



**María José Parra Silva**

**“PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA LÍNEA DE PRODUCTO LÁMPARA FLUORESCENTE COMPACTA, LFC, MARCA OSRAM PARA LA DISTRIBUIDORA COMERCIO Y REPRESENTACIONES A. PARRA CÍA. LTDA. A NIVEL DEL AUSTRO ECUATORIANO”**

Trabajo de Conclusión de Carrera (TCC)  
presentado como requisito parcial para la  
obtención del grado en Ingeniería Comercial  
de la Facultad de Negocios especialización

**Director:**

**Eco. Fabián Carvallo Coellar**

**UNIVERSIDAD DEL PACIFICO**

Cuenca, abril 2011

## **DECLARACIÓN**

Declaro que el contenido, los criterios y las opiniones emitidas en este trabajo son de expresa responsabilidad del autor. Queda prohibida la utilización, copia parcial o total por cualquier medio digital, escrito o magnético; sin previa autorización.

**(FIRMA EN ACTA DE GRADO)**

María José Parra Silva

## **AGRADECIMIENTOS**

Mi principal agradecimiento es a Dios, por ser mi guía e inspiración para avanzar y crecer como persona y como profesional, por luchar junto a mí para alcanzar mis metas. Mis sinceros agradecimientos a mi padre, por permitirme aplicar mis conocimientos en su empresa que se convirtió en nuestra empresa y confiar en mí como profesional. A mi madre por su apoyo y empuje para culminar pronto mi carrera universitaria. Agradezco de igual manera a mis hermanos, por todos sus conocimientos que me ayudaron en mis estudios como en la elaboración de mi tesis de grado. A mis amigos, profesores y todas las personas que me rodearon durante mi vida universitaria alentándome para superarme y destacarme académicamente para ser la profesional que actualmente soy. Y un agradecimiento especial al economista Fabián Carvallo por apoyarme, ayudarme, dirigirme, corregirme y estar junto a mí durante todo este periodo de elaboración del grupo de emprendimiento y tesis, le agradezco infinitamente por su paciencia y delicadeza en su dirección. Gracias.

(Firma en acta de grado)

---

María José Parra Silva

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a toda mi familia, porque gracias a ellos y a sus enseñanzas, consejos y valores he logrado alcanzar mis metas y superar cada obstáculo que se me ha presentado. Dedico este trabajo y toda mi vida universitaria a mi futuro y a las personas que vendrán detrás que se serán beneficiadas por el plan de carrera que construí durante estos cuatro últimos años. Pero sobre todo, dedico mi trabajo a Dios, porque sin su bendición no lo hubiera logrado. ¡Gracias Dios!

## CONTENIDO

DECLARACIÓN .....	II
AGRADECIMIENTOS .....	III
DEDICATORIA.....	IV
RESUMEN EJECUTIVO .....	1
1. LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	6
1.1 Nombre .....	6
1.2 Fundamentos teóricos .....	6
1.3 Datos de la Empresa .....	8
1.4 Historia y propietarios de la empresa .....	9
1.5 Objetivos de la investigación.....	9
1.5.1 General .....	9
1.5.2 Específicos .....	9
1.6 Justificación .....	10
1.7 Presuposiciones e hipótesis .....	11
1.8 Metodología de investigación.....	12
1.8.1 Muestreo.....	12
1.8.2 Fuente Primaria .....	12
1.8.3 Fuente Secundaria (Externa) .....	13

1.8.4	Plan de trabajo .....	14
1.8.5	Referencias bibliográficas (diseño del estudio) .....	16
2.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	18
2.1	Ambiente Económico .....	18
2.1.1	PIB.....	18
2.1.2	Inflación acumulada .....	19
2.1.3	Inflación mensual por divisiones de consumo .....	20
2.1.4	Variación del Volumen de Construcción .....	21
2.1.5	Precio de insumos.....	22
2.1.6	Crecimiento de la demanda de energía .....	23
2.2	Ambiente social .....	24
2.2.1	Nivel de ingresos .....	25
2.3	Ambiente político .....	25
2.4	Ambiente ecológico .....	27
2.5	Ambiente tecnológico.....	28
2.6	Ambiente cultural .....	29
3.	ESTUDIO DEL MERCADO.....	33
3.1	Síntesis del estudio de mercado .....	33

3.2	Objetivos de la investigación.....	34
3.2.1	Objetivo general .....	34
3.2.2	Objetivos específicos.....	34
3.3	Segmentación de mercado .....	35
3.3.1	Distribución geográfica del mercado de consumo .....	35
3.3.2	Segmentación para consumidores .....	36
3.3.3	Segmentación para ferreterías, almacenes eléctricos, sub-distribuidoras .....	38
3.3.4	Target .....	39
3.4	Encuesta.....	40
3.5	Resultados de la encuesta .....	40
3.6	Entrevista a profundidad.....	44
3.7	Análisis de los resultados .....	45
3.7.1	Competencia.....	45
3.7.2	Cliente .....	48
3.8	Mercado.....	51
3.8.1	Comportamiento histórico de la demanda.....	51
3.9	Marketing Mix.....	52

3.9.1	Producto .....	53
3.9.2	Precio.....	54
3.9.3	Plaza .....	56
3.9.4	Promoción .....	59
3.10	Consideraciones de la investigación de mercado .....	59
4.	PLAN ESTRATÉGICO.....	63
4.1	Matriz de grupo de interesados.....	63
4.2	Matriz de demandas actuales y futuras.....	63
4.2.1	Demanda actual de la empresa .....	63
4.2.2	Demanda potencial y deseada .....	64
4.3	Proyecciones de mercado .....	64
4.4	Las cinco fuerzas de PORTER .....	65
4.4.1	Rivalidad entre los competidores .....	65
4.4.2	Competidores potenciales .....	66
4.4.3	Sustitutos .....	66
4.4.4	Consumidores.....	67
4.4.5	Proveedores .....	68

4.5	FODA .....	71
4.5.1	Matriz FODA .....	71
4.5.2	FODA Cruzado .....	72
4.6	Directrices de la empresa.....	73
4.6.1	Visión .....	73
4.6.2	Misión.....	73
4.6.3	Objetivos .....	73
4.6.4	Metas .....	73
4.6.5	Valores .....	74
4.7	Cadena de Valor .....	74
4.8	Selección de la estrategia competitiva.....	75
4.9	Mantenimiento de la ventaja competitiva - Programas tácticos .....	76
4.9.1	Estrategia Producto .....	78
4.9.2	Estrategia Precio.....	78
4.9.3	Estrategia de distribución .....	79
4.9.4	Estrategia de venta .....	80
4.9.5	Estrategias de promoción .....	80

4.9.6	Estrategia de comunicación.....	81
4.10	Programa para operaciones.....	81
4.11	Programa para procesos.....	83
4.12	Control estratégico.....	84
5.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	87
5.1	Estructura de la Organización.....	87
5.1.1	Actual .....	87
5.1.2	Proyectado.....	87
5.2	Análisis y Valoración de Puestos .....	90
5.3	Manual de Funciones.....	96
5.4	Evaluación de desempeño .....	100
5.5	Proceso de reclutamiento y selección de personal.....	101
5.6	Sistema de remuneraciones y compensaciones .....	102
5.7	Programa de formación y desempeño .....	102
5.8	Criterios de Motivación.....	104
5.9	Normas ISO y estándares de calidad aceptados a nivel mundial .....	105
6.	INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	107
6.1	Base Legal .....	107

6.2	Procedimiento inicial.....	108
6.3	Proyección de ventas para cinco años .....	108
6.4	Inversiones en obras físicas - equipamiento que den soporte a las ventas .....	108
6.5	Balance de personal.....	110
6.6	Balance de mercaderías .....	110
6.7	Balance de insumos generales .....	111
6.8	Determinación de los costos de operación de administración.....	112
6.9	Determinación de la ubicación .....	112
6.10	Infraestructura del local .....	113
6.11	Capacidad instalada y capacidad utilizada .....	114
7.	ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL.....	116
7.1	Como será la estrategia de implementación - Acciones.....	116
7.2	Las personas .....	117
7.3	El liderazgo.....	118
7.4	Sistema de información de la estrategia .....	121
7.5	Medidas de desempeño y Guía para control.....	122
7.6	Estrategia de incentivos para la gerencia.....	124

7.7	Plan de Contingencia .....	124
8.	ANÁLISIS ECONÓMICO - FINANCIERO.....	128
8.1	Inversiones del proyecto .....	128
8.2	Proyección de ventas anuales para cada uno de los cinco años.....	129
8.3	Proyección de ventas mensual para el primer año.....	131
8.4	Proyección de compras anuales para cada uno de los cinco años .....	132
8.5	Inversiones en capital de trabajo que den soporte a las ventas.....	133
8.6	Gastos Financieros.....	133
8.7	Depreciación.....	134
8.8	Evaluación del proyecto .....	135
8.8.1	Estimación de la tasa de descuento (costo promedio ponderado de capital) ...	135
8.9	Estado de resultados .....	137
8.10	Balance General.....	138
8.10.1	Flujo de caja ajustado.....	140
8.10.2	Cálculo del VAN y TIR con flujos inflados.....	140
8.10.3	Cálculo de las razones financieras del proyecto.....	141
8.11	Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas .....	145

8.12	Análisis de escenarios.....	149
8.12.1	Escenario optimista .....	149
8.12.2	Escenario pesimista .....	150
8.13	Valor de desecho en el año 5 .....	150
8.13.1	Venta de productos.....	150
8.13.2	Venta de activos .....	151
8.14	Resultados y consideraciones de la evaluación .....	152
9.	RESULTADOS DE LA IMPLANTACIÓN .....	157
9.1	Ambiente Interno .....	157
9.1.1	Legal.....	157
9.1.2	Recursos Humanos .....	157
9.1.3	Compras .....	160
9.1.4	Financiera y Contable.....	163
9.1.5	Marketing y Ventas .....	169
9.1.6	Logística .....	172
9.2	Ambiente externo .....	173
9.2.1	Factores externos del negocio .....	173

9.2.2	Impacto Social.....	174
10.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	176
10.1	Conclusiones.....	176
10.2	Recomendaciones .....	180
ANEXO 1	.....	182
ANEXO 2	.....	183
ANEXO 3	.....	185
ANEXO 4	.....	186
ANEXO 5	.....	188
ANEXO 6	.....	189
ANEXO 7	.....	191
ANEXO 8	.....	194
ANEXO 9	.....	197
ANEXO 10	.....	224
ANEXO 11	.....	226
ANEXO 12	.....	228
ANEXO 13	.....	230
ANEXO 14	.....	233
ANEXO 15	.....	237
ANEXO 16	.....	238
ANEXO 17	.....	239
BIBLIOGRAFÍA	.....	241

## RESUMEN EJECUTIVO

La propuesta de negocio a desarrollarse en este proyecto, es la implementación de la línea de producto Lámpara Fluorescente Compacta, LFC, marca Osram para la distribuidora Comercio y Representaciones A. Parra Cía. Ltda. a nivel del Austro ecuatoriano.

La idea de negocio surge al aprovechar las nuevas políticas implantadas por el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, MEER, para promover la eficiencia energética en el país.<sup>1</sup> Entre dichas políticas se encuentra incentivar al consumo regular de los focos ahorradores ó Lámparas Fluorescentes Compactas, por lo que el gobierno aumentó los aranceles de los focos incandescente en un 30%, el ICE al 100% y un incremento del ICE del 25%<sup>2</sup>, haciendo que su precio en el mercado se encarezca. Al mismo tiempo que la política implantada favoreció a los LFC con un advalorem del 0%<sup>3</sup>. Pero en la resolución N° 529 del Comexi impuesta en enero del 2010, el gobierno prohibió la importación de los focos incandescentes comprendidos en los rangos entre 25W – 100W, haciendo de los LFC la única opción en el mercado. Resolución apoyada por campañas publicitarias a nivel nacional sobre la sustitución de los focos incandescentes por ahorradores y el uso eficiente de los mismos.

Según la investigación realizada, el mercado de distribución de luminarias ahorradoras de energía se encuentra en crecimiento, especialmente desde la política de eficiencia energética que hizo que las ventas de LFC aumenten en un 50% desde enero del 2010<sup>4</sup>.

En el mercado de luminarias se encuentra cuatro principales marcas, que según las ferreterías y almacenes eléctricos cumplen con la mayor eficiencia energética y durabilidad, las cuales son General Electric, Osram, Philips y Sylvania. Sin embargo, la marca Osram es

---

<sup>1</sup> Ministerio de Electricidad y Energía Renovable

<sup>2</sup> Aduana.gov

<sup>3</sup> Aduana.gov

<sup>4</sup> Osram del Ecuador

actualmente uno de los dos mayores fabricantes de lámparas y fuentes de luz del mundo<sup>5</sup>, y en el Ecuador lidera la participación de mercado con el 37%<sup>6</sup>, lo que permite asegurar que el producto que llega al cliente es de alta calidad y durabilidad, cumpliendo las expectativas del mismo. Por lo que al distribuir exclusivamente la marca Osram, Osram del Ecuador, la empresa encargada de la importación y comercialización de la marca, ofrece grandes ventajas en el precio y garantía en el producto, ya que el margen entre el costo y el precio de venta oscila entre el 20% según lo observado en la empresa en los últimos meses.

En el mercado de distribución de LFC, las principales empresas que comercializan focos ahorradores en ferreterías y almacenes eléctricos en el Austro ecuatoriano (área de comercialización de Comercio y Representaciones A. Parra) son ElectroSur, distribuidora Paúl Orellana, y Comycomec. Siendo un sector aun no saturado por la competencia.

En relación a la empresa, Comercio y Representaciones A. Parra Cía. Ltda., es una distribuidora familiar que se dedica a la comercialización de artículos de ferretería y construcción en el Austro del Ecuador.

El nicho de mercado al que Comercio y Representaciones A. Parra desea llegar con la implementación de la nueva línea es de 342 ferreterías y almacenes eléctricos (20% más a la cobertura actual), al mismo tiempo incrementar sus sub-distribuidores en un 50%. Estos aumentos en la cantidad de clientes son determinados por el crecimiento en la participación de mercado y la cantidad de almacenes eléctricos que preferirán comprar en Comercio y

---

<sup>5</sup> Osram.es

<sup>6</sup> Osram del Ecuador

Representaciones A. Parra según el estudio de mercado realizado, además de tener en cuenta la capacidad instalada de la bodega de la empresa.

Comercio y Representaciones A. Parra utilizará su actual canal de comercialización, lo que permitirá aprovechar su posicionamiento de líder en el mercado (24% de participación según encuestas de mercado) y su reconocimiento para penetrar en el nuevo nicho de almacenes eléctricos, además de continuar la venta con los clientes ferreteros ya existentes.

En relación al análisis financiero, con la nueva línea de producto las ventas anuales de Comercio y Representaciones A. Parra serán de \$394.251, divididas en \$94.251 de la venta de LFC y \$300.000 procedentes de la venta de los demás productos de la empresa. Tomando en cuenta los gastos administrativos, mercadería y otros gastos afines al negocio que reducen los ingresos por ventas, la utilidad anual al fin del ejercicio contable será de aproximadamente \$11.776,52, con un aumento del 10% anual por el incremento de la venta de los LFC en los primeros años de operación.

En relación a la inversión, hay que tomar en cuenta de que al ser una empresa en funcionamiento la inversión inicial ya está realizada, sin embargo, es necesario financiar la compra de mercadería por medio de un préstamo bancario. Mientras que las ganancias extras por la venta de los LFC servirán para compensar el pago de activos fijos y otros gastos incurridos. La inversión total se espera recuperar a los 4 años 2 meses de haber empezado a operar el nuevo proyecto.

Según las proyecciones realizadas en el estudio financiero, el VAN es de \$82.889,96; siendo mayor a la inversión inicial, mientras que el TIR es de 23,96%; superando al costo de oportunidad de invertir el dinero en un banco el cual corresponde al 14.44%.

Tomando en cuenta las consideraciones expuestas y observando las oportunidades de expansión, a continuación se presenta el proyecto de implementación de LFC marca Osram en la distribuidora Comercio y Representaciones A. Parra.

# CAPITULO I

# 1. LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

## 1.1 Nombre

Proyecto de implementación de la línea de producto Lámpara Fluorescente Compacta, LFC, marca Osram para la distribuidora Comercio y Representaciones A. Parra Cía. Ltda. a nivel del Austro ecuatoriano.

## 1.2 Fundamentos teóricos

El cambio climático es uno de los temas más preocupantes y discutidos en la sociedad actual, por lo cual se han realizado varias cumbres y tratados con el fin de combatir y disminuir la emisión de gases de efecto invernadero que sufre el mundo entero. Uno de los tratados más conocidos es el Protocolo de Kioto, adoptado por la comunidad internacional en 1997<sup>7</sup>. El 1 de diciembre de 2009 entró en vigencia el Tratado de Lisboa en la Unión Europea con el fin de brindar un marco jurídico para mejorar la vida de los europeos, abarcando temas como la política energética, salud pública, protección civil, cambio climático, investigación, política espacial, cohesión territorial, política comercial, ayuda humanitaria y cooperación administrativa<sup>8</sup>. El último encuentro realizado para tratar dicho tema fue la Cumbre Contra el Cambio Climático, en donde el presidente de México, Felipe Calderón Hinojosa, anunció que para el 2014 desaparecerán del mercado los focos incandescentes y dará entrada a los focos ahorradores, política con la que México evitará construir una nueva planta de energía eléctrica.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup>Unfccc.int, párr.1

<sup>8</sup>Europa.eu, párr.12

<sup>9</sup>Eluniversal.com.mx, párr.1,4

Siguiendo la misma tendencia de disminuir la emisión de gases perjudiciales para el medio ambiente, el gobierno del economista Rafael Correa ha implantado una política energética que incluye la sustitución de focos incandescentes por ahorradores en todo el territorio ecuatoriano<sup>10</sup>. Estas políticas favorecen la importación de LFC, ya que estos productos se encuentran gravados con tarifa 0% de advalorem<sup>11</sup>. Las medidas tomadas lograron bajar el precio de venta al consumidor de \$3.00 (foco ahorrador Osram 20w l/b 865 6000h) a \$2.50<sup>12</sup>, por lo que el público pudo acceder con mayor facilidad a este tipo de producto. Por el contrario, las lámparas incandescentes en un principio sufrieron alzas en sus impuestos y aranceles incluyendo un advalorem del 30%, ICE del 100%, IVA del 12% y salvaguardia por porcentaje del 12%<sup>13</sup>, lo que dificultó en gran medida su comercialización en el país. Sin embargo, en enero del 2010, la resolución del Comexi N° 529 dictó la prohibición de importación de los focos incandescentes.

A pesar de los esfuerzos por familiarizar a los consumidores con los LFC, el foco ahorrador se enfrenta al problema de la costumbre de los ecuatorianos a usar focos incandescentes por sus falsas creencias de que se demora más en prender, incluyendo el hecho de que se cree que un foco ahorrador alumbraba menos que el convencional, afectando de dicha manera sus necesidades de iluminación<sup>14</sup>, por lo que actualmente se han lanzado campañas publicitarias por parte del gobierno del Ecuador para incitar al uso del foco ahorrador.

Las campañas publicitarias y la prohibición de importación de los focos incandescentes hicieron que el consumo de los LFC suba en 50% en el último año<sup>15</sup>, en donde las marcas de LFC más compradas en el mercado ecuatoriano fueron Osram y Sylvania, liderando la marca

---

<sup>10</sup> Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, párr.1

<sup>11</sup> Corporación Aduanera Ecuatoriana

<sup>12</sup> Osram del Ecuador

<sup>13</sup> Corporación Aduanera Ecuatoriana

<sup>14</sup> Osram del Ecuador

<sup>15</sup> Osram del Ecuador

Osram según datos estadísticos de Osram del Ecuador, situación que se dio por su mayor eficiencia energética y duración con respecto a las demás marcas.

Tomando en cuenta dichas oportunidades, Comercio y Representaciones A. Parra que es una distribuidora de insumos ferreteros y material de construcción que desarrolla sus actividades en el Austro ecuatoriano, ha tomado la decisión de implementar en sus líneas de productos a la línea de material eléctrico enfocándose en los LFC marca Osram.

### **1.3 Datos de la Empresa**

**Nombre:** Comercio y Representaciones A. Parra Cía. Ltda.

**Representante Legal:** Ing. Juan Pablo Parra

**Fecha de Constitución:** Diciembre del 2003

**Actividad:** Distribución de ferretería al por mayor

**Ubicación:** Cuenca, Azuay

**Dirección:** Totoracocha, Calle del retorno entre Saraurco y Antisana S/N

**Referencia Ubicación:** Atrás de las bodegas de la ferretería CEMCO

**Teléfono:** 2871-878, 2806-011

**Email:** aparraf@hotmail.com

**Cobertura:** Azuay, Cañar, El Oro, Loja, y Zamora Chinchipe.

## **1.4 Historia y propietarios de la empresa**

En el año 2003, el Señor Alberto Parra, tras la quiebra de la multinacional Richard O Custer, fue retirado de la empresa luego de 34 años de labor en la que se desempeñaba como gerente nacional de ferretería.

En el momento de hacer válido el cobro de la liquidación correspondiente, le indicaron que únicamente podía realizarse con productos de inventario, además de vehículos e insumos de oficina. Dada esta situación, en el momento de definir cuál sería el futuro laboral, el Señor Parra conjuntamente con su hijo el Ing. Juan Pablo Parra decidieron emprender un negocio en el cual se vendería toda la mercadería que se recibió como liquidación, empresa que tuvo por nombre Comercio y Representaciones A. Parra Cía Ltda. Actualmente son distribuidores directos de marcas como Servidinámica (Brochas Wilson), L. Henriquez, Fantape, Bticino entre otras marcas.

La empresa vende alrededor de 1000 items y consta con una cartera de clientes de alrededor de 285, mientras su personal de trabajo consta con 4 colaboradores directos y una contadora outsourcing.

## **1.5 Objetivos de la investigación**

### **1.5.1 General**

Analizar la factibilidad del proyecto de implementación de la línea de producto LFC marca Osram para la distribuidora Comercio y Representaciones A. Parra Cía. Ltda. a nivel del Austro ecuatoriano.

### **1.5.2 Específicos**

- Analizar las variables del entorno externo para el producto LFC.
- Determinar la demanda potencial de LFC en el Austro del Ecuador.

- Identificar a los consumidores sus gustos y preferencias.
- Determinar la oferta existente en marcas de LFC y distribuidores del producto.
- Conocer las características del mercado tanto en producto, precio, plaza y promoción.
- Analizar las variables internas de la empresa y su estructura organizacional.
- Analizar la rentabilidad de la distribución de LFC y los beneficios extras que le brindaría a Comercio y Representaciones A. Parra.

## **1.6 Justificación**

La política energética implantada por el gobierno ecuatoriano expuesta en apartados anteriores explica el interés de Comercio y Representaciones A. Parra en incorporar la línea de LFC en su cartera de productos, ya que pocos artículos obtienen la oportunidad de tener medidas arancelarias preferenciales que ayuden a la penetración del producto en el mercado por su costo y por ser la única opción de compra para el consumidor, además de que la empresa se beneficia con publicidad gratuita que circula en los medios, la cual incita al cambio en el comportamiento y preferencias de consumo de las clases de focos. Dichas medidas brindan beneficios al corto plazo porque los LFC son la única opción en el mercado y al largo plazo si es que logran modificar las preferencias de compra del consumidor.

Comercio y Representaciones A. Parra es una distribuidora de productos ferreteros conocida en el mercado, que tiene la oportunidad de incorporar a los LFC en su cartera de productos sin alterar el concepto de la empresa y el tipo de artículos que se comercializa. Además de que los focos ahorradores utilizan el mismo canal de distribución, las ferreterías y almacenes eléctricos, para llegar al consumidor, este último a incorporar dentro de la cartera de clientes de la empresa. La bodega con la que cuenta la compañía está subutilizada, lo que permite almacenar más productos sin hacer una inversión extra en infraestructura. A pesar de que Comercio y Representaciones A Parra es una empresa pequeña, cuenta con el capital

suficiente para cumplir con las cuotas de compras que requiere el proveedor para considerar a una empresa como cliente. De esta manera, la compañía puede utilizar su mismo espacio físico, vendedores, clientes y capital para comercializar los LFC. Por lo que el proyecto en Comercio y Representaciones A. Parra es viable.

La implementación de LFC es importante por dos razones fundamentales. La primera es la importancia ambiental, ya que el uso de focos ahorradores disminuye la emisión de gases perjudiciales que han contribuido con el calentamiento global como el CO<sub>2</sub><sup>16</sup>. Y la segunda es la importancia social, debido a que según señala el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, MEER, el uso de focos ahorradores disminuye en un dólar el pago de la planilla eléctrica, además de que las familias gastan menos en la sustitución de sus focos porque los LFC tienen una duración de 6 a 8 veces más que el foco convencional<sup>17</sup>. Pero la importancia social también recae en un aumento del gasto público en otras áreas como salud o educación, debido a que según un informe del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, en el 2009 el uso de LFC ahorró al estado 6.9 millones de dólares mensuales por la reducción en el consumo de unos 3,4 millones de galones de diesel.

Estas consideraciones hacen que la distribuidora Comercio y Representaciones A. Parra desee implementar la línea de LFC dentro su cartera de productos para su comercialización dentro del Austro del Ecuador.

## **1.7 Presuposiciones e hipótesis**

La introducción de Lámparas Fluorescentes Compactas marca Osram en la línea de productos de la empresa Comercio y Representaciones A. Parra aportará al incremento de utilidades.

---

<sup>16</sup> Ministerio de Electricidad y Energía Renovable

<sup>17</sup> Osram del Ecuador

## **1.8 Metodología de investigación**

Según el manual para elaboración de monografías de la Universidad del Pacífico.

### **1.8.1 Muestreo**

Anexo 1

### **1.8.2 Fuente Primaria**

- Observación: Realizar un sondeo con el objetivo de determinar nuevas acciones de crecimiento de mercado.
- Encuestas: Se aplicará a los clientes actuales y potenciales.
- Entrevista a profundidad: Se aplicará a los clientes actuales.

La razón por la cual se eligieron estos instrumentos para la colecta de datos es porque la fuente de observación no tiene costos elevados y permite recolectar información sobre el comportamiento de la competencia en el momento de la venta. De igual manera, se puede observar las quejas de los clientes directamente al momento de la compra, las preferencias de los consumidores y los cambios de patrones en el consumo.

Las encuestas son un medio muy eficiente de investigación masiva, ya que brindan información sobre participación de mercado e información cuantitativa sobre los productos más consumidos y preferencias en el servicio de distribución. Esta información la empresa puede utilizar en el momento de determinar los productos a vender y cómo ofrecer el servicio según las preferencias del mercado.

La entrevista es una herramienta que ayudará a determinar información cualitativa sobre la perspectiva que tienen los clientes sobre la empresa, las debilidades y fortalezas de la misma en comparación con la competencia y las expectativas que tienen en cuanto a los productos y el servicio brindado.

Estas herramientas fueron seleccionadas ya que permiten recaudar la información requerida de una manera eficiente y completa para la implementación de la nueva línea de producto a un menor costo y en el menor tiempo.

### **1.8.3 Fuente Secundaria (Externa)**

- CAE: La Corporación Aduanera Ecuatoriana brindará información sobre los aranceles vigentes para los focos incandescentes y los focos ahorradores.
- Banco Central del Ecuador: brindará información sobre la situación actual de la economía del país y sus tendencias.
- Cámara de Comercio de Cuenca: brindará información sobre las ferreterías y almacenes eléctricos existentes.
- Comercio y Representaciones A. Parra: Informes obtenidos del sistema informáticos de la empresa sobre el comportamiento de compra de los clientes.
- Osram S.A.: Reportes mensuales de compra, tendencias de venta y comportamiento del consumidor.
- Ministerio de Electricidad y Energía Renovable: brindará información sobre las políticas energéticas impuestas en Ecuador y resoluciones sobre los focos ahorradores y focos incandescentes.
- Presa escrita, informes, investigaciones: Utilizando el internet se obtendrán los anuncios en prensa de meses anteriores y resoluciones del Comexi. Con esta fuente de información se buscarán las políticas gubernamentales que afectan o favorecen la comercialización de LFC, opiniones de los consumidores e información adicional sobre los LFC y focos incandescentes. Se tomará en cuenta estudios que ha realizado la empresa eléctrica sobre consumo de energía, además investigaciones realizadas sobre uso de focos incandescentes y ahorradores.

## 1.8.4 Plan de trabajo

Tabla N° 1

## Cronograma

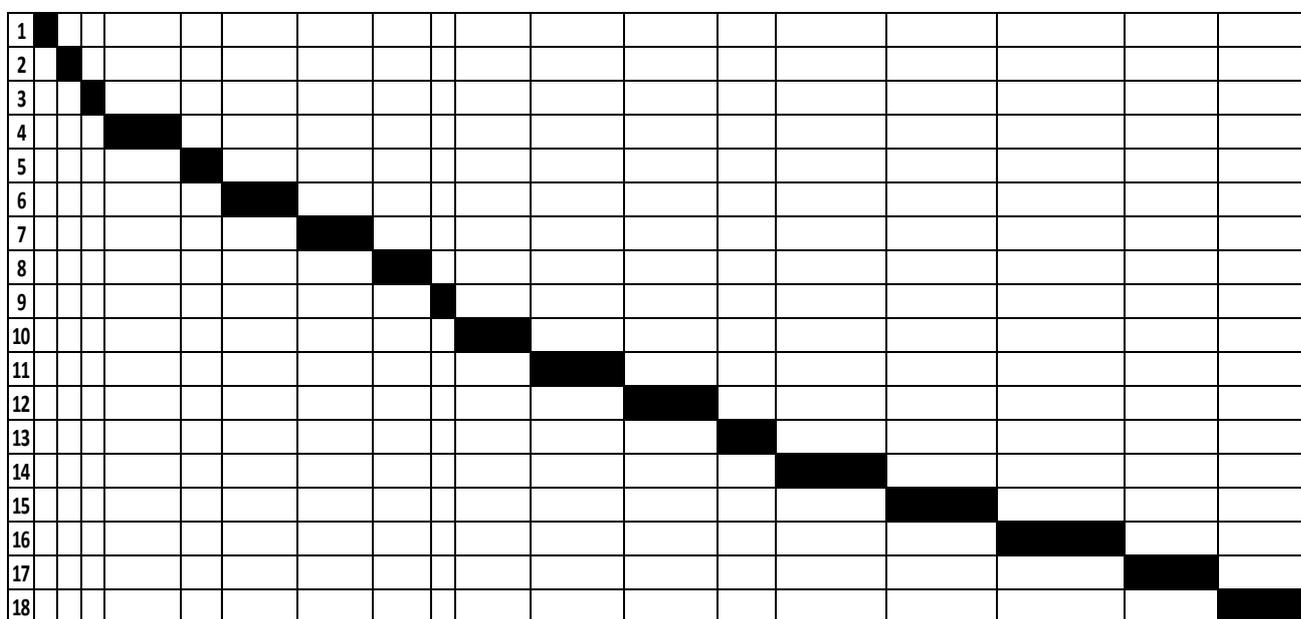
Actividad	Recurso a utilizar	Presupuesto	Fecha
Determinación de los objetivos	Computadora	\$ 0	1 día
Determinación de las fuentes de investigación	Computadora	\$ 0	1 día
Determinación de la muestra	Computadora, Datos Inec	Copias: \$1	1 día
Recopilación de información (Capítulo II)	Internet, CAE, Cámara de comercio	Transporte: \$5	15-30 días
Formato de la encuesta (Capítulo III)	Computadora	\$ 0	1 semana
Realizar las encuestas	Encuestas	Copias: \$2. Transporte: \$5	15 – 30 días
Observación de la competencia y consumidores	Observación	Transporte: \$5	15-30 días
Tabulación de las encuestas	Encuestas, SPSS, Exel	\$ 0	10 días
Leyenda de los gráficos	Gráficos y tablas tabuladas	\$ 0	3 días
Análisis de los resultados	Datos tabulados	\$ 0	15 días
Desarrollo capítulo III	Información recopilada y de la empresa	\$0	20 días
Desarrollo capítulo IV	Información recopilada y de la empresa	\$0	20 días
Desarrollo capítulo V	Información de la empresa	\$0	10 días
Desarrollo capítulo VI	Información de la empresa	\$0	30 días
Desarrollo capítulo VII	Información de la empresa	\$0	30 días
Desarrollo capítulo VIII	Información de la empresa, banco	\$0	45 días

Desarrollo capítulo IX - X	Información recopilada y desarrollada durante el proyecto	\$0	20 días
Correcciones	Proyecto final	\$0	20 días

**Realizado por:** María José Parra S.

**Gráfico N° 1**

**Cronograma**



18

**Realizado por:** María José Parra S.

Días	Escala
1 día	[Bar chart showing a single step]
7 días	[Bar chart showing 7 steps]
10 días	[Bar chart showing 10 steps]
15 días	[Bar chart showing 15 steps]
20 días	[Bar chart showing 20 steps]
30 días	[Bar chart showing 30 steps]
45 días	[Bar chart showing 45 steps]

18

### 1.8.5 Referencias bibliográficas (diseño del estudio)

- Cabezas, Benjamín. “LFC” b.cabezas@osram.com (2010)
- Ramos, Jorge & Otero, Silvia. “Para 2014, sólo focos ahorradores” El Universal (2010)
  - <http://www.eluniversal.com.mx/nacion/182340.html> □
- “Arancel nacional integrado” Aduana del Ecuador (2010). <http://sice1.aduana.gob.ec/ied/arancel/index.jsp> □
- “El tratado de Lisboa” Europa (2009). [http://europa.eu/lisbon\\_treaty/glance/index\\_es.htm](http://europa.eu/lisbon_treaty/glance/index_es.htm) □
- “Protocolo de Kioto” Unfccc. [http://unfccc.int/portal\\_espanol/essential\\_background/kyoto\\_protocol/items/3329.php](http://unfccc.int/portal_espanol/essential_background/kyoto_protocol/items/3329.php) □
- “Zona MEER” Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (2010). [http://www.mer.gov.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=77:como-ahorrar-energia&catid=9:noti-meer](http://www.mer.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=77:como-ahorrar-energia&catid=9:noti-meer) □

# **CAPITULO II**

## 2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Comercio y Representaciones A. Parra. Cía. Ltda. es parte del entorno de un país, el cual es afectado constantemente por factores externos económicos, políticos, culturales, sociales, que pueden alterar de una manera positiva o negativa al desarrollo de la empresa.

### 2.1 Ambiente Económico

#### 2.1.1 PIB

Tabla N° 2

#### Producto Interno Bruto

Producto Interno Bruto	2009	2010 (previs.)
Tasa de variación anual (USD 2000)	0,36%	3,73%
PIB (millones USD 2000)	24.119	25.019
PIB per cápita (USD 2000)	1.722	1.761

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

El producto Interno Bruto del Ecuador se ha incrementado con relación al 2009 registrando una tasa de variación anual prevista de 3,73%, mientras que el PIB per cápita registra \$39 dólares superior al año 2009.

El Producto Interno Bruto es utilizado como una medida de bienestar de la sociedad<sup>19</sup>, por lo que un incremento del PIB puede resultar de una mejora en la economía del país. Dicha mejora tiene un efecto directo en las empresas, dado principalmente por el incremento en el producto Interno Bruto per cápita, que es la medición de la riqueza material disponible para cada habitante<sup>20</sup>, riqueza que favorece al consumo y desarrollo de toda empresa.

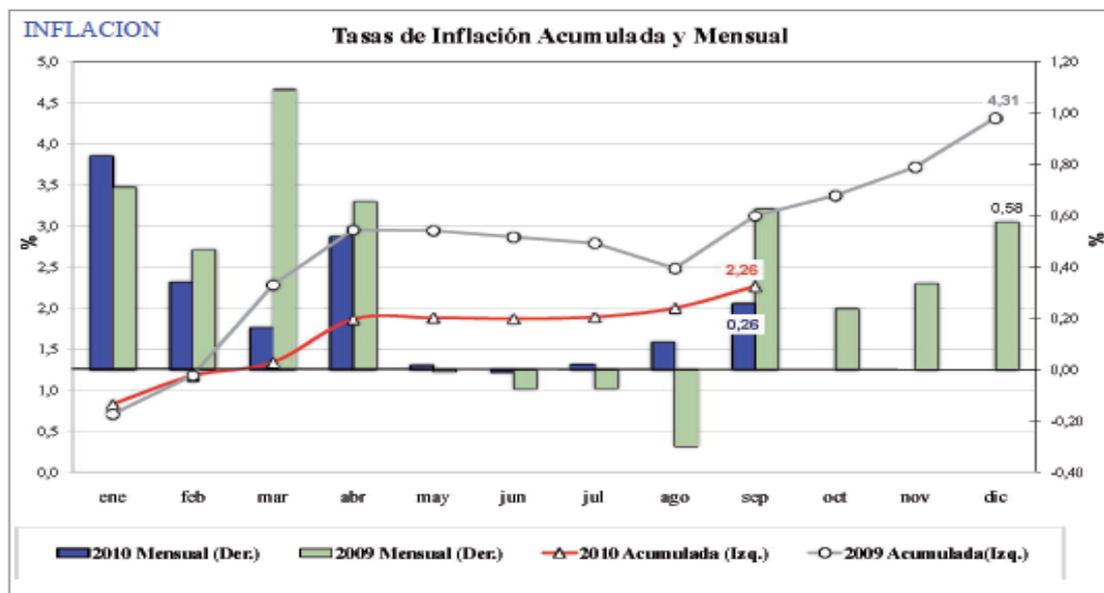
<sup>19</sup> Wikipedia.org

<sup>20</sup> Wikipedia.org

## 2.1.2 Inflación acumulada

Gráfico N° 2

### Tasa de inflación acumulada y mensual



Fuente: Banco Central del Ecuador

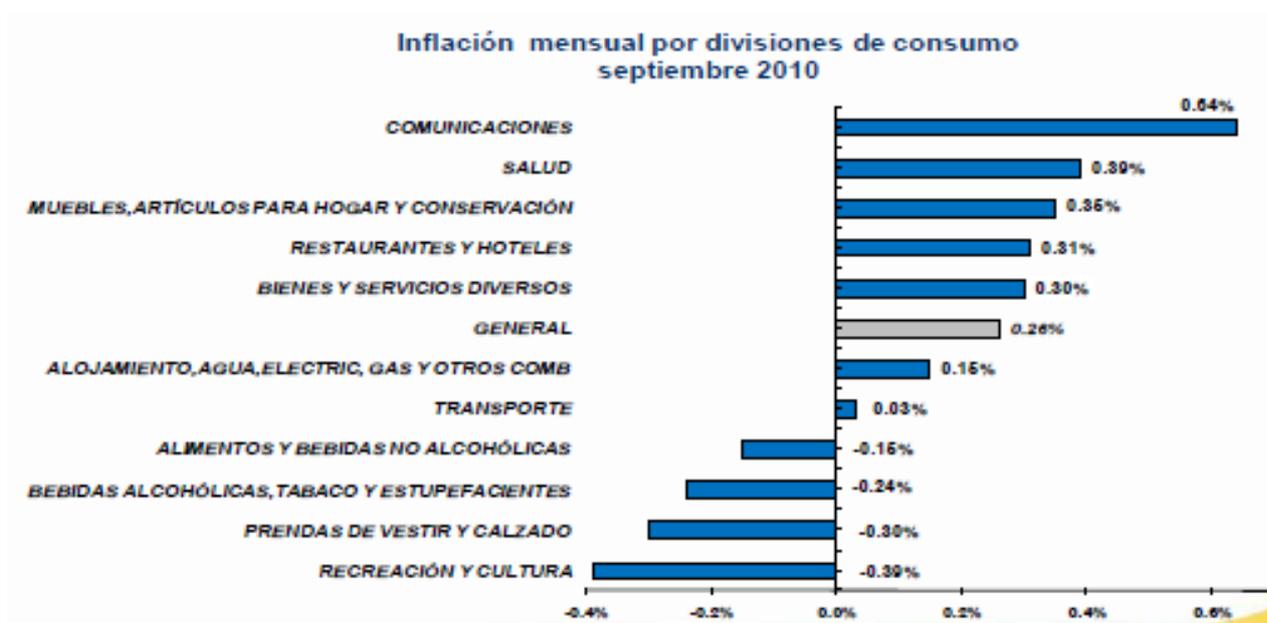
La tasa de inflación acumulada de enero a septiembre 2010 fue del 2.26%, dicho porcentaje es inferior al registrado en el mismo periodo del año 2009 la cual fue de 3.12%.

Mantener una estabilidad en los precios y que los mismos no hayan tenido alzas considerables beneficia al consumo en general, ya que el poder adquisitivo de las personas no se ve afectado, por lo tanto las compras de bienes y servicios se mantienen constantemente favoreciendo a todas las industrias, incluyendo a la industria de ferretería e iluminación.

### 2.1.3 Inflación mensual por divisiones de consumo

Gráfico N° 3

#### Inflación mensual por divisiones de consumo



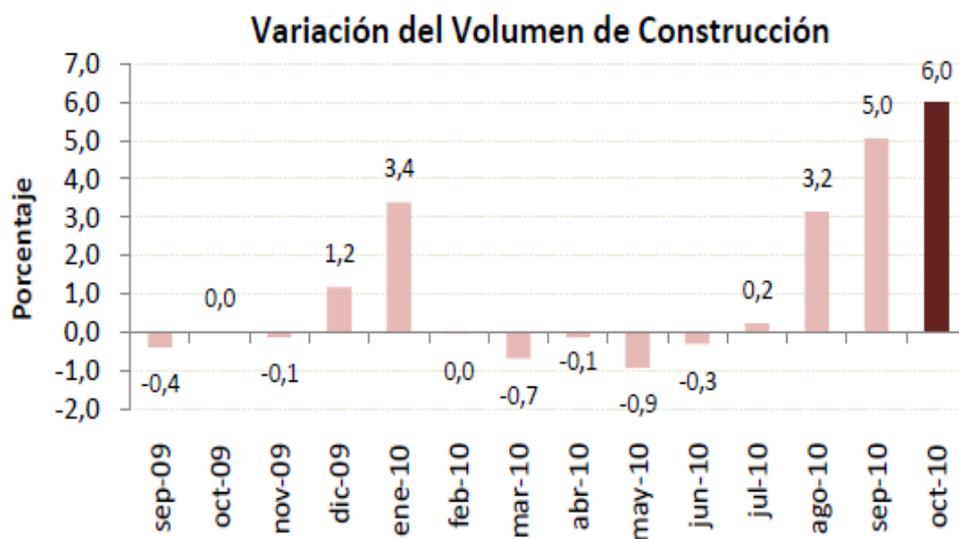
**Fuente:** Banco Central del Ecuador

En la gráfica presentada se puede observar la inflación mensual de septiembre del 2010 por divisiones de consumo, en donde el promedio general es de 0,26%. Los rubros de comunicaciones y salud son las divisiones que mayor porcentaje de inflación han alcanzado, mientras que los rubros de recreación y cultura y prendas de vestir registran los mayores niveles de deflación. El rubro de alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles que es la división de mayor interés para el proyecto en cuestión, registró una inflación del 0,16%, ubicándose por debajo del promedio general, lo que indica que los productos dentro de estos rubros no han sufrido alzas de precios considerables, lo que hace que los precios en el mercado se mantengan beneficiando a la industria.

## 2.1.4 Variación del Volumen de Construcción

Gráfico N° 4

### Variación del volumen de construcción



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

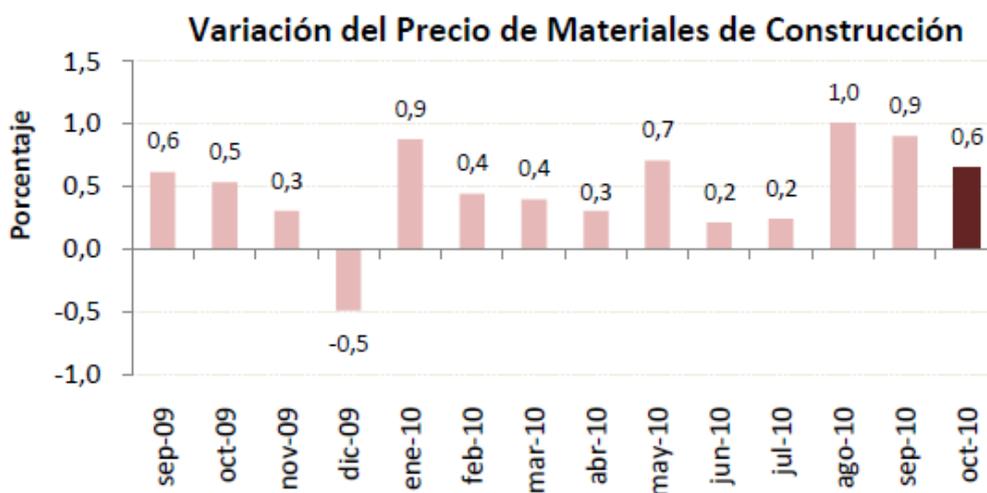
El volumen de construcción muestra en septiembre del 2010 un aumento del 5,0% en relación con el mes anterior, mientras que para el mes de octubre se espera que esta variable crezca al 6%.

El aumento en el volumen de construcción es de gran importancia para Comercio y Representaciones A. Parra, ya que los productos que se comercializan son de ferretería y material de construcción, por lo que un aumento en este sector económico recae en mayores ventas para la empresa. Y el producto de LFC también se beneficia, ya que los nuevos hogares requieren nuevo alumbrado, y las familias compran en conjunto los focos para iluminar todo el hogar.

### 2.1.5 Precio de insumos

Gráfico N° 5

#### Variación del precio de materiales de construcción



**Fuente:** Banco Central del Ecuador

Los empresarios de la construcción manifiestan que para el mes de septiembre los insumos para la construcción han crecido en 0.90%, mientras que para el mes de octubre se espera que los precios de los materiales de construcción aumenten en 0,60%

Dicho comportamiento en los precios de los insumos afecta directamente al negocio en general, puesto que es una distribuidora de materiales de construcción. Sin embargo, las variaciones en el último año se han mantenido por debajo del 1% por lo que el índice de precios no ha variado bruscamente.<sup>21</sup>

<sup>21</sup> Comercio y Representaciones A. Parra

## 2.1.6 Crecimiento de la demanda de energía

Gráfico N° 6

### Crecimiento de la demanda de energía



Mes	Crecimiento de la demanda de energía (%)
Octubre 09	4.18
Noviembre 09	-7.36
Diciembre 09	-2.81
Enero 10	-0.88
Febrero 10	3.61
Marzo 10	5.85
Abril 10	4.11
Mayo 10	5.77
Junio 10	4.11
Julio 10	2.36
Agosto 10	2.13
Septiembre 10	2.39

**Fuente:** Corporación CENACE

Este indicador muestra el consumo eléctrico del país, que desde febrero del 2010 volvió a tener una tendencia positiva, ya que meses anteriores el país sufrió apagones voluntarios por la falta de lluvias que obligaron a disminuir la demanda de energía eléctrica.

El crecimiento de la demanda en porcentaje (%) tiene una tendencia del 2 al 5% entre artefactos eléctricos y luz eléctrica, este último de interés para Comercio y Representaciones A. Parra ya que al utilizar la luz eléctrica se usan los focos que es el producto a comercializarse.

## 2.2 Ambiente social

El uso de focos ahorradores tiene una implicación social por la campaña de eficiencia energética que evita el derroche de energía ayudando al ahorro de las familias usuarias y del estado.

Los mayores beneficiarios de la campaña de eficiencia energética son los usuarios que consumen hasta 130 kwh-mes, ya que se favorecen de la tarifa subsidiada que consiste en un costo de 4 centavos de dólar por Kw/h<sup>22</sup>. Sin embargo, el Consejo Nacional de Electricidad (CONELEC) revela que llegan a 1,9 millones los beneficiarios, es decir, todos los clientes de las 20 empresas eléctricas que existen en el país, lo que a su vez ha representado más de \$50,9 millones para el Estado<sup>23</sup>

Observando dichos resultados, la Asamblea Nacional incrementará la demanda de eficiencia energética con el programa de focos ahorradores y aparatos eléctricos que ahorren energía; y, como el Estado tiene una deuda social con la Amazonía, los recursos se invertirán en vialidad, educación, salud, entre otras áreas, a fin de garantizar el desarrollo social.<sup>24</sup>

El bienestar social se extiende a que según estudios realizados por Greenpeace, el uso de focos ahorradores recae en un menor pago de la planilla eléctrica, y el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable estima que por cada unidad instalada permite ahorrar alrededor de 1 dólar mensual en el valor de la planilla eléctrica, dinero que las familias pueden utilizar en la compra de otros insumos.

---

<sup>22</sup> Ministerio de Electricidad y Energía Renovable

<sup>23</sup> Conelec.gov.ec

<sup>24</sup> Asamblea Nacional República del Ecuador

## 2.2.1 Nivel de ingresos

**Tabla N° 3**

**Valor del salario nominal promedio en dólares vs Salario real promedio**

<b>Periodo (Septiembre)</b>	<b>Salario nominal promedio (\$)</b>	<b>Salario real promedio (\$)</b>
2003	158,11	96,91
2004	166,10	100,22
2005	174,89	102,49
2006	186,60	105,95
2007	198,26	109,74
2008	233,13	117,34
2009	254,21	123,87
2010	279,85	131,81

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

El salario nominal promedio ha ido incrementado año tras año hasta ubicarse en \$279,85, sin embargo el salario real de los ecuatorianos a septiembre del 2010 es de \$131,81, siendo este el 47,10% del salario nominal.

El salario real tiene una implicación importante en las industrias del mercado, ya que un aumento en este beneficia a que las personas tengan un mayor poder adquisitivo para ser utilizado en el consumo de productos.

## 2.3 Ambiente político

El Ministerio de Electricidad y Energía Renovable a través de la subsecretaria de eficiencia energética busca fomentar entre los usuarios el uso de tecnologías de alto rendimiento<sup>25</sup>, las cuales brinden un buen servicio sin afectar el confort y la calidad de vida de las personas. Por lo cual el uso racional y eficiente de los recursos energéticos es un factor clave para alcanzar un desarrollo sustentable.<sup>26</sup>

<sup>25</sup> Ministerios de Electricidad y Energía Renovable

<sup>26</sup> Ministerios de Electricidad y Energía Renovable

Una de las medidas tomadas es el proyecto de eficiencia energética que involucra directamente al foco ahorrador, con lo cual se busca incrementar la demanda de productos ahorradores de energía. Las regulaciones políticas del último año, han hecho que las lámparas incandescentes sufran las siguientes alzas en sus impuestos y aranceles en el momento de su importación, versus los aranceles que favorecen a los focos ahorradores:

**Tabla N° 4**

**Aranceles Nacional Integrado**

<b>Tipo</b>	<b>Incandescente</b>	<b>Ahorrador</b>
<b>Partida arancelaria</b>	8539.22.90	8539.31.30
<b>Advalorem</b>	30%	0%
<b>FDI</b>	0.5%	0.5%
<b>ICE</b>	100%	0%
<b>IVA</b>	12%	12%
<b>Salvaguardia por porcentaje</b>	0%	0%
<b>Incremento ICE</b>	25%	0%
<b>Observaciones</b>	Prohibida importación de focos incandescentes (25w a 100w, E27 y de uso residencial)	

**Fuente:** Corporación Aduanera Ecuatoriana

La prohibición de importación de los focos incandescentes se encuentra en la resolución número 519 del Comexi dictada en enero del 2010. (Anexo 2)

A la política de cambios en los aranceles se suma el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 036 “Eficiencia energética. Lámparas fluorescentes compactas. Rangos de desempeño energético y etiquetado”. Reglamento en el que dispone el etiquetado y eficiencia energética con el que deben producirse o importarse los LFC que se comercialicen en el Ecuador. (Anexo 3 y 4)

Esta medida que va acompañada del reemplazo de otros electrodomésticos utilizados en el hogar para la refrigeración, ventilación, calentamiento de agua y cocción de alimentos.<sup>27</sup>

## 2.4 Ambiente ecológico

La preocupación mundial por la contaminación y principalmente por el calentamiento global, está abriendo una oportunidad importante en el uso de productos ecológicos para combatir y disminuir la emisión de gases de efecto invernadero que sufre el mundo entero, entre esos productos se encuentra el foco ahorrador.

Los focos ahorradores duran ocho veces más que los focos incandescentes ( su vida útil puede superar las 8000 horas en comparación a las 1.000 que dura un foco normal<sup>28</sup>) y proporcionan la misma luz consumiendo un 20 a 25% de la electricidad que necesita la bombilla convencional, ya que los focos incandescentes aprovechan únicamente un 5% de la energía eléctrica en iluminación y el restante se transforma en calor<sup>29</sup>, mientras que las Lámparas Fluorescentes Compactas producen menos calor y pueden durar hasta 12 veces más, ahorrando así dinero en la factura eléctrica.<sup>30</sup>

Con los LFC se pueden ahorrar 1/3 de la electricidad de alumbrado en todo el mundo. Con el ahorro de más de 900 billones de kWh en electricidad, lo que reduce las emisiones globales de CO<sub>2</sub> en más de 450 millones de toneladas.<sup>31</sup> Ya que cada vez que una persona o familia instala un LFC ahorra la emisión de 20 kg de CO<sub>2</sub> a la atmósfera al año. Por ejemplo, la sustitución de los focos incandescentes en la Unión Europea ahorraría al menos 20 millones de toneladas CO<sub>2</sub> al año, lo que equivaldría a cerrar 25 centrales que utilizan energía

---

<sup>27</sup> Elciudadano.gov.ec

<sup>28</sup> Osram.es

<sup>29</sup> Secretariadepueblos.gov.ec

<sup>30</sup> Wikipedia.org

<sup>31</sup> Osram.es

contaminante.<sup>32</sup> En Ecuador gran parte de la electricidad que se consume proviene en un 45% de la quema de combustibles fósiles que son altamente costosos y contaminantes.

En lo referente a la liberación de mercurio al medio ambiente, hay que tener en cuenta que la generación de electricidad libera una cierta cantidad de este metal a la atmósfera. Dado que las Lámparas Fluorescentes Compactas consumen menos energía, el efecto global a este respecto es positivo. Esto se da debido a que la producción de un foco incandescente puede requerir la liberación al ambiente de 10 mg de mercurio, mientras que la fluorescente requiere la liberación de 2,4 mg. En el caso de que el LFC se rompa, o no se haya reciclado, esta ventaja se mantendría, pues se estarían agregando 5mg a los 2,4 mg, lo cual suma 7,4 mg, inferior a los 10 mg del incandescente.<sup>33</sup>

Estas son las principales razones por las que la sustitución de focos incandescentes es una oportunidad para mitigar el calentamiento global del planeta.

## **2.5 Ambiente tecnológico**

El desarrollo tecnológico en las lámparas fluorescentes ha logrado que su uso sea requerido por organizaciones mundiales a favor del medio ambiente y aceptado por varias naciones y su población por su eficiencia energética y de iluminación.

La tecnología aplicada en el cambio del foco incandescente al ahorrador permitió que este último consumiera aproximadamente una cuarta parte de la potencia del incandescente. Por ejemplo, un LFC de 15 W produce la misma luminosidad que un incandescente de 60 W, es decir, que el rendimiento luminoso del LFC es aproximadamente 60 lúmenes/W, este porcentaje mejora con cada nuevo modelo.<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> Wikipedia.org

<sup>33</sup> Wikipedia.org

<sup>34</sup> Wikipedia.org

Los primeros modelos, aparecidos en las décadas de 1980 y 1990, requerían temperaturas relativamente altas para generar una emisión luminosa suficiente. Puesto que esos modelos usaban balastos electromecánicos y arrancadores que no solo debían tomar temperatura, sino que además el encendido producía parpadeos. Desde mediados de la década de 1990, el balasto electromecánico y el arrancador fueron reemplazados por un transformador electrónico, que junto a las mejoras en las sustancias fluorescentes presentes en el tubo, han mejorado el lento encendido tradicionalmente asociado a la iluminación fluorescente, el tiempo requerido para alcanzar su máxima luminosidad, la eliminación del efecto "parpadeo" y el ahorro de peso del foco.<sup>35</sup>

Las lámparas fluorescentes contienen mercurio, un metal pesado utilizado en forma de gas para producir radiación, que luego un polvo fluorescente convierte en luz visible. Los focos convencionales contienen entre 10 y 25 mg de esta sustancia, mientras que los LFC con la optimización de la tecnología de las lámparas, contienen máximo 5 mg de mercurio por lámpara, según lo estipula la Asociación nacional de fabricantes eléctricos norteamericana (NEMA).<sup>36</sup>

Actualmente, están empezando a extenderse las bombillas de LEDs que tienen un rendimiento y duración similar o incluso superior a los LFC y además se pueden encender y apagar cientos de veces por segundo sin que su vida útil se vea afectada. Aunque el desarrollo de los LEDs se encuentra todavía en las primeras etapas<sup>37</sup>

## 2.6 Ambiente cultural

La costumbre de los ecuatorianos tras haber utilizado durante años los focos incandescentes, ha hecho que sea difícil la adaptación hacia los focos ahorradores,

---

<sup>35</sup> Wikipedia.org

<sup>36</sup> Wikipedia.org

<sup>37</sup> Osram.es

especialmente por su mayor costo y por la creencia de que el LFC no ilumina con la misma intensidad que el convencional.

Como se explicó en el apartado anterior, las primeras versiones de LFC demoraban un lapso de tiempo en prenderse hasta conseguir la temperatura adecuada para generar la luz suficiente, además que el encendido producía parpadeos; característica que las personas tradicionalmente han asociado con las lámparas fluorescentes. Sin embargo, en los últimos años estos inconvenientes se han superado y se ha mejorado el lento encendido, el tiempo requerido para alcanzar la luminosidad y la eliminación del parpadeo.<sup>38</sup>

Los tubos fluorescentes casi siempre son asociados con una luz blanca tendiendo a azul, lo cual puede ser un problema para personas acostumbradas a la calidez de la luz de una lámpara incandescente. Hoy en día pueden adquirirse lámparas fluorescentes compactas en colores como luz día, neutro y cálido.<sup>39</sup>

En Ecuador se desarrolla una cultura de consumo versus precio, lo que dificulta la comercialización de los LFC si sólo se toma en cuenta los gastos de compra, por su mayor precio de venta frente a los incandescentes. Sin embargo, a lo largo de la vida útil las lámparas fluorescentes ahorran mucho dinero por su menor consumo de electricidad. Una lámpara incandescente de 100 W cuesta aproximadamente \$1 y una de bajo consumo de 20 W que equivalente a 100 W, cuesta \$2,50. Pero los LFC duran hasta 6.000 horas y una incandescente solo 1.000 horas, lo que en este caso supone comprar 6 lámparas incandescentes para conseguir la vida útil de una sola lámpara de bajo consumo.<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> Wikipedia.org

<sup>39</sup> Wikipedia.org

<sup>40</sup> Osram.es

Pese a dichas percepciones, las campañas del gobierno, el costo del producto y la eficiencia actual de los LFC en cuanto a luminosidad ha logrado que las personas se adapten y consuman los focos ahorradores.

# CAPITULO III

### 3. ESTUDIO DEL MERCADO

#### 3.1 Síntesis del estudio de mercado

Con motivo de analizar la factibilidad de implementar la nueva línea de producto, los LFC marca Osram, a la distribuidora Comercio y Representaciones A. Parra, se ha emprendido la tarea de desarrollar una investigación de mercado para determinar la demanda potencial y oferta actual del producto. Como también conocer gustos y preferencias del mercado al cual estamos dirigiéndonos y lo que influye en el momento de la compra.

El análisis rebela que el mercado de distribuidores de LFC no se encuentra saturado, ya que existen actualmente tres empresas principales que distribuyen dicho producto, las cuales son Electrosur, Paúl Orellana y Comycomec. Mientras que a pesar de que en el mercado existen varias marcas de LFC, las principales son Sylvania, GE, Philips y Osram, constituyendo esta última el líder en el mercado con un 37% de participación<sup>41</sup>. Sin embargo, al igual que en muchos productos, existen LFC de proveniencia China pero de baja calidad<sup>42</sup>, lo que hace que muchas veces el consumidor se decepcione al pensar que los LFC tienen poca durabilidad e iluminación.

El LFC de 20 watts es el más utilizado por tener una iluminación similar al del foco incandescente de 100 W, dicho producto se encuentra con un precio de venta al público de \$2,50, mientras que la comercialización hacia las ferreterías oscila entre \$2,10. Siendo adquirido el mismo en \$1,37 directamente desde el proveedor que es Osram del Ecuador. Dicho proveedor nos ofrece márgenes de ganancia y garantías siempre y cuando las compras que la empresa realice sean en los volúmenes preestablecidos.

---

<sup>41</sup> Osram del Ecuador

<sup>42</sup> Comercio y Representaciones A. Parra

Uno de los mayores desafíos de la introducción de los LFC, es el concientizar a las personas sobre el beneficio del uso de los focos ahorradores en sus hogares a comparación con los focos incandescentes. Ya que la costumbre de las personas y las falsas percepciones sobre que el foco ahorrador no ilumina hace que el mercado no llegue a su máximo potencial, sin embargo dichas costumbres están cambiando poco a poco al observar los beneficios reales de los LFC.

La investigación de mercado detallada en las siguientes páginas nos demuestra que con la nueva línea de producto se incrementaría la cartera de clientes de la empresa, tomando en cuenta que los almacenes eléctricos del Austro del Ecuador son nuestra demanda potencial, de los cuales se han contabilizado los almacenes eléctricos que tomarían a Comercio y Representaciones A. Parra como su opción para realizar sus compras, además de observar la capacidad instalada en la bodega y el personal administrativo y de ventas que actualmente labora en la empresa. Actualmente la empresa se encuentra distribuyendo a 285 ferreterías<sup>43</sup>.

## **3.2 Objetivos de la investigación**

### **3.2.1 Objetivo general**

Definir la demanda potencial para la comercialización de LFC marca Osram en el Austro ecuatoriano y conocer la oferta existente.

### **3.2.2 Objetivos específicos**

- Determinar la demanda potencial existente.
- Reconocer que porción del mercado pertenece a Comercio y Representaciones A. Parra.
- Identificar a los competidores, sus fortalezas y debilidades.
- Reconocer los posibles mercados.

---

<sup>43</sup> Comercio y representaciones A. Parra

- Conocer las preferencias de los clientes.

### **3.3 Segmentación de mercado**

El objetivo de segmentar el mercado es encontrar grupos menores y homogéneos que compartan factores semejantes que influyen en la demanda<sup>44</sup>. En este caso se va a utilizar la segmentación por grupo de intereses, divididos en consumidores que son los que utilizan el producto y las ferreterías y almacenes eléctricos que van a ser nuestro medio para llegar a los consumidores.

#### **3.3.1 Distribución geográfica del mercado de consumo**

En relación a la segmentación geográfica se tomará en cuenta la segmentación por zonas, es así que se distribuirá en la zona A que conforman el cantón Cuenca, Paute, Gualaceo, Chordeleg, Sigsig, Santa Isabel, Girón, además de Cañar y Azogues.

La zona B está constituida por el cantón Loja, Saraguro, Catamayo, Cariamanga, Malacatos, Vilcabamba, Zumbi, además del cantón Zamora, El Pangui, Yanzatza y Gualaquiza.

En la zona C se distribuye a Machala, Pasaje, Santa Rosa, Huaquillas, El Guabo, Piñas, Zaruma, Portovelo y Arenillas. Además de considerar a clientes especiales en Morona Santiago.

Esta zonificación fue empleada tomando en cuenta la capacidad que tiene los vendedores para alcanzar las zonas geográficas especificadas, además de observar el monto de ventas que se alcanza en cada sector, justificando los gastos incurridos para llegar a dichas zonas geográficas.

---

<sup>44</sup> Eco. Andrés Ugalde. Material didáctico. Curso comportamiento del consumidor

### 3.3.2 Segmentación para consumidores

**Tabla N° 5**

**Uso del producto por sectores (%)**

	Residencial	Comercial	Industrial	Alumbrado Público	Otros	Total
<b>Consumo Eléctrico</b>	35,00 %	19,00 %	31,00 %	7,00 %	8,00 %	100,00 %

<sup>45</sup>

**Realizado por:** María José Parra S.

Los LFC pueden ser utilizados en muchos sitios físicos, como son el comercial o el alumbrado público, esta segmentación es importante porque permite enfocarse a un sector según su consumo eléctrico y el canal que requiere. Por ejemplo, para llegar al sector residencial o comercial que corresponde al 54% del consumo eléctrico se utilizan ferreterías y almacenes eléctricos. Y para llegar al alumbrado público que consume el 7%, se ofrece el producto en los municipios o ministerios correspondientes.

**Tabla N° 6**

**Uso del producto por clase social (%)**

	Alta	Media	Baja
<b>LFC</b>	35,00 %	50,00 %	60,00 %

<sup>46</sup>

**Realizado por:** María José Parra S.

Conocer el uso de los diferentes tipos de focos según su clase social ayuda a la empresa a designar en que tipo de ferreterías y sectores del Austro se debe ofrecer el foco ahorrador.

---

<sup>45</sup> Conelec.gov.ec

<sup>46</sup> Conelec.gov.ec

Tabla N° 7

## Preferencia de compra (%)

Tipo de producto	Porcentaje (%)
LFC	35,00%
Foco incandescente	65,00%

47

**Realizado por:** María José Parra S.

Conocer las preferencias de los consumidores en cuanto al uso de los focos ya sea incandescente o ahorrador nos permite aprovechar sus tendencias de compra al momento de la oferta, en este caso al estar prohibida la importación de los focos incandescentes nos permite estar alerta al momento en que la resolución deje de estar en vigencia para ofrecer el producto que ellos desean y no perder el mercado.

Tabla N° 8

## Uso del producto por clase social y preferencia del producto (%)

Tipo de producto	Alta	Media	Baja
LFC	35,00%	50,00%	60,00%
Foco Incandescente	65,00%	50,00%	40,00%

48

**Realizado por:** María José Parra S.

La preferencia de consumo con forme a la clase social a la que pertenecen permite a la empresa conocer en que ferreterías o almacenes eléctricos ofrecer una mayor cantidad de focos ahorradores, ya que serán los sectores de mayor rotación.

---

<sup>47</sup> Osram del Ecuador

<sup>48</sup> Osram del Ecuador

### 3.3.3 Segmentación para ferreterías, almacenes eléctricos, sub-distribuidoras

**Tabla N° 9**

**Frecuencia de compra (%)**

<b>Frecuencia de Compra</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
1 vez al mes	60,00%
2 veces al mes	28,00%
Más de 2 veces al mes	12,00%

<sup>49</sup>

**Realizado por:** María José Parra S.

La frecuencia de compra nos permite conocer cuales son los clientes más rentables y que brindan una mayor rotación a la empresa, al igual que ayuda a mantener una relación constante con los clientes que más compran al mes, para que los vendedores no descuiden en visitar y ofrecer el producto cada cierto periodo de tiempo.

**Tabla N° 10**

**Monto de compra mensual (\$)**

<b>Monto (\$)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Menos de \$200	21,00%
\$200 a \$500	67,00%
Más de \$500	12,00%

<sup>50</sup>

**Realizado por:** María José Parra S.

El monto de compra promedio de las ferreterías y almacenes eléctricos permite tener un cliente potencial definido, para que los vendedores conozcan la ruta a seguir según la prioridad del cliente enfocándose en los que brindan una mayor rentabilidad a la empresa.

<sup>49</sup> Base de datos Comercio y Representaciones A. Parra

<sup>50</sup> Base de datos Comercio y Representaciones A. Parra

Tabla N° 11

## Motivo de compra (%)

Motivo	Porcentaje (%)
Precio	40%
Crédito	20%
Garantía	20%
Servicio	20%

51

**Realizado por:** María José Parra S.

El motivo de compra ayuda a la empresa a sesgar su población de acuerdo a las fortalezas que la misma tenga, aprovechando su ventaja competitiva frente a los demás distribuidores.

### 3.3.4 Target

Se determinó que el target principal de la distribuidora Comercio y Representaciones A. Parra son las ferreterías, almacenes eléctricos y algunas sub-distribuidoras del Austro ecuatoriano que entre sus principales motivaciones de compra se encuentren el precio y la garantía ofrecida. Además de que cumplan principalmente con las características de tener compras mensuales de por lo menos \$200 y una frecuencia de compra de dos veces al mes.

El producto, LFC, será destinado principalmente para el sector residencial y comercial que son las personas que acuden con mayor frecuencia a las ferreterías y almacenes eléctricos. Mientras que el sector industrial como el sector público exigen distintas características en los LFC como mayor tamaño, mayor voltaje, diferentes diseños, etc., los cuales no forman parte del mercado de Comercio y Representaciones A. Parra.

Se brindará una mayor cobertura hacia la clase social media y alta del Austro, ya que dicha clase social es la de mayor consumo de LFC. La clase social baja no está considerada

---

<sup>51</sup> Base de datos Comercio y Representaciones A. Parra

como mercado para Comercio y Representaciones A. Parra ya que el gobierno está regalando los LFC a personas de escasos recursos económicos, además de que la clase social baja no tiene un mayor consumo de focos ya que cuentan con pocas habitaciones en sus hogares.

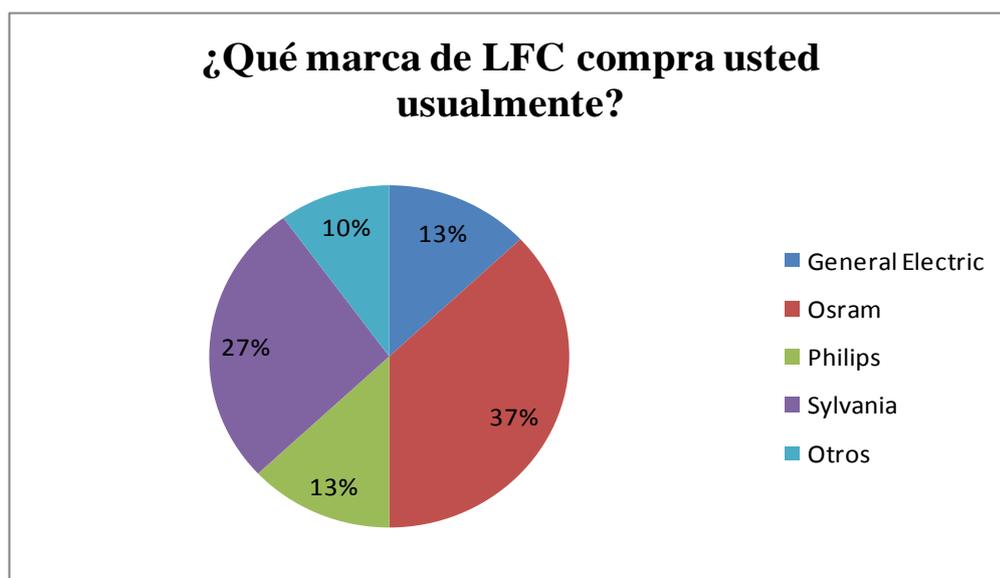
### 3.4 Encuesta

Anexo 5

### 3.5 Resultados de la encuesta

#### 1. ¿Qué marca de LFC compra usted usualmente?

Gráfico N° 7

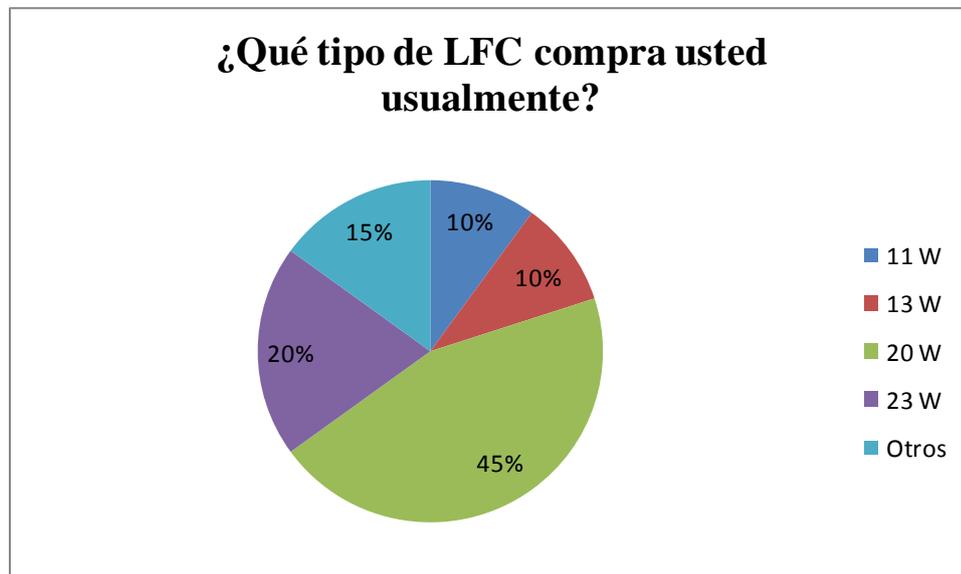


**Realizado por:** María José Parra S.

Las ferreterías y almacenes eléctricos compran usualmente productos de iluminación marca Osram con el 37% de participación, mientras que Sylvania se encuentra 10 puntos abajo de los LFC marca Osram con un 27% de participación. Otras marcas como GE y Philips únicamente participan con el 13%.

## 2. ¿Qué tipo de LFC compra usted usualmente?

Gráfico N° 8

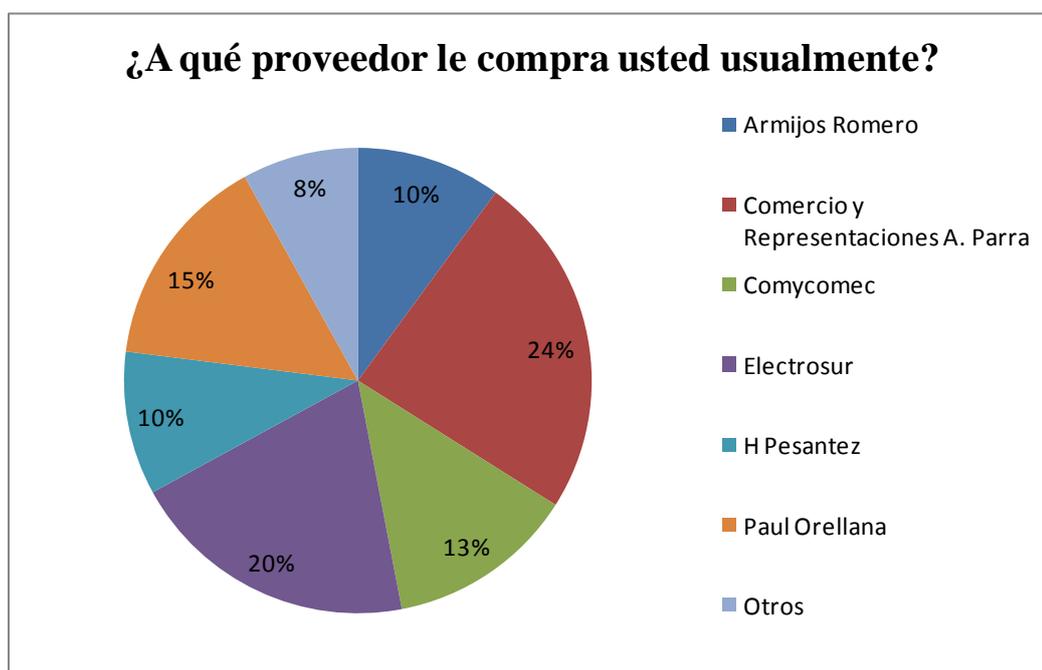


**Realizado por:** María José Parra S.

Las ferreterías y almacenes eléctricos, siguiendo las preferencias del mercado, compran con mayor frecuencia los LFC de 20W, este producto es de presentación 3U, representado el 45% de las ventas de LFC, los mismos que tienen una iluminación similar al foco incandescente de 100 W. En menor medida se compran los focos ahorradores de presentación espiral en los cuales se encuentra el LFC de 23W con un 20% de participación. Los demás tipos de LFC constituyen un mercado menor, en donde las ferreterías y almacenes eléctricos adquieren dicho producto con el objetivo de brindar variedad a sus consumidores.

### 3. ¿A qué proveedor le compra usted usualmente? (Especifique)

Gráfico N° 9

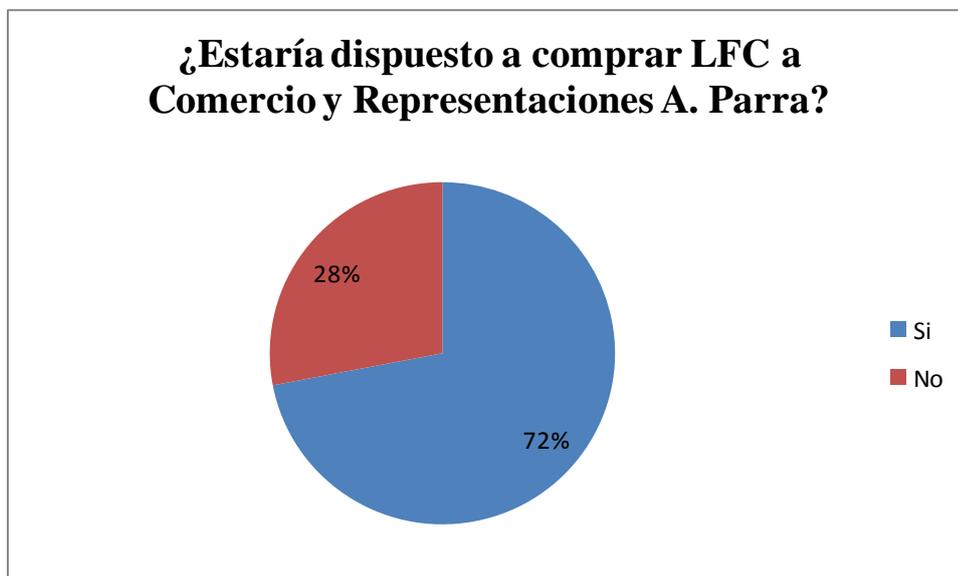


**Realizado por:** María José Parra S.

Comercio y Representaciones A. Parra tiene una participación del 24% en el mercado del Austro del Ecuador, seguido por Electrosur con un 20% del total del mercado, estas dos empresas constituyen los mayores proveedores en el sector de las ferreterías. Por lo cual es necesario un plan estratégico con el objetivo de mantenernos líderes en la zona. Entre otras empresas que participan en el mercado son Paúl Orellana con un 15% y Comycomec con un 13%.

#### 4. ¿Estaría dispuesto a comprar LFC a Comercio y Representaciones A. Parra?

Gráfico N° 10

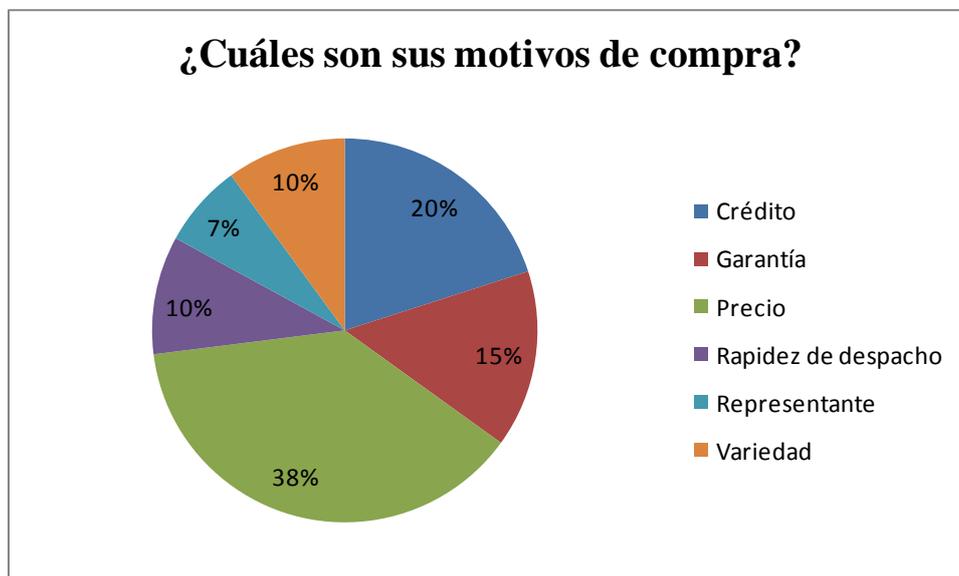


**Realizado por:** María José Parra S.

El 72% de la población estaría dispuesta a comprar la nueva línea de productos de LFC marca Osram a la empresa Comercio y Representaciones A. Parra, mientras que el 28% se mantiene con sus actuales proveedores o con sus actuales líneas de productos.

## 5. ¿Cuáles son sus motivos de compra?

Gráfico N° 11



**Realizado por:** María José Parra S.

Las ferreterías y almacenes eléctricos son fieles a un distribuidor principalmente por el precio del producto (38% de participación), otro factor determinante es relativo al tiempo del crédito, en donde para los clientes es más llamativo un proveedor que les brinda un mayor tiempo de créditos con un 20%. La garantía que las empresas les dan de acuerdo a devoluciones de productos defectuosos tiene un peso del 15%, además de considerar otros aspectos importantes como la rapidez del despacho y la variedad de productos ofrecidos, con un 10% respectivamente.

### 3.6 Entrevista a profundidad

Entre los temas a investigar están:

1. Proveedor al que compra los LFC.
2. Niveles de precio y márgenes de ganancia promedio que les brinda su proveedor.

3. Calidad de los productos que recibe.
4. Garantías ofertadas por el proveedor.
5. Ofertas, promociones y descuentos obtenidos por sus compras.
6. Crédito ofertado y sus plazos de pago.
7. Servicio de los vendedores, tanto en atención, puntualidad, cordialidad.
8. Servicio de despacho, como rapidez, estado de los productos.

Las conclusiones de la entrevista se presentan a continuación junto con la información y análisis de la encuesta.

### **3.7 Análisis de los resultados**

#### **3.7.1 Competencia**

##### *3.7.1.1 Competencia en marcas*

La competencia directa de los LFC son los focos incandescentes, sin embargo ambos tipos son producidos por todas las marcas. Tomando en cuenta lo dicho, se puede observar que en el mercado existen aproximadamente 14 marcas, de las cuales apenas seis u ocho cuentan con garantía, según el Colegio Regional de Ingenieros Eléctricos y Electrónicos (Crieel). Los focos que cumplen con los estándares de calidad internacional tienen de 6.000 a 8.000 horas de duración, que equivale a una vida útil de 6 a 8 años. Los focos sin marca ni registro duran días o semanas.

Entre las marcas más reconocidas y que competirían en calidad, precio y características similares con Osram se encuentran Phillips, Sylvania y General Electric.

Tabla N° 12

## Análisis de resultados de las marcas de LFC

Factores Claves de Éxito	Ponderación	Calificación (Osram)	Resultado Ponderado	Sylvania	Resultado Ponderado	General Electric	Resultado Ponderado	Philips	Resultado Ponderado
Precio	0,18	4	0,72	2	0,36	2	0,36	1	0,18
Calidad de la iluminación	0,35	4	1,4	3	1,05	3	1,05	3	1,05
Duración	0,17	4	0,68	3	0,51	3	0,51	3	0,51
Ahorro en planillas eléctricas	0,18	4	0,72	4	0,72	4	0,72	4	0,72
Amigable con el medio ambiente	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2	4	0,2
No se recaliente	0,07	4	0,28	3	0,21	3	0,21	3	0,21
	1		4		3,05		3,05		2,87

52

**Realizado por:** María José Parra S.

Como se puede observar, Osram, es la marca que cumple con todas las especificaciones que el cliente requiere, debido a que su precio es moderado y con tendencia a la baja, pero siempre manteniendo sus mismos estándares de calidad, es decir su iluminación no disminuye ni es de diferente intensidad, sino que se mantiene de acuerdo a los watts que el empaque especifica. Al ser la duración del producto de 6 años, cumple con las especificaciones de duración sin sufrir problemas de recalentamiento. El LFC marca Osram cumple con el propósito de ser amigable al medio ambiente, al mismo tiempo que reduce el costo de las planillas eléctricas.

<sup>52</sup> Información recaudada de la entrevista a profundidad

4	Fortaleza Mayor
3	Fortaleza Menor
2	Debilidad Menor
1	Debilidad Mayor

Sylvania/GE/Philips: La competencia anteriormente descrita tiene ciertas deficiencias, empezando desde el precio que es superior a Osram, caracterizándose Philips, el cual es el de mayor costo en el mercado. En cuanto en calidad, los consumidores perciben que la iluminación recibida es inferior a lo especificado en las etiquetas, además de que sus focos han presentado algunas fallas, por lo que se han recalentado y su vida útil ha disminuido según comentarios de los dueños de ferreterías y almacenes eléctricos.

Los LFC de marcas reconocidas se enfrentan en el mercado con los LFC sin registro, los mismos que no cumplen con las especificaciones necesarias para ser un foco ahorrador, ya que su duración no es de 6 – 8 años sino de 1 año o meses, perjudicando en gran medida al prestigio de los LFC de marca. Estos productos se han logrado introducir al mercado por su bajo costo, sin embargo no iluminan lo necesario, se recalientan y se convierten en un foco desechable<sup>53</sup>. Actualmente se están planteando políticas para que dichos focos salgan de circulación.

### 3.7.1.2 Competencia de la empresa

La competencia directa para Comercio y Representaciones A. Parra son ElectroSur, Paúl Orellana y Comycomec. ElectroSur es el competidor más peligroso para la empresa, ya que sus servicios y beneficios son similares a Comercio y Representaciones A. Parra, sin embargo es más fuerte en el crédito y la eficiencia en el despacho que proporciona a los clientes, características que hacen que ElectroSur tenga una participación de mercado solo 4 puntos (20%) por debajo de Comercio y Representaciones A. Parra. El segundo competidor más fuerte es Paúl Orellana, que ofrece un servicio similar al de Comercio y Representaciones A. Parra, pero tiene un déficit en su rapidez de despacho así como en variedad de productos. Como tercer competidor está Comycomec, que ofrece a sus clientes menos beneficios que

---

<sup>53</sup> Comentario recibido por ferreterías y almacenes eléctricos pronunciando que son quejas comunes de sus clientes.

Comercio y Representaciones A. Parra como el precio y la variedad de productos, características importantes para el cliente.

**Tabla N° 13**

**Comparación Comercio y Representaciones A. Parra con la competencia**

<b>COMPETIDORES</b>	<b>ELECTROSUR</b>	<b>PAUL ORELLANA</b>	<b>COMYCOMEC</b>
PRECIO	(-)	(=)	(-)
CREDITO	(+)	(=)	(=)
RAPIDEZ	(+)	(-)	
GARANTIA	(=)	(=)	(=)
VARIEDAD	(-)	(-)	(-)
ASISTENCIA TECNICA	(-)		

**Formato:** Juan Pablo Parra.<sup>54</sup>

### 3.7.2 Cliente

#### 3.7.2.1 Motivos de compra

Las ferreterías, sub-distribuidoras y almacenes eléctricos, los cuales forman y formarán parte de nuestro mercado, toman la decisión de comprar a un distribuidor basándose en las siguientes razones: el precio, el crédito, el servicio, la calidad, la variedad y el representante.

Como se pudo observar en la encuesta realizada, el precio es la cualidad más importante para decidir a que empresa se le realiza la compra, es decir, que la distribuidora que le brinde el menor precio será la que más mercado tenga. Sin embargo el servicio es otro de los factores influyentes, en donde se incluyen servicios de despacho, la rapidez de la atención, la calidad de la atención y sobre todo un servicio personalizado que va de la mano con la garantía que la

<sup>54</sup>

=	Posicionamiento igual a la competencia
+	Posicionamiento mayor a la competencia
-	Posicionamiento inferior a la competencia

empresa le ofrezca en cuanto a posibles productos averiados. El crédito y la calidad de los productos son factores apreciados por los clientes, en donde el crédito para sus compras debe tener un plazo extendido. Mientras que la calidad de los productos es medida por medio de la duración que tengan los mismos y la efectividad en el uso del producto.

En el anexo 6 se puede observar el proceso de compra de los clientes de Comercio y Representaciones A Parra.

### 3.7.2.2 Motivos de compra por tipo de cliente

Los sub-distribuidores por ser mayoristas exigen mayores descuentos en sus compras (descuentos por cantidad), al igual de exigir mayores promociones en sus adquisiciones. El volumen de compra hace que su valor en dólares aumente, por lo cual para los sub-distribuidores es esencial una línea de crédito a largo plazo. Los distribuidores son los encargados de comercializar a tiendas y abarrotes, por lo que exigen mayores coberturas en la garantía, con el fin de ellos poder proporcionar a la vez garantía a sus clientes. Al mismo tiempo que exigen que se les brinde asesoría en los productos, con el fin de que ellos puedan asesorar a las tiendas y abarrotes sobre como usar los diferentes productos y en que difiere cada producto de acuerdo a sus características.

Las ferreterías para tomar la decisión de compra toman en cuenta que el precio al que se les venda no supere el precio de mercado, mientras que el crédito es el medio, es decir de 35 días. Las ferreterías por estar relacionados directamente con el consumidor, requieren que el tiempo de entrega sea rápido. Al igual que necesita las garantías necesarias para poder ofrecer a su cliente el retorno del producto en caso de fallo. Las ferreterías tienen que exponer sus productos a la vista del consumidor por lo que exigen variedad y productos nuevos.

En caso de los almacenes eléctricos, por ser especialistas requieren que los productos que se les oferte sean productos especializados.

Tipo clientes	Requerimientos
Sub-distribuidores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantía</li> <li>• Crédito superior a 35 días</li> <li>• Promociones por volumen de compra</li> <li>• Mayor descuento por volumen de compra</li> </ul>
Ferreterías	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantía</li> <li>• Crédito medio 35 días</li> <li>• Precio competitivo</li> <li>• Tiempo de entrega rápido</li> </ul>
Almacenes de Material Eléctrico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos especializados</li> </ul>

### 3.7.2.3 Frecuencia de compra mensual

**Tabla N° 14**

Frecuencia de compra	Porcentaje (%)
1 vez	60%
2 veces	28%
3 ó más	12%

55

**Realizado por:** María José Parra S.

La mayoría de ferreterías y almacenes eléctricos realizan una compra mensual, representado por un 60%, mientras que en menor medida la compra se realiza cada 2 veces al mes. Este patrón se da principalmente porque las compras mensuales se tratan de realizar por volumen, con el fin de beneficiarse de los descuentos, promociones y beneficios aplicados a las compras por cantidad.

<sup>55</sup> Comercio y Representaciones A. Parra

#### 3.7.2.4 Cuanto compra

El promedio de compra de LFC de las ferreterías y almacenes eléctricos oscilan entre las 5 cajas de 10 unidades por cada compra.

### **3.8 Mercado**

#### **3.8.1 Comportamiento histórico de la demanda**

Tanto la oferta como la demanda de focos ahorradores se encuentran en su etapa de expansión, ya que pese a que los LFC están aproximadamente desde 1990 en el mercado, en los años anteriores no eran considerados por los consumidores por su alto precio y deficiencia en su iluminación. Pero en Ecuador, desde aproximadamente 5 años se ha expandido en el mercado y actualmente por la implementación de las nuevas políticas energéticas ha tenido un crecimiento considerable en la demanda y uso de LFC.

Entre 1997 y 2002, los focos ahorradores eran adquiridos por un segmento socioeconómico alto. Pero hoy en día, también acceden los segmentos medio y medio bajo<sup>56</sup>. La demanda aumentó un 60% desde 2006 por la información sobre el producto y por la reducción de precios, impulsado por el Ministerio de Electricidad como parte del programa de ahorro y eficiencia energética auspiciada por el Gobierno.

Entre 2006 y 2008, en Ecuador se comercializaron entre 2,5 y 3 millones de focos ahorradores anuales. Así lo afirma Benjamín Cabezas, jefe de canal de consumo de Osram para Ecuador.<sup>57</sup> El uso de LFC tuvo su mayor aumento desde agosto del 2008. Y solo entre enero y septiembre de ese año se importaron 3,7 millones de unidades. Sin embargo, en noviembre del 2009 por los apagones realizados por la falta de lluvias, la demanda subió un 60% por las campañas de ahorro.

---

<sup>56</sup> Revistalideres.ec

<sup>57</sup> Revistalideres.ec

En el último año, como consecuencia de la suspensión del foco incandescente, el consumo del foco ahorrador se ha incrementado en un 50%.<sup>58</sup>

En cuanto a los sectores que más consumen este producto, Hector Herrera, gerente comercial de Sylvania-Havells, señala que el mayor mercado es el sector residencial. Usando como canales de venta, autoservicios, supermercados, ferreterías y almacenes eléctricos<sup>59</sup>.

La compañía Osram del Ecuador S. A., fabricante de lámparas ahorradoras vende un promedio de 12 focos por hogar, lo que equivale a \$25 en promedio anual.<sup>60</sup> Y comercializa 120.000 focos ahorradores al mes, cubre el 37% del mercado ecuatoriano, y en el Austro las ventas de LFC de esta marca alcanzó los 126.681 según lo muestra la siguiente gráfica:

### Ventas LFC Osram x Zonas

Tabla N° 15

#### Austro Quimestre

Zona	Unidades	%
Zona Azuay/ Cañar	87.350	68,95%
Zona El Oro/ Loja/Zamora	39.331	31,05%
<b>Total Austro</b>	<b>126.681</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Osram del Ecuador

### 3.9 Marketing Mix

Luego de analizado el entorno, es necesario conocer lo que posee la empresa para ofrecer.

A continuación se presenta las características de producto, precio, plaza y promoción de Comercio y Representaciones A. Parra, con los cuales pretende llegar y darse a conocer en el mercado.

<sup>58</sup> Osram del Ecuador

<sup>59</sup> Revistalideres.ec

<sup>60</sup> Osram del Ecuador

### 3.9.1 Producto

#### 3.9.1.1 Tipos

Los tipos de productos que se ofrecen al mercado tienen dos presentaciones, la forma espiral y la 3u. La forma espiral es utilizada de forma estética, la cual se usan en lámparas, en la sala o en almacenes comerciales. Mientras que el modelo 3u se usa en los dormitorios, comedor y baño. Los diferentes tamaños e intensidades ayudan a acoplar el voltaje de luz según los requerimientos de las locaciones de la casa. Por ejemplo, en el estudio se utiliza de mayor intensidad mientras que en el dormitorio de intensidad moderada. El ofrecer los diferentes tipos de LFC brinda la oportunidad de que los clientes aprovechen la variedad en productos para exhibir en sus almacenes y satisfacer la demanda de los consumidores, sin la necesidad de acudir a diferentes distribuidores para conseguir todos los productos.

En el anexo 7 se puede observar las consideraciones que se tienen que tomar en cuenta para lograr la máxima eficiencia de los LFC.

**Tabla N° 16**

<b>Focos Espirales</b>	<b>Kilovatios</b>	<b>Alumbra</b>
	5	25
	8	40
	13	75
	23	120

**Realizado por:** María José Parra

**Tabla N° 17**

<b>Focos 3u</b>	<b>Kilovatios</b>	<b>Alumbra</b>
	11	60
	20	100
	23	120

**Realizado por:** María José Parra.

**Fuente:** Comercio y Representaciones A. Parra.

### 3.9.1.2 Colores

Las nuevas presentaciones de LFC brindan la oportunidad al consumidor de poder escoger entre la luz blanca que es característica del foco ahorrador o entre la luz cálida o amarilla que es la misma coloración amarillenta que emite el foco incandescente. Las preferencias de los consumidores en cuanto a color de luz es muy variada, por lo que tener las dos presentaciones permiten satisfacer ambos patrones de compra.

### 3.9.1.3 Empaques

Los LFC constan con una unidad en Blíster de Termo formado que permite comprobar el adecuado funcionamiento del producto, además de que se muestra su eficiencia energética de clase A. Estas características del empaque y etiquetado brindan una ventaja frente a los focos sin registro, ya que se observa la calidad en iluminación y su capacidad de ahorro de energía, características importantes en el momento de la compra de un LFC.

## 3.9.2 Precio

### 3.9.2.1 Niveles de precios

**Tabla N° 18**

#### **Comparación precio de la competencia venta a ferreterías**

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Osram	2,10
Sylvania	2,15
Philips	2,25
General Electric	2,15

**Realizado por:** María José Parra.

**Información:** Alberto Parra.

Tabla N° 19

## Comparación histórica de los precio de LFC

Año	2001	2007	2010
PVP	8,00	2,90	2,50

61

3.9.2.2 Márgenes de comercialización

La política de descuento varía de acuerdo al canal y volumen de compra según las siguientes escalas:

Clientes minoristas o detallistas: se les otorga un 10% de descuento ya que su volumen de compra normalmente no excede la una o dos docenas.

Clientes mayoristas: se les otorga un descuento del 13%, considerando que sus compras son superiores a las seis docenas.<sup>62</sup>

Tabla N° 20

## Márgenes de descuento

Canal	Descuento (%)
Mayoristas	13 %
Detallistas	10 %

63

**Realizado por:** María José Parra.

3.9.2.3 Plazos y condiciones de pago

En el mercado de distribución a ferreterías se maneja un crédito promedio de 30 días máximo 35 días (el mismo tiempo de crédito que maneja la empresa). Mientras que el pago al contado se aplica el 3% descuento al valor de factura.

---

<sup>61</sup>Precios aproximados

<sup>62</sup> Comercio y Representaciones A. Parra

<sup>63</sup> Comercio y Representaciones A. Parra

### 3.9.3 Plaza

#### 3.9.3.1 Canales de distribución

Ferreterías: Las ferreterías es el target de mercado más grande al cual Comercio y Representaciones A. Parra se dirige, principalmente por el mayor número de locales. Ésta característica brinda a la empresa mayor valor de mercado. La empresa quiere apuntar con las ferreterías a que su plaza de mercado crezca a un ritmo constante por lo que es el principal canal para llegar al consumidor final.

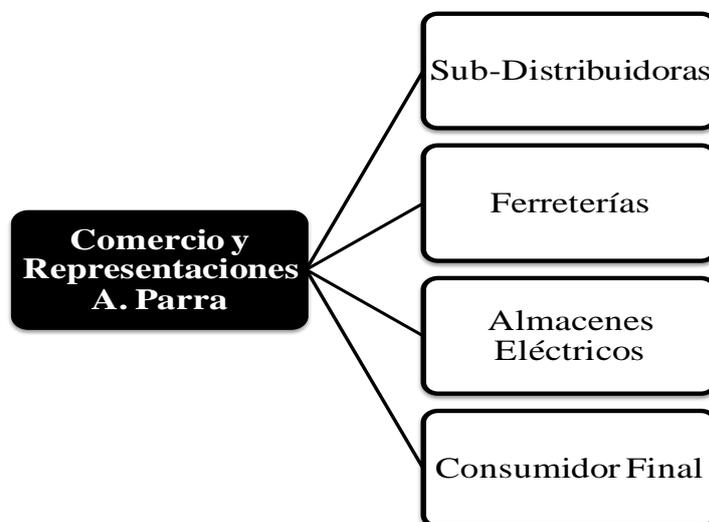
Sub-distribuidoras: A mediano y largo plazo la empresa tiene como objetivo alcanzar un mayor número de sub-distribuidores con el fin de aprovechar su cobertura en zonas donde la fuerza de ventas de Comercio y Representaciones A. Parra no llega, como tiendas y abarrotes y estaciones de auto servicio; y beneficiarse de la compra en volumen que realizan estas empresas.

Consumidor final: Las resoluciones dictadas por el gobierno ecuatoriano y la campaña publicitaria encaminada hacia la sustitución de lámparas incandescentes por fluorescentes, ha ocasionado que a la empresa lleguen consumidores finales que requieren cantidades considerables de LFC (mayor a 24 unidades). Sin embargo este es un mercado ocasional debido a que ha sido influenciado por factores externos a la empresa, además de que la razón del negocio es distribuir a negocios comerciales y no directamente al consumir final.

Almacenes eléctricos (Nuevo mercado): Los almacenes eléctricos van a constituir el nuevo mercado de Comercio y Representaciones A. Parra, en donde se va iniciar con la venta de LFC comunes (descritos anteriormente en producto) ya que la empresa no entra a competir con productos especializados sino con los LFC de venta masiva.

Gráfico N° 12

## Canales de distribución



**Realizado por:** María José Parra

### 3.9.3.2 Participación de los canales de distribución

La participación de los canales de distribución en las ventas de LFC en el Austro del Ecuador se encuentra detallada en la siguiente tabla:

Tabla N° 21

#### Participación de los canales de distribución

Canal de distribución	Porcentaje (%)
Almacenes eléctricos	35,00 %
Sub-distribuidoras	45,00 %
Ferreterías	20,00 %

**Realizado por:** María José Parra.

### 3.9.3.3 Rentabilidad y accesibilidad de los canales de distribución

Las ferreterías que son los clientes actuales de la empresa se cuantifican en 285, las cuales dejan una rentabilidad del 13% aproximadamente, misma rentabilidad que se espera

para los almacenes eléctricos. Mientras que la empresa solo cuenta con 4 sub-distribuidores los cuales dan una rentabilidad del 15%.

**Tabla N° 22**

**Rentabilidad y accesibilidad de los canales de distribución**

<b>Canal</b>	<b>Rentabilidad</b>	<b>Accesibilidad</b>
Ferreterías/ almacenes eléctricos	13,00 %	Alta
Sub-distribuidores	15,00 %	Media

64

**Realizado por:** María José Parra.

**3.9.3.4 Logística de mercado**

La empresa cuenta con un local propio, el mismo que consta de la parte administrativa y la parte de bodega, lugar en donde se almacena toda la mercadería. Dicho establecimiento se encuentra en la ciudad de Cuenca.

La entrega de la mercadería, varía conforme la ubicación del cliente, es así que, si el cliente se encuentra en la ciudad de Cuenca, o pueblos aledaños, la distribución es directa, es decir, el personal de la empresa en su respectivo vehículo entrega personalmente la mercadería al cliente. Si las personas de los cantones aledaños no tienen prisa en su compra, la misma se entregará el día que el vendedor tenga pronosticado la visita. Caso contrario se le envía en un medio de transporte contratado.

Las mercaderías destinadas a otras ciudades, cumplen con la siguiente logística: el personal de la empresa lleva en el vehículo la mercadería hasta el medio de transporte de carga, en donde deja la misma. Dicho medio de transporte llega a su lugar de destino en donde el personal de la empresa que reside en dicha ciudad recibe la mercadería para entregar a sus respectivos clientes en su local comercial; caso contrario se realiza un doble flete hasta el cantón de destino.

---

<sup>64</sup> Comercio y Representaciones A. Parra

### **3.9.4 Promoción**

#### *3.9.4.1 Marketing directo*

La empresa se maneja únicamente por medio de representantes de ventas que acuden a los clientes con catálogos y productos de muestra para que ellos puedan observar el producto que van a adquirir. Por lo que la manera de llegar al público es por medio de la publicidad boca - oreja. En donde los vendedores van a impartir el mensaje, dicho mensaje es:

“Comercio y Representaciones A. Parra, es la empresa que tiene calidad en sus productos y servicios al mejor precio para usted.”

### **3.10 Consideraciones de la investigación de mercado**

La investigación de mercado realizada permitió obtener varios datos útiles con el fin de conocer la factibilidad de la implementación de LFC marca Osram en la distribuidora Comercio y Representaciones A. Parra Cía. Ltda. En donde se determinó un mercado positivo para la implantación de la nueva línea en la empresa.

Las actuales tendencias del consumidor, como sus preferencias a cerca del uso de focos están cambiando, es así que apoyado por las masivas campañas publicitarias lanzadas por el gobierno nacional, las personas prefieren cambiar sus focos incandescentes por LFC, ya que logran ahorros considerables en sus planillas eléctricas y ayudan a una menor emisión de CO2 obteniendo la misma intensidad de iluminación.

El cambio positivo de los consumidores, hacen que las ferreterías y almacenes de material eléctrico se provean de lámparas ahorradoras de energía con el fin de tener los productos necesarios para sus clientes; siendo el LFC de 20 W el producto más demandado en el mercado por tener un grado de iluminación igual al de un foco incandescente de 100 W. Sin embargo, las preferencias no se estancan en los watts de iluminación, sino que el diseño forma

parte importante a la hora de la toma de decisiones, ya que el LFC le brinda la oportunidad de escoger entre un modelo espiral el cual es decorativo y un modelo 3u que es tradicional, constituyendo este último como el más vendido. El color de la luz depende de las preferencias del consumidor quien puede elegir entre la luz blanca que un principio caracterizaba a los focos ahorradores y la luz amarilla, característica de los focos incandescentes.

Probar o comprobar que el foco funciona antes de realizar de compra es un aspecto importante, por eso Osram como muchas otras marcas de LFC han realizado un empaque blíster de termo formado que permite comprobar de manera rápida y cómoda su funcionamiento.

En relación a los puntos de venta, hay que tomar en cuenta de que Comercio y Representaciones A. Parra ya es una empresa constituida, por lo cual tiene un mercado ganado, facilitando la comercialización de LFC. Sin embargo, aparte de vender a los clientes ya existentes de la empresa como ferreterías y sub-distribuidores, se considera la opción de ampliar el mercado hacia los almacenes de alumbrado eléctrico, a los cuales se les ofrece el producto básico de LCF, sin entrar en el mercado de los focos especializados.

Según lo observado, los clientes, dentro de los que se encuentran las ferreterías y almacenes eléctricos, realizan sus compras mensualmente, en donde adquieren en promedio 5 cajas de 10 unidades. Estos almacenes escogen su distribuidora de acuerdo a la que oferte el producto a menor precio y el mejor servicio, es decir, que atiendan con cordialidad, que tengan un servicio de despacho eficiente y que se les ofrezca garantías por los productos defectuosos.

Los niveles de descuentos aplicados a los clientes por sus compras varían de acuerdo al volumen, es así que el margen de descuento para minoristas se encuentra entre el 10%,

mientras para los mayoristas es del 13%. Los plazos de crédito promedio se manejan de 35 días.

El LFC marca Osram es el producto de mayor calidad en el mercado sin embargo su precio de comercialización se encuentra por debajo de la media. Ya que productos como General Electric y Philips tienen un precio de \$1,90 a comparación con \$1,70 de Osram. Entonces los clientes y consumidores prefieren a Osram por su calidad y precio.

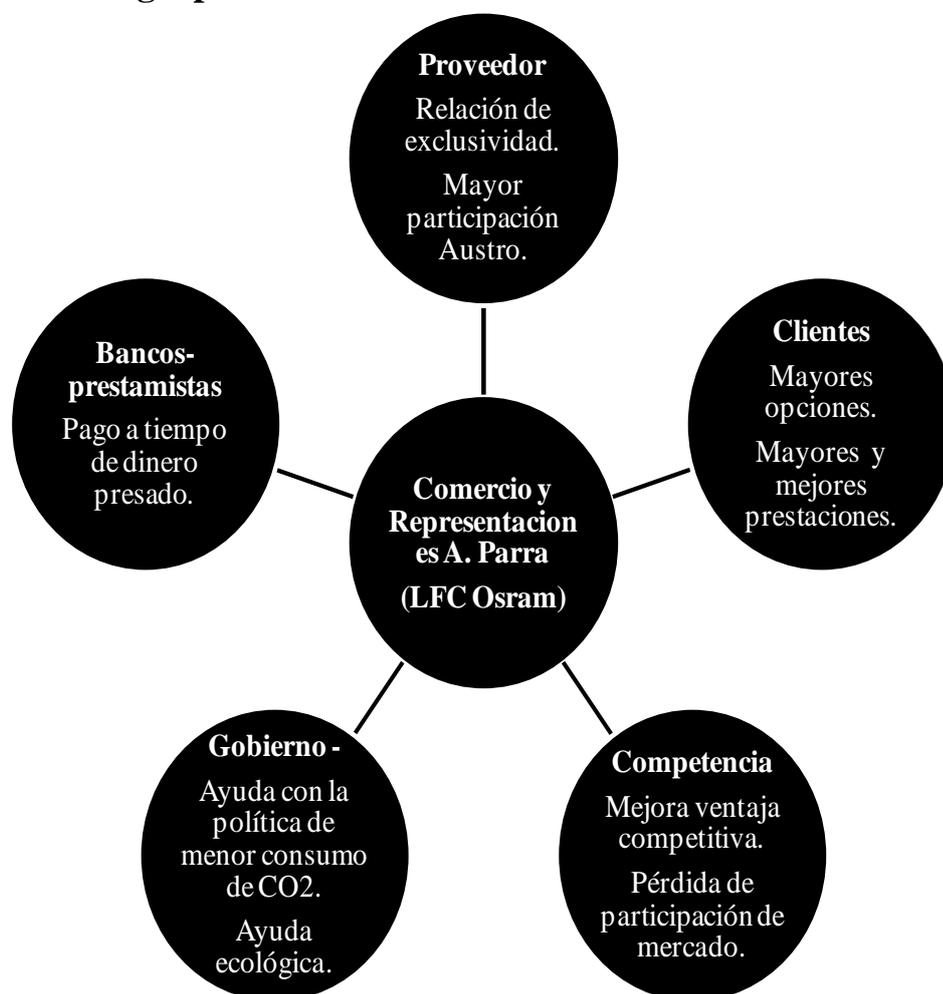
Comercio y Representaciones A. Parra, en el campo de los LFC debe enfrentarse a 3 principales competencias, en las cuales se encuentra como principal competidor ElectroSur, quien tiene un 20% de participación, siendo sus principales fortalezas el crédito y la rapidez de venta y despacho que brinda a sus clientes; pero su precio de venta, variedad de productos y asistencia técnica es inferior al de Comercio y representaciones A. Parra. Paúl Orellana tiene falencias en su rapidez de servicio y despacho como en la asistencia técnica, al mismo tiempo que ofrece un precio y crédito moderado para sus clientes. Y Comycomec es débil en el precio y la variedad de productos, mientras que ofrece crédito y garantía moderada.

La investigación realizada nos demuestra que el mercado tiene una apertura positiva hacia la introducción y distribución de los LFC.

# CAPITULO IV

## 4. PLAN ESTRATÉGICO

### 4.1 Matriz de grupo de interesados



### 4.2 Matriz de demandas actuales y futuras

#### 4.2.1 Demanda actual de la empresa

Tabla N° 23

Mercado	Canal	Cuantificación
Primario	Ferreterías	285
Secundario	Sub-distribuidores	4

65

Realizado por: María José Parra.

<sup>65</sup> Comercio y Representaciones A. Parra

#### 4.2.2 Demanda potencial y deseada

Comercio y Representaciones A. Parra tomando en cuenta su infraestructura, capacidad instalada en espacio, cantidad de inversión y número de vendedores y analizando la demanda potencial, considera que su demanda puede extenderse un 20% entre ferreterías y almacenes eléctricos ubicados en el Austro del Ecuador, al mismo tiempo que puede incrementar su número de sub-distribuidores en un 50%, con el objetivo de que los LFC lleguen con mayor facilidad al mercado final.

**Tabla N° 24**

<b>Canal</b>	<b>Cuantificación</b>	<b>Estrategia de Segmento</b>
Ferreterías/ almacenes eléctricos	342	Incrementar compras por cliente
Sub-distribuidores	6	Cobertura con Representantes del sub-distribuidor

**Realizado por:** María José Parra.

#### 4.3 Proyecciones de mercado

La proyección de mercado para los próximos años según el gerente de ventas de Osram del Ecuador, el Ing. Cabezas, es que los LFC suplanten completamente a los incandescentes, porque las políticas de retirar del mercado a los focos convencionales es a nivel mundial, asegurando que las plantas ubicadas en Alemania y en todo el mundo están trabajando en diseños de nuevas tecnologías de eficiencia energética y dejando paulatinamente la fabricación de focos incandescentes. Por estas razones se espera que los LFC ocupen el 100% del mercado residencial en los próximos 5 años.<sup>66</sup>

Para los próximos años se proyecta que el precio del los LFC siga disminuyendo<sup>67</sup>.

<sup>66</sup> Osram del Ecuador

<sup>67</sup> Osram del Ecuador

## **4.4 Las cinco fuerzas de PORTER**

### **4.4.1 Rivalidad entre los competidores**

Para determinar la rivalidad entre las empresas actualmente establecidas hay que tomar en cuenta la saturación del mercado, en donde para este tipo de producto aún no se maneja grandes números de competidores, y entre los existentes la rivalidad es baja, ya que cada empresa tiene definido su mercado de acuerdo a la especialidad y metas que cada una posee. Es así que ciertos competidores se centran en tiendas y mini mercados, otros se enfocan en ferreterías de gran tamaño y otros en ferreterías pequeñas. Por lo que existe un equilibrio en el mercado, ya que algunas empresas del primer grupo que atienden a tiendas y autoservicios forman parte de la cartera de clientes de las distribuidoras que atienden a ferreterías. La rivalidad entre competidores se beneficia también por el gran número de ferreterías que existe en el Austro del Ecuador, por lo que las distribuidoras se reparten el mercado de acuerdo a sus características de cobertura, número de vendedores y calidad de productos a ofertar.

Sin embargo, han identificado a 8 empresas que comparten características similares a A. Parra, de las cuales dos empresas se han identificado como la competencia más fuerte y directa, dado principalmente por su tamaño y por estar presente en el mismo mercado. Por lo que la rivalidad en definitiva es baja debido al target que cada competidor maneja.

Pese a que la rivalidad es baja, la forma en que se compite en el mercado y la manera de mantenerse en el mismo depende de varios factores. Primero, por el precio. Las promociones y descuentos son los que marcan la diferencia. Así por ejemplo se manejan con el 10% o 13% de descuento por compras mayores a “x” cantidad. Además de que las promociones y descuentos van de acuerdo al cliente. Los descuentos son mayores si el cliente es constante y el volumen de compra es alto.

La empresa compete en el mercado brindando un servicio extra, el servicio post-venta o garantía del producto, en donde el cliente tiene garantizado que si un foco está dañado, roto, o no prende, la empresa le da un producto en buen estado.

Comercio y Representaciones A. Parra para poder mantenerse en el mercado y estar un paso adelante de la competencia debe contar con dichas características.

#### **4.4.2 Competidores potenciales**

Las barreras de entrada que enfrentan los competidores potenciales es que dentro de esta industria es el proveedor el que decide la entrada de nuevos distribuidores, los mismos que deben cumplir con elevados cupos de compra, dando como consecuencia que la empresa que desee ingresar al mercado debe contar con un margen económico que al proveedor le resulte rentable, al igual que tener delimitado su mercado objetivo, ya que la gran mayoría de las distribuidoras existentes cuentan con su segmento de mercado delimitado, lo que frena en gran medida la entrada de nuevos competidores.

Otra barrera de entrada que enfrentan los competidores potenciales es que los clientes, especialmente las ferreterías, no compran sólo un producto a un distribuidor, sino que compran un conjunto de productos para que el precio por volumen sea más bajo, además de asegurar que su mercadería llegue en un sólo despacho. Por lo que para entrar en la distribución de los LFC también tendría que entrar en la distribución de otros productos de ferretería o en productos especializados en iluminación.

#### **4.4.3 Sustitutos**

El mayor sustituto de los LFC son los focos incandescentes. Estos últimos han sufrido varios cambios negativos. Comenzando desde el cierre de la planta que producía focos incandescentes en el país, además de la inicial alza en los impuestos (categoría más alta) a dicho producto, hasta actualmente su prohibición de importación, lo que ocasiona que su

amenaza se extiende hasta que los focos incandescentes en el mercado se agoten. Mientras que los LFC han sido apoyados por la eliminación de aranceles y la disminución del precio al consumidor, lo que aumentó en gran medida las ventas de los focos ahorradores. Sumando el hecho de que el gobierno por unos meses subsidió el foco de bajo consumo y actualmente se encuentra regalando los mismos, con el propósito de que las personas se familiaricen con el LFC y sea su primera opción de compra.

Sin embargo, muchas veces por falta de asesoría o de conocimiento, las personas compran el foco ahorrador inadecuado para el ambiente a iluminar, por lo que da la impresión de que el foco ahorrador no ilumina lo adecuado, esto hace que las personas prefieran el foco incandescente.

Para que el cliente vuelva al consumo total del foco incandescente, el gobierno tendría que disolver las leyes que han favorecido a los LFC, y que los clientes que no se han educado con los beneficios obtenidos, vuelvan a comprar los focos incandescentes por su precio bajo a comparación con los LFC.

En el mercado mundial actualmente ya se está promocionando la introducción de un nuevo foco más eficiente en el consumo de energía, el de tecnología LED. Dicho producto sería el sustituto del futuro, sin embargo, en Ecuador tanto el gobierno como la población en general recién están apoyando la medida de la introducción de LFC, por lo que pasarán varios años hasta que la tecnología LED sea realmente una amenaza.

#### **4.4.4 Consumidores**

Por las distintas políticas impuestas por el gobierno, el mercado de LFC está en aumento, esto hace que la relación producto –precio sea aun más notoria y el cliente exija menos precio. Por lo cual la empresa está obligada a tener en stock el producto de preferencia del

consumidor al menor precio (mayores descuentos y promociones) y mayor variedad de diseños y marcas para poder satisfacer las necesidades de sus consumidores.

Según la Cámara de Comercio de Cuenca, y la base de datos generada en Comercio y Representaciones A. Parra el número de ferreterías asciende a 1176. Estas ferreterías cumplen con diferentes características de tamaños y ubicación, por lo que sólo 285 forman parte de la cartera de clientes de la empresa. Mientras que las otras ferreterías son atendidas por los demás competidores del mercado. Las ferreterías que atiende Comercio y Representaciones A. Parra cumplen con la característica de ser ferreterías de tamaño mediano o grande. Su importancia radica en el monto y volumen de compra que es superior al de las ferreterías pequeñas, y su frecuencia de compra es mayor debido a la rotación de sus negocios, provocando que con la venta de una ferretería la empresa alcance mayores ganancias. Por lo que es importante mantener fiel a este tipo de cliente. Sin embargo, por la cantidad de ferreterías que existen en el mercado no hay una alta dependencia en los clientes y estos no pueden exigir un nivel muy bajo de precios o plazos extendidos de crédito.

#### **4.4.5 Proveedores**

Osram del Ecuador va a ser el proveedor exclusivo de LFC para la empresa, por su compromiso con el desarrollo y su eficiencia energética y durabilidad (anexo 8), además por las características de su oferta que incluye un menor precio y garantías por el producto. Una de las especificaciones para ser parte de la cartera de clientes de Osram es la compra de altos volúmenes de producto<sup>68</sup>, lo que se refleja en un menor costo por unidad, oscilando este \$1.36 mientras que el precio promedio de venta es de \$1,60, lo cual deja márgenes de 13% al 20% dependiendo el tipo de LFC<sup>69</sup>.

---

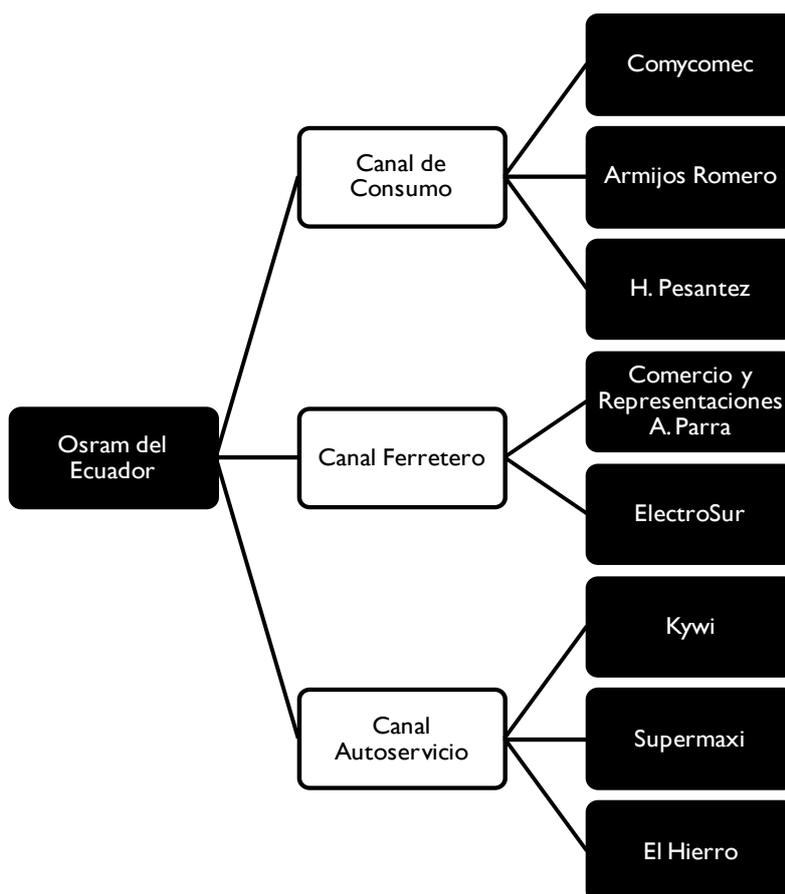
<sup>68</sup> Osram del Ecuador

<sup>69</sup> Comercio y Representaciones A. Parra

La marca Osram a parte de cumplir con todas las especificaciones que necesita un LFC, cumple además con estándares de calidad altos, ya que cuentan con plantas propias de producción, lo que facilita el control de las operaciones y de la calidad de los productos. Esta organización y control hacen que sus productos tengan menos daños y fallos que los de otras marcas, por lo que ha logrado ser líder en el mercado ecuatoriano con el 37% de participación.

Osram del Ecuador tiene una línea de distribución a tres niveles en los cuales incluye varios clientes. La misma se describe a continuación.

**Gráfico N° 13**



70

**Realizado por:** María José Parra S.

Los proveedores de LFC son actualmente varios en el país, pero hay que tener en cuenta de que es el importador directo, en este caso Osram del Ecuador, el que ofrece varios beneficios, como garantías del producto en caso de fallos y el precio más bajo. Esto hace que Comercio y Representaciones A. Parra tenga una alta dependencia del proveedor, ya que es el único importador del producto. En caso de que se pierda la relación con el proveedor la empresa tendría que recurrir a comprar a distribuidoras más grandes, lo cual haría que se encarezca el precio porque la distribuidora gana un porcentaje por la comercialización, afectando de esta manera el precio que se maneja con los clientes. Por esta razón es necesario que la empresa mantenga una relación sostenida y óptima con el proveedor, ya que este último tiene gran poder de negociación.

Osram del Ecuador es el único importador de los LFC marca Osram, pero existen otros proveedores de focos ahorradores como son Sylvania, Philips y General Electric a los cuales se puede acudir en caso de pérdida de la relación con Osram.

En lo referente a los servicios requeridos por la empresa, se encuentra la contabilidad, en donde el poder de negociación de la contadora puede verse limitado por el gran número de contadoras existentes en el mercado. Sin embargo la misma tiene toda la confianza y datos acerca de la empresa, ya que ha estado desde el inicio de la misma; por lo cual su poder de negociación puede verse incrementado.

Los proveedores de transporte no ejercen mayor poder sobre la empresa, dado principalmente porque en la ciudad de Cuenca y en la zona Austro existen varias empresas que cumplen con el mismo cometido. Por lo que si el servicio no es el deseado la empresa puede trasladarse a otro proveedor.

## 4.5 FODA

### 4.5.1 Matriz FODA

<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Servicio de garantía y post venta</li> <li>2. Servicio de despacho</li> <li>3. Infraestructura propia</li> <li>4. Relación privilegiada con los proveedores que le permiten tener preferencia de precios además de tener información actualizada de los productos.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de control de recuperación de cartera</li> <li>2. Falta de capacitación continua de los empleados</li> <li>3. Falta de comunicación con el mercado lo que no permite actualizar datos</li> <li>4. Decisiones de descuentos, promociones, compras son tomadas a base de la experiencia sin un estudio o análisis concreto que justifique la decisión.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas que favorecen al foco ahorrador: bajar el costo del foco ahorrador en el mercado</li> <li>2. Prohibida importación al foco incandescente</li> <li>3. Campañas publicitarias lanzadas por el gobierno y por las organizaciones al cuidado del medio ambiente para fomentar el uso de LCF.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cultura de consumo de focos incandescentes ( a los clientes les cuesta mucho adaptarse a los focos ahorradores)</li> <li>2. Falta de asesoría por parte de los ferreteros y tenderos para que los clientes en el momento de la compra adquieran el producto adecuado para el lugar a colocarse y no piensen que el LCF no ilumina.</li> <li>3. Costo del flete (alto)</li> <li>4. Competencia con mayor logística</li> </ol>

#### 4.5.2 FODA Cruzado

<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <p>Aprovechando los servicios brindados a los clientes, además de la relación con los proveedores y las oportunidades brindadas por el gobierno hacia los LCF:</p> <p><b>Plan de expansión para incrementar la participación de mercado y las ganancias.</b></p> <p><b>Plan de incremento de ventas verticales. Y generar recompra mensual.</b></p> <p><b>Realizar un combo de productos, para impulsar la venta.</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <p>Por las políticas y apoyos del gobierno los mercado de LCF se van a extender, por lo que para el control de mayores ganancias:</p> <p><b>Implementación de un proyecto tecnológico para agilizar y mejorar el riesgo en cobranza.</b></p> <p><b>Plan de entrenamiento en dirección y finanzas al presidente y capacitación para empleados.</b></p> <p><b>Plan de reconocimiento y conocimientos básicos acerca del producto que comercializamos y la empresa dirigida a los empleados.</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <p>Con la ayuda de los proveedores y su capacidad humana y financiera brindar un mayor servicio post venta:</p> <p><b>Implementación de un sistema de asesoría a ferreterías para educarlos sobre sus beneficios y debido uso.</b></p> <p>Tomando en cuenta el servicio de despacho actual y haciendo una comparación con la competencia y las empresas de transporte:</p> <p><b>Plan de logística y distribución.</b></p> <p><b>Aumento de canales de venta mediante sub-distribuidores y almacenes eléctricos.</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <p><b>Implementación de un sistema de planeación gerencial y estratégica para crear una cultura organizacional de planeación</b> que ayude a combatir a las debilidades de la empresa y a disminuir el riesgo externo a la misma.</p> <p><b>Establecer plan de carrera para nuestro personal.</b></p> <p><b>Plan de difusión del producto mediante alianza con Osram.</b></p>

## **4.6 Directrices de la empresa**

### **4.6.1 Visión**

“Somos la distribuidora más grande del Austro ecuatoriano de productos de ferretería y material de construcción con una red de sucursales intercomunicadas, orientadas a la excelencia e innovación en productos y servicios.”<sup>71</sup>

### **4.6.2 Misión**

“Somos la comercializadora de productos de marca afines a la construcción, que mediante la eficiencia y rapidez en servicio, satisface sus exigencias de confianza y durabilidad en nuestros productos, con un equipo humano impulsado por la pasión del éxito.”<sup>72</sup>

### **4.6.3 Objetivos**

- Aumentar nuestra cartera de clientes.
- Incrementar la recompra mensual por parte de nuestros clientes actuales.
- Incrementar la gama de productos.
- Ligar la marca Osram LFC con Comercio y Representaciones A. Parra

### **4.6.4 Metas**

- Aumentar la cartera de clientes en un 20% durante los próximos tres años desde la constitución del plan de marketing.
- Aumentar la recompra mensual por cliente a 2 veces en los próximos 3 años desde la constitución del plan de marketing.
- Aumentar el número de marcas de productos que se ofrecen al cliente a por lo menos dos marcas más en el próximo año desde la implementación del plan de marketing.

---

<sup>71</sup> Comercio y Representaciones A. Parra

<sup>72</sup> Comercio y Representaciones A. Parra

- Asociar la marca Osram LFC con la empresa Comercio y Representaciones A. Parra en el 40% de las ferreterías del Austro ecuatoriano durante los próximos 3 años desde la implementación del plan de marketing.

#### 4.6.5 Valores

- Con nuestra honradez contribuimos a un clima laboral de confianza, donde la puntualidad es señal de respeto.
- Con la excelencia satisfacemos las necesidades del cliente con planificación y orden.
- El espíritu de superación nos permite trabajar en equipo demostrando la pasión por nuestra empresa.

**Fuente:** Comercio y Representaciones A. Parra

#### 4.7 Cadena de Valor

**Gráfico N° 14**

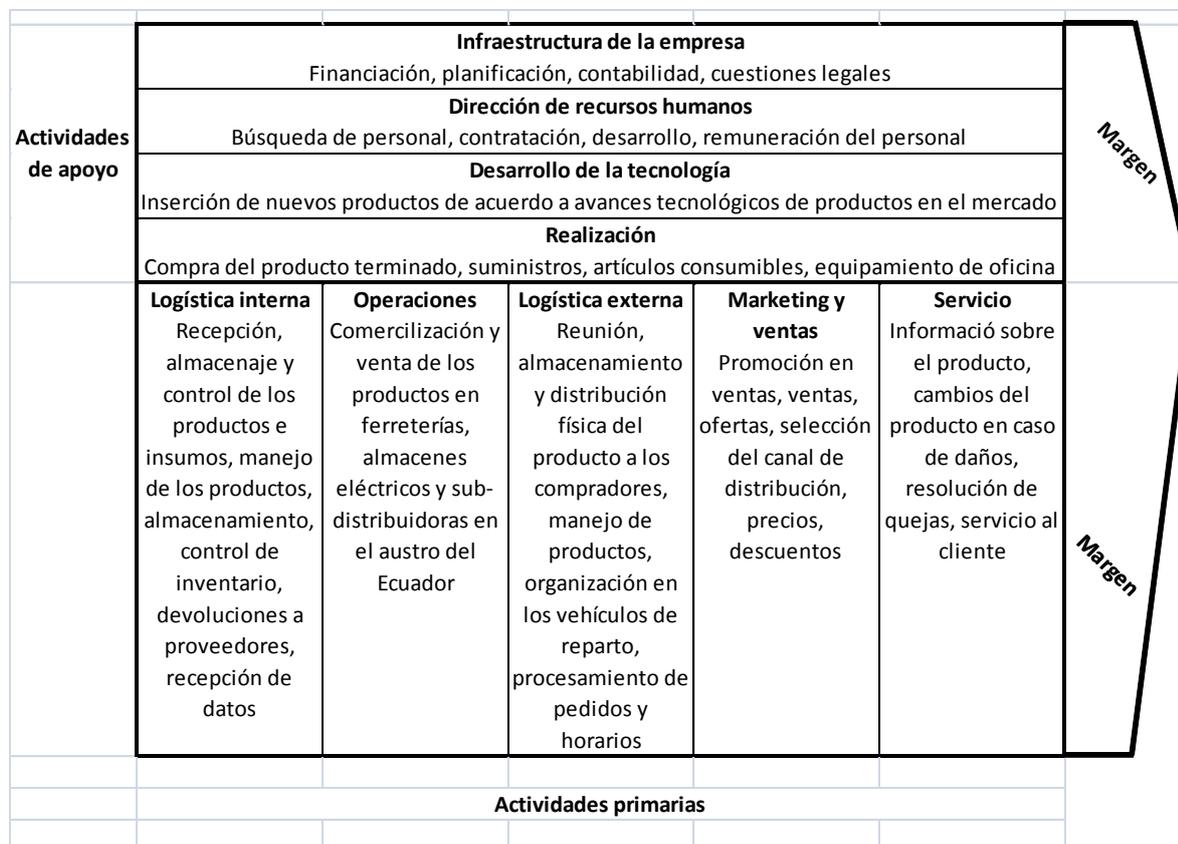
**Cadena de valor**



**Fuente:** Wikipedia

Gráfico N° 15

## Cadena de valor Comercio y Representaciones A. Parra



Realizado por: María José Parra.

#### 4.8 Selección de la estrategia competitiva

La estrategia competitiva de la empresa es el liderazgo en costos debido a que el producto a ofrecer es de venta masiva y varios distribuidores pueden ofrecer el mismo artículo, ya que la especialidad de la empresa no es producción, sino distribución. Tomando en cuenta esto, las ferreterías y almacenes eléctricos van a comprar al distribuidor que le brinde un menor precio del producto incluyendo descuentos y plazos extendidos de crédito. Para eso es necesario que la empresa tenga una relación fuerte con el proveedor para que este le beneficie a su vez con descuentos, promociones y plazos de crédito que Comercio y Representaciones A. Parra pueda reflejar en los clientes cumpliendo con las expectativas del mismo.

Es importante que la empresa tenga control de los gastos administrativos de la empresa, costos de inventarios entre otros aspectos que ayuden a la empresa a minimizar sus costos y así pueda bajarse más en sus precios y ofrecer mayores descuentos y promociones pero siempre manteniendo el mismo servicio post venta y garantía que caracteriza a la empresa.

#### **4.9 Mantenimiento de la ventaja competitiva - Programas tácticos**

Para realizar las estrategias que mantendrán la ventaja competitiva de la empresa, es importante conocer el posicionamiento de la empresa frente a los competidores y las fortalezas y debilidades que tiene según la percepción del cliente.

Tabla N° 25

Factores Claves de Éxito	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado	ElectroSur	Resultado Ponderado	Paúl Orellana	Resultado Ponderado	Comycomec Cía. Ltda.	Resultado Ponderado	H. Pesantez	Resultado Ponderado	Armijos Romero	Resultado Ponderado
Cantidad	0,02	3	0,06	3	0,06	3	0,06	3	0,06	2	0,04	2	0,04
Variedad	0,05	3	0,15	2	0,1	2	0,1	2	0,1	2	0,1	2	0,1
Calidad	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32	4	0,32	4	0,32	4	0,32
Post-venta/garantía	0,04	4	0,16	4	0,16	4	0,16	4	0,16	2	0,08	2	0,08
Precio	0,2	4	0,8	3	0,6	4	0,6	3	0,8	3	0,6	3	0,6
Descuentos/promociones	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,08	2	0,12	2	0,08	2	0,08
Crédito	0,07	3	0,21	4	0,28	3	0,21	3	0,21	2	0,14	2	0,14
Servicio/asistencia técnica	0,14	4	0,56	3	0,42	3	0,42	3	0,42	3	0,42	3	0,42
Despacho	0,06	4	0,24	4	0,24	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18
Plan comercial mensual	0,03	2	0,06	3	0,09	3	0,09	3	0,09	1	0,03	2	0,06
Infraestructura	0,03	3	0,09	3	0,09	3	0,09	3	0,09	3	0,09	3	0,09
Recuperación de cartera	0,05	2	0,1	4	0,2	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Capacitación	0,03	1	0,03	2	0,06	1	0,06	2	0,03	1	0,03	1	0,03
Política nacional	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Medio ambiente	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18
	1		3,48		3,32		3,31		3,10		2,84		2,87

73

Realizado por: María José Parra S.

<sup>73</sup> Información recaudada de la entrevista a profundidad

4	Fortaleza Mayor
3	Fortaleza Menor
2	Debilidad Menor
1	Debilidad Mayor

#### **4.9.1 Estrategia Producto**

##### **Estrategia de Producto**

- Mantener un inventario adecuado para abastecimiento de producto.
- Mantener la calidad de los productos y selección de marcas a distribuir según estándares de calidad.
- Mantener garantía de productos y devoluciones en productos defectuosos.
- Consolidar el liderazgo mediante convenio de exclusividad con Osram.

##### **Estrategia de Marca**

- Trabajar constantemente en asociar Comercio y Representaciones A. Parra con Osram mediante la fuerza de ventas.

#### **4.9.2 Estrategia Precio**

##### **Estructura de Precios**

- Ser líderes en el segmento de mercado aplicando la estrategia: Precio - Posición.
- Mejorar la ventaja competitiva del precio mediante la compra de volumen más alto.

##### **Política de Fijación de Precios**

- Comparar la factura de compra con la orden de compra y verificar el costo acordado.
- Ingresar los productos al sistema de inventario aumentando al costo neto el 30 % de rentabilidad.
- Determinar 2 escalas de descuento a aplicar para cada producto.
- Aplicar descuentos y fijar el precio neto de venta según el volumen de compra de los clientes.

- Aplicara el tipo de crédito según lo que desee el cliente pero considerando el rango máximo de 35 días.

### **Política de descuento**

- Mantener la política de descuento en las siguientes escalas aprovechando el posicionamiento de la empresa de tener el mejor precio:
  - Clientes minoristas o detallistas: 10% de descuento.
  - Clientes mayoristas: 13% de descuento.

### **Política de Crédito y Cobranza**

- Mantener el tiempo de crédito promedio de 35 días y aplicar el 3% de descuento al valor de la factura en pagos al contado.

### **Comparación de Margen**

- Mantener el margen general que se maneja en esta industria del 12%.

### **4.9.3 Estrategia de distribución**

#### **Canal de distribución**

- Mantener los actuales canales de distribución de ferreterías y sub-distribuidores. E implementar el nuevo canal de almacenes eléctricos.

#### **Cobertura**

- Aumentar la cobertura en un 20% de ferreterías y almacenes eléctricos y un 50% en sub-distribuidores.

## **Logística**

- Entregar la mercadería en el lugar que especifique el cliente.
- Entregar la mercadería en el tiempo acordado y productos no defectuosos por la manipulación y transporte.

### **4.9.4 Estrategia de venta**

La empresa cuenta con 2 vendedores y el gerente que trabaja como vendedor, cada uno en su territorio preestablecido. La cuota de venta es definida de acuerdo a históricos en cada zona. El vendedor adquirirá una comisión por ventas del 1%.

### **4.9.5 Estrategias de promoción**

#### **Publicidad**

Apalancamiento de la publicidad brindada por parte del gobierno para concientizar a las personas sobre el uso de los LFC. Además de las muestras gratis, percheros, etc. que brinda la empresa Osram.

- Llegar al cliente por medio del representante de ventas con los productos además de enfocar nuestra marca, ligándole a la empresa con la entrega de material y transmitiendo los conceptos de la promoción.
- Realizar llamadas telefónicas en caso de ofertas direccionadas.

#### 4.9.6 Estrategia de comunicación

##### **Audiencia:**

Nuestra audiencia serán las ferreterías, almacenes eléctricos y los sub-distribuidores, ya sean estos clientes actuales o potenciales.

##### **Mensaje:**

Nuestro mensaje principal que queremos que capte el público objetivo es:

**“Comercio y Representaciones A. Parra, es la empresa que tiene calidad en producto y servicio al mejor precio para usted.”**

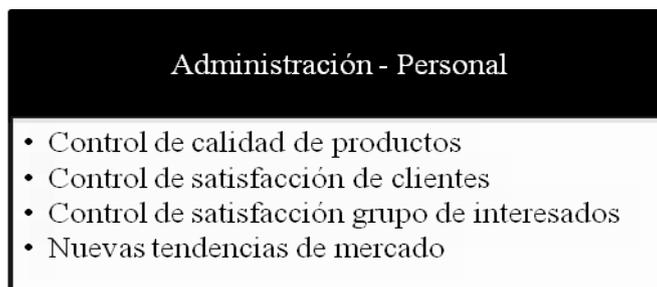
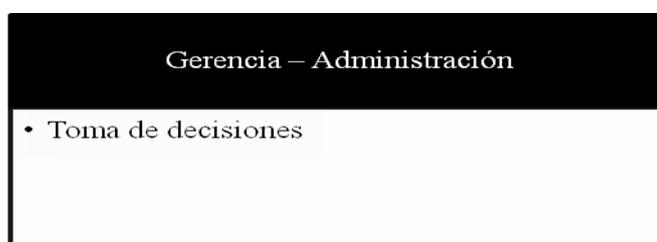
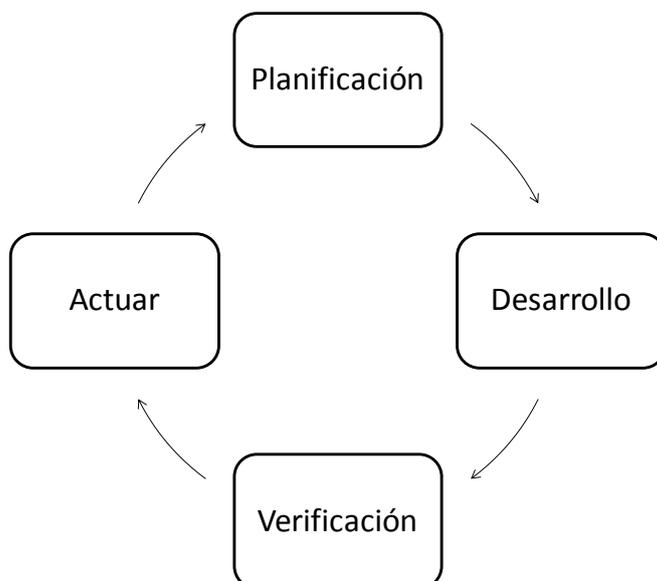
#### 4.10 Programa para operaciones

##### **Planificación**

Gerencia – Administración
<ul style="list-style-type: none"><li>• Estrategias</li><li>• Presupuesto Ventas</li><li>• Presupuesto de Compras</li><li>• Metas y Objetivos</li><li>• Políticas</li></ul>

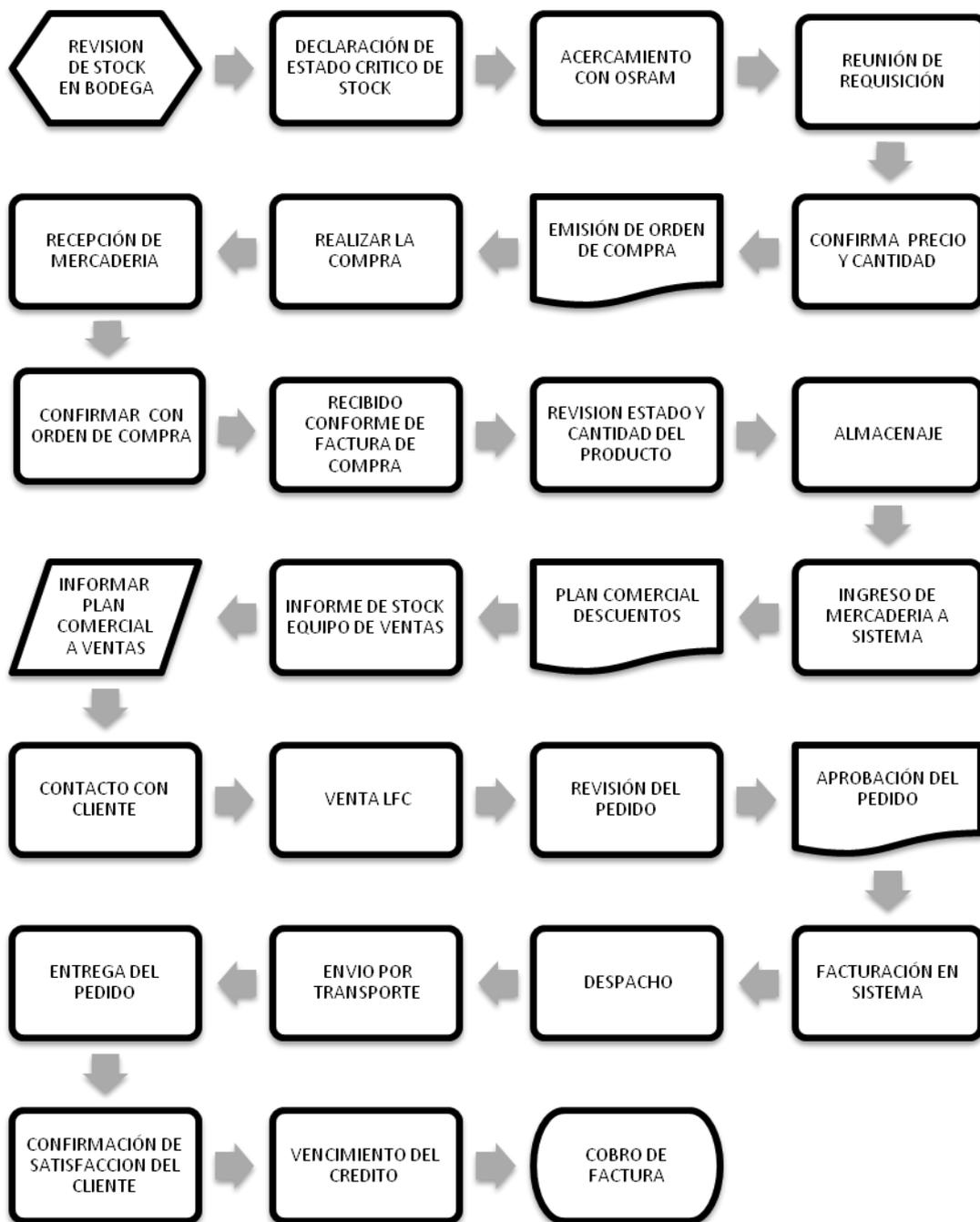
##### **Desarrollo**

Personal
<ul style="list-style-type: none"><li>• Compras</li><li>• Pagos</li><li>• Almacenamiento</li><li>• Ventas</li><li>• Despacho</li><li>• Cobros</li><li>• Servicio Post-venta</li></ul>

**Verificación****Actuar****Retroalimentación****Gráfico N° 16****Realizado por:** María José Parra S.

4.11 Programa para procesos

Gráfico N° 17



Fuente: Comercio y Representaciones A. Parra

## **4.12 Control estratégico**

### **Matriz de Requisitos, Procesos y Control**

Mediante ésta matriz se analizan las actividades que se debe realizar en cada proceso de acuerdo a los requisitos que el cliente cree necesarios. Lo siguiente describe que procedimiento se debe establecer para que los clientes compren a Comercio y Representaciones A. Parra y como controlarlos para que se cumplan correctamente.

Tabla N° 26

REQUISITOS		GERENCIAL		OPERATIVOS			VERIFICACION	
		ESTRATEGIAS PRESUPUESTO VENTAS COBROS	PROCESO CONTABLE	COMPRAS	COMERCIALIZACION (VENTA-COBRO)	RRHH	CONTROL DE SATISFACCION	CONTROL CALIDAD
1	PRECIO	Política fijación de precios	Información sobre costos y rentabilidad	Negociar precio bajo	Monitoreo mercado	Personal capacitado en ventas	Precio de mercado rentable para la empresa.	
2	CREDITO	Política de crédito	Controla liquidez de la empresa	Negociar crédito	Monitoreo mercado	Personal capacitado en ventas	Verificar cumplimiento de crédito	
3	DESCUENTOS	Política de descuentos		Negociar descuentos	Monitoreo mercado	Personal capacitado en ventas	Verificar cumplimiento de descuento	
4	PROMOCIÓN	Política de promoción		Negociar promociones	Monitoreo mercado	Personal capacitado en ventas	Verificar cumplimiento de promociones	
5	PRODUCTO DIFERENCIADO	Estrategia de diferenciación		Producto de calidad	Monitoreo necesidad		Verificar la satisfacción del cliente.	Producto con especificación técnica
6	GARANTIA	Política de compras	Control de Notas de Crédito del Proveedor.	Negociar garantía	Información de términos		Verificar grados de insatisfacción y quejas de los clientes.	Control del producto recibido.

**Formato:** Juan Pablo Parra.

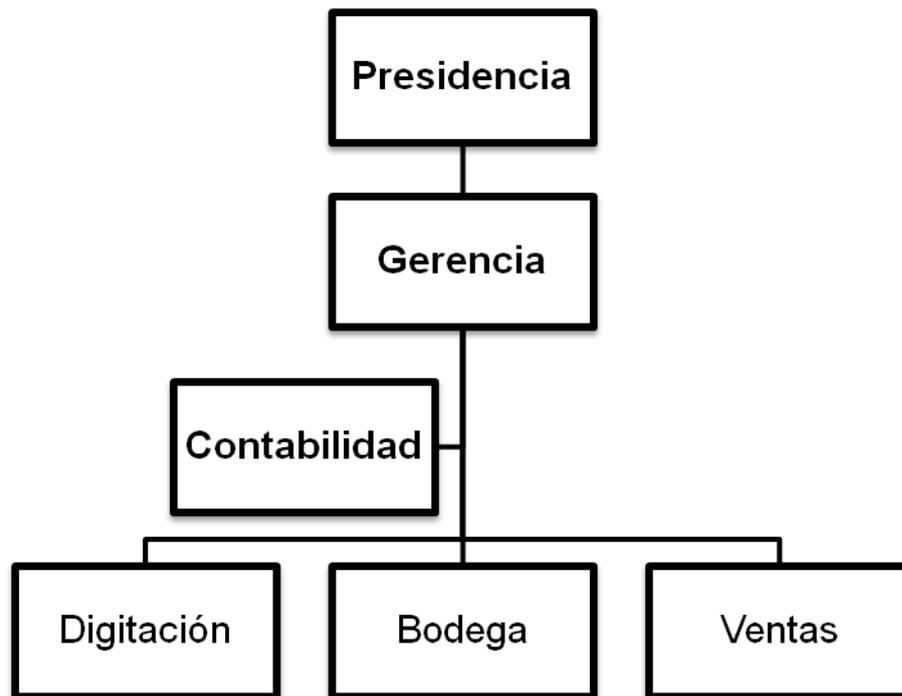
# CAPITULO V

## 5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 5.1 Estructura de la Organización

#### 5.1.1 Actual

Gráfica N° 18



**Realizado por:** Juan Pablo Parra.

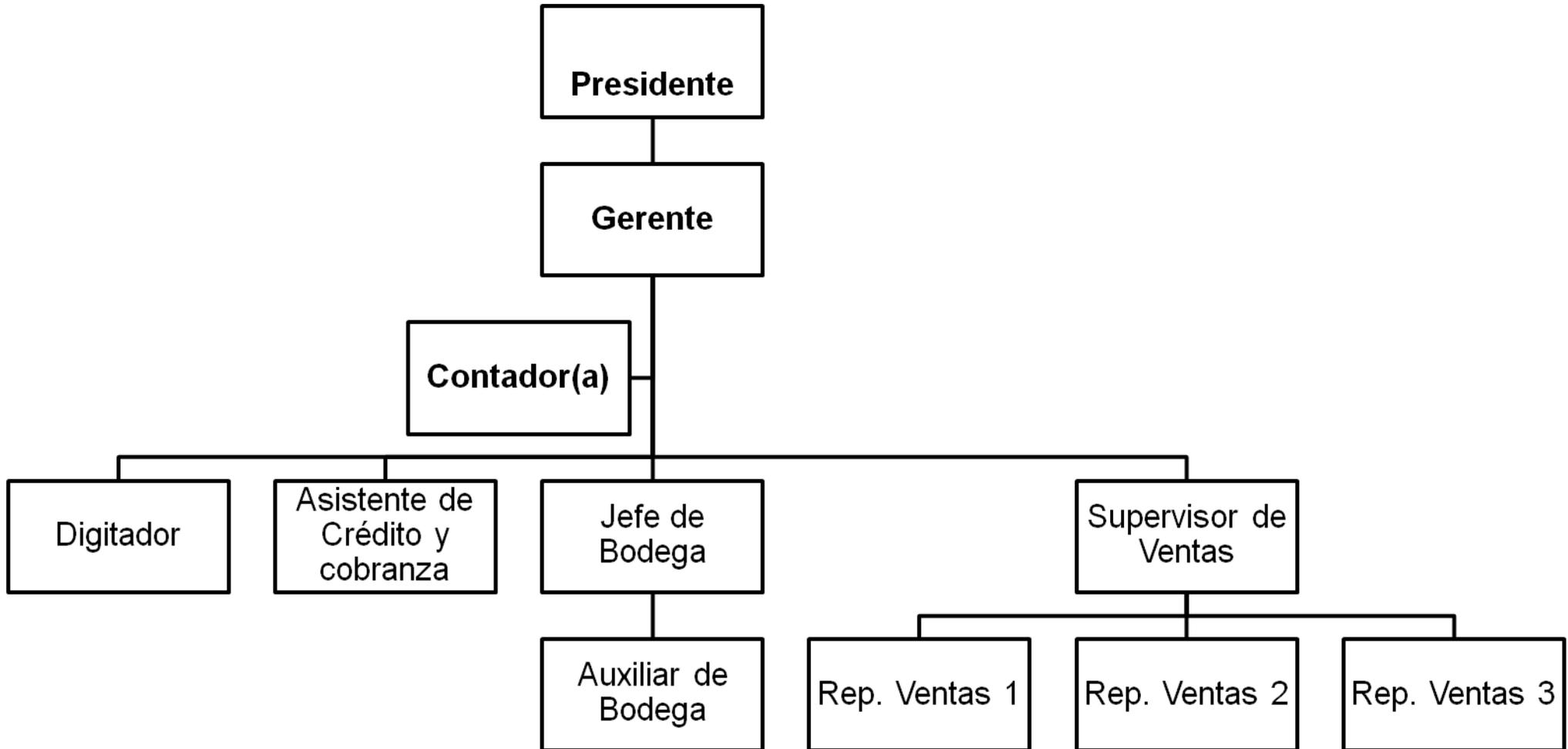
**Información:** Comercio y Representaciones A. Parra

#### 5.1.2 Proyectado

La incorporación del producto LFC en Comercio y Representaciones A. Parra ocasionará incrementos en el área de ventas como en el número de clientes a los cuales la empresa va a servir, ayudado además de la tendencia actual de la empresa en ir creciendo en participación de mercado como en volumen de ventas por clientes. Por lo

que en años posteriores, aproximadamente en 5, se proyecta que Comercio y Representaciones A. Parra cuente con una cartera de clientes 50% superior. Tomando en cuenta dicho incremento de la cartera de la empresa, es de suponer que las labores también se incrementarán, lo que causará la necesidad de reclutar personal extra para poder cumplir con la demanda del mercado. Por lo consiguiente, la estructura de la organización proyectada podría ser la siguiente:

Gráfica N° 19



Realizado por: Juan Pablo Parra.

Información: Comercio y Representaciones A. Parra

## 5.2 Análisis y Valoración de Puestos<sup>74</sup>

### Contador:

<b>Cargo:</b>	Contador
<b>Nombre del puesto:</b>	Contador general
<b>Planta:</b>	Administrativa
<b>Residencia/ Disponibilidad:</b>	Azuay-Cuenca – Tiempo completo
<b>Perfil del puesto:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolaridad requerida: Contador Público.</li> <li>• Experiencia necesaria: 2 años en cargos afines.</li> <li>• Rango de Edades: 25 a 40 años.</li> </ul>
<b>Objetivo general del puesto:</b>	El titular del puesto es responsable de la información contable de la empresa, la cual debe ser confiable y oportuna para la toma de decisiones.
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo contable básico y avanzado</li> <li>• Elaboración y manejo de nómina</li> <li>• Elaboración de contratos laborales</li> <li>• Experiencia en tributación</li> <li>• Conocimiento de retenciones a la fuente</li> <li>• Manejo del sistema informático del SRI y Seguro Social y sus formularios</li> <li>• Elaboración de reportes contables al SRI</li> <li>• Pago de obligaciones al Seguro Social</li> <li>• Manejo de cuentas bancarias de la empresa</li> <li>• Elaboración de conciliaciones bancarias</li> <li>• Preparación de estados financieros</li> <li>• Tener Firma certificada</li> </ul>
<b>Competencias:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa-Autonomía</li> <li>• Habilidad analítica-Sintética</li> <li>• Planificación- Organización</li> <li>• Productividad-Responsabilidad- Honestidad</li> <li>• Capacidad de aprendizaje</li> <li>• Capacidad de trabajo en equipo</li> <li>• Conocimientos informáticos, software contable.</li> <li>• Conocimientos específicos de la función</li> <li>• Comunicación escrita</li> </ul>

<sup>74</sup> Ing. Iván Orellana. Manual de talento humano.

Ing. Juan Ignacio Ordoñez. Curso de Recursos Humanos

## Supervisor de ventas

<b>Cargo:</b>	Supervisor
<b>Nombre del puesto:</b>	Supervisor de ventas
<b>Planta:</b>	Ventas
<b>Residencia/ Disponibilidad:</b>	Azuay-Cuenca – Tiempo completo – Para viajar
<b>Perfil del puesto:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolaridad requerida: Ingeniero en Marketing ó Ingeniero Comercial.</li> <li>• Experiencia necesaria: 3 años en cargos afines.</li> <li>• Rango de Edades: 30 a 45 años.</li> </ul>
<b>Objetivo general del puesto:</b>	Responsable de un determinado número de vendedores, realiza el control de la gestión de los vendedores, se encarga de la formación del personal del departamento, elabora informes cuantitativos y cualitativos con respecto a las ventas. Analiza el material soporte para las ventas.
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo y control de subordinados</li> <li>• Motivación individualizada de los integrantes del equipo</li> <li>• Determinación de cuotas de venta</li> <li>• Manejo de promoción de productos</li> <li>• Investigación de mercados</li> <li>• Comercialización</li> <li>• Manejo de relaciones públicas</li> <li>• Elaboración de informes de la actividad del equipo</li> <li>• Supervisión de tareas administrativas: Partes, contratos, cobros, citas, los objetivos de ventas propios</li> <li>• Control de carácter de clientes</li> <li>• Contar con relaciones interpersonales (sector comercial)</li> </ul>
<b>Competencias:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa-Autonomía</li> <li>• Habilidad analítica-Sintética</li> <li>• Planificación- Organización</li> <li>• Productividad-Responsabilidad- Honestidad</li> <li>• Capacidad de aprendizaje</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Liderazgo y control de grupos</li> <li>• Habilidad para anticipar problemas, detectar irregularidades y generar soluciones</li> <li>• Orientación al cliente</li> <li>• Conocimientos informáticos</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos específicos de la función</li> <li>• Comunicación escrita</li> <li>• Comunicación oral</li> <li>• Orientación a resultados</li> </ul>
--	--

**Vendedor:**

<b>Cargo:</b>	Vendedor
<b>Nombre del puesto:</b>	Representante de ventas
<b>Planta:</b>	Ventas
<b>Residencia/ Disponibilidad:</b>	Azuay-Cuenca/ Loja-Loja/ El Oro- Machala – Tiempo completo – Para viajar
<b>Perfil del puesto:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolaridad requerida: Ingeniero Comercial.</li> <li>• Experiencia necesaria: 2 años en cargos afines.</li> <li>• Rango de Edades: 20 a 35 años.</li> </ul>
<b>Objetivo general del puesto:</b>	Realiza con acierto la exhibición y promoción de los diversos productos en los puntos de venta establecidos para su venta.
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas al por mayor</li> <li>• Manejo de tablas de descuento y bonificaciones</li> <li>• Promoción de productos</li> <li>• Gestión de cobros de cartera vencida y por vencer</li> <li>• Servicio Post-venta</li> </ul>
<b>Competencias:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa-Autonomía</li> <li>• Habilidad analítica-Sintética</li> <li>• Planificación- Organización</li> <li>• Productividad-Responsabilidad- Honestidad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Orientación al cliente</li> <li>• Don de gente, amable, puntual</li> <li>• Conocimientos informáticos</li> <li>• Conocimientos específicos de la función</li> <li>• Comunicación oral efectiva</li> <li>• Orientación a resultados</li> </ul>

**Digitador:**

<b>Cargo:</b>	Digitador
<b>Nombre del puesto:</b>	Digitador recepcionista
<b>Planta:</b>	Ventas – Administración
<b>Residencia/ Disponibilidad:</b>	Azuay-Cuenca – Tiempo completo
<b>Perfil del puesto:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolaridad requerida: Bachiller en informática</li> <li>• Experiencia necesaria: no indispensable</li> <li>• Rango de Edades: 20 a 25 años.</li> </ul>
<b>Objetivo general del puesto:</b>	Manejo del sistema informático de la empresa e ingreso de datos al mismo para mantener la estructura y orden empresarial.
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitación de pedidos en sistema informático</li> <li>• Ingreso de cobranza</li> <li>• Elaboración de retenciones</li> <li>• Atención de llamadas telefónicas</li> </ul>
<b>Competencias:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa-Autonomía</li> <li>• Organización</li> <li>• Productividad-Responsabilidad- Honestidad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Orientación al cliente</li> <li>• Don de gente, amable, puntual</li> <li>• Conocimientos informáticos</li> <li>• Conocimientos específicos de la función</li> <li>• Comunicación oral</li> <li>• Comunicación escrita</li> <li>• Orientación a resultados</li> </ul>

**Auxiliar de crédito y cobranza**

<b>Cargo:</b>	Auxiliar
<b>Nombre del puesto:</b>	Auxiliar de crédito y cobranza
<b>Planta:</b>	Administrativa
<b>Residencia/ Disponibilidad:</b>	Azuay-Cuenca – Tiempo completo
<b>Perfil del puesto:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolaridad requerida: Ingeniera comercial o carreras afines</li> <li>• Experiencia necesaria: no indispensable</li> <li>• Rango de Edades: 20 a 30 años.</li> </ul>
<b>Objetivo general del puesto:</b>	Recibir la facturación diaria con los documentos requeridos por cada tipo de cliente, complementar la documentación necesaria para el trámite de cobro. Mantener los diferentes archivos al día.

<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo y control de cartera</li> <li>• Manejo de cuentas vencidas cliente y proveedores</li> <li>• Elaboración de reportes</li> <li>• Elaboración de estados de cuentas</li> <li>• Evaluar solicitud de crédito de acuerdo a perfiles de riesgo</li> </ul>
<b>Competencias:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa-Autonomía</li> <li>• Habilidad sintética - Analítica</li> <li>• Planificación - Organización</li> <li>• Productividad-Responsabilidad- Honestidad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Capacidad de aprendizaje</li> <li>• Orientación al cliente</li> <li>• Don de gente, amable, puntual</li> <li>• Manejo de relaciones interpersonales</li> <li>• Conocimientos informáticos</li> <li>• Conocimientos específicos de la función</li> <li>• Comunicación oral</li> <li>• Comunicación escrita</li> <li>• Orientación a resultados</li> </ul>

**Jefe de bodega:**

<b>Cargo:</b>	Jefe
<b>Nombre del puesto:</b>	Jefe de bodega
<b>Planta:</b>	Bodega
<b>Residencia/ Disponibilidad:</b>	Azuay-Cuenca – Tiempo completo
<b>Perfil del puesto:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolaridad requerida: Bachiller</li> <li>• Experiencia necesaria: 3 años</li> <li>• Rango de Edades: 25 a 35 años.</li> </ul>
<b>Objetivo general del puesto:</b>	Responsable de la bodega institucional, siendo el custodio y administrador de los bienes y material de oficina que en ella se encuentren, y encargado del personal de bodega.
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de productos en bodega</li> <li>• Control de inventarios</li> <li>• Manejo de productos frágiles</li> <li>• Manejo de productos pesados</li> <li>• Embalaje de productos</li> <li>• Manejo de sistemas de inventarios</li> <li>• Manejo de personal</li> </ul>

<b>Competencias:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa-Autonomía</li> <li>• Habilidad sintética - Analítica</li> <li>• Planificación - Organización</li> <li>• Productividad-Responsabilidad- Honestidad</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Capacidad de aprendizaje</li> <li>• Orientación al cliente</li> <li>• Don de gente, amable, puntual</li> <li>• Conocimientos específicos de la función</li> <li>• Comunicación oral</li> <li>• Comunicación escrita</li> <li>• Orientación a resultados</li> </ul>
----------------------	---

**Auxiliar de bodega:**

<b>Cargo:</b>	Bodeguero
<b>Nombre del puesto:</b>	Auxiliar de bodega
<b>Planta:</b>	Bodega
<b>Residencia/ Disponibilidad:</b>	Azuay-Cuenca – Tiempo completo
<b>Perfil del puesto:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolaridad requerida: Bachiller</li> <li>• Experiencia necesaria: no indispensable</li> <li>• Rango de Edades: 18 a 30 años.</li> </ul>
<b>Objetivo general del puesto:</b>	Responsable de la bodega, custodio y manipulador de los bienes y material que en ella se encuentren.
<b>Conocimientos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de productos en bodega</li> <li>• Manejo de productos frágiles</li> <li>• Manejo de productos pesados</li> <li>• Embalaje de productos</li> </ul>
<b>Competencias:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa-Autonomía</li> <li>• Habilidad analítica</li> <li>• Planificación - Organización</li> <li>• Productividad-Responsabilidad- Honestidad</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Capacidad de aprendizaje</li> <li>• Orientación al cliente</li> <li>• Don de gente, amable, puntual</li> <li>• Conocimientos específicos de la función</li> <li>• Comunicación oral</li> <li>• Orientación a resultados</li> </ul>

### 5.3 Manual de Funciones<sup>75</sup>

#### Contador

FUNCIONES	TAREAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Manejo Contable de la Empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaboración de estados de resultados.</li> <li>● Elaboración de flujo de caja.</li> <li>● Presentación de diario general.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar nómina de sueldos a empleados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaborar roles de pagos de los empleados.</li> <li>● Calcular y pagar comisiones a vendedores.</li> <li>● Calculo y pago de aportaciones IESS</li> <li>● Archivo de recibos de pago.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pagos a Proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Verificar la validez de datos de las facturas, y valores facturados.</li> <li>● Elaboración de retenciones a la fuente.</li> <li>● Elaboración de cheques para pagos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reportes y pagos al SRI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaboración de reportes de impuestos y pagos al Servicio de Rentas Internas.</li> </ul>

#### Supervisor de ventas:

FUNCIONES	TAREAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordinación de actividades entre la fuerza de ventas y Gerencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaborara e informe anual de ventas de la organización</li> <li>● Entregar al gerente informes constantes acerca de las ventas y cobranza por vendedor para llevar un constante control en el manejo fiscal de la organización y no se presenten futuros problemas</li> <li>● Reportar problemas del equipo de ventas que interfieran en la consecución de los objetivos y proponer posibles soluciones.</li> <li>● Asistir a las reuniones de dirección que tengan incidencia sobre el equipo de ventas.</li> <li>● Diagnosticar y comunicar a tiempo a gerencia los problemas que se puedan dar en la fuerza de ventas.</li> </ul>

<sup>75</sup> Ing. Iván Orellana. Manual de talento humano.

Ing. Juan Ignacio Ordoñez. Curso de Recursos Humanos

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumplimiento de presupuesto ventas y cobros mediante la fuerza de ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar el trabajo con el equipo de ventas.</li> <li>• Analizar en conjunto con sus colaboradores las ventas y todo lo referente al departamento de ventas evaluando si se han cumplido los objetivos, la causa de desbalances y las posibles medidas correctivas.</li> <li>• Motivar y apoyar las acciones del equipo de ventas.</li> <li>• Entrevistarse con el personal diariamente y resolver sus inquietudes.</li> <li>• Apoyo dirigido a cada integrante de la fuerza de ventas.</li> <li>• Control diario del nivel de ventas y cobranza.</li> <li>• Revisar la aplicación correcta de precios y procesos de cálculo aplicados a las ventas.</li> </ul>
---	---

### Vendedor

FUNCIONES	TAREAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener correcta presencia y lenguaje con los clientes.</li> <li>• Comunicar los beneficios y atributos de los productos que ofrece la empresa.</li> <li>• Proporcionar información adicional si lo requiere el cliente.</li> <li>• Comprobar el nivel de satisfacción del cliente con el producto vendido.</li> <li>• Resolver posibles inconvenientes de manera urgente.</li> <li>• Llevar registro de existencias en los puntos de venta.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo adecuado de plan comercial mensual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso correcto de la lista de precios.</li> <li>• Calculo exacto del precio final incluyendo los descuentos y el IVA.</li> <li>• No exceder el nivel de descuento expresado en el plan comercial.</li> <li>• Entrega al supervisor las cantidades de dinero y los registros de venta de los productos según los periodos establecidos.</li> <li>• Llevar registros diarios de las ventas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organizar su cartera de cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar correctamente las facturas por cobrar.</li> <li>• Revisar semanalmente el listado de cuentas por cobrar y resolver inquietudes que se presentasen.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Codificación oportuna de productos vendidos en base a códigos del sistema.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar oportunamente los pedidos correctamente codificados al digitador.</li> <li>• Verificar códigos de productos nuevos o que presenten cambios de stock.</li> </ul>
--	---

### Digitador:

FUNCIONES	TAREAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo del sistema informático de inventario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificación de datos ingresados.</li> <li>• Ingreso de datos al sistema.</li> <li>• Generación de reportes del sistema.</li> <li>• Proponer mejoras al sistema informático.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de facturas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de pedidos que estén autorizados por gerencia.</li> <li>• Verificación de correcto ingreso de datos.</li> <li>• Imprimir facturas y entregarlas en bodega.</li> <li>• Comunicar novedades de stock o de novedades en el proceso.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingreso de pagos al sistema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar el número de recibo y factura a cancelar.</li> <li>• Ingresar los códigos y números correctos del recibo al sistema.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Generación de reportes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner a disposición de ventas y gerencia los reportes que genera el sistema automáticamente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atención telefónica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender adecuadamente al cliente y resolver sus inquietudes.</li> <li>• Tomar pedidos en caso de ser necesario.</li> </ul>

### Asistente de crédito y cobranza:

FUNCIONES	TAREAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de recuperación de cartera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control del cumplimiento de pago facturas.</li> <li>• Verificación de recibos de cobros</li> <li>• Recepción de cobros de vendedores.</li> <li>• Seguimiento de la gestión de cobro de los vendedores</li> <li>• Depuración de cartera</li> <li>• Registro de pagos</li> <li>• Seguimiento del vencimiento de facturación</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar reporte de cartera vencida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporte a gerencia de días vencidos de crédito.</li> <li>• Elaboración de estados de cuentas de clientes próximos a vencer.</li> <li>• Elaboración de reportes de condiciones especiales clientes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprobación de nuevos clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar la validez de datos de solicitud de crédito.</li> <li>• Verificar referencias bancarias y comerciales.</li> <li>• Cumplimiento de requisitos internos para crédito.</li> <li>• Autorización de créditos</li> </ul>

**Jefe de bodega:**

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción, verificación y salida de mercaderías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar ingreso y egreso de mercadería.</li> <li>• Recepción de productos que ingresan a la bodega</li> <li>• Verificar el producto con la factura respectiva del proveedor.</li> <li>• Codificación de acuerdo al sistema informático.</li> <li>• Chequeo y organización diario de existencias en perchas.</li> <li>• Transmitir las necesidades de inventario al personal encargado de compras</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega de mercaderías a cada cliente en la ciudad de Cuenca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empacar las mercaderías a despachar previo a su transportación.</li> <li>• Constatación de la factura y mercadería con el cliente.</li> <li>• Entregar las copias de facturas debidamente firmadas al auxiliar de crédito.</li> <li>• Solucionar inconvenientes suscitados en bodega.</li> <li>• Agilidad en envío de productos</li> <li>• Transmitir las inquietudes del cliente al gerente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega de mercaderías de otras zonas en los respectivos transportes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar destinatario y precio pactado con el transportista y confirmar su envío.</li> <li>• Archivar las guías de transporte.</li> <li>• Verificar los números de guía para el pago a transportistas</li> </ul>

**Auxiliar de bodega:**

<b>FUNCIONES</b>	<b>TAREAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Manejo en recepción y salida de útiles de oficina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mantener la administración de los productos de consumo y de oficina que se utilizan en las diferentes unidades de la institución.</li> <li>● Distribuir a las diferentes unidades los materiales de oficina requeridos y llevar control de existencias y pedidos.</li> <li>● Colaborar con las unidades en el traslado de documentación interna.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Manejo en recepción y salida de mercaderías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Controlar ingreso y egreso de mercadería.</li> <li>● Verificar el producto con la factura respectiva.</li> <li>● Chequeo y organización diario de existencias en perchas.</li> <li>● Adecuación, distribución, limpieza y mantenimiento de productos y la bodega.</li> <li>● Agilidad en embalaje.</li> <li>● Agilidad en envío de productos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega de mercaderías a cada cliente en la ciudad de Cuenca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Empacar mercaderías a despachar previo a su transportación.</li> <li>● Revisión de la mercadería con el cliente.</li> <li>● Entregar las copias de facturas debidamente firmadas al Jefe de bodega</li> <li>● Si las hubiere; transmitir las inquietudes del cliente al Jefe de bodega.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega de mercaderías de otras zonas en los respectivos transportes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ayudar al embarque de mercaderías en transporte.</li> <li>● Si las tuviere entregar las guías de transporte al jefe de bodega.</li> </ul>

**5.4 Evaluación de desempeño**

La evaluación del desempeño de los empleados de Comercio y Representaciones A. Parra se detalla en el capítulo VII “Estrategias de implementación y control” en el numeral 7.2 “Las personas”.

## 5.5 Proceso de reclutamiento y selección de personal

Etapa	Consideraciones
Detección de necesidad de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficiente personal para cubrir con las actividades de la empresa, sus productos y clientes.</li> </ul>
Definición del área y perfil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distinciones anteriormente dichas.</li> </ul>
Método de reclutamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de carrera interno.</li> <li>• Recomendación interna.</li> <li>• Anuncios en prensa escrita e internet</li> </ul>
Entrevista inicial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista dirigida con el gerente sobre su curriculum, expectativas a futuro, valores.</li> </ul>
Preselección de candidatos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cualitativa según perspectiva del gerente, tomando en cuenta curriculum vitae y mejor desempeño y desenvolvimiento en la entrevista.</li> </ul>
Entrevista profunda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista con el jefe de cada departamento, pruebas de conocimiento básico según el área y pruebas de simulación en el trabajo.</li> </ul>
Elaboración de informes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar curriculum vitae, consultar antecedentes en empresas anteriores, verificar referencias personales.</li> <li>• Calificación de acuerdo a competencias según el puesto, calificación según conocimiento conceptual y desempeño en el trabajo.</li> </ul>
Selección de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Candidato con mayor puntaje y mejor desempeño.</li> </ul>

## 5.6 Sistema de remuneraciones y compensaciones

**Tabla N° 27**

CARGO	SAL.UNIF.	Comisiones	XIII	XIV	Vacacion.	Fond.Res.	Seg. Patronal	TOTAL
J. Bodega	290,00		24,17	20	12,08	24,17	35,24	405,65
Vendedor	240,00		20,00	20	10,00	20,00	29,16	339,16
Administrador	600,00		50,00	20	25,00	50,00	72,90	817,90
Facturador	255,00		21,25	20	10,63	21,25	30,98	359,11
								1.921,82

**Realizado por:** Lcda. Diana Pesantez

El vendedor trabaja baja 1% de comisión en ventas y 2% de comisión por cobranza.

Por lo que sus cálculos en ingresos y deducciones dependerán según el monto de sus ventas y cobros.

## 5.7 Programa de formación y desempeño

Comercio y Representaciones A. Parra cuenta actualmente con una planilla de empleados, los cuales permanecerán en la misma tomando en cuenta su desempeño laboral. Los empleados anteriormente mencionados cuentan con la información suficiente sobre la empresa y sobre la labor que los mismos desempeñan. En caso de cambiar sus labores cotidianas, tomando en cuenta el crecimiento de la empresa y de la nómina de empleados, se tomarán las medidas necesarias para que el personal existente como el personal que ingrese a laborar en la empresa tenga la información suficiente para su formación y desempeño. Entre estos programas a tomar se encuentran:

**Plan de conocimiento y reconocimiento de la empresa:**

El manual a entregar es un documento informativo el cual contiene la información básica de la empresa pero que ayudará al personal a familiarizarse y darle un sentido de pertenencia hacia la misma. Entre la información a incluir se encuentra la misión, visión de la empresa, los valores organizacionales, una breve reseña histórica de la misma, productos que comercializa y sectores a los que la empresa se dirige, así como su organigrama funcional y normas y leyes a respetar.

**Manual de funciones:**

Con el objetivo de que no haya mal entendidos entre compañeros de trabajos y confusiones en el momento de que cada empleado realice su labor, en el manual de funciones se incluirá las políticas internas de la empresa, el horario de trabajo, las funciones que se deben desarrollar en cada puesto de trabajo, a quien debe reportar su trabajo, beneficios a obtener dentro de la empresa, las sanciones en caso de incumplimientos, el ambiente laboral a establecer dentro de la empresa y los mecanismos de evaluación de su desempeño.

**Capacitación:**

La capacitación que cada empleado obtendrá, dependerá de su cargo a desarrollar dentro de la empresa. Entre los cuales se puede destacar:

Gerencia, Supervisores, Jefes, Contador: Al ser cargos superiores, por lo que requiere un mayor conocimiento y destrezas en el área en que se desarrollan, la capacitación será según fuere la necesidad en la práctica o tipo formal en donde se

puede usar para su mayor comprensión conferencias o cursos técnicos dictados por gente especializada fuera de la empresa.

Representante de ventas: con el fin de ayudar a su destreza dentro del campo de las ventas, se puede usar una capacitación en la práctica o tipo formal, utilizando especialmente cursos de motivación, liderazgo o PNL, además de cursos técnicos en los cuales se incluyan políticas y fijación de precios, distribución y logística, entre otros seminarios con temas afines.

Digitador, auxiliar de crédito y cobranza, auxiliar de bodega: Con el objetivo de mejorar su desempeño en la empresa y aumentar su eficiencia dentro de la misma, la capacitación de este grupo de empleados se puede llevar en la práctica y de una manera informal, en donde se les brinde cursos motivacionales, al igual que capacitaciones técnicas afines al trabajo que cada uno desempeña.

## **5.8 Criterios de Motivación**

Comercio y Representaciones A. Parra es una empresa pequeña con objetivos de expansión, por lo que en la actualidad no puede brindar a sus empleados un plan de carrera, sin embargo, la empresa tiene una política de considerar a sus empleados como parte de una familia, sin explotación, sino construyendo un ambiente laboral óptimo, en donde los empleados pueden opinar y dar a conocer sus inquietudes a los directivos con confianza y siempre con la convicción de que serán escuchados. Es así que, aunque se mantenga una jerarquía vertical en la empresa, los empleados no se sienten como subalternos sino como parte funcional de una familia.

En el aspecto económico, Comercio y Representaciones A. Parra mantiene su remuneración bajo la base legal, y con las aportaciones obligatorias al seguro social con

el fin de que sus empleados siempre estén cubiertos con dicho beneficio ante cualquier eventualidad. La empresa además se maneja con un plan de anticipos bajo previa autorización o un sistema de microcréditos de hasta \$500. Al final del año fiscal, en caso de que la empresa perciba utilidades, los empleados están en el derecho de percibir su parte correspondiente.

Los empleados perciben la canasta navideña, quema del año viejo al finalizar el año entre otros festejos que se dan en el transcurso del año.

### **5.9 Normas ISO y estándares de calidad aceptados a nivel mundial**

Las normas ISO son estándares proporcionados por la Organización Internacional para la Estandarización, en donde se especifican los sistemas de calidad que las empresas de fabricación y de servicios deben establecer<sup>76</sup>. La empresa Osram con el objetivo de cumplir con un alto grado de exigencia cumple con el principio de “Total Quality Management” (TQM) los cuales definen los principios de calidad que están latentes en todas las empresas a nivel mundial. En donde se incluyen las exigencias en los productos fabricados, en sus componentes y materias primas, así como optimizar y racionalizar los procesos de la empresa. Para confirmar este compromiso que tiene Osram, la misma cumple con las normas ISO 9001, TS 16949 Y 14001<sup>77</sup>. (Anexo 8)

---

<sup>76</sup> Wikipedia.org

<sup>77</sup> Osram.es

# CAPÍTULO VI

## 6. INGENIERÍA DEL PROYECTO

### 6.1 Base Legal

Comercio y Representaciones A. Parra es una empresa constituida hace aproximadamente 7 años, por lo que los papeles y condiciones legales ya están cumplidos. Al ser una implementación de una línea, no es necesario volver a sacar un RUC ni cumplir nuevamente con las normas ya realizadas anteriormente. Dicho esto se va a presentar los documentos que comprueban la veracidad de la empresa. (Anexo 9)

El RUC de la empresa es 0190321681001, y su razón social es Comercio y Representaciones A. Parra Cía. Ltda. La misma que esta registrada con las siguientes actividades económicas:

- Venta al por mayor y menor de productos de primera necesidad
- Venta al por mayor y menor de artículos de ferretería.

El representante legal de la empresa y gerente de la misma es el Ing. Juan Pablo Parra Silva, y el SR. Alberto Parra Fajardo quien es el presidente de la empresa.

La empresa fue inscrita en el registro mercantil el 25 de noviembre del 2003 y tiene que cumplir con las obligaciones tributarias de:

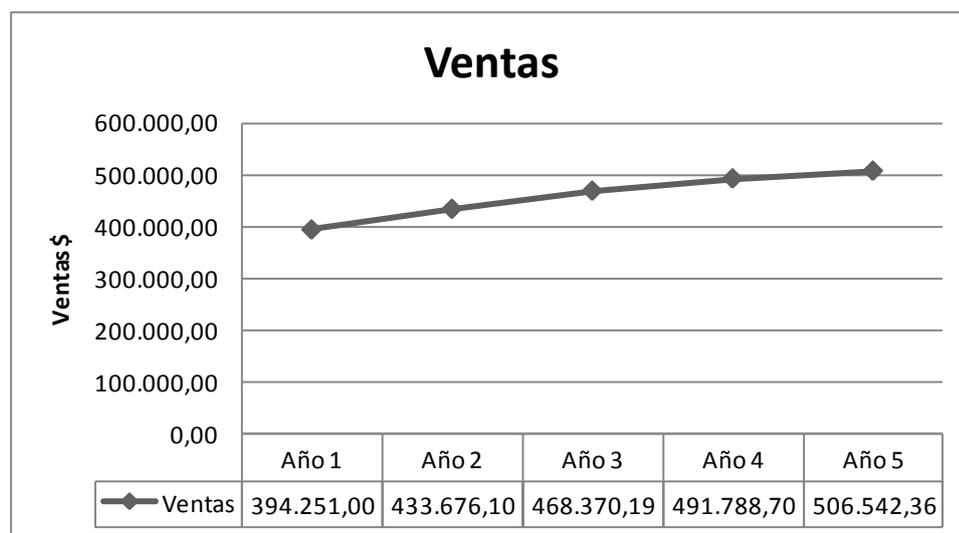
- Declaración de impuesto a la renta \_sociedades
- Declaración de retenciones en la fuente
- Declaración mensual de IVA

## 6.2 Procedimiento inicial

Anexo 9

### 6.3 Proyección de ventas para cinco años

Gráfico N° 20



**Realizado por:** María José Parra S.

La proyección de ventas para los próximos 5 años está tomada de acuerdo a un incremento en ventas del 10% anual en los primeros años, decayendo en su incremento pero manteniendo su participación en el mercado, es así que para el quinto año se espera incremento en ventas de apenas el 3%.

### 6.4 Inversiones en obras físicas - equipamiento que den soporte a las ventas

Comercio y Representaciones A. Parra es una empresa dedicada a la compra y venta de productos ferreteros, y para poder cumplir con ese cometido la empresa cuenta con las siguientes obras físicas y equipamiento que le permita realizar su labor.

Tabla N° 28

Departamento	Equipos	Muebles
Contabilidad	1 Computador 1 Impresora	2 Escritorios 1 Archivador
Digitación	1 Computador 1 Escáner 1 Impresora 2 Teléfonos	3 Escritorios
Gerencia	1 Computador 1 Impresora	2 Escritorios
Presidencia	2 Teléfonos	1 Escritorio 1 Archivador
Bodega		1 Escritorio 24 Estantes

78

**Realizado por:** María José Parra.

Además cuenta con un edificio en donde se ubica la distribuidora y un vehículo para poder transportarse por la ciudad y sus alrededores.

Las inversiones y el equipamiento en cuestión de costos se detallan en la siguiente tabla.

Tabla N° 29

ACTIVOS FIJOS	
Descripción	Valor
Edificio	\$100.000
Muebles y enseres	\$4.520
Vehículo	\$32.991
Equipo y sistema de cómputo	\$6.057

**Realizado por:** María José Parra S.

<sup>78</sup> Comercio y Representaciones A. Parra

## 6.5 Balance de personal.

El personal necesario para que la empresa pueda funcionar correctamente se detalla a continuación, en donde se describe el cargo que cada persona desempeña y el salario y bonificaciones que manejan de acuerdo a su posición.

**Tabla N° 30**

CARGO	SAL.UNIF.	Comisiones	XIII	XIV	Vacacion.	Fond.Res.	Seg. Patronal	TOTAL
J. Bodega	290,00		24,17	20	12,08	24,17	35,24	405,65
Vendedor	240,00		20,00	20	10,00	20,00	29,16	339,16
Administrador	600,00		50,00	20	25,00	50,00	72,90	817,90
Facturador	255,00		21,25	20	10,63	21,25	30,98	359,11
								1.921,82

Las comisiones para el representante de ventas son de 1% por venta y 2% por cobranza.

**Formato:** Lcda. Diana Pesantez

## 6.6 Balance de mercaderías

Comercio y Representaciones A. Parra al ser una distribuidora, no necesita comprar materiales para elaboración de productos, ya que su naturaleza es la compra y venta. Por lo que el balance de materiales sería las mercaderías que la misma va a adquirir para su posterior venta.

Tabla N° 31

<b>MERCADERIA</b>				
<b>PRODUCTOS</b>	<b>UNIDADES MENSUALES</b>	<b>UNIDADES ANUALES</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
FILAMENTOS HALOGENOS 500W 120V OSRAM	4	48	2,72	130,56
FOCO AHORR.ARAM 4U 45W 3000H.L/B	45	540	4,00	2.160,00
FOCO AHORR.OSRAM 11W L/C 827	45	540	1,95	1.053,00
FOCO AHORR.OSRAM 11W/11-865	90	1.080	1,65	1.782,00
FOCO AHORR.OSRAM 15W/865 L/B	45	540	1,80	972,00
FOCO AHORR.OSRAM 20W L/B 865 6000H	1.794	21.528	1,37	29.493,36
FOCO AHORR.OSRAM 20W L/C 827 6000H	4	48	1,90	91,20
FOCO AHORR.OSRAM 23W 3U L/B 865	22	264	2,05	541,20
FOCO AHORR.OSRAM 23W 3U L/C 827	45	540	2,02	1.090,80
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 13W/827 L/C	90	1.080	1,85	1.998,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 13W/865 L/B	179	2.148	1,87	4.016,76
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 23W/827 L/C	135	1.620	2,35	3.807,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 23W/865 L/B	359	4.308	2,32	9.994,56
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 8W/827 L/C	81	972	1,85	1.798,20
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 8W/865 L/B	90	1.080	1,85	1.998,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL S.MINI 11W/827 L/C	90	1.080	2,00	2.160,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL S.MINI 11W/865 L/B	179	2.148	2,00	4.296,00
TUBO FLUORECENTE F20W T10 OSRAM	179	2.148	0,72	1.546,56
TUBO FLUORECENTE F40W T10 OSRAM	269	3.228	0,88	2.840,64
OTROS PRODUCTOS DE LA EMPRESA	10.000	120.000	2,00	240.000,00
<b>TOTALES</b>	<b>13.745</b>	<b>164.940</b>		<b>311.769,84</b>

**Realizado por:** María José Parra S.  
**Formato:** Eco. Fabián Carvalho

Los productos actuales que la empresa comercializa pueden encontrarse en el Anexo 10.

## **6.7 Balance de insumos generales**

Comercio y Representaciones A. Parra al ser una distribuidora de producto terminado, no consta con un inventario ni inversión en materia prima. Sin embargo, la misma para su funcionamiento requiere de materiales básicos que ayuden al proceso de funcionamiento de la empresa, entre los cuales se encuentra la papelería, facturas, comprobantes de retención, hojas membretadas, los cuales ayudan a nuestros proveedores y clientes a identificarnos como empresa y cumplir las disposiciones del SRI. Entre otros insumos generales que permiten cumplir con la óptima labor de la

empresa se encuentran esferos, tóner de impresora, papel bond, perforadoras, grapadora, entre otros útiles necesarios en el funcionamiento de la empresa.

**Tabla N° 32**

<b>Insumos Generales</b>	<b>Costo Promedio</b>
Papelería para facturación	250,00
Útiles de oficina	100,00
<b>Total</b>	<b>350,00</b>

**Realizado por:** María José Parra S.

### **6.8 Determinación de los costos de operación de administración**

La empresa para su operación diaria tendrá que incurrir en ciertos gastos como son servicios básicos, transporte, entre otros gastos. La siguiente tabla detalla los gastos de la operación de administración.

**Tabla N° 33**

<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	
Sercicios básicos	480
Transporte	3000
Seguros	3000
Mant. Y repar. Vehículo	1000
<b>TOTAL</b>	<b>7480</b>

**Realizado por:** María José Parra S.

### **6.9 Determinación de la ubicación**

La empresa se encuentra ubicada en la provincia del Azuay en la ciudad de Cuenca, en el sector de Totoracocha Calle del retorno entre Saraurco y Antisana S/N atrás de las bodegas de la ferretería CEMCO. Dicha ubicación se da debido a que Cuenca es un lugar estratégico, ya que la mercadería llega de la ciudad de Guayaquil, además de que

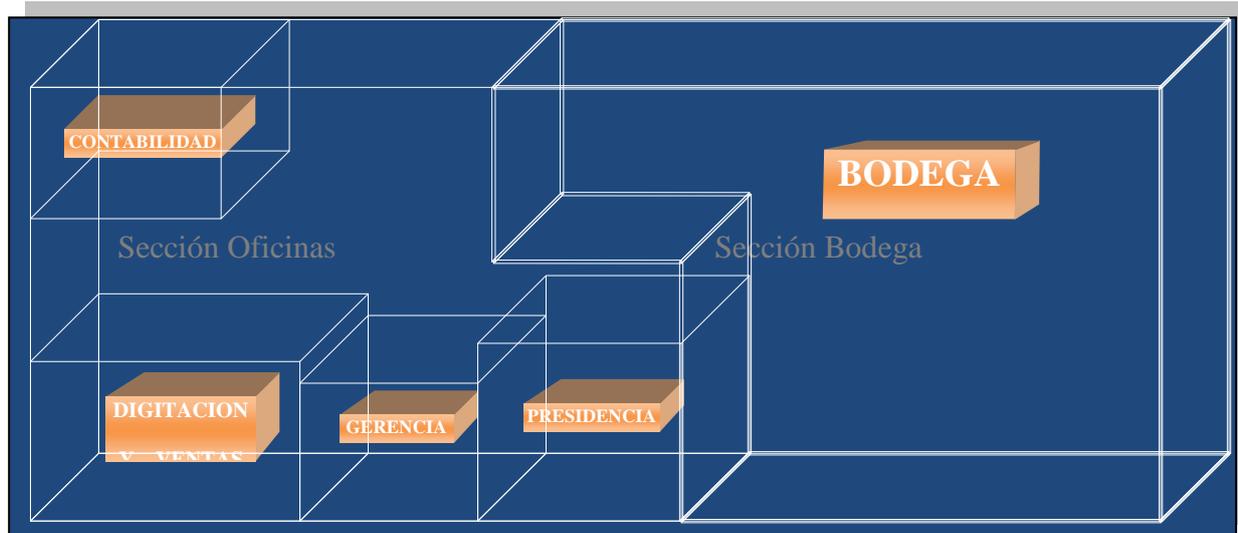
gran porcentaje de los clientes pertenecen a la provincia del Azuay. Como se mencionó anteriormente, la empresa distribuye al Austro del Ecuador, por lo que ubicarse en un lugar céntrico para el envío de mercadería y recepción de pagos es fundamental con el fin de abaratar costos de transporte, además de agilizar las visitas de los proveedores, los cuales un gran porcentaje tienen sus agentes vendedores en la ciudad de Cuenca.

La empresa no se encuentra ubicada en un lugar comercial o de alto tráfico, debido a que es una distribuidora, por lo que los clientes no acuden a la misma para realizar sus pedidos, sino que los vendedores de la empresa se encargan de llegar al cliente o los clientes se comunican con la empresa vía telefónica. Los proveedores son los que tiene la obligación de conocer la ubicación de la empresa, sin embargo, mientras menor tráfico exista es más factible para la descarga y entrega de productos.

### **6.10 Infraestructura del local**

Comercio y Representaciones A. Parra consta con su propio local comercial. El local cuenta con varios departamentos divididos por modulares, al mismo tiempo que la bodega se ubica en la parte posterior. Dicha descripción se puede clarificar con la siguiente gráfica.

Gráfico N° 21



**Realizado por:** Juan Pablo Parra

### **6.11 Capacidad instalada y capacidad utilizada**

Comercio y Representaciones A. Parra cuenta con una bodega de 300m<sup>2</sup>, la misma que consta de dos pisos. Dicha bodega esta utilizada en un 50%, ya que desde un principio se instaló esperando el crecimiento de la empresa y de los productos que se comercializa. Según la cantidad de LFC que se quiere comercializar, y tomando en cuenta la dimensión de las cajas, se espera que los focos ahorradores ocupen un 30% de la bodega, llegando al 80% de la capacidad instalada.

# CAPÍTULO VII

## 7. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

### 7.1 Como será la estrategia de implementación - Acciones

<p><b>Etapa inicial</b></p>	<p>Las políticas impuestas por el gobierno nacional, han restringido la importación de focos incandescentes, por lo que al corto plazo las personas por obligación deberán adquirir LFC para abastecer su establecimiento. Por lo que Comercio y Representaciones A. Parra ofertará el producto cuando los vendedores acudan a ofrecer su línea actual de productos. Tomando en cuenta que al ser un producto de consumo masivo, la estrategia de implementación en el mercado será a base de descuentos y promoción en ventas por volumen.</p>
<p><b>Maduración</b></p>	<p>A mediano plazo, los clientes tendrán una oferta lo suficientemente amplia la cual le ofrecerá diferentes prestaciones, servicios y bajos precios. En dicha situación, Comercio y Representaciones A. Parra trabajará con cumplimiento en compras en relación con el proveedor, dado que al cumplir ciertos niveles de ventas el proveedor realiza notas de crédito a favor de la empresa que disminuyen el precio, lo que nos permite bajar el precio al cliente. Además de continuar con promociones en ventas por volumen de compra por parte del cliente.</p>
<p><b>Declinación</b></p>	<p>La próxima tecnología en la línea de focos, será la LED, la cual se caracteriza por su menor consumo de energía y mayor duración. En la etapa de declinación de los LFC y la introducción de la tecnología LED, Comercio y Representaciones A. Parra ofrecerá ambos productos, dando más</p>

	énfasis en la tecnología LED, con el fin de ser los pioneros en el mercado en la introducción de dichos productos y ganar participación de mercado en el próximo producto que satisface la necesidad de iluminación y cuidado ambiental.
--	--

## 7.2 Las personas

Los métodos para evaluar el desempeño del personal de Comercio y Representaciones A. Parra se basa en el nivel de eficiencia en cada departamento.

<b>Cargo</b>	<b>Observación</b>
Contador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puntualidad en la entrega de estados financieros</li> <li>• Puntualidad en la entrega del rol de pagos (pago a empleados)</li> <li>• Puntualidad en la presentación de información en el SRI y Seguro Social (multas para la empresa)</li> <li>• Puntualidad en la elaboración de cheques para pagos (pago a proveedores)</li> </ul>
Digitador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso puntual de información al sistema</li> <li>• Ingreso puntual de pedidos en el sistema</li> <li>• Ingreso puntual de facturas a entregar a bodega para su despacho</li> <li>• Ingreso puntual de códigos de productos en el sistema</li> <li>• Entrega de reportes a tiempo</li> </ul>
Auxiliar de crédito y cobranza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidez en la empresa por cobro a clientes</li> <li>• Puntualidad en la entrega de reportes sobre cartera por vencer</li> <li>• Puntualidad en la entrega de información sobre condiciones de crédito a cada cliente</li> <li>• Reportes adecuados sobre el perfil de riesgo de los clientes</li> </ul>
Planta: Bodega	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencias adecuadas de productos</li> <li>• Recepción adecuada de productos por correcta verificación con factura de proveedor</li> <li>• Orden en bodega</li> <li>• Correcto empaque y embalaje</li> <li>• Correcto envió de producto al destinatario</li> </ul>

Planta: Ventas	<ul style="list-style-type: none"><li>● Cuota de ventas</li><li>● Cuota de cartera</li><li>● Cumplimiento de zona</li><li>● Cumplimiento en líneas</li><li>● Productos nuevos</li><li>● Clientes nuevos</li><li>● Servicio al cliente</li></ul>
----------------	---

### **7.3 El liderazgo**

El liderazgo que se maneja en Comercio y Representaciones A. Parra, al ser una empresa familiar, puede ser medida según el desempeño individual de cada empleado, en donde se puede observar variables cualitativas como el ánimo para trabajar, el empeño del empleado al escuchar órdenes de sus superiores, el desempeño para realizar las tareas encomendadas, entre otras. Entre las principales medidas de desempeño a tomar en cuenta en el análisis de liderazgo son el poder de decisión de los empleados, su motivación y la autonomía de los mismos. A continuación se muestra un formato que puede ser llenado con el fin de controlar el liderazgo en la empresa:

Tabla N° 34

<b>EMPODERAMIENTO DIRECTIVOS</b>					
<b>PODER DE DECISION</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>MOTIVACION</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>AUTONOMIA</b>	<b>CALIFICACION</b>
ES ESCEPTICO A LOS CAMBIOS	3	LA COMUNICACIÓN CON SUS SUBORDINADOS	4	CAPACITACION DE SUS EMPLEADOS	5
LIBERTAD DE SUS EMPLEADOS PARA TOMAR DECISIONES	4	EL GRADO DE MOTIVACION	4	PRESION DE SUS EMPLEADOS	5
				RENDIMIENTO DE SUS EMPLEADOS	4
				MEDIOS CON LOS QUE CUENTAN SUS EMPLEADOS	5
<b>PROMEDIO</b>	<b>3.5</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>4</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>4.8</b>

**Realizado por:** María José Parra

Tabla N° 35

<b>EMPODERAMIENTO DE LOS EMPLEADOS</b>					
<b>PODER DE DECISION</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>MOTIVACION</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>AUTONOMIA</b>	<b>CALIFICACION</b>
CUANTO APORTA A LA EMPRESA	5	COMO SE SIENTE DURANTE EL TIEMPO QUE HA LABORADO	5	SUS CONOCIMIENTOS ESTAN DE ACORDE A LA ACTIVIDAD QUE REALIZA	5
SUS SUGERENCIAS SON CONSIDERADAS	3	CONFORMIDAD CON LA POLITICA SALARIAL	4	APLICA LAS ORDENES DE SU INMEDIATO SUPERIOR	5
AL APLICAR SUS SUGERENCIAS HA TENIDO RESULTADOS	3				
PUEDE TOMAR DECISIONES CUANDO SU JEFE DIRECTO NO ESTA	3				
ESTOMADO EN CUENTA PARA LA TOMA DE DESICIONES IMPORTANTES	3				
LA COMUNICACIÓN CON EL SUPERIOR	4				
<b>PROMEDIO</b>	<b>3.5</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>4.5</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>5</b>

Realizado por: María José Parra

## Empoderamiento general

Tabla N° 36

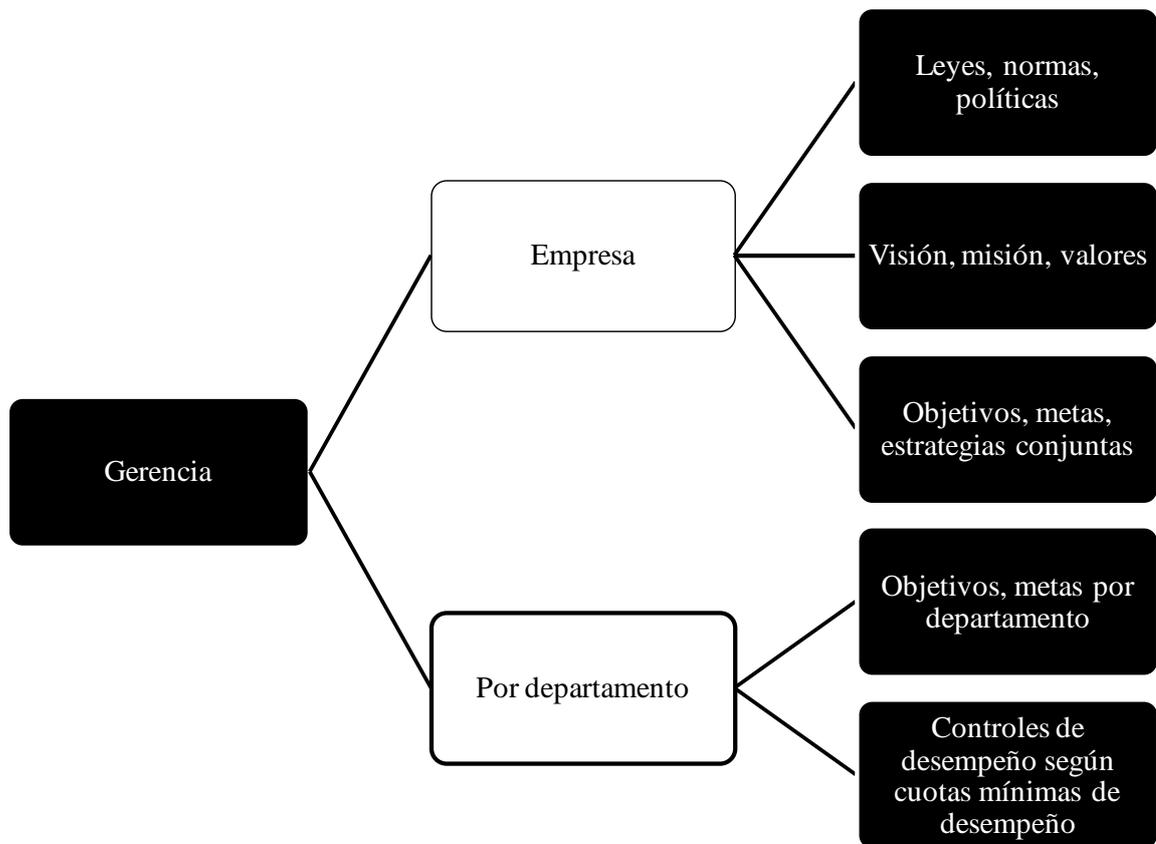
EMPODERAMIENTO	DIRECTIVOS	BODEGA	FACTURACION	VENDEDOR	TOTAL	PROMEDIO
<b>PODER DE DECISION</b>	3.50	3.50	4.00	3.00	15.00	<b>3.50</b>
<b>MOTIVACION</b>	4.00	4.75	4.75	3.50	18.00	<b>4.25</b>
<b>AUTONOMIA</b>	4.38	4.00	5.00	5.00	18.38	<b>4.59</b>
<b>TOTAL</b>	11.88	13.00	13.75	11.50		
<b>PROMEDIO</b>	3.96	4.08	4.58	3.83		<b>4.11</b>

Realizado por: María José Parra

### 7.4 Sistema de información de la estrategia

Las estrategias de Comercio y Representaciones A. Parra van a ser comunicadas directamente de la gerencia a cada uno de los diferentes departamentos, en donde se dará a conocer primero el objetivo general de la empresa, los objetivos de cada departamento, como cumplir los objetivos, y las medidas de control para la verificación de lo mismos. Este sistema de información se llevará acabo de una manera verbal con el fin de contestar y aclarar dudas provenientes de los empleados y de una forma escrita, para que quede constancia de lo estipulado.

Gráfico N° 22



Realizado por: María José Parra S.

## 7.5 Medidas de desempeño y Guía para control

A continuación se realizó una matriz para determinar cuáles son los procesos que la empresa debe seguir para que sus objetivos y metas sean cumplidos, además de la manera en que serán controlados.

Tabla N° 37

PROCESOS A EFECTUAR POR AREAS SEGÚN OBJETIVOS							
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	GERENCIAL		OPERATIVOS			VERIFICACION
		ESTRATEGIAS PRESUPUESTOS VENTAS COBROS	CONTABILIDAD	COMPRAS	COMERCIAL (VENTAS- COBROS)	RRHH	CONTROL DE SATISFACCION
<b>Incrementar la presencia en el mercado</b>	Aumentar nuestra cartera de clientes.	Política de incremento de cartera de clientes Determinar el presupuesto mensual proyectado al objetivo	Revisión de rentabilidad vs. Incremento de ventas y/o target	Controlar los stocks.  Determinar productos afines que la empresa pueda implementar.	Cumplir las metas propuestas por gerencia, tanto en número de clientes como en la cantidad de compra por cliente. Mantener el nivel de 35 días en recuperación de cartera.  Promocionar a la empresa como distribuidor oficial de Osram	Convención de la empresa por cumplimiento de objetivos	Monitoreo de satisfacción de clientes para tomar correctivos.  Aumento en la cartera de clientes.  Incremento de las ventas mensuales de la empresa.  Mayor rotación de inventarios.
	Incrementar la recompra mensual por parte de nuestros clientes actuales.						
	Incrementar la gama de productos.						
	Ligar la marca Osram LFC con Comercio y Representaciones A. Parra						

Formato: Juan Pablo Parra.

## 7.6 Estrategia de incentivos para la gerencia

Comercio y Representaciones A. Parra, como se ha nombrado anteriormente, es una empresa familiar, en donde el dueño es la misma persona que gerencia. Por lo que la principal motivación para la gerencia es ver como la empresa crece y va ganando presencia en el mercado, adquiriendo mayores clientes, ofertando a los mismos mayores productos y obteniendo mayores utilidades al final del periodo. Por lo que para la gerencia es primordial tener en claro las metas propuestas por cada departamento para que se vayan cumpliendo hasta lograr el objetivo final que es generar mayores ganancias.

## 7.7 Plan de Contingencia

El objetivo del plan de contingencia es prevenir y controlar los posibles riesgos que puede enfrentar la empresa, entre los cuales se encuentran prevenir la dependencia de un solo proveedor, prevenir un cambio de política en el gobierno que desfavorezca la comercialización de los LFC y prevenir la excesiva competencia por las política favoritistas a los LFC impuestas por el gobierno.

Riesgo	Causa	Plan de contingencia
Dependencia de un solo proveedor.	Osram del Ecuador, es el distribuidor autorizado y directo de los productos marca Osram, por lo que es el proveedor que nos brinda el menor precio del mercado, además de todas las garantías sobre productos defectuosos. Adicionalmente se encuentra que es el proveedor que nos da mayores descuentos y promociones sobre la cantidad de productos comprados y mayores plazos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Firmar un contrato de relación compra-venta por un tiempo determinado y renovable.</li> <li>2. Opciones de distribuidores que nos brinden las mismas facilidades que Osram (aunque en menor medida pero sin la posibilidad de la pérdida</li> </ol>

	de pago.	total de la distribución del producto)  3. Opciones de distribuir otras marcas de LFC que brinden la misma calidad que Osram.
Cambio de política en el gobierno que desfavorezca la comercialización de los LFC.	El incremento de las ventas que se espera tener se da fundamentalmente por: la prohibida exportación de los focos incandescentes y porque los LFC se encuentran exentos de pago de impuestos y demás gravámenes. Además de las campañas publicitarias del gobierno por motivar a la compra de LFC.	1. Probabilidad baja que el gobierno decida revertir las resoluciones impuestas, ya que resulta benéfico para el país y el medio ambiente. Por lo que son políticas que se mantendrán durante meses hasta que las personas se familiaricen con los LFC y decidan su compra definitiva aunque tengan la opción de los incandescentes.  2. En caso de que el gobierno decida revertir sus políticas, se puede llegar a una alianza con Osram y con los dueños de las ferreterías y demás almacenes de comercialización de LFC en donde se desarrollen campañas y promociones para incentivar la compra de LFC.
Excesiva competencia por las política favoritistas a los LFC	Los demás negocios de distribución de productos ferreteros o eléctricos, observando las oportunidades de comercialización de LFC por sus políticas implantadas,	1. Obtener contratos de exclusividad con Osram para la distribución de LFC en el Austro.  2. Compra en grandes cantidades de volumen

<p>impuestas por el gobierno.</p>	<p>pueden optar por implementar dicha gama de productos en sus portafolio, constituyendo un gran número de competidores.</p>	<p>de productos para abaratar los costos y ser más competitivos en el mercado.</p> <ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="995 394 1366 763">3. Ofrecer servicios extras que los clientes observen como benéficos que no les brinde ninguna otra empresa para convertirlos en clientes leales, como las garantías, servicios personalizados, asesorías técnicas, entre otras.</li><li data-bbox="995 801 1366 1128">4. Estar siempre monitoreando el mercado para observar que es lo que quiere y necesita el cliente para cubrir dicha necesidad inmediatamente antes que la competencia.</li></ol>
-----------------------------------	--	---

# CAPÍTULO VIII

## 8. ANÁLISIS ECONÓMICO - FINANCIERO

### 8.1 Inversiones del proyecto

Tomando en cuenta que Comercio y Representaciones A. Parra es una empresa existente, la inversión en activos fijos será nula. Sin embargo, la empresa ya ha invertido en estos rubros al inicio de la misma y que por los años se han depreciado. El cuadro a continuación explica dichos valores:

**Tabla N° 38**

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Edificio	\$100.000
Muebles y enseres	\$4.520
Vehículo	\$32.991
Equipo y sistema de cómputo	\$6.057
(-) Depreciación acumulada activos fijos	\$15.291
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$128.277</b>

**Realizado por:** María José Parra S.  
**Formato:** Eco. Fabián Carvallo

La empresa para su funcionamiento diario requerirá capital de trabajo en donde se incluye inventarios, gastos administrativos y ventas, entre otros gastos, por lo que la inversión final requerida se resume en la siguiente tabla:

Tabla N° 39

<b>INVERSION DEL PROYECTO</b>	<b>\$145.277</b>
Activos Fijos	\$0
Capital de Trabajo	\$17.000
Activos Fijos Históricos	\$128.277
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>\$145.277</b>

**Realizado por:** María José Parra S.  
**Formato:** Eco. Fabián Carvallo

## 8.2 Proyección de ventas anuales para cada uno de los cinco años

Los ingresos de la empresa se obtendrán de la venta de los productos que la misma ofrece por su precio respectivo, los montos a continuación descritos provienen del promedio en unidades compradas que Osram estima que Comercio y Representaciones A. Parra puede requerir, tomando en cuenta la dimensión de la empresa, su alcance y su capacidad instalada. La siguiente tabla expresa la proyección de ventas anuales.

Tabla N° 40

PRODUCTOS	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	PRECIO DE VENTA	VENTAS ANUALES
FILAMENTOS HALOGENOS 500W 120V OSRAM	5	60	3,00	180,00
FOCO AHORR.ARAM 4U 45W 3000H.L/B	50	600	5,00	3.000,00
FOCO AHORR.OSRAM 11W L/C 827	50	600	1,98	1.188,00
FOCO AHORR.OSRAM 11W/11-865	100	1.200	1,98	2.376,00
FOCO AHORR.OSRAM 15W/865 L/B	50	600	2,21	1.326,00
FOCO AHORR.OSRAM 20W L/B 865 6000H	2.000	24.000	1,60	38.400,00
FOCO AHORR.OSRAM 20W L/C 827 6000H	5	60	2,25	135,00
FOCO AHORR.OSRAM 23W 3U L/B 865	25	300	2,30	690,00
FOCO AHORR.OSRAM 23W 3U L/C 827	50	600	2,40	1.440,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 13W/827 L/C	100	1.200	2,30	2.760,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 13W/865 L/B	200	2.400	2,25	5.400,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 23W/827 L/C	150	1.800	2,70	4.860,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 23W/865 L/B	400	4.800	2,75	13.200,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 8W/827 L/C	90	1.080	2,20	2.376,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 8W/865 L/B	100	1.200	2,25	2.700,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL S.MINI 11W/827 L/C	100	1.200	2,30	2.760,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL S.MINI 11W/865 L/B	200	2.400	2,35	5.640,00
TUBO FLUORECENTE F20W T10 OSRAM	200	2.400	0,85	2.040,00
TUBO FLUORECENTE F40W T10 OSRAM	300	3.600	1,05	3.780,00
OTROS PRODUCTOS DE LA EMPRESA	10.000	120.000	2,50	300.000,00
<b>TOTALES</b>	<b>14.175</b>	<b>170.100</b>		<b>394.251,00</b>

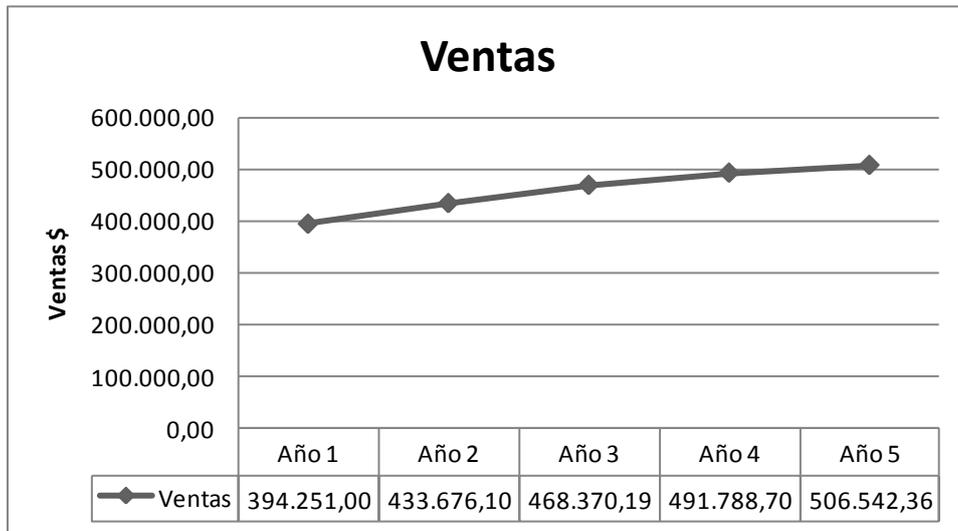
**Realizado por:** María José Parra S.  
**Formato:** Eco. Fabián Carvallo

Tabla N° 41

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	394.251,00	433.676,10	468.370,19	491.788,70	506.542,36

**Realizado por:** María José Parra S.

Gráfico N° 23



**Realizado por:** María José Parra S.

### 8.3 Proyección de ventas mensual para el primer año

Las ventas mensuales durante el primer año de funcionamiento se detallan en el anexo 11. El cuadro resumen se muestra a continuación.

Tabla N° 42

VENTAS												
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
39.222,75	33.308,25	35.936,25	30.762,00	31.864,50	35.936,25	30.762,00	31.864,50	35.936,25	31.687,50	32.382,75	34.492,50	394.251,00

**Realizado por:** María José Parra S.

#### 8.4 Proyección de compras anuales para cada uno de los cinco años

Las compras que Comercio y Representaciones A. Parra realizará es de aproximadamente 89,71% de las ventas realizadas, este porcentaje de compras es el promedio que la empresa ha manejado durante sus años de existencia en el mercado. La proyección de compras para los siguientes años se detalla en el anexo 12. El cuadro resumen se muestra a continuación.

Tabla N° 43

COMPRAS												
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
36.474,52	22.915,12	32.109,64	23.417,20	22.415,62	32.109,64	23.417,20	22.415,62	32.109,64	23.417,20	22.915,12	31.610,14	311.769,84

**Realizado por:** María José Parra S.

## 8.5 Inversiones en capital de trabajo que den soporte a las ventas

A continuación se detalla el capital de trabajo requerido para dar soporte a las ventas y de donde se obtiene dicho valor.

**Tabla N° 44**

<b>FACTOR CAJA</b>	
Crédito a clientes	35
Crédito de proveedores	60
Inventario de productos terminados	25
<b>Factor Caja</b>	<b>0</b>

<b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>	
Costos directos	311.769,84
<b>SUBTOTAL</b>	<b>311.769,84</b>
Requerimiento diario	866,03
Requerimiento ciclo de caja	0,00
Inventario inicial	17.000,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>	<b>17.000,00</b>

<b>CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACION Y VENTAS</b>	
Gastos administrativos y de ventas que representan desembolso	38.630,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>38.630,00</b>
Requerimiento diario	107,31
<b>CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACION Y VENTAS</b>	<b>0,00</b>

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>17.000,00</b>
---------------------------	------------------

**Realizado por:** María José Parra S.  
**Formato:** Eco. Fabián Carvallo

## 8.6 Gastos Financieros

En la siguiente tabla se detallan los valores de interés y amortización de capital que hay que incurrir por el préstamo que se realizará para completar la inversión inicial requerida. La tabla de amortización se encuentra en el anexo 13.

**Tabla N° 45**

Capital	\$42.000
Tasa de interés anual	14,44%
Plazo en años	4
Forma de Pago	MENSUAL
Total Periodos	48
Periodos de Gracia	0
Periodos Normales	48
Valor Dividendo	1.157,00

**Realizado por:** María José Parra S.  
**Formato:** Eco. Fabián Carvallo

Sin embargo la empresa en abril del año 2004 incurrió en un préstamo hipotecario de \$80.000 a 12 años plazo para financiar la compra de la casa en donde actualmente funciona la oficina, préstamo por el cual se siguen pagando intereses y una amortización del capital. El valor del dividendo mensual es de \$865,96. La tabla de amortización del préstamo para los próximos meses se encuentra en el anexo 13.

## 8.7 Depreciación

Es la cantidad que las empresas cargan a sus gastos para reconocer fiscal y contablemente la pérdida de valor de sus activos debido al uso, desgaste u obsolescencia.<sup>79</sup> La siguiente tabla muestra los valores por depreciación de activos. Se ha considerado el tiempo y porcentajes permitidos por la ley.

---

<sup>79</sup> CPA. Nancy Palomeque. Curso de principios contables.

Tabla N° 46

<b>Cuadro de depreciación</b>	
Edificios	<b>5%</b>
Maquinarias y Equipos	<b>10%</b>
Muebles y Enseres	<b>10%</b>
Herramientas	<b>10%</b>
Vehículos	<b>20%</b>
Computadoras	<b>33%</b>

**Realizado por:** Eco. Fabián Carvallo

Tabla N° 47

<b>ACTIVOS</b>	<b>COSTO</b>	<b>% DEPREC.</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Edificio	\$100.000	5,0%	\$5.000
Muebles y enseres	\$4.520	10,0%	\$452
Vehículo	\$32.991	20,0%	\$6.598
Equipo y sistema de cómputo	\$6.057	33,0%	\$1.999

**Realizado por:** María José Parra S.  
**Formato:** Eco. Fabián Carvallo

## **8.8 Evaluación del proyecto**

### **8.8.1 Estimación de la tasa de descuento (costo promedio ponderado de capital)**

El costo promedio ponderado del capital, es la tasa de descuento que se debe utilizar para descontar los flujos de fondo y de esa manera evaluar la empresa o inversiones.

Previo al cálculo del CCPP es necesario calcular el costo del capital, que es la rentabilidad que exige el inversionista por renunciar a invertir su capital en un proyecto de riesgo similar.

El WACC (Weighted Average Cost of Capital), que es el método a utilizar, lo que hace es ponderar los costos de cada una de las fuentes de capital, ya que el financiamiento de los proyectos constituye tanto capital propio como capital de terceros.

$$E(r_i) = r_f + \beta_{im}(E(r_m) - r_f) \quad 80$$

Rf: 2,76%<sup>81</sup> tasa libre de riesgo obtenido de los bonos del Tesoro de Estados Unidos a 10 años. (13-11-2010)

Bim: 1.37 utilizado en la industria de implementos eléctricos en Estados Unidos.<sup>82</sup>

Rm: 11% Rendimiento del mercado esperado por los accionistas.

$(E(R_m) - R_f) = 11\% - 2,76\% = 8,24\%$  es el exceso de rentabilidad del portafolio del mercado.

$$E(R_i): 0.0276 + 1.37 (0,0824)$$

$$E(R_i): : 0.1404$$

$$WACC(cpp) = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1 - T) \frac{D}{CAA + D} \quad 83$$

Ke ó E(Ri): 0,1404 Tasa de costo de oportunidad de los accionistas

CAA: 103.277 Capital aportado por los accionistas

D: 42.000 Deuda financiera contraída

Kd: 14.44% Costo de la deuda financiera

T: 25% Tasa de impuesto a las ganancias

<sup>80</sup> Wikipedia.org

<sup>81</sup> www.ustreas.gov

<sup>82</sup> Copias bibliográficas brindada por el Eco. Fabián Carvallo

<sup>83</sup> Wikipedia.org

$$\text{WACC} = 0,1404 \frac{103.277}{103.277 + 42000} + 0,1444 (1 - 0,25) \frac{42.000}{103.277 + 42000}$$

$$\text{WACC} = 0,0998 + 0,0313$$

$$\text{WACC} = 0,1311$$

Por lo tanto la tasa de descuento es de 13,11%

## 8.9 Estado de resultados

El estado de resultados nos muestra si el proyecto tendrá los ingresos necesarios para cumplir con las obligaciones contraídas con terceros y con los socios, además muestra si el proyecto es rentable y deja las utilidades suficientes para financiar futuras expansiones. El presente cuadro detalla el estado de resultados proyectado para 5 cinco años, tomando en cuenta un incremento anual inicial del 10% en ventas disminuyendo en los siguientes años, y sus respectivos desgloses y deducciones hasta llegar a la utilidad neta.

Tabla N° 48

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	394.251,00	433.676,10	468.370,19	491.788,70	506.542,36
Costo de ventas	313.769,84	338.646,82	366.598,57	386.347,50	398.959,60
Inventario Inicial	45.000,00	43.000,00	47.300,00	51.084,00	53.638,20
(+) Compras Netas	311.769,84	342.946,82	370.382,57	388.901,70	400.568,75
<u>Mercadería Disponible Venta</u>	356.769,84	385.946,82	417.682,57	439.985,70	454.206,95
(-) Inventario Final	43.000,00	47.300,00	51.084,00	53.638,20	55.247,35
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>80.481,16</b>	<b>95.029,28</b>	<b>101.771,62</b>	<b>105.441,20</b>	<b>107.582,75</b>
(Costos Indirectos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>80.481,16</b>	<b>95.029,28</b>	<b>101.771,62</b>	<b>105.441,20</b>	<b>107.582,75</b>
Gastos de Administración y Ventas	38.630,00	42.493,00	45.892,44	48.187,06	49.632,67
Gastos Financieros	5.525,97	4.235,89	2.746,69	1.027,63	0,00
Gastos Financieros 1	3.803,25	3.260,15	2.672,29	2.035,97	1.347,19
Depreciaciones y amortizaciones	14.048,98	14.048,98	14.048,98	14.048,98	14.048,98
<b>Utilidad antes de Beneficios</b>	<b>18.472,97</b>	<b>30.991,26</b>	<b>36.411,22</b>	<b>40.141,56</b>	<b>42.553,91</b>
15% Utilidades trabajadores	2.770,94	4.648,69	5.461,68	6.021,23	6.383,09
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>15.702,02</b>	<b>26.342,57</b>	<b>30.949,54</b>	<b>34.120,33</b>	<b>36.170,83</b>
25 % impuesto a la renta	3.925,51	6.585,64	7.737,38	8.530,08	9.042,71
<b>Utilidad Neta</b>	<b>11.776,52</b>	<b>19.756,93</b>	<b>23.212,15</b>	<b>25.590,24</b>	<b>27.128,12</b>

**Realizado por:** María José Parra S.

## 8.10 Balance General

El balance general nos muestra la lista de todos los recursos de la empresa comparado con lo financiado y el capital social. La siguiente tabla presenta el Balance general proyectado de Comercio y Representaciones A. Parra para los próximos cinco años.

Tabla N° 49

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activos Corrientes</b>	<b>116.999,56</b>	<b>142.980,55</b>	<b>169.274,64</b>	<b>193.048,03</b>	<b>228.573,71</b>
Caja - Bancos	10.879,13	27.905,49	46.310,01	64.737,24	96.869,98
Inventarios	43.000,00	47.300,00	51.084,00	53.638,20	55.247,35
Ctas por cobrar	39.425,10	42.933,93	45.900,28	47.703,50	48.628,07
Retenciones a la Fuente	5.000,00	5.433,68	5.936,74	6.475,37	7.026,17
Credito Tributario	18.695,33	19.407,45	20.043,61	20.493,71	20.802,15
<b>Activos Fijos Netos</b>	<b>114.227,75</b>	<b>100.178,77</b>	<b>86.129,80</b>	<b>72.080,82</b>	<b>58.031,84</b>
Activos Fijos	128.276,73	128.276,73	128.276,73	128.276,73	128.276,73
(Depreciación acumulada)	-14.048,98	-28.097,96	-42.146,93	-56.195,91	-70.244,89
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>231.227,31</b>	<b>243.159,33</b>	<b>255.404,44</b>	<b>265.128,84</b>	<b>286.605,55</b>
<b>PASIVO</b>	<b>166.671,57</b>	<b>158.846,65</b>	<b>147.879,61</b>	<b>132.013,77</b>	<b>126.362,36</b>
<b>Pasivo Corriente</b>					
Cuentas por pagar	89.077,10	97.984,81	105.823,59	111.114,77	114.448,21
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>					
Préstamos Inst. Financieras	77.594,47	60.861,84	42.056,02	20.899,00	11.914,15
<b>PATRIMONIO</b>	<b>64.555,75</b>	<b>84.312,67</b>	<b>107.524,83</b>	<b>133.115,07</b>	<b>160.243,19</b>
Aporte Futura Capitalización	52.779,23	52.779,23	52.779,23	52.779,23	52.779,23
Utilidad del Ejercicio	11.776,52	19.756,93	23.212,15	25.590,24	27.128,12
Utilidades Retenidas	0,00	11.776,52	31.533,44	54.745,60	80.335,84
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>231.227,31</b>	<b>243.159,32</b>	<b>255.404,44</b>	<b>265.128,84</b>	<b>286.605,55</b>

**Realizado por:** María José Parra S.  
**Formato:** Eco. Fabián Carvallo

### 8.10.1 Flujo de caja ajustado

Tabla N° 50

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		394.251,00	433.676,10	468.370,19	491.788,70	506.542,36
(Costos Directos)		313.769,84	338.646,82	366.598,57	386.347,50	398.959,60
(Costos Indirectos)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de Administración y Ventas		38.630,00	42.493,00	45.892,44	48.187,06	49.632,67
<b>Flujo Operativo</b>		<b>41.851,16</b>	<b>52.536,28</b>	<b>55.879,18</b>	<b>57.254,14</b>	<b>57.950,08</b>
<b>Ingresos no operativos</b>	<b>145.276,73</b>					
Crédito	92.497,50					
Aporte Propio	52.779,23					
<b>Egresos no operativos</b>	<b>145.276,73</b>	<b>30.972,03</b>	<b>35.509,91</b>	<b>37.474,65</b>	<b>38.826,91</b>	<b>25.817,34</b>
Inversiones	145.276,73					
<i>Activos Fijos</i>	128.276,73					
<i>Capital de Trabajo</i>	17.000,00					
Pago de dividendos		8.358,08	9.648,15	11.137,35	12.856,41	
Pago de dividendos 1		6.588,29	7.131,39	7.719,25	8.355,58	9.044,36
Gastos Financieros		5.525,97	4.235,89	2.746,69	1.027,63	0,00
Gastos Financieros 1		3.803,25	3.260,15	2.672,29	2.035,97	1.347,19
Impuestos		6.696,45	11.234,33	13.199,07	14.551,32	15.425,79
<b>Flujo No Operativo</b>	<b>0,00</b>	<b>-30.972,03</b>	<b>-35.509,91</b>	<b>-37.474,65</b>	<b>-38.826,91</b>	<b>-25.817,34</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>0,00</b>	<b>10.879,13</b>	<b>17.026,36</b>	<b>18.404,53</b>	<b>18.427,23</b>	<b>32.132,74</b>
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>0,00</b>	<b>10.879,13</b>	<b>27.905,49</b>	<b>46.310,01</b>	<b>64.737,24</b>	<b>96.869,98</b>
<b>Flujo para VAN</b>		<b>25.825,49</b>	<b>33.805,91</b>	<b>37.261,13</b>	<b>39.639,22</b>	<b>41.177,10</b>

**Realizado por:** María José Parra S.  
**Formato:** Eco. Fabián Carvallo

### 8.10.2 Cálculo del VAN y TIR con flujos inflados

El Valor Actual Neto corresponde al valor presente de todos los flujos futuros generados por el proyecto, los mismos que se encuentran descontados a una tasa del 13,11%.

En el presente proyecto el VAN es de \$82.889,96, siendo este mayor a cero, por lo que se concluye que el negocio es rentable en el tiempo.

La Tasa Interna de Retorno, es la tasa de descuento que hace que el VAN del proyecto sea cero, este representa el rendimiento en porcentaje que ofrece el proyecto,

el mismo que debe ser mayor a la tasa de descuento.<sup>84</sup> En el proyecto analizado el TIR alcanza un 23,96%, siendo mayor a la tasa de descuento de 13,11%; con lo cual se demuestra la viabilidad financiera del proyecto.

**Tabla N° 51**

<b>Valor Actual Neto (VAN) proyecto</b>	<b>82.889,96</b>
<b>Tasa Interna de Retorno (Tir)</b>	<b>23,96%</b>

**Realizado por:** María José Parra S.

### **8.10.3 Cálculo de las razones financieras del proyecto.**

Los ratios financieros nos ayudan a interpretar los estados financieros para brindar datos importantes para la toma de decisiones sobre el manejo de la empresa.<sup>85</sup>

#### **Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio nos muestra el monto en dólares \$ que la empresa debe alcanzar para que su ganancia sea 0, es decir que ni pierda ni gane. El punto de equilibrio de Comercio y Representaciones A. Parra es \$226.884.

<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>\$226.884</b>
----------------------------	------------------

#### **Índices de Liquidez**

Los índices de liquidez permiten medir la capacidad de una compañía para generar efectivo con el cual pueda cumplir sus obligaciones de corto plazo.

- **Razón circulante:** Mide el número de veces que el activo corriente cubre al pasivo corriente. En el primer año el activo corriente cubre 1,31 veces a su

<sup>84</sup> Eco. Fabián Carvallo. Curso de Gerencia financiera.

<sup>85</sup> Conceptos de las razones financieras: Ing. Patricio Abad. Curso Análisis Financiero.

pasivo corriente, el mismo que aumenta has llegar a cubrir 2,00 veces en el quinto año.

- **Prueba Ácida:** Explica hasta donde el efectivo y otros activos fácilmente convertibles en efectivo sin contar con el inventario pueden servir para saldar las deudas a corto plazo. Este índice es conveniente mientras sea mayor a 1, si por lo contrario esta relación es menor a 1 indica que existe gran dependencia de los inventarios para saldar deudas a corto plazo. En la empresa este índice se encuentra en 0,83 el primer año y 1,51 al quinto año.
- **Razón de Efectivo:** Indica que porción del activo total de la compañía se mantiene como efectivo. En Comercio y Representaciones A. Parra en el primer año el 5% del activo se encuentra en efectivo, mientras que para el quinto año alcanza un 34%. Esto se da debido a un aumento en las ventas de la empresa como el tiempo de ciclo de caja que maneja la misma.

**Tabla N° 52**

INDICES DE LIQUIDEZ		Año				
Índice	Fórmula	1	2	3	4	5
Razón Circulante	$\frac{\text{Act. Corriente}}{\text{Pas. Corriente}}$	1,31	1,46	1,60	1,74	2,00
Prueba Acida	$\frac{\text{Act. Corriente} - \text{Inv.}}{\text{Pasivo Corriente}}$	0,83	0,98	1,12	1,25	1,51
Razón Efectivo	$\frac{\text{Efectivo}}{\text{Total Activos}}$	0,05	0,11	0,18	0,24	0,34

**Realizado por:** María José Parra S.

### Índices de Apalancamiento

Permiten medir el apalancamiento financiero de una compañía.

- **Apalancamiento:** Indica la participación de terceros en el capital de la empresa, comparando con el financiamiento de los accionistas. Es decir que participación tiene el pasivo con respecto al patrimonio de la empresa. En Comercio y Representaciones A. Parra es de 2,58 en el primer año.
- **Razón de Deuda:** Mide la porción del activo total de una compañía que se financia por medio de deuda. Comercio y Representaciones A. Parra presenta un nivel de deuda del 72% en el primer año, llegando a un 44% en el quinto año.

Tabla N° 53

INDICES DE APALANCAMIENTO		Año				
Índice	Fórmula	1	2	3	4	5
Apalancamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	2,58	1,88	1,38	0,99	0,79
Razón de Deuda	$\frac{\text{Deuda Total}}{\text{Activo Total}}$	0,72	0,65	0,58	0,50	0,44

**Realizado por:** María José Parra S.

### Índices de Eficiencia o Rotación

Permiten medir la efectividad con la que una compañía maneja sus activos.

- **Rotación de cartera:** Indica la porción en que son cobradas las ventas a los clientes. Entre mayor sea, se tendrá más rotación de cuentas por cobrar lo que indica una mayor liquidez. En la empresa la rotación de cartera en el primer año se encuentra en 10.
- **Días de cobro:** Indica cada cuantos días son cobradas las cuentas a los clientes, es decir, la rotación de la cartera en días. En Comercio y

Representaciones A. Parra se cobra a los clientes cada 36,5 días en el primer año.

- **Rotación del Total de Activos:** Mide la capacidad de generación de ventas por cada dólar del total de activos, es decir el número de veces que las ventas representan a los activos. La empresa tiene una rotación del activo total de 1,71 en el primer año.

**Tabla N° 54**

INDICES DE EFICIENCIA O ROTACION		Año				
Índice	Fórmula	1	2	3	4	5
Rotación de Cartera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Ctas por Cobrar}}$	10,00	10,10	10,20	10,31	10,42
Días de cobro	$\frac{1}{\text{Rot. Cartera}} * 365$	36,50	36,14	35,77	35,41	35,04
Rotación del Activo Total	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	1,71	1,78	1,83	1,85	1,77

**Realizado por:** María José Parra S.

### Índices de Rentabilidad

Permiten medir la efectividad de la compañía para generar utilidades. Estos índices reflejan el desempeño operativo, el riesgo y el efecto apalancamiento.

- **Margen de Utilidad Bruta:** Representa la fracción de cada dólar por ventas que queda después de pagar los costos de venta. La empresa consta con un margen de utilidad bruta del 20,41% en el primer año.
- **Margen de Utilidad Neta:** Representa la fracción de cada dólar por ventas que queda después de pagar todos los gastos. La empresa consta con un margen neto sobre ventas del 2,99% en el primer año.

- **Rentabilidad sobre el Patrimonio:** Representa las utilidades residuales de la compañía como una proporción del valor del capital de los accionistas. La rentabilidad de los accionistas es del 18,24% en el primer año.
- **Rentabilidad sobre activos:** Mide la eficiencia del uso de los activos de la empresa para generar utilidad. La empresa muestra una rentabilidad sobre el activo de un 5,09%, hasta llegar a un 9,47%.

**Tabla N° 55**

INDICES DE RENTABILIDAD		Año				
Indice	Fórmula	1	2	3	4	5
Margen Utilidad Bruta	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	20,41%	21,91%	21,73%	21,44%	21,24%
Margen Neto Sobre Ventas	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	2,99%	4,56%	4,96%	5,20%	5,36%
Rentabilidad Sobre Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	18,24%	23,43%	21,59%	19,22%	16,93%
Rentabilidad Sobre Activo	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	5,09%	8,13%	9,09%	9,65%	9,47%

**Realizado por:** María José Parra S.

### 8.11 Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas

El análisis de sensibilidad permite determinar las variaciones en el proyecto y sus resultados dados por cambios en las variables que han sido utilizadas para llevar a cabo la evaluación del mismo.

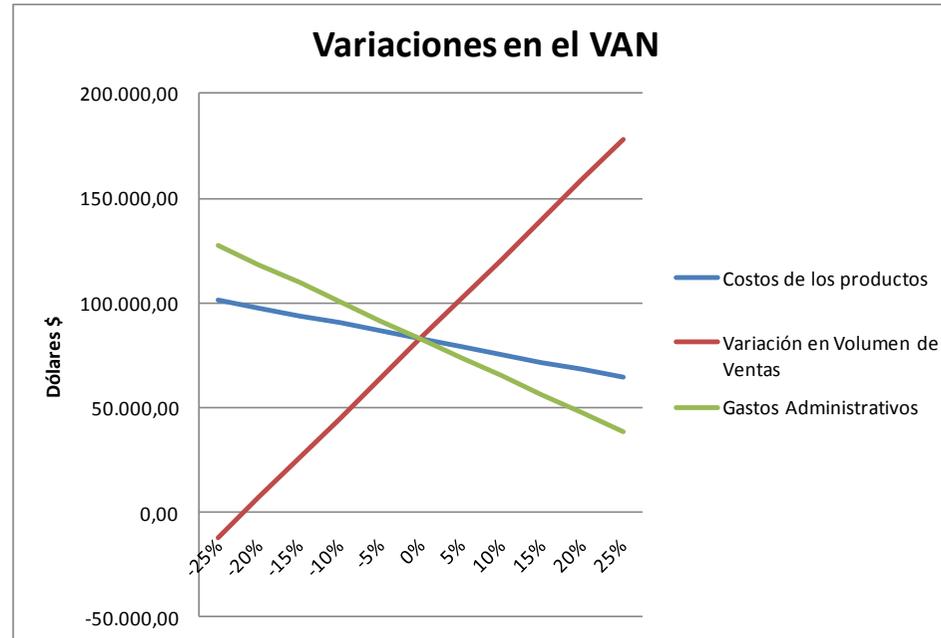
Para el análisis de sensibilidad del proyecto en cuestión se van a modificar, el costo de los productos, cantidad vendida y gastos administrativos y de ventas, en donde se observará como se afecta el VAN y el TIR ante distintas variaciones.

**Tabla N° 56**

Variables	Variaciones en el VAN										
	-25%	-20%	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%	20%	25%
Costos de los productos	101.381,44	97.683,14	93.984,85	90.286,55	86.588,26	82.889,96	79.191,67	75.493,37	71.795,08	68.096,78	64.398,49
Variación en Volumen de Vent	-11.951,29	7.016,96	25.985,21	44.953,46	63.921,71	82.889,96	101.858,21	120.826,47	139.794,72	158.762,97	177.731,22
Gastos Administrativos	127.308,81	118.425,04	109.541,27	100.657,50	91.773,73	82.889,96	74.006,19	65.122,43	56.238,66	47.354,89	38.471,12

**Realizado por:** María José Parra S.

**Gráfico N° 24**



**Realizado por:** María José Parra S.

Tabla N° 57

Variables	Variaciones en el TIR											
	-25%	-20%	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%	20%	25%	
Costos de los productos	26,17%	25,73%	25,29%	24,85%	24,41%	23,96%	23,51%	23,06%	22,61%	22,15%	21,70%	*
Variación en Volumen de Vent	11,35%	14,11%	16,73%	19,23%	21,64%	23,96%	26,22%	28,43%	30,58%	32,70%	34,78%	**
Gastos Administrativos	29,17%	28,15%	27,12%	26,08%	25,03%	23,96%	22,88%	21,79%	20,67%	19,54%	18,39%	*** <sup>86</sup>

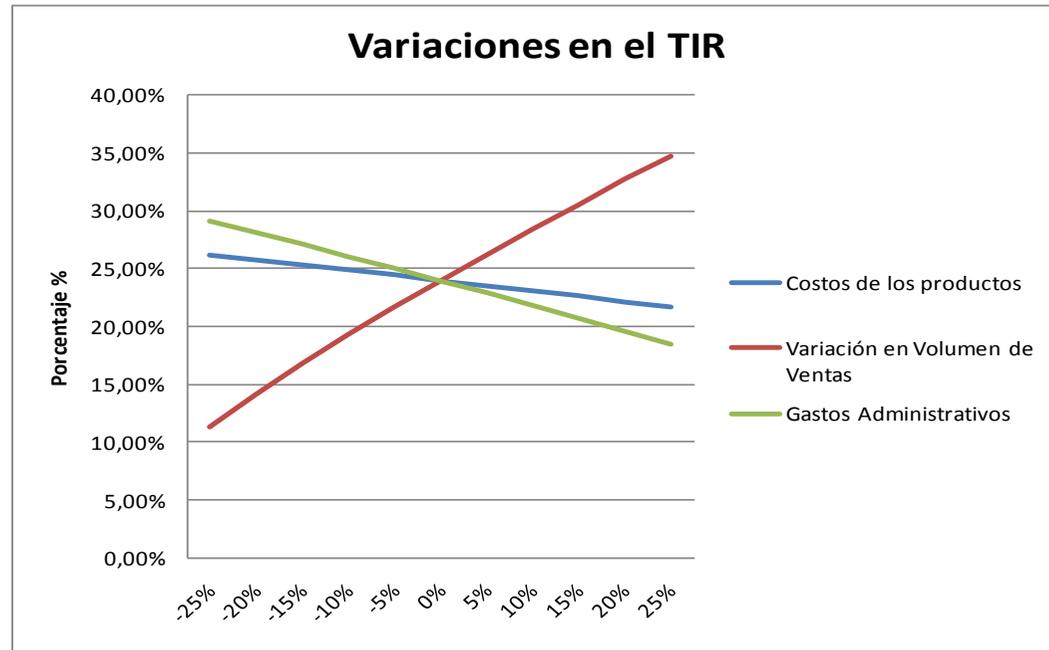
**Realizado por:** María José Parra S.

<sup>86</sup> \* Variación del 75% del % de la variación de las compras

\*\* Variación proporcional de las compras

\*\*\* Sin variación de compras o ventas

Gráfico N° 25



Realizado por: María José Parra S.

## 8.12 Análisis de escenarios

En el análisis de escenarios se va a tomar en cuenta las variables a las que el proyecto es más sensible y las variables con mayor probabilidad de que ocurra. Entre ellas se encuentra el porcentaje de ventas y el total de gastos administrativos y ventas que incurra la empresa.

### 8.12.1 Escenario optimista

Comercio y Representaciones A. Parra de acuerdo al tipo de negocio en el que desarrolla, al mercado en el que se encuentra y los clientes con los que se maneja considera que un escenario optimista sería un aumento de las ventas del 10%, lo que recae en un incremento en compras de igual manera del 10%. Además de considerar un 5% menos en los gastos administrativos y de ventas. A continuación se muestra el estado de resultados al realizar los cambios descritos:

Estado de resultados

**Tabla N° 58**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	433.676,10	477.043,71	515.207,21	540.967,57	557.196,59
Costo de ventas	344.946,82	372.941,51	403.636,83	425.237,67	439.016,48
Inventario Inicial	45.000,00	43.000,00	47.300,00	51.084,00	53.638,20
(+) Compras Netas	342.946,82	377.241,51	407.420,83	427.791,87	440.625,62
<u>Mercadería Disponible Venta</u>	387.946,82	420.241,51	454.720,83	478.875,87	494.263,82
(-) Inventario Final	43.000,00	47.300,00	51.084,00	53.638,20	55.247,35
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>88.729,28</b>	<b>104.102,20</b>	<b>111.570,38</b>	<b>115.729,90</b>	<b>118.180,12</b>
(Costos Indirectos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>88.729,28</b>	<b>104.102,20</b>	<b>111.570,38</b>	<b>115.729,90</b>	<b>118.180,12</b>
Gastos de Administración y Ventas	36.698,50	40.368,35	43.597,82	45.777,71	47.151,04
Gastos Financieros	5.525,97	4.235,89	2.746,69	1.027,63	0,00
Gastos Financieros 1	3.803,25	3.260,15	2.672,29	2.035,97	1.347,19
Depreciaciones y amortizaciones	14.048,98	14.048,98	14.048,98	14.048,98	14.048,98
<b>Utilidad antes de Beneficios</b>	<b>28.652,58</b>	<b>42.188,84</b>	<b>48.504,60</b>	<b>52.839,61</b>	<b>55.632,91</b>
15% Utilidades trabajadores	4.297,89	6.328,33	7.275,69	7.925,94	8.344,94
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>24.354,70</b>	<b>35.860,51</b>	<b>41.228,91</b>	<b>44.913,67</b>	<b>47.287,97</b>
25 % impuesto a la renta	6.088,67	8.965,13	10.307,23	11.228,42	11.821,99
<b>Utilidad Neta</b>	<b>18.266,02</b>	<b>26.895,38</b>	<b>30.921,69</b>	<b>33.685,25</b>	<b>35.465,98</b>

**Realizado por: María José Parra S.**

### 8.12.2 Escenario pesimista

Tomando en cuenta las mismas variables para el escenario optimista, la empresa considera que un escenario pesimista constituiría una disminución en las ventas de un 10%, lo recae en una disminución en compras de un 10%. Mientras que los gastos administrativos y de ventas aumenten en un 5%. A continuación se presenta el estado de resultados considerando las variables anteriormente mencionadas.

Estado de resultados

**Tabla N° 59**

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	354.825,90	390.308,49	421.533,17	442.609,83	455.888,12
Costo de ventas	282.592,86	304.352,14	329.560,31	347.457,33	358.902,73
Inventario Inicial	45.000,00	43.000,00	47.300,00	51.084,00	53.638,20
(+) Compras Netas	280.592,86	308.652,14	333.344,31	350.011,53	360.511,87
<u>Mercadería Disponible Venta</u>	325.592,86	351.652,14	380.644,31	401.095,53	414.150,07
(-) Inventario Final	43.000,00	47.300,00	51.084,00	53.638,20	55.247,35
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>72.233,04</b>	<b>85.956,35</b>	<b>91.972,86</b>	<b>95.152,50</b>	<b>96.985,39</b>
(Costos Indirectos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>72.233,04</b>	<b>85.956,35</b>	<b>91.972,86</b>	<b>95.152,50</b>	<b>96.985,39</b>
Gastos de Administración y Ventas	40.561,50	44.617,65	48.187,06	50.596,42	52.114,31
Gastos Financieros	5.525,97	4.235,89	2.746,69	1.027,63	0,00
Gastos Financieros 1	3.803,25	3.260,15	2.672,29	2.035,97	1.347,19
Depreciaciones y amortizaciones	14.048,98	14.048,98	14.048,98	14.048,98	14.048,98
<b>Utilidad antes de Beneficios</b>	<b>8.293,35</b>	<b>19.793,68</b>	<b>24.317,84</b>	<b>27.443,51</b>	<b>29.474,92</b>
15% Utilidades trabajadores	1.244,00	2.969,05	3.647,68	4.116,53	4.421,24
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>7.049,35</b>	<b>16.824,63</b>	<b>20.670,16</b>	<b>23.326,98</b>	<b>25.053,68</b>
25 % impuesto a la renta	1.762,34	4.206,16	5.167,54	5.831,75	6.263,42
<b>Utilidad Neta</b>	<b>5.287,01</b>	<b>12.618,47</b>	<b>15.502,62</b>	<b>17.495,24</b>	<b>18.790,26</b>

**Realizado por: María José Parra S.**

## 8.13 Valor de desecho en el año 5

### 8.13.1 Venta de productos

Al culminar los cinco años de implantado el proyecto, la empresa contará con un inventario de productos, los mismos que pueden ser vendidos si es que la empresa desea

cerrar sus puertas. El historial de la empresa ha demostrado que el promedio de inventario final que se maneja es aproximadamente un 10% de las ventas. En el cuadro a presentarse se ha tomado como referencia de que el precio de los productos subirá en un 5%, mientras que las ventas aumentarán hasta llegar al quinto año un 26%, por lo que la venta de los productos al quinto año serán:

**Tabla N° 60**

<b>PRODUCTOS</b>	<b>INVENTARIO</b>	<b>COSTO</b>	<b>VALOR INVENTARIO</b>
FILAMENTOS HALOGENOS 500W 120V OSRAM	1	2,86	21,59
FOCO AHORR.ARAM 4U 45W 3000H.L/B	6	4,20	317,52
FOCO AHORR.OSRAM 11W L/C 827	6	2,05	154,79
FOCO AHORR.OSRAM 11W/11-865	13	1,73	261,95
FOCO AHORR.OSRAM 15W/865 L/B	6	1,89	142,88
FOCO AHORR.OSRAM 20W L/B 865 6000H	252	1,44	4.350,02
FOCO AHORR.OSRAM 20W L/C 827 6000H	1	2,00	15,08
FOCO AHORR.OSRAM 23W 3U L/B 865	3	2,15	81,36
FOCO AHORR.OSRAM 23W 3U L/C 827	6	2,12	160,35
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 13W/827 L/C	13	1,94	293,71
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 13W/865 L/B	25	1,96	593,76
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 23W/827 L/C	19	2,47	559,63
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 23W/865 L/B	50	2,44	1.473,29
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 8W/827 L/C	11	1,94	264,34
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 8W/865 L/B	13	1,94	293,71
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL S.MINI 11W/827 L/C	13	2,10	317,52
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL S.MINI 11W/865 L/B	25	2,10	635,04
TUBO FLUORECENTE F20W T10 OSRAM	25	0,76	228,61
TUBO FLUORECENTE F40W T10 OSRAM	38	0,92	419,13
OTROS PRODUCTOS DE LA EMPRESA	1.260	2,10	31.752,00
<b>TOTALES</b>	<b>1.779</b>		<b>41.997,18</b>

**Realizado por:** María José Parra S.

### **8.13.2 Venta de activos**

Al final del proyecto, se utilizará el método de valor de deshecho contable, es decir se venderán los activos que aun tengan vida útil, aquellos activos que no han sido

depreciados en su totalidad. El motivo de usar este método es que no se obtendrán ganancias por la venta de dichos activos y por lo tanto no se generará impuestos.

En la tabla presentada se puede observar que el monto por valor de desecho será de \$77.260.

**Tabla N° 61**

ACTIVOS	COSTO	% DEPREC.	VIDA UTIL	TOTAL ANUAL	DEP. ACUM 5A.	VALOR EN LIBROS
Edificio	\$100.000	5,0%	20	\$5.000	\$25.000	\$75.000
Muebles y enseres	\$4.520	10,0%	10	\$452	\$2.260	\$2.260
Vehículo	\$32.991	20,0%	5	\$6.598	\$32.991	\$0
Equipo y sistema de cómputo	\$6.057	33,0%	3	\$1.999	\$6.057	\$0
<b>VALOR DE DESECHO</b>						<b>\$77.260</b>

**Realizado por:** María José Parra S.

#### **8.14 Resultados y consideraciones de la evaluación**

El estudio financiero de la empresa Comercio y Representaciones A. Parra, dado el extenso mercado para su distribución, ha tomado como base para el análisis la capacidad instalada de la empresa. Tomando en cuenta lo mismo, las ventas por unidades variarán entre las 5 unidades (LCF de menor rotación) y los 2000 (LFC de mayor rotación) mensualmente. Y sus precios de venta que oscilarán entre los \$0,85 y \$5,00; dando un total de venta mensual de \$7.854,25 en focos ahorradores. Mientras que las ventas de los productos actuales de la empresa oscilarán entre los \$25.000 mensuales. El total de dichas ventas darán como resultado un ingreso anual de \$394.251.

Contrarrestando los ingresos, se encuentran los gastos, en donde la mayor parte de esta salida de dinero se encuentra centralizado en la compra de mercadería. Para la compra de mercadería, se tomará en cuenta que la empresa siempre maneja un colchón o inventario inicial, por lo cual las compras representarán en promedio un 90% de las ventas. Los costos de la misma son de aproximadamente el 20% menos del precio de venta. Por lo que si un producto se vende a \$0,85 (anteriormente especificado) el costo del mismo es de \$0,72; y del producto de \$5,00 (el de mayor precio de venta) su costo oscila entre los \$4,00.

Los gastos administrativos y de ventas actuales de la empresa oscilan entre los \$38.630 anuales, incluyendo los sueldos del personal de oficina y los sueldos y comisiones de los vendedores.

La inversión en activos fijos, se encuentra realizada, ya que es una empresa en funcionamiento por 6 años aproximadamente, por lo que la implementación de la nueva línea va a ayudar a costear los gastos ya incurridos. Entre los activos pertenecientes a la empresa está el edificio en donde funciona las oficinas, muebles y enseres, equipo de cómputo y el vehículo. Sumando lo descrito los activos fijos de la empresa tienen un valor de \$128.277 (\$15.291 depreciados).

El capital de trabajo necesario es de \$17.000. El ciclo de caja es de 0 días, considerando que el crédito que los proveedores con brindan es de 60 días, mientras que nosotros damos un tiempo de crédito de 35 días a nuestros clientes (considerando tardanzas en los pagos), además de que la rotación promedio del inventario es de 25 días.

Tomando en cuenta el capital de trabajo necesario más los activos fijos, nuestra inversión total inicial es de \$145.568. El dinero para financiar dicha operación será por medio de aporte de los socios, deudas anteriores contraídas con terceros y \$42000 que se realizará un préstamo en una institución bancaria.

Las ventas se estiman que tengan un incremento anual del 10% en los primeros años, (dado principalmente por las políticas de gobierno de incentivar las ventas de LFC) por lo que año a año la utilidad neta aumentará. Arrojándonos utilidades anuales en un principio de \$11.776,52.

Tomando en cuenta los flujos que se va a tener en el proyecto, el tiempo de recuperación de la inversión total es de 4 años 2 meses. El negocio en tiempo actual, es decir VAN es de \$82.889,96, siendo mucho mayor a 0, lo que nos indica rentabilidad. Mientras que la tasa interna de retorno es de 23.96%. El análisis financiero también indica que la empresa tendrá un margen bruto de utilidad del 20,41%; una rotación de cartera de 36,5 días, mientras que la prueba ácida da como resultado un 0.83.

En la industria en la que se desarrolla Comercio y Representaciones A. Parra las variaciones en las ventas tienen una gran influencia en las utilidades que se van a percibir, ya que existen cambios notables en el monto de la utilidad neta tomando en cuenta un 10% de aumento o disminución en ventas. Sin embargo, pese los cambios, el negocio brinda la rentabilidad deseada por la empresa, incluso en un escenario pesimista.

En el momento de analizar los distintos escenarios se disminuyeron o aumentaron las ventas respectivamente en un 10%, lo que recae en una variación en compras del

10% y se hizo una variación en los gastos en un 5%. De esta manera, en un contexto pesimista las utilidades caen a \$5.287,01, mientras en un escenario optimista las utilidades aumentan a \$18.266,02. Sin embargo, en el análisis de sensibilidad se puede notar que a cambios bruscos en las ventas de los productos, el VAN puede volverse insuficiente para cubrir las necesidades de los accionistas y el TIR inferior a la tasa requerida. Pero estos cambios se dieran a variaciones del 25% de las ventas, lo que la empresa considera una probabilidad muy baja ya que tiene una cartera de clientes definida y una amplia apertura del mercado. Mientras que a cambios positivos en la ventas el aumento en el VAN y el TIR es considerable, por lo que la rentabilidad será mucho mayor a la esperada.

Estos índices y estudios nos indican que nuestro proyecto es rentable y sustentable en el tiempo.

# CAPÍTULO IX

## **9. RESULTADOS DE LA IMPLANTACIÓN**

### **9.1 Ambiente Interno**

#### **9.1.1 Legal**

Comercio y Representaciones A. Parra contó con un asesor legal al inicio de su actividad, debido a los requisitos necesarios para conformar los contratos y ordenanzas que dicta la ley como registro mercantil, nombramientos de presidente, gerente y representante legal. Al ser una empresa pequeña no cuenta con problemas o posibles problemas de sindicatos de personal ni problemas legales cotidianos, mientras que cualquier problema legal que la empresa pudiera contraer lo mantendrían por medio de un servicio prestado de un abogado. Por lo que tener un departamento legal no es justificado.

#### **9.1.2 Recursos Humanos**

El departamento de recursos humanos no fue implantado, debido a que el personal necesario para el funcionamiento de la empresa está laborando actualmente, siendo seleccionado el mismo por su desempeño en la empresa Richard O' Custer que quebró hace aproximadamente 6 años, donde todos las personas que actualmente conforman la empresa Comercio y Representaciones A. Parra eran colegas y conocían su desempeño laboral, personas que se han mantenido en la empresa hasta la actualidad. En caso de requerimiento de un mayor número de personas para que trabajen dentro de la empresa la selección se realizará por medio de entrevistas con el presidente y gerente, personas que tienen el conocimiento y la experiencia suficiente en contratación de personal y las leyes, derechos y obligaciones que cada parte debe cumplir para no tener futuros

problemas con los empleados y la ley. Actualmente, en lo referente en sueldos y salarios la empresa ha mantenido el siguiente esquema y pago:

9.1.2.1 Rol de pagos

Tabla N° 62

NOMBRE	CARGO	INGRESOS			DEDUCCIONES			LIQUIDO A PAGAR	
		SAL.UNIF.	COMIS.	T.GANADO	A.PERSON.	P.Quirog.	COMPRAS		T.DESCUEN.
Armijos Correa Prado Silverio	J. Bodega	290,00	-	290,00	27,12	-	-	27,12	262,89
Ayora Camacho Wilmer Isidro	Vendedor	240,00	560,84	800,84	74,88	149,16	-	224,04	576,80
Parra Fajardo Jesús Alberto	Administrador	600,00	-	600,00	56,10	91,77	-	147,87	452,13
Solano Jimenez Jimmy Franklin	Facturador	255,00	-	255,00	23,84	30,18	-	54,02	200,98

Realizado por: Lcda. Diana Pesantez

Tabla N° 63

NOMBRE	CARGO	BONIFICACIONES					T.BONIFIC.
		XIII	XIV	Vacacion.	Fond.Res.		
Armijos Correa Prado Silverio	J. Bodega	24,17	20,00	12,08	24,17	80,42	
Ayora Camacho Wilmer Isidro	Vendedor	66,74	20,00	33,37	66,74	186,84	
Parra Fajardo Jesús Alberto	Administrador	50,00	20,00	25,00	50,00	145,00	
Solano Jimenez Jimmy Franklin	Facturador	21,25	20,00	10,63	21,25	73,13	

Realizado por: Lcda. Diana Pesantez

Comisiones

**Tabla N° 64**

<b>MES</b>	<b>V.COMIS.</b>
ene-10	479,64
feb-10	300,00
mar-10	722,51
abr-10	396,77
may-10	464,13
jun-10	427,24
jul-10	527,82
ago-10	552,97
sep-10	560,84
<b>TOTAL</b>	<b>4431,92</b>

**Realizado por:** Lcda. Diana Pesantez

La tabla de rol de pagos presentada está con datos de Septiembre del 2010, para el resto de meses se necesita remplazar los valores de las comisiones del Sr. Wilmer Ayora.

### **9.1.3 Compras**

La empresa Comercio y Representaciones A. Parra es una distribuidora de productos ferreteros, por lo que se dedica únicamente a la compra y venta de producto terminado. Donde su principal característica es permitir la distribución de los productos para que tengan una mayor cobertura a nivel del Austro del Ecuador. Por lo que en la empresa no realiza producción dada la razón social de la empresa.

Las compras de la empresa en los últimos meses se han desarrollado de la siguiente manera:

### 9.1.3.1 Compras Totales

Como se puede observar en el cuadro a continuación, las ventas ascendieron a \$314.196,36 en los primeros meses desde la implementación de la línea de producto LFC, superando a lo proyectado que fue de \$311.769,84.

**Tabla N° 65**

<b>COMPRAS</b>					
<b>MES</b>	<b>BI 0%</b>	<b>BI 12%</b>	<b>IVA</b>	<b>Total sin IVA</b>	<b>Total con IVA</b>
Enero	4.699,96	22.259,14	2.671,10	26.959,10	29.630,20
Febrero	2.446,80	15.802,48	1.896,30	18.249,28	20.145,58
Marzo	18.094,38	18.158,57	2.179,03	36.252,95	38.431,98
Abril	1.972,80	25.822,83	3.098,74	27.795,63	30.894,37
Mayo	21.789,30	15.497,83	1.859,74	37.287,13	39.146,87
Junio	8.204,22	34.456,95	4.134,83	42.661,17	46.796,00
Julio	12.966,70	13.726,68	1.647,20	26.693,38	28.340,58
Agosto	11.269,42	33.815,89	4.057,91	45.085,31	49.143,22
Septiembre	8.567,29	20.625,25	2.475,03	29.192,54	31.667,57
<b>TOTAL</b>	<b>90.010,87</b>	<b>200.165,62</b>	<b>24.019,87</b>	<b>290.176,49</b>	<b>314.196,36</b>

**Realizado por:** María José Parra S.

**Información:** Comercio y Representaciones A. Parra

### 9.1.3.2 Compras LFC Osram

El cumplimiento de los niveles de compras con la empresa Osram ha hecho que Comercio y Representaciones A. Parra se haga merecedora de notas de crédito brindadas por la empresa Osram como bonificaciones hacia sus proveedores por alcanzar los niveles de compra de \$27,500 trimestrales, por lo que se hace merecedoras de una nota de crédito del 3% del total del cupo. Las notas de crédito se encuentran en el anexo 14.

Tabla N° 66

COMPRAS					
MES	OSRAM 0%	OSRAM 12%	IVA	Total sin IVA	Total con IVA
ene-10	3.366,00	-	-	3.366,00	3.366,00
feb-10	2.446,80	3.920,00	470,40	6.366,80	6.837,20
mar-10	17.845,26	4.440,00	532,80	22.285,26	22.818,06
abr-10	1.972,80	3.316,00	397,92	5.288,80	5.686,72
may-10	21.635,20	-	-	21.635,20	21.635,20
jun-10	7.885,08	3.044,06	365,29	10.929,14	11.294,43
jul-10	12.966,70	-	-	12.966,70	12.966,70
ago-10	11.269,42	707,85	84,94	11.977,27	12.062,21
sep-10	8.567,29	747,50	89,70	9.314,79	9.404,49
<b>TOTAL</b>	<b>87.954,55</b>	<b>16.175,41</b>	<b>1941,0492</b>	<b>104.129,96</b>	<b>106.071,01</b>

**Realizado por:** María José Parra S.

**Información:** Comercio y Representaciones A. Parra

9.1.3.3 Compras otros ítems

Tabla N° 67

COMPRAS					
MES	Otros ítems 0%	Otros ítems 12%	IVA	Total sin IVA	Total con IVA
ene-10	1.333,96	22.259,14	2.671,10	23.593,10	26.264,20
feb-10	-	11.882,48	1.425,90	11.882,48	13.308,38
mar-10	249,12	13.718,57	1.646,23	13.967,69	15.613,92
abr-10	-	22.506,83	2.700,82	22.506,83	25.207,65
may-10	154,10	15.497,83	1.859,74	15.651,93	17.511,67
jun-10	319,14	31.412,89	3.769,55	31.732,03	35.501,58
jul-10	-	13.726,68	1.647,20	13.726,68	15.373,88
ago-10	-	33.108,04	3.972,96	33.108,04	37.081,00
sep-10	-	19.877,75	2.385,33	19.877,75	22.263,08
<b>TOTAL</b>	<b>2.056,32</b>	<b>183.990,21</b>	<b>22.078,83</b>	<b>186.046,53</b>	<b>208.125,36</b>

**Realizado por:** María José Parra S.

**Información:** Comercio y Representaciones A. Parra

#### **9.1.4 Financiera y Contable**

Comercio y Representaciones A. Parra ha manejado la parte financiera y contable por medio de una persona que presta sus servicios a la empresa y realiza todo el análisis que se requiere en dichas áreas, cumpliendo a cabalidad su trabajo y su análisis. En relación a la financiera y contable y la empresa ha arrojado los siguientes resultados:

9.1.4.1 Gastos

Tabla N° 68

TIPO DE GASTO	iva	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Graficas GQ (Impresión Facturas)			200,00	54,00						
Papelería Monsalve	x								77,62	

**Nota:** Iva x, son facturas q con base 12%.

**Realizado por:** María José Parra S.

**Información:** Comercio y Representaciones A. Parra

Tabla N° 69

<b>GASTOS</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>TOTAL</b>
Sueldos	1.385,00	1.385,00	1.385,00	1.385,00	1.385,00	1.385,00	1.385,00	1.385,00	1.385,00	12.465,00
Comisiones	479,64	300,00	722,51	396,77	464,13	427,24	527,82	552,97	560,84	4.431,92
Seguro Patronal	174,34	157,55	197,05	166,60	172,89	169,44	178,85	181,20	181,94	1.579,86
Movilidad	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.350,00
XIII, XIV Sueldo	-	-	-	-	-	-	-	1.200,00	-	1.200,00
Fondos de Reserva	155,39	140,42	175,63	148,48	154,09	151,02	159,40	161,50	162,15	1.408,08
Vacaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bodega	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Arriendos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Administrativos		200,00	54,00	-	-	-		77,62		331,62
Luz, Agua, Teléfono	38,68	39,46	38,98	40,10	38,58	38,88	39,86	39,12	38,82	352,48
Financieros	498,00	490,00	482,00	473,00	465,00	457,00	448,00	440,00	431,00	4.184,00
Transporte	236,00	289,06	245,00	53,50	298,00	218,70	66,50	196,40	283,70	1.886,86
Seguros	208,63	-	72,00	479,19	238,36	289,83	315,68	330,50	445,29	2.379,48
Man.y Rep. Vehículo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dep. Activo Fijo	1.004,18	1.004,18	1.004,18	1.004,18	1.004,18	1.004,18	1.004,18	1.004,18	1.004,18	9.037,62
Amortización	11,98	11,98	11,98	11,98	11,98	11,98	11,98	11,98	11,98	107,82
Ctas. Incobrables	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>4.341,84</b>	<b>4.167,64</b>	<b>4.538,33</b>	<b>4.308,80</b>	<b>4.382,22</b>	<b>4.303,27</b>	<b>4.287,27</b>	<b>5.730,47</b>	<b>4.654,90</b>	<b>40.714,74</b>

Realizado por: Lcda. Diana Pesantez

9.1.4.2 Estado de Resultados

El estado de resultados del 1 de enero al 30 de septiembre del 2010 (9 meses de funcionamiento desde la implementación) refleja una utilidad de \$8.066,82, en contraste con la proyección anual de \$11.776,52, cumpliendo con el presupuesto estipulado.

Anexo 15, Anexo 16

**Tabla N° 70**

<b>DEL 1 DE ENERO AL 30 SEPTIEMBRE DEL 2010</b>		
<b>VENTAS:</b>		
Ventas BI 0%	107.673,25	
Ventas BI 12%	219.235,71	
Otros Ingresos	-	
<b>VENTAS NETAS</b>		326.908,96
<b>COSTO DE VENTAS</b>		273.465,98
Inventario Inicial		33.355,73
(+) Compras Netas	290.176,49	
<b>MERC. DISPONIBLE VTA</b>		323.532,22
(-) Inventario Final		50.066,24
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		53.442,98
<b>(-) GASTOS DEL PERIODO</b>		40.789,14
Gastos de Administración y Ventas	27.385,30	
Gastos Financieros	4.258,40	
Depreciaciones y amortizaciones	9.145,44	
<b>UTILIDAD ANTES DE BENEFICIOS</b>		12.653,84
15% Utilidades trabajadores		1.898,08
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		10.755,77
25 % impuesto a la renta		2.688,94
<b>UTILIDAD NETA</b>		8.066,82

**Realizado por:** Lcda. Diana Pesantez



#### 9.1.4.4 Flujo de Caja

Como se puede observar en el siguiente cuadro, el flujo de caja a septiembre del 2010 termina con un saldo positivo de \$7790,82, demostrando el flujo a favor en la diferencia de ingresos contra egresos reales de la empresa.

**Tabla N° 72**

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
<b>INGRESOS</b>									
Caja inicial	-1.375,55	6.319,30	254,69	11.693,13	11.559,92	13.055,27	1.248,48	3.072,02	7.156,82
Ventas	32.303,72	22.691,69	43.168,52	30.847,43	39.936,27	34.850,50	38.610,54	44.125,70	40.374,59
Cobro por ventas	41.332,66	29.000,89	53.143,13	40.020,23	35.687,35	21.524,10	44.870,38	39.143,85	41.165,95
Anticipo personal (cobro por robo)	5.000,00								
Anticipo Clientes						8.000,00			
<b>Total Ingresos</b>	<b>44.957,11</b>	<b>35.320,19</b>	<b>53.397,82</b>	<b>51.713,36</b>	<b>47.247,27</b>	<b>42.579,37</b>	<b>46.118,86</b>	<b>42.215,87</b>	<b>48.322,77</b>
<b>EGRESOS</b>									
Compras	26.959,10	18.249,28	36.252,95	27.795,63	37.287,13	42.661,17	26.693,38	45.085,31	29.192,54
Pago a proveedores	34.219,25	30.976,36	36822,02	35.693,08	29.851,88	36.432,99	38.567,52	29.360,81	35.672,92
<b>FLUJO OPERATIVO</b>	<b>10.737,86</b>	<b>4.343,83</b>	<b>16.575,80</b>	<b>16.020,28</b>	<b>17.395,39</b>	<b>6.146,38</b>	<b>7.551,34</b>	<b>12.855,06</b>	<b>12.649,85</b>
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>									
Gastos Administracion y Ventas	2.827,68	2.661,48	3.040,17	2.819,64	2.901,06	2.830,11	2.823,11	4.274,31	3.207,74
Gastos Financieros									
Dividendos	651,60	659,00	667,00	675,00	684,00	692,00	700,00	709,00	717,00
Intereses	505,40	498,00	490,00	482,00	473,00	465,00	457,00	448,00	440,00
Otros Pagos									
Ant. Impuesto a la Renta							41,58		41,58
Impuestos	433,88	270,66	685,50	483,72	282,06	910,79	457,63	266,93	452,71
<b>Total Gastos</b>	<b>4.418,56</b>	<b>4.089,14</b>	<b>4.882,67</b>	<b>4.460,36</b>	<b>4.340,12</b>	<b>4.897,90</b>	<b>4.479,32</b>	<b>5.698,24</b>	<b>4.859,03</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>6.319,30</b>	<b>254,69</b>	<b>11.693,13</b>	<b>11.559,92</b>	<b>13.055,27</b>	<b>1.248,48</b>	<b>3.072,02</b>	<b>7.156,82</b>	<b>7.790,82</b>

**Realizado por:** María José Parra y Lcda. Diana Pesantez

### **9.1.5 Marketing y Ventas**

El área más extensa en la empresa es el departamento de ventas, los cuales se encuentran distribuidos en tres principales zonas que son Machala, Loja y Cuenca. La principal herramienta de marketing que se maneja es POP, brindado principalmente por las empresas dueñas de las marcas de los productos. Además de manejarse con promociones y descuentos, que es la principal manera de atraer la atención e interés de los clientes hacia la empresa. En relación a publicidad, los LFC se han manejado por medio de la publicidad que brinda el gobierno para alentar el consumo de los focos ahorradores.

El resultado de las ventas de la empresa en los últimos nueve meses se demuestra a continuación:

#### *9.1.5.1 Ventas Totales*

Las ventas totales de la empresa en los primeros nueve meses del año 2010 fueron de \$353.217,2, mientras que las ventas presupuestadas eran de \$394.251,00 para el primer año. Como se puede observar en la tabla presentada, los \$40.000 restantes para completar el presupuesto se alcanzará en el mes de Octubre según la tendencia de venta.

Tabla N° 73

MES	VENTAS				
	BI 0%	BI 12%	IVA	Total sin IVA	Total con IVA
Enero	2.991,81	29.311,91	3.517,43	32.303,72	35.821,15
Febrero	2.755,81	19.935,88	2.392,31	22.691,69	25.084,00
Marzo	19.888,98	23.279,54	2.793,54	43.168,52	45.962,06
Abril	6.691,63	24.155,80	2.898,70	30.847,43	33.746,13
Mayo	21.905,91	18.030,36	2.163,64	39.936,27	42.099,91
Junio	12.282,69	22.567,81	2.708,14	34.850,50	37.558,64
Julio	15.170,87	23.439,67	2.812,76	38.610,54	41.423,30
Agosto	14.430,63	29.695,07	3.563,41	44.125,70	47.689,11
Septiembre	11.554,92	28.819,67	3.458,36	40.374,59	43.832,95
<b>TOTAL</b>	<b>107.673,25</b>	<b>219.235,71</b>	<b>26.308,29</b>	<b>326.908,96</b>	<b>353.217,25</b>

**Realizado por:** María José Parra S.

**Información:** Comercio y Representaciones A. Parra

#### 9.1.5.2 Ventas LFC Osram

Las ventas del producto LFC marca Osram se proyectaron en \$94.251 anuales, cifra que ha sido superada en julio del 2010, demostrando la apertura que tiene el producto en el mercado, la expansión que está teniendo en el Austro del Ecuador y su contribución en los ingresos de la empresa.

Anexo 17

**Tabla N° 74**

<b>MES</b>	<b>Ventas Osrám</b>
Enero	6.816,76
Febrero	5.570,54
Marzo	24.893,45
Abril	11.038,01
Mayo	21.665,99
Junio	12.307,15
Julio	14.913,20
Agosto	14.299,09
Septiembre	11.933,46
<b>TOTAL</b>	<b>123.437,65</b>

**Realizado por:** María José Parra S.

**Información:** Comercio y Representaciones A. Parra

9.1.5.3 Ventas otros ítems

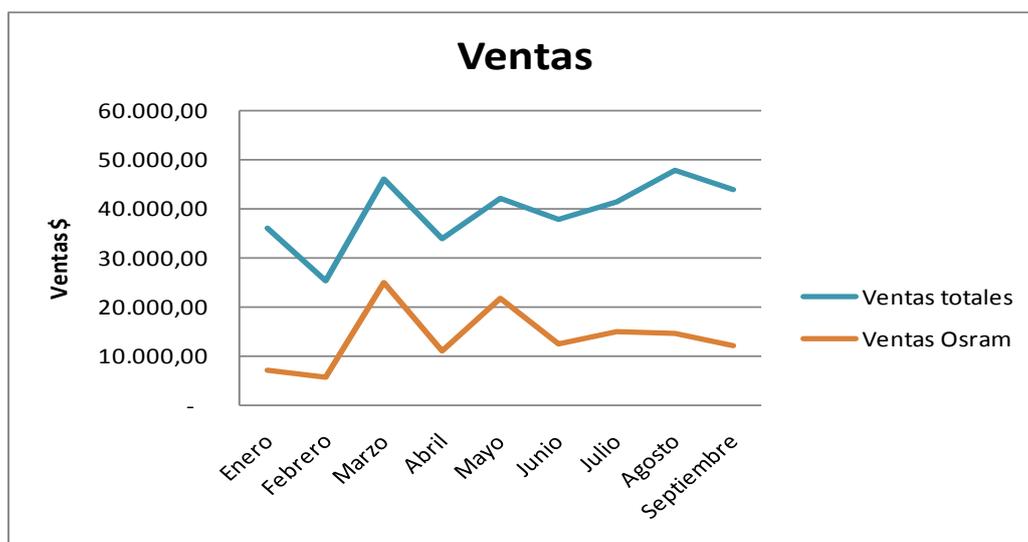
**Tabla N° 75**

<b>VENTAS OTROS ÍTEMS</b>	
<b>MES</b>	<b>VENTAS</b>
Enero	29.004,39
Febrero	19.513,46
Marzo	21.068,61
Abril	22.708,12
Mayo	20.433,92
Junio	25.251,49
Julio	26.510,10
Agosto	33.390,02
Septiembre	31.899,49
<b>TOTAL</b>	<b>229.779,60</b>

**Realizado por:** María José Parra S.

**Información:** Comercio y Representaciones A. Parra

Gráfico N° 26



**Realizado por:** María José Parra S.

### 9.1.6 Logística

La logística es una de las herramientas que ha ayudado a la empresa a mantener y fidelizar a sus clientes, debido a que uno de los parámetros que aprecian los clientes es la puntualidad en la entrega de los productos. La persona encargada de bodega es la que receipta los productos y los prepara para ser enviados. Pero el transporte interprovincial es contratado externamente, en donde el vendedor receipta la mercadería y se encarga de distribuirla a los clientes. En el futuro, dependiendo del requerimiento de la empresa y de la mayor facilidad de distribución se puede pensar en comprar un transporte propio de la empresa para hacer el viaje interprovincial.

Actualmente el resultado del transporte ha sido el siguiente:

Tabla N° 76

GASTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	TOTAL
Transporte	236,00	289,06	245,00	53,50	298,00	218,70	66,50	196,40	283,70	1.886,86

**Realizado por:** María José Parra S.

**Información:** Comercio y Representaciones A. Parra

## 9.2 Ambiente externo

### 9.2.1 Factores externos del negocio

Como se mencionó a lo largo del proyecto, el gobierno apoyó la medida de la implantación de los focos ahorradores por medio de la prohibición de la importación de los focos incandescentes, medida que se tomó y sigue en vigencia. Mientras que apoya también con publicidad para incentivar al consumo y al cambio hacia los focos ahorradores como una medida de ahorro de energía y ayuda al medio ambiente. Actualmente ha incorporado ha sus políticas la importación de focos ahorradores únicamente con calificación de ahorro energético y de eficiencia A ó B y que duren aproximadamente 6000 horas, lo que beneficia aun más al negocio, ya que saca de mercado al foco ahorrador proveniente de China que era más económico pero con bajo rendimiento.

Un factor que aún no ha permitido que el negocio crezca en su máximo rendimiento es que el gobierno ha estado sustituyendo los focos incandescentes con ahorradores de las familias con escasos recursos económicos, es decir regalando los focos, pero lo importante es que las familias adquieran la costumbre y el compromiso de comprar focos ahorradores para que en el futuro se observe un mayor volumen de ventas.

### **9.2.2 Impacto Social**

Con la distribución de los focos ahorradores el impacto social es alto, debido a que con el consumo de los mismos las familias pagan menos en sus planillas de luz, además de que el estado y el país en general se ahorra millones en combustible lo que desencadena en una mayor inversión en otros programas que ayudan a las familias ecuatorianas. Además de que la eficiencia de un foco ahorrador es tan alta que permite alumbrar en un promedio de 5 a 8 veces más tiempo que un foco convencional ayudando que el ahorro de la familia no sea sólo en la planilla eléctrica sino también en el cambio prolongado de sus focos. Pero el mayor beneficio lo percibe el medio ambiente, ya que disminuye la emisión de 75 kg de CO<sub>2</sub> contaminante y la reducción del CO<sub>2</sub> podría superar las 300.000 toneladas, debido a que en el Ecuador proviene en un 45% de la quema de combustibles fósiles que son altamente costosos y contaminantes.

# CAPÍTULO X

## **10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **10.1 Conclusiones**

Comercio y Representaciones A. Parra es una empresa en donde se pudo aplicar varias áreas aprendidas durante los cuatro años de vida universitaria, la aplicación se dio durante el proyecto de factibilidad de la implantación de la línea de LFC en donde se empleó el área táctica que incluye la parte del análisis del entorno y los análisis internos de la empresa como el FODA, PORTER, consideraciones aprendidas en materias de marketing, planeamiento estratégico y proyectos. Además del estudio de mercado que es fundamental en muchas investigaciones, en donde se puede tener una visión más clara de la demanda, oferta y las características de producto que se deben tener en cuenta antes de salir a ofrecer al mercado. Con toda esa información se puede armar diferentes estrategias que permitan mantener ventajas competitivas y una mayor satisfacción a los clientes, y así poder crecer permanentemente en el mercado. Otro de los conocimientos importantes que se ha aplicado en el proyecto es el área de recursos humanos, ya que mantener al cliente interno satisfecho es lograr una mayor productividad en la empresa y eficiencia y satisfacción en los empleados. Las finanzas y la contabilidad es un área muy importante en todos los proyectos, ya que las mismas nos van a dar resultados sobre la conveniencia y la rentabilidad de un negocio; hacer un correcto análisis de la parte contable - financiera puede evitar muchas pérdidas a los accionistas o socios al igual que ayudará a tomar las debidas medidas y correcciones para que el negocio maximice su utilidad y minimice su riesgo. Sin embargo, aunque varios conocimientos adquiridos en clase fueron aplicados durante la implementación de la nueva línea, es importante recalcar que varios de esos conocimientos varían según las

circunstancias de cada negocio, su dimensión y la industria en al que se desarrolla, por lo que muchas veces la aplicación de las diferentes estrategias de ventas, condiciones de descuentos, promociones, varían de acuerdo al cliente, en donde las variables a tomar en cuenta para la venta se moldean según las expectativas de cada persona. Al igual que las negociaciones con los proveedores, a los cuales se les piden diferentes beneficios según como van variando las ventas. Otro aspecto que se encontró son las existencias y bodega, en donde en ciertos productos es fundamental tener altos márgenes de existencias mientras que otros es un costo tener en bodega, por lo que resulta más beneficio comprar cuando el cliente pide. En relación al producto de LFC, hay que tener en cuenta de que no es un producto estacionario, sin embargo las tendencias de ventas tampoco se mantienen constantes, se pudo observar que hay meses que se vende el producto constantemente, al igual que puede mantenerse estancado sin ninguna venta durante meses seguidos. Sin embargo, con la venta de LFC se arrastró como productos complementarios a las boquillas e interruptores y otros productos análogos beneficiando las ventas de la empresa. Otro caso que se presentó durante estos nueve meses de funcionamiento es en compras, en donde la empresa por cumplir con las ventas trimestrales muchas veces tiene que comprar los productos para tener en bodega y así poder cumplir con el proveedor y ser beneficiarios de notas de crédito. Sin embargo la parte teórica aprendida en las aulas de clase fue importante para poder llevar el negocio satisfactoriamente.

La factibilidad se fundamenta por la oportunidad de comercializar focos para uso doméstico en el Austro del Ecuador, ya que las actuales políticas incentivan únicamente a su uso, restringiendo en la totalidad la importación de los usuales focos

incandescentes, además de que es apoyada por campañas publicitarias por parte del gobierno para la concientización del ahorro de energía eléctrica, al mismo tiempo de que dan el mensaje de que dicho ahorro de consumo de energía eléctrica les beneficia en el pago total de la luz, siendo el costo de la planilla eléctrica menor.

Por lo cual es importante recalcar que el mercado llega a su totalidad, ya que no existen productos sustitutos a los LFC, mientras que la competencia sería únicamente por marcas, aunque según el estudio realizado, Osram, la marca a comercializarse, cuenta con el 37% de participación en el mercado. Dado lo mismo, la empresa en cuestión será limitada por su capacidad instalada.

La plaza a la que la empresa se va a dirigir, es su mercado actual de ferreterías y sub-distribuidoras, planeando su crecimiento hacia almacenes eléctricos, con la meta de conseguir más de 50 clientes por el nuevo producto, meta que se está cumpliendo, ya que la cartera de clientes está aumentando.

En cuanto a las capacidades de la empresa, se puede observar que la misma tiene los recursos necesarios para seguir creciendo en el mercado y alcanzar y superar sus objetivos y metas planteados, apoyándose por el talento humano que la misma dispone.

Por medio de todos los estudios realizados, podemos demostrar que el proyecto será sustentable y rentable en el tiempo. En donde la empresa logrará su mayor rendimiento financiero a partir del cuarto año.

Las ventas irán en aumento de acuerdo avancen los años, en donde Comercio y Representaciones A. Parra empezará a tener utilidades mayores que le permitan financiar más y mejores proyectos.

Respecto a las utilidades, estas alcanzaron al culminar el noveno mes de implementación de la nueva línea un valor de \$8.066,82 esperando un incremento anual del 10%.

Con estos resultados se pudo observar que en la empresa Comercio y Representaciones A. Parra puede mejorar sus utilidades y su eficiencia por medio de la adquisición de nuevas líneas para su distribución.

Personalmente, con la implementación de la nueva línea de LFC en la empresa, tuve la oportunidad de entrar en el negocio y conocer el funcionamiento de la empresa y aprender el manejo de la misma, en donde los conocimientos son aplicados en la práctica, enfrentando los cambios del mercado y aprendiendo a manejar a las personas dentro de la empresa para que realicen sus labores eficientemente y afrontado las exigencias del mercado con el fin de cumplir con sus exigencias pero al mismo tiempo cumpliendo con las expectativas de rentabilidad para Comercio y Representaciones A. Parra Cía. Ltda.

Luego de realizado el estudio y la implementación de una nueva línea de productos, los LFC marca Osram en la empresa distribuidora Comercio y Representaciones A. Parra, hemos concluido según nuestros objetivos trazados; que la propuesta de negocio es factible y la implementación de la nueva línea aumenta las utilidades de la empresa.

## 10.2 Recomendaciones

Posterior a los análisis de factibilidad realizados a largo del proyecto y de observar por nueve meses el funcionamiento de la misma, se pueden añadir las siguientes recomendaciones par mejorar su funcionamiento y rentabilidad en el tiempo.

- Implantar una filosofía corporativa en donde todos los integrantes la conozcan y la lleven a cabo en sus labores diarias, ya que por ser una empresa familiar y pequeña los empleados y el gerente llevan sus labores por medio de la experiencia o sus propias intuiciones.
- Implementar un plan de negocios en donde se analice el mercado y sus tendencias para que la empresa no se estacione en su actual posicionamiento sino que siga con un crecimiento continuo.
- Controlar los planes estratégicos planteados en donde se corrobore su eficacia para cumplir con los objetivos y metas planteadas.
- Implantar una política de recuperación de cartera que permita a la empresa tener liquidez para inversiones así como hacer un mejor uso del dinero en el tiempo.
- Aprovechar las oportunidades que brinda el mercado así como las fortalezas que tiene la empresa para desarrollarse dentro de la industria.

# ANEXOS

## ANEXO 1

### Universo de estudio, selección y tamaño de la muestra

#### Fórmula para determinar la muestra

$$N = \frac{(Z)^2 * p * q * N}{(e)^{2*(N-1)} + (Z)^2 * p * q}$$

#### Muestra para clientes actuales de Comercio y Representaciones A. Parra

$$n = \frac{(1,645)^2 * 0,5 * 0,5 * 285}{(0,10)^2 * (285 - 1) + (1,645)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 54,74$$

55 ferreterías es nuestro tamaño de la muestra. Es decir es el número de ferreterías clientes de Comercio y Representaciones A. Parra a las que se le debe aplicar la encuesta y conversación personalizada.

#### Muestra para clientes potenciales de Comercio y Representaciones A. Parra

$$n = \frac{(1,645)^2 * 0,5 * 0,5 * 2010}{(0,10)^2 * (2010 - 1) + (1,645)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 65,40$$

65 ferreterías y almacenes eléctricos es el tamaño de la muestra.

La encuesta realizada a los clientes se le aplicó una prueba piloto de 5 encuestas para verificar la validez de la misma.

## ANEXO 2

### Resolución N° 519

Tema: Se suspende la importación de focos incandescentes clasificados en la subpartida 8539.22.90.00.

#### EL CONSEJO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIONES

#### Resuelve:

**Artículo 1:** Sustituir el artículo 2 de la Resolución N° 519 del COMEXI en los siguientes términos:

“**Artículo 2:** Suspender a partir del 01 de enero de 2010, la importación de focos incandescentes de uso residencial, de potencia entre los rangos de 25W a 100W inclusive, clasificados en la subpartida arancelaria 8539.22.90.00. de conformidad con el siguiente cronograma:”

Descripción	Fecha de inicio de la restricción	Observaciones
Focos incandescentes entre 25W - 100W	01/01/2010	Prohibición de importación

**Artículo 2:** El Consejo de Comercio Exterior e Inversiones autorizará a los importadores que justifiquen, técnicamente, la importación de focos incandescentes, entre los rangos de 25 a 100 W, destinados a otros usos no residenciales, como industrial, agrícola, pesquero y otros.

La presente resolución fue adoptada por el Pleno del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones, en sesión llevada a cabo el 10 de diciembre de 2009 y se aplicará a las

mercancías antes descritas, que se empaquen con destino a Ecuador a partir del día siguiente de su publicación en el Registro Oficial.<sup>87</sup>

---

<sup>87</sup> Resolución N° 529 COMEXI, publicada en el Registro Oficial N° 110 del 18 de enero de 2010.

### ANEXO 3

Las Lámparas Fluorescentes Compactas deben tener la eficiencia según lo establecido en las siguientes tablas:

**Tabla N° 77**

**Lámparas Fluorescentes Compactas con balastro integrado (sin envoltente)**

<b>Rangos de Potencia</b>	<b>Eficacia mínima (lm/W)</b>
Menor o igual a 7 W	41
Mayor de 7 W y menor o igual a 10 W	45
Mayor de 10 W y menor o igual a 14 W	46
Mayor de 14 W y menor o igual a 18 W	48
Mayor de 18 W y menor o igual a 22 W	52
Mayor de 22 W	57

**Tabla N° 78**

**Lámparas Fluorescentes Compactas con balastro integrado (con envoltente)**

<b>Rangos de Potencia</b>	<b>Eficacia mínima (lm/W)</b>
Menor o igual a 7 W	31
Mayor de 7 W y menor o igual a 10 W	35
Mayor de 10 W y menor o igual a 14 W	36
Mayor de 14 W y menor o igual a 18 W	41
Mayor de 18 W y menor o igual a 22 W	45
Mayor de 22 W	45

88

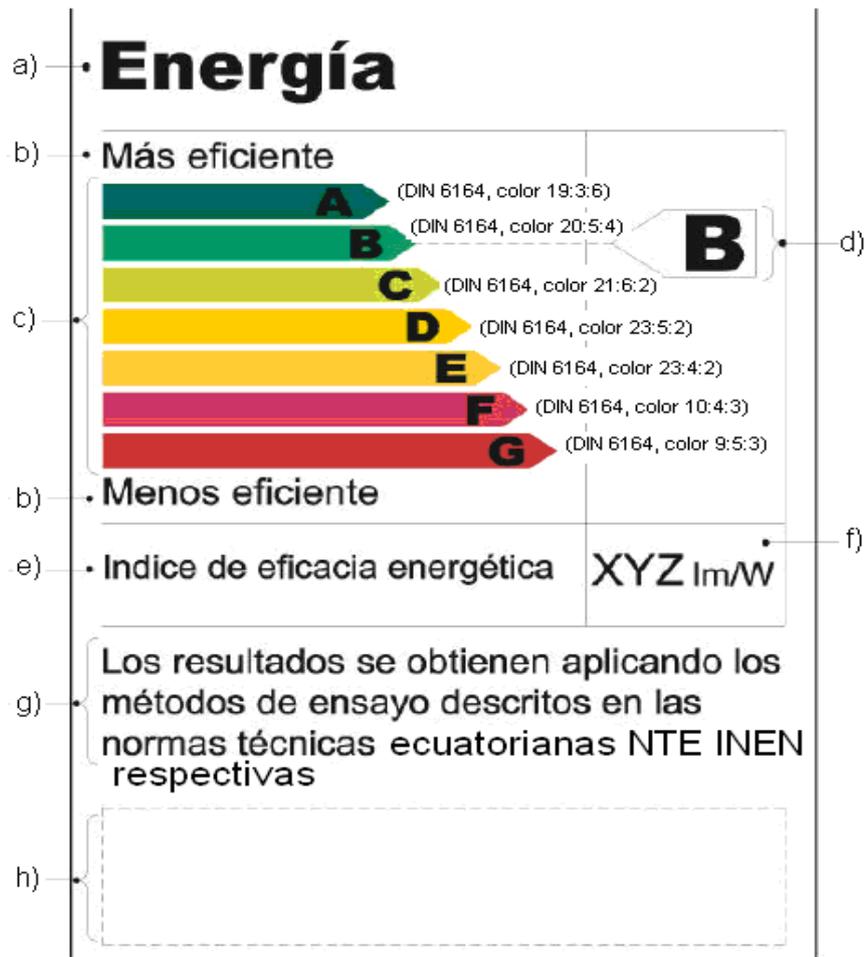
---

<sup>88</sup> Tomado directamente del archivo ECOTCE08008 página 7

## ANEXO 4

### Modelo de etiqueta de eficiencia energética

Gráfica N° 27



- a) Una leyenda que diga “ENERGÍA”
- b) (\*) Una leyenda en la parte superior de la barra indicadora del Rango A que diga “Más eficiente” y una leyenda en la parte inferior del rango G que diga “Menos eficiente”.
- c) Siete barras indicadoras con denominación de arriba hacia abajo, de las letras A hasta G. Los rangos de clasificación se calculan con base en la formulación del numeral 4.2.9 del presente Reglamento. En el numeral 4.2.6 se establece el requisito mínimo de acuerdo con las características de flujo luminoso, individuales para cada tipo de lámpara.
- d) Una flecha que indique el rango al que pertenece el producto según el desempeño energético real, obtenido utilizando el método de ensayo descrito en la Norma CEI 84:1989. Dentro de la flecha debe ir la letra que está señalando.
- e) (\*) Una leyenda que diga “Índice de eficiencia energética”.
- f) El valor del índice de eficiencia energética, seguido de sus unidades (lm/W)
- g) (\*) Una leyenda que diga “Los resultados han sido obtenidos mediante la aplicación del método de ensayos descrito en \_\_\_\_\_” y enfrente un espacio para referencia de la Norma Técnica correspondiente (Norma CIE 84:1989).
- h) (\*) Espacio reservado para información adicional.<sup>89</sup>

---

<sup>89</sup> Tomado directamente del archivo ECOTCE08008 páginas 4 y 5.

## ANEXO 5

### Formato de encuesta

Buenas tardes, estamos realizando un estudio de mercado para conocer la factibilidad de la implantación de una línea de LFC en el Austro del Ecuador. ¿Nos ayuda con unos minutos de su tiempo?

1. ¿Qué marca de LFC compra usted usualmente?
  - a. Osram
  - b. Sylvania
  - c. General Electric
  - d. Philips
  - e. Otros
  
2. ¿Qué tipo de LFC compra usted usualmente?
  - a. 13 W
  - b. 15 W
  - c. 20 W
  - d. 23 W
  - e. Otros
  
3. ¿A qué proveedor le compra usted usualmente? (Especifique)
  
4. ¿Estaría dispuesto a comprar LFC a Comercio y Representaciones A. Parra?
  - a. Sí
  - b. No
  
5. ¿Cuáles son sus motivos de compra?
  - a. Precio
  - b. Crédito
  - c. Servicio
  - d. Calidad
  - e. Variedad
  - f. Representante

Gracias por su colaboración

## ANEXO 6

### Mapa de momentos:

1. Visitas de los vendedores
  - a. Presentación de la persona
    - i. Saludo
    - ii. Introducción
    - iii. Cumplan con los horarios establecidos para la visita.
    - iv. Paciencia en la espera
  - b. Presentación de la empresa
    - i. Entrega de Información
    - ii. Información necesaria y concreta
  - c. Presentación del catálogo
    - i. Presentación adecuada y ordenada
    - ii. Todos los productos con marcas, diseños, vatios.
2. Realización de la venta
  - a. Oferta del producto
    - i. Oferta concreta y clara
    - ii. Menor tiempo
    - iii. Solo los productos que estén disponibles en ese momento
  - b. Negocio de la cantidad
    - i. Disponibilidad de productos en cantidad
    - ii. Promociones por cantidad
  - c. Negocio del precio
    - i. Flexibilidad
    - ii. Que no cambien posteriormente sino que se mantenga en lo negociado
  - d. Negocio condiciones de pago
    - i. Contado (descuentos)
    - ii. Calidad de crédito
    - iii. Plazo de crédito (largo)
  - e. Negociación de distribución
    - i. Tiempo adecuado a sus necesidades
    - ii. Costo el justo (a veces desean gratis)
3. Entrega del producto
  - a. Tiempo
    - i. Sea el acordado en la negociación
  - b. Mercadería completa

- i. Toda la mercadería según lo negociado en la cantidad, diseños, etc.
  - c. Estado mercadería
    - i. Que la mercadería llegue de acorde a las características negociadas.
    - ii. Que no lleguen averiadas
- 4. Servicio postventa
  - a. Devoluciones por productos dañados
    - i. Garantía de que si un producto llega dañado el mismo sea devuelto por uno nuevo o la plata sea devuelta.
    - ii. Que el proceso de reposición del producto dañado sea en el menor tiempo.
    - iii. Que el trámite no sea muy burocrático.
    - iv. Que haya personas que atiendan sus quejas con agilidad
- 5. Cobro
  - i. Se realice en el tiempo negocio y no antes.
  - ii. Personas que van a cobrar tengan paciencia en la espera.
  - iii. Cumplan con los horarios establecidos para la visita.

## ANEXO 7

### 12 consejos para aprovechar al máximo los focos “ahorradores”

La multinacional OSRAM, una de los más grandes fabricantes de bombillos a nivel mundial, aconseja a los ecuatorianos cómo aprovechar al máximo el uso de los focos fluorescentes compactos, más conocidos como “ahorradores”.

“Sólo utilizando focos ahorradores logramos un 80% menos en el consumo de energía. Por ejemplo, una vivienda que usa 10 bombillos incandescentes diariamente durante cinco horas, registra 10 dólares en promedio en el recibo de luz, con los ahorradores sólo gastará 2 dólares en la iluminación”, indicó el Ing. Oscar Porta, Country Manager de OSRAM Ecuador, quien asegura que las bombillas ahorradoras consumen 5 veces menos, duran 6 veces más y son de fácil aplicación ya que tienen los mismos casquillos que las lámparas comunes.

Por ello, el Ing. Porta detalla qué pasos debemos seguir en la compra, instalación y uso de las bombillas de bajo consumo para que funcionen el total de sus horas de vida, e iluminen adecuadamente:

- ♣ Antes de comprar, cerciórese que la etiqueta energética que se encuentra en el envase del foco, sea de clasificación “A” o “B” que son las más eficientes y de mejor calidad. Hay de menor categorización (hasta la G) que son mala elección.
- ♣ Verifique, también, el flujo luminoso en lúmenes que ofrece la bombilla, más importante que el consumo en Watts (W) se debe comparar la cantidad de lúmenes (lm), ya que cuando menor el consumo en W y mayor la cantidad de lm, más eficiente es el foco ahorrador.

♣ Si gusta tener un ahorro económico significativo en la iluminación de su hogar, vea la correcta equivalencia del consumo en W de su foco incandescente con el ahorrador. Le recomendamos comparar las equivalencias mostradas en nuestros empaques, por ejemplo, un ahorrador de 20W es equivalente a un incandescente de 100W.

♣ Los ahorradores tienen diversos formatos y tamaños. Hay los tubulares largos, los pequeños enroscados, los de forma de vela, entre otros. Elija cuál de ellos puede ser el reemplazo perfecto para el tipo de aplicación que busca.

♣ Seleccione el tono de luz que necesita en cada ambiente de acuerdo a sus necesidades. Este punto es importante, ya que las tonalidades de la iluminación influye directamente en nuestro estado de ánimo. La luz blanca es para los ambientes de mayor actividad, como la

cocina, la oficina, etc. La luz cálida son para los espacios de descanso, tales como el dormitorio y la sala.

♣ Cuando instales el foco ahorrador, sujétalo por la base nunca por los tubos.

♣ No utilice estos bombillos con atenuadores de luz: Dimmers.

♣ Evite prender y apagar la bombilla, con demasiada frecuencia, ya que se reduce sus horas de vida. Por esa misma razón, jamás la instale en conjunto con sensores de presencia o detectores de movimiento. Lo más adecuado es tenerla encendida durante el mayor número de horas, se ahorrará más y el bombillo durará.

♣ Evite instalar los ahorradores en sitios con interruptores equipados con luz piloto. Sucede que cuando la iluminación se apaga, aún se emite una luz por estos

interruptores; ello es comprendido por la bombilla como una señal de encendido, lo que provoca que los bombillos se queden parpadeando y reducen así su tiempo de vida.

♣ Coloque sus focos ahorradores en locales ventilados y de preferencia en luminarias abiertas, el calor puede reducir la vida útil ya que contiene muchos componentes electrónicos sensibles.

♣ Proteja sus “ahorradores” contra la humedad e intemperie. Los ambientes con mucha humedad también pueden afectar la vida del foco. Por ejemplo, si su baño no cuenta con una ventilación adecuada, lo mejor es buscar otra alternativa de iluminación.

♣ Cuando se termine el funcionamiento del foco ahorrador no lo rompa, deséchelo en forma segura.<sup>90</sup>

---

<sup>90</sup> Elmercurio.com.ec

## ANEXO 8

Osram:

La innovación es la clave de nuestro éxito. Por ello, contamos con tres centros de investigación en Beverly (Estados Unidos), Munich y Regensburg (Alemania).

Cada año, invertimos alrededor del 5% de nuestra facturación en investigación y desarrollo. Nuestro equipo responsable de la gestión de innovación valora sistemáticamente las ideas de nuevos productos con un mayor beneficio para el cliente.

El desarrollo de productos se lleva a cabo cerca de nuestros centros de producción y en estrecho contacto con los clientes en todas las regiones del mundo. El concepto del sistema juega un papel muy importante en nuestra innovación: crear sistemas de iluminación que sean lo más eficientes y ecológicos posibles.

El desarrollo técnico conlleva la continua actualización de conocimientos y experiencias, que OSRAM fomenta con multitud de consejos y medidas de apoyo a sus clientes.

Nuestro sistema de procesamiento de pedidos altamente desarrollado, es la base para un servicio de entrega fiable en 150 países en todo el mundo.

El alto grado de exigencia de OSRAM también se manifiesta como principio de la empresa en “Total Quality Management” (TQM), lo que define los principios de calidad vigentes mundialmente en la empresa. A ella pertenecen las exigencias que tenemos en productos ya fabricados, en los componentes y en materias primas, pero también las exigencias en optimizar y racionalizar los procesos así como la organización. Las normas ISO 9001, TS 16949 y 14001 confirman este alto grado de exigencia.

Seguimos ofreciendo a nuestros empleados un trabajo muy atractivo, involucrándolos en nuestros interesantes productos. Hemos optado por una jerarquía plana y sencilla, haciendo posible el contacto entre todos los niveles, desde la alta dirección hasta la primera planta.

Nuestros productos de alta eficiencia energética benefician al medioambiente y a nuestros clientes. Utilizando nuestras lámparas ahorradoras de energía se puede reducir el consumo de luz hasta en un 80%, y la lámpara fluorescente compacta de larga duración, sustituye a 15 lámparas incandescentes.

El balance ecológico de una lámpara ahorradora de energía no muestra sólo un ahorro en emisiones CO<sub>2</sub>, sino que también muestra una reducción en residuos, gastos de adquisición y energía. La innovadora tecnología IRC aporta impresionantes ahorros en lámparas halógenas. Y con las Halogen Energy Saver Classic de OSRAM, se puede reemplazar directamente y de manera muy sencilla por las bombillas tradicionales.

Para hacer la luz todavía más eficiente, estamos muy orientados en desarrollar sistemas perfectamente sincronizados compuestos por lámparas, equipos de conexión electrónicos y sistemas de gestión de iluminación.

La electrónica no sólo asegura una larga vida, sino también ofrece un funcionamiento libre de interferencias, un ahorro de energía y una luz de alta calidad. De esta manera, el enorme potencial de nuestras lámparas innovadoras puede ser aprovechado en su totalidad.

Incluso cuando llegan al final de sus vidas, las casi totalmente reciclables lámparas de OSRAM, aportan valiosas materias primas. Hacemos uso de los sistemas de eliminación

de desechos, y los materiales reciclados se utilizan en la medida de lo posible, para la fabricación de nuevos productos.

Nuestros envases están compuestos generalmente de material reciclado, y en el Sector OEM, utilizamos principalmente envases multiusos.

Como empresa activa a nivel mundial actuamos con responsabilidad hacia la sociedad y el medio ambiente, aceptamos los desafíos mundiales con productos sostenibles y los procesos pioneros y, por tanto, hacemos una contribución a la conservación del medio ambiente en beneficio de las generaciones futuras.<sup>91</sup>

---

<sup>91</sup> Tomado directamente de: <http://www.construnario.com/catalogo/OSRAM-SA/imprimir/>

## **ANEXO 9**

### **Documentos de la constitución legal de la empresa**

- Escritura de Constitución
- Inventario de mercaderías para la aportación de Capital Social
- Registro Único de Contribuyentes Sociedades
- Registro Mercantil del cantón Cuenca
- Nombramiento Presidente
- Nombramiento Gerente

14415

78 NOV 2003



Dr. Eduardo Palacios Muñoz  
ABOGADO - NOTARIO

DIRECCION:

Borrero 5-64, Edif. El Pacifico  
2º Piso, Ofic. Nº 204  
Teléfs.: 834-403 — 821-581  
Celular: 099267777  
E-mail: epalacio@agilweb.net

# NOTARIA NOVENA del Cantón Cuenca

## TESTIMONIO de la Escritura 1<sup>ra</sup> COPIA

DE CONSTITUCION : ---

OTORGADA POR \_\_\_\_\_

A FAVOR DE COMERCIO Y REPRESENTACIONES  
A. PARRA CIA.LTDA.

PARROQUIA \_\_\_\_\_

CUANTIA 3.000 USA.

CUENCA, A DE 17 NOVIEMBRE 3  
DE ..... DE ..... DEL 200...

Dr. Eduardo Palacios Alvarez  
 "NOTARIO PUBLICO"

ESCRITURA NRO.  
 ESCRITURA PUBLICA DE  
 CONSTITUCION  
 DE LA COMPANIA  
**" COMERCIO Y REPRESENTACIONES**

**A. PARRA CIA. LTDA. "**

CAPITAL SOCIAL 3.000,00

DI. COP.

FACTURA #:

- En la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, República del Ecuador, a DIEZ Y SIETE DE NOVIEMBRE del dos mil TRES, ante mi, DOCTOR EDUARDO PALACIOS, NOTARIO PUBLICO NOVENO DEL CANTON, comparecen: Jesús Alberto Parra Fajardo, Juan Pablo Parra Silva y Fátima Maritza Alvarez Silva, casados los dos primeros y soltera la tercera, los comparecientes son ecuatorianos mayores de edad, domiciliados en esta ciudad y cantón Cuenca capaces ante la ley a quienes de conocer doy fe y cumplidos los requisitos legales previos manifiestan que elevan a escritura pública el contenido de la siguiente minuta:---Señor Notario: : En el

Registro de Escrituras Públicas a su cargo, sírvase insertar una que contenga la Constitución de la Compañía de Responsabilidad Limitada, denominada \*COMERCIO Y REPRESENTACIONES A. PARRA. Cía. Ltda.\* y que conste de las siguientes cláusulas: PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Intervienen en la Constitución de la Compañía manifestando expresamente su voluntad de asociarse los señores: Jesús Alberto Parra Fajardo, Juan Pablo Parra Silva y Fátima Maritza Alvarez Silva. Ecuatorianos, mayores de edad, casados los dos primeros y soltera la tercera, domiciliados en la ciudad de Cuenca, capaces para obligarse y contratar. SEGUNDA.- Los Estatutos Sociales que regirán la vida Jurídica de la Compañía son Los siguientes: ARTICULO PRIMERO.- NOMBRE.- Con la denominación \*COMERCIO Y REPRESENTACIONES A. PARRA. Cía. Ltda.\* , se constituye esta compañía de nacionalidad ecuatoriana y estará regida por las Leyes ecuatorianas y por los estatutos propios; y ejercerá actividades dentro y fuera del país.---ARTICULO SEGUNDO.- OBJETO.- La Compañía tendrá por objeto la actividad comercial de productos de consumo masivo como artículos de higiene personal, limpieza del

Dr. Eduardo Palacios Alvarado  
Escritura Pública N.º 10.000  
de 1954

hogar, productos farmacéuticos y ferretería en general, al por mayor y menor, podrá representar a otras Compañías Nacionales o Extranjeras similares o asociarse con las mismas, celebrar toda clase de contratos civiles o mercantiles, permitidos por las Leyes del Ecuador, además de importar y exportar productos permitidos por la Ley.---ARTICULO TERCERO.- DOMICILIO.- La Compañía tendrá su domicilio en la ciudad de Cuenca, Provincia del Azuay, República del Ecuador y podrá abrir sucursales, oficinas o agencias en cualquier lugar del país.---ARTICULO CUARTO.- PLAZO DE DURACION.- La Compañía tendrá una duración de cincuenta años, contados desde la fecha de inscripción de Escritura Constitutiva en el Registro Mercantil del Cantón Cuenca, este plazo podrá ser restringido o ampliado por resolución de la Junta General de Socios y de acuerdo con la Ley de Compañías.--ARTICULO QUINTO.- CAPITAL SOCIAL.- El Capital Social de la Compañía es el de TRES MIL DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, divididos en Tres mil participaciones de Un dólar cada una. --ARTICULO SEXTO.- CERTIFICADOS DE APORTACION.- La Compañía entregará a cada uno de los socios, lo correspondientes

Certificados de Aportación, los que irán firmados por el Presidente y el Gerente o por quienes se hallen haciendo sus veces. Estos Certificados de Aportación tendrán el carácter de no negociables. Si se llegare a aumentar el Capital Social de la Compañía, se emitirán certificados de aportación por el aumento y se anularán los anteriores.--ARTICULO SÉPTIMO.-

La participación de un socio es transmisible por herencia o Transferible por actos entre vivos, en este último caso en beneficio de otro u otros o de terceros, previo en consentimiento unánime de todo el Capital Social.----ARTICULO OCTAVO.-

El Capital Social podrá ser aumentado en cualquier tiempo, si así lo acordare la Junta General de Socios, convocada expresamente para este objeto, resolución que debe tomarse por mayoría de votos, que representarán por lo menos el setenta y cinco por ciento del capital social concurrente a dicha Junta. Los socios gozarán de preferencia en la suscripción de nuevas participaciones en proporción a las cantidades que posean al momento de resolverse y aprobarse dicho aumento. Podrán admitirse nuevos socios, en este caso, se necesitará la aprobación del cien por cien del Capital Social y los socios

Dr. Edmundo Palacios  
SECRETARÍA  
JUNTA GENERAL

podrán renunciar a su derecho preferente a favor de los nuevos socios.--ARTICULO NOVENO.- La Compañía llevará un Libro de Socios y Participaciones, en el que se anotarán los nombres de los tenedores y se registrarán las cesiones y transferencias que determine la Ley de Compañías.---ARTICULO DÉCIMO.- Cada participación da derecho a un voto en la Juntas Generales de Socios, sean Ordinarias o Extraordinarias. En caso de muerte de uno de los socios, los herederos nombrarán un representante hasta cuando se perfeccione la partición y la adjudicación correspondiente.---ARTICULO DÉCIMO PRIMERO.- DESTRUCCION O PERDIDA DE CERTIFICADOS.- En caso de pérdida o destrucción de Certificados, de uno o más certificados de aportación se extenderán el o los certificados correspondientes, previo el cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Compañías.---ARTICULO DÉCIMO SEGUNDO.- REPRESENTACION DE LOS SOCIOS.- Concurrirán los socios a las Juntas Generales, personalmente o por medio de representantes, en este caso ésta representación se conferirá por escrito y con el carácter especial para cada Junta General, salvo el caso en que se tratase de una representación

Legal o de Poder otorgada ante un Notario Público.---ARTICULO DÉCIMO TERCERO.- EJERCICIO ECONOMICO Y DISTRIBUCION DE UTILIDADES.- El ejercicio económico terminará el treinta y uno de Diciembre de cada año, y al final de cada ejercicio se someterá a consideración de la Junta General de Socio los balances de pérdidas y ganancias, acompañados de los informes del Gerente y del Comisario, así como de un balance de la situación de la Compañía. Ocho días antes de la reunión de la Junta General de Socios, estos podrán examinar en la oficina de la Compañía tales balances e informes.---ARTICULO DÉCIMO CUARTO.- La Junta General de Socios resolverá sobre la distribución de las utilidades líquidas de las cuales se tomarán como mínimo el cinco por ciento anual para la formación o incremento del fondo de reserva legal de la Compañía, hasta cuando éste alcance por lo menos el veinte por ciento del capital social. La Junta General también podrá resolver sobre la creación de fondos de reservas especiales de la Compañía.---ARTICULO DÉCIMO QUINTO.- LA ADMINISTRACION DE LA COMPAÑIA.- La ejercerán la Junta General, el Presidente y el Gerente, dentro de las atribuciones que señala



socios.---ARTICULO DÉCIMO OCTAVO.- QUORUM.-

Para que sesione validamente la Junta General de Socios se requiere el cincuenta y uno por ciento del capital social por lo menos. Si en la convocatoria no se obtuviere este quórum se hará una segunda, dejando transcurrir cuando más treinta días de la fecha de la primera convocatoria y en este segundo caso la Junta sesionará con los socios que asistieren.---ARTICULO DÉCIMO NOVENO.-

La Junta General de Socios será presidida por el Presidente de la Compañía y actuará como secretario el Gerente y a falta de éstos la Junta designará ese momento a las personas que deban reemplazarlos.---ARTICULO VIGÉSIMO.-

Siendo la Junta General de Socios la más alta autoridad, tendrá todas las atribuciones para resolver cualquier asunto referente a la marcha de la Empresa y las atribuciones que contemple la Ley de Compañías. La Junta General de Socios, nombrará al Presidente, al Gerente y los podrá remover de acuerdo con las Leyes.---ARTICULO VIGÉSIMO PRIMERO.- DEL

PRESIDENTE.- El Presidente de la Compañía será elegido por la Junta general de Socios, podrá o no ser socio de la Compañía. El nombramiento y

Dr. Eduardo Palacios Alvarado

la aceptación de este cargo, serán inscritos en el Registro Mercantil del Cantón, el mismo que servirá de suficiente credencial, para sus actuaciones en la Compañía en todo acto o contrato, durará dos años en sus funciones pudiendo ser reelegido indefinidamente. En caso de falta o ausencia del Presidente le subrogará el Gerente de la Compañía. --ARTICULO VIGÉSIMO SEGUNDO.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL PRESIDENTE.- Son atribuciones y deberes del Presidente: a.) Supervigilar la marcha de la Compañía y los trabajos que realizaren los empleados. b.) Formular los reglamentos necesarios para la buena marcha de la Compañía. c.) Convocar y presidir la Junta General de Socios d.) Elevar a conocimiento de la Junta General los asuntos que fueren sometidos a su conocimiento y en especial informes referentes al Gerente y al Comisario. -e.) Legalizar con su firma los certificados de aportación y las actas de la Junta General. -f.) Cumplir y hacer cumplir los estatutos y resoluciones que dictare la Junta General de Socios. -g.) Subrogar al Gerente en caso de fallecimiento, enfermedad, ausencia o renuncia con todas las atribuciones y deberes que le conceden estos Estatutos y los

que la Ley de Compañías manda.--ARTICULO VIGÉSIMO TERCERO.- DEL GERENTE.- El Gerente de la Compañía podrá o no ser socio de ella, será nombrado por la Junta General de Socios, durará dos años en sus funciones y permanecerá en el cargo hasta cuando sea legalmente reemplazado, pudiendo ser indefinidamente reelegido, representará a la Compañía Judicial o Extrajudicialmente.---ARTICULO VIGÉSIMO CUARTO.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL GERENTE.- Todas las atribuciones y deberes constantes en la Ley, las que a continuación se fijan:a.) Representar a la Compañía en todo acto judicial o extrajudicial.- b.)Manejar los fondos de la Compañía y controlar el movimiento económico.c.) Presentar un informe cada año a la Junta General de Socios sobre las labores realizadas, el Balance de Pérdidas y Ganancias, el Balance de Situación y el proyecto sobre distribución de utilidades.-d.) Actuar como Secretario en las Juntas Generales de Socios y dar fe a todos los asuntos de la Compañía.-e.) Llevar bajo su responsabilidad la correspondencia y firmar todas las comunicaciones.-f.)Dirigir y atender todas las necesidades y los actos de administración para la marcha de la

Guillermo Palacios Almona

Compañía.-g.) Conferir poderes generales o especiales de acuerdo con la Ley.-h.) Nombrar los empleados de la Compañía y fijar la remuneración de cada uno.-i.) Suscribir los Certificados de Aportación con el Presidente. ARTICULO VIGÉSIMO QUINTO.- DE LA FISCALIZACION.- La Junta General de Socios, nombrará un Comisario Principal y un Suplente, quienes podrán o no ser socios de la Compañía y ejercerán sus funciones de conformidad con la Ley en sus cargos.--ARTICULO VIGÉSIMO SEXTO.- DE LA DISOLUCION Y LIQUIDACION.- La compañía se disolverá por las causas establecidas en la Ley de Compañías, pudiendo además disolverse anticipadamente.--ARTICULO VIGÉSIMO SÉPTIMO.- Acordada por cualquier motivo de la disolución de la Compañía se procederá a la liquidación, debiendo actuar como liquidador el que se encuentre desempeñando en ese momento la Gerencia, o el que nombre la Junta General de Socios.---ARTICULO VIGÉSIMO OCTAVO.- En lo que no estuviere expresamente determinado en este estatuto, se aplicarán las disposiciones contenidas en la Ley de Compañías y los reglamentos respectivos.--DECLARACIONES: Los socios declaran que han constituido la presente

Compañía con un Capital Social de TRES MIL DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA que se encuentra íntegramente suscrito de los cuales se encuentran pagados Tres mil dólares, en especie que en común lo poseen los aportantes.

Adjuntamos el inventario de mercaderías que forman parte integrante de esta escritura, aclarando que el avalúo realizado por los mismos socios es aceptado por todos ellos, quienes transfieren el dominio a favor de la Compañía, se aclarara que cada socio a suscrito y ha pagado en proporción de acuerdo al siguiente detalle: - Jesús Alberto Parra Fajardo suscribe y paga dos mil doscientos cincuenta dólares de los Estados Unidos de América, Juan Pablo Parra Silva suscribe y paga seiscientos dólares de los Estados Unidos de América, y Fátima Maritza Alvarez Silva suscribe y paga ciento cincuenta dólares de los Estados Unidos de América

SOCIO	SUSCRIPCION	PAGADO EN ESPECIE
J. Alberto Parra F.	\$ 2.250.00	\$ 2.250.00
J. Pablo Parra S.	\$ 600.00	\$ 600.00
<u>F. Maritza Alvarez S.</u>	<u>\$ 150.00</u>	<u>\$ 150.00</u>
TOTALES:	\$ 3.000.00	\$ 3.000.00

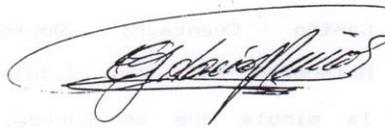
Dr. Edmundo...  
CUEVA...

.Los Libros y Actas de la Junta General se llevarán debidamente computarizados y foliados bajo responsabilidad del Gerente, con numeración sucesiva y más requisitos como manda la Ley de Compañías.----TRANSITORIAS: Por esta vez, los socios resuelven por unanimidad nombrar Presidente de la Compañía al Sr. J. Alberto Parra F. Y como Gerente al Sr. Juan Pablo Parra S. Quien queda autorizado para la legalización definitiva de este contrato de Compañía. Los señores antes nombrados durarán en sus funciones por el tiempo que contempla el Estatuto y desde su inscripción en el Registro Mercantil del Cantón Cuenca.F) Doctor Jaime Bolívar Maldonado.-Mat. Nro. 2.307-AZUAY .--Hasta aquí la minuta que se agrega, los comparecientes hacen suyas las estipulaciones constantes en la minuta inserta, la aprueban en todas sus partes y ratificándose en su contenido la dejan elevada a escritura pública para que surta los fines legales consiguientes.- Leída que les fue, la presente escritura íntegramente a los otorgantes por mi el Notario se ratifican en su contenido y firman conmigo en unidad de acto de todo lo cual doy fe.-

  
0100957375

  
010309514-7

  
010231112-3



 Dr. Eduardo Palacios Alvaroz  
NOTARIO PUBLICO N.º 1  
CUENCA ECUADOR



**REGISTRO MERCANTIL  
DEL CANTON CUENCA**

ZON: Con esta fecha queda inscrito el presente documento y la Resolución No. 03-C-DIC-0720 del Intendente de Compañías de Cuenca de fecha veinte y cuatro de noviembre del dos mil tres, bajo el No. 464 del REGISTRO MERCANTIL. Queda archivada la Segunda copia certificada de la escritura pública de constitución de la compañía: **COMERCIO Y REPRESENTACIONES A. PARRA CIA. LTDA.** Se da así cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo Segundo literal b) de la citada Resolución de conformidad a lo establecido en el Decreto No. 733 de veinte y dos de Agosto de mil novecientos setenta y cinco, publicado en el Registro Oficial 881, de veinte y nueve de Agosto del mismo año. Se anotó en el Repertorio con el No. 3.515.- CUENCA, A VEINTE Y CINCO DE NOVIEMBRE DEL DOS MIL TRES.- EL REGISTRADOR.-

*Remigio*  
**DR. REMIGIO AUQUILLA/LUCERO**  
 REGISTRADOR MERCANTIL  
 DEL CANTON CUENCA

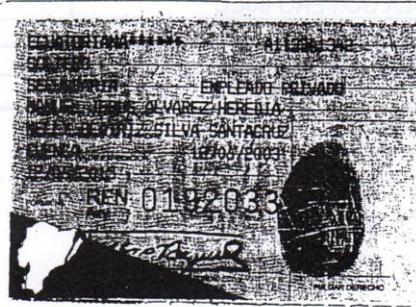


Comercio y Representaciones A. Parra Cia. Ltda.  
SUCURSAL  
SUJETA A EQUILIBRIO

**Inventario de mercaderías para la aportación de Capital Social de:  
Comercio y Representaciones A. Parra Cia. Ltda.**

Descripcion	Cantidad	Valor	Total
TEC 4010 COLA MULTUSO 1kl	700	\$1,20	\$840,00
PLASTICOLA GOMERO 60CC	6875	\$0,10	\$687,50
MACHETE 191-24 liviano COLLINS	691	\$1,50	\$1.036,50
LLANA LISA COLLINS 24-250L	218	\$2,00	\$436,00
<b>Total</b>			<b>\$3.000,00</b>

incentivo de mercadotecnia por la aportación de Capital Social de  
Comercio y Representaciones A Pura Cia Ltda



REPUBLICA DEL ECUADOR  
TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL  
ELECCIONES 24 DE NOVIEMBRE DEL 2002

CERTIFICADO DE VOTACION

37 - 0006  
NUMERO  
AZUÁY  
PROVINCIA  
EL VECIND  
PARROQUIA

919231123  
CEDULA

ALVAREZ SILVA FATIMA MARITZA  
APELLIDOS Y NOMBRES

CUENCA  
CANTON

*Fatima Alvarez*  
PRESIDENTE DE LA JUNTA





**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**

NUMERO RUC: 0190321681001

RAZON SOCIAL: COMERCIO Y REPRESENTACIONES A. PARRA CIA. LTDA.

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO: ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT.: 25/11/2003

NOMBRE COMERCIAL: C.R.A.P.

**ACTIVIDADES ECONOMICAS:**

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD.  
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE FERRETERIA.

**DIRECCION ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: TOTORACCOCHA Calle: DEL RETORNO Número: S-N  
Intersección: SARAURCO ANTISANA Email: sparraf@hotmail.com Fax: 072809011 Teléfono Trabajo: 072871878

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: V70RTF0A

Lugar de emisión: CUENCA AV. 13 DE ABRIL Y TOTORACCOCHA, 300

Fecha y hora: 16/01/2007 03:01:28





## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 0190321681001  
 RAZON SOCIAL: COMERCIO Y REPRESENTACIONES A. PARRA CIA. LTDA.  
 NOMBRE COMERCIAL: C.R.A.P.  
 CLASE DE CONTRIBUYENTE: OTROS  
 REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION: PARRA SILVA JUAN PABLO

FEC. INICIO ACTIVIDADES.: 25/11/2003      FEC. CONSTITUCION: 25/11/2003  
 FEC. INSCRIPCION: 08/12/2003      FEC. ACTUALIZACION: 16/01/2007

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:  
 VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD.

DIRECCION PRINCIPAL:  
 Provincia: AZUAY    Cantón: CUENCA    Parroquia: TOTORACOCHA    Calle: DEL RETORNO    Número: S-N  
 Intersección: SARAURCO ANTISANA    Referencia ubicación: ATRAS DE LAS BODEGAS DE LA FERRETERIA CEMCO  
 Email: aparras@hotmail.com    Fax: 072808011    Telefono Trabajo: 072871878

### OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001

ABIERTOS: 1  
 CERRADOS: 0

JURISDICCION: REGIONAL DEL AUSTRO, AZUAY

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: FORTIGA    Lugar de emisión: CUYCAAY, 12 DE ABRIL Y  
 FRANCISCA TA. 907. 330

Fecha y hora: 16/01/2007 03:01:28



REPUBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCION GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACION Y CÉDULA

CECULA DE CIUDADANIA No. 01030954-7

PARRA SILVA JUAN PABLO

12 MARZO 1981

AZUAY/CUENCA/SAN BLAS

06 006 02006

AZUAY/ CUENCA

SACRARZO BI

*[Signature]*

FORMA DEL CÉDULA ADO

ECUATORIANA\*\*\*\*\* V3134Y2344

BOLY

SECUNDARIA ESTUDIANTE

JESUS ALBERTO PARRA

WELLY BEATRIZ SILVA

CUENCA 10/11/99

10/11/2011

069775999

*[Signature]*

FORMA DE LA IDENTIDAD

PLUGAR IMPRIMO

REPUBLICA DEL ECUADOR  
TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL  
ELECCIONES 24 DE NOVIEMBRE DEL 2002

CERTIFICADO DE VOTACION

154 - 0077

0103095147

PARRA SILVA JUAN PABLO

APellidos y Nombres

CUENCA

PROVINCIA

SAN BLAS

PARRQUIA

*[Signature]*

PRESIDENTE DE LA JUNTA

REPUBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCION GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACION Y CÉDULA

CECULA DE CIUDADANIA No. 010095137-5

PARRA FAJARDO JESUS ALBERTO

03 SEPTIEMBRE 1953

AZUAY/CUENCA/MULTI /MULTI/

03 120 02471

AZUAY/ CUENCA

SACRARZO 53

*[Signature]*

ECUATORIANA\*\*\*\*\* V3134Y2344

PARRA WELLY BEATRIZ SILVA SANTACRUZ

SECUNDARIA EMPLEADO

JESUS ALBERTO PARRA

JULIA FAJARDO

CUENCA 24-12-95

HASTA MUERTE DE SU TITULAR

12198436

*[Signature]*

FORMA DE LA IDENTIDAD

PLUGAR IMPRIMO

REPUBLICA DEL ECUADOR  
TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL  
ELECCIONES 24 DE NOVIEMBRE DEL 2002

CERTIFICADO DE VOTACION

154 - 0107

0100951375

PARRA FAJARDO JESUS ALBERTO

APellidos y Nombres

CUENCA

PROVINCIA

SAN BLAS

PARRQUIA

*[Signature]*

PRESIDENTE DE LA JUNTA

HAS

TA AQUI LOS DOCUMENTOS HABILITANTES.

SE OTORGO ANTE MI EN FE DE ELLO CONFIERO  
ESTA PRIMERA COPIA CERTIFICADA QUE LA FIRMO Y SELLO  
EL MISMO DIA DE SU CELEBRACION.-

 Dr. Eduardo Palacios Muñoz  
NOTARIO PUBLICO N.º )  
CUENCA ECUADOR

RAZON : -DOY FE :- Que al margen de la matriz de la escritura de  
CONSTITUCION que constan de éstas copias, he sentado razon de haber sido  
APROBADA mediante Resolucion de la Superintendencia de Compañías número  
03 - C - DIC -0720 de fecha 24 DE NOVIEMBRE del 2003 ....

Cuenca, a 25 DE NOVIEMBRE del 2003.-

 Dr. Eduardo Palacios Muñoz  
NOTARIO PUBLICO N.º )  
CUENCA ECUADOR

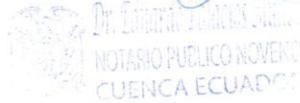




**RECONOCIMIENTO DE FIRMA**

En la ciudad de Cuenca, Provincia del Azuay, República del Ecuador, A LOS DOS DIAS DEL MES DE JUNIO DEL AÑO DOS MIL NUEVE, ante mi, DOCTOR EDUARDO PALACIOS MUÑOZ, NOTARIO NOVENO DEL CANTON CUENCA, comparece el señor JESUS ALBERTO PARRA FAJARDO, a quien por presentar el documento de identidad de conocer doy fe, y luego de verificar la libertad con que procede así como instruido que ha sido por mí, el Notario, respecto del objeto y resultados de este instrumento, manifiesta que la firma y rúbrica constante en el documento anterior es suya, la misma que utiliza en todos los actos públicos y privados y firma conmigo **EL NOTARIO**, en unidad de acto de todo lo cual **doy fe.-**

**JESUS ALBERTO PARRA FAJARDO**  
C.I. 0100951375



Yo, JESUS ALBERTO PARRA FAJARDO, acepto el nombramiento de Presidente de la Compañía Comercio y Representaciones A. Para Cía. Ltda.

Cuenca, 23 de mayo de 2009.  
J. Alberto Parra F.  
C.I. 0100951375

Notario Público y Representaciones  
Eduardo Palacios Muñoz  
C.I. 0100951375  
Cuenca - Ecuador

Comercio y Representaciones **aparra** cia ltda.



**RECONOCIMIENTO DE FIRMA**

Cuenca, 25 de mayo de 2009.

Señor:

Ing. Juan Pablo Parra S.

Ciudad.

De mis consideraciones:

Por la presente me es grato comunicarle que La Junta General Universal de Socios, de la Compañía "Comercio y Representaciones A. Parra Cía. Ltda.", en su sesión celebrada el 8 de mayo de 2009, tuvo a bien reelegir a Usted Gerente de la Compañía, funciones que ejercerá por el período de dos años.

En consecuencia Usted tendrá la representación Legal, Judicial, y Extrajudicial de la Empresa, y subrogará al Presidente cuando así lo requiera, según lo confieren los Estatutos respectivos y que se encuentran en la Escritura de Constitución celebrada ante el Notario Noveno del Cantón Cuenca Dr. Eduardo Palacios M. e l 17 de noviembre del 2003.

Atentamente,

Sr. Alberto Parra F.  
Presidente.

Yo: JUAN PABLO PARRA SILVA, acepto el nombramiento de Gerente de la Compañía "Comercio y Representaciones A. Parra Cía. Ltda.".

Cuenca, 25 de mayo de 2009.

Ing. Juan Pablo Parra S.  
C.I. 0103095147.

Quillañán 1-71 y Guapondélig  
Telfs.: 072-871878 / 072-871879  
Telefax: 072-809011  
E-mail: aparra@hotmail.com  
Cuenca - Ecuador



**RECONOCIMIENTO DE FIRMA**

En la ciudad de Cuenca, Provincia del Azuay, República del Ecuador, A LOS DOS DIAS DEL MES DE JUNIO DEL AÑO DOS MIL NUEVE, ante mi, DOCTOR EDUARDO PALACIOS MUÑOZ, NOTARIO NOVENO DEL CANTON CUENCA, comparece el ING. JUAN PABLO PARRA SILVA, a quien por presentar el documento de identidad de conocer doy fe, y luego de verificar la libertad con que procede así como instruido que ha sido por mí, el Notario, respecto del objeto y resultados de este instrumento, manifiesta que la firma y rúbrica constante en el documento anterior es suya, la misma que utiliza en todos los actos públicos y privados y firma conmigo **EL NOTARIO**, en unidad de acto de todo lo cual **doy fe.**

**ING. JUAN PABLO PARRA SILVA**  
C.I. 010309514-2



Dr. Eduardo Palacios Muñoz  
NOTARIO PUBLICO NOVENO  
CUENCA ECUADOR



Yo, JUAN PABLO PARRA SILVA, acepto el nombramiento de Gerente de la Compañía "Comercio y Representaciones A. Para Cía. Ltda."

Cuenca, 25 de mayo de 2009.

Ing. Juan Pablo Parra S.  
C.I. 010309514-2

## ANEXO 10

### Productos actuales que comercializa la empresa

A continuación se detallan los principales productos que vende la empresa.

**Tabla N° 79**

Proveedor	Producto/Marca	Observaciones
Energizer	Pila Energizer	Baterías, AAx2, Dx2,
Eveready	Pila Eveready	1250x12, Batería
L. Henriques	Aceite 3en1	30 ml,90ml
	Super bonder gel control	3gr.
Virumec	Brasso pasta brilla metal	70gr
	Cherry autobrillante negro	
	Old english aceite rojo	220ml
Andina de herramientas	Candado tifón	20mm
	Espátula Collins	703-3
Disma	Rally mastilla	100gr
	Rally super mastilla	50gr
Fantape	Cinta aislante amarilla	10ydx18mm
	Cinta aislante blanco	10ydx18mm
	Cinta aislante negro	20ydx18mm
	Cinta masking	40ydx18mm, 40ydx24mm, 40ydx48mm
Fm S.A.	Enchufe deriv. Caucho	3 tomas café
	Interruptor sencillo modus plus	1100mab
	Interruptor sencillo oval	P52
	Placa bake	
	Plan marfil plano	21mb
	Toma doble pol.	
Hilos Latex S.A.	Guante especial	#8, #8 ½, #9
	Guante Fine Bicolor	#7, #7 ½, 8, 8 ½, 9
Indulca	Maderol	1 galón, 1 litro
Ingani S.A.	Brocha Soyoda	2, 2 ½, 3, 4, 5, 6
	Candado globe negro	25mm, 30mm, 40mm, 60mm, 75mm
	Dicroico	
	Grapa Japón para cable	½ x100, 5/8 x 100
	Ojo de buey plano	Bronce, cobre, dorado
	Rodillo	Felpa mediana

J.L. Internacional	Boquilla baquelita	6ª, beige
	Boquilla Loza redonda	E12, E14
MPT S.A.	Adaptador universal	
	Boquilla porcelana	
	Enchufe plano	Blanco, negro
	Plafón baquelita	4 ½ plano
Servidinamica	Brocha Wilson	¾ c/b, 1 c/b, 1 ½ c/b, 2 c/b, 2 ½ c/b, 3 c/b, 4c/b, 5 c/b, 6 c/b
	Brocha Wilson Premier	3, 4, 5, 6
SP	Guante de algodón grueso	
	Guante de cuero	
Trujillo	Broca P/C BlackandDecker	¼, 3/16, 5/32,
	Pilo p/hierro unión	

**Realizado por:** María José Parra.  
**Información:** Comercio y Representaciones A. Parra



PRODUCTOS	VENTAS												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 23W/827 L/C	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	4.860,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 23W/865 L/B	0,00	0,00	3.300,00	0,00	0,00	3.300,00	0,00	0,00	3.300,00	0,00	0,00	3.300,00	13.200,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 8W/827 L/C	0,00	594,00	0,00	0,00	594,00	0,00	0,00	594,00	0,00	0,00	594,00	0,00	2.376,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 8W/865 L/B	0,00	675,00	0,00	0,00	675,00	0,00	0,00	675,00	0,00	0,00	675,00	0,00	2.700,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL S.MINI 11W/827 L/C	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	2.760,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL S.MINI 11W/865 L/B	0,00	1.410,00	0,00	0,00	1.410,00	0,00	0,00	1.410,00	0,00	0,00	1.410,00	0,00	5.640,00
FOCO AHORRADOR GLOBO LED 1.4W 100-240V	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO AHORRADOR GLOBO LED 1.4W 100-240V ROJO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO AHORRADOR GLOBO LED 1.8W 100-240V AZUL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO AHORRADOR LED 1.6W 100-240V L/B	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO AHORRADOR LED 1.6W 100-240V L/C	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO INCAN.PERLA X 100W 120V OSRAM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO INCAN.PERLA X 60W 120V OSRAM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TUBO FLUORECENTE F20W T10 OSRAM	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00	2.040,00
TUBO FLUORECENTE F40W T10 OSRAM	315,00	315,00	315,00	315,00	315,00	315,00	315,00	315,00	315,00	315,00	315,00	315,00	3.780,00
OTROS PRODUCTOS DE LA EMPRESA	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	300.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>39.222,75</b>	<b>33.308,25</b>	<b>35.936,25</b>	<b>30.762,00</b>	<b>31.864,50</b>	<b>35.936,25</b>	<b>30.762,00</b>	<b>31.864,50</b>	<b>35.936,25</b>	<b>31.687,50</b>	<b>32.382,75</b>	<b>34.492,50</b>	<b>394.251,00</b>

**Realizado por: María José Parra**

## ANEXO 12

### Proyección de compras anuales para cada uno de los cinco años

**Tabla N° 81**

PRODUCTOS	COMPRAS												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
DICROICO 50W 120V GU10 OSRAM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FILAMENTOS HALOGENOS 150W 110V OSRAM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FILAMENTOS HALOGENOS 300W 120V OSRAM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FILAMENTOS HALOGENOS 500W 120V OSRAM	32,64	0,00	0,00	32,64	0,00	0,00	32,64	0,00	0,00	32,64	0,00	0,00	130,56
FOCO AHORR.ARAM 4U 45W 3000H.L/B	540,00	0,00	0,00	540,00	0,00	0,00	540,00	0,00	0,00	540,00	0,00	0,00	2.160,00
FOCO AHORR.OSRAM 11W L/C 827	263,25	0,00	0,00	263,25	0,00	0,00	263,25	0,00	0,00	263,25	0,00	0,00	1.053,00
FOCO AHORR.OSRAM 11W/11-865	445,50	0,00	0,00	445,50	0,00	0,00	445,50	0,00	0,00	445,50	0,00	0,00	1.782,00
FOCO AHORR.OSRAM 11W/840 L/INT.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO AHORR.OSRAM 15W/827 L/C	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO AHORR.OSRAM 15W/865 L/B	243,00	0,00	0,00	243,00	0,00	0,00	243,00	0,00	0,00	243,00	0,00	0,00	972,00
FOCO AHORR.OSRAM 20W L/B 865 6000H	0,00	0,00	7.373,34	0,00	0,00	7.373,34	0,00	0,00	7.373,34	0,00	0,00	7.373,34	29.493,36
FOCO AHORR.OSRAM 20W L/C 827 6000H	0,00	22,80	0,00	0,00	22,80	0,00	0,00	22,80	0,00	0,00	22,80	0,00	91,20
FOCO AHORR.OSRAM 20W L/I 840 6000H	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO AHORR.OSRAM 23W 3U L/B 865	0,00	135,30	0,00	0,00	135,30	0,00	0,00	135,30	0,00	0,00	135,30	0,00	541,20
FOCO AHORR.OSRAM 23W 3U L/C 827	272,70	0,00	0,00	272,70	0,00	0,00	272,70	0,00	0,00	272,70	0,00	0,00	1.090,80
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 13W-840	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 13W/827 L/C	499,50	0,00	0,00	499,50	0,00	0,00	499,50	0,00	0,00	499,50	0,00	0,00	1.998,00

PRODUCTOS	COMPRAS												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 23W/827 L/C	317,25	317,25	317,25	317,25	317,25	317,25	317,25	317,25	317,25	317,25	317,25	317,25	3.807,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 23W/865 L/B	0,00	0,00	2.498,64	0,00	0,00	2.498,64	0,00	0,00	2.498,64	0,00	0,00	2.498,64	9.994,56
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 8W/827 L/C	0,00	449,55	0,00	0,00	449,55	0,00	0,00	449,55	0,00	0,00	449,55	0,00	1.798,20
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 8W/865 L/B	0,00	499,50	0,00	0,00	499,50	0,00	0,00	499,50	0,00	0,00	499,50	0,00	1.998,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL S.MINI 11W/827 L/C	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	2.160,00
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL S.MINI 11W/865 L/B	0,00	1.074,00	0,00	0,00	1.074,00	0,00	0,00	1.074,00	0,00	0,00	1.074,00	0,00	4.296,00
FOCO AHORRADOR GLOBO LED 1.4W 100-240V	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO AHORRADOR GLOBO LED 1.4W 100-240V ROJO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO AHORRADOR GLOBO LED 1.8W 100-240V AZUL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO AHORRADOR LED 1.6W 100-240V L/B	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO AHORRADOR LED 1.6W 100-240V L/C	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO INCAN.PERLA X 100W 120V OSRAM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FOCO INCAN.PERLA X 60W 120V OSRAM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TUBO FLUORECENTE F20W T10 OSRAM	386,64			386,64			386,64			386,64	0,00	0,00	1.546,56
TUBO FLUORECENTE F40W T10 OSRAM	236,72	236,72	236,72	236,72	236,72	236,72	236,72	236,72	236,72	236,72	236,72	236,72	2.840,64
OTROS PRODUCTOS DE LA EMPRESA	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	240.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>36.474,52</b>	<b>22.915,12</b>	<b>32.109,64</b>	<b>23.417,20</b>	<b>22.415,62</b>	<b>32.109,64</b>	<b>23.417,20</b>	<b>22.415,62</b>	<b>32.109,64</b>	<b>23.417,20</b>	<b>22.915,12</b>	<b>31.610,14</b>	<b>311.769,84</b>

**Realizado por:** María José Parra

## ANEXO 13

### Tabla amortización nuevo préstamo

**Tabla N° 82**

<b>TABLA DE AMORTIZACION</b>				
<b>No. de Dividendo</b>	<b>Valor de Intereses</b>	<b>Amortización de Capital</b>	<b>Valor del Dividendo</b>	<b>Saldo de Capital</b>
0				\$42,000
1	\$505,40	\$651,60	\$1.157,00	\$41.348,40
2	\$497,56	\$659,44	\$1.157,00	\$40.688,95
3	\$489,62	\$667,38	\$1.157,00	\$40.021,57
4	\$481,59	\$675,41	\$1.157,00	\$39.346,16
5	\$473,47	\$683,54	\$1.157,00	\$38.662,62
6	\$465,24	\$691,76	\$1.157,00	\$37.970,86
7	\$456,92	\$700,09	\$1.157,00	\$37.270,77
8	\$448,49	\$708,51	\$1.157,00	\$36.562,26
9	\$439,97	\$717,04	\$1.157,00	\$35.845,22
10	\$431,34	\$725,67	\$1.157,00	\$35.119,56
11	\$422,61	\$734,40	\$1.157,00	\$34.385,16
12	\$413,77	\$743,24	\$1.157,00	\$33.641,92
13	\$404,82	\$752,18	\$1.157,00	\$32.889,74
14	\$395,77	\$761,23	\$1.157,00	\$32.128,51
15	\$386,61	\$770,39	\$1.157,00	\$31.358,12
16	\$377,34	\$779,66	\$1.157,00	\$30.578,46
17	\$367,96	\$789,04	\$1.157,00	\$29.789,42
18	\$358,47	\$798,54	\$1.157,00	\$28.990,88
19	\$348,86	\$808,15	\$1.157,00	\$28.182,73
20	\$339,13	\$817,87	\$1.157,00	\$27.364,86
21	\$329,29	\$827,71	\$1.157,00	\$26.537,15
22	\$319,33	\$837,67	\$1.157,00	\$25.699,48
23	\$309,25	\$847,75	\$1.157,00	\$24.851,72
24	\$299,05	\$857,95	\$1.157,00	\$23.993,77
25	\$288,73	\$868,28	\$1.157,00	\$23.125,49
26	\$278,28	\$878,73	\$1.157,00	\$22.246,76
27	\$267,70	\$889,30	\$1.157,00	\$21.357,46
28	\$257,00	\$900,00	\$1.157,00	\$20.457,46
29	\$246,17	\$910,83	\$1.157,00	\$19.546,63
30	\$235,21	\$921,79	\$1.157,00	\$18.624,83
31	\$224,12	\$932,88	\$1.157,00	\$17.691,95
32	\$212,89	\$944,11	\$1.157,00	\$16.747,84
33	\$201,53	\$955,47	\$1.157,00	\$15.792,37
34	\$190,03	\$966,97	\$1.157,00	\$14.825,40
35	\$178,40	\$978,60	\$1.157,00	\$13.846,79
36	\$166,62	\$990,38	\$1.157,00	\$12.856,41
37	\$154,71	\$1.002,30	\$1.157,00	\$11.854,12
38	\$142,64	\$1.014,36	\$1.157,00	\$10.839,76
39	\$130,44	\$1.026,57	\$1.157,00	\$9.813,19
40	\$118,09	\$1.038,92	\$1.157,00	\$8.774,27
41	\$105,58	\$1.051,42	\$1.157,00	\$7.722,85
42	\$92,93	\$1.064,07	\$1.157,00	\$6.658,78
43	\$80,13	\$1.076,88	\$1.157,00	\$5.581,90
44	\$67,17	\$1.089,83	\$1.157,00	\$4.492,07
45	\$54,05	\$1.102,95	\$1.157,00	\$3.389,12
46	\$40,78	\$1.116,22	\$1.157,00	\$2.272,90
47	\$27,35	\$1.129,65	\$1.157,00	\$1.143,25
48	\$13,76	\$1.143,25	\$1.157,00	\$0,00

**Realizado por:** María José Parra S.  
**Formato:** Eco. Fabián Carvallo

**Tabla amortización préstamo anterior**

**Tabla N° 83**

<b>No.</b>	<b>Vencimiento</b>	<b>Saldo</b>	<b>Interes</b>	<b>Principal</b>	<b>Dividendo</b>
69	enero 2010	51.019,87	343,59	522,37	865,96
70	febrero 2010	50.497,50	340,13	525,83	865,96
71	marzo 2010	49.971,67	336,65	529,31	865,96
72	abril 2010	49.442,35	333,14	532,82	865,96
73	mayo 2010	48.909,54	329,62	536,35	865,96
74	junio 2010	48.373,19	326,06	539,90	865,96
75	julio 2010	47.833,29	322,49	543,47	865,96
76	agosto 2010	47.289,82	318,89	547,07	865,96
77	septiembre 2010	46.742,74	315,27	550,70	865,96
78	octubre 2010	46.192,05	311,62	554,34	865,96
79	noviembre 2010	45.637,70	307,95	558,02	865,96
80	diciembre 2010	45.079,69	304,25	561,71	865,96
81	enero 2011	44.517,98	300,53	565,43	865,96
82	febrero 2011	43.952,55	296,79	569,18	865,96
83	marzo 2011	43.383,37	293,02	572,95	865,96
84	abril 2011	42.810,43	289,22	576,74	865,96
85	mayo 2011	42.233,69	285,40	580,56	865,96
86	junio 2011	41.653,13	281,56	584,40	865,96
87	julio 2011	41.068,72	277,69	588,27	865,96
88	agosto 2011	40.480,45	273,79	592,17	865,96
89	septiembre 2011	39.888,28	269,87	596,09	865,96
90	octubre 2011	39.292,19	265,92	600,04	865,96
91	noviembre 2011	38.692,15	261,95	604,01	865,96
92	diciembre 2011	38.088,13	257,95	608,01	865,96
93	enero 2012	37.480,12	253,92	612,04	865,96
94	febrero 2012	36.868,08	249,87	616,09	865,96
95	marzo 2012	36.251,98	245,79	620,17	865,96
96	abril 2012	35.631,81	241,68	624,28	865,96
97	mayo 2012	35.007,52	237,55	628,42	865,96
98	junio 2012	34.379,11	233,38	632,58	865,96
99	julio 2012	33.746,53	229,19	636,77	865,96
100	agosto 2012	33.109,76	224,98	640,99	865,96
101	septiembre 2012	32.468,78	220,73	645,23	865,96
102	octubre 2012	31.823,55	216,46	649,50	865,96
103	noviembre 2012	31.174,04	212,16	653,81	865,96
104	diciembre 2012	30.520,24	207,83	658,14	865,96

No.	Vencimiento	Saldo	Interes	Principal	Dividendo
105	enero 2013	29.862,10	203,47	662,49	865,96
106	febrero 2013	29.199,61	199,08	666,88	865,96
107	marzo 2013	28.532,73	194,66	671,30	865,96
108	abril 2013	27.861,43	190,22	675,74	865,96
109	mayo 2013	27.185,69	185,74	680,22	865,96
110	junio 2013	26.505,47	181,24	684,72	865,96
111	julio 2013	25.820,74	176,70	689,26	865,96
112	agosto 2013	25.131,48	172,14	693,82	865,96
113	septiembre 2013	24.437,66	167,54	698,42	865,96
114	octubre 2013	23.739,24	162,92	703,04	865,96
115	noviembre 2013	23.036,20	158,26	707,70	865,96
116	diciembre 2013	22.328,50	153,57	712,39	865,96
117	enero 2014	21.616,11	148,86	717,11	865,96
118	febrero 2014	20.899,00	144,11	721,85	865,96
119	marzo 2014	20.177,15	139,33	726,64	865,96
120	abril 2014	19.450,51	134,51	731,45	865,96
121	mayo 2014	18.719,06	129,67	736,29	865,96
122	junio 2014	17.982,77	124,79	741,17	865,96
123	julio 2014	17.241,60	119,89	746,08	865,96
124	agosto 2014	16.495,53	114,94	751,02	865,96
125	septiembre 2014	15.744,51	109,97	755,99	865,96
126	octubre 2014	14.988,52	104,96	761,00	865,96
127	noviembre 2014	14.227,52	99,92	766,04	865,96
128	diciembre 2014	13.461,48	94,85	771,11	865,96
129	enero 2015	12.690,37	89,74	776,22	865,96
130	febrero 2015	11.914,15	84,60	781,36	865,96
131	marzo 2015	11.132,79	79,43	786,53	865,96
132	abril 2015	10.346,26	74,22	791,74	865,96
133	mayo 2015	9.554,51	68,98	796,99	865,96
134	junio 2015	8.757,52	63,70	802,27	865,96
135	julio 2015	7.955,26	58,38	807,58	865,96
136	agosto 2015	7.147,68	53,04	812,93	865,96
137	septiembre 2015	6.334,75	47,65	818,31	865,96
138	octubre 2015	5.516,44	42,23	823,73	865,96
139	noviembre 2015	4.692,71	36,78	829,19	865,96
140	diciembre 2015	3.863,53	31,28	834,68	865,96
141	enero 2016	3.028,85	25,76	840,21	865,96
142	febrero 2016	2.188,64	20,19	845,77	865,96
143	marzo 2016	1.342,87	14,59	851,37	865,96
144	abril 2016	491,50	8,95	857,01	865,96

Realizado por: Lcda. Diana Pesantez

## **ANEXO 14**

### **Notas de Crédito**

- Al 30 de Marzo del 2010 por un valor de \$878,82.
- Al 29 de Junio del 2010 por un valor de \$825,00.
- Al 28 de septiembre del 2010 por un valor de \$825,00.



OSRAM DEL ECUADOR S.A.

AQUIL: Kennedy Norte Av Francisco de Orellana s/n y Alberto Borges Ed. Centrum Piso 7 Ofc. 4  
 + 593-4-2-893070 Fax: + 593-4-2-893075 • Casilla: 09-01-8410 • E-Mail: osram@osram.ec  
 sage: www.osram-ec.com

Contribuyente Especial según  
 Resolución No. 6925 del 4 Julio de 1995

R.U.C. 0990001820001  
 AUT. S.R.I. 1106775681  
**NOTA DE CREDITO**  
 No. 001-001-0021089

**No. Interno : 84001399**

Lugar y fecha: **Guayaquil, Martes, 30. Marzo 2010**

Referencia:

**Notación importante:**  
 La exportación de mercancías marcadas con "AL" distinto de "N" fuera de la U.E., está sujeta a un permiso de exportación europeo o alemán. Las mercancías marcadas con "ECCN" distinto de "N" están sujetas a un permiso de exportación norteamericano.  
 Si no existe marca o la marca es "AL-N" o "ECCN-N" puede ser obligatorio un permiso de exportación, entre otras cosas, en función del uso y destino final que se da a las mercancías.  
 El mero "AL" de los productos contenidos en esta factura es "N".

**TOS DEL CLIENTE**

Código: 110112  
 Tipo de Comercio: **COMERCIO Y REPRESENTACIONES A. PARRA Cia. Ltda.** Motivo: "NC: Bonificaciones - Mensuales / Trimes"  
 Descripción: **DEL RETORNO SIN SARAURCO ANTISANA**  
 Teléfono: **+5932871878**  
 Dirección: **CUENCA - Ecuador**  
 C.I.: **0190321681001**

	Piezas	Cajas	DESCRIPCIÓN	AL/ECCN	% I.V.A.	Precio Lista Neto	Valor
1	12078	2013	7000193 DULUX EE 20W/865 E27 110-130V	NN	0.00	0.0269	324.86
2	8000	80	7000734 CLASSIC A 60W 120V E27 PERLA A5	NN	12.00	0.0300	240.00
3	7000	70	7000735 CLASSIC A 100W 120V E27 Perla A55	NN	12.00	0.0300	210.00
4	384	39	7001343 EE45W/865 120V E27 ARAM	NN	0.00	0.0300	11.52
5	750	30	7000218 Fluorescente 20W/D T10 RS/PH	NN	0.00	0.0300	22.50
6	144	24	7000680 DULUXSTAR 23W/827 110-130V E27	NN	0.00	0.0300	4.32
7	144	24	7000404 DULUXSTAR MINI TWIST 11W/827 120V E	NN	0.00	0.0300	4.32
8	250	10	7000219 Fluorescente 40W/D T10 RS/PH	NN	0.00	0.0300	7.50

OBSERVACIONES	FACT # 11898 - 11950 - 12084 - 12107 - 12119 - 12164 - 12202	Subtotal 12%	450,00
	12238 - 12274	Subtotal 0%	374,82
		I.V.A. 12%	54,00
		Sub Total	824,82
		VALOR TOTAL	878,82

MONTO: OCHOCIENTOS SETENTA Y OCHO 82/100 DOLARES AMERICANOS

Autorizado	Verificado	Solicitado	Recibi Conforme	
Gerencia General	Financiero	Ventas	Cobranza	Cliente
	31.03.2010		30.03.2010	CLIENTE



**OSRAM DEL ECUADOR S.A.**  
 UAYQUIL: Av. Francisco de Orellana y Alberto Borges Edificio Centrum Piso 7 Ofic. 4  
 Teléfono: 2 893075 Fax: 2 893070 • Casilla: 09-01-8410 • E-mail: osram@osram.ec  
 Homepage: www.osram-ec.com

Contribuyente Especial según  
 Resolución No. 6925 del 4 Julio de 1995

R.U.C. 0990001820001  
 AUT. S.R.I. 1108229764  
**NOTA DE CREDITO**

No. 001-001- 0021869

**No. Interno : 84001538**

Lugar y fecha: **Guayaquil, Martes, 29. Junio 2010**

Referencia:

**Información importante:**  
 La exportación de mercancías marcadas con "AL" distinto de "N" fuera de la U.E., está sujeta a un permiso de exportación europeo o alemán. Las mercancías marcadas con "ECCN" distinto de "N" están sujetas a un permiso de exportación norteamericano.  
 Incluso si no existe marca o la marca es "AL" "N" o "ECCN" "N" puede ser obligatorio un permiso de exportación, entre otras cosas, en función del uso y destino final que se da a las mercancías.  
 El número AL de los productos contenidos en esta factura en "N".

**DATOS DEL CLIENTE**

Código 110112  
 Razón Social **COMERCIO Y REPRESENTACIONES A. PARRA Cia. Ltda.**  
 Dirección **DEL RETORNO S/N SARAURCO ANTISANA**  
 Teléfono **+5932871878**  
 Ciudad **CUENCA - Ecuador**  
 I.U.C. **0190321681001**

Motivo "NC: Bonificaciones - Mensuales / Trimes"

Pos	Piezas	Cajas	DESCRIPCION	AL/ECCN	% I.V.A.	Precio Lista Neto	Valor
1	14948	2492	7000193 DULUX EE 20W/865 E27 110-130V	NN	0.00	0.0278	415.55
2	1357	227	7000392 DULUXSTAR MINI TWIST 23W/865 110-13	NN	0.00	0.0705	95.67
3	1900	317	7000387 DULUXSTAR MINI TWIST 13W/865 110-13	NN	0.00	0.0561	106.59
4	1440	240	7000214 MINI TWIST 11W/865 120V E276XBL1EN	NN	0.00	0.0800	115.20
5	750	30	7000219 Fluorescente 40W/D T10 RS/PH	NN	0.00	0.0360	27.00
6	864	144	7000403 DULUXSTA MINI TWIST 8w/865 120V, E27	NN	0.00	0.0752	64.99

**OBSERVACIONES**

Subtotal 12%	0,00
Subtotal 0%	825,00
I.V.A 12%	0,00
Sub Total	825,00
VALOR TOTAL	825,00

SON: OCHO CIENTOS VEINTICINCO 00/100 DOLARES AMERICANOS

Autorizado	Verificado	Solicitado	Recibí Conforme
Gerencia General	Financiero	Ventas	Crédito y Cobranza
	30.06.2010		27062010
CLIENTE			Cliente



**RAM DEL ECUADOR S.A.**  
 YAGUAIL: Av. Francisco de Orellana y Alberto Borges Edificio Centrum Piso 7 Ofic. 4  
 fono: 2 693075 Fax: 2 693070 • Casilla: 09-01-8410 • E-mail: osram@osram.ec  
 webpage: www.osram-ec.com

Contribuyente Especial según  
 Resolución No. 6925 del 4 Julio de 1995

R.U.C. 0990001820001  
 AUT. S.R.I. 1108229764  
**NOTA DE CREDITO**

No. 001-001- 0022047

**No. Interno : 84001715**

Lugar y fecha: **Guayaquil, Martes, 28. Septiembre 2010**

Referencia:

**Formación importante:**  
 exportación de mercancías marcadas con \* AL destino de N° fuera de la U.E., está sujeta a un permiso de portación europeo o alemán. Las mercancías marcadas con \*ECCN destino de N° están sujetas a un permiso de exportación norteamericano.  
 Juso si no existe marca o la marca es "ALN" o "ECCN-N" puede ser obligatorio un permiso de exportación, entre las cosas, en función del uso y destino final que se da a las mercancías.  
 número AL de los productos contenidos en esta factura en "N".

**DATOS DEL CLIENTE**

Idioma: 110112  
 Razón Social: **COMERCIO Y REPRESENTACIONES A. PARRA Cia. Ltda.** Motivo "NC: Bonificaciones - Mensuales / Trimes"  
 Descripción: **DEL RETORNO S/N SARAURCO ANTISANA**  
 Teléfono: **+5932871878**  
 Ciudad: **CUENCA - Ecuador**  
 J.C.: **0190321681001**

Pos	Piezas	Cajas	DESCRIPCION	AL/ECCN	% I.V.A.	Precio Lista Neto	Valor
1	6000	600	7001532 DULUXSTAR 20W/865 110-130V E27 CAJA	NN	0.00	0.0685	411.00
2	4184	694	7000193 DULUX EE 20W/865 E27 110-130V	NN	0.00	0.0685	285.23
3	288	48	7000214 MINI TWIST 11W/865 120V E27XBL11EN	NN	0.00	0.1000	28.80
4	500	20	7000219 Fluorescente 40W/D T10 RS/PH	NN	0.00	0.0450	22.50
5	144	24	7000391 DULUXSTAR MINI TWIST 23W/827 110-13	NN	0.00	0.0920	13.25
6	144	24	7000392 DULUXSTAR MINI TWIST 23W/865 110-13	NN	0.00	0.0920	13.25
7	144	24	7000387 DULUXSTAR MINI TWIST 13W/865 110-13	NN	0.00	0.0748	10.77
8	144	24	7000403 DULUXSTA MINI TWIST 9w/865 120V E27	NN	0.00	0.0748	10.77
9	72	12	7000680 DULUXSTAR 23W/827 110-130V E27	NN	0.00	0.0819	5.90
10	72	12	7000682 DULUXSTAR 23W/865 110-130V E27	NN	0.00	0.0819	5.90
11	72	12	7000404 DULUXSTAR MINI TWIST 11W/827 120V E	NN	0.00	0.0800	5.76
12	72	12	7000385 DULUXSTAR MINI TWIST 13W/827 110-13	NN	0.00	0.0749	5.39
13	72	12	7000655 DULUXSTAR 11W/865 110-130V E27	NN	0.00	0.0900	6.48

OBSERVACIONES 40948 - 40997 - 41088 - 41150 - 41153 - 41176 - 41252 - 41375 - 41446 - 11457 - 41522	Subtotal 12%	0,00
	Subtotal 0%	825,00
	I.V.A 12%	0,00
	Sub Total	825,00
	VALOR TOTAL	825,00

SON: OCHOCIENTOS VEINTICINCO 00/100 DOLARES AMERICANOS

			Recibi Conforme
Autorizado	Verificado	Solicitado	
Gerencia General	Financiero	Ventas	Crédito y Cobranza

CLIENTE:

## ANEXO 15

## Estado de Resultados Mensual

Tabla N° 84

	PERIODO: 1 de Enero al 30 de Septiembre de 2010								
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
<b>VENTAS:</b>									
Ventas BI 0%	2.991,81	2.755,81	19.888,98	6.691,63	21.905,91	12.282,69	15.170,87	14.430,63	11.554,92
Ventas BI 12%	29.311,91	19.935,88	23.279,54	24.155,80	18.030,36	22.567,81	23.439,67	29.695,07	28.819,67
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>32.303,72</b>	<b>22.691,69</b>	<b>43.168,52</b>	<b>30.847,43</b>	<b>39.936,27</b>	<b>34.850,50</b>	<b>38.610,54</b>	<b>44.125,70</b>	<b>40.374,59</b>
<b>COSTO DE VENTAS:</b>	<b>24.684,96</b>	<b>12.418,17</b>	<b>31.932,20</b>	<b>25.281,33</b>	<b>36.010,57</b>	<b>42.378,30</b>	<b>27.106,02</b>	<b>49.114,01</b>	<b>24.540,42</b>
Inventario Inicial	33.355,73	35.629,87	41.460,98	45.781,73	48.296,03	49.572,59	49.855,46	49.442,82	45.414,12
(+) Compras Netas	26.959,10	18.249,28	36.252,95	27.795,63	37.287,13	42.661,17	26.693,38	45.085,31	29.192,54
MERC. DISPONIBLE VTA	60.314,83	53.879,15	77.713,93	73.577,36	85.583,16	92.233,76	76.548,84	94.528,13	74.606,66
(-) Inventario Final	35.629,87	41.460,98	45.781,73	48.296,03	49.572,59	49.855,46	49.442,82	45.414,12	50.066,24
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>7.618,76</b>	<b>10.273,52</b>	<b>11.236,32</b>	<b>5.566,10</b>	<b>3.925,70</b>	<b>(7.527,80)</b>	<b>11.504,52</b>	<b>(4.988,31)</b>	<b>15.834,17</b>
<b>(-) GASTOS DEL PERIODO</b>	<b>4.349,24</b>	<b>4.175,64</b>	<b>4.546,33</b>	<b>4.317,80</b>	<b>4.390,22</b>	<b>4.311,27</b>	<b>4.296,27</b>	<b>5.738,47</b>	<b>4.663,90</b>
Gastos de Administración y Ventas	2.827,68	2.661,48	3.040,17	2.819,64	2.901,06	2.830,11	2.823,11	4.274,31	3.207,74
Gastos Financieros	505,40	498,00	490,00	482,00	473,00	465,00	457,00	448,00	440,00
Depreciaciones y amortizaciones	1.016,16	1.016,16	1.016,16	1.016,16	1.016,16	1.016,16	1.016,16	1.016,16	1.016,16
<b>UTILIDAD ANTES DE BENEFICIOS</b>	<b>3.269,52</b>	<b>6.097,88</b>	<b>6.689,99</b>	<b>1.248,30</b>	<b>(464,52)</b>	<b>(11.839,07)</b>	<b>7.208,25</b>	<b>(10.726,78)</b>	<b>11.170,27</b>
15% Utilidades trabajadores	490,43	914,68	1.003,50	187,25	(69,68)	(1.775,86)	1.081,24	(1.609,02)	1.675,54
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>2.779,09</b>	<b>5.183,19</b>	<b>5.686,49</b>	<b>1.061,06</b>	<b>(394,84)</b>	<b>(10.063,21)</b>	<b>6.127,01</b>	<b>(9.117,76)</b>	<b>9.494,73</b>
25 % impuesto a la renta	694,77	1.295,80	1.421,62	265,26	(98,71)	(2.515,80)	1.531,75	(2.279,44)	2.373,68
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>2.084,32</b>	<b>3.887,40</b>	<b>4.264,87</b>	<b>795,79</b>	<b>(296,13)</b>	<b>(7.547,41)</b>	<b>4.595,26</b>	<b>(6.838,32)</b>	<b>7.121,05</b>

Realizado por: María José Parra y Lcda. Diana Pesantez

## ANEXO 16

Tabla N° 85

<b>COMERCIO Y REPRESENTACIONES A. PARRA CIA LDA.</b>				
BALANCE DE RESULTADOS				
PERIODO: 1 de Enero al 31 de Diciembre 2009				
<b>VENTAS:</b>				
Ventas BI 0%	125918,43			
Ventas BI 12%	330222,22			
Otros Ingresos	2,66			
<b>VENTAS NETAS</b>			456143,31	
<b>COSTO DE VENTAS:</b>			402706,43	
Inventario Inicial		41008,95		
(+) Compras Netas				
Compras Brutas	395000,28			
(-) Descuento Comp	52,93	395053,21		
MERC. DISPONIBLE VTA		436062,16		
(-) Inventario Final		-33355,73		
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>			<b>53436,88</b>	
<b>(-) GASTOS DEL PERIODO</b>			<b>52303,65</b>	
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>			<b>1133,23</b>	
Lic. Diana Pesántez F. Contadora				
Lcda. Diana Pesántez CONTADORA				

**Realizado por: Lcda. Diana Pesantez**

## ANEXO 17

### Ventas LFC Osram

**Tabla N° 86**

PRODUCTOS	VENTAS									
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Ene / Sep
DICROICO 50W 120V GU10 OSRAM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18,36	59,16	0,00	0,00	77,52
FILAMENTOS HALOGENOS 150W 110V OSRAM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	34,20	0,00	0,00	10,26	44,46
<b>FILAMENTOS HALOGENOS 300W 120V OSRAM</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	27,36	125,59	17,10	0,00	170,05
FILAMENTOS HALOGENOS 500W 120V OSRAM	18,46	65,16	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	360,38	444,00
FOCO AHORR.ARAM 4U 45W 3000H.L/B	389,61	806,64	1.877,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.074,15
FOCO AHORR.OSRAM 11W L/C 827	183,75	68,90	0,00	0,00	410,96	107,33	35,23	0,00	0,00	806,17
FOCO AHORR.OSRAM 11W/11-865	69,70	209,61	0,00	0,00	555,14	0,00	268,14	37,53	241,38	1.381,50
FOCO AHORR.OSRAM 11W/840 L/INT.	0,00	45,94	222,15	0,00	11,22	0,00	0,00	0,00	0,00	279,31
FOCO AHORR.OSRAM 15W/827 L/C	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	51,16	0,00	51,16
FOCO AHORR.OSRAM 15W/865 L/B	51,16	242,55	0,00	0,00	304,49	0,00	0,00	296,18	0,00	894,38
FOCO AHORR.OSRAM 20W L/B 865 6000H	0,00	0,00	15.981,68	5.401,57	6.446,93	8.065,95	8.528,66	6.799,20	7.153,04	58.377,03
FOCO AHORR.OSRAM 20W L/C 827 6000H	0,00	0,00	0,00	0,00	162,24	0,00	0,00	0,00	0,00	162,24
FOCO AHORR.OSRAM 20W L/I 840 6000H	50,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,11
FOCO AHORR.OSRAM 23W 3U L/B 865	0,00	0,00	0,00	0,00	318,08	0,00	0,00	229,68	264,50	812,26
FOCO AHORR.OSRAM 23W 3U L/C 827	314,82	218,30	0,00	29,70	172,26	0,00	86,79	101,97	233,64	1.157,48
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 13W-840	0,00	52,20	511,65	382,65	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	946,50
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 13W/827 L/C	192,30	13,50	11,25	0,00	657,29	27,86	299,22	471,23	150,00	1.822,65

PRODUCTOS	VENTAS									
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Ene / Sep
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 13W/865 L/B	0,00	0,00	0,00	0,00	1.172,51	804,83	924,68	961,18	177,41	4.040,61
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 23W/827 L/C	15,91	0,00	384,89	0,00	1.341,70	232,10	741,17	250,56	453,72	3.420,05
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 23W/865 L/B	0,00	0,00	0,00	0,00	3.666,70	825,54	1.472,10	2.355,34	989,77	9.309,45
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 8W/827 L/C	0,00	0,00	0,00	0,00	898,27	55,73	157,90	208,68	80,81	1.401,39
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL MINI 8W/865 L/B	0,00	0,00	0,00	0,00	1.740,01	755,04	620,16	745,22	261,92	4.122,35
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL S.MINI 11W/827 L/C	56,38	225,50	55,08	0,00	776,18	185,17	176,25	366,77	330,99	2.172,32
FOCO AHORR.OSRAM ESPIRAL S.MINI 11W/865 L/B	0,00	0,00	0,00	0,00	2.386,29	870,45	790,47	1.048,18	558,12	5.653,51
FOCO AHORRADOR GLOBO LED 1.4W 100-240V	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8,50	8,50
FOCO AHORRADOR GLOBO LED 1.4W 100-240V ROJO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8,50	8,50
FOCO AHORRADOR GLOBO LED 1.8W 100-240V AZUL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8,50	8,50
FOCO AHORRADOR LED 1.6W 100-240V L/B	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8,50	8,50
FOCO AHORRADOR LED 1.6W 100-240V L/C	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8,50	8,50
FOCO INCAN.PERLA X 100W 120V OSRAM	2.558,62	1.721,83	2.901,54	352,85	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7.534,84
FOCO INCAN.PERLA X 60W 120V OSRAM	2.590,99	1.227,36	2.528,14	4.209,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10.555,83
TUBO FLUORECENTE F20W T10 OSRAM	63,05	567,45	26,04	86,18	91,14	63,53	177,90	94,35	74,36	1.244,00
TUBO FLUORECENTE F40W T10 OSRAM	261,90	105,60	393,13	575,72	554,58	233,70	449,78	264,76	550,66	3.389,83
OTROS PRODUCTOS DE LA EMPRESA	29.004,39	19.513,46	21.068,61	22.708,12	20.433,92	25.251,49	26.510,10	33.390,02	31.899,49	229.779,60
<b>TOTAL</b>	<b>35.821,15</b>	<b>25.084,00</b>	<b>45.962,06</b>	<b>33.746,13</b>	<b>42.099,91</b>	<b>37.558,64</b>	<b>41.423,30</b>	<b>47.689,11</b>	<b>43.832,95</b>	<b>353.217,25</b>

**Realizado por:** María José Parra S.

**Información:** Comercio y Representaciones A. Parra

## BIBLIOGRAFÍA

- Cabezas, Benjamín. “LFC” b.cabezas@osram.com (2010)
- Comercio y Representaciones A. Parra Cía. Ltda. Reporte del sistema informático
- Orellana Iván. “Manual de Talento Humano”
- Osram del Ecuador
- Ramos, Jorge & Otero, Silvia. “Para 2014, sólo focos ahorradores” El Universal (2010)  
  
□ <http://www.eluniversal.com.mx/nacion/182340.html> □
- “Arancel nacional integrado” Aduana del Ecuador (2010).  
<http://sice1.aduana.gob.ec/>  
  
□ [ied/arancel/index.jsp](http://sice1.aduana.gob.ec/ied/arancel/index.jsp) □
- “Cnel lanzó campaña de eficiencia energética” Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (2010) <http://www.mer.gov.ec/>  
  
□ [index.php?option=com\\_content&view=article&id=17:cnel-lanzo-campana-de-eficiencia-energetica&catid=17:ultimas-noticias](http://www.mer.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=17:cnel-lanzo-campana-de-eficiencia-energetica&catid=17:ultimas-noticias) □
- “El tratado de Lisboa” Europa (2009). <http://europa.eu/>  
  
□ [lisbon\\_treaty/glance/index\\_es.htm](http://europa.eu/lisbon_treaty/glance/index_es.htm) □
- “Focos ahorradores” El mercurio. <http://www.elmercurio.com.ec/>

- 249856-focos-ahorradores.html□
- “Focos ahorradores más eficientes” El poder del consumidor  
<http://elpoderdelconsumidor.org/>
  - los\_focos\_ahorradores\_ms\_eficientes.html□
- “Gobierno promueve el uso de focos ahorradores” El ciudadano.  
<http://www.elciudadano.gov.ec/>
  - index.php?option=com\_content&view=article&id=14315:gobierno-promueve-  
 uso-de-focos-ahorradores □
- “La secretaria de pueblos participa activamente en repartición del foco  
 ahorrador” Secretaria de pueblos (2010) <http://www.secretariadepueblos.gov.ec/>
  - index.php?option=com\_content&view=article&id=355:la-secretaria-de-  
 pueblos-participa-activamente-en-reparticion-del-foco-  
 ahorrador&catid=1:nacionales&Itemid=71 □
- “Lámparas Fluorescentes Compactas” Wikipedia es.wikipedia.org/
  - wiki/L%25C3%25A1mpara\_fluorescente\_compacta&wsi=0879f903c27ae026  
 &ei=mIwrTc3oGZHsxQX\_4oC5DA&wsc=yq&whp=3AMitos\_y\_realidades □
- “Manual de organización” Sideapadgo <http://www.sideapadgo.gob.mx/>
  - Manual%20de%20Organizacion/finanzas.htm □
- “Manual de puestos” Zietlow. <http://www.zietlow.com/>

- docs/ESmanualpuestos.pdf □
- “Perfil de la compañía” Osram. [http://www.osram.es/osram\\_es/](http://www.osram.es/osram_es/)
  - Informacin\_Corporativa/Compaa/Perfil\_de\_la\_Compaa/index.html □
- “Piden apoyo político del parlamento latinoamericano para mantener el crudo bajo tierra e ir hacia un nuevo modelo de desarrollo de los pueblos” Asamblea Nacional (2010) <http://www.asambleanacional.gov.ec/>
  - 201009024119/noticias/boletines/piden-apoyo-politico-del-parlamento-latinoamericano-para-mantener-el-crudo-bajo-tierra-e-ir-hacia-un-nuevo-modelo-de-desarrollo-de-los-pueblos.html □
- “Producto Interno Bruto” Wikipedia <http://es.wikipedia.org/>
  - wiki/Producto\_interior\_bruto □
- “Prohibición lámparas incandescentes” Osram. [www.osram.es/](http://www.osram.es/)
  - osram\_es/Servicios\_y\_Herramientas/Entrenamiento\_%2526\_Conocimiento/FAQ/Iluminacin\_general/Prohibicin\_lmparas\_incandescentes/index.html&ei=qo0rTaecC5HsxQX\_4oC5DA □
- “Protocolo de Kioto” Unfccc. <http://unfccc.int/>
  - portal\_espanol/essential\_background/kyoto\_protocol/items/3329.php □
- “Se alista campaña para uso de focos ahorradores” El tiempo (2010) <http://www.eltiempo.com.ec/>

- [noticias-cuenca/42303-se-alista-campaa-a-para-uso-de-focos-ahorradores/](#) □
- “Subsecretaría de eficiencia energética” Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (2010) <http://www.mer.gov.ec/>
  - [index.php?option=com\\_content&view=article&id=64:subsecretaria-eficiencia-energetica&catid=25:dependencias](#) □
- “Tasa de crecimiento de la demanda de energía” Corporación CENACE (2010) <http://www.cenace.org.ec/>
  - [index.php?option=com\\_content&view=article&id=65&Itemid=59](#) □
- “Zona MEER” Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (2010). <http://www.mer.gov.ec/>
  - [index.php?option=com\\_content&view=article&id=77:como-ahorrar-energia&catid=9:noti-meer](#) □
- “12 consejos para aprovechar al máximo los focos ahorradores” El mercurio <http://www.elmercurio.com.ec/>
  - [249455-12-consejos-para-aprovechar-al-maximo-los-focos-%e2%80%9cahorradores%e2%80%9d.html](#) □
- [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- [www.conelec.gov.ec](http://www.conelec.gov.ec)