

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS



**REINTRODUCCIÓN DE LA MARCA DE
HERRAMIENTAS SKIL EN EL MERCADO
ECUATORIANO**

Tesis de Grado

Previa la obtención del Título de:

**Ingeniero Comercial y Empresarial, Especialización Comercio
Exterior y Marketing**

**Ingeniero Comercial y Empresarial, Especialización Sistemas
de Información Gerencial**

**Economía, con mención en Gestión Empresarial,
Especialización Finanzas**

Presentado por

Paúl Vladimir Trujillo Coloma

Félix Bolívar Valarezo Alvarado

Griselda Adriana Robles Escobar

**Guayaquil-Ecuador
2009**

DEDICATORIA

A mis Padres, a mis hermanos y a mis amigos por su constante apoyo, orientación y confianza.

Paúl T.

DEDICATORIA

A mis padres.

Félix V.

DEDICATORIA

A toda mi familia y a mis amigos por su incondicional apoyo.

Griselda R.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mis queridos padres, por su incondicional apoyo, por dedicar su vida para el bienestar de la mía. A mis hermanos por sus sabias enseñanzas y ejemplos a seguir. A Dios por permitirme tener la libertad de decidir sobre mis actos y enseñarme a como aprender de mis errores. A mis inseparables amigos que entre bromas y verdades han sabido ganarse mi respeto y admiración. A la empresa donde trabajo, Tecnova S.A. que me ha dado la oportunidad de desarrollarme profesionalmente. A Jennifer por su incondicional apoyo. A la ESPOL y a sus representantes que con sus enseñanzas me han permitido alcanzar mis objetivos profesionales.

Paúl T.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que me han apoyado y tenido paciencia, a mi familia, amigos y compañeros.

Félix V.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres por la paciencia demostrada en toda mi vida universitaria. A mis compañeros de tesis por el esfuerzo compartido durante todo este tiempo. Y a mi directora de tesis por su sabia dirección.

Griselda R.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Msc. María Elena Romero
Presidenta del Tribunal de Graduación

Msc. Patricia Valdivieso Valenzuela
Directora del Proyecto de Graduación

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto me corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL”

Paúl Trujillo Coloma

Félix Bolívar Valarezo

Griselda Adriana Robles

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	II
¡Error! Marcador no definido.	
Agradecimiento	V
Tribunal de Graduación	VII
Declaración Expresa	IX
Índice General	X
Índice de Gráficos	XIII
Índice de Tablas	XVI

CAPITULO I

- 1.1 INTRODUCCION: RESUMEN DEL PROYECTO
- 1.2 RESEÑA HISTORICA: MUNDIAL, REGIONAL Y LOCAL
 - 1.2.1 El Origen
- 1.3 PROBLEMA Y OPORTUNIDADES
- 1.4 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO O SERVICIO
 - 1.4.1 Padrón Mundial de Calidad “Robert Bosch”
 - 1.4.2 El Origen de la marca Skil
 - 1.4.3 Fábricas por el Mundo
 - 1.4.4 Segmentación de Productos
 - 1.4.4.1 Línea a Batería
 - 1.4.4.2 Línea de Medición
 - 1.4.4.3 Línea de Concreto
 - 1.4.4.4 Línea de Metal
 - 1.4.4.5 Línea de Madera
- 1.5 ALCANCE
- 1.6 OBJETIVO GENERAL
- 1.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

CAPITULO II

- 2.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL:
 - 2.1.1 MISIÓN
 - 2.1.2 VISIÓN
 - 2.1.3 ORGANIGRAMA
 - 2.1.3.1 ORGANIGRAMA TECNOVA
 - 2.1.3.2 ORGANIGRAMA DIVISIÓN PT
 - 2.1.4 FODA DEL PROYECTO
- 2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS:
 - 2.2.1 ENCUESTA, TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS
 - 2.2.1.1 ESTABLECER LAS NECESIDADES DE INFORMACIÓN
 - 2.2.1.2 PROBLEMAS
 - 2.2.1.3 OBJETIVOS DE LA ENCUESTA
 - 2.2.1.4 DISEÑO DE LA ENCUESTA
 - 2.2.1.5 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

