas, hojas recíprocas y caladoras es de FOB \$1.6 millones de dólares.

Con un mercado con tasas de crecimiento promedio de los últimos cuatro años del 10% anual.

▪ **Sierras Copas.-** Partida Arancelaria: 8202.99.00.00

Descripción: Hojas de sierra. Las demás Entre el 2006 y el 2007 se promedia un monto FOB de importaciones de \$ 150,000 dólares.

Mantiene una tasa de crecimiento del 6% en promedio anual.

▪ **Sierras de Cinta.-** Partida Arancelaria: 8202.99

Descripción: Hojas de sierra de cinta. Este producto alcanzó montos de importaciones de FOB \$500,000 dólares.

De nuestro análisis este producto mantiene una tasa crecimiento en promedio anual del 25%.

▪ **Alicates.-** Partida Arancelaria: 8203.20.00.00

Descripción: Alicates El monto importado en el 2007 alcanzaría los FOB \$ 1.5 millones de dólares en Alicates.

Del análisis de mercado realizado con tasas de crecimiento que oscilan alrededor del 8% anual.

▪ **Destornilladores.-** Partida Arancelaria: 8205.10.00.00

Descripción: Destornilladores El Ecuador importó cerca de FOB. \$300,000 dólares.

La tasa de crecimiento anual de este producto es de aproximadamente 11% anual.

▪ **Hojas de sierra circular.-** Partida Arancelaria: 8202.39.00.00

Descripción: Hojas de sierra para sierra circular Se importan aproximadamente \$450,000 dólares. La tasa de crecimiento anual de este producto es de aproximadamente 30% anual.

El potencial de mercado de todos los productos alcanzaría un monto de importaciones de FOB. \$ 4.5 millones de dólares anuales

Tamaño actual de mi mercado

Para determinar el tamaño actual del mercado en cual se desenvolverá SouthamericaNexus, hemos considerado la totalidad del mercado que corresponde a los productos importados por nuestros clientes con los cuales iniciaremos nuestro proyecto de inversión.

Del tamaño de mercado determinado hemos deducidos las importaciones de productos que tienen baja calidad de fabricación, los mismos que por no corresponder a productos de alta calidad no forman parte de nuestro de mercado meta. Del análisis realizado, a continuación detallamos el mercado potencial para cada una de las herramientas que SouthamericaNexus representa y su participación de mercado en base al cierre de ventas del año 2007:

Seguetas y recíprocas: Mercado potencial \$ 1.5 millones dólares con una participación del 0.6%

Sierras Copas: Mercado potencial \$ 76 mil dólares con una participación del 15.4%

Sierras de Cinta: Mercado potencial \$ 451 mil dólares con una participación del 10.8%

Alicates: Mercado potencial \$810 mil dólares con una participación del 2.9%

Destornilladores: Mercado potencial \$195 mil dólares con una participación del 0%

Total de participación actual es de 2.5% de un mercado potencial de FOB \$ 3.8 millones de dólares anuales.

CAPITULO 5

PLAN DE MERCADEO

Objetivos

Para el año 2013 es decir al 5to periodo operación, el objetivo propuesto por la gerencia de SouthamericaNexus es lograr ventas totales en las líneas representadas por US\$ 3.4 millones, con lo cual estaríamos generando ingresos para la Compañía por aproximadamente 250 mil.

Estrategia de precio

Los precios de los productos son establecidos por los fabricantes extranjeros en dólares Americanos. Todos los fabricantes tienen la política de cotizar sus precios en valores al valor FOB (Free on board) en cualquier puerto de origen. Por lo indicado, el importador de la mercadería deberá cubrir con los costos adicionales relacionados con la importación de los productos, entre los cuales se encuentran: el flete marítimo, seguros de transporte, desaduanización, aranceles, etc.

SouthamericaNexus realizará continuos monitoreo de precios en todos los canales de distribución para asegurarnos que los productos lleguen con precios competitivos al mercado. El análisis que realizará nuestra organización no sólo incluirá los precios sino también de los costos y márgenes en la comercialización.

Estrategia de distribución

SouthamericaNexus como representante comercial de los fabricantes es el nexo entre el fabricante y un distribuidor importador. Nuestra estrategia comercial es supervisar toda la cadena de distribución desde el importador hasta ver que el producto cumpla todos los requerimientos que el consumidor demande.

Por lo indicado anteriormente, nuestra capacidad de acción no se orienta únicamente al importador de los productos proporcionándole asesoría en la parte comercial, sino también asistiremos al minorista, quién es en si la persona que finalmente sirve y tiene el contacto directo con el consumidor final de los productos.

- **Fabricantes.-** Es la empresa fabricante de las herramientas que SouthamericaNexus representa. Esta fábrica produce los productos que son vendidos en el Ecuador a través de SouthamericaNexus que actúa como su agencia comercial. El fabricante cumple en dejar los productos en un puerto de embarque para su exportación. Termino F.O.B.
- **Agente.-** El agente, en este caso SouthamericaNexus hace las gestiones de venta de los productos a importadores.
- **Importador.-** Este a su vez se encarga de la compra y logística de los productos desde el país de origen hasta el Ecuador. El importador incurrirá en los costos correspondientes a la traída, desaduanización y colocación de los productos en sus bodegas. Término C.I.F. o C.F.R.
- **Mayorista.-** El importador hace gestiones de ventas para colocar a sus productos a sus clientes mayoristas. En este punto estos se especializan ya sean por los territorios que cubren o por satisfacer las necesidades específicas de un canal en particular. Este mayorista tiene una gran fuerza de ventas que hace la cobertura de ventas al detalle como son ferreterías.
- **Minorista.-** Este a su vez recibe los productos del mayorista y atiende las necesidades directamente al consumidor final.

Estrategia promocional y ventas

Las actividades de mercadeo estarán orientadas a apoyar las ventas de los importadores y distribuidores así también la de reforzar el posicionamiento de las marcas a nivel de consumidor final.

Con el propósito de lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo, SouthamericaNexus ha desarrollado un programa agresivo de promoción y ventas, tal como lo detallaremos a continuación:

1. Logo de herramientas de calidad.-

El objetivo principal es reforzar la imagen de los productos que representamos así como el de nuestra Organización SouthamericaNexus. Nuestro objetivo lo alcanzaremos a través del trabajo en equipo que empezará en el fabricante, y culminará en el canal de distribución; siempre bajo la diferenciación de que somos únicamente representantes de marcas y herramientas de calidad destinadas a satisfacer las necesidades de profesionales que requieran de herramientas para la realización y ejecución de su trabajo.

De acuerdo a nuestros objetivos y metas organizaciones propuestos, hemos desarrollado el siguiente logo, el cual acompañará toda nuestra publicidad tales como anuncios en periódicos, revistas, hojas volantes, póster, entre otros; así como promociones que se desarrollen con las marcas y productos representados.



2. Catálogo promocional.-

El objetivo del catálogo promocional es reforzar la imagen de las marcas. El catálogo para que sea de fácil lectura y entendimiento será de no más de 5 páginas a full color, en donde se mostrará en resumen los productos en oferta con su fotografía correspondiente, destacando principalmente el beneficio que proporciona y el precio de venta del producto al consumidor final.

Adicional a lo indicado, el catálogo servirá para entregar contenidos sobre los productos, usos y características que permitan fidelización del cliente, medio de promoción de las marcas y programas de capacitación para el cliente final.

Este catálogo se distribuirá a los clientes minoristas, a través de la ISLA demostrativas y sobre puntos cercanos a los locales minoristas.

3. Volantes

Las hojas volantes serán uno de los principales medios de promocionar las marcas que representará SouthamericaNexus. Estos serán exhibidos en los displays porta volantes para que el cliente tenga fácil acceso a ellos. La finalidad del porta volantes es lograr la exhibición de las hojas volantes de una forma llamativa, ordenada y facilitar el acceso de nuestros clientes a él. La idea es que el cliente obtenga el volante desde este display, por lo tanto su ubicación es muy importante.

Otra opción de volantes será el de entregar en los alrededores de los almacenes minoristas con promotoras (es). El objetivo principal es lograr la mayor difusión de nuestros productos y marcas en los clientes finales, para lo cual consideraremos no solo a las personas que visiten los canales de distribución, sino también a los posibles usuarios que se encuentren en las áreas cercanas a estos.

4. Venta personal

SouthamericaNexus capacitará y entrenará de manera permanente y constante a todo el personal encargado de la gestión de ventas, para lo cual invitará en calidad de capacitadores a personal técnico extranjero que tenga un dominio completo sobre los productos que representamos. Los vendedores serán los encargados y responsables de implementar las estrategias de ventas en toda la cadena de comercialización desde el importador, distribuidores, sub distribuidores y consumidor final.

La estrategia de la fuerza de ventas será por categorías de productos; al inicio del proyecto SouthamericaNexus iniciará con un vendedor para la línea de herramientas profesionales y se asignaría otro vendedor si fuere necesario aperturar una nueva categoría de productos.

5. Isla demostrativa

El objetivo de implementar una isla demostrativa es hacer exposiciones acerca del uso y beneficios que puede obtener el consumidor final con los productos representados por SouthamericaNexus. Para el efecto, se hará exhibición y se hará demostraciones de los productos en lugares estratégicos en donde podamos llegar al consumidor final. Entre los principales puntos que se utilizarán para desarrollar el concepto de isla demostrativa tendremos ferreterías, almacenes de distribución, universidades o colegios técnicos, etc. Adicionalmente podremos visitar directamente talleres de mantenimiento de las industrias para hacer conocer los productos.

El concepto de isla demostrativa será desarrollado en conjunto con las fábricas, el importador y los distribuidores de los productos. Los elementos básicos de la ISLA demostrativa serán una mesa donde se guardarán los productos, un banco de corte, taladros, sierras recíprocas, sierras circulares, banners, muestras de los productos y material de publicidad como catálogos, hojas volantes de cada uno de los productos.

6. Material promocional de fabricantes

Es vital para el desarrollo de las ventas el establecer la exhibición de los productos y todo material que ayude al merchandising de los productos. Para esto cada fábrica cuenta con un extenso material promocional de apoyo como son volantes, afiches, vitrinas, displays, cupones, póster, plumas, letreros que podrán ser utilizados para las charlas de los productos en la ISLA demostrativa, como también para el personal de ventas de los distribuidores a nivel retail.

El material de apoyo POP utilizaremos para el desarrollo de nuestras promociones será:

- Afiches, tamaño ½ mercurio
- Huinchas de vitrina, tamaño 25 x 110
- Carteles de precios grandes, tamaño 1/16
- Carteles de precios chicos, tamaño 1/32
- Display porta volantes

7. Capacitación a vendedores

Se establecerán reuniones periódicas de ventas para capacitar a los vendedores no solo de los distribuidores sino también toda persona relacionada con ventas de nuestros productos a nivel minorista.

Para lograr este objetivo se programará de manera conjunta con las fábricas y canales de distribución un plan anual de capacitación, el mismo que será dictado principalmente por técnicos de las fábricas que expondrán en detalle todos los beneficios y características de los productos.

Dentro del plan anual de capacitación se incluirán seminarios relacionados con tácticas de ventas y negociación.

8. Visitas programadas a los fabricantes en el exterior

Los dueños o propietarios de los almacenes minoristas participarán en base a su participación en ventas a visitas a los fabricantes. Las visitas tendrán el objetivo de reforzar la relación comercial con los importadores y distribuidores así como también que tengan la oportunidad de conocer de cerca los procesos de producción y las instalaciones de los fabricantes y personal administrativo.

9. Concursos y premios

Como parte de las actividades promocionales se realizarán concursos y regalos con el objetivo de gratificar y fidelizar a los clientes.

- Si el concurso es auto liquidable.

Por cada \$50 de compra de cualquiera de las marcas participantes, se entregará un cupón de “raspe y gane”.

Si el cupón tiene premio, este se le debe de entregar de inmediato, previa firma de la respectiva acta de entrega de premios

- Si el concurso es con sorteo.

Por cada \$50 de compra de cualquiera de las marcas participantes, se debe entregar al cliente en la caja (del minorista) un cupón.

El cliente deberá llenar el cupón con todos sus datos personales y depositarlo en los buzones ubicados a la salida de las tiendas. De esta forma participará en el sorteo que se realizará el día establecido por el gerente comercial.

- Si el concurso es mixto (auto liquidable y sorteo).

Por cada \$50 de compra de cualquiera de las marcas participantes, se debe entregar al cliente en la caja un cupón “raspe y gane”

Si el cupón tiene premio, este se le debe de entregar de inmediato, previa firma de la respectiva acta de entrega de premios

Si el cupón no tiene premio, el cliente podrá llenar el cupón con todos sus datos personales y depositarlos en los buzones ubicados a la salida de las tiendas o almacenes minoristas. De esta forma participaría en el sorteo que se realizará el día establecido por el gerente comercial.

10. Incentivos a vendedores “Push-Money”

Para lograr que los vendedores a nivel retail o minorista se incentiven a ofrecer y vender los productos representados por SouthamericaNexus tenemos un programa de incentivos en base a comisiones por venta. Este incentivo será directamente otorgado por los fabricantes a través de SouthamericaNexus al vendedor que logre los objetivos de ventas establecidos para un período determinado.

Este programa se trabajará en conjunto con el distribuidor para definir los parámetros de cumplimiento y rangos de incentivos en términos de porcentajes.

11.- Participación en ferias del sector

Existen localmente ferias donde SouthamericaNexus puede participar con toda la gama de herramientas que representa. Entre los organizadores están las cámaras de comercio e instituciones relacionadas en los principales mercados de Guayaquil y Quito.

El personal que participe estará compuesto por el personal de ventas de los distribuidores de los productos y será financiado por las fábricas extranjeras de acuerdo al uso del espacio físico de los stands.

12.- Feria y rueda de negocios

A diferencia de la feria indicada en el numeral anterior; este será un nuevo acontecimiento comercial que tendrá como característica particular principal el hecho que será un evento cerrado desarrollado únicamente entre los fabricantes y los distribuidores durante el tiempo de uno o dos días. El objetivo principal del acto será el promover las ofertas más especiales del año con el propósito de incentivar las compras en alto volúmenes de parte de los importadores. La frecuencia del evento será de una única vez al año.

El objetivo es incrementar el volumen de negocios entre los importadores y distribuidores de las marcas.

Aquí participarán los fabricantes con su representante comercial, SouthamericaNexus con su Gerente General, Gerente Comercial, y Coordinadores de Venta y Mercadeo.

Para la rueda de negocios se invitará a todos los fabricantes a participar por cada una de las marcas. La cantidad dependerá del número de marcas que SouthamericaNexus pueda y alcance a representar al momento de la misma.

Con la finalidad de incentivar a los canales de distribución a que participen en este acto, el mismo se llevará a cabo en un Hotel 5 estrellas o en un centro de convenciones a nivel internacional.

El evento contará con el siguiente material de apoyo:

- Una pancarta donde se resaltará el logo de SouthamericaNexus y sus marcas, que se colocará en la entrada del salón donde se realizará la feria o rueda de negocios
- Cada marca tendrá un stand de 3 x 2 mts, con una mesa y dos sillas y conexión eléctrica. En el stand el fabricante puede colocar todo el material POP que estime necesario y hacer exhibiciones y demostraciones de los productos que va a ofertar.

13.- Emailing

La estrategia de mercadeo por medio del email consistirá en envíos semanales en formato electrónico dirigido a una base de clientes y consumidores finales de los productos o marcas que SouthamericaNexus representa.

El contenido de los emails variaran y dependerá del objetivo que se busque por tipo de línea de producto y los diferentes segmentos de mercado o de clientes finales. Por ejemplo se enviarán información sobre los productos, características, usos, así como también lanzamientos de nuevos

productos o noticias relevantes sobre la industria o de las empresas a las que SouthamericaNexus representa.

14.- Reunión aniversario

Será un desayuno para aproximadamente 100 personas. Los invitados serán todos los representantes de las fábricas que representamos y gente ligada al mercado.

El evento se lo realizaría en un hotel 5 estrellas o centro de convenciones.

El programa se tendría apoyo:

- Aviso página de los diarios locales
- Un aviso de prensa
- Habrá banners para destacar las marcas auspiciadoras
- Tarjetas de invitación
- Regalo para los asistentes
- Fotógrafo
- Anfitrionas

La lista de invitados se elaborará en conjunto entre el Gerente Comercial, Gerente General y coordinador de mercadeo.

