

**Karina Alexandra Saavedra Abril**

**VENTA DE MUEBLES DE SALA AL POR MAYOR DE  
“COMERCIAL SAAVEDRA”**

**Plan de trabajo de conclusión de  
carrera (TCC), presentado como requisito  
parcial para la obtención del grado en  
Ingeniería Comercial de la Facultad de  
Negocios Especialización mayor Negocios  
Internacionales, Especialización menor  
Finanzas**

**UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO**

**Cuenca, abril de 2011**

**SAAVEDRA ABRIL, Karina Alexandra, Venta de muebles de sala al por mayor de “Comercial Saavedra”. Cuenca: U PACIFICO, 2011, 90P. Director (Trabajo de conclusión de carrera – TCC presentado a La Facultad de Negocios de La Universidad Del Pacífico).**

**Resumen: El presente documento da a conocer como COMERCIAL SAAVEDRA expande sus actividades comercializadoras, en la venta al por mayor de una nueva línea de producto, los Muebles de Sala. Analizando información real de la empresa y manteniendo su misión y visión delimita los objetivos e indicadores evaluados. Desarrolla estrategias y actividades del departamento para posicionarse en el mercado**

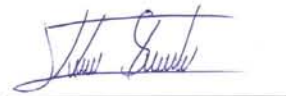
**Palabras claves: expansión, ventas, estrategias**

## DECLARACION DE AUTORIA

Yo, Karina Alexandra Saavedra Abril, declaro ser autora exclusiva del presente Trabajo de Conclusión de Carrerao.

Todos los efectos económicos y legales que se desprendieron del mismo son de mi responsabilidad.

El mismo es original y cuenta con criterios propios, sustentados con escritos y documentos legítimos debidamente citados con las respectivas referencias bibliográficas.

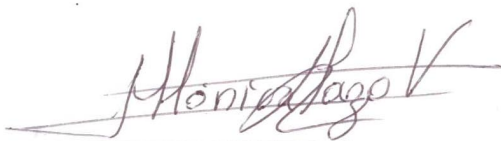


**Karina Saavedra Abril**

## CERTIFICACIÓN

Yo Ingeniera Mónica Lazo, profesora de la facultad de Ingeniería Comercial de la Universidad del Pacífico, como Director del presente trabajo, certifico que la señora Karina Alexandra Saavedra Abril, egresados de esta institución, es autor exclusiva del Trabajo de Carrera de Conclusión de "VENTA AL POR MAYOR DE MUEBLES DE SALA DE COMERCIAL SAAVEDRA", el mismo que es auténtico original e inédito.

Cuenca, abril de 2011

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Mónica Lazo', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

Ing.Mónica Lazo.

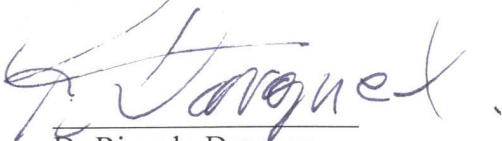
## DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

La Universidad del Pacífico, se compromete a no difundir públicamente la información establecida en el presente Trabajo de Conclusión de Carrera “VENTA AL POR MAYOR DE MUEBLES DE SALA DE COMERCIAL SAAVEDRA”, de autoría de Karina Alexandra Saavedra Abril, en razón que esta ha sido elaborada con información confidencial.

Cinco copias digitales de este Trabajo de Conclusión de Carrera, quedan en custodia de la Universidad del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación.

Para constancia de este documento, suscribe

Cuenca abril de 2011



Dr. Ricardo Darquea  
Rector de la Universidad del Pacífico sede Cuenca

## *AGRADECIMIENTO*

*Mi más sincero agradecimiento a la “UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO, ESCUELA DE NEGOCIOS”, a su personal docente quienes con sus conocimientos, buena voluntad y paciencia me transmitieron su saber para culminar esta etapa de mi vida y de manera especial a la Ingeniera Mónica Lazo V. quien en todo momento benefició con su guía para la culminación de esta tesis.*

## ***DEDICATORIA***

*Esta tesis va dedicada de manera especial y con mucho amor a mis padres, mi hija Jannina Emilia, y a todas y cada una de las personas que estuvieron siempre presentes para darme su apoyo incondicional durante la creación del mismo.*

## **RESUMEN**

El presente documento da a conocer como COMERCIAL SAAVEDRA expande sus actividades comercializadoras, en la venta al por mayor de una nueva línea de producto, los Muebles de Sala.

Analizando información real de la empresa y manteniendo su misión y visión delimita los objetivos e indicadores evaluados.

Desarrolla estrategias y actividades del departamento para posicionarse en el mercado



## **ABSTRACT**

This document reveals how COMERCIAL SAAVEDRA, expand their marketing activities with the wholesale of a new line of products the room furniture.

Analizing the real information of the company and keeping your mission and vision, objectives and indicators determining assess, develop strategies and activities of the departmen for positions in the market with new product

## **PLAN DE NEGOCIO**

### **RESUMEN EJECUTIVO**

Se ha puesto en marcha el plan de trabajo de conclusión de carrera “Venta de Muebles de Sala al por Mayor de COMERCIAL SAAVEDRA”, a partir del primero de septiembre de 2009, cabe mencionar que la infraestructura y el área del local comercial para la exhibición de estos se está desarrollando por etapas, pero esto no ha sido problema para un estancamiento del proyecto, más bien todo a tomado su rumbo pudiendo mencionar lo siguiente:

Durante el período de Septiembre – Diciembre de 2009 período en el que se ha puesto en marcha el proyecto de Venta de Muebles de Sala al por Mayor de COMERCIAL SAAVEDRA, se ha podido observar que el promedio de ventas de dichos meses representa un total de 20958,80 y un promedio mensual de 5239, cumpliendo de esta forma con la mitad del punto de equilibrio necesaria para continuar con la puesta en marcha del proyecto.

Para el período de Enero, Agosto del 2010, se ha mantenido el punto de equilibrio en ventas, demostrando con estos datos, que el proyecto está presentando valores esperados; e inclusive, superando los límites pronosticados a futuro en un monto aproximado de \$1500 dólares americanos, para obtener un buen rendimiento del mismo.

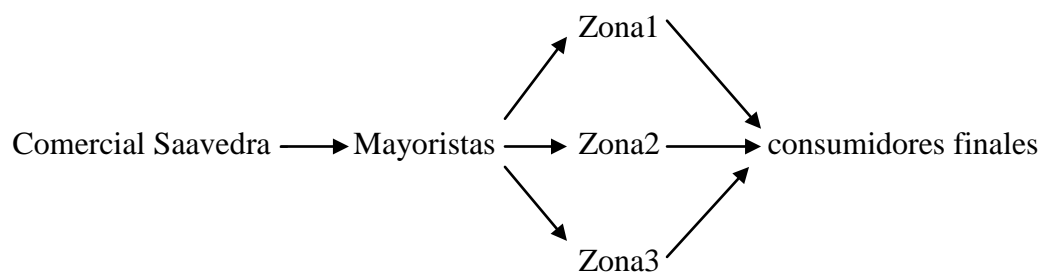
Para el 2011 se ha realizado un nuevo análisis de ventas de Muebles de Sala de Comercial Saavedra, teniendo un total de Enero a Diciembre, de \$93,610.00 dólares

americanos, superando en un monto de \$30000 dólares, correspondientes al pronóstico presentado para el año indicado.

COMERCIAL SAAVEDRA	
VENTAS - 2011	
MESES	VENTAS NETAS
ENERO	7.350,00
FEBRERO	7.840,00
MARZO	11.270,00
ABRIL	12.250,00
MAYO	9.800,00
JUNIO	8.330,00
JULIO	7.350,00
AGOSTO	4.920,00
SEPTIEMBRE	5.390,00
OCTUBRE	5.880,00
NOVIEMBRE	6.860,00
DICIEMBRE	6.370,00
<b>TOTAL</b>	<b>93.610,00</b>

Todos los datos antes mencionados han sido dados a conocer para demostrar que el plan piloto iniciado en el 2009 en la actualidad para Comercial Saavedra, esta considerada como una actividad que cumple las expectativas para la cual fue generada el departamento de Ventas al por mayor de Muebles de Sala, lo que indican que las estrategias planteadas, como son: la importación de materia prima para la elaboración de Muebles de Sala, utilización de mano de obra Artesanal por obra cierta y/o destajo, figuras de contratación existentes en el código laboral, la elección del diseño personalizado por parte del cliente; (intermediario mayorista que llegan a varios

consumidores finales), cumpliendo, con una cadena de distribución como la que mostramos a continuación:



Mediante la evaluación de las estrategias que ya han sido implementadas, se puede observar que la pequeña inversión realizada para la ejecución de este plan de trabajo de conclusión de carrera, que inició como un plan piloto genera ingresos que permiten recuperar la inversión e incrementar el rendimiento del departamento, permitiendo con esto obtener un departamento sostenible<sup>1</sup>,

---

<sup>1</sup> Observar Anexos ventas 2011 y Capitulo Financiero Pronósticos de Ventas

## **CAPITULO I**

### **1.- INTRODUCCION:**

#### **1.1. MACROENTORNO:**

La economía Ecuatoriana, pertenece a una economía pequeña y abierta, la cual no tiene capacidad para afectar los términos de intercambio en los mercados mundiales y el sector externo que son el motor de la economía.

“Por tal motivo, se aumenta la oferta monetaria sin que tal aumento guarde relación con el crecimiento real de la actividad económica, ese exceso de liquidez en poder del público se materializará en una creciente demanda de bienes que serán satisfechos por medio de importaciones adicionales, que a su vez afectarán el nivel de reservas internacionales, pero sin incidir en el nivel de precios internos del país.

El desequilibrio financiero podría ser causado por un déficit fiscal o por una excesiva demanda de crédito por parte del sector privado.”<sup>2</sup>

La situación que atraviesa el país en cuanto a política y economía, reflejan la inestabilidad que se tiene con el porcentaje de riesgo país, siendo esta la consecuencia frente a la baja de inversiones extranjeras y el estancamiento ante posibles inversiones tanto nacionales como internacionales

Los actuales indicadores del Ecuador muestran que la economía nacional está creciendo, teniendo un crecimiento trimestral del PIB de 1.6% uno de los mejores

---

<sup>2</sup>Según Gustavo Alfredo Altamirano Zhuno, Jorge Fernández Ecuador-Economía  
[www.elcomercio.com.ec](http://www.elcomercio.com.ec)

resultados comparado con los de las principales economías latinoamericanas, desde el tercer trimestre del 2009, se mantiene la tendencia positiva de crecimiento trimestral del PIB, en el año 2010 el mejor desempeño de las Empresas Públicas permitió revertir la tendencia de decrecimiento del Valor Agregado de la industria petrolera, la sostenida contribución de las industrias no petroleras al crecimiento del PIB ha sido determinante en el comportamiento de la economía ecuatoriana.

Según nuevos datos publicados por el Banco Central del Ecuador, el sector público (excluyendo la banca estatal) para finalizar el 2010 según el VAB por industria tuvo un crecimiento del 0.39



<sup>3</sup> (fuente)

Lo trascendental de este resultado es, que en el cuatrimestre enero – abril de este año, el país tuvo superávit fiscal, a esa fecha fue de 4400 millones de dólares, es decir 6,4% del Producto Interno Bruto (PIB). Estas cifras indican que el Ecuador obtuvo un

<sup>3</sup> Cuadro tomado de Situación Macroeconómica del Ecuador según el BCE, página [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

mayor ingreso; a del cual, los gastos por parte del el del año pasado en este mismo período, por motivos de: propagandas y otros innecesarios fueron del 2.3%, rubro mayor al de los ingresos fiscales, generándose un deterioro económico durante todos estos meses, como resultado de la disminución drástica en los ingresos petroleros.<sup>4</sup>

Para el 2011, según las previsiones de expertos bajo el supuesto de que las condiciones actuales de ingresos y de gastos se mantengan, tendremos un déficit público de al menos 4400 millones.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Datos extraídos de análisis semanal del Banco Central del Ecuador

<sup>5</sup> Datos extraídos de proyecciones del Banco Central del Ecuador

## **1.2. OBJETIVO PROPÓSITO DEL PROYECTO**

COMERCIAL SAAVEDRA es una empresa que se dedica a la distribución de electrodomésticos al por mayor; motivo por el cual ha decidido ampliar su oferta al mercado mayorista con la venta de **MUEBLES DE SALA**. Ofreciendo una gran gama de estilos y modelos diferentes entre los que encontramos: INGLES, MODULAR, RIÑON, BAR, variación en colores y sobre todo calidad en sus materiales de elaboración, reconocidos, aceptados y solicitados por el mercado.

Con la ley de sustitución a las importaciones por parte del gobierno y las medidas tomadas en el mes de enero del 2009 y tomando en cuenta el déficit que obtuvo la Balanza Comercial existió un crecimiento del déficit en un 57.57%, por tal motivo COMERCIAL SAAVEDRA puso mayor énfasis en la apertura de una nueva línea de producto (meta de este proyecto), la venta de muebles de sala, elaborados con materiales de calidad, mano de obra calificada y con precios competitivos. La oferta de estos productos está determinada de la siguiente manera: Venta al por mayor en un 80% y Venta al por menor en un 20%, para ello se tendrá muy en cuenta los respectivos segmentos escogidos para la comercialización.

Por lo que, COMERCIAL SAAVEDRA tendrá como objetivo aumentar su participación de mercado en forma progresiva, junto con la rentabilidad que esto significaría para la empresa.



Su objetivo principal:

Expandir la gama de productos que ofrece a sus clientes, mayoristas

El objetivo específico es:

La venta de muebles de sala a mayoristas, con materiales de calidad, perfectos acabados y a precios competitivos para los distribuidores de este producto.

El principal reto de COMERCIAL SAAVEDRA es ampliar su gama de productos como empresa, creando con esto fuentes de trabajo aportando de esta forma a la economía del país.

### 1.3. PROBLEMÁTICA DEL SECTOR, NUESTRA VENTAJA COMPETITIVA

Dentro del sector de venta de MUEBLES DE SALA, existe mucha competencia. Sin embargo, la ventaja competitiva de nuestro nuevo producto ofrecido, radica en el hecho de que los materiales usados en la fabricación de muebles como son: la tela, esponja y grapas, son materiales que COMERCIAL SAAVEDRA importa, pues, con la modificación de la nueva ley de aduanas estos productos no tuvieron un alza exagerada en los porcentajes de los ad valorem, lo que permite mantener los precios competitivos para los distribuidores.



<sup>6</sup> (fuente)

Tomando en cuenta todo lo anterior e inclusive según el cuadro de Ciclo de Vida del Producto, se puede definir que por la variedad de productos que se ofrecen en COMERCIAL SAAVEDRA ésta se encuentra en la base de introducción y crecimiento

<sup>6</sup> CUADRO TOMADO DE MARKETING EN EL NUEVO MILENIUM REVISTA GESTION EDICION AGOSTO 2009

como es la venta de muebles de sala, (según como refleja la flecha roja en el gráfico), observando la conducta de la demanda, según el segmento al que nos dirigimos, los costos en los que incurriría la empresa y los precios puestos por la competencia se decide fijar el Precio por **Tasa Vigente**; es decir, se observa el porcentaje de ganancia que tienen otros competidores en los diferentes productos, y se determina que nuestros precios serán del 5 al 15 por ciento menos, ya que la empresa tendría en principio un porcentaje de utilidad no alta como la de los competidores.

Otra ventaja para realizar esto es que los costos directos para la elaboración de MUEBLES DE SALA son más bajos para COMERCIAL SAAVEDRA por su importación directa (sin intermediarios) como son la esponja la tela y otros.

Por los motivos mencionados anteriormente COMERCIAL SAAVEDRA posee como ventaja competitiva, precios módicos y garantía llamativos en la venta de los muebles de sala para nuestros clientes

#### **1.4. MERCADOS , DOMÉSTICOS E INTERNACIONALES**

Dentro del mercado objetivo de COMERCIAL SAAVEDRA se tendrá en cuenta a los clientes mayoristas de electrodomésticos que además trabajan con la venta de muebles y los clientes mayoristas de la misma gama que tienen diferentes almacenes en el país y desean comprar muebles de sala con precios competitivos.