- 2.2.1.5.1 TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA ENCUESTAS PARA USUARIOS FINALES (END USERS)
- 2.2.1.5.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA ENCUESTAS PARA POTENCIALES DISTRIBUIDORES (CANAL TRADICIONAL)
- 2.2.1.6 ANALISIS Y RESULTADO DE DATOS
 - 2.2.1.6.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS – USUARIOS FINALES
 - 2.2.1.6.2 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS – CANAL TRADICIONAL
- 2.2.2 MATRIZ BCG
- 2.2.3 MATRIZ IMPLICACIÓN
- 2.2.4 MACRO Y MICROSEGMENTACIÓN
- 2.2.5 FUERZAS DE PORTER,
 - 2.2.5.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores.
 - 2.2.5.2 Poder de Negociación de los proveedores.
 - 2.2.5.3 Poder de Negociación de los compradores.
 - 2.2.5.4 Amenaza de ingreso de productos sustitutos.
- 2.2.6 MARKETING MIX: 5 P'S
 - 2.2.6.1 Marca
 - 2.2.6.1.1 Logo
 - 2.2.6.1.2 Logo con Slogan “Esta Resuelto”
 - 2.2.6.1.3 El Slogan como base de la comunicación
 - 2.2.6.1.4 Padrones de Colores
 - 2.2.6.1.5 Tipografía
 - 2.2.6.1.6 Aplicación de la marca en uniformes para promotores y demostradores
 - 2.2.6.1.7 Aplicación de la marca en regalos.
 - 2.2.6.2 Productos
 - 2.2.6.2.1 Mix de Productos
 - 2.2.6.2.2 Catalogo de Productos
 - 2.2.6.3 Precio
 - 2.2.6.4 Plaza (Distribución)
 - 2.2.6.5 Promoción o Comunicación (Publicidad)
 - 2.2.6.5.1 Papel de cada herramienta de comunicación
 - 2.2.6.5.2 Estrategia de Comunicación
 - 2.2.6.5.3 Propaganda
 - 2.2.6.5.4 Asesoría de Prensa
 - 2.2.6.5.5. Patrocinios
 - 2.2.6.5.6 Eventos
 - 2.2.6.5.7 Promoción de Ventas.
 - 2.2.6.5.8 Merchandising
 - 2.2.6.5.9 Marketing Directo
 - 2.2.6.5.10 Internet
 - 2.2.6.6 Personas
 - 2.2.6.7 Servicio

CAPITULO III

- 3.1 INVERSION
- 3.2 INGRESOS
- 3.3 COSTOS
- 3.4 INVENTARIO Y COMPRAS
- 3.5 GASTOS
- 3.6 PUNTO DE EQUILIBRIO
- 3.7 ESTADO DE RESULTADOS
- 3.8 BALANCE GENERAL
- 3.9 PRESUPUESTO DE FLUJO DE EFECTIVO
- 3.10 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) Y VALOR ACTUAL NETO (VAN)
- 3.11 ANALISIS DE SENSIBILIDAD UNI-VARIABLE

CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES
BIBLIOGRAFIA
ANEXOS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1	Mercado Mundial de Herramientas Eléctricas (Unidades)
Grafico 2	Historia de la Marca Skil
Grafico 3	Fabricas Skil en el Mundo
Grafico 4	Línea de Batería
Grafico 5	Línea de Medición
Grafico 6	Línea de Concreto
Grafico 7	Línea de Metal
Grafico 8	Línea de Madera
Grafico 9	Organigrama TECNOVA S.A.
Grafico 10	Organigrama División PT
Grafico 11	Grafico Encuesta ¿Posee Herramienta Eléctrica?
Grafico 12	Grafico Encuesta ¿Utiliza herramientas eléctricas para el uso profesional?
Grafico 13	Grafico Encuesta ¿Cuáles son las principales funciones y actividades que usted realiza con las Herramientas Eléctricas?
Grafico 14	Grafico Encuesta ¿Qué Marca de Herramienta Eléctrica posee? (Taladros de Impacto).
Grafico 15	Grafico Encuesta ¿Qué Marca de Herramienta Eléctrica posee? (Mini amoladoras).
Grafico 16	Grafico Encuesta ¿Qué Marca de Herramienta Eléctrica posee? (Sierra Caladoras)
Grafico 17	Grafico Encuesta ¿Qué Marca de Herramienta Eléctrica posee? (Lijadoras)
Grafico 18	Grafico Encuesta ¿Qué Marca de Herramienta Eléctrica posee? (Taladros de Atornillados a Batería)
Grafico 19	Grafico Encuesta ¿Qué Marca de Herramienta Eléctrica posee? (Otras Herramientas)