Para reforzar la reunión es que todos los años contar con algún expositor de renombre para que hable sobre temas que puedan ser desde la situación económica nacional hasta temas más específicos relacionados con la distribución o el retail.

Una agenda tipo de la reunión anual podría ser:

- Acreditación.
- Gerente de SouthamericaNexus: bienvenida y recepción

- Expositor.
- Gerente de SouthamericaNexus: planes futuros de mercadeo de las marcas o representante comercial de los fabricantes que desee hablar sobre el mercado o situación de los productos y marcas.
- Cierre y despedida.
- Entrega de regalos.

CAPITULO 6

ANALISIS ADMINISTRATIVO

Introducción

Durante el desarrollo de este capítulo se incluirá una visión de los principales componentes administrativos que conformaran SouthamericaNexus, tales como: grupo empresarial, experiencia de los miembros, funciones de los ejecutivos y empleados, competencias de los miembros de la empresa así como los perfiles necesarios para trabajar en las diferentes áreas del negocio.

Grupo empresarial

Miembros del grupo empresarial.- SouthamericaNexus, se constituirá bajo el régimen de sociedad anónima, la misma que estará compuesta por tres socios con una participación del 33% del capital cada uno. De los accionistas de la Compañía dos de ellos Ricardo Contreras y Alfredo Bustos estarán en la dirección y manejo de la Organización en calidad de Gerente General y Presidente respectivamente. En el caso de Jazmín Loor actuará únicamente como socio capitalista.

ACCIONISTAS	PARTICIPACION
BUSTOS ALFREDO	33%
CONTRERAS RICARDO	34%
LOOR JAZMIN	33%

Las funciones básicas de los socios gestores serán la definición de metas y estrategias de la organización.

Experiencia y habilidades de los ejecutivos

▪ **Alfredo Bustos**

Es Contador Publico Autorizado de profesión y desempeñará el cargo Presidente Ejecutivo de SouthamericaNexus. Tiene 12 años de experiencia de laborar como Consultor Senior de la firma Deloitte & Touche.

Actualmente se desempeña como Socio de una firma de servicios profesionales, posee título de Contador Público Autorizado. Adicionalmente tiene una maestría en tributación y se encuentra cursando un postgrado en Administración de Empresas.

▪ **Ricardo Contreras**

El Ec. Contreras cumplirá las funciones de Gerente Comercial de SouthamericaNexus. Ricardo tiene 13 años de experiencia laborar como Gerente de Comercio Exterior; además cuenta con experiencia laboral en los Estados Unidos

Posee título de Economista Agrícola de la Universidad Agraria del Ecuador, un postgrado en Economía Agrícola en la Universidad de California y un MBA de la ESPOL-ESPAE y un Post-MBA con la Universidad de UQAM (Universidad de Québec en Montreal).

Actualmente Ricardo se desempeña como analista de negocios para la empresa norteamericana Frieda's Inc con sede en California.

En Ecuador fue gerente del departamento de comercio exterior del grupo Villacrés y entre sus principales logros fue el planificar e introducir nuevas líneas de productos de importación para el grupo a la cual laboró, líneas que actualmente en su mayoría son líderes en el mercado Ecuatoriano.

Política de distribución de utilidades

La política de dividendos establecida por SouthamericaNexus, será la de reinvertir anualmente las utilidades que genere la empresa dentro del mismo negocio por lo tanto durante los primeros cinco ejercicios económicos se ha decidido no repartir dividendos para los accionistas de la empresa, el propósito principal es fortalecer la situación patrimonial de la empresa constituyéndola en una entidad sólida y estable en su estructura financiera.

El valor de los dividendos no distribuidos, pasarán a formar parte de la cuenta contable de aportes para futuras capitalizaciones, y serán parte del capital social de la compañía luego del respectivo proceso societario que se seguirá ante la Superintendencia de Compañías.

Condiciones salariales

Las condiciones salariales de todos los empleados y ejecutivos de SouthamericaNexus estarán por encima del salario básico unificado exigido por disposiciones laborales vigentes. La política remunerativa será establecida por la gerencia de la Compañía considerando para el efecto el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos al cierre de cada año. Dentro del capítulo (análisis económico) incluimos en detalle los costos y gastos de remuneración del personal

Personal Ejecutivo

▪ Gerente General

El Gerente General es el ejecutivo que tendrá a su cargo la representación legal de la compañía, soportado en un nombramiento de cinco años que será otorgado por los accionistas de SouthamericaNexus.

En lo que respecta al área administrativa, el gerente general, tendrá bajo su responsabilidad la administración de los recursos, liderazgo de la Organización y la coordinación de la planeación estratégica de la Compañía en el mediano y largo plazo.

La organización dependerá directamente de las decisiones que tome y ejecute el gerente general así como de su habilidad para manejar y comprometer a las personas que conforman su equipo de trabajo, para lo cual deberá considerar las diversas aptitudes, actitudes y necesidades de sus empleados guiándolos por el camino que conduzca hacia la efectividad de nuestra organización.

Funciones del Gerente General

Las funciones del Gerente General la hemos dividido en dos grupos de funciones:

▪ **Funciones Estratégicas**

Establecer las estrategias de corto y mediano plazo, en base a la Misión, Visión y Valores Corporativos de la compañía, así como desarrollar una cultura organizacional en donde:

1. Se priorice el trabajo en equipo armónico donde el todo sea más que la suma de sus partes.
2. Fomentar una entidad productiva que rinda más que la suma de los recursos incorporados a la misma.
3. Promover el espíritu innovador de sus colaboradores.

▪ **Funciones básicas**

1. Fijar objetivos;
2. Derivar metas en cada área de objetivos;
3. Organizar tareas, actividades y personas;
4. Motivar y comunicar,
5. Controlar y evaluar; y,
6. Desarrollar al personal mediante planes de carrera individuales.

Perfil del Gerente General

Hemos establecido las siguientes competencias que debe cumplir el gerente general a efectos de cumplir con las tareas gerenciales a él encomendadas:

▪ Habilidades Técnicas

Implican un conocimiento especializado, capacidad analítica, facilidad para el uso de técnicas y herramientas, para una correcta toma de decisiones.

1. Educación – Estudios de cuarto nivel poseer una maestría MBA,
2. Experiencia mínima – 5 años
3. Sector – Construcción y Ferretería
4. Conocimientos – Administración, Finanzas, Comercio exterior, Mercadeo y Ventas
5. Idiomas – Español e Ingles (como mínimo)

▪ Habilidades Humanas

1. **Motivación para dirigir**.- Tiene que llevar consigo el deseo de querer dirigir al grupo. Dentro de sus habilidades debe tener la facultad de crear compromisos entre su gente y poder transmitir adecuadamente la visión y misión organizacional con el propósito de crear motivaciones en el empleado que le permitan hacer carrera a largo plazo.
2. **Capacidad de análisis y de síntesis**.- Con frecuencia hay multitud de informaciones y de datos sobre el sinnúmero de problemas que debe afrontar la organización día a día, donde ambas capacidades ayudarán a analizarlas y estudiarlas para una correcta toma de decisiones.
3. **Capacidad de comunicación**.- Es la capacidad de llegar a los demás, de saber hablar y saber escuchar. Es la posibilidad de entender y hacerse entender. Transmitir sus órdenes, sus entusiasmos, sus objetivos, de esta manera los incentiva y les mantiene

adecuadamente informados. La comunicación interna en la empresa se verá favorecida siempre ante un Gerente comunicador.

4. **Dotes de psicología**. - Debe ser traducido como la capacidad de saber conocer a su equipo de trabajo, entenderlos en sus extractos psíquicos, lógicamente hasta donde esto es posible y conveniente para la Organización. Debe ser observador, tener la facultad de analizar actitudes y reacciones del personal, además de tener un trato justo y equitativo sin demostrar favoritismos de ningún tipo.
5. **Capacidad de liderazgo**. - Es la habilidad del gerente general de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas para el logro de los objetivos de la empresa dentro del corto, mediano y largo plazo.
6. **Integridad moral y ética**. - Deberá actuar con integridad y ética en todas las actividades profesionales y de negocios, para alcanzar las metas y objetivos buscando siempre el beneficio común de los empleados y de la Organización.

▪ **Gerente Comercial**

El Gerente Comercial es el ejecutivo que desarrolla estrategias que deben fundamentar la orientación que deseamos darle a un producto o servicio con los objetivos de rentabilidad y de asignación eficiente de los recursos. La empresa busca esas ventajas competitivas mediante programas de mercadeo bien integrados que coordinen el precio, el producto, plaza, canales de distribución y las comunicaciones de nuestra oferta de bienes o servicios para satisfacer las necesidades del mercado meta de SouthamericaNexus.

Funciones del Gerente Comercial

Las funciones del Gerente Comercial la hemos dividido en dos grupos de funciones:

▪ **Funciones Estratégicas**

1. Mantener el proceso de desarrollo y mantenimiento de ajuste estratégico entre los objetivos de la organización, sus peculiaridades y las cambiantes oportunidades del mercado en que se encuentra SouthamericaNexus;
2. Alinear los esfuerzos de mercadeo con la misión de la empresa, estableciendo objetivos detallados, el diseño de una cartera de negocios adecuada y la coordinación de estrategias funcionales;
3. Definir estrategias de crecimiento de los negocios de la empresa tanto de productos como de nuevos mercados.

▪ **Funciones básicas**

1. Gestión de relaciones con los clientes.- Captar clientes, conservarlos y desarrollar su valor;
2. Desarrollar la fidelidad de los clientes y mantener un alto nivel de satisfacción: Mantener clientes satisfechos repercute en beneficios para la empresa;
3. Desarrollo del plan de marketing de la empresa: Producto, precio, promoción, publicidad y canales de comercialización

Perfil del Gerente Comercial

El Gerente Comercial deberá tener habilidades y destrezas que le permitan cumplir con los deberes y funciones de su cargo en SouthamericaNexus:

▪ **Habilidades técnicas**

Implica un conocimiento especializado, capacidad analítica, facilidad para el uso de técnicas y herramientas, para una correcta toma de decisiones.

1. Educación – Estudios de administración o mercadeo preferentemente

2. Años de experiencia – 5 años como gerente de mercadeo
3. Sector – Construcción y Ferretería
4. Conocimientos – Administración, planificación estratégica en mercadeo, servicio al cliente
5. Idiomas – Español e Ingles (como mínimo)

▪ **Habilidades humanas**

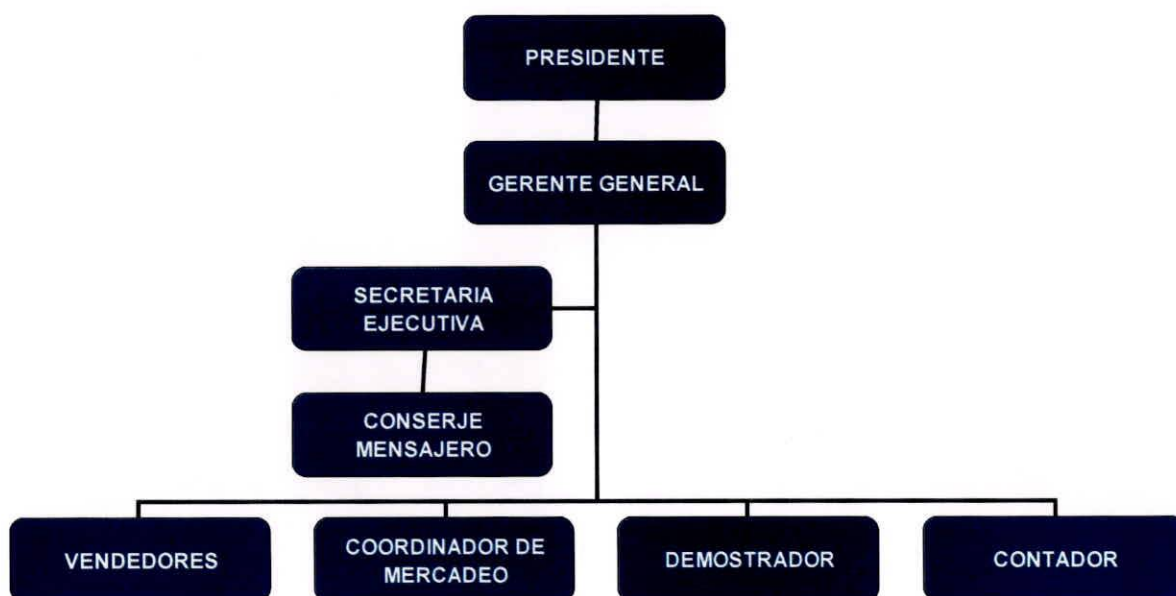
1. **Fuerza vital.**- Se entiende como energía, fuerza, coraje, dedicación al logro de los objetivos de la empresa
2. **Deseo de superación y progreso.**- Tener la aptitud al mejoramiento continuo de las estrategias de ventas y mercadeo
3. **Capacidad de identificar oportunidades.**-Encontrar oportunidades de negocios para la empresa con el propósito de mantener un crecimiento sostenido durante la operación de SouthamericaNexus
4. **Iniciativa.**- Debe mostrar capacidad de reaccionar en forma flexible, oportuna y de una manera acorde a los cambios del entorno
5. **Capacidad de liderazgo.**- Es la habilidad del gerente general de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas para el logro de los objetivos de la empresa.
6. **Integridad moral y ética.**- Deberá actuar con integridad y ética en todas las actividades profesionales y de negocios, para alcanzar las metas y objetivos buscando siempre el beneficio para la empresa

Organización

Considerando el nivel de operación con el cual empezará las actividades SouthamericaNexus, hemos establecido el siguiente organigrama inicial.

Adicionalmente, también hemos diseñado el Organigrama meta para la organización a partir del segundo ejercicio de operación de la empresa, una vez que SouthamericaNexus se encuentre en operación y con un crecimiento sostenido dentro del mercado:

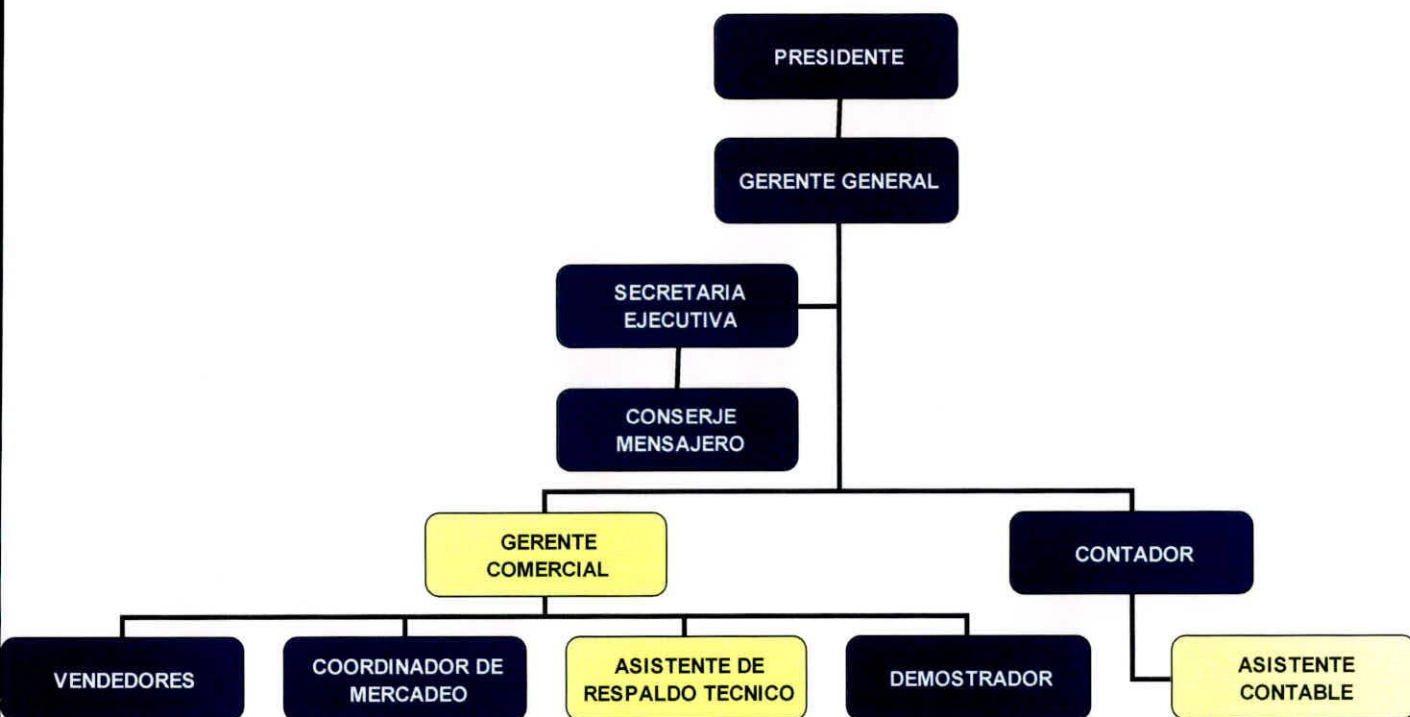
SOUTHAMERICANEXUS ORGANIGRAMA INICIAL



Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

ORGANIGRAMA META A PARTIR DEL SEGUNDO AÑO DE OPERACIÓN



Elaborado por: Integrantes de grupo

Estilo de dirección

SouthamericaNexus implementará un liderazgo transformacional con las siguientes características:

- **Carisma**.- Se comunicará claramente la misión y visión de la empresa a todos los niveles de la organización así como también buscaríamos crear pertenencia y orgullo en los empleados hacia la compañía.
- **Inspiración**.- Comunicaremos constantemente las oportunidades reales dentro de la empresa para enfocar los esfuerzos de ellos a lograr los objetivos

- **Estímulo Intelectual**.- Promoveremos participación inteligente de nueva idea de negocios y cualquier propuesta para maximizar la rentabilidad en SouthamericaNexus así como también mecanismos óptimos de resolución de problemas sean estos internos como externos.
- **Interés Personalizado**.- Como la estructura organizacional de la empresa no es muy extensa, se dará un trato individualizado a cada empleado para no solo identificar sus necesidades propias sino alinear sus objetivos a la de la organización.

Empleados

Necesidades cualitativas y cuantitativas

Para poder establecer las necesidades cualitativas y cuantitativas de nuestros colaboradores, hemos definido las funciones y el perfil de cada uno de ellos.

Personal Administrativo

▪ **Contador**

El contador debe proveer de las herramientas necesarias para la toma de decisiones de la empresa, en un nivel estratégico, táctico u operativo.

Su desempeño profesional, debe tener como requisito ser una persona honorable, con alto grado de principios morales en el desempeño de sus funciones, a fin de que su nombre no se vea envuelto en asuntos de dudosa procedencia, o manejo inexplicable. Debe mantener la exactitud e integridad moral que debe caracterizar al trabajo de la contabilidad en la organización

La empresa, por su parte, tiene la finalidad de respetar su buen desenvolvimiento dentro de la empresa. Esto quiere decir que no se le debe imponer al profesional algún asunto que ponga en tela de juicio la moralidad del mismo.

Funciones del contador

1. Registrar el origen y aplicación de los recursos de una transacción.
2. Elaborar estados financieros e informes para fines contables, fiscales, financieros y organizacionales.
3. Prever y detectar errores y desviaciones en los procedimientos y registros contables.
4. Analizar, diseñar, implantar y evaluar sistemas de información financiera.
5. Diseñar e implantar proceso de mejora de procedimientos administrativos.
6. Administrar los recursos organizacionales.
7. Diagnosticar, fundamentar, sugerir y tomar decisiones administrativas, contables y financieras.
8. Analizar y evaluar la política fiscal y sus implicaciones contables, financieras y económicas
9. Actuar con independencia mental.
10. Opinar cerca de los estados financieros.
11. Manejo del personal que tendrá a su cargo.

Perfil del Contador

1. Educación – Contador Público Autorizado
2. Años de experiencia – 2 años
3. Conocimientos – Contabilidad y Administración

Habilidades humanas

1. **Actitudes**.- De respeto, servicio constante a la organización, motivación para el aprendizaje permanente, responsabilidad frente a las tareas que se le encomienden, analítico, Predisposición y buen desempeño
2. **Habilidades**.- Visión general de los objetivos y estrategias de una organización • Aplicar sus conocimientos en forma crítica en el análisis e interpretación de estados financieros. •

Conducir y participar en grupos. multidisciplinario para fundamentar toma de decisiones.

• Asesorar en materia contable, fiscal y financiera • Manejar documentación y diseñar procedimientos acorde a disposiciones fiscales vigentes • Operar sistemas de cómputo y comunicación para el proceso de la información financiera • Fundamentar toma de decisiones basados en el análisis de la información financiera. • Mantenerse actualizado

3. **Conocimientos**.- Tener conocimientos que le permita: o Analizar las tendencias contables, fiscales y financieras que se han desarrollado. o Aplicar técnicas contables, fiscales y financieras a los diferentes problemas de estas áreas. o Combinar conocimientos de diversas disciplinas: Contabilidad y administración para solucionar problemas financieros.

▪ **Secretaria Ejecutiva**

Habilidades Técnicas

1. Educación – Secretaria Ejecutiva bilingüe
2. Años de experiencia – 3 años
3. Conocimientos – Taquigrafía, Manejo de utilitarios de Microsoft Office Word, Excel, Power Point
4. Idiomas – Español e Ingles (como mínimo)

Funciones

1. Implementará los mecanismos de selección, contratación y desarrollo
2. Desarrollará programas de capacitación
3. Diseñara de manera conjunta con la gerencia las políticas de administración de personal: tipo de contrato, política salarial, prestaciones, bonificaciones, estímulos por productividad, aportes para fiscales, aportes a la seguridad social.
4. Llevará la agenda de la gerencia de la Compañía.

▪ **Coordinador de marketing**

Es la persona encargada de optimizar los recursos de mercadeo obtenidos por proveedores, clientes y otras Fuentes. Así también implementar las estrategias promocionales con los clientes, distribuidores, locales minoristas y consumidores finales.

Sus funciones principales son

1. Ejecutar planes de mercadeo
2. Maneja las relaciones con locales de venta a público como ferreterías, Disensa, Materiales de construcción y otros
3. Genera ideas para la creación de materiales promocionales y merchandising, habilitación de reunión de ventas y lanzamiento de proyectos
4. Realiza estudios de mercado
5. Apoyar la gestión de ventas de locales minoristas
6. Reúne y analiza información comercial relevante de la competencia, el mercado, los clientes
7. Elabora reportes de gestión

Perfil de la persona

1. Profesional con dos años de experiencia en el área de marketing retail
2. Proactivo
3. Manejo de computadora a nivel de usuario avanzado
4. Conocimiento básico de idioma inglés
5. De profesión Ingeniero en Ventas, Marketing, publicidad o carreras afines

CAPITULO 7

ANALISI LEGAL, AMBIENTAL y SOCIAL

Introducción

En este capitulo analizaremos en detalle cada uno de los aspectos legales, ambientales y sociales que tendrán una incidencia directa en las operaciones de SouthamericaNexus, aspectos que deberán ser considerados por la gerencia de la Compañía en forma previa a la constitución de la empresa; así como durante la operación de la entidad a lo largo del tiempo.

Aspectos Legales de la Organización

Generalidades del tipo de sociedad

Con el propósito de formalizar la idea de negocio, hemos considerado el constituir una sociedad anónima cuyo capital estará dividido por acciones nominativas emitidas a nombre de cada uno de los accionistas de la empresa. De acuerdo con lo previsto en la Ley de Compañías SouthamericaNexus, será constituida con el capital de sus acciones quienes serán responsables únicamente hasta el valor de sus acciones.

De acuerdo con lo previsto en la Ley de Compañías, SouthamericaNexus deberá ser constituida ante la Superintendencia e inscrita en el Registro Mercantil de la ciudad en la cual estará domiciliada.

Para efectos legales, se entenderá que la Compañía existe desde el momento de su inscripción en el Registro Mercantil, cualquier acto o pacto que realice previo a su constitución será considerado nulo.

Para aprobar la constitución de SouthamericaNexus, la Superintendencia de Compañías en forma previa al inicio del proceso comprobará que las acciones sean suscritas por sus propietarios y verificará que al menos el 25% de las acciones suscritas sean pagadas en efectivo.

En el caso de SouthamericaNexus, el capital social con el cual se formará será de US\$6,000 y mismo que será suscrito y pagado por los accionistas en un 100% al momento de su constitución. Las acciones serán nominativas, de libre cesión y la responsabilidad de los accionistas será limitada hasta el monto de su aportación.

Procedimiento para la constitución de la sociedad

Para la constitución de SouthamericaNexus, será necesario realizar lo siguiente:

1. El Proceso de Constitución deberá constar con el patrocinio de un abogado.
2. Previo al inicio del proceso de constitución, se deberá obtener una aprobación del nombre por parte de la Superintendencia de Compañías, para el efecto se deberá proporcionar por lo menos tres nombres para la aprobación una vez aprobado, se procederá con la constitución de la entidad en función al nombre escogido por los accionistas.
3. Se deberá efectuar el aporte de capital mediante el depósito en una cuenta bancaria denominada “Integración de Capital” la cual debe ser abierta en un banco de la localidad. El valor mínimo que deberá ser depositado corresponderá como mínimo al 50% del capital suscrito.
4. Preparación y elaboración de la escritura pública – La escritura de constitución deberá contener principalmente lo siguiente:
 - Lugar y fecha en que se celebre el contrato;
 - El nombre, nacionalidad y domicilio de las accionistas que constituyen la empresa;
 - El objeto social, debidamente concreto;

- Denominación y duración;
- El importe del capital social;
- Domicilio de la Compañía;
- La forma de administración;
- Forma y época de convocar a las juntas generales;
- Forma de designación de los administradores;
- Las normas que rigen el reparto de utilidades

5. Afiliación a la Cámara de Comercio;

6. Presentación y aprobación de la Escritura de Constitución por parte de la Superintendencia;

7. Anotaciones ante el Notario;

8. Publicación del extracto de la escritura de constitución en uno de los diarios de mayor circulación de la ciudad;

9. Inscripción de la escritura en el Registro Mercantil;

10. Inscripción en el Registro Mercantil de los nombramientos de los Representantes Legales;

11. Obtención del Registro Único de Contribuyentes;

Proceso de conformación de la compañía

- Razón Social de la Compañía

SouthamericaNexus

- Domicilio

Conforme a lo que indicado el estatuto social, la Compañía estará domiciliada en la ciudad de Guayaquil

▪ Actividad Principal de la Compañía

Administración y Gerencia de Marcas

▪ Administración y Gerencia de la Compañía

La Administración y gerencia de la Compañía estará a cargo de sus accionistas, profesionales con mucha experiencia y capacitación en el administración y gerencia de empresas.

▪ Tiempo de Constitución

Proceso	Tiempo del Proceso	Costos en US\$	
		Publico	Privado
Elaboración de Escritura de Constitución	20 días	0.00	350.00
Aprobación de Escritura de Constitución	1 días	0.00	0.00
Publicación de Extracto	5 días	0.00	120.00
Certificación Municipal	1 día	0.00	0.00
Afiliación a la Cámara de Comercio	1 día	0.00	120.00
Inscripción en el Registro Mercantil	2 días	65.00	0.00
Anotación marginal en Notaria	2 días	0.00	40.00
Inscripción en el RUC – SRI	1 día	0.00	0.00
Total Aproximado	33 días	65.00	630.00

Implicaciones tributarias y laborales

Tributarias

Los tributos en general constituyen un medio a través del cual los Estados financian su presupuesto y lo utilizan como instrumento de política fiscal en general. En el Ecuador existen principalmente tres impuestos que afectaría nuestra operación:

1. **Impuesto a la Renta** Como su denominación lo indica este impuesto grava a la renta global que obtengan las personas naturales o jurídicas, sean generadas a título gratuito u oneroso bien sea que provengan del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios, obtenidos en el exterior o en el Ecuador.

Considerando que SouthamericaNexus será constituida como una sociedad anónima, estará obligada al pago del impuesto a la renta correspondiente. En la actualidad en el Ecuador, el Impuesto sobre la renta que rige para las sociedades está determinado en función a una tarifa del 25% aplicable sobre el monto de las utilidades que genere la Compañía al cierre de cada ejercicio económico.

En el caso de que los accionistas de SouthamericaNexus decidan que las utilidades generadas sean susceptibles de reinversión la tarifa del impuesto tiene una reducción del 10%, es decir la sociedad liquidará por concepto de este impuesto una tarifa equivalente al 15%. Este beneficio es aplicable siempre y cuando las utilidades objeto de reinversión sean destinadas a la adquisición de maquinarias y/o equipos nuevos.

2. **Impuesto al Valor Agregado** El objeto de este tributo es gravar la transferencia de dominio de bienes muebles o a la importación de bienes de naturaleza corporal en todas sus etapas de comercialización, y al valor de los servicios prestados en la forma y condiciones señalados en la Ley.

La tarifa aplicable para la recaudación de este impuesto está situada en un 12%, y su base imponible es el valor total de los bienes muebles de naturaleza corporal que se transfieren o

de los servicios que se prestan, calculado a base de sus precios de venta o de prestación de servicios, que incluyen impuestos, tasas por servicios y demás gastos legalmente imputables al precio.

Considerando que los servicios que proporcionará SouthamericaNexus serán facturados a una entidad del exterior de acuerdo con lo previsto en normas tributarias vigentes constituye un servicio exportador, por lo tanto este servicio estará gravado con IVA 0%.

Adicionalmente a la carga tributaria que en materia de impuesto a la renta debe soportar la operación que desarrolle SouthamericaNexus, la Compañía deberá anualmente cancelar los siguientes tributos a diversos organismos y entidades de control conforme a lo estipulado en disposiciones legales vigentes, tal como lo indicamos a continuación:

Obligación

Patente Municipal (Calculado y liquidado por el Municipio de Guayaquil)
 Contribución a la Superintendencia de Compañías (1.5x1000 sobre el total de activos)
 Contribución al Hospital Universitario (2x1000 sobre el capital social)
 Contribución a la Junta de Beneficencia (US\$400 anuales)

Laborales

En el aspecto laboral, SouthamericaNexus deberá sujetar sus operaciones a las disposiciones establecidas en el Código de Trabajo, entre los principales aspectos en temas laborales que debe de cumplir se encuentran:

- Contratar a sus trabajadores de manera directa, bajo su denominación social.
- Afiliar a sus empleados al IESS.
- Cancelar las remuneraciones pactadas con sus empleados más los beneficios establecidos en la Ley tales como décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, vacaciones, fondos de reserva.

- Pagar a los trabajadores el 15% de participación a trabajadores, el cual se calculará en función a las utilidades generadas por el negocio.

Los efectos económicos que se generan por la aplicación de los aspectos laborales están determinados dentro del análisis financiero.

Leyes especiales que afectan a la actividad económica

De acuerdo a nuestro análisis de la operación que desarrollará SouthamericaNexus no aplican leyes especiales que pudieran tener algún tipo de incidencia en su actividad.

Aspectos de legislación urbana

En lo que respecta a la legislación Urbana Municipal SouthamericaNexus debe cumplir con la obtención de la siguiente documentación:

Registro de Patentes El Registro de Patentes debe obtenerlo en la ciudad en la cual SouthamericaNexus tenga aperturado establecimientos para ejercer actos de comercio, considerando que la Compañía estará domiciliada y operará únicamente en la ciudad de Guayaquil, será en esta ciudad en donde realizará la obtención de este permiso.

Impuesto 1.5x1000 Este impuesto es de liquidación anual y su base imponible esta constituida por el total de activos que refleje SouthamericaNexus al cierre del balance anual. Considerando que la Compañía iniciará sus operaciones a partir del ejercicio fiscal 2008, la obligación de cancelar este impuesto sería a partir del ejercicio 2009, en función a los resultados que refleje la sociedad al 31 de diciembre del 2008.

Tasa de habilitación Esta tasa municipal deben cancelar todas las sociedades que mantengan en funcionamiento un local para la realización de actos de comercio.

Aspectos ambientales

La actividad desarrollada por SouthamericaNexus no genera ningún tipo de contaminación que afecte el medio ambiente, tampoco está sujeta a las regulaciones que en materia de protección ambiental establece el régimen legal ecuatoriano.

Por lo indicado, las operaciones de la Compañía no se encuentran sujetas a ningún tipo de regulación ambiental.

En lo relacionado a la seguridad de los trabajadores que prestarán sus servicios para SouthamericaNexus, estos no estarán expuestos a ningún tipo de riesgo que afecte su salud como consecuencia de la actividad desarrollada por la Compañía.

Por lo tanto en párrafos anteriores, no existen situaciones que deban ser analizados en lo que respecta a temas ambientales y de seguridad.

Aspectos Sociales

Impacto de las organizaciones en el aspecto social

Responsabilidad Social Corporativa es una nueva medida que están adoptando las empresas frente a la sociedad en la cual se desenvuelven. El ser una empresa socialmente responsable implica el adoptar factores sociales y medioambientales incluyendo, los mismos como parte activa de la cultura de la Organización. Observado desde este punto de vista, la responsabilidad Social Corporativa consiste en mantener el éxito empresarial adoptando políticas destinadas a promover el desarrollo del entorno en el cual la Entidad efectúa sus operaciones día a día.

La Responsabilidad Social Corporativa debe formar parte de la Cultura Organizacional y debe involucrar a todo los elementos internos y externos que inciden en el éxito dentro de la Empresa, esto es Empleados, Clientes, Proveedores, Accionistas, Entes Reguladores y sociedad en general. Los clientes desean tener proveedores reconocidos por la calidad de sus bienes y/o servicios que

ofrecen. Los Proveedores a su vez quieren tener entre su cartera de clientes compañías que compren sus productos en forma constante y continua además que respeten las políticas de crédito y paguen puntualmente sus obligaciones contraídas. Los Empleados desean trabajar en una Organización en la cual su esfuerzo laboral se vea recompensado a través de adecuadas medida de remuneración, reconocimiento y planes reales de desarrollo. Por último la Sociedad desea tener Organizaciones que contribuyan día a día a su mejoramiento a través del pago oportuno de sus tributos y el establecimiento de medidas que contribuyan a preservar el medio ambiente y el desarrollo de la sociedad en general.

El término “responsabilidad social corporativa” significa garantizar el éxito de una empresa en el largo plazo, agrupando consideraciones sociales y medioambientales a las actividades de las Organizaciones; es decir satisfacer las demandas de su mercado, pero al mismo tiempo de otras partes interesadas.

La Responsabilidad Social es mucho más que cumplir formalmente con las Regulaciones que rigen el accionar de las Organizaciones, es incorporar medidas que permitan el crecimiento de la Organización a través del conservación del éxito y obtener una ventaja competitiva creándose una buena reputación y ganándose la confianza de las personas que trabajan para la Organización o habitan cerca de ésta.

En base a lo indicado, la operación que desarrollará SouthamericaNexus se basará en una posición ética, moral y de responsabilidad, cumpliendo fielmente todos y cada una de sus obligaciones frente a sus:

- Empleados;
- Clientes;
- Proveedores;
- Accionistas;
- Entes Reguladores
- Sociedad en General

CAPITULO 8

ANALISIS ECONOMICO

Introducción

Para notar la viabilidad del proyecto es importante realizar un análisis de las necesidades económicas que SouthamericaNexus necesitará de activos fijos y capital de trabajo determinado por los flujos de efectivos para no incurrir en déficit en el flujo de caja y esta forma evitar cualquier incumplimiento de las obligaciones del negocio. La suma de estas necesidades de inversión inicial de activo fijo y capital de trabajo determinará el monto de aportación de cada uno de los accionistas.

Inversión en Activos Fijos y Capital de Trabajo

SouthamericaNexus por su modelo de negocio no requiere de alta inversión de activos fijos. A continuación detallamos la inversión inicial.

SOUTHAMERICANEXUS

CUADRO DE INVERSIONES DE ACTIVO FIJO

DESCRIPCION	CANT	VALOR TOTAL AÑO 0	CANT	VALOR TOTAL AÑO 2	CANT	VALOR TOTAL AÑO 3
EQUIPOS						
Computador Oficina	1	\$750	1	\$750	1	\$750
Laptop	1	\$2,000			1	\$2,000
Impresora	1	\$150				
Fax y Teléfonos	1	\$300			1	\$350
TOTAL EQUIPOS		\$3,200		\$750		\$3,100
MUEBLES Y ENSERES						
Escritorio	2	\$700	1	\$350	2	\$700
Silla Para Escritorio	2	\$200	1	\$120	2	\$240
Archivador	2	\$700			1	\$350
Calculadora	2	\$70	1	\$40		
TOTAL MUEBLES Y ENSERES		\$1,670		\$510		\$1,290
TOTAL INVERSION EN ACTIVOS FIJOS		\$4,870		\$1,260		\$4,390

Elaborado por: Integrantes del grupo

De igual manera hemos definido los gastos de constitución de la compañía y un fondo de seguridad para cubrir los gastos operacionales de los primeros meses del negocio.

SOUTHAMERICANEXUS
CUADRO DE GASTOS DE CONSTITUCION

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
	AÑO 0
GASTOS INICIALES	
Escritura De Constitución	\$500
Registro Mercantil	\$200
Certificado De Seguridad (Bomberos)	\$100
Patente municipal	
Permiso del Ministerio de Salud	
TOTAL GASTOS INICIALES	\$800
LICENCIAS	
Software Ventas	\$250
TOTAL LICENCIAS	\$250
TOTAL GASTOS	\$1,050
FONDO DE CAJA	\$6,080
TOTAL	\$7,130

Elaborado por: Integrantes del grupo

La aportación total de los accionistas está en función en lo que se vaya a invertir en activos fijos y en el capital de operación, que dan un total de \$12,000 distribuido de la siguiente manera en participación accionaria.

SOUTHAMERICANEXUS

CUADRO DE APORTACION DE ACCIONISTAS

ACCIONISTAS	%	APORTACION
CONTRERAS RICARDO	34	4,080
BUSTOS ALFREDO	33	3,960
LOOR JAZMIN	33	3,960
CAPITAL SOCIAL	100	12,000

Elaborado por: Integrantes del grupo

Composición de proyecciones de ingresos

Por el tipo y concepto de negocio de SouthamericaNexus, los ingresos estarán en función de comisiones sobre ventas realizadas de las marcas que actualmente se representan como son: MKMORSE, CHANNELLOCK, METABO, WESTERN ABRASIVES, SIMMONS.

Estas comisiones están en un rango del 6% al 10%, dependiendo del fabricante y categoría del producto.

SOUTHAMERICANEXUS

CUADRO DE MARCAS REPRESENTADAS

MARCA	% COMISION
MK MORSE	7
CHANNELLOCK	10
WESTERN	6
METABO	6
SIMMONS	6

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCIONES DE VENTAS POR MARCA

DETALLADO POR MES EL AÑO 1 Y ACUMULADO DEL AÑO 2 AL AÑO 5

Ventas por Marca	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MK MORSE													0	0	0	0	0
MK MORSE		8,500		8,500		8,500		8,500		8,500		8,500	51,000	81,600	106,080	137,904	179,275
MK MORSE	22,500		22,500		22,500		22,500		22,500	0	22,500	0	135,000	216,000	280,800	365,040	474,552
MK MORSE							0		0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	10,500		10,500		10,500		10,500		10,500	0	10,500	0	63,000	100,800	131,040	170,352	221,458
MK MORSE	1,500		1,500		1,500		1,500		1,500	0	1,500	0	9,000	14,400	18,720	24,336	31,637
MK MORSE	12,000		12,000		12,000		12,000		12,000	0	12,000	0	72,000	115,200	149,760	194,688	253,094
MK MORSE	3,000		3,000		3,000		3,000		3,000	0	3,000	0	18,000	28,800	37,440	48,672	63,274
MK MORSE							0		0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	5,000		5,000		5,000		5,000		5,000	0	5,000	0	30,000	48,000	62,400	81,120	105,456
MK MORSE							0		0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	3,750			4,500			5,250		5,250	0	5,250	0	18,750	30,000	39,000	50,700	65,910
MK MORSE							0		0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	1,500		1,500		1,500		1,500		1,500	0	1,500	0	9,000	14,400	18,720	24,336	31,637
CHANNELLOCK		13,000		13,000		13,000		13,000		13,000		13,000	78,000	124,800	162,240	210,912	274,186
CHANNELLOCK		2,500		2,500		2,500		2,500		2,500		2,500	15,000	24,000	31,200	40,560	52,728
CHANNELLOCK		5,000		5,000		5,000		5,000		5,000		5,000	30,000	48,000	62,400	81,120	105,456
CHANNELLOCK		2,500		2,500		2,500		2,500		2,500		2,500	15,000	24,000	31,200	40,560	52,728
CHANNELLOCK		3,000		3,000		3,000		3,000		3,000		3,000	18,000	28,800	37,440	48,672	63,274
CHANNELLOCK		1,000		1,000		1,000		1,000		1,000		1,000	6,000	9,600	12,480	16,224	21,091
CHANNELLOCK		1,200		1,200		1,200		1,200		1,200		1,200	7,200	11,520	15,120	19,776	25,616
MORETZSOHN		1,000				1,000				1,100			3,100	4,030	5,844	8,473	12,286
MORETZSOHN		1,000				1,000				1,200			3,200	4,160	6,032	8,746	12,682
MORETZSOHN		1,000				1,000				1,200			3,200	4,160	6,032	8,746	12,682
IMACASA		5,000		5,000		5,000		5,000		5,000		5,750	30,750	15,000	21,750	31,538	45,729
IMACASA		3,000		3,000		3,000		3,000		3,000		3,450	18,450	15,000	21,750	31,538	45,729
IMACASA		3,000		3,000		3,000		3,000		3,000		3,450	18,450	23,985	34,778	50,428	73,121
IMACASA		2,000		2,000		2,000		2,000		2,000		2,300	12,300	15,990	23,186	33,619	48,748
SIMMONS			1,167			1,167				1,667		2,167	6,167	8,017	11,624	16,855	24,440
SIMMONS			1,167			1,167				1,667		2,167	6,167	8,017	11,624	16,855	24,440
SIMMONS			1,167			1,167				1,667		2,167	6,167	8,017	11,624	16,855	24,440
MARCA6													0	15,000	19,500	28,275	40,999
MARCA7													0	15,000	19,500	28,275	40,999
MARCA8													0	15,000	19,500	28,275	40,999
MARCA9													0	15,000	19,500	28,275	40,999
MARCA10													0	15,000	19,500	28,275	40,999
MARCA11													0	15,000	19,500	28,275	40,999
MARCA12													0	15,000	19,500	28,275	40,999
MARCA13													0	15,000	19,500	28,275	40,999
TOTAL VENTAS POR MES	\$59,750	\$52,700	\$59,500	\$54,200	\$56,000	\$56,200	\$61,250	\$49,700	\$56,000	\$63,450	\$56,000	\$58,150	\$682,900	\$1,056,295	\$1,404,164	\$1,884,399	\$2,527,600

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS
PROYECCIONES ANUALES DE VENTAS POR MARCA

VENTAS POR MARCA	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013	Y2014
MK MORSE	405,750	649,200	843,960	1,097,148	1,426,292	1,854,180
CHANNELLOCK	169,200	270,720	336,960	438,048	569,462	740,301
WESTERN	9,500	12,350	17,908	25,966	37,651	54,593
METABO	79,950	69,975	101,464	147,122	213,328	309,325
SIMMONS	18,500	24,050	34,873	50,565	73,319	106,313
MARCA6	0	15,000	19,500	28,275	40,999	59,448
MARCA7	0	15,000	19,500	28,275	40,999	59,448
MARCA8	0	0	15,000	19,500	28,275	40,999
MARCA9	0	0	15,000	19,500	28,275	40,999
MARCA10	0	0	0	15,000	19,500	28,275
MARCA11	0	0	0	15,000	19,500	28,275
MARCA12	0	0	0	0	15,000	19,500
MARCA13	0	0	0	0	15,000	19,500
MARCA14	0	0	0	0	0	15,000
MARCA15	0	0	0	0	0	15,000
TOTAL	\$682,900	\$1,056,295	\$1,404,164	\$1,884,399	\$2,527,600	\$3,391,156

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS
PROYECCIONES ANUALES DE INGRESOS
DE COMISIONES POR MARCA

INGRESOS x COMISIONES	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013	Y2014
MK MORSE	28,403	45,444	59,077	76,800	99,840	129,793
CHANNELLOCK	16,920	27,072	33,696	43,805	56,946	74,030
WESTERN	570	741	1,074	1,558	2,259	3,276
METABO	4,797	4,199	6,088	8,827	12,800	18,559
SIMMONS	1,110	1,443	2,092	3,034	4,399	6,379
MARCA6	0	900	1,170	1,697	2,460	3,567
MARCA7	0	900	1,170	1,697	2,460	3,567
MARCA8	0	0	900	1,170	1,697	2,460
MARCA9	0	0	900	1,170	1,697	2,460
MARCA10	0	0	0	900	1,170	1,697
MARCA11	0	0	0	900	1,170	1,697
MARCA12	0	0	0	0	900	1,170
MARCA13	0	0	0	0	900	1,170
MARCA14	0	0	0	0	0	900
MARCA15	0	0	0	0	0	900
TOTAL	\$51,800	\$80,699	\$106,168	\$141,557	\$188,697	\$251,623

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCIONES DE INGRESOS DE COMISIONES POR MARCA

DETALLADO POR MES EL AÑO 1 Y ACUMULADO DEL AÑO 2 AL AÑO 5

Ventas por Marca	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MK MORSE																	
MK MORSE		595		595		595		595		595		595	3,570	5,712	7,426	9,653	12,549
MK MORSE	1,575		1,575		1,575		1,575		1,575		1,575		9,450	15,120	19,656	25,553	33,219
MK MORSE																	
MK MORSE	735		735		735		735		735		735		4,410	7,056	9,173	11,925	15,502
MK MORSE	105		105		105		105		105		105		630	1,008	1,310	1,704	2,215
MK MORSE	840		840		840		840		840		840		5,040	8,064	10,483	13,628	17,717
MK MORSE	210		210		210		210		210		210		1,260	2,016	2,621	3,407	4,429
MK MORSE																	
MK MORSE	350		350		350		350		350		350		2,100	3,360	4,368	5,678	7,382
MK MORSE																	
MK MORSE	263			315			368			368			1,313	2,100	2,730	3,549	4,614
MK MORSE																	
MK MORSE	105		105		105		105		105		105		630	1,008	1,310	1,704	2,215
CHANNELLOCK		1,300		1,300		1,300		1,300		1,300		1,300	7,800	12,480	16,224	21,091	27,419
CHANNELLOCK		250		250		250		250		250		250	1,500	2,400	3,120	4,056	5,273
CHANNELLOCK		500		500		500		500		500		500	3,000	4,800	6,240	8,112	10,546
CHANNELLOCK		250		250		250		250		250		250	1,500	2,400	3,120	4,056	5,273
CHANNELLOCK		300		300		300		300		300		300	1,800	2,880	3,744	4,867	
CHANNELLOCK		100		100		100		100		100		100	600	960	1,248	1,622	
CHANNELLOCK		120		120		120		120		120		120	720	1,152	1,552	1,998	
MORETZSOHN		60		60		60		60		60		60	360	576	744	960	
MORETZSOHN		60		60		60		60		60		60	360	576	744	960	
MORETZSOHN		60		60		60		60		60		60	360	576	744	960	
IMACASA		300		300		300		300		300		300	1,800	2,880	3,744	4,867	
IMACASA		180		180		180		180		180		180	1,080	1,728	2,256	2,912	
IMACASA		180		180		180		180		180		180	1,080	1,728	2,256	2,912	
IMACASA		120		120		120		120		120		120	720	1,152	1,552	1,998	
Simmons			70		70		70		70		70		420	672	874	1,134	1,466
Simmons			70		70		70		70		70		420	672	874	1,134	1,466
Simmons			70		70		70		70		70		420	672	874	1,134	1,466
MARCA6														900	1,170	1,697	2,460
MARCA7														900	1,170	1,697	2,460
MARCA8														900	1,170	1,697	2,460
MARCA9														900	1,170	1,697	2,460
MARCA10														900	1,170	1,697	2,460
MARCA11														900	1,170	1,697	2,460
MARCA12														900	1,170	1,697	2,460
MARCA13														900	1,170	1,697	2,460
MARCA14														900	1,170	1,697	2,460
MARCA15														900	1,170	1,697	2,460
TOTAL VENTAS POR MES	\$4,183	\$4,375	\$4,130	\$4,510	\$3,920	\$4,585	\$4,288	\$4,195	\$3,920	\$5,073	\$3,920	\$4,702	\$51,800	\$80,699	\$106,168	\$141,557	\$188,697

Elaborado por: Integrantes del grupo

Otra fuente de ingreso de SouthamericaNexus, se generara en base al 5% del total de ventas por marca (adicional a la comisión). Este es un presupuesto anual que los fabricantes asignan para promoción y publicidad orientadas al apoyo de las estrategias de mercadeo.

SOUTHAMERICANEXUS
PROYECCIONES ANUALES DE
OTROS INGRESOS POR MARCA

OTROS INGRESOS	Y 2009	Y 2010	Y 2011	Y 2012	Y 2013	Y 2014
MK MORSE	20,288	32,460	42,198	54,857	71,315	92,709
CHANNELLOCK	24,188	38,700	50,310	65,403	85,024	110,531
WESTERN	0	155	202	292	424	614
METABO	0	1,538	750	1,088	1,577	2,286
SIMMONS	0	308	401	581	843	1,222
MARCA6	0	0	750	975	1,414	2,050
MARCA7	0	0	750	975	1,414	2,050
MARCA8	0	0	0	750	975	1,414
MARCA9	0	0	0	750	975	1,414
MARCA10	0	0	0	0	750	975
MARCA11	0	0	0	0	750	975
MARCA12	0	0	0	0	0	750
MARCA13	0	0	0	0	0	750
TOTAL	\$44,475	\$73,161	\$95,360	\$125,671	\$165,459	\$217,740

Elaborado por: Integrantes del grupo

PRESUPUESTO DE GASTOS

La elaboración del presupuesto de gastos permitirá la estimación de los mismos para implementar sistemas de control en los diferentes rubros, como son:

SOUTHAMERICANEXUS PRESUPUESTOS ANUALES DE GASTOS

	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$61,139	\$95,916	\$130,820	\$171,705	\$195,708
Sueldos	41,520	64,512	89,302	120,648	138,099
Aportes Patronales	4,629	7,193	9,957	13,452	15,398
Bono Escolar	1,600	2,200	2,800	3,000	3,000
Bono Navideño	3,460	5,376	7,442	10,054	11,508
Fondo de Reserva	0	5,376	7,442	10,054	11,508
Papeleria	640	736	846	973	1,119
Arriendos	5,400	6,210	7,142	8,213	9,445
Impuestos	0	0	0	0	0
Telefonos	600	690	794	913	1,049
Luz	600	690	794	913	1,049
Agua	360	414	476	548	630
Internet	600	690	794	913	1,049
Gastos de Software de Ventas	250	0	0	0	0
Depreciacion Equipos	1,234	1,535	2,697	1,630	1,380
Amortización de Pagos Anticipados	160	160	160	160	160
Provisión de Cuentas Incobrables	86	134	176	235	313
GASTOS DE VENTAS	\$64,741	\$109,169	\$143,751	\$191,145	\$253,497
Propaganda y Promocion	32,670	54,930	72,272	96,029	127,273
Comisiones en Ventas	25,853	45,405	60,363	80,942	108,091
Transporte o viajes	3,818	6,075	7,941	10,524	13,935
Hospedaje y alimentacion	2,400	2,760	3,174	3,650	4,198
TOTAL GASTOS	\$125,880	\$205,085	\$274,571	\$362,850	\$449,205

Elaborado por: Integrantes del grupo

El gasto de sueldos y salarios corresponde al 44% de composición del total de gastos, para lo cuál consideramos importante detallar el recurso humano con el que la compañía cuenta.

SOUTHAMERICANEXUS

PRESUPUESTOS ANUALES DEL GASTO DE PERSONAL

CARGOS	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013
Personal Ejecutivo					
Gerente General	\$14,400	\$20,400	\$24,480	\$29,376	\$35,251
Gerente Comercial			\$10,200	\$24,480	\$29,376
Contador	\$4,800	\$6,000	\$6,600	\$7,260	\$7,986
Gerente de Mercadeo y Ventas					
Personal operativo					
Secretaria	\$4,800	\$5,280	\$5,808	\$6,389	\$7,028
Asistente de Contabilidad		\$3,000	\$3,300	\$3,630	\$3,993
Conserje - Mensajero	\$2,640	\$2,904	\$3,194	\$3,514	\$3,865
Vendedor 1	\$4,800	\$5,280	\$5,808	\$6,389	\$7,028
Vendedor 2		\$5,280	\$5,808	\$6,389	\$7,028
Vendedor 3			\$2,904	\$6,389	\$7,028
Coordinador de Mercadeo	\$4,800	\$5,280	\$5,808	\$6,389	\$7,028
Demostrador 1	\$2,640	\$2,904	\$3,194	\$3,514	\$3,865
Demostrador 2	\$2,640	\$2,904	\$3,194	\$3,514	\$3,865
Demostrador 3			\$3,194	\$3,514	\$3,865
Demostrador 4				\$3,514	\$3,865
Asistente Respaldo Tecnico		\$5,280	\$5,808	\$6,389	\$7,028
TOTAL	\$41,520	\$64,512	\$89,302	\$120,648	\$138,099

Elaborado por: Integrantes del grupo

FLUJO DE CAJA

La determinación del flujo de caja del proyecto es el punto fundamental para la evaluación económica y viabilidad del mismo.

Los ingresos por comisiones de ventas son percibidos luego del pago que los clientes locales realizan a los fabricantes del exterior, la forma de pago convenida es de 60 días a la fecha de embarque, este plazo es un estándar en el medio de exportación. El flujo por concepto de otros

ingresos son valores de contado, ya que los mismos están destinados a la publicidad y representación de la marca en el mercado.

Por el lado de los egresos tenemos gastos fijos que están representados por los gastos administrativos y por otra parte tenemos gastos variables representados por las comisiones sobre ingresos a nuestros vendedores y el gasto de promoción y publicidad.

Así mismo se reflejan los valores que no representan egresos, para efecto de que no se vea disminuido el flujo de caja del proyecto.

SOUTHAMERICANEXUS
PRESUPUESTOS ANUALES
DEL GASTO DE PERSONAL

	0	1	2	3	4	5
		Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013
Ingresos Comisiones sobre ventas		51,800	80,699	106,168	141,557	188,697
INGRESOS OPERACIONALES		43,201	75,901	101,940	135,683	180,872
Comisiones sobre ventas		43,201	75,901	101,940	135,683	180,872
OTROS INGRESOS		46,875	83,724	109,402	144,515	190,735
Promociones y Publicidad Auspiciada		44,475	73,161	95,360	125,671	165,459
Viajes y Viáticos Financiados		2,400	10,563	14,042	18,844	25,276
TOTAL INGRESOS		90,076	159,625	211,342	280,198	371,607
EGRESOS	12,000	94,136	152,486	208,034	268,534	324,142
INVERSIONES	12,000		1,260	4,390	0	0
GASTOS ADMINISTRATIVOS		61,139	95,916	130,820	171,705	195,708
GASTOS DE VENTAS		32,996	55,310	72,824	96,829	128,434
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0
(+) DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		1,644	1,695	2,857	1,790	1,540
(+) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES		86	134	176	235	313
PAGO DIVIDENDOS			0	0	0	0
SALDO INICIAL DE CAJA		6,080				
FLUJO MENSUAL	-12,000	-2,330	8,968	6,341	13,689	49,319
FLUJO ACUMULADO		3,750	12,717	19,058	32,747	82,066

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

DETALLADO POR MES EL AÑO 1 Y ACUMULADO DEL AÑO 2 AL AÑO 5

	0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Comisiones sobre ventas		4,183	4,375	4,130	4,510	3,920	4,585	4,288	4,195	3,920	5,073	3,920	4,702	51,800	80,699	106,168	141,557	188,697
INGRESOS OPERACIONALES		3,488	3,649	3,444	3,761	3,269	3,824	3,576	3,499	3,269	4,230	3,269	3,921	43,201	75,901	101,940	135,683	180,872
Comisiones sobre ventas		3,488	3,649	3,444	3,761	3,269	3,824	3,576	3,499	3,269	4,230	3,269	3,921	43,201	75,901	101,940	135,683	180,872
OTROS INGRESOS		6,175	1,700	5,800	2,150	5,800	1,700	6,325	1,700	5,800	2,225	5,800	1,700	46,875	83,724	109,402	144,515	190,735
Promociones y Publicidad Auspiciada		5,975	1,500	5,600	1,950	5,600	1,500	6,125	1,500	5,600	2,025	5,600	1,500	44,475	73,161	95,360	125,671	165,459
Viajes y Viáticos Financiados		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	10,563	14,042	18,844	25,276
TOTAL INGRESOS		9,663	5,349	9,244	5,911	9,069	5,524	9,901	5,199	9,069	6,455	9,069	5,621	90,076	159,625	211,342	280,198	371,607
EGRESOS	12,000	9,469	6,352	9,202	6,677	9,115	6,298	9,512	6,267	9,115	6,705	9,115	6,308	94,136	152,486	208,034	268,534	324,142
INVERSIONES	12,000													1,260	4,390		0	0
GASTOS ADMINISTRATIVOS		5,142	5,142	5,142	5,142	5,072	5,072	5,072	5,072	5,072	5,072	5,072	5,072	61,139	95,916	130,820	171,705	195,708
GASTOS DE VENTAS		4,327	1,210	4,060	1,536	4,044	1,227	4,441	1,196	4,044	1,633	4,044	1,236	32,996	55,310	72,824	96,829	128,434
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(+) DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		137	137	137	137	137	137	137	137	137	137	137	137	1,644	1,695	2,857	1,790	1,540
(+) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES		7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	86	134	176	235	313
PAGO DIVIDENDOS															0	0	0	0
SALDO INICIAL DE CAJA		6,080												6,080				
FLUJO MENSUAL	-12,000	339	-859	187	-622	98	-630	533	-924	98	-105	98	-542	-2,330	8,968	6,341	13,689	49,319
FLUJO ACUMULADO		6,419	5,560	5,747	5,125	5,223	4,592	5,125	4,201	4,299	4,194	4,292	3,750	3,750	12,717	19,058	32,747	82,066

Elaborado por: Integrantes del grupo

Evaluación Económica del Proyecto

Para garantizar la rentabilidad del proyecto se realizará la evaluación económica con los datos iniciales previamente presentados y luego se realizarán varios escenarios de sensibilidad con cambios en el escenario inicial, que nos permitirán evaluar la solidez del proyecto frente a posibles eventualidades que podrían ocurrir. Los indicadores económicos en la evaluación del proyecto más importante a considerar son la Tasa Interna de Retorno (TIR) y Valor Actual Neto (VAN), que proporcionan la información más relevante sobre la viabilidad económica del proyecto.

Para determinar los indicadores económicos de TIR y VAN, es necesario determinar la Tasa de Retorno Mínima Aceptable (TRMA) que los inversionistas demandan por el dinero que destinan para el negocio

$$TRMA = ((1 + \text{Tasa de interés anual de un Deposito a Plazo Fijo DPF}) * (1 + \text{Tasa de inflación}) * (1 + \text{Tasa de Riesgo})) - 1$$

SOUTHAMERICANEXUS

TABLA DE CALCULO DE LA TASA MINIMA ACEPTABLE DE RETORNO (TRMA)

Tasa Mínima Aceptable de Retorno	
Factores	%
Tasa Int.Anual Deposito a Plazo Fijo (DPF)	5.0%
Tasa de Inflación (i)	10.0%
Tasa de Riesgo (r)	6.0%
TRMA = $((1+DPF)*(1+i)*(1+r))-1$	22.4%

Elaborado por: Integrantes del grupo

Valor Actual Neto (VAN)

El Valor actual Neto (VAN) de una inversión, es la diferencia entre la suma de los flujos de fondos descontados que se esperan conseguir del proyecto, y la cantidad que se invierta inicialmente.

En el caso de SouthamericaNexus hemos tomados los datos del flujo de caja y descontados con la TRMA, entonces obtendremos lo siguiente:

SOUTHAMERICANEXUS CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO VAN vs TRMA

	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Inversión	-12,000					
Fluj neto generado		-2,330	8,968	6,341	13,689	49,319

TRMA	22.4%					
VAN	15,974					
VAN POR AÑO		-11,356	-6,469	-3,647	1,329	15,974

Elaborado por: Integrantes del grupo

Con el VAN de \$15,974, se puede estimar que el proyecto generará valor a las inversiones realizadas y al patrimonio de la empresa propiamente dicho, pues al ser el VAN el criterio de evaluación más importante del proyecto, ya que determina si es financieramente viable, se concluye que la inversión planteada para el proyecto, es apropiadamente rentable, aceptable en todos los aspectos financieros y sobrepasa todas las expectativas de riesgos que los inversionistas puedan asumir.

En el VAN por año, observamos la recuperación de la inversión en el cuarto año donde obtenemos un flujo positivo \$1,329 descontado a valor presente.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es la tasa que iguala los flujos de ingresos y egresos futuros de la inversión.

Tomando los datos del flujo de caja tenemos el siguiente resultado.

SOUTHAMERICANEXUS CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO TIR vs TRMA

	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Inversión	-12,000					
Fluj neto generado		-2,330	8,968	6,341	13,689	49,319

TRMA	22.4%
TIR	54.4%

Elaborado por: Integrantes del grupo

Este resultado ratifica la aceptación de la inversión obtenida en el VAN, ya que la TIR es mayor al TRMA.

Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de pérdidas y ganancias es un documento contable complementario donde se informa detallada y ordenadamente el resultado de las operaciones de SouthamericaNexus. Presenta la situación financiera proyectada de cada año, tomando los parámetros de ingresos por comisiones, otros ingresos, gastos administrativos y gastos de ventas.

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCION DE ESTADOS DE RESULTADOS AÑO 1

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
INGRESOS	10,358	6,075	9,930	6,660	9,720	6,285	10,613	5,895	9,720	7,298	9,720	6,402	98,675
Comisiones	4,183	4,375	4,130	4,510	3,920	4,585	4,288	4,195	3,920	5,073	3,920	4,702	51,800
Promociones y Publicidad	5,975	1,500	5,600	1,950	5,600	1,500	6,125	1,500	5,600	2,025	5,600	1,500	44,475
Viajes y Viáticos	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
Gastos Operacionales													
GASTOS ADMINISTRATIVOS	5,142	5,142	5,142	5,142	5,072	5,072	5,072	5,072	5,072	5,072	5,072	5,072	61,139
Sueldos	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	41,520
Aportes Patronales	386	386	386	386	386	386	386	386	386	386	386	386	4,629
Bono Escolar	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	1,600
Bono Navideño	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	3,460
Fondo de Reserva													
Papelería	100	100	100	100	30	30	30	30	30	30	30	30	640
Arriendos	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5,400
Impuestos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Telefonos	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Luz	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Agua	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
Internet	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Gastos de Software de Ventas	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	250
Depreciación Equipos	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	1,234
Amortización de Pagos Anticipados	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
Provisión de Cuentas Incobrables	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	86
GASTOS DE VENTAS													
	4,327	1,210	4,060	1,536	4,044	1,227	4,441	1,196	4,044	1,633	4,044	1,236	32,996
Propaganda y Promocion	3,743	610	3,480	925	3,480	610	3,848	610	3,480	978	3,480	610	25,853
Comisiones en Ventas	335	350	330	361	314	367	343	336	314	406	314	376	4,144
Transporte o viajes	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
Hospedaje y alimentacion	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Utilidad o perdida del Ejercicio	\$889	(\$277)	\$728	(\$17)	\$605	(\$13)	\$1,100	(\$372)	\$605	\$593	\$605	\$94	\$4,539
Margen de Utilidad Neta	9%	-5%	7%	0%	6%	0%	10%	-6%	6%	8%	6%	1%	5%
ROA	83%	-26%	65%	-2%	52%	-1%	88%	-31%	48%	45%	44%	7%	27%
ROE	83%	-26%	65%	-2%	52%	-1%	88%	-31%	48%	45%	44%	7%	27%

Elaborado por: Integrantes del grupo

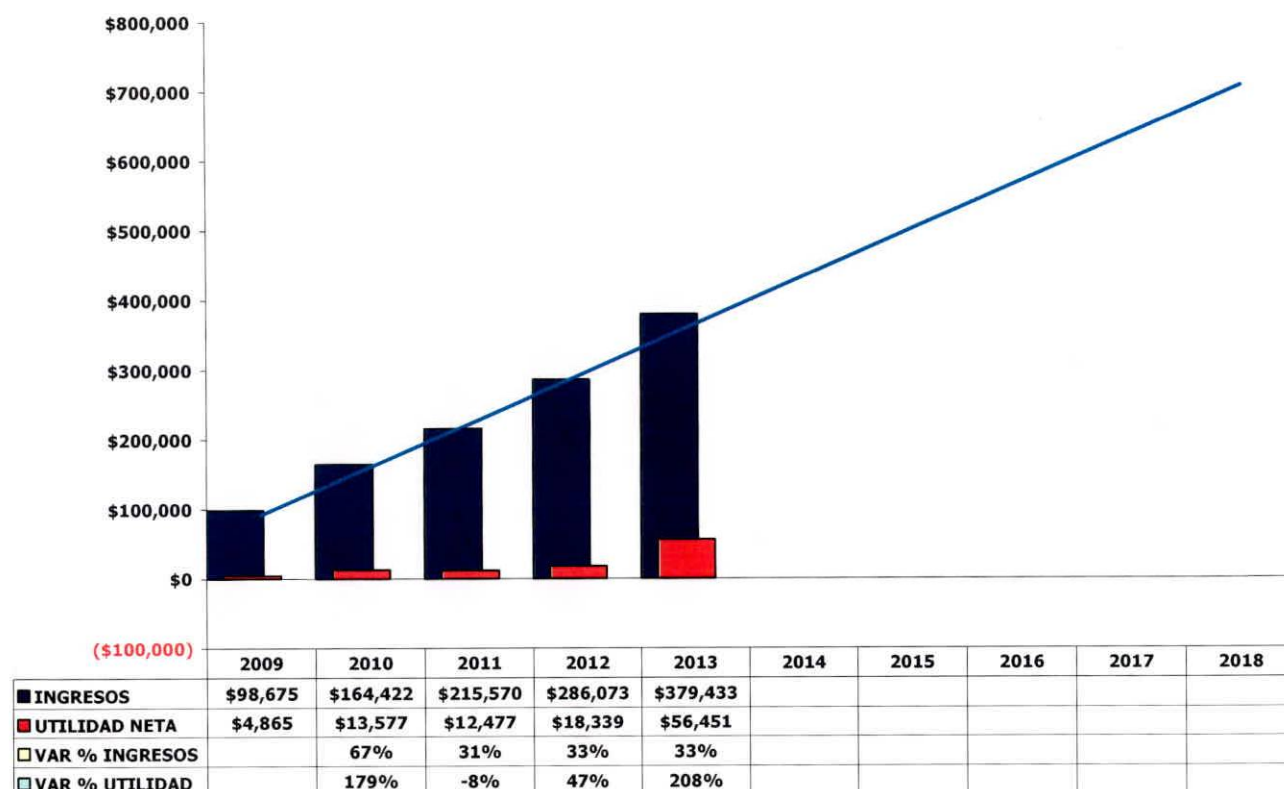
SOUTHAMERICANEXUS
PROYECCION ANUAL DE ESTADOS DE RESULTADOS

	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013
INGRESOS	\$98,675	\$164,422	\$215,570	\$286,073	\$379,433
Comisiones	\$51,800	\$80,699	\$106,168	\$141,557	\$188,697
Promociones y Publicidad	\$44,475	\$73,161	\$95,360	\$125,671	\$165,459
Viajes y Viáticos	\$2,400	\$10,563	\$14,042	\$18,844	\$25,276
Gastos Operacionales					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$61,139	\$95,916	\$130,820	\$171,705	\$195,708
Sueldos	\$41,520	\$64,512	\$89,302	\$120,648	\$138,099
Aportes Patronales	\$4,629	\$7,193	\$9,957	\$13,452	\$15,398
Bono Escolar	\$1,600	\$2,200	\$2,800	\$3,000	\$3,000
Bono Navideño	\$3,460	\$5,376	\$7,442	\$10,054	\$11,508
Fondo de Reserva		\$5,376	\$7,442	\$10,054	\$11,508
Papeleria	\$640	\$736	\$846	\$973	\$1,119
Arriendos	\$5,400	\$6,210	\$7,142	\$8,213	\$9,445
Impuestos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Telefonos	\$600	\$690	\$794	\$913	\$1,049
Luz	\$600	\$690	\$794	\$913	\$1,049
Agua	\$360	\$414	\$476	\$548	\$630
Internet	\$600	\$690	\$794	\$913	\$1,049
Gastos de Software de Ventas	\$250	\$0	\$0	\$0	\$0
Depreciacion Equipos	\$1,234	\$1,535	\$2,697	\$1,630	\$1,380
Amortización de Pagos Anticipados	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160
Provisión de Cuentas Incobrables	\$86	\$134	\$176	\$235	\$313
GASTOS DE VENTAS					
\$32,996	\$55,310	\$72,824	\$96,829	\$128,434	
Propaganda y Promocion	\$25,853	\$45,405	\$60,363	\$80,942	\$108,091
Comisiones en Ventas	\$4,144	\$6,456	\$8,493	\$11,325	\$15,096
Transporte o viajes	\$2,400	\$2,760	\$3,174	\$3,650	\$4,198
Hospedaje y alimentacion	\$600	\$690	\$794	\$913	\$1,049
Utilidad o perdida del Ejercicio					
\$4,539	\$13,196	\$11,925	\$17,538	\$55,290	
Margen de Utilidad Neta					
5%	8%	6%	6%	15%	
ROA	27%	44%	29%	30%	48%
ROE	27%	44%	29%	30%	48%

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCIONES DE INGRESOS Y UTILIDAD NETA



Elaborado por: Integrantes del grupo

BALANCE GENERAL PROYECTADO

El Balance General que hemos proyectado ha sido con el propósito de medir el valor neto contable, indicadores financieros de la empresa en cada año del proyecto, y su riesgo ante acreedores potenciales. Este documento financiero refleja los activos, pasivos y el patrimonio de los accionistas.

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCION DEL BALANCE GENERAL AÑO 1

ACTIVOS	INICIAL	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
ACTIVO CORRIENTE													
Caja y Bancos	6,080	6,419	5,560	5,747	5,125	5,223	4,592	5,125	4,201	4,299	4,194	4,292	3,750
Cuentas por Cobrar- Clientes		694	1,421	2,106	2,855	3,506	4,267	4,978	5,675	6,325	7,167	7,818	8,599
Provisión Cuentas Incobrables		-7	-14	-21	-29	-35	-43	-50	-57	-63	-72	-78	-86
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	6,080	7,106	6,966	7,832	7,951	8,693	8,816	10,054	9,819	10,561	11,290	12,032	12,263
ACTIVO FIJO													
Activos depreciables	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870
Depreciación acumulada		-103	-206	-308	-411	-514	-617	-720	-822	-925	-1,028	-1,131	-1,234
TOTAL ACTIVOS FIJOS	4,870	4,767	4,664	4,562	4,459	4,356	4,253	4,150	4,048	3,945	3,842	3,739	3,636
OTROS ACTIVOS													
Gastos Pagados por Anticipado	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050
Amortización acumulada		-34	-68	-103	-137	-171	-205	-239	-273	-308	-342	-376	-410
TOTAL OTROS ACTIVOS	1,050	1,016	982	948	913	879	845	811	777	743	708	674	640
TOTAL ACTIVOS	\$12,000	\$12,889	\$12,612	\$13,341	\$13,323	\$13,928	\$13,915	\$15,015	\$14,643	\$15,248	\$15,840	\$16,445	\$16,539
PASIVOS													
Prestaciones Sociales por Pagar													
Cuentas por pagar- Proveedores													
Cuentas por Pagar Accionistas													
Obligaciones financieras													
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
PATRIMONIO													
Capital	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Revalorización del Patrimonio													
Resultados de Ejercicios Anteriores													
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio		889	612	1,340	1,323	1,928	1,914	3,015	2,642	3,247	3,840	4,445	4,539
Reserva Legal													
TOTAL PATRIMONIO	\$12,000	\$12,889	\$12,612	\$13,340	\$13,323	\$13,928	\$13,914	\$15,015	\$14,642	\$15,247	\$15,840	\$16,445	\$16,539
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$12,000	\$12,889	\$12,612	\$13,340	\$13,323	\$13,928	\$13,914	\$15,015	\$14,642	\$15,247	\$15,840	\$16,445	\$16,539

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS
PROYECCION ANUAL DEL BALANCE GENERAL

ACTIVOS	INICIAL	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	6,080	3,750	12,717	19,058	32,747	82,066
Cuentas por Cobrar- Clientes		8,599	13,396	17,624	23,499	31,324
Provisión Cuentas Incobrables		-86	-220	-396	-631	-944
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	6,080	12,263	25,893	36,286	55,614	112,445
ACTIVO FIJO						
Activos depreciables	4,870	4,870	6,130	10,520	10,520	10,520
Depreciación acumulada		-1,234	-2,768	-5,465	-7,096	-8,476
TOTAL ACTIVOS FIJOS	4,870	3,636	3,362	5,055	3,424	2,044
OTROS ACTIVOS						
Gastos Pagados por Anticipado	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050
Amortización acumulada		-410	-570	-730	-890	-1,050
TOTAL OTROS ACTIVOS	1,050	640	480	320	160	0
TOTAL ACTIVOS	\$12,000	\$16,539	\$29,735	\$41,660	\$59,199	\$114,489
PASIVOS						
Prestaciones Sociales por Pagar						
Cuentas por pagar- Proveedores						
Cuentas por Pagar Accionistas						
Obligaciones financieras						
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
PATRIMONIO						
Capital	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Revalorización del Patrimonio						
Resultados de Ejercicios Anteriores			4,539	17,735	29,660	47,199
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio		4,539	13,196	11,925	17,538	55,290
Reserva Legal						
TOTAL PATRIMONIO	\$12,000	\$16,539	\$29,735	\$41,660	\$59,199	\$114,489
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$12,000	\$16,539	\$29,735	\$41,660	\$59,199	\$114,489

Elaborado por: Integrantes del grupo

Indicadores Financieros

Los indicadores de rentabilidad, indican el porcentaje de composición con relación a las ventas. Tomando en cuenta que SouthamericaNexus es una compañía de servicios el % Utilidad Neta es

un margen aceptable para el proyecto y que con mejorar los ingresos este índice sin duda mejorará por no asumir costos directos y los gastos no tendrían mayor variación excepto por las comisiones del personal de ventas.

Los indicadores Du-Pont, reflejan los rendimientos (utilidad) que obtendría el proyecto sobre activos, patrimonio, la rotación de los activos y el apalancamiento de financiamiento. Con el resultado obtenido podemos observar que los indicadores son rendimientos muy favorables a la inversión de los accionistas.

SOUTHAMERICANEXUS

CUADRO DE RAZONES FINANCIERAS

RAZONES FINANCIERAS	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013
Rentabilidad:					
% Utilidad Neta	4.6%	8.0%	5.5%	6.1%	14.6%
% Gastos / Ventas	95.4%	92.0%	94.5%	93.9%	85.4%
Análisis Du-Pont:					
Rotación Activos Totales	5.97	5.53	5.17	4.83	3.31
Rendimiento / Activos ROI	27.4%	44.4%	28.6%	29.6%	48.3%
Multiplicador de Ap. Financ.	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Rendimiento / Capital ROE	27.4%	44.4%	28.6%	29.6%	48.3%
Endeudamiento:					
Razón de PT / AT	0%	0%	0%	0%	0%
Razón de PT / Patrimonio	0%	0%	0%	0%	0%

Elaborado por: Integrantes del grupo

Análisis de Sensibilidad

Este análisis tiene como propósito determinar cuál es el nivel mínimo de operación que puede tener la empresa para seguir siendo económicamente rentable.

Con los resultados conseguidos en el VAN y la TIR hemos comprobado que este proyecto es altamente viable y rentable, pero más allá de estos indicadores, analizaremos la sensibilidad de algunos parámetros para determinar cuál es la eventualidad máxima que el proyecto podría soportar para no peligrar la operación de la empresa y que permita sostener la inversión considerando estos nuevos escenarios.

Escenario Optimista

La variable de este escenario sobre el proyecto inicial o escenario moderado consiste en un incremento del 10% sobre las ventas de las líneas representadas.

SOUTHAMERICANEXUS PROYECCION DE VENTAS POR MARCA AÑO 1

Ventas por Marca	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año 1
MK MORSE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	0	9,350	0	9,350	0	9,350	0	9,350	0	9,350	0	9,350	56,100
MK MORSE	24,750	0	24,750	0	24,750	0	24,750	0	24,750	0	24,750	0	148,500
MK MORSE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	11,550	0	11,550	0	11,550	0	11,550	0	11,550	0	11,550	0	69,300
MK MORSE	1,650	0	1,650	0	1,650	0	1,650	0	1,650	0	1,650	0	9,900
MK MORSE	13,200	0	13,200	0	13,200	0	13,200	0	13,200	0	13,200	0	79,200
MK MORSE	3,300	0	3,300	0	3,300	0	3,300	0	3,300	0	3,300	0	19,800
MK MORSE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	5,500	0	5,500	0	5,500	0	5,500	0	5,500	0	5,500	0	33,000
MK MORSE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	4,125	0	0	4,950	0	0	5,775	0	0	5,775	0	0	20,625
MK MORSE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	1,650	0	1,650	0	1,650	0	1,650	0	1,650	0	1,650	0	9,900
CHANNELLOCK	0	14,300	0	14,300	0	14,300	0	14,300	0	14,300	0	14,300	85,800
CHANNELLOCK	0	2,750	0	2,750	0	2,750	0	2,750	0	2,750	0	2,750	16,500
CHANNELLOCK	0	5,500	0	5,500	0	5,500	0	5,500	0	5,500	0	5,500	33,000
CHANNELLOCK	0	2,750	0	2,750	0	2,750	0	2,750	0	2,750	0	2,750	16,500
CHANNELLOCK	0	3,300	0	3,300	0	3,300	0	3,300	0	3,300	0	3,300	19,800
CHANNELLOCK	0	1,100	0	1,100	0	1,100	0	1,100	0	1,100	0	1,100	6,600
CHANNELLOCK	0	1,320	0	1,320	0	1,320	0	1,320	0	1,320	0	1,320	7,920
MORETZSOHN	0	1,100	0	0	0	1,100	0	0	0	1,210	0	0	3,410
MORETZSOHN	0	1,100	0	0	0	1,100	0	0	0	1,320	0	0	3,520
MORETZSOHN	0	1,100	0	0	0	1,100	0	0	0	1,320	0	0	3,520
IMACASA	0	5,500	0	5,500	0	5,500	0	5,500	0	5,500	0	6,325	33,825
IMACASA	0	3,300	0	3,300	0	3,300	0	3,300	0	3,300	0	3,795	20,295
IMACASA	0	3,300	0	3,300	0	3,300	0	3,300	0	3,300	0	3,795	20,295
IMACASA	0	2,200	0	2,200	0	2,200	0	2,200	0	2,200	0	2,530	13,530
SIMMONS	0	0	1,283	0	0	1,283	0	0	0	1,833	0	2,383	6,783
SIMMONS	0	0	1,283	0	0	1,283	0	0	0	1,833	0	2,383	6,783
SIMMONS	0	0	1,283	0	0	1,283	0	0	0	1,833	0	2,383	6,783
MARCA6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL VENTAS POR MES	\$65,725	\$57,970	\$65,450	\$59,620	\$61,600	\$61,820	\$67,375	\$54,670	\$61,600	\$69,795	\$61,600	\$63,965	\$751,190

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCION DE INGRESOS POR COMISIONES POR MARCA AÑO 1

Ingresos por Marca	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año 1
MK MORSE													
MK MORSE		655		655		655		655		655		655	3,927
MK MORSE	1,733		1,733		1,733		1,733		1,733		1,733		10,395
MK MORSE													
MK MORSE	809		809		809		809		809		809		4,851
MK MORSE	116		116		116		116		116		116		693
MK MORSE	924		924		924		924		924		924		5,544
MK MORSE	231		231		231		231		231		231		1,386
MK MORSE													
MK MORSE	385		385		385		385		385		385		2,310
MK MORSE													
MK MORSE	289			347			404			404			1,444
MK MORSE													
MK MORSE	116		116		116		116		116		116		693
CHANNELLOCK		1,430		1,430		1,430		1,430		1,430		1,430	8,580
CHANNELLOCK		275		275		275		275		275		275	1,650
CHANNELLOCK		550		550		550		550		550		550	3,300
CHANNELLOCK		275		275		275		275		275		275	1,650
CHANNELLOCK		330		330		330		330		330		330	1,980
CHANNELLOCK		110		110		110		110		110		110	660
CHANNELLOCK		132		132		132		132		132		132	792
MORETZSOHN		66				66				73			205
MORETZSOHN		66				66				79			211
MORETZSOHN		66				66				79			211
IMACASA		330		330		330		330		330		380	2,030
IMACASA		198		198		198		198		198		228	1,218
IMACASA		198		198		198		198		198		228	1,218
IMACASA		132		132		132		132		132		152	812
Simmons			77			77				110		143	407
Simmons			77			77				110		143	407
Simmons			77			77				110		143	407
MARCA6													
MARCA7													
MARCA8													
MARCA9													
MARCA10													
MARCA11													
MARCA12													
MARCA13													
MARCA14													
MARCA15													
TOTAL INGRESOS POR MES	\$4,601	\$4,813	\$4,543	\$4,961	\$4,312	\$5,044	\$4,716	\$4,615	\$4,312	\$5,580	\$4,312	\$5,172	\$56,979

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCION DE ESTADO DE RESULTADOS AÑO 1

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año 1
INGRESOS	11,373	6,663	10,903	7,306	10,672	6,894	11,654	6,465	10,672	8,007	10,672	7,022	108,302
Comisiones	4,601	4,813	4,543	4,961	4,312	5,044	4,716	4,615	4,312	5,580	4,312	5,172	56,979
Promociones y Publicidad	6,573	1,650	6,160	2,145	6,160	1,650	6,738	1,650	6,160	2,228	6,160	1,650	48,923
Viajes y Viáticos	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
Gastos Operacionales													
GASTOS ADMINISTRATIVOS	5,142	5,142	5,142	5,142	5,072	5,072	5,072	5,072	5,072	5,072	5,072	5,072	61,148
Sueldos	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	41,520
Aportes Patronales	386	386	386	386	386	386	386	386	386	386	386	386	4,629
Bono Escolar	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	1,600
Bono Navideño	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	3,460
Fondo de Reserva													
Papeleria	100	100	100	100	30	30	30	30	30	30	30	30	640
Arriendos	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5,400
Impuestos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Telefonos	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Luz	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Agua	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
Internet	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Gastos de Software de Ventas	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	250
Depreciacion Equipos	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	1,234
Amortización de Pagos Anticipados	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
Provisión de Cuentas Incobrables	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	95
GASTOS DE VENTAS													
GASTOS DE VENTAS	4,779	1,350	4,485	1,708	4,467	1,368	4,904	1,334	4,467	1,816	4,467	1,379	36,524
Propaganda y Promocion	4,161	715	3,872	1,062	3,872	715	4,276	715	3,872	1,119	3,872	715	28,966
Comisiones en Ventas	368	385	363	397	345	403	377	369	345	446	345	414	4,558
Transporte o viajes	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
Hospedaje y alimentacion	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Utilidad o perdida del Ejercicio	\$1,452	\$170	\$1,275	\$455	\$1,133	\$453	\$1,678	\$58	\$1,133	\$1,119	\$1,133	\$571	\$10,630
Margen de Utilidad Neta	13%	3%	12%	6%	11%	7%	14%	1%	11%	14%	11%	8%	10%
ROA	130%	15%	103%	36%	82%	32%	108%	4%	69%	64%	62%	30%	64%
ROE	130%	15%	103%	36%	82%	32%	108%	4%	69%	64%	62%	30%	64%

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCION DE ESTADO DE RESULTADOS ANUALES

	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013
INGRESOS	\$108,302	\$179,996	\$235,424	\$311,905	\$413,047
Comisiones	\$56,979	\$88,024	\$115,553	\$153,774	\$204,602
Promociones y Publicidad	\$48,923	\$80,477	\$104,631	\$137,727	\$181,136
Viajes y Viáticos	\$2,400	\$11,495	\$15,240	\$20,405	\$27,309
Gastos Operacionales					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$61,148	\$95,928	\$130,836	\$171,725	\$195,735
Sueldos	\$41,520	\$64,512	\$89,302	\$120,648	\$138,099
Aportes Patronales	\$4,629	\$7,193	\$9,957	\$13,452	\$15,398
Bono Escolar	\$1,600	\$2,200	\$2,800	\$3,000	\$3,000
Bono Navideño	\$3,460	\$5,376	\$7,442	\$10,054	\$11,508
Fondo de Reserva	\$0	\$5,376	\$7,442	\$10,054	\$11,508
Papeleria	\$640	\$736	\$846	\$973	\$1,119
Arriendos	\$5,400	\$6,210	\$7,142	\$8,213	\$9,445
Impuestos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Telefonos	\$600	\$690	\$794	\$913	\$1,049
Luz	\$600	\$690	\$794	\$913	\$1,049
Agua	\$360	\$414	\$476	\$548	\$630
Internet	\$600	\$690	\$794	\$913	\$1,049
Gastos de Software de Ventas	\$250	\$0	\$0	\$0	\$0
Depreciacion Equipos	\$1,234	\$1,535	\$2,697	\$1,630	\$1,380
Amortización de Pagos Anticipados	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160
Provisión de Cuentas Incobrables	\$95	\$146	\$192	\$255	\$340
GASTOS DE VENTAS					
\$36,524	\$61,018	\$80,065	\$106,245	\$140,680	
Propaganda y Promocion	\$28,966	\$50,526	\$66,853	\$89,381	\$119,064
Comisiones en Ventas	\$4,558	\$7,042	\$9,244	\$12,302	\$16,368
Transporte o viajes	\$2,400	\$2,760	\$3,174	\$3,650	\$4,198
Hospedaje y alimentacion	\$600	\$690	\$794	\$913	\$1,049
Utilidad o perdida del Ejercicio					
\$10,630	\$23,051	\$24,524	\$33,935	\$76,632	
Margen de Utilidad Neta					
10%	13%	10%	11%	19%	
ROA					
47%	50%	35%	33%	42%	
ROE					
47%	50%	35%	33%	42%	

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCION DE BALANCE GENERAL AÑO 1

ACTIVOS	INICIAL	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
ACTIVO CORRIENTE													
Caja y Bancos	6,080	6,913	6,429	7,095	6,872	7,434	7,194	8,234	7,671	8,233	8,571	9,132	8,990
Cuentas por Cobrar- Clientes		764	1,563	2,317	3,140	3,856	4,693	5,476	6,242	6,958	7,884	8,600	9,459
Provisión Cuentas Incobrables		-8	-16	-23	-31	-39	-47	-55	-62	-70	-79	-86	-95
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	6,080	7,669	7,976	9,389	9,981	11,251	11,841	13,655	13,851	15,121	16,376	17,646	18,354
ACTIVO FIJO													
Activos depreciables	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870
Depreciación acumulada		-103	-206	-308	-411	-514	-617	-720	-822	-925	-1,028	-1,131	-1,234
TOTAL ACTIVOS FIJOS	4,870	4,767	4,664	4,562	4,459	4,356	4,253	4,150	4,048	3,945	3,842	3,739	3,636
OTROS ACTIVOS													
Gastos Pagados por Anticipado	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050
Amortización acumulada		-34	-68	-103	-137	-171	-205	-239	-273	-308	-342	-376	-410
TOTAL OTROS ACTIVOS	1,050	1,016	982	948	913	879	845	811	777	743	708	674	640
TOTAL ACTIVOS	\$12,000	\$13,452	\$13,622	\$14,898	\$15,353	\$16,486	\$16,939	\$18,617	\$18,675	\$19,808	\$20,926	\$22,060	\$22,630
PASIVOS													
Prestaciones Sociales por Pagar													
Cuentas por pagar- Proveedores													
Cuentas por Pagar Accionistas													
Obligaciones financieras													
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
PATRIMONIO													
Capital	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Revalorización del Patrimonio													
Resultados de Ejercicios Anteriores													
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio		1,452	1,623	2,898	3,353	4,486	4,939	6,616	6,674	7,807	8,927	10,059	10,630
Reserva Legal													
TOTAL PATRIMONIO	\$12,000	\$13,452	\$13,623	\$14,898	\$15,353	\$16,486	\$16,939	\$18,616	\$18,674	\$19,807	\$20,927	\$22,059	\$22,630
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$12,000	\$13,452	\$13,623	\$14,898	\$15,353	\$16,486	\$16,939	\$18,616	\$18,674	\$19,807	\$20,927	\$22,059	\$22,630

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS
PROYECCIONES ANUALES DE BALANCE GENERAL

ACTIVOS	INICIAL	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	6,080	8,990	27,468	46,081	75,716	145,791
Cuentas por Cobrar- Clientes		9,459	14,612	19,182	25,526	33,964
Provisión Cuentas Incobrables		-95	-241	-433	-688	-1,027
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	6,080	18,354	41,839	64,830	100,555	178,728
ACTIVO FIJO						
Activos depreciables	4,870	4,870	6,130	10,520	10,520	10,520
Depreciación acumulada		-1,234	-2,768	-5,465	-7,096	-8,476
TOTAL ACTIVOS FIJOS	4,870	3,636	3,362	5,055	3,424	2,044
OTROS ACTIVOS						
Gastos Pagados por Anticipado	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050
Amortización acumulada		-410	-570	-730	-890	-1,050
TOTAL OTROS ACTIVOS	1,050	640	480	320	160	0
TOTAL ACTIVOS	\$12,000	\$22,630	\$45,681	\$70,205	\$104,139	\$180,772
PASIVOS						
Prestaciones Sociales por Pagar						
Cuentas por pagar- Proveedores						
Cuentas por Pagar Accionistas						
Obligaciones financieras						
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
PATRIMONIO						
Capital	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Revalorización del Patrimonio						
Resultados de Ejercicios Anteriores			10,630	33,681	58,205	92,139
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio		10,630	23,051	24,524	33,935	76,632
Reserva Legal						
TOTAL PATRIMONIO	\$12,000	\$22,630	\$45,681	\$70,205	\$104,139	\$180,772
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$12,000	\$22,630	\$45,681	\$70,205	\$104,139	\$180,772

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS
CUADRO DE RAZONES FINANCIERAS

RAZONES FINANCIERAS	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013
Rentabilidad:					
% Utilidad Neta	9.8%	12.8%	10.4%	10.9%	18.6%
% Gastos / Ventas	90.2%	87.2%	89.6%	89.1%	81.4%
Análisis Du-Pont:					
Rotación Activos Totales	4.79	3.94	3.35	3.00	2.28
Rendimiento / Activos ROI	47.0%	50.5%	34.9%	32.6%	42.4%
Multiplicador de Ap. Financ.	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Rendimiento / Capital ROE	47.0%	50.5%	34.9%	32.6%	42.4%
Endeudamiento:					
Razón de PT / AT	0%	0%	0%	0%	0%
Razón de PT / Patrimonio	0%	0%	0%	0%	0%

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS
FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013	
Ingresos Comisiones sobre ventas		56,979	88,024	115,553	153,774	204,602
INGRESOS OPERACIONALES		47,521	82,871	110,983	147,429	196,164
Comisiones sobre ventas		47,521	82,871	110,983	147,429	196,164
OTROS INGRESOS		51,323	91,972	119,872	158,132	208,445
Promociones y Publicidad Auspiciada		48,923	80,477	104,631	137,727	181,136
Viajes y Viáticos Financiados		2,400	11,495	15,240	20,405	27,309
TOTAL INGRESOS		98,843	174,843	230,855	305,561	404,609
EGRESOS	12,000	97,672	158,206	215,290	277,971	336,414
INVERSIONES	12,000		1,260	4,390	0	0
GASTOS ADMINISTRATIVOS		61,148	95,928	130,836	171,725	195,735
GASTOS DE VENTAS		36,524	61,018	80,065	106,245	140,680
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0
(+) DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		1,644	1,695	2,857	1,790	1,540
(+) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES		95	146	192	255	340
SALDO INICIAL DE CAJA		6,080				
FLUJO MENSUAL	-12,000	2,910	18,478	18,613	29,636	70,075
FLUJO ACUMULADO		8,990	27,468	46,081	75,716	145,791

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS
CALCULO DE LA VAN Y DE LA TIR vs TRMA

	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Inversión	-12,000					
Fluj neto generado		2,910	18,478	18,613	29,636	70,075

TRMA	22.4%					
VAN	42,076					
VAN POR AÑO		-7,860	2,209	10,493	21,267	42,076

	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Inversión	-12,000					
Fluj neto generado		2,910	18,478	18,613	29,636	70,075

TRMA	22.4%					
TIR	102.5%					

Elaborado por: Integrantes del grupo

En el escenario optimista podemos observar que con el incremento del 10% en las ventas del escenario original, mejoramos nuestro VAN de \$15,974 a \$42,076 esto representa el 163% de crecimiento sobre la inversión de los accionistas, y ratificado con el incremento de la TIR de 54.4% al 102.5%.

El proyecto por tratarse de una compañía de servicio y no tener costo de venta directo, hace que luego de cubrir sus costos fijos, cualquier incremento en ventas se vea reflejado directamente en la utilidad neta, como lo hemos podido observar con este ejercicio.

Escenario Pesimista

La variable de este escenario sobre el proyecto inicial o escenario moderado consiste en una disminución del 10% sobre las ventas de las líneas representadas.

SOUTHAMERICANEXUS PROYECCION DE VENTAS POR MARCA AÑO 1

Ventas por Marca	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año 1
MK MORSE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	0	7,650	0	7,650	0	7,650	0	7,650	0	7,650	0	7,650	45,900
MK MORSE	20,250	0	20,250	0	20,250	0	20,250	0	20,250	0	20,250	0	121,500
MK MORSE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	9,450	0	9,450	0	9,450	0	9,450	0	9,450	0	9,450	0	56,700
MK MORSE	1,350	0	1,350	0	1,350	0	1,350	0	1,350	0	1,350	0	8,100
MK MORSE	10,800	0	10,800	0	10,800	0	10,800	0	10,800	0	10,800	0	64,800
MK MORSE	2,700	0	2,700	0	2,700	0	2,700	0	2,700	0	2,700	0	16,200
MK MORSE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	4,500	0	4,500	0	4,500	0	4,500	0	4,500	0	4,500	0	27,000
MK MORSE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	3,375	0	0	4,050	0	0	4,725	0	0	4,725	0	0	16,875
MK MORSE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MK MORSE	1,350	0	1,350	0	1,350	0	1,350	0	1,350	0	1,350	0	8,100
CHANNELLOCK	0	11,700	0	11,700	0	11,700	0	11,700	0	11,700	0	11,700	70,200
CHANNELLOCK	0	2,250	0	2,250	0	2,250	0	2,250	0	2,250	0	2,250	13,500
CHANNELLOCK	0	4,500	0	4,500	0	4,500	0	4,500	0	4,500	0	4,500	27,000
CHANNELLOCK	0	2,250	0	2,250	0	2,250	0	2,250	0	2,250	0	2,250	13,500
CHANNELLOCK	0	2,700	0	2,700	0	2,700	0	2,700	0	2,700	0	2,700	16,200
CHANNELLOCK	0	900	0	900	0	900	0	900	0	900	0	900	5,400
CHANNELLOCK	0	1,080	0	1,080	0	1,080	0	1,080	0	1,080	0	1,080	6,480
MORETZSOHN	0	900	0	0	0	900	0	0	0	990	0	0	2,790
MORETZSOHN	0	900	0	0	0	900	0	0	0	1,080	0	0	2,880
MORETZSOHN	0	900	0	0	0	900	0	0	0	1,080	0	0	2,880
IMACASA	0	4,500	0	4,500	0	4,500	0	4,500	0	4,500	0	5,175	27,675
IMACASA	0	2,700	0	2,700	0	2,700	0	2,700	0	2,700	0	3,105	16,605
IMACASA	0	2,700	0	2,700	0	2,700	0	2,700	0	2,700	0	3,105	16,605
IMACASA	0	1,800	0	1,800	0	1,800	0	1,800	0	1,800	0	2,070	11,070
SIMMONS	0	0	1,050	0	0	1,050	0	0	0	1,500	0	1,950	5,550
SIMMONS	0	0	1,050	0	0	1,050	0	0	0	1,500	0	1,950	5,550
SIMMONS	0	0	1,050	0	0	1,050	0	0	0	1,500	0	1,950	5,550
MARCA6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARCA15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL VENTAS POR MES	\$53,775	\$47,430	\$53,550	\$48,780	\$50,400	\$50,580	\$55,125	\$44,730	\$50,400	\$57,105	\$50,400	\$52,335	\$614,610

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCION DE INGRESOS POR COMISIONES POR MARCA AÑO 1

Ingresos por Marca	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año 1
MK MORSE													
MK MORSE		536		536		536		536		536		536	3,213
MK MORSE	1,418		1,418		1,418		1,418		1,418		1,418		8,505
MK MORSE													
MK MORSE	662		662		662		662		662		662		3,969
MK MORSE	95		95		95		95		95		95		567
MK MORSE	756		756		756		756		756		756		4,536
MK MORSE	189		189		189		189		189		189		1,134
MK MORSE													
MK MORSE	315		315		315		315		315		315		1,890
MK MORSE													
MK MORSE	236			284			331			331			1,181
MK MORSE													
MK MORSE	95		95		95		95		95		95		567
CHANNELLOCK		1,170		1,170		1,170		1,170		1,170		1,170	7,020
CHANNELLOCK		225		225		225		225		225		225	1,350
CHANNELLOCK		450		450		450		450		450		450	2,700
CHANNELLOCK		225		225		225		225		225		225	1,350
CHANNELLOCK		270		270		270		270		270		270	1,620
CHANNELLOCK		90		90		90		90		90		90	540
CHANNELLOCK		108		108		108		108		108		108	648
MORETZSOHN		54				54				59			167
MORETZSOHN		54				54				65			173
MORETZSOHN		54				54				65			173
IMACASA		270		270		270		270		270		311	1,661
IMACASA		162		162		162		162		162		186	996
IMACASA		162		162		162		162		162		186	996
IMACASA		108		108		108		108		108		124	664
Simmons			63			63				90		117	333
Simmons			63			63				90		117	333
Simmons			63			63				90		117	333
MARCA6													
MARCA7													
MARCA8													
MARCA9													
MARCA10													
MARCA11													
MARCA12													
MARCA13													
MARCA14													
MARCA15													
TOTAL INGRESOS POR MES	\$3,764	\$3,938	\$3,717	\$4,059	\$3,528	\$4,127	\$3,859	\$3,776	\$3,528	\$4,565	\$3,528	\$4,232	\$46,620

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCION DE ESTADO DE RESULTADOS AÑO 1

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año 1
INGRESOS	9,342	5,488	8,957	6,014	8,768	5,677	9,571	5,326	8,768	6,588	8,768	5,782	89,047
Comisiones	3,764	3,938	3,717	4,059	3,528	4,127	3,859	3,776	3,528	4,565	3,528	4,232	46,620
Promociones y Publicidad	5,378	1,350	5,040	1,755	5,040	1,350	5,513	1,350	5,040	1,823	5,040	1,350	40,028
Viajes y Viáticos	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
Gastos Operacionales													
GASTOS ADMINISTRATIVOS	5,141	5,141	5,141	5,141	5,071	5,071	5,071	5,071	5,071	5,071	5,071	5,071	61,131
Sueldos	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	3,460	41,520
Aportes Patronales	386	386	386	386	386	386	386	386	386	386	386	386	4,629
Bono Escolar	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	1,600
Bono Navideño	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	3,460
Fondo de Reserva													
Papeleria	100	100	100	100	30	30	30	30	30	30	30	30	640
Arriendos	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5,400
Impuestos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Telefonos	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Luz	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Agua	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
Internet	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Gastos de Software de Ventas	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	250
Depreciacion Equipos	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	1,234
Amortización de Pagos Anticipados	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	160
Provisión de Cuentas Incobrables	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	77
GASTOS DE VENTAS													
GASTOS DE VENTAS	3,875	1,070	3,635	1,363	3,620	1,085	3,977	1,057	3,620	1,451	3,620	1,094	29,469
Propaganda y Promocion	3,324	505	3,088	789	3,088	505	3,419	505	3,088	836	3,088	505	22,739
Comisiones en Ventas	301	315	297	325	282	330	309	302	282	365	282	339	3,730
Transporte o viajes	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
Hospedaje y alimentacion	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Utilidad o perdida del Ejercicio	\$325	(\$723)	\$181	(\$490)	\$77	(\$479)	\$523	(\$802)	\$77	\$66	\$77	(\$383)	(\$1,552)
Margen de Utilidad Neta	3%	-13%	2%	-8%	1%	-8%	5%	-15%	1%	1%	1%	-7%	-2%
ROA	32%	-75%	18%	-52%	8%	-53%	55%	-91%	9%	7%	9%	-44%	-15%
ROE	32%	-75%	18%	-52%	8%	-53%	55%	-91%	9%	7%	9%	-44%	-15%

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCION DE ESTADO DE RESULTADOS ANUALES

	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013
INGRESOS	\$89,047	\$148,848	\$195,715	\$260,240	\$345,819
Comisiones	\$46,620	\$73,373	\$96,783	\$129,341	\$172,793
Promociones y Publicidad	\$40,028	\$65,845	\$86,089	\$113,616	\$149,783
Viajes y Viáticos	\$2,400	\$9,631	\$12,843	\$17,283	\$23,243
Gastos Operacionales					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$61,131	\$95,904	\$130,804	\$171,685	\$195,682
Sueldos	\$41,520	\$64,512	\$89,302	\$120,648	\$138,099
Aportes Patronales	\$4,629	\$7,193	\$9,957	\$13,452	\$15,398
Bono Escolar	\$1,600	\$2,200	\$2,800	\$3,000	\$3,000
Bono Navideño	\$3,460	\$5,376	\$7,442	\$10,054	\$11,508
Fondo de Reserva		\$5,376	\$7,442	\$10,054	\$11,508
Papeleria	\$640	\$736	\$846	\$973	\$1,119
Arriendos	\$5,400	\$6,210	\$7,142	\$8,213	\$9,445
Impuestos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Telefonos	\$600	\$690	\$794	\$913	\$1,049
Luz	\$600	\$690	\$794	\$913	\$1,049
Agua	\$360	\$414	\$476	\$548	\$630
Internet	\$600	\$690	\$794	\$913	\$1,049
Gastos de Software de Ventas	\$250	\$0	\$0	\$0	\$0
Depreciacion Equipos	\$1,234	\$1,535	\$2,697	\$1,630	\$1,380
Amortización de Pagos Anticipados	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160
Provisión de Cuentas Incobrables	\$77	\$122	\$161	\$215	\$287
GASTOS DE VENTAS					
\$29,469	\$49,603	\$65,584	\$87,413	\$116,188	
Propaganda y Promocion	\$22,739	\$40,283	\$53,874	\$72,504	\$97,118
Comisiones en Ventas	\$3,730	\$5,870	\$7,743	\$10,347	\$13,823
Transporte o viajes	\$2,400	\$2,760	\$3,174	\$3,650	\$4,198
Hospedaje y alimentacion	\$600	\$690	\$794	\$913	\$1,049
Utilidad o perdida del Ejercicio	(\$1,552)	\$3,342	(\$673)	\$1,142	\$33,948
Margen de Utilidad Neta	-2%	2%	0%	0%	10%
ROA	-15%	24%	-5%	8%	70%
ROE	-15%	24%	-5%	8%	70%

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCION DE BALANCE GENERAL AÑO 1

ACTIVOS	INICIAL	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
ACTIVO CORRIENTE													
Caja y Bancos	6,080	5,924	4,690	4,398	3,377	3,012	1,991	2,017	731	365	-183	-548	-1,490
Cuentas por Cobrar- Clientes		625	1,278	1,896	2,569	3,155	3,840	4,481	5,107	5,693	6,451	7,036	7,739
Provisión Cuentas Incobrables		-6	-13	-19	-26	-32	-38	-45	-51	-57	-65	-70	-77
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	6,080	6,543	5,956	6,274	5,921	6,135	5,792	6,452	5,787	6,001	6,203	6,418	6,171
ACTIVO FIJO													
Activos depreciables	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870	4,870
Depreciación acumulada		-103	-206	-308	-411	-514	-617	-720	-822	-925	-1,028	-1,131	-1,234
TOTAL ACTIVOS FIJOS	4,870	4,767	4,664	4,562	4,459	4,356	4,253	4,150	4,048	3,945	3,842	3,739	3,636
OTROS ACTIVOS													
Gastos Pagados por Anticipado	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050	1,050
Amortización acumulada		-34	-68	-103	-137	-171	-205	-239	-273	-308	-342	-376	-410
TOTAL OTROS ACTIVOS	1,050	1,016	982	948	913	879	845	811	777	743	708	674	640
TOTAL ACTIVOS	\$12,000	\$12,326	\$11,602	\$11,783	\$11,293	\$11,370	\$10,890	\$11,413	\$10,611	\$10,688	\$10,753	\$10,831	\$10,448
PASIVOS													
Prestaciones Sociales por Pagar													
Cuentas por pagar- Proveedores													
Cuentas por Pagar Accionistas													
Obligaciones financieras													
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
PATRIMONIO													
Capital	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Revalorización del Patrimonio													
Resultados de Ejercicios Anteriores													
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio		325	-398	-217	-707	-630	-1,110	-587	-1,389	-1,312	-1,247	-1,170	-1,552
Reserva Legal													
TOTAL PATRIMONIO	\$12,000	\$12,325	\$11,602	\$11,783	\$11,293	\$11,370	\$10,890	\$11,413	\$10,611	\$10,688	\$10,753	\$10,830	\$10,448
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$12,000	\$12,325	\$11,602	\$11,783	\$11,293	\$11,370	\$10,890	\$11,413	\$10,611	\$10,688	\$10,753	\$10,830	\$10,448

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS

PROYECCIONES ANUALES DE BALANCE GENERAL

ACTIVOS	INICIAL	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	\$6,080	(\$1,490)	(\$2,033)	(\$7,965)	(\$10,223)	\$18,340
Cuentas por Cobrar- Clientes		\$7,739	\$12,180	\$16,066	\$21,471	\$28,684
Provisión Cuentas Incobrables		(\$77)	(\$199)	(\$360)	(\$575)	(\$861)
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$6,080	\$6,171	\$9,948	\$7,741	\$10,673	\$46,162
ACTIVO FIJO						
Activos depreciables	\$4,870	\$4,870	\$6,130	\$10,520	\$10,520	\$10,520
Depreciación acumulada		(\$1,234)	(\$2,768)	(\$5,465)	(\$7,096)	(\$8,476)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$4,870	\$3,636	\$3,362	\$5,055	\$3,424	\$2,044
OTROS ACTIVOS						
Gastos Pagados por Anticipado	\$1,050	\$1,050	\$1,050	\$1,050	\$1,050	\$1,050
Amortización acumulada		(\$410)	(\$570)	(\$730)	(\$890)	(\$1,050)
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$1,050	\$640	\$480	\$320	\$160	\$0
TOTAL ACTIVOS	\$12,000	\$10,448	\$13,789	\$13,116	\$14,258	\$48,206
PASIVOS						
Prestaciones Sociales por Pagar						
Cuentas por pagar- Proveedores						
Cuentas por Pagar Accionistas						
Obligaciones financieras						
TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
PATRIMONIO						
Capital	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000
Revalorización del Patrimonio						
Resultados de Ejercicios Anteriores			(\$1,552)	\$1,789	\$1,116	\$2,258
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio		(\$1,552)	\$3,342	(\$673)	\$1,142	\$33,948
Reserva Legal						
TOTAL PATRIMONIO	\$12,000	\$10,448	\$13,789	\$13,116	\$14,258	\$48,206
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$12,000	\$10,448	\$13,789	\$13,116	\$14,258	\$48,206

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS
CUADRO DE RAZONES FINANCIERAS

RAZONES FINANCIERAS	Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013
Rentabilidad:					
% Utilidad Neta	-1.7%	2.2%	-0.3%	0.4%	9.8%
% Gastos / Ventas	101.7%	97.8%	100.3%	99.6%	90.2%
Análisis Du-Pont:					
Rotación Activos Totales	8.52	10.79	14.92	18.25	7.17
Rendimiento / Activos ROI	-14.9%	24.2%	-5.1%	8.0%	70.4%
Multiplicador de Ap. Financ.	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Rendimiento / Capital ROE	-14.9%	24.2%	-5.1%	8.0%	70.4%
Endeudamiento:					
Razón de PT / AT	0%	0%	0%	0%	0%
Razón de PT / Patrimonio	0%	0%	0%	0%	0%

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS
FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
		Y2009	Y2010	Y2011	Y2012	Y2013
Ingresos Comisiones sobre ventas		46,620	73,373	96,783	129,341	172,793
INGRESOS OPERACIONALES		38,881	68,932	92,897	123,936	165,580
Comisiones sobre ventas		38,881	68,932	92,897	123,936	165,580
OTROS INGRESOS		42,428	75,475	98,932	130,899	173,026
Promociones y Publicidad Auspiciada		40,028	65,845	86,089	113,616	149,783
Viajes y Viáticos Financiados		2,400	9,631	12,843	17,283	23,243
TOTAL INGRESOS		81,308	144,407	191,829	254,835	338,606
EGRESOS	12,000	90,599	146,767	200,778	259,098	311,870
INVERSIONES	12,000		1,260	4,390	0	0
GASTOS ADMINISTRATIVOS		61,131	95,904	130,804	171,685	195,682
GASTOS DE VENTAS		29,469	49,603	65,584	87,413	116,188
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0
(+) DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		1,644	1,695	2,857	1,790	1,540
(+) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES		77	122	161	215	287
PAGO DIVIDENDOS						
SALDO INICIAL DE CAJA		6,080				
FLUJO MENSUAL	-12,000	-7,570	-543	-5,932	-2,258	28,562
FLUJO ACUMULADO		-1,490	-2,033	-7,965	-10,223	18,340

Elaborado por: Integrantes del grupo

SOUTHAMERICANEXUS
CALCULO DE LA VAN Y DE LA TIR vs TRMA

	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Inversión	-12,000					
Fluj neto generado		-7,570	-543	-5,932	-2,258	28,562

TRMA	22.4%					
VAN	-10,127					
VAN POR AÑO		-14,852	-15,148	-17,788	-18,609	-10,127

	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Inversión	-12,000					
Fluj neto generado		-7,570	-543	-5,932	-2,258	28,562

TRMA	22.4%
TIR	0.2%

Elaborado por: Integrantes del grupo

En el escenario Pesimista podemos observar que con la caída del 10% en las ventas del escenario original, nuestro VAN de \$15,974 baja a -\$10,127 esto representa el - 163% de pérdida sobre la inversión de los accionistas, y ratificado con la TIR de 54.4% a 0.2%.

En la misma línea de análisis del escenario anterior en relación a la utilidad del ejercicio, observamos que los resultados parecerían no ser tan malos, pero no cumple con las expectativas de los accionistas de una tasa de retorno mínima aceptable del 16%. Según los indicadores, demostramos que obtenemos -2%, 2%, 0%, 0%, 10% de utilidad neta sobre ventas del primero al quinto año proyectado.

BIBLIOGRAFIA

Making the Case for Outside Sales Reps: Knowledge@Wharton

(<http://knowledge.wharton.upenn.edu>)

Charles W. Hill and - Garrett R. Jones : Administración Estratégica, McGraw Hill, Sexta Edición, Mexico, D.F.

Rodrigo Varela: Innovación Empresarial arte y ciencia en la creación de empresas Pearson Prentice Hall, Segunda Edición, Bogotá D.C.

Philip Kotler – Gary Armstrong: Marketing Pearson Prentice Hall, Décima Edición, Madrid Espana, Argentina

Stephen Robbins: Comportamiento Organizacional, Pearson Prentice Hall, Décima Edición San Diego State University

Felipe Larraín y Jeffrey Sachs, Macroeconomía en la Economía Global. Pearson Prentice Hall, Segunda Edición, Buenos Aires, Argentina

Ley de Régimen Tributario Interno

Ley de Compañías

Ley de Régimen Municipal

www.bce.fin.ce.