##### ***1.4.1. Calidad del producto:***

Los productos que ofrecemos son de muy buena calidad y garantía en caso de existir daños en los muebles de sala, para ello se ha puesto 1 año de garantía según observaciones en la competencia, en el material utilizado y porque no decirlo también en la moda que se ha vuelto tan cambiante en estos últimos tiempos.

La calidad de los productos se refleja en la presentación ya que la tela con la que son elaborados es tela inglesa importada, la esponja, el plumón y la madera son de alto rendimiento, proyectando una duración para 10 años.

Por lo tanto, los muebles de sala que ofrece COMERCIAL SAAVEDRA son productos seleccionados por los consumidores por la confiabilidad que estos denotan

Las nuevas tendencias del mercado como “Justo a Tiempo”, exigen una respuesta eficiente al consumidor, razón por el cual COMERCIAL SAAVEDRA ha creado un

sistema para que el pedido de los muebles de sala, son con anticipación de modo que se lo pueda ofrecer en el menor tiempo posible en caso de no tenerlo en stock.<sup>7</sup>

#### ***1.4.2. Curva de experiencia:***

Gracias a la economía de escala COMERCIAL SAAVEDRA ha podido obtener precios competitivos y excelente calidad en varios productos necesarios para la fabricación de los muebles de sala, y, un precio de oferta atractivo para los clientes Mayoristas

#### ***1.4.3. Responsabilidad social:***

Hace referencia a que las empresas además de pagar impuestos, cumplen con sus obligaciones fiscales y laborales COMERCIAL SAAVEDRA en los últimos años en responsabilidad social a colaborado en la donación de productos para empresas que prestan servicio a la comunidad y sociedad, tal es el caso de: SOLCA, POLICIA NACIONAL y otras más.

---

<sup>7</sup> Ver cuadro en Anexos, Recepción de Pedidos

#### ***1.4.4. Procesos informáticos:***

El mundo actual exige que las empresas tomen las decisiones en el menor tiempo posible y esto se ha logrado con el conocimiento de los procesos informáticos y en línea, que sirvan para: Toma de decisiones, agilización de entregas, cobros, disminuir errores, dinero o contable y que el vendedor dedique más tiempo a la asesoría. Con la actualización de los procesos informáticos y con la capacitación sobre sus beneficios y utilidades, es decir, aplicando la inteligencia comercial donde muchas tareas rutinarias, se han venido agilizando los errores que antes no eran detectados rápidamente, hoy se eliminan de forma oportuna.

Es así como COMERCIAL SAAVEDRA por la exigencia que tiene por parte de sus clientes Mayoristas ha involucrado estas herramientas a fin de mejorar los procesos y dar un mejor servicio con un sistema de JUSTO A TIEMPO, evitando, llegar a tener faltantes del stock de los MUEBLES DE SALA para su venta, o el tiempo máximo de espera que se le da a nuestros clientes cuando tienen pedidos específicos para ello el tiempo máximo de espera es de 15 días, cubriendo el pedido de forma optima.

## 1.5. INFORMACION MACROECONÓMICA DEL MERCADO ESTUDIADO

La crisis económica mundial también afecta directamente al entorno del proyecto de COMERCIAL SAAVEDRA, el desempleo de nuestros migrantes en el extranjero disminuye las remesas que nuestro país percibía, trayendo como consecuencia la baja del consumo de ciertos productos como la compra de electrodomésticos, en la ciudad de Cuenca. con mayor ingresos por remesas. Dichos hogares actualmente se encuentra en un nivel en el que no pueden hacer gastos excesivos, sin embargo, los precios bajos y producto de calidad de la nueva línea de producto (Muebles de Sala), estarían al alcance de estos consumidores.

Los actuales indicadores del Ecuador no muestran que la economía nacional esté creciendo, mas bien la tendencia es a la contracción y la recesión.

Según nuevos datos publicados en el 2010 por el Banco Central del Ecuador, el sector público (excluyendo la banca estatal) terminó el 2009 con un déficit de alrededor de 240 millones de dólares. Lo trascendental de este resultado es que a lo largo de ese año, hasta octubre, el país tuvo superávit fiscal, que a esa fecha fue de alrededor de 1600 millones, es decir 3,4% del Producto Interno Bruto (PIB). Lo que nos indican estas cifras es que el Ecuador tuvo más ingreso que gastos hasta octubre y que el deterioro económico en lo fiscal se generó en los 2 últimos meses del año, como resultado de la disminución drástica en los ingresos petroleros<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Datos extraídos de informes y balances presentados por el Banco Central del Ecuador [www.bce.gov.ec](http://www.bce.gov.ec)

Para el 2011 según las previsiones de expertos, indican que aunque la inflación parece haberse estabilizado en el 2010, algunos indicadores muestran peligrosos síntomas recesivos que deben ser afrontados. La falta de liquidez, el desempleo y la baja en los niveles de consumo son los factores más preocupantes para el país durante el segundo semestre del presente año, mientras las cifras evidencian que el Gobierno intenta recuperar los niveles anteriores promoviendo la circulación de los ahorros.

Pese a que los voceros oficiales se niegan a admitirlo y cambian criterios y conceptos según los intereses políticos coyunturales, bajo el supuesto de que las condiciones actuales de ingresos y de gastos se mantengan, tendremos un déficit público de al menos 2500 millones.<sup>9</sup>

Según datos del Banco Central se he comenzado a reflejar que en el país está creciendo el porcentaje de personas que realizan créditos únicamente para el consumo. Por tal motivo es indudable que se requieren rectificaciones para el apoyo al crecimiento industrial y de comercialización, cosa que el Presidente Correa difícilmente las llevara a cabo. Lastimosamente desde el inicio de su mandato la economía ha estado supeditada a la coyuntura política”<sup>10</sup>

Importar a Ecuador textiles se está volviendo cada vez más complicado. Una serie de políticas que empezaron con el rompimiento de las relaciones diplomáticas con Colombia, y ahora la restricción a sus importaciones y la adopción de normas técnicas tienen en aprietos a los empresarios que tienen ventas en ese destino y que representaron de enero a octubre de 2009 un valor de 924.649 dólares<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Tomado de Ecuador-Preocupante Situación Económica, El Comercio(Ecuador)/www.offArticulo.php

<sup>10</sup> Escrito por Roberto Villacreses León, segmento Ecuador: Preocupante política fiscal

<sup>11</sup> Datos extraídos de análisis semanal del Banco Central del Ecuador



En cuanto al tema de las normas técnicas y de acuerdo con el diario El Comercio de Ecuador los que deseen exportar a este destino deberán cumplir controles de calidad y etiquetado, entre otras normas para que sus mercancías ingresen al país. Las normas técnicas son las herramientas que utiliza el Estado para frenar el ingreso masivo de bienes de consumo y proteger a la industria local. 12

Según el Ministerio de Industrias de Ecuador hasta el año pasado no existían controles en la aplicación de las normas técnicas, ya que no eran obligatorias sino voluntarias.

El Ministerio de Industrias y Competitividad de Ecuador explicó que las medidas se tomaron en vista de que la crisis financiera mundial amenaza al país con un problema de balanza de pagos.

Las últimas decisiones y nuevos referéndums que se han tomado afectan de forma directa al negocio en especial la Resolución N°466; esto es algo que afecta al crecimiento estimado para este año a nivel de la empresa, aparte de que se mermaría la inversión, importación.

“Lo importante ahora es hacer frente a la situación con cabeza fría y mermarle emotividad a las relaciones oficiales, a la espera de que a través de las cancillerías podamos reiniciar el diálogo que no debió perderse”.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Dato tomado de Diario EL COMERCIO, del 7 de mayo de 2010.

<sup>13</sup> Afirma Salazar. Segmento Mercado del Consumo del Ecuador

## **1.6. TAMAÑO Y POTENCIAL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA**

COMERCIAL SAAVEDRA, es una empresa mediana con una trayectoria de más de 20 años, la misma que durante todo este tiempo ha tenido que afrontar altos y bajos, asumiendo grandes retos para continuar adelante frente a la inestabilidad económica que se tiene en el país.

Aún con todo esto, se ha enfrentado de la mejor forma manteniéndose la empresa en un buen nivel. Se puede mencionar también, que las crisis que se han presentado han servido para hacer a COMERCIAL SAAVEDRA una empresa fuerte, con nuevas iniciativas para lograr su crecimiento, y continuar en el mercado

### ***1.6.1. Calidad del producto:***

La mejor carta de presentación de nuestros productos es la calidad con la que están fabricados, entre ellos los estilos y sus diseños, garantizando de esta forma un producto óptimo para el mercado. Permitiendo a COMERCIAL SAAVEDRA, entregar productos seleccionados por los mismos consumidores atendiendo a la confiabilidad obtenida por ellos

Las nuevas tendencias del mercado como el justo a tiempo, exigen una respuesta eficiente al consumidor, razón por la cual COMERCIAL SAAVEDRA ha creado un sistema en el cual el pedido de un producto de un cliente se lo pueda ofrecer en el menor tiempo posible.

***1.6.2. Imagen:***

COMERCIAL SAAVEDRA ha comenzado a manejar desde hace 2 años una fuerte campaña para dar a conocer su nombre y su fortaleza como empresa, por este motivo al decidir ampliar su oferta en un nuevo producto, los muebles de sala, definiéndolos como productos de mejor calidad tanto en materiales como en mano de obra.

## **CAPITULO II**

### **ANALISIS DEL MERCADO:**

#### **ESTUDIO ESPECÍFICO DEL MERCADO**

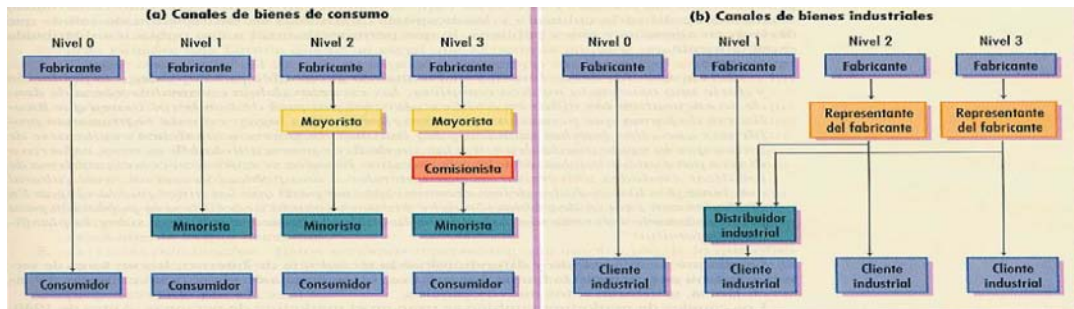
##### **2.1.1. Mercado Meta:**

Clientes mayoristas que se dediquen a la venta de MUEBLES DE SALA, con énfasis en los clientes de COMERCIAL SAAVEDRA que se dedican ya a este negocio.

##### **2.1.2. Posicionamiento:**

Modelos reconocidas por los consumidores, con la calidad y garantía que desean los futuros clientes de COMERCIAL SAAVEDRA.

### 2.1.3. Línea de productos:



<sup>14</sup> (fuente)

Analizando el cuadro anterior, de este podemos determinar que COMERCIAL SAAVEDRA se encuentra en el **NIVEL 2** ya que se dedica a la venta de muebles de sala para Mayoristas siendo un distribuidor directo del fabricante.

### 2.1.4. Precio:

El precio será un poco más bajo que el de los competidores, con un rango del 5 al 15% menos; tomando en cuenta que COMERCIAL SAAVEDRA tiene la ventaja de ser el distribuidor de algunas de las materias primas que se necesitan para la elaboración de los Muebles de Sala permite que esto se pueda dar. <sup>15</sup>

### 2.1.5. Servicio:

Servicio personalizado y capacitado para la atención de los diferentes tipos de clientes que puede obtener la empresa de forma que se consiga concluir el círculo de este a través de la venta del producto. <sup>16</sup>

<sup>14</sup> CUADRO EXTRAIDO DE INFORMACION ENTREGADA POR EL ING. ALEX CORDERO EN MARKETING: BIENES DE CONSUMO DE DIFERENTE LONGITUD

<sup>15</sup> Ver anexo pregunta 7 tabla precio

<sup>16</sup> Anexo tabla pregunta 7 atención al cliente

### **2.1.6. Apoyo a Distribuidores:**

Desarrollar incentivos y descuentos por pronto pago también entregando algún presente a clientes que tienen un mayor rango de compra para generar de esta forma la fidelización del cliente, al igual que poner énfasis en cuáles son los modelos de los muebles de sala preferidos para tener en stock.

### **2.1.7. Fuerza de ventas:**

Incrementar el presupuesto de promoción de ventas en un 30% implica desarrollar una exhibición del producto de muebles de sala al igual que mantener una gama de colores y telas importadas como complemento adicional que brinda COMERCIAL SAAVEDRA, con la posibilidad de que los clientes tengan un servicio personalizado como el de escoger colores y diseños para los MUEBLES DE SALA que desean.

## 2.2. IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO POTENCIAL Y EMPRESARIAL

### 2.2.1. Etapa de Estudio:

Se realizaron estudios con datos Históricos Reales en los cuales se tomo en cuenta principalmente datos de ventas, modelos más vendidos y precios. La actitud y conducta de nuestros clientes mayoristas con respecto a la frecuencia de venta, también fue información importante, que fue analizada a través de una encuesta<sup>17</sup>

MESES	INGRESOS EN MILES DOLARES
Enero	2892
Febrero	3007,68
Marzo	3218,22
Abril	3507,86
Mayo	4034,04
Junio	4155,06
Julio	4238,16
Agosto	4280,54
Septiembre	4366,15
Octubre	4497,13
Noviembre	4901,88
Diciembre	5637,16
<b>TOTAL</b>	<b>48735,87</b>

<sup>18</sup> (fuente)

<sup>17</sup> Observar anexo cuadros y tablas de Tabulación de encuestas

<sup>18</sup> Información tomados de DATOS HISTORICOS en dólares de COMERCIAL SAAVEDRA

### 2.2.2. Etapa de Análisis:

Según datos de encuestas luego de haber tomado un tamaño de muestra directamente de los puntos de venta a los que se entregan los electrodomésticos y muebles de sala, se llega a la conclusión de que la zona geográfica en donde se realiza la mayor venta de este producto es la zona del Oriente ecuatoriano, lugar en el que se encuentran ubicados varios locales de compradores potenciales al por mayor de Muebles de Sala y Electrodomésticos, clientes fidelizados de COMERCIAL SAAVEDRA. Así como también, la ciudad de Cuenca y otras ciudades.<sup>19</sup>

Sin embargo a través de la investigación del mercado de fabricantes de muebles de sala a través de la internet, para determinar cuáles pueden ser las principales fuentes de ofrecimiento de este producto para Comercial Saavedra se verifica que la competencia entre los artesanos que realizan este trabajo es muy alto por ello se puede también obtener un mejor precio al momento de comprar los muebles de sala al igual que se obtuvo el dato de que, en la región del austro se produce el 70% de los muebles que se elaboran en el país.<sup>20</sup>

También se tomó en cuenta un porcentaje de locales mayoristas que se dedican a la venta de muebles de sala en el Azuay únicamente, para con ello poder obtener información del segmento al que está dirigido la venta de muebles de sala de Comercial Saavedra.<sup>21</sup>

Por ello a través de la información que da el INEC datos del año 2008, se encontró que en el Azuay existen 512 locales dedicados al Comercio al por mayor y menor de línea blanca y muebles en general, de los cuales según fuentes de datos que se tienen de los clientes que ya compran línea blanca en nuestra empresa se tiene una muestra de 60 Comerciales que según pruebas pilotos realizadas en el mes de mayo del 2009, previo al lanzamiento del producto serían nuestro potencial mercado para la venta del nuevo producto ofertado.

---

<sup>19</sup> Ver anexo tabulación de ciudades o pueblos

<sup>20</sup> Fuente tomada de <http://www.aima.org.ec/socios.php?vcodigo=MUE>

<sup>21</sup> Observar anexo encuesta pregunta 2



## MERCADO OBJETIVO, NICHOS DE MERCADO Y BLOQUES DE COMPRADORES

### 2.3.1 Etapa de Preparación de Perfiles:

#### 2.3.1.1 Determinación del Tamaño:

Para esto hemos tomado en cuenta la información reflejada por los datos generados por una proyecto piloto que se tiene con respecto a las ventas del año 2009

MESES	INGRESOS EN DOLARES
Enero	3124
Febrero	3248,96
Marzo	3476,39
Abril	3789,26
Mayo	4357,65
Junio	4488,38
Julio	4578,15
Agosto	4623,93
Septiembre	4716,41
Octubre	4857,90
Noviembre	5295,11
Diciembre	6089,38
<b>TOTAL</b>	<b>52645,52</b>

<sup>22</sup> (fuente) pronostico realizado al inicio del proyecto generado en mayo del 2009

---

<sup>22</sup> Información tomada de Datos de Comercial Saavedra

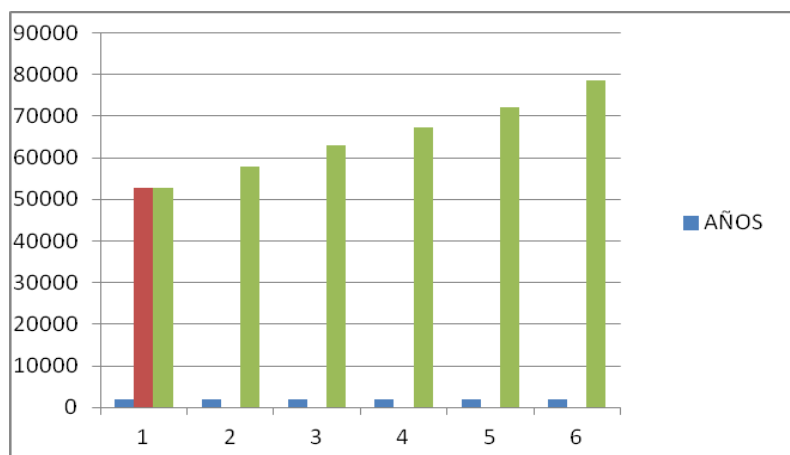
### 2.3.1.2. Tasa de Crecimiento:

La tasa de crecimiento también la obtenemos a través de los datos históricos, generado en una proyección de ventas del 10%, tomando en cuenta la situación económica y de crecimiento que refleja el país. Con respecto al producto se pudo observar que en el balance las ventas generaron un monto casi igual al pronosticado para el año 2009.

#### PRONOSTICO DE VENTA EN DOLARES

AÑOS	VENTAS	PROYECCION
2009	52646	52646
2010		57910
2011		62948
2012		67166
2013		72270
2014		78558

<sup>23</sup> (fuente)



<sup>24</sup> (fuente)

<sup>23</sup> Información generada por análisis de Datos reales de COMERCIAL SAAVEDRA en dólares

<sup>24</sup> Información generada a través de los Datos Históricos reales de COMERCIAL SAAVEDRA

## INVESTIGACIÓN DE MERCADO, ENCUESTAS Y RESULTADOS

### 2.4.1. Encuestas y Resultados:

Para esto se ha tomado en cuenta los datos históricos que se tiene con respecto a la venta de Muebles de Sala como se presenta en el siguiente grafico

MESES	INGRESOS EN DOLARES
Enero	3124
Febrero	3248,96
Marzo	3476,39
Abril	3789,26
Mayo	4357,65
Junio	4488,38
Julio	4578,15
Agosto	4623,93
Septiembre	4716,41
Octubre	4857,90
Noviembre	5295,11
Diciembre	6089,38
<b>TOTAL</b>	<b>52645,52</b>

<sup>25</sup> (fuente)

<sup>25</sup> Información generada a través de los Datos Históricos reales de COMERCIAL SAAVEDRA

y luego de observar la ventas, de estos se ha segmentado según cliente, modelos y costos para poder observar así sus gustos y preferencias, de los cuales se ha llegado a la siguiente conclusión.<sup>26</sup>

## **2.4.2 Formación y Perfil de los Segmentos:**

En función de la actividad al que cada cliente mayorista se dedica se han dividido en:

### **2.4.2.1 Inversión en dólares mensuales:**

Seleccionar solo a los clientes que compran los Muebles de Sala sin seleccionar modelos o colores únicamente realizan el pedido según la cantidad de dinero que tienen para invertir en estos.<sup>27</sup>

### **2.4.2.2. Personalidad:**

Los clientes que se encuentran dentro de este perfil son los que tienen acentuada la individualidad, están alertas al cambio, y son ahorradores, es decir, escogen los muebles de sala a través de todos los puntos indicados anteriormente

---

<sup>26</sup> Ver anexos tabulación pregunta 3

<sup>27</sup> Observar anexo pregunta 5

### 2.4.2.3. El perfil Conductual:

Se encuentra más pronunciado por los consumidores ocasionales, es decir que estos compran ocasionalmente muebles de sala tanto por la necesidad que se presenta en ellos como por el cambio y modernización.

Dentro de los perfiles del segmento al que se dedicara COMERCIAL SAAVEDRA se ha podido determinar como primer punto **LA LEALTAD** que tienen los clientes con respecto a los modelos ofrecidos por nuestra empresa; teniendo entre ellos un 60% de consumidores que prefieren un modelo específico o a su vez color o combinación de los muebles de sala y otro 30% que tiene variabilidad en escoger los modelos según gustos, precios y otros.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup>Ver anexo tabla elección diseños o colores pregunta 7

**ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.**

Para el análisis de la competencia se aplicó la metodología de OBSERVACION DIRECTA, la cual detallaremos a continuación con el siguiente gráfico:

	MUEBLES CUENCA	IMPORTADORA OCHOA	CORALCENTRO	COMERCIAL CALLE
<b>MODELO</b>	INGLES	INGLES	INGLES	INGLES
<b>INCLUYE</b>	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS MAS MESA Y VIDRIO	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS Y MESA DE CENTRO	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS Y MESA DE CENTRO
<b>PRECIO</b>	500	498	505	515
<b>PRECIO + ECONÓMICO</b>		498		
	MUEBLES CUENCA	IMPORTADORA OCHOA	CORALCENTRO	COMERCIAL CALLE
<b>MODELO</b>	BAR	BAR	BAR	BAR
<b>INCLUYE</b>	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS Y MESA DE CENTRO	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS Y MESA DE CENTRO
<b>PRECIO</b>	495	485	505	525
<b>PRECIO + ECONÓMICO</b>			505	

	MUEBLES CUENCA	IMPORTADORA OCHOA	CORALCENTRO	COMERCIAL CALLE
<b>MODELO</b>	STATUS	STATUS	STATUS	STATUS
<b>INCLUYE</b>	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS MAS MESA Y VIDRIO	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS MAS MESA Y VIDRIO	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS Y MESA DE CENTRO	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS Y MESA DE CENTRO
<b>PRECIO</b>	490	485	490	489
<b>PRECIO + ECONÓMICO</b>		485		
		<b>IMPORTADORA OCHOA</b>	<b>CORALCENTRO</b>	<b>COMERCIAL CALLE</b>
<b>MODELO</b>		RIÑÓN	RIÑÓN	RIÑÓN
<b>INCLUYE</b>		2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS MAS MESA	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS Y MESA DE CENTRO	2 MUEBLES DE 1 PERSONA  1 MUEBLE DE 2 PERSONAS Y 1 MUEBLE DE 3 PERSONAS Y MESA DE CENTRO
<b>PRECIO</b>		485	473	468
<b>PRECIO + ECONOMICO</b>				468

<sup>29</sup> (fuente)

<sup>29</sup> Datos tomados de Encuestas realizadas personalmente por Karina Saavedra para analizar la competencia, comparar y fijar precios

Luego de observar estos cuadros en los que se indican los precios que tiene cada almacén de la competencia, hemos llegado a la conclusión que **IMPORTADORA OCHOA** tiene los precios más cómodos para los clientes mayoristas con respecto a los modelos de MUEBLES DE SALA INGLES Y STATUS, y después tenemos **CORALCENTRO** con el MODELO BAR y por ultimo tenemos a **COMERCIAL CALLE** con los MUEBLES DE SALA MODULAR; determinando de esta forma que **COMERCIAL SAAVEDRA** tiene ventaja con respecto a precios al por mayor de los productos mencionados anteriormente.



## **CAPITULO III**

# **CONSTITUCION DE LA EMPRESA**

### **3.1 MARCO LEGAL**

Los datos inmersos referentes a la parte legal de la constitución de la empresa son los mismos de su constitución desde el año de su inicio.

En la actualidad las exigencias legales han hecho que la empresa cumpla con otros requisitos obligatorios para su funcionamiento.

Se debe tomar en cuenta que la empresa tiene un solo accionista por lo que se maneja con un RUC de persona natural, en este caso de su propietario el señor Angel Polivio Saavedra Astudillo.

El nombre comercial se mantiene, “COMERCIAL SAAVEDRA”; pues solo se abrirá un nuevo departamento de ventas que será el Departamento de Ventas al por Mayor para muebles inmerso en la misma empresa

De lo expuesto anteriormente a continuación nos permitimos detallar todos y cada uno de los documentos que certifican el estudio legal de la empresa antes mencionada.



# BENEMERITO CUERPO DE BOMBEROS

## VOLUNTARIOS DE CUENCA

DEPARTAMENTO DE PREVENCIÓN CONTRA INCENDIOS N°L0093765

En el uso de sus atribuciones establecidas en la Ley de Defensa Contra incendios, en su Art. 35 concede el presente permiso de funcionamiento:

### COMERCIAL SAAVEDRA

Ruc: 0905323366001 Código: L002461  
Razón Social: SAAVEDRA ASTUDILLO ANGEL  
Representante Legal: SAAVEDRA ASTUDILLO ANGEL  
Dirección: PIO BRAVO 6-47  
Ciudad: CUENCA  
Provincia: AZUAY Valor \$ 10.00  
Fecha: 23/01/2008  
Valido hasta el: 31/12/2008

Por haber llenado todos los requisitos puntualizados en el Reglamento General, de dicha Ley.

Observaciones:

ABNEGACION Y DISCIPLINA

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PREVENCIÓN  
CONTRA INCENDIOS Jefatura de  
Prevenición

RECAUDADOR (A) FISCAL

**TIENE VALIDEZ HASTA EL 31 DE DICIEMBRE DEL PRESENTE AÑO  
ESTE PERMISO DEBERA RENOVARSE HASTA EL 31 DE MARZO DEL PROXIMO AÑO**

Dirección: Presidente Córdova 7-37 y Luis Cordero • Teléfono: 2822518 • Ext. 107

Valor \$ 1,85

Nº 020299

**PATENTE**

2008

DE COMERCIANTES, INDUSTRIALES Y POR EL EJERCICIO DE ACTIVIDADES DE ORDEN ECONÓMICO

Cédula o RUC Nº.

0905323366001

Nombre o Razón Social

Sr. Angel Saavedra Astudillo

Dirección

Pio Bravo 647 y Hno Miguel

De conformidad con el Título VI, Capítulo VIII de la Ley de Régimen Municipal y el Art. 5 de la Ordenanza del impuesto de Patentes Municipales, se confiere en esta fecha la presente PATENTE.

Cuenca, \_\_\_\_\_ de 2 ABR. 2008 del \_\_\_\_\_

Director Financiero

Jefe de Rentas

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**



**NUMERO RUC:** 0905323366001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** SAAVEDRA ASTUDILLO ANGEL POLIVIO

**NOMBRE COMERCIAL:** COMERCIAL SAAVEDRA

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

**FEC. NACIMIENTO:** 17/10/1955 **FEC. ACTUALIZACION:** 20/02/2006

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 01/05/1990

**FEC. INSCRIPCION:** 14/01/1991

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

VENTA AL POR MAYOR DE UNA VARIEDAD DE PRODUCTOS QUE NO REFLEJAN UNA ESPECIALIZACION PARTICULAR

**DIRECCION DOMICILIO PRINCIPAL:**

Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: BELLAVISTA Calle: PIO BRAVO Número: 847  
Intersección: HERMANO MIGUEL Referencia: FRENTE AL RESTAURANTE EL BOGABANTE Teléfono:  
072837957

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXOS DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA
- \* IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHICULOS MOTORIZADOS

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1

**JURISDICCION:** REGIONAL DEL AUSTRO AZUAY **CERRADOS:** 0


*[Firma manuscrita]*  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

*[Firma manuscrita]*  
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

**Usuario:** SCVR01195 **Lugar de emisión:** CUENCA CALLE BOLIVAR 5-45 Y HNO. MIGUEL **Fecha y hora:** 20/02/2006 01:02:59



## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



**NUMERO RUC:** 0905323366001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** SAAVEDRA ASTUDILLO ANGEL POLIVIO

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

---

**No. ESTABLECIMIENTO:** 001    **ESTADO:** ABIERTO    **MATRIZ**    **FEC. INICIO ACT.** 01/05/1990

**NOMBRE COMERCIAL:** COMERCIAL SAAVEDRA

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**    **FEC. ACT. :** 20/02/2006

\* VENTA AL POR MAYOR DE UNA VARIEDAD DE PRODUCTOS QUE NO REFLEJAN UNA ESPECIAL

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**


Provincia: AZUAY    Cantón: CUENCA    Parroquia: BELLAVISTA    Calle: PIO BRAVO    Número: 647  
 Intersección: HERMANO MIGUEL    Referencia: FRENTE AL RESTAURANTE BOGABANTE    Oficina: PB    Telefono  
 Domicilio: 072837957    Telefono Trabajo: 072829484

---

*[Firma]*  
**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE**

*[Firma]*  
**SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Usuario: SCVR011705    Lugar de emisión: CUENCA/CALLE BOLIVAR 5-45 Y HNO. MIGUEL    Fecha y hora: 20/02/2006 01:02:59



Página 2 de 2

Aquí podemos observar que COMERCIAL SAAVEDRA se encuentra bajo la denominación del SRI, venta al por Mayor de una variedad de productos que no reflejan una especialización particular, por tal motivo para la venta de Muebles de Sala ocuparíamos el mismo RUC.

## **CAPITULO IV**

### **DESCRIPCION DEL NEGOCIO**

#### **4.1 HISTORIA DEL NEGOCIO**

COMERCIAL SAAVEDRA nació el primero de mayo de 1989 en la ciudad de Cuenca, fundada por dos accionistas el señor Augusto Mataylo y el señor Angel Saavedra creado como un modesto almacén dedicado a la venta de telas, yutes y textiles importados, para atender el mercado de la ciudad. En 1992 el accionista Augusto Mataylo decide vender su parte de las acciones del almacén para abrirse a otro campo comercial, siendo estas acciones compradas por el señor Angel Saavedra Astudillo; convirtiéndose COMERCIAL SAAVEDRA en una empresa de persona natural al tener un solo propietario. En 1993 su propietario decide ampliar el almacén, es aquí donde nace la distribuidora mayorista de electrodomésticos, línea blanca y café, cubriendo el mercado de Guayaquil, Quito, Manta, Ambato, Riobamba, Machala, Pasaje.

En 1995 impulsa su crecimiento reforzando su estructura, extendiéndose al Oriente ecuatoriano, cubriendo el mercado de la ciudad de Puyo, Tena, Macas, Sucua, Lago Agrio y otras ciudades, ampliando así el mercado y logrando una mejor atención a sus cliente. La expansión sostenida del negocio se debe al espíritu visionario de su propietario con el ingreso de nuevos productos, a su esfuerzo, dedicación y seriedad, a su política de renovada optimización de los Recursos Humanos, Tecnológicos y Financieros y de igual forma gracias a la colaboración del personal de experiencia que labora en COMERCIAL SAAVEDRA. En estos momentos la organización abarca el mercado nacional, convirtiéndose en una empresa sólida, con respaldo, servicio y liderazgo.

En un inicio fue un negocio dedicado a textiles y a través de su expansión, lo ha ampliado a otros productos de distribución e importación directa, de electrodomésticos, línea Blanca, Audio y Video de distintas marcas apetecidas y reconocidas por el mercado como SONY, LG, DAEWOO, INDURAMA, WIRLPOOL, OSTER.

La empresa corresponde a sus clientes la confianza y el apoyo que le brindan ofreciéndoles atención personalizada y, garantiza la calidad en todos sus productos junto crédito directo e inmediato.

Hoy en día COMERCIAL SAAVEDRA ha logrado consolidarse como uno de los líderes en el país en distribución y comercialización al mayor de electrodomésticos sin embargo, el mercado cambiante de nuestro país le exige presentar productos alternativos, por ello ahora ha implementado también la venta de MUEBLES DE SALA al por mayor.

Durante estos 20 años de actividad comercial, seria y responsable; ha contribuido al desarrollo Empresarial del País, atendiendo eficientemente las necesidades de sus clientes



## **4.2 MISION VISION Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA**

### **MISION**

Comercializar productos para el hogar, bienes y servicios con tecnología de punta, brindados con eficiencia y excelencia en el servicio al cliente para satisfacer y superar las demandas y expectativas del mercado, con personal altamente capacitado y desarrollado bajo los valores de la empresa; manteniendo una relación a largo plazo con proveedores y clientes, con una línea de distribución al por mayor y menor, que brinda la posibilidad de adquirir fácilmente artículos que conllevan a mejorar la calidad de vida de las personas, contribuyendo de esta forma al desarrollo empresarial del país.

### **VISION**

Ser una empresa líder a nivel nacional, con estándares de operación, rentabilidad y excelencia en el servicio al cliente, superando las expectativas de estos a través de:

- a) La calidad de los productos y servicios que ofrecemos y vendemos.
- b) Colaboradores profesionales motivados, con entusiasmo, eficacia y eficiencia.

Para ser percibidos como una empresa estable, sólida y rentable financieramente

## **OBJETIVOS:**

### **General:**

Ampliar el mercado de COMERCIAL SAAVEDRA con nuevos productos

### **Objetivos específicos**

- Aprovechar el posicionamiento que tiene la empresa y publicitar el nombre y la ubicación del local para darse a conocer al público en general y en especial para los clientes mayoristas; para estar en la mente de los compradores, atrayendo de esta forma a nuestros posibles futuros clientes
- Analizar los precios de los productos:
  - Competencia
  - Determinación de precios de los productos de COMERCIAL SAAVEDRA para la venta al consumidor final e implementar un precio acorde con el de la competencia pero más módico para los consumidores
- Hacer un estudio para determinar la rentabilidad de la ampliación del mercado de COMERCIAL SAAVEDRA
- Realizar un sistema de mejor servicio para los clientes; en la atención, en alternativas de pago como, crédito directo, aceptación de tarjetas de crédito para los futuros clientes

## **4.3 ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA EN GENERAL Y DEL NEGOCIO EN PARTICULAR**

### **4.3.1 SITUACION DEL MICROENTORNO**

Importar a Ecuador se está volviendo cada vez más complicado. Una serie de políticas que empezaron con el rompimiento de las relaciones diplomáticas con Colombia, y ahora la restricción a sus importaciones y la adopción de normas técnicas tienen en aprietos a los empresarios que tienen ventas hacia ese destino y que representaron a noviembre de 2010 un déficit con respecto al 2009 de 1,061.82 dólares

En cuanto al tema de las normas técnicas y de acuerdo con el diario El Comercio de Ecuador los que deseen exportar a este destino deberán cumplir controles de calidad y etiquetado, entre otras normas; para que sus mercancías ingresen al país.

Las normas técnicas son las herramientas que utiliza el Estado para frenar el ingreso masivo de bienes de consumo y proteger a la industria local.

Según el Ministerio de Industrias de Ecuador hasta el año pasado no existían controles en la aplicación de las normas técnicas, ya que no eran obligatorias sino voluntarias.

El Ministerio de Industrias y Competitividad de Ecuador explicó que las medidas se tomaron en vista de que la crisis financiera mundial amenaza al país con un problema de balanza de pagos.

El grupo de importaciones corresponde principalmente a bienes de consumo duradero y no duradero y equipos de transporte, de acuerdo a la clasificación por uso o destino económico.

Se excluyeron productos de la canasta básica, farmacéuticos, materias primas, bienes de capital, materiales de construcción y combustibles, textiles, ya que algunos de ellos son esenciales para el consumo de la población o necesarios para el desarrollo del sector productivo nacional

Dicha cartera argumentó que se trata de reglas que buscan proteger el ambiente y la salud y a los consumidores. Serán 45 las reglas técnicas para aplicar a los productos que se importen, se mantienen al 2010

El cuello de botella tomó fuerza el pasado 22 de enero del 2009 cuando el Gobierno de Ecuador publicó la Resolución No. 466, mediante la cual hace efectivo el establecimiento de una salvaguardia de balanza cambiaria, que se traduce en la restricción de importaciones para 627 partidas del universo arancelario

Las últimas decisiones y nuevos referéndums que se han tomado afectan de forma directa al negocio en especial la Resolución N°466; esto es algo que afectó al crecimiento estimado para este año a nivel de la empresa, aparte de que se mermaría la inversión, importación de electrodomésticos, estos se vuelven más caros por los aranceles a los que están impuestos, por tal motivo se busca un nuevo producto de fácil consumo el cual no tenga tanta afectación para realizar la venta del mismo y de esta forma continuar con el mismo ritmo de trabajo y crecimiento de la empresa.

“Lo importante ahora es hacer frente a la situación con cabeza fría y mermarle emotividad a las relaciones oficiales, a la espera de que a través de las cancillerías podamos reiniciar el diálogo que no debió perderse”, afirma Salazar.

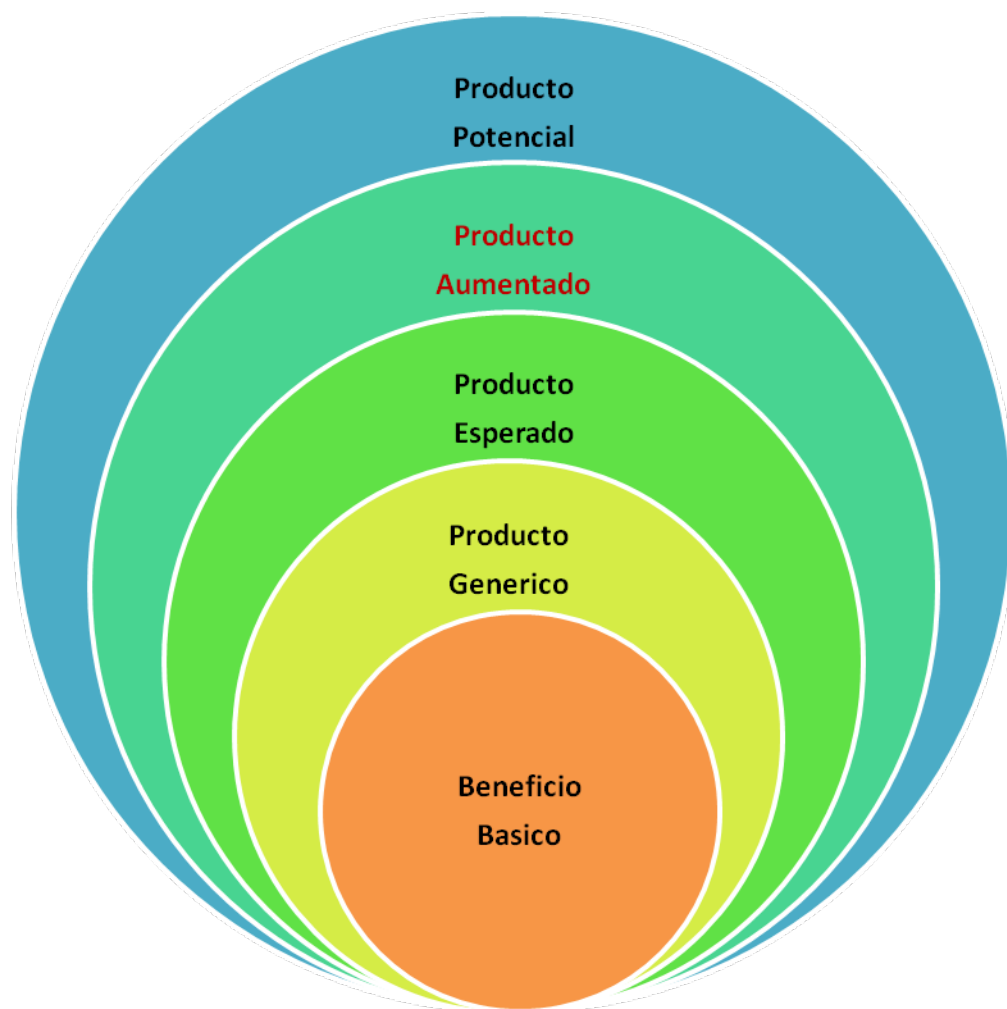
Segmento Mercado del Consumo del Ecuador<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> TOMADO DE: SEGMENTO MERCADO DEL CONSUMO DEL ECUADOR

## DESCRIPCION DEL PRODUCTO

### 4.4.1 Nivel del Producto:



<sup>31</sup> (fuente)

---

<sup>31</sup> Grafico tomado de la materia Marketing Estratégico entregado en la Universidad del Pacífico

LISe ha observado que en realidad los productos que ofrece COMERCIAL SAAVEDRA pertenece a diferentes grupos indicados en la figura anterior ya que empieza por ser un Beneficio Básico del hogar, luego pasa a ser un producto esperado por el comprador, hasta llegar a pertenecer a un Producto Aumentado por los diferentes diseños que tiene la línea de Muebles de Sala, también la calidad de servicio que recibe el cliente al momento de realizar su compra ya que a través de este se entera de las diferentes características y beneficios que tiene el producto que necesita

#### **4.4.2 Durabilidad y Tangibilidad:**

Se puede determinar que los productos ofrecidos por COMERCIAL SAAVEDRA son **Bienes Duraderos**, los cuales son tangibles que sobreviven a muchos usos, tienen un margen más amplio de durabilidad que el de línea blanca, sin embargo la generación cambiante en cuanto a moda gustos, reestructuración o cambio de casa genera que los muebles de sala tengan un tiempo de 2 a 4 años en una casa, por ello se debe brindar un servicio de venta personalizada, con garantía por parte de la empresa.

#### **4.4.3 Clasificación del Producto para el Consumidor:**

Luego de la observación de la actitud que presenta el cliente al momento de la compra de los productos ofrecidos, se llega a la conclusión de que los productos son **Bienes de Comparación** ya que el cliente, durante el proceso de selección y compra, suele comparar estos productos mirando la calidad, precio, garantía ofrecidos por las competencia.

#### 4.4.4. Características Internas:

Los productos ofrecidos poseen varias características que no son visibles a simple vista sino son reconocidos con la utilización de estos.



<sup>32</sup> (fuente)

Debido a la variedad de productos que se ofrecen dentro de COMERCIAL SAAVEDRA se llega a determinar que el 75% de los productos son productos VACA, en los cuales se observa claramente que son generadores de ingresos y beneficios, ya que estos están consolidados en el mercado por el valor agregado que dan al consumidor, también se encuentra posesionados por marcas reconocidas ya que son muy aceptados en el mercado

<sup>32</sup> Grafico tomado de la materia Marketing Financiero dictada por el Ing. Alex Cordero en la U. del Pacifico



Otros productos, como los que son lanzados por temporadas o como los MUEBLES DE SALA que están listos para ser ingresados en el mercado son productos estrellas que por tal motivo poseen precios altos y por ende generan mayores ingresos a la empresa

#### **4.4.5. Características del Servicio:**

Son productos que se venden por la confianza que los clientes tienen en estos, su calidad está percibida por el beneficio que reciben y la atención personalizada con gente capacitada, que recibe al cliente como efector diferenciador, atrayéndole a concretar la venta de COMECIAL SAAVEDRA y convertirlo en un cliente frecuente

#### **4.4.5.1 DEBILIDADES**

##### ***4.4.5.1.1. Poca agresividad en actividades de mercadeo:***

El desarrollo de mercado ha conllevado a que las empresas hayan tenido que empezar a desarrollar estrategias de mercadeo.

Falta de estudios concretos a clientes y consumidores, ha tenido como consecuencia que la empresa proyecte sus estrategias de mercadeo con base en los resultados de la competencia en forma reactiva

Poca publicidad televisiva, radial y otras difusoras de comunicación. En los últimos años en el sector de venta de electrodomésticos y muebles de sala, la publicidad ha sido un factor básico y diferenciador que busca posicionar los nombres de las empresas en la mente de los consumidores, el cual es un elemento importante en el momento de la decisión de compra

Las estrategias publicitarias de las diferentes empresas competidoras han sido “*Créditos Económicos tus cuotitas chiquititas*” y así otras más que se difunden a través de los diferentes canales de televisión y emisoras de radio

##### ***4.4.5.1.2. Poco conocimiento comercial:***

En lo que se refiere a la venta mayorista de muebles de sala y línea blanca. Las empresas competidoras planean con tiempo sus promociones, actividades de mercadeo, publicidad, relaciones públicas, capacitación con base en investigaciones sobre la competencia, los consumidores y sus tendencias de compra.

## **4.4.5.2. AMENAZAS**

### ***4.4.5.2.1 Agresividad de la competencia con clientes:***

Las principales actividades promocionales que ha realizado la competencia para aumentar el volumen de venta de ventas de muebles de sala como los que vende Comercial Saavedra han sido escasos, sin embargo nuestros distribuidores han generado planes de crédito, regalos extra en la venta de ciertos productos, rifas de vehículos, motos e inclusive el pago de servicios básico.

### ***4.4.5.2.2. Contrabando:***

Existen muchas importaciones ilegales que provocan precios bajos, que hacen como consecuencia el detrimento del negocio para quienes lo realizan de forma legal. Sin embargo, debido a las últimas decisiones del gobierno esto tiene una tendencia a su control con mayor fuerza dentro del mercado aduanero.

### ***4.4.5.2.3. Situación económica del país:***

Estudios realizados por el Banco Central indican que las ventas de los productos como MUEBLES DE SALA, tuvieron y tendrán tendencia al crecimiento durante el 2011. Las principales razones del alza son: El incremento en la producción y comercialización de productos ecuatorianos, encarecimiento de los productos importados Se estima que el año 2011 se tengan crecimientos por las restricciones a los gastos y la generación de nuevas plazas de trabajo para plazas publicas.

### **4.4.5.3 OPORTUNIDADES**

#### ***4.4.5.3.1 Interés de los consumidores por la calidad:***

Estudios realizado a través de encuestas sobre las razones por las cuales las personas compran sus Muebles de Sala son: Precio 31%, calidad del producto 25%, promociones y diseños 16%, servicio 8%, variedad de productos 8%, ubicación 8%, organización y limpieza 4%. Teniendo en cuenta que COMERCIAL SAAVEDRA tiene una imagen consolidada como distribuidor mayorista de marcas de calidad en electrodomésticos, la organización debería reforzar esta fortaleza en los medios masivos de comunicación como una estrategia de venta adicional a la fidelización que tienen ya los clientes mayoristas

#### ***4.4.5.3.2. Interés de los consumidores de la Ciudadanía:***

El mayor nivel educativo de los ciudadanos de Cuenca, conlleva a que pidan productos de alta calidad que beneficien su economía.

#### ***4.4.5.3.3. Mercado potencial y Estrategias:***

Esto significa que COMERCIAL SAAVEDRA, tiene un mercado potencial por cubrir, luego de haber revisado el proyecto piloto que se realizo en mayo de 2009, en el cual se obtiene que serían 10 comerciales nuestro potenciales clientes quienes serían los encargados de distribuir los muebles de sala a los consumidores finales, al igual que según el análisis FODA, se deberá continuar fortaleciendo las estrategias de mercadeo

en planes de volumen, promoción de ventas a clientes mayoristas como el descuento por pronto pago, ofertas con valor agregado a nuestros clientes que tienen un mayor rango de compra, en fechas especiales como día de la madre y navidad, tal y como se ha mencionado anteriormente en promoción de ventas, sin olvidar el reforzamiento de la imagen de la empresa.

Una oportunidad, se puede obtener a través de darles a nuestros distribuidores conocimientos básicos de los materiales utilizados en los muebles de sala para de esta forma y a través de ellos potencializar el lanzamiento de estrategia de ventas y también generar un sistema de educación hacia los consumidores finales sobre los beneficios que tiene nuestro nuevo producto que ofrece Comercial Saavedra

Beneficiando de esta forma a la empresa en la competitividad de sus precios en los principales productos que se ocupan para la elaboración de los muebles de sala ya que mientras mayor sea el movimiento de estos, se puede obtener un mejor precio para Comercial Saavedra, por mayor cantidad de compra.

## **CAPITULO V**

### **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

#### **ESTRUCTURA GERENCIAL QUE SE MANEJA EN LA EMPRESA**

##### **5.1.1. PERFIL GERENTE GENERAL:**

Manejo de utilitarios, proactivo y capaz de tomar decisiones a nivel gerencial, dispuesto y capacitado para negociación tanto nacional como internacional, Supervisión de actividades de otras áreas, revisión de reportes e información entregada por cada una de las diferentes áreas de la empresa, creación de planes o ajustes necesarios para el cumplimiento de metas de la empresa capacitado para la solución inmediata y previa ante posibles problemas que se presenten dentro de estos y realizar seguimiento a las disposiciones emanadas.

##### **5.1.2. PERFIL JEFE DE VENTAS AL POR MAYOR:**

Experto en reclutar, especialista en seleccionar, capacitar, dirigir y supervisar vendedores, responsable de manejo de cartera, ejecución y control de procesos, proyectos y cumplimiento de metas en ventas de los diferentes artículos que se comercializan en la empresa, buena relación con clientes de nivel ejecutivo, proveedores y medios, encargada de controlar y planificar inventarios, paso de reportes e información correspondiente para entregar a gerencia y el departamento contable.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Tomado el perfil del cargo para el flujo de caja del departamento de ventas de muebles de sala

### **5.1.3. PERFIL JEFE DE VENTAS AL POR MENOR:**

Responsable de la ejecución y control de procesos y proyectos para la venta al por menor de electrodomésticos, dirección y control de personas que trabajen dentro de esta área, capacitación para las mismas, desarrollo de información, encargada de controlar y planificar inventarios, asistencias y reportes para Gerencia, proactiva y capaz de tomar decisiones a nivel de su área.

### **5.1.4. PERFIL PERSONA DEL DEPARTAMENTO CONTABLE:**

Manejar la contabilidad general, emitirá estados financieros y reportes gerenciales, declaraciones tributarias manejará la relación con los entes de control especialmente en revisiones o auditorias. Asesorará internamente en: tributación y normativa fiscal. Reportará al máximo nivel, ingreso de registros al sistema, declaraciones de Impuestos, Anexos Transaccionales y Conciliaciones Bancarias, elaboración de roles de pagos y de retenciones manejo de inventarios cierres de mes memorización de facturación

### **5.1.5. PERFIL PERSONA DEL DEPARTAMENTO LEGAL:**

Persona encargada de Actualización de obras de contenido legal en especial con cobros y otras actividades legales necesarias dentro de la empresa, Absolución de consultas planteadas por los suscriptores, Redacción de artículos y comentarios jurídicos.

### **5.1.6. PERFIL PERSONA DEL DEPARTAMENTO DE BODEGA:**

Persona encargada de inventarios, informe sobre existencias máximas y mínimas de las distintas mercaderías, control de recibo de las mismas, revisión de cada una de estas, en caso de existir mercaderías en mal estado información inmediata a gerencia para solución del problema.

## **5.2 PERSONAL**

Se adjuntará en anexos cuadro de División Organizacional y cronograma de evolución del desempeño.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Ver ANEXOS, División Organizacional



### 5.3 PROGRAMA DE MONITOREO Y EVALUACION

ESTRATEGIAS	PERSONAS ENCARGADAS	FECHA DE REALIZACION	FECHA DE EVALUACION
1. Programar visitas e identificar clientes potenciales	Karina Saavedra junto con Vendedor(a)s	01-01-11 AL 30-12-11	MENSUAL cada 30 de cada mes
2. Cuantificar el potencial de la categoría de los productos y estimar el potencial de ventas de los mismos	Mariela Suarez y Karina Saavedra	01-01-11 AL 30-12-11	MENSUAL cada 30 de cada mes
3. Cuantificar a los seis meses el volumen real de los productos vendidos	Karina Saavedra y Mariela Suarez junto con Vendedor(a)s	01-01-11 AL 30-12-11	Cada seis meses
4. Formular las políticas de promociones	Karina Saavedra junto con el Gerente Sr. Angel Saavedra	Fechas importantes como día de la Madre, Padre, Niño, Navidad, y meses de menor venta	Fin de cada mes que se presenten las promociones
5. Satisfacción en el servicio de la empresa a los clientes	Karina Saavedra junto con Vendedor(a)s	01-01-11 AL 30-12-11	MENSUAL cada 30 de cada mes a través del buzón de sugerencias
6. Programa de capacitación de asesoría al cliente	Karina Saavedra junto con el Gerente Sr. Angel Saavedra	Cada semestre o caso estrictamente necesario antes	Continua
7. Evaluar clima interno según valores empresariales	Gerente Sr. Angel Saavedra	01-01-11 AL 30-12-11	MENSUAL cada 30 de cada mes a través del buzón de sugerencias empleados
8. Identificación de las principales dificultades de comunicación tanto interno como externo de la empresa	Gerente Sr. Angel Saavedra junto con todo el personal	01-01-11 AL 30-12-11	MENSUAL cada 30 de cada mes según dificultades que se han presentado

## CAPITULO VI

## ANALISIS FINANCIERO

Los costos que se presentan a continuación han sido tomados para observar directamente con cuanto incurriría Comercial Saavedra al poner el material respectivo para la elaboración de los Muebles de Sala

**COMERCIAL SAAVEDRA**  
**COSTOS FIJOS Y VARIABLES**

Mensual			Mensual		
JUEGO DE MUEBLES BAR			JUEGO DE MUEBLES INGLES		
MATERIA L	COSTO TOTAL	COSTO UNITARIO	MATERIAL	COSTO TOTAL	COSTO UNITARI O
Tela	87,12	87,12	Tela	174,24	87,12
Hilos	2,49	2,49	Hilos		
Esponja	54,88	54,88	Esponja	109,76	54,88
Plastico	2,55	2,55	Plastico	5,1	2,55
Madera	120	120	Madera	240	120
Servicios Basicos	35	35	Servicios Basicos	70	35
<b>total</b>	<b>302,04</b>	<b>302,04</b>	<b>total</b>	<b>599,1</b>	<b>299,55</b>
<b>Utilidad</b>			<b>Utilidad</b>		
Mayor	63%	494	Mayor	63%	489
Menor	100%	604	Menor	100%	599

**COMERCIAL SAAVEDRA**  
**COSTOS FIJOS Y**  
**VARIABLES**

Mensual			Mensual		
JUEGO DE MUEBLES STATUS			JUEGO DE MUEBLES MODULAR		
2			1		
MATERIAL	COSTO TOTAL	COSTO UNITARIO	MATERIAL	COSTO TOTAL	COSTO UNITARIO
Tela	162,24	81,12	Tela	81,12	81,12
Hilos	4,98	2,49	Hilos	2,49	2,49
Esponja	81,76	40,88	Esponja	40,88	40,88
Plastico	5,1	2,55	Plastico	2,55	2,55
Madera	240	120	Madera	120	120
Servicios Prestados	85,92	42,96	Servicios Prestados	42,96	42,96
total	580	290,00	total	290	290,00
Utilidad			Utilidad		
Mayor	63%	474	Mayor	57%	455
Menor	100%	580	Menor	100%	580

**COMERCIAL SAAVEDRA**  
**COSTOS FIJOS Y VARIABLES**

Mensual

**JUEGO DE MUEBLES AMERICANO**

2

<b>MATERIAL</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	
Tela	162,24	81,12
Hilos	9,96	4,98
Plumon	10,2	5,1
Plastico	5,1	2,55
Madera	240	120
Servicios básicos	65,1	32,55
<b>Total</b>	<b>492,6</b>	<b>246,30</b>
<b>Utilidad</b>		
<b>Mayor</b>	<b>63%</b>	<b>401</b>
<b>Menor</b>	<b>100%</b>	<b>493</b>

Los costos fijos están representando el valor único de una persona encargada del departamento de ventas al por mayor de Muebles de Sala al igual que en una proporción de cuanto debería el producto cubrir para gastos del Edificio que en este caso es tomado como Arriendo

**COMERCIAL SAAVEDRA**

<b>COSTOS FIJOS ANUALES</b>	
<b>Sueldos</b>	3600
<b>Arriendo</b>	3000
<b>TOTAL</b>	<b>6600</b>

COMERCIAL SAAVEDRA  
VENTA DE MUEBLES DE SALA  
SEPTIEMBRE - DICIEMBRE 2009

<b>MESES</b>	<b>INGRESOS</b>
Septiembre	4716,41
Octubre	4857,90
Noviembre	5295,11
Diciembre	6089,38
<b>TOTAL</b>	<b>20958,80</b>

COMERCIAL SAAVEDRA  
VENTA DE MUEBLES DE SALA  
ENERO - AGOSTO 2010

<b>MESES</b>	<b>INGRESOS</b>
Enero	3410,37
Febrero	3546,78
Marzo	3795,06
Abril	4136,61
Mayo	4757,10
Junio	4899,82
Julio	4997,81
Agosto	5047,91
<b>TOTAL</b>	<b>34591,46</b>

**COMERCIAL SAAVEDRA**  
**BALANCE GENERAL PRONOSTICOS**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>ACTIVOS</b>							
ACTIVO CORRIENTE	6090,00	6699,00	7368,90	8105,79	8916,37	9808,01	10788,81
CAJA	1740,00	1914,00	2105,40	2315,94	2547,53	2802,29	3082,52
BANCOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
INVENTARIO	4350,00	4785,00	5263,50	5789,85	0,00	6368,84	0,00
						7005,72	0,00
<b>EXIGIBLE</b>	3000,00	3300,00	3630,00	3993,00	4392,30	4831,53	5314,68
CUENTA POR COBRAR	3000,00	3300,00	3630,00	3993,00	4392,30	4831,53	5314,68
<b>REALIZABLE</b>	4350,00	4785,00	5263,50	5789,85	6368,84	6368,84	7005,72
MERCADERIA	4350,00	4785,00	5263,50	5789,85	6368,84	6368,84	7005,72
<b>ACTIVO FIJO</b>	9000,00	8100,00	7290,00	6561,00	5904,90	5314,41	4782,97
EDIFICIO	10000,00	9000,00	8100,00	7290,00	6561,00	5904,90	0,00
							5314,41
(-) DEPRE. ACU.	1000,00	900,00	810,00	729,00	656,10	590,49	0,00
							531,44
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	15090,00	22884,00	23552,40	24449,64	25582,40	26322,78	27892,18
<b>PASIVO</b>							
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	12395,46	13760,56	14908,17	16365,33	18325,75	20296,68	22193,13
CUENTAS POR PAGAR	3000,00	3300,00	3630,00	3993,00	4392,30	4831,53	5314,68
SALARIOS POR PAGAR	3600,00	3960,00	4356,00	4791,60	5270,76	5797,84	6377,62
DOC. X PAG							
IVA PAGADO	5795,46	6500,56	6922,17	7580,73	8662,69	9667,31	10500,83
PATRIMONIO CAPITAL	2694,54	9123,44	8644,23	8084,31	7256,66	6026,11	5699,05
	2694,54	9123,44	8644,23	8084,31	7256,66	6026,11	5699,05
<b>TOTAL PASI. Y PATRI.</b>	15090,00	22884,00	23552,40	24449,64	25582,40	26322,78	27892,18

Dentro del Balance General podemos observar una depreciación lineal, la cual ha sido asignada por parte del departamento para que represente la depreciación de

Muebles y Equipos de Oficina que son utilizados por parte del departamento de Ventas al por Mayor de Muebles de Sala.

## COMERCIAL SAAVEDRA ESTADO DE RESULTADOS

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>VENTAS</b>	52645,52	57910,07	62948,25	67165,78	72270,38	78557,90
<b>COSTO DE VENTAS</b>	33166,68	36483,35	39657,40	42314,44	45530,34	49491,48
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	19478,84	21426,73	23290,85	24851,34	26740,04	29066,42
<b>GASTOS FIJOS</b>	6600,00	7260,00	7986,00	8784,60	9663,06	10629,37
<b>DEPRECIACION</b>	1000,00	900,00	810,00	729,00	656,10	590,49
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y TRABAJADORES</b>	11878,84	13266,73	14494,85	15337,74	16420,88	17846,57
<b>15% TRABAJADORES</b>	1781,83	1990,01	2174,23	2300,66	2463,13	2676,99
<b>25% IMPUESTO RENTA</b>	2524,25	2819,18	3080,16	3834,43	3489,44	4461,64
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>7572,76</b>	<b>8457,54</b>	<b>9240,47</b>	<b>9202,64</b>	<b>10468,31</b>	<b>10707,94</b>

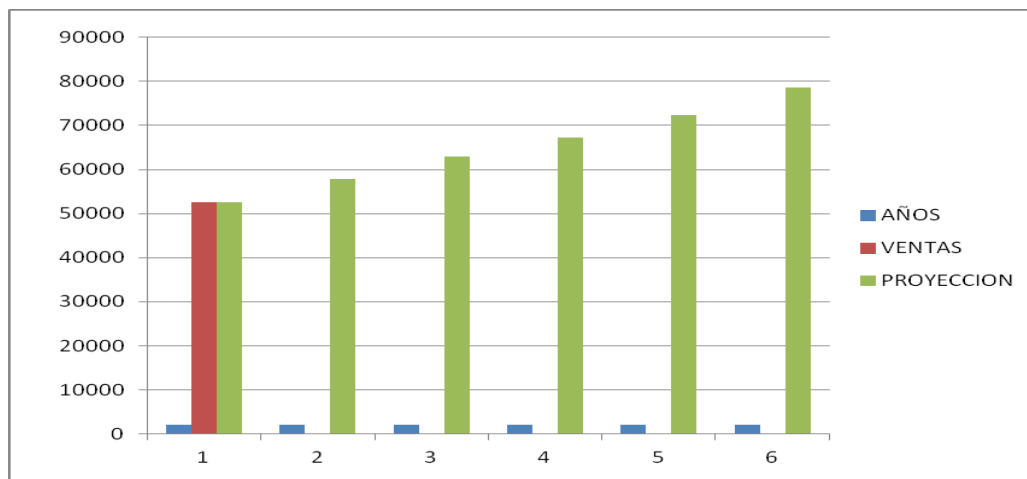


<b>RAZONES FINANCIERAS</b>	2009	2010	2011	2012	2013	2014		PRMD.
<b>RAZONES DE LIQUIDEZ</b>								INDU.
<b>RAZÓN LIQUIDEZ CIRCULANTE</b>	0,49	0,49	0,50	0,49	0,48	0,49	POR CADA DÓLAR DE DEUDA TIENE LA EMPRESA	0,49
<b>PRUEBA ACIDA</b>	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14	POR CADA DÓLAR DE DEUDA TIENE LA EMPRESA	0,14
<b>RAZONES ADM. ACTIVOS</b>								
<b>RAZÓN DE INVENTARIO</b>	6,93	6,93	6,85	6,64	6,50	6,42	CUANTAS VECES A ROTADO EL INVENTARIO ANUALMENTE	
<b>DIAS VENTA PEND. COBRO</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	CUANTOS DIAS SE DEMORA LA EMPRESA EN HACER EFECTIVO LAS VENTAS A CRÉDITO SE HAGAN EFECTIVAS	0,00
<b>ROTACIÓN DE ACT. TOTALES</b>	2,30	2,46	2,57	2,63	2,75	2,82	POR UN DÓLAR DE ACT. CUANTO LA EMPRESA GENERA EN DÓLARES DE VENTA	2,59
<b>RAZONES DE ENDEUDAMIENTO</b>								
<b>RAZÓN ENDEUDAMIENTO</b>								
<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>								
<b>MARGEN DE UTILIDAD NETAS/VTAS</b>	0,14	0,15	0,15	0,14	0,14	0,14	POR CADA DÓLAR DE VENTA CUANTOS CENTAVOS DE DÓLAR DE GANANCIA	0,14
<b>REND. SOBRE ACT. TOTAL</b>	0,33	0,36	0,38	0,36	0,40	0,38	POR CADA DÓLAR DE ACT. TOTAL CUANTO LA EMPRESA GENERA RESPECTIVAMENTE DE UTILIDAD	0,37
<b>REND. SOBRE CAPITAL</b>	0,83	0,98	1,14	1,27	1,74	1,88	POR CADA DÓLAR APORTADO POR LOS ACCIONISTAS CUANTO OBTIENEN DE GANANCIA	1,31
<b>ECUACIÓN DUPONT</b>	0,33	0,36	0,38	0,36	0,40	0,38	ME INDICA QUE PROBLEMA PUEDO SOLUCIONAR YA SE HA INCREMENTANDO VENTAS Y REDUCIENDO ACTIVOS, O UNA COMBINACIÓN DE LOS DOS	0,37

## COMERCIAL SAAVEDRA

### PRONOSTICO DE VENTAS

AÑOS	VENTAS	PROYECCION
2009	52646	52646
2010		57910
2011		62948
2012		67166
2013		72270
2014		78558
2015		85392
2016		92822



El pronóstico de Ventas fue elaborado a partir de datos históricos reales tomados desde el plan piloto que se genera desde el año 2009 con un crecimiento único del 10% debido a las circunstancias existentes en ese año en el país con respecto a las importaciones y el riesgo país.

## COMERCIAL SAAVEDRA

### MUEBLES MAYORISTAS

## PUNTO DE EQUILIBRIO

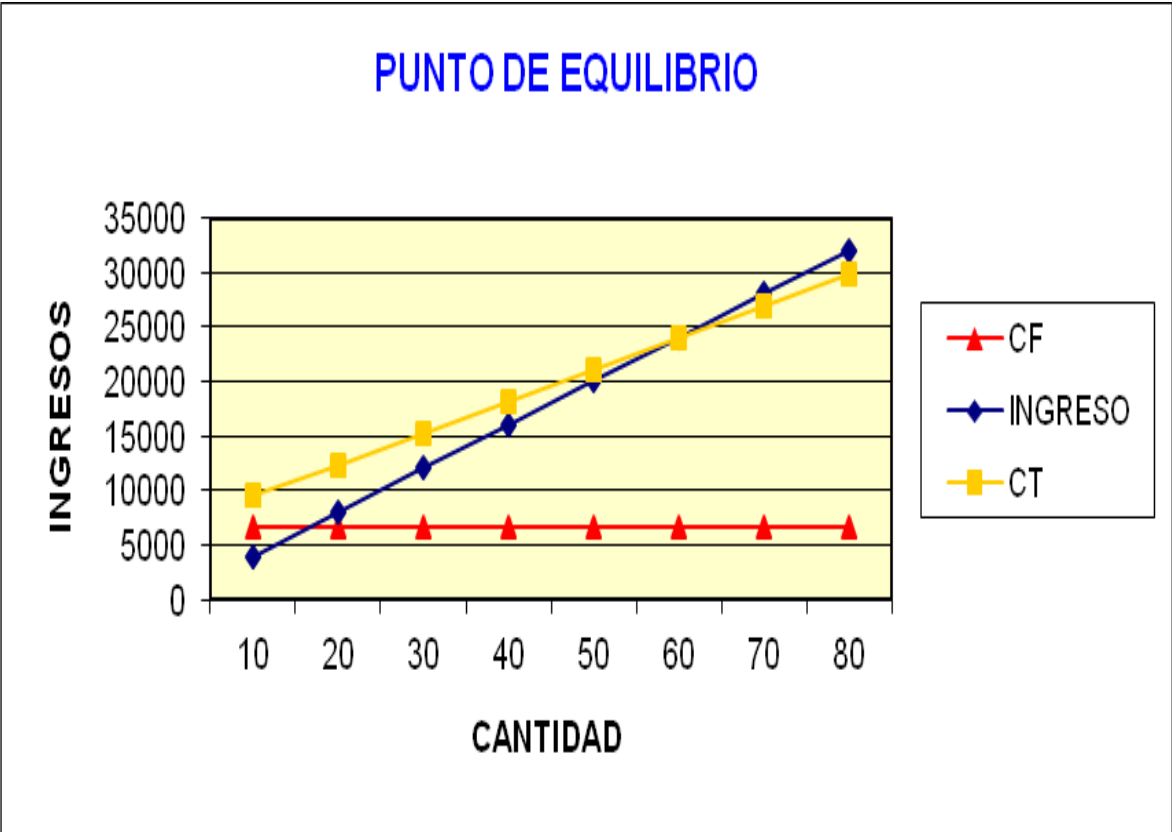
<b>VENTAS</b>	52645,52
<b>COSTO DE VENTA</b>	1200,00
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	51445,52
<b>COSTO FIJO OPERA.</b>	2400,00
<b>UTILIDAD NETA</b>	49045,52

<b>PV</b>	<b>PVP</b>	401
<b>CF</b>	<b>CF</b>	6600
<b>VENTAS UNI.</b>	<b>VNTAS AÑO</b>	70
<b>P.EQUILIBRIO</b>	<b>P.E.</b>	59
<b>Cvu</b>	<b>Cvu</b>	290,00

<b>Cantidad</b>	<b>CV</b>	<b>CF</b>	<b>CT</b>	<b>Ingreso</b>	<b>PER. GANA.</b>	<b>M. Contrib.</b>	<b>Apalan. Ope.</b>
10	2900	6600	9500	4010	-5490	1110	-0,20
20	5800	6600	12400	8020	-4380	2220	-0,51
30	8700	6600	15300	12030	-3270	3330	-1,02
40	11600	6600	18200	16040	-2160	4440	-2,06
50	14500	6600	21100	20050	-1050	5550	-5,29
60	17400	6600	24000	24060	60	6660	111,00
70	20300	6600	26900	28070	1170	7770	6,64
80	23200	6600	29800	32080	2280	8880	3,89

El punto de equilibrio se genera a partir de las encuestas realizadas para saber cual sería directamente el nicho de mercado al que se dirigiría Comercial Saavedra con la venta de Muebles de Sala, del cual se determina que sea la venta a Mayoristas para que con esto se pueda cubrir de forma más óptima el punto de equilibrio.

# GRAFICO



## COMERCIAL SAAVEDRA

### FLUJO DE FONDOS

DETALLE	0	1	2	3	4	5	6
<b>INGRESOS</b>		52645,5 2	57910,0 7	62948,2 5	67165,7 8	72270,3 8	78557,9 0
<b>VENTAS</b>		52645,5 2	57910,0 7	62948,2 5	67165,7 8	72270,3 8	78557,9 0
<b>EGRESOS</b>		40766,6 8	44643,3 5	48453,4 0	51828,0 4	55849,5 0	60711,3 4
<b>COSTO VARIABLE</b>		33166,6 8	36483,3 5	39657,4 0	42314,4 4	45530,3 4	49491,4 8
<b>COSTO FIJO</b>		6600,00	7260,00	7986,00	8784,60	9663,06	10629,3 7
<b>DEPRECIACION</b>		1000,00	900,00	810,00	729,00	656,10	590,49
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		11878,8 4	13266,7 3	14494,8 5	15337,7 4	16420,8 8	17846,5 7
<b>15%Trabajadores</b>		1781,83	1990,01	2174,23	2300,66	2463,13	2676,99
<b>25%impu RENTA</b>		2524,25	2819,18	3080,16	3259,27	3489,44	3792,40
<b>UTILIDAD NETA</b>		7572,76	8457,54	9240,47	9777,81	10468,3 1	11377,1 9
<b>INVERSION</b>							
<b>CAPITAL TRABAJO</b>	6090,00						
<b>DEPRECIACION</b>							
<b>FLUJO NETO</b>	6090,00	7572,76	8457,54	9240,47	9777,81	10468,3 1	11377,1 9

<b>TIR</b>	<b>133%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$34.327,03</b>
<b>TREMA</b>	<b>10%</b>

El capital de trabajo que se tiene en el flujo de fondos es dinero que no se invirtió en importación de electrodomésticos en ese año, por la resolución 466 de aduanas, decretada por el gobierno, en el que se limitaban las importaciones

También podemos observar que según el flujo el tiempo de recuperación del capital se genera en el primer año

Mientras que en las determinantes de TIR, VAN y TREMA, indican que las ventas del producto de Muebles de Sala tienen una alta rentabilidad siendo este un proyecto, que con los dos años que han transcurrido, se han vuelto rentables por completo para COMERCIAL SAAVEDRA

## **CONCLUSIONES**

Luego del desarrollo y evaluación del presente trabajo se ha llegado a la conclusión de que Comercial Saavedra ha expandido y sigue expandiendo diferentes gamas de productos que ofrece a sus clientes, tanto mayoristas como minoristas

Se ha mantenido la calidad de la línea de muebles de sala desde las materias primas, producción hasta la venta y posventa del producto.

Los precios son competitivos tanto para distribuidores como para el consumidor final.

Se ha generado fuentes de trabajo incrementando la creación de estas en los pequeños artesanos de la provincia del Azuay, específicamente Cuenca.

COMERCIAL SAAVEDRA está cumpliendo poco a poco con las metas trazadas provocando con esto que el proyecto de tesis surja tal y como se esperaba e inclusive superando los pronósticos.

## **RECOMENDACIONES**

Mantener los altos niveles de atención generados por las capacitaciones al personal de Comercial Saavedra, para la atención a sus clientes.

Realizar continuamente un análisis del mercado objetivo, a fin de contar con actualizaciones en gustos y preferencias de los consumidores de la línea objeto de este estudio

Conservar la fidelidad de sus clientes, generando de esta forma el punto de equilibrio esperado y generando rentabilidad para el crecimiento del departamento de ventas al por mayor de Comercial Saavedra

Utilizar la información del presente trabajo como base de ajuste para futuras evaluaciones del departamento creado para comercialización al por mayor de la línea de muebles de Comercial Saavedra.



## BIBLIOGRAFIA

- [www.bce.gob.ec/](http://www.bce.gob.ec/) Análisis estadístico del entorno económico del Ecuador
- [www.bce.gob.ec/](http://www.bce.gob.ec/) Estadísticas Macroeconómicas del Ecuador en el 2010
- [www.elcomercio.com.ec](http://www.elcomercio.com.ec) /Ecuador-Economía por Gustavo Alfredo Altamirano Zhuno y Jorge Fernández
- MARKETING EN EL NUEVO MILENIUM revista gestión edición agosto 2009
- Ecuador, Preocupante Situación Económica, El Comercio (Ecuador) /www.offArticulo.php
- Segmento Ecuador: Preocupante política fiscal por Roberto Villacreses León
- Información entregada por el Ing. Alex cordero en MARKETING: BIENES DE CONSUMO DE DIFERENTE LONGITUD
- DATOS HISTORICOS de COMERCIAL SAAVEDRA
- Encuestas realizadas personalmente por Karina Saavedra para analizar la competencia, comparar y fijar precios
- Encuestas realizadas por Karina Saavedra y Mariela Suares a clientes y futuros clientes para analizar el nicho de mercado al que se debe dedicar Comercial Saavedra.
- [www.elcomercio.com.ec](http://www.elcomercio.com.ec) Mercado de Consumo del Ecuador
- [www.smartdraw.com](http://www.smartdraw.com)

# ANEXOS

## ENCUESTA:

Nombre Comercial: \_\_\_\_\_

Ciudad o pueblo: \_\_\_\_\_

Actividad económica: \_\_\_\_\_

1. Qué producto adicional le gustaría que Comercial Saavedra oferte:

a. Tela para tapizar

SI  NO

b. Camas

SI  NO

c. Muebles de Sala

SI  NO

2. Usted se considera distribuidor:

Mayorista  Minorista

3. Qué tipo de mueble compró

Riñon  Ingles

Bar  Status

Modular  Americano

4. Donde compró

\_\_\_\_\_

5. EN PROMEDIO CUAL ES SU INVERSION ANUAL EN MUEBLES PARA LA VENTA EN SU LOCAL:

- i. Menos de 2500\_\_\_\_\_
- ii. \$2500 – \$3000\_\_\_\_\_
- iii. \$3500 – \$4000 \_\_\_\_\_
- iv. \$4000 – \$4500\_\_\_\_\_
- v. \$4500 – \$5000\_\_\_\_\_
- vi. Más de 5000\_\_\_\_\_

6. Cuando usted realiza compras de MUEBLES DE SALA usted prefiere:

- Pago al contado\_\_\_\_\_
- Pago a crédito directo\_\_\_\_\_
- Pago con cheque\_\_\_\_\_
- Tarjeta crédito\_\_\_\_\_

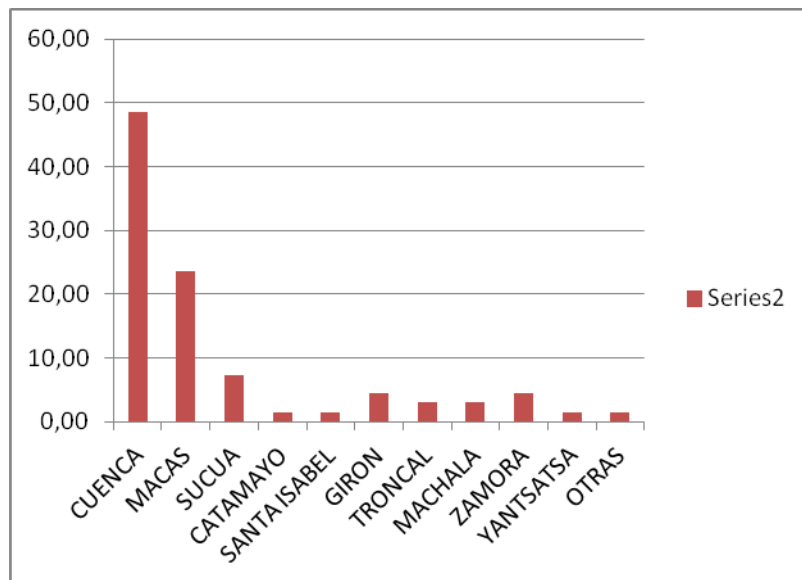
7. En la siguiente tabla escoja lo que más le gustaría en un local comercial para la compra de Muebles de Sala; por favor defina cuán importante es la misma para usted

	<b>Muy importante</b>	<b>Importante</b>	<b>Menos Importante</b>	<b>Sin Importancia</b>
<b>Atención al cliente</b>				
<b>Garantía</b>				
<b>Elección de diseño o colores</b>				
<b>Horario</b>				
<b>Entrega a Domicilio</b>				
<b>Precio</b>				

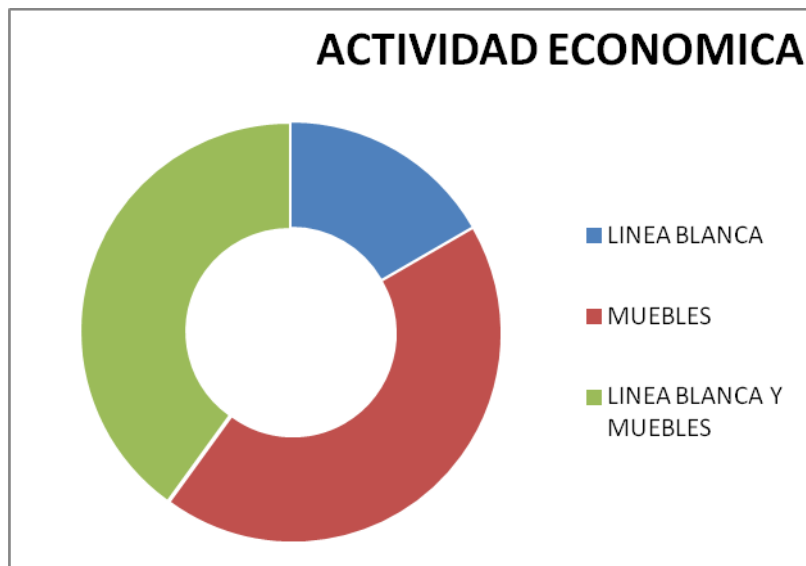
## CUADROS Y TABULACIONES

### CIUDAD O PUEBLO

		Porcentaje
<b>CUENCA</b>	33	48,53
<b>MACAS</b>	16	23,53
<b>SUCUA</b>	5	7,35
<b>CATAMAYO</b>	1	1,47
<b>SANTA ISABEL</b>	1	1,47
<b>GIRON</b>	3	4,41
<b>TRONCAL</b>	2	2,94
<b>MACHALA</b>	2	2,94
<b>ZAMORA</b>	3	4,41
<b>YANTSATSA</b>	1	1,47
<b>OTRAS</b>	1	1,47
<b>TOTAL</b>	68	100,00



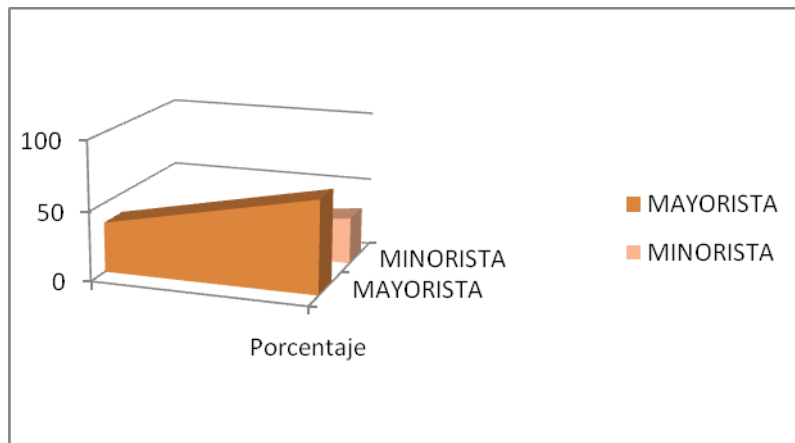
ACTIVIDAD ECONOMICA		Porcentaje
LINEA BLANCA	10	16,67
MUEBLES	26	43,33
LINEA BLANCA Y MUEBLES	24	40,00
TOTAL	60	100,00



PRODUCTO ADICIONAL QUE OFERTE COMERCIAL SAAVEDRA		Porcentaje
TELAS PARA TAPIZAR	17	25,00
CAMAS	24	35,29
MUEBLES DE SALA	27	39,71
Personas que dijeron NO	8	11,76
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>	<b>100,00</b>

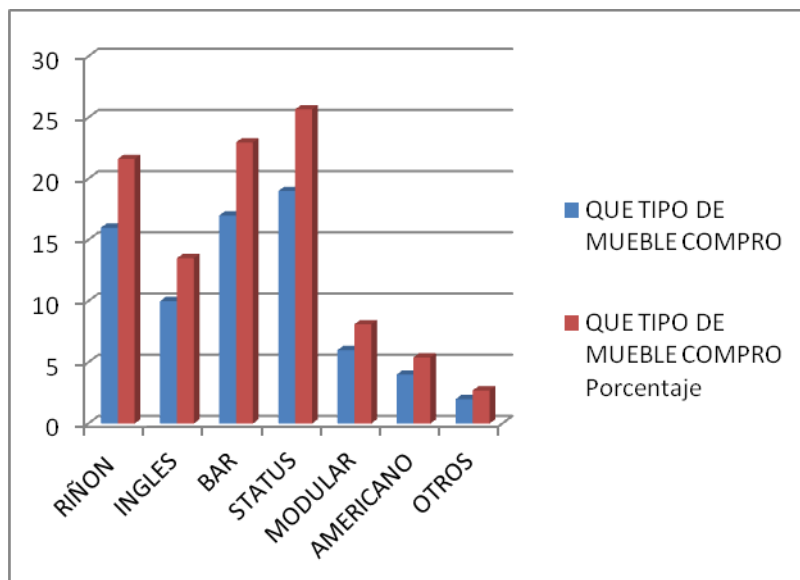


UD. SE CONSIDERA DISTRIBUIDOR		Porcentaje
MAYORISTA	36	66,67
MINORISTA	18	33,33
<b>TOTAL</b>	54	100,00

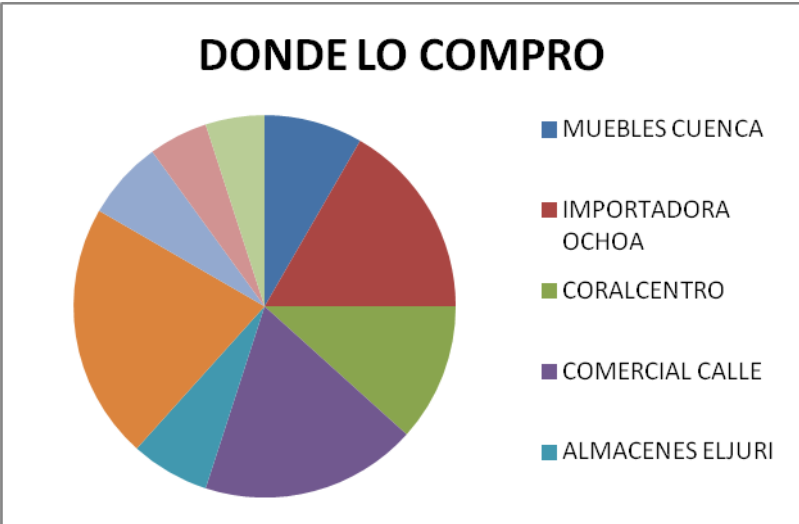




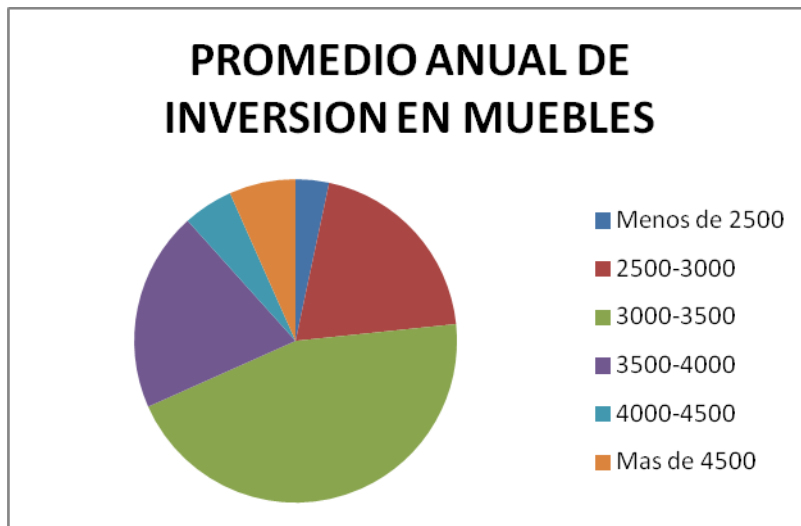
QUE TIPO DE MUEBLE COMPRO		Porcentaje
RIÑON	16	21,62
INGLES	10	13,51
BAR	17	22,97
STATUS	19	25,68
MODULAR	6	8,11
AMERICANO	4	5,41
OTROS	2	2,70
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>100,00</b>



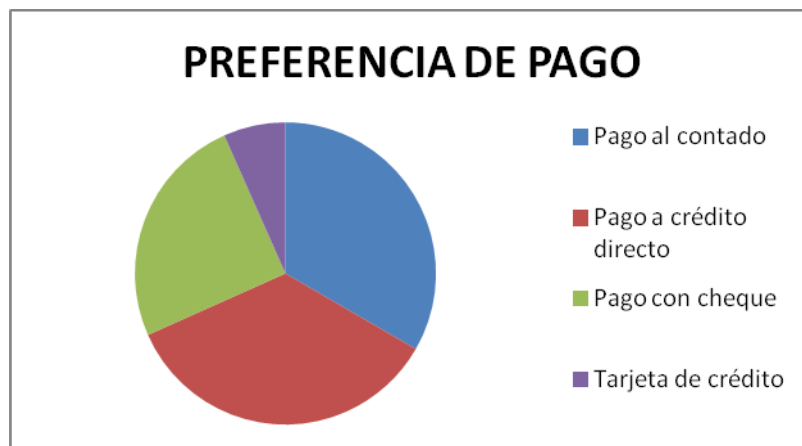
DONDE LO COMPRO		Porcentaje
MUEBLES CUENCA	5	8,33
IMPORTADORA OCHOA	10	16,67
CORALCENTRO	7	11,67
COMERCIAL CALLE	11	18,33
ALMACENES ELJURI	4	6,67
MUEBLERIA ASMAL	13	21,67
MUEBLERIA LA ARTESANAL	4	6,67
DIEGO CLAVIJO	3	5,00
TANIA CORTE	3	5,00
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100,00</b>



<b>PROMEDIO ANUAL DE INVERSION EN MUEBLES</b>		<b>Porcentaje</b>
<b>Menos de 2500</b>	2	3,33
<b>2500-3000</b>	12	20,00
<b>3000-3500</b>	27	45,00
<b>3500-4000</b>	12	20,00
<b>4000-4500</b>	3	5,00
<b>Mas de 4500</b>	4	6,67
<b>TOTAL</b>	60	100,00



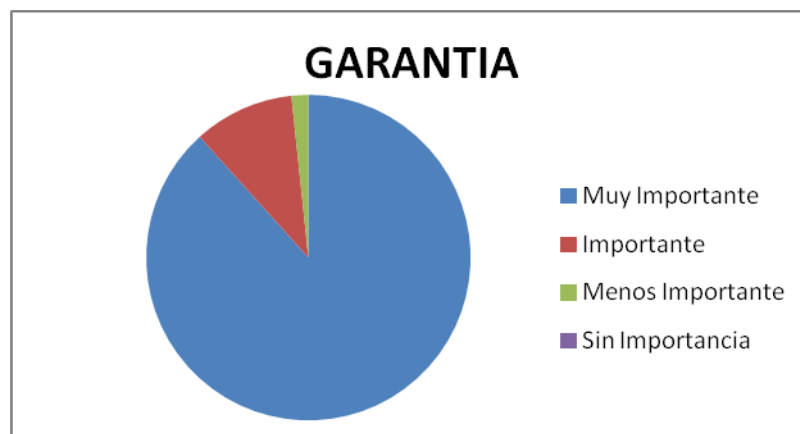
<b>PREFERENCIA DE PAGO</b>		
		<b>Porcentaje</b>
<b>Pago al contado</b>	20	33,33
<b>Pago a crédito directo</b>	21	35,00
<b>Pago con cheque</b>	15	25,00
<b>Tarjeta de crédito</b>	4	6,67
<b>TOTAL</b>	60	100,00



<b>IMPORTANCIA DE:</b>		
<b>ATENCION AL</b>		
<b>CLIENTE</b>		
		<b>Porcentaje</b>
Muy Importante	51	85,00
Importante	8	13,33
Menos Importante	0	0,00
Sin Importancia	1	1,67
<b>TOTAL</b>	60	100,00

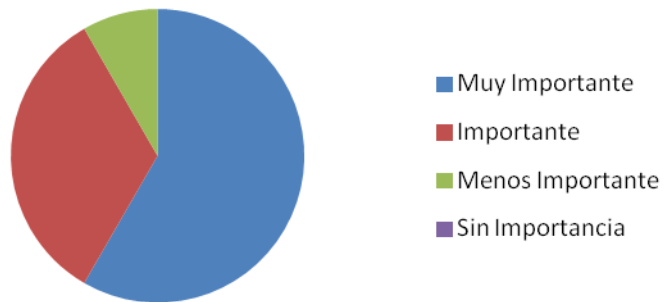


GARANTIA		
		Porcentaje
Muy Importante	53	88,33
Importante	6	10,00
Menos Importante	1	1,67
Sin Importancia	0	0,00
<b>TOTAL</b>	60	100,00

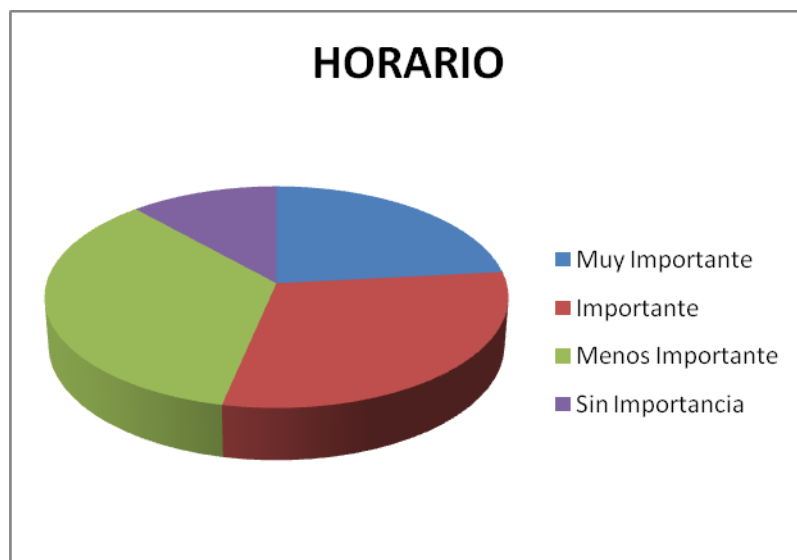


**ELECCION DISEÑOS  
O COLORES**

		<b>Porcentaje</b>
Muy Importante	35	58,33
Importante	20	33,33
Menos Importante	5	8,33
Sin Importancia	0	0,00
<b>TOTAL</b>	60	100,00

**ELECCION DISEÑOS O COLORES**

HORARIO		
		Porcentaje
Muy Importante	14	23,33
Importante	18	30,00
Menos Importante	21	35,00
Sin Importancia	7	11,67
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100,00</b>

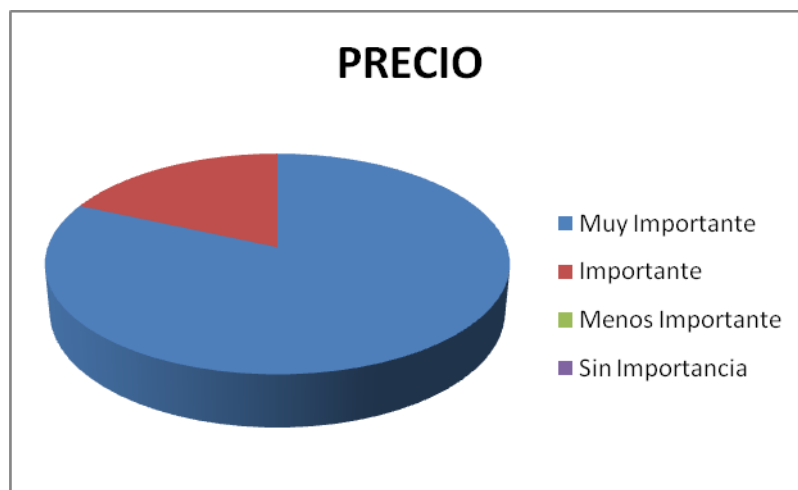




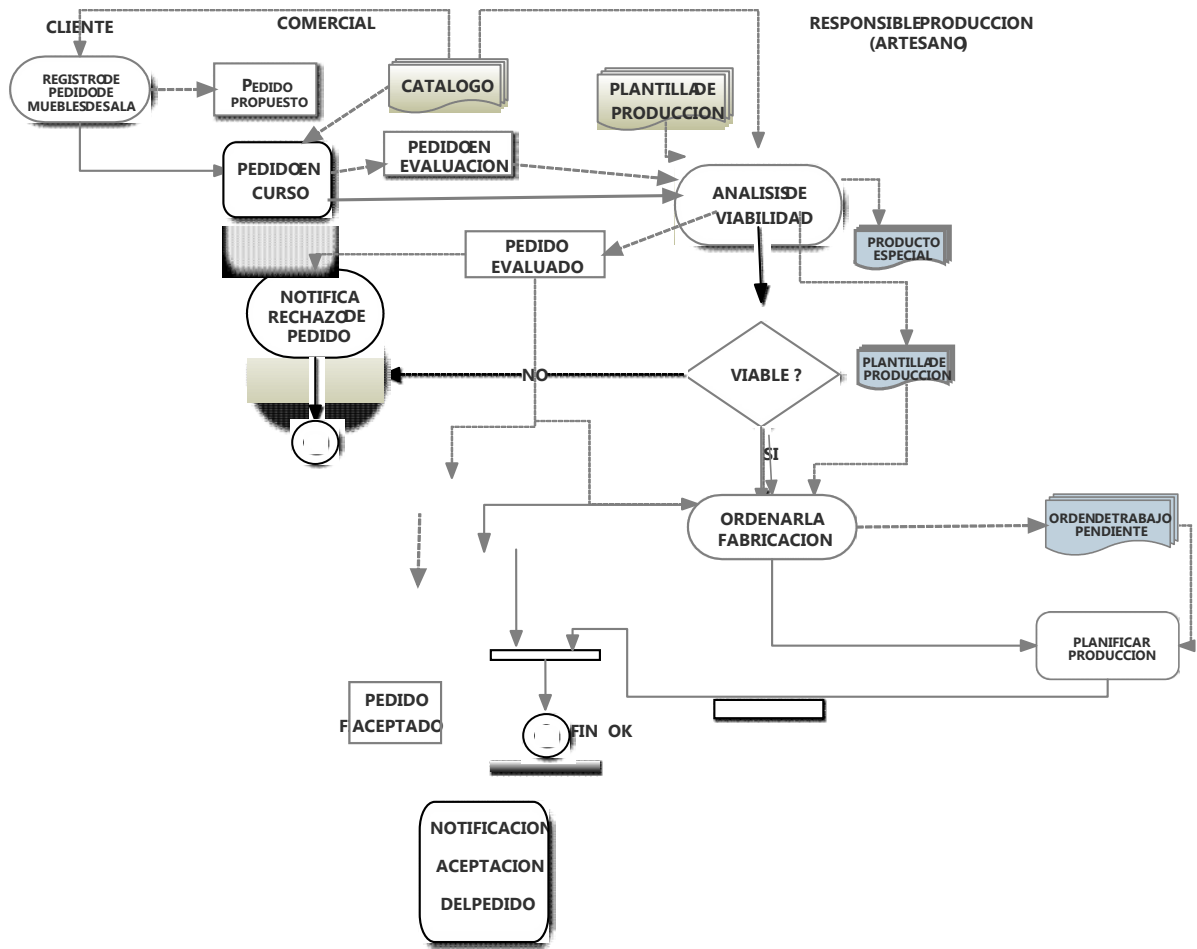
ENTREGA A DOMICILIO		
		Porcentaje
Muy Importante	44	73,33
Importante	16	26,67
Menos Importante	0	0,00
Sin Importancia	0	0,00
<b>TOTAL</b>	60	100,00



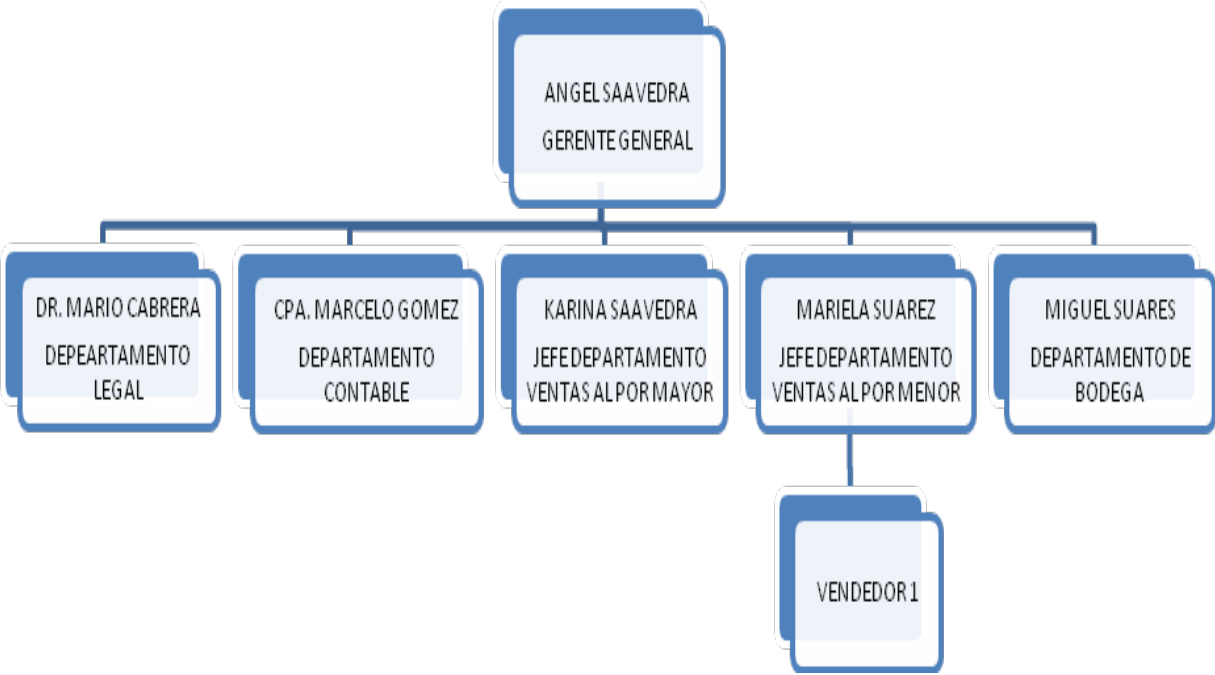
PRECIO		
		Porcentaje
Muy Importante	49	81,67
Importante	11	18,33
Menos Importante	0	0,00
Sin Importancia	0	0,00
<b>TOTAL</b>	60	100,00



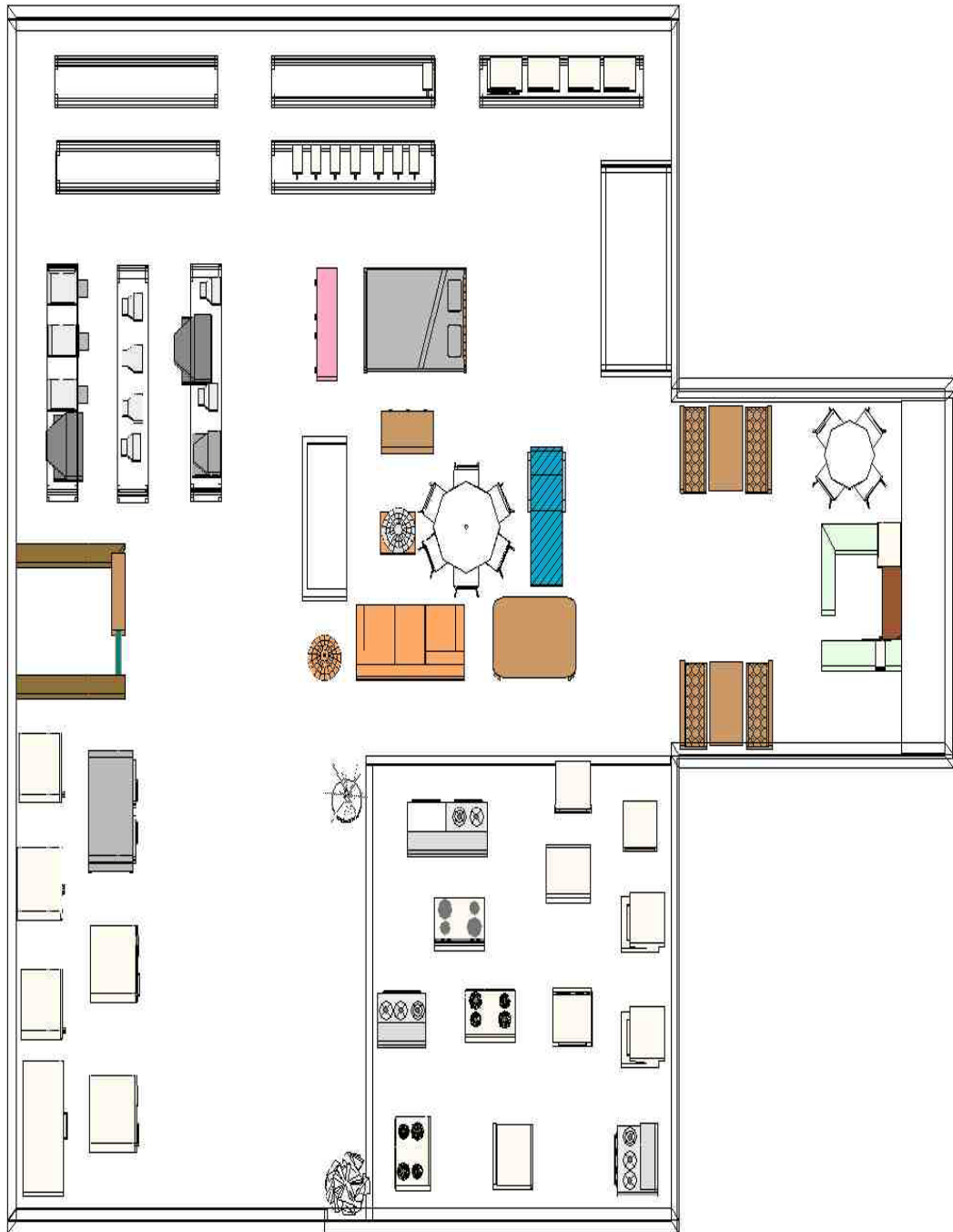
# Cuadro de Pedido



# DIVISION ORGANIZACIONAL



## UBICACIÓN MUEBLES DE SALA



# INDICE

DECLARATORIA.....	Pag.II
AGRADECIMIENTO.....	Pag.III
DEDICATORIA.....	Pag.IV
RESUMEN.....	Pag.V
ABSTRACT.....	Pag.VI
PLAN DE NEGOCIO.....	Pag.VII
RESUMEN EJECUTIVO.....	Pag.VII
CAPITULO I.....	Pag.X
INTRODUCCION.....	Pag.X
1.1MACROENTORNO.....	Pag.X
1.2 OBJETIVOS PROPOSITO DEL PROYECTO.....	Pag.XIII
1.3.PROBLEMÁTICA DEL SECTOR, NUESTRA VENTAJA COMPETITIVA.....	Pag.XV
1.4. MERCADOS , DOMÉSTICOS E INTERNACIONALES.....	Pag.VII
1.4.1. Calidad del producto.....	Pag.VII
1.4.2. Curva de experiencia.....	Pag.XVIII
1.4.3. Responsabilidad social.....	Pag.XVIII
1.4.4. Procesos informáticos.....	Pag.XIX
1.5. INFORMACION MACROECONÓMICA DEL MERCADO ESTUDIADO.....	Pag.XX
1.6. TAMAÑO Y POTENCIAL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA.....	Pag.XXIII
1.6.1. Calidad del producto.....	Pag.XXIII
1.6.2. Imagen.....	Pag.XXIV
CAPITULO II.....	Pag.XXV
ANALISIS DEL MERCADO.....	Pag.XXV
2.1.ESTUDIO ESPECÍFICO DEL MERCADO.....	Pag.XXV
2.1.1. Mercado Meta.....	Pag.XXV
2.1.2. Posicionamiento.....	Pag.XXV
2.1.3. Línea de productos.....	PagXXVI

2.1.4. Precio.....	Pag.XXVI	
2.1.5. Servicio.....	Pag.XXVI	
2.1.6. Apoyo a Distribuidores.....	Pag.XXVII	
2.1.7. Fuerza de Ventas.....	Pag.XXVII	
2.2. IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO POTENCIAL Y EMPRESARIAL.....	Pag.XXVIII	Y
2.2.1. Etapa de Estudio.....	Pag.XXVIII	
2.2.2. Etapa de Análisis.....	Pag.XXIX	
2.3 MERCADO OBJETIVO, NICHOS DE MERCADO Y BLOQUES DE COMPRADORES .....	Pag.XXX	DE
2.3.1 Etapa de Preparación de Perfiles.....	Pag.XXX	
2.3.1.1 Determinación del Tamaño.....	Pag.XXX	
2.3.1.2. Tasa de Crecimiento.....	Pag.XXXI	
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO, ENCUESTAS Y RESULTADOS.....	Pag.XXXII	Y
2.4.1. Encuestas y Resultados.....	Pag.XXXII	
2.4.2 Formación y Perfil de los Segmentos.....	Pag.XXXIII	
2.4.2.1 Inversión en dólares mensuales.....	Pag.XXXIII	
2.4.2.2. Personalidad.....	Pag.XXXIII	
2.4.2.3. El perfil Conductual.....	Pag.XXXIV	
2.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	Pag.XXXV	
CAPITULO III.....	Pag.XXXVIII	
CONSTITUCION DE LA EMPRESA.....	Pag.XXXVIII	
3.1MARCO LEGAL.....	Pag.XXXVIII	
CAPITULO IV.....	Pag.XLIII	
DESCRIPCION DEL NEGOCIO.....	Pag.XLIII	
4.1 HISTORIA DEL NEGOCIO.....	Pag.XLIII	
4.2 MISION VISION Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	Pag.XLVI	
MISION.....	Pag.XLVI	
VISION.....	Pag.XLVI	
OBJETIVOS.....	Pag.XLVII	
General.....	Pag.XLVII	
Objetivos específicos.....	Pag.XLVII	

4.3 ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA EN GENERAL Y DEL NEGOCIO EN PARTICULAR.....	Pag.XLVIII
4.3.1 SITUACION DEL MICROENTORNO.....	Pag.XLVIII
DESCRIPCION DEL PRODUCTO.....	Pag.LI
4.4.1 Nivel del Producto.....	Pag.LI
4.4.2 Durabilidad y Tangibilidad.....	Pag.LII
4.4.3 Clasificación del Producto para el Consumidor.....	Pag.LII
4.4.4. Características Internas.....	Pag.LIII
4.4.5. Características del Servicio.....	Pag.LIV
4.4.5.1 DEBILIDADES.....	Pag.LV
4.4.5.1.1. Poca agresividad en actividades de mercadeo.....	Pag.LV
4.4.5.1.2. Poco conocimiento comercial.....	Pag.LV
4.4.5.2. AMENAZAS.....	Pag.LVI
4.4.5.2.1 Agresividad de la competencia con clientes.....	Pag.LVI
4.4.5.2.2. Contrabando.....	Pag.LVI
4.4.5.2.3. Situación económica del país.....	Pag.LVI
4.4.5.3 OPORTUNIDADES.....	Pag.LVII
4.4.5.3.1 Interés de los consumidores por la calidad.....	Pag.LVII
4.4.5.3.2. Interés de los consumidores de la Ciudadanía.....	Pag.LVII
4.4.5.3.3. Mercado potencial y Estrategias.....	Pag.LVII
CAPITULO V.....	Pag.LIX
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	Pag.LIX
5.1 ESTRUCTURA GERENCIAL QUE SE MANEJA EN LA EMPRESA.....	Pag.LIX
5.1.1. PERFIL GERENTE GENERAL.....	Pag.LIX
5.1.2. PERFIL JEFE DE VENTAS AL POR MAYOR.....	Pag.LIX
5.1.3. PERFIL JEFE DE VENTAS AL POR MENOR.....	Pag.LX
5.1.4. PERFIL PERSONA DEL DEPARTAMENTO CONTABLE.....	Pag.LX
5.1.5. PERFIL PERSONA DEL DEPARTAMENTO LEGAL.....	Pag.LX
5.1.6. PERFIL PERSONA DEL DEPARTAMENTO DE BODEGA.....	Pag.LXI
5.2 PERSONAL.....	Pag.LXI
5.3 PROGRAMA DE MONITOREO Y EVALUACION.....	Pag.LXII
CAPITULO VI.....	Pag.LXIII
ANALISIS FINANCIERO.....	Pag.LXIII
COSTOS FIJOS Y VARIABLES.....	Pag.LXIII
VENTAS SEPTIEMBRE – DICIEMBRE 2009.....	Pag.LXVI
VENTAS ENERO – AGOSTO 2010.....	Pag.LXVI
BALANCE GENERAL PRONOSTICOS.....	Pag.LXVII
ESTADO DE RESULTADOS.....	Pag.LXIX
RAZONES FINANCIERAS.....	Pag.LXX
PRONOSTICOS DE VENTAS.....	Pag.LXXI
PUNTO DE EQUILIBRIO.....	Pag.LXXII
FLUJO DE FONDOS.....	Pag.LXXIV
CONCLUSIONES.....	Pag.LXXVI
RECOMENDACIONES.....	Pag.LXXVII
BIBLIOGRAFIA.....	Pag.LXXVIII
ANEXOS:.....	Pag.LXXIX



ENCUESTA.....	Pag.LXXX
CUADROS Y TABULACIONES.....	Pag.LXXXII
CIUDAD O PUEBLO.....	Pag.LXXXII
ACTIVIDAD ECONOMICA.....	Pag.LXXXIII
PRODUCTO ADICIONAL.....	Pag.LXXXIV
TIPO DE DISTRIBUIDOR.....	Pag.LXXXV
TIPO DE MUEBLE QUE COMPRO.....	Pag.LXXXVI
DONDE LO COMPRO.....	Pag.LXXXVII
PROMEDIO DE INVERSION EN MUEBLES.....	Pag.LXXXVIII
PREFERENCIA DE PAGO.....	Pag.LXXXIX
ATENCION AL CLIENTE.....	Pag.XC
GARANTIA.....	Pag.XCI
ELECCION DISEÑOS O COLORES.....	Pag.XCII
HORARIO DE ATENCION.....	Pag.XCIII
ENTREGA A DOMICILIO.....	Pag.XCIV
PRECIO.....	Pag.XCV
CUADRO DE PEDIDO.....	Pag.XCVI
DIVISION ORGANIZACIONAL.....	Pag.XCVII
UBICACIÓN MUEBLES DE SALA .....	Pag.XCVIII