Grafico 20	Grafico Encuesta ¿Cuales son los Principales Canales de Búsqueda de Información?
Grafico 21	Grafico Encuesta ¿Cuales son los 3 principales Atributos al momento de adquirir una Herramienta? (Garantía)
Grafico 22	Grafico Encuesta ¿Cuales son los 3 principales Atributos al momento de adquirir una Herramienta? (Calidad)
Grafico 23	Grafico Encuesta ¿Cuales son los 3 principales Atributos al momento de adquirir una Herramienta? (Precio Asequible)
Grafico 24	Grafico Encuesta ¿Conoce usted la marca de Herramientas Eléctricas Skil?
Grafico 25	Grafico Encuesta ¿Qué conoce de la marca Skil? (Es una marca de Herramientas Eléctricas para uso casero/hobby)
Grafico 26	Grafico Encuesta ¿Qué conoce de la marca Skil? (Es una marca de Herramientas Eléctricas para uso Profesional/Taller)
Grafico 27	Grafico Encuesta ¿Qué conoce de la marca Skil? (Es una marca que pertenece al Grupo Bosch)
Grafico 28	Grafico Encuesta ¿Qué conoce de la marca Skil? (Es una marca que ofrece productos con Garantía y Servicio)
Grafico 29	Grafico Encuesta - ¿Conoce la Macar Skil?
Grafico 30	Grafico Encuesta - ¿Cómo distribuidor que espera recibir de Skil? (Capacitación a su fuerza de ventas).
Grafico 31	Grafico Encuesta - ¿Cómo distribuidor que espera recibir de Skil? (Promociones).
Grafico 32	Grafico Encuesta - ¿Cómo distribuidor que espera recibir de Skil? (Exhibición de los Productos).
Grafico 33	Grafico Encuesta - ¿Cómo distribuidor que espera recibir de Skil? (Mix Adecuado y competitivo de productos).

Grafico 34	Marketing Mix.
Grafico 35	Ejemplo de aplicación del logo.
Grafico 36	Logo de Servicio Técnico (Servicio Bosch).
Grafico 37	Ejemplo de comunicación logo + slogan (Esta Resuelto)
Grafico 38	Ejemplo de aplicación Comunicación (Anuncio de prensa).
Grafico 39	Ejemplo de aplicación del logo en materiales diversos.
Grafico 40	Clasificación del mix de producto por segmento.
Grafico 41	Portada del Catalogo Técnico.
Grafico 42	Canales de Distribución.
Grafico 43	Herramientas de comunicación.
Grafico 44	Papel de cada Herramienta de Comunicación.
Grafico 45	Estrategia de Comunicación.
Grafico 46	Ejemplo de propaganda para el punto de venta (PDV).
Grafico 47	Asesoría de prensa.
Grafico 48	Sponsoring.
Grafico 49	Eventos.
Grafico 50	Ejemplos de Merchandising.
Grafico 51	Personas.
Grafico 52	Servicio.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Sistemas de Medición
Tabla 2	Pregunta: ¿Posee Herramientas Eléctricas?
Tabla 3	Pregunta: ¿Utiliza herramientas eléctricas para el uso profesional?
Tabla 4	Principales funciones y Actividades que usted realiza con las Herramientas Eléctricas
Tabla 5	Pregunta: ¿Tipo de Herramientas?
Tabla 6	Marca de Herramienta Eléctrica (Taladros de Impacto)
Tabla 7	Marca de Herramienta Eléctrica (Mini amoladoras)
Tabla 8	Marca de Herramienta Eléctrica (Sierra Caladoras)
Tabla 9	Marca de Herramienta Eléctrica (Sierra Circulares)
Tabla 10	Marca de Herramienta Eléctrica (Lijadoras)
Tabla 11	Marca de Herramienta Eléctrica (Taladros de Atornillados a Batería)
Tabla 12	Marca de Herramienta Eléctrica (Otras Herramientas)
Tabla 13	Lugares para la compras de la Herramientas
Tabla 14	Canales de Búsqueda de Información
Tabla 15	Principales Atributos al momento de adquirir una Herramienta.
Tabla 16	Pregunta: ¿Conoce usted la marca de Herramientas Eléctricas Skil?
Tabla 17	Porcentaje del conocimiento de la Macar Skil
Tabla 18	Cuadro del porcentaje de la Marca Skil para Uso Casero
Tabla 19	Cuadro del porcentaje de la Marca Skil para Uso Profesional de Taller
Tabla 20	Cuadro del porcentaje de conocimiento si esta marca pertenece al grupo Bosch
Tabla 21	Cuadro del porcentaje especifico de Productos de Garantía y Servicio

Tabla 22	Distribución de la Marca Skil en el Futuro
Tabla 23	Beneficios por la distribución de la Marca Skil
Tabla 24	Herramienta de Comunicación
Tabla 25	Cuadro de Inversión
Tabla 26	Cuadro de Ingresos
Tabla 27	Cuadro de los Costos de Venta
Tabla 28	Cuadro de Inventario, Compras y Gastos de Venta
Tabla 29	Cuadro del Punto de Equilibrio
Tabla 30	Cuadro del Estado de Resultado
Tabla 31	Cuadro del Balance General
Tabla 32	Cuadro del Presupuesto de Flujo de Efectivo
Tabla 33	Cuadro del TIR Y VAN considerando Skil
Tabla 34	Cuadro del TIR Y VAN de Skil

CAPITULO 1

1.1 INTRODUCCION: RESUMEN DEL PROYECTO

El problema que queremos solucionar con este proyecto es el de la falta de una marca de Herramientas Eléctricas por parte de la División de Herramientas Eléctricas del Grupo Bosch (Tecnova S.A.), que este direccionada al segmento de Profesionales Orientados por precio (POP) y al Segmento de Hágalo Usted mismo (DIY), segmentos en la que la línea de Herramientas Bosch no esta enfocada en un 100% debido a su estrategia de posicionamiento. También con la reintroducción de esta línea de Herramientas Eléctricas Skil, queremos lograr consolidarnos como el mejor proveedor de Herramientas Eléctricas Manuales para todos los segmentos de mercado ecuatoriano. Otro Problema a solucionar es lograr el correcto posicionamiento de nuestra marca, Herramientas Eléctricas dirigidas a Profesionales Autónomos como target foco y al segmento de Hágalo Usted Mismo como target complementario.

El Proyecto abarca un Gerenciamiento profesional de la marca Skil, tomando en consideración diversos puntos para lograr la reintroducción y el posicionamiento adecuado de la marca como:

- Directrices Estratégicas
- El posicionamiento de la Marca *Skil* en el mercado de Herramientas Eléctricas en el Ecuador.
- Clara estrategia de posicionamiento para la marca de acuerdo a su segmento Foco (Profesionales Orientados por Precio – POP) y Hágalo Usted Mismo (DIY)
- Marketing Mix
 - a. Producto
 - b. Precio

- c. Plaza
- d. Promoción
- e. Público
- f. Servicio

1.2 RESEÑA HISTORICA: MUNDIAL, REGIONAL Y LOCAL

El mercado mundial de Herramientas Eléctricas se calcula tiene un tamaño de 8 billones de euros y en unidades de herramientas de 155 millones de herramientas. Del total del mercado de Herramientas Esta dividido de la siguiente manera a nivel mundial.

Mercado Mundial de Herramientas Eléctricas (Euros)

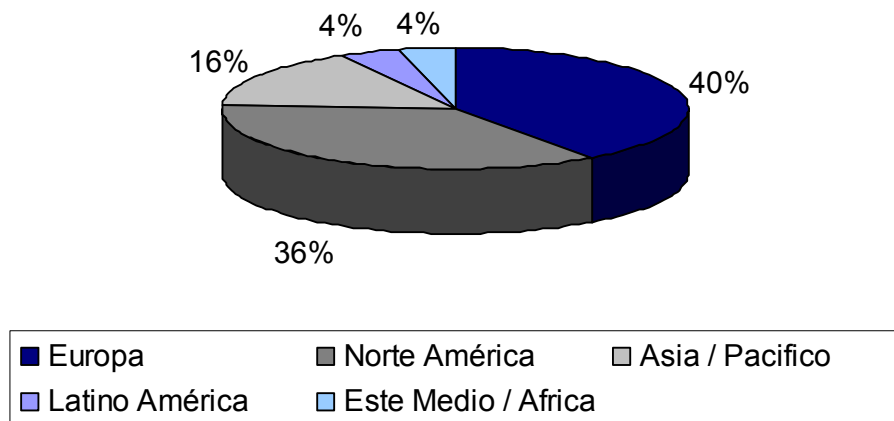
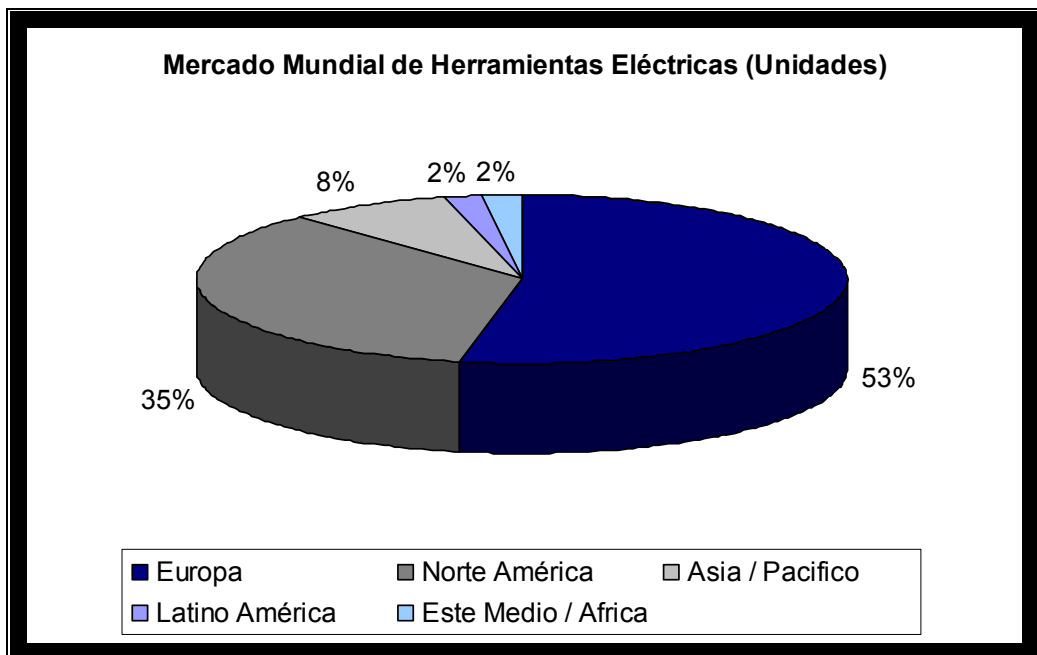


Gráfico # 1



Fuente: Robert Bosch Ltda.

Elaboración: Los autores

El Mercado Mundial de Herramientas Eléctricas esta tomado en cuenta por lo que se conoce como el Mercado PEPT (Portable Electrical Power Tools) y dentro de esta categoría están todas las herramientas Eléctricas que son portátiles.

1.2.1 El Origen.

Skil ha sido fundada en 1924 en los EE.UU. y adquirida por el grupo Bosch en 1997.

Tecnova S. A, (antes Electrodiesel), fundada en la ciudad de Guayaquil en el año de 1962 es el representante de la marca Alemana Bosch, en el Ecuador, se inicio con la división de Automotriz (Automotive Aftermarket) y en el año 1991 incorpora la división de Herramientas Eléctricas (Power Tools) y en el año 2006 incorpora la división de Termotecnia

(Termotechnology). Con oficinas en Guayaquil y Quito, ubicadas estratégicamente para atender oportunamente los requerimientos de todo el país.

Hasta antes del año 1997 el Grupo Bosch para la región de Latinoamérica manejaba la estrategia de diversificación de productos de acuerdo al color de sus productos y contábamos con dos líneas, Bosch Professional - Blue la cual su target foco era el sector Industrial y con target complementario el sector de Profesionales Autónomos, y su línea de Bosch Green la cual su target foco al segmento de Profesionales Autónomos y su target complementario era el de Hágalo Usted Mismo (DIY), pero también en el mercado estaba presente la Marca de Herramientas Eléctricas Skil, administrada directamente por otro representante de dicha marca en el Ecuador.

En el año de 1997 el Grupo Bosch toma la decisión de adquirir a la corporación SkilSaw como estrategia para entrar con mayor fuerza al mercado Estado Unidense, para el año 2002 la división de Herramientas Eléctricas del Grupo Bosch toman la decisión para el mercado Latinoamericano de sacar la línea Bosch Green e introducir la marca Skil. Hasta el año del 2002 en el Ecuador la marca de Herramientas Eléctricas Skil estaba a cargo de otra empresa ajena a Tecnova S.A., en este mismo año Tecnova ya como representante de la división de Herramientas Eléctricas del Grupo Bosch desde 1991, paso a tomar la representación de la marca Skil con la responsabilidad y el compromiso de trabajarla de manera correcta según los lineamientos establecidos para la región.

Skil Corporation se fundó en Chicago en 1924 con la invención de la Sierra Circular, llamada Skilsaw. Desde entonces y hasta ahora, Skil ha desarrollado, fabricado y comercializado herramientas eléctricas profesionales con éxito. Durante más de 8 décadas, la marca Skil ha sido responsable de numerosas innovaciones. Además de la sierra circular, entre

los inventos de Skil se encuentra el interruptor de velocidad variable y muchas otras innovaciones destinadas a ayudar a los profesionales a realizar su trabajo.

Skil ha utilizado esa experiencia y conocimiento para desarrollar las herramientas eléctricas. Estas herramientas eléctricas satisfacen las necesidades de los profesionales autónomos en una amplia gama de proyectos de construcción, renovación e instalación, tanto en el ámbito residencial como en el no residencial.

Para tener un poco mas claro lo logros realizados por la marca de Herramientas Electrica Skil a continuación una breve cronología de los hitos que han marcado diferencia en el mercado de Herramientas Eléctricas a Nivel Mundial:

1924: La marca Skil fue fundada en la ciudad de Chicago (USA) con el nombre de Michel Electric HandSaw.

1928: La marca Skil inventa la Sierra Circular la SkilSaw, marcando un hito en la invención de Herramientas Eléctricas Portátiles.

1950: Invención de la función de Múltiple Torque aplicadas en las Sierras Circular, para hacer mucho mas eficiente y funcional la Herramienta para utilizarla con diversos materiales.

1960: Invención del interruptor de Velocidad Variable.

1970: Invención del control automático de Banda (ABC) utilizado en las lijadoras.

1980: Invención del sistema Auto Scroller, utilizado en las Sierras Caladoras.

1997: Adquirida por el Grupo Bosch.

2007: Campaña de Correcto Posicionamiento de la Marca, integrándonos a la Red de Servicio y Asistencia Técnica del Grupo Bosch.

1.3 PROBLEMA Y OPORTUNIDADES

Entre los problemas hallados y que queremos resolver con este proyecto están:

- Existe en el mercado diversas marcas de herramientas eléctricas ofrecidas para todos los segmentos, sin un claro posicionamiento según el sector por precios y por calidad creando confusión al momento de adquirir el producto.
- En la actualidad el desconocimiento de los atributos, ventajas de la marca SKIL han generado una mala percepción en nuestros potenciales clientes generando desconfianza y temor al momento de adquirirlos.
- Mala percepción por parte de nuestros clientes (canales de distribución), ya que la marca no fue gerenciada adecuadamente con una estrategia clara y que genere utilidad para nuestro canal de distribución lo cual genero a lo largo del tiempo un rechazo hacia la marca.

Las oportunidades que tendremos para poder lograr nuestro objetivo son:

- Tenemos la oportunidad de ofrecer un mix de productos acorde a la realidad del sector profesional/artesanal de nuestro país, ofreciendo productos de calidad a precios competitivos.
- Brindar a nuestros potenciales clientes y usuarios finales la información adecuada que les permita tomar decisión al

momento de adquirir el producto, para la distribución y/o el uso de las mismas.

- Estandarizar el plan de comunicación de la marca, para generar recordación de marca y crear una unificación de layouts de comunicación en todos los puntos de venta y/o medios de comunicación.

1.4 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO O SERVICIO

Skil es una marca de Herramientas Eléctricas Portátiles (PEPT), y se distingue de la competencia por las siguientes características:

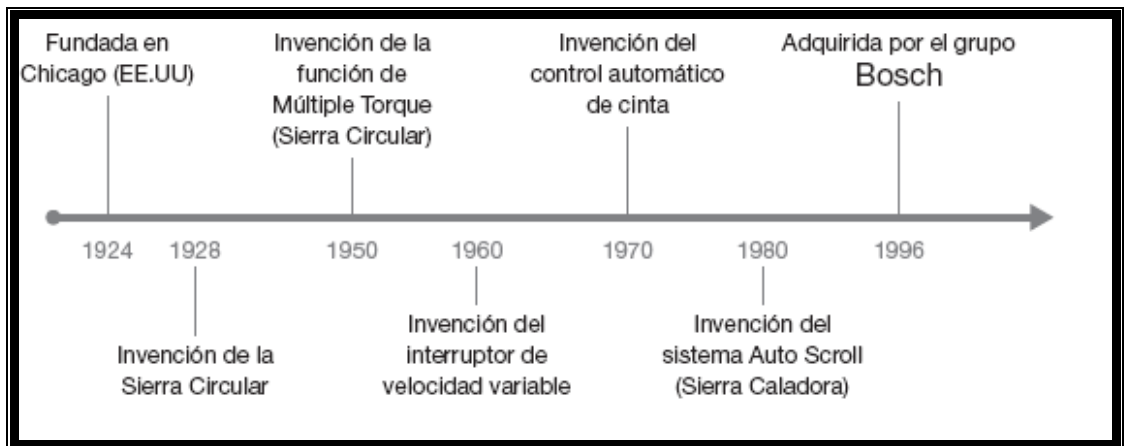
- Mejor relación costo/beneficio.
- Productos con Garantía de calidad.
- Productos innovadores y ergonómicos para una mayor versatilidad y utilidad para los usuarios finales.
- Marca tradicional en Estados Unidos (desde 1924)
- Posee una red eficiente de servicios técnicos ubicados en las principales ciudades del país.

1.4.1 Padrón mundial de Calidad “Robert Bosch”.

Los productos Skil fabricados en Brasil y en los otros países están de acuerdo y siguen el padrón de calidad mundial Robert Bosch. La Red de Servicio Técnico del Grupo Bosch asegura la disponibilidad de las piezas, la garantía y el reparo de las herramientas Skil.

1.4.2 El origen de la marca Skil.

Gráfico # 2: Hitos de la marca Skil

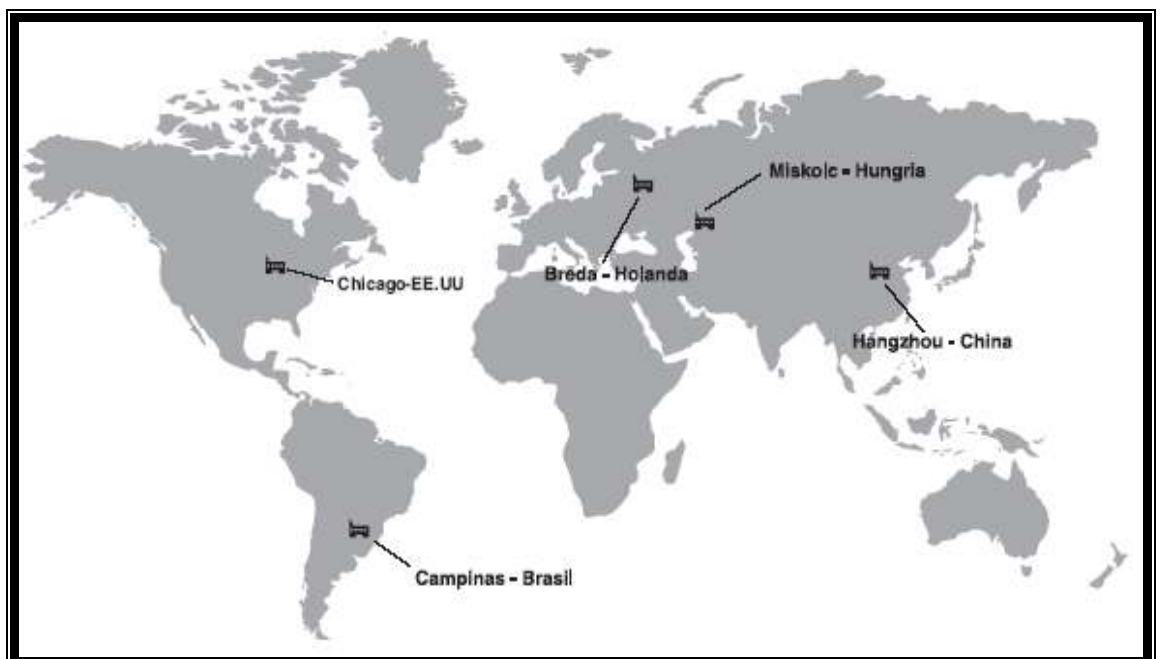


Fuente: Robert Bosch Ltda.

Elaboración: Los autores

1.4.3 Fábricas por el mundo.

Gráfico # 3: Fabricas Skil en el mundo



Fuente: Robert Bosch Ltda.

Elaboración: Los autores

1.4.4 Segmentación de Productos

El avance tecnológico de las herramientas eléctricas profesionales Skil tiene un objetivo claro: facilitar el trabajo de los profesionales y aumentar la eficiencia en su utilización. Las grandes innovaciones para el trabajo con madera, metal y concreto muestran que, si usted necesita de mayor desempeño y resistencia, está resuelto: Herramientas Eléctricas Skil

Para diferenciar y atender los diferentes segmentos del mercado hemos dividido la nuestro mix de productos en diferentes líneas de productos para así atender de una manera más profesional y satisfacer sus necesidades:

Las líneas que hemos identificado son:

1.4.4.1 Línea a Batería.

La línea a batería Skil es perfecta para quien necesita de herramientas portátiles con calidad para realizar cualquier tipo de trabajo, mismo en lugares de difícil acceso. Eso porque, aparte de ser modernas, son prácticas, livianas y presentan elevado desempeño para realizar todas las tareas diarias, tales como: perforar, cortar y atornillar. Además de eso, poseen alta autonomía, pueden trabajar por horas sin hacer la recarga.

- Atornillador a Batería
- Taladros / Atornillador de Impacto a Batería
- Engrapadoras a Batería
- Tijeras a Batería

Gráfico # 4 : Línea a Batería



Fuente y Elaboración: Robert Bosch Ltda.

1.4.4.2 Línea de Medición.

Conozca la más innovadora línea de herramientas de medición disponible en el mercado. Tecnología superior que ofrece incomparable precisión para medir, calcular áreas y volúmenes, sea de grandes distancias y de espacios mínimos. Encuentre elementos detrás de las paredes, pisos y otros obstáculos con increíble tecnología de detección, de manera puntual, haciéndolo fácil todos los obstáculos, evitando problemas en hora del trabajo. La línea de medición Skil posee todavía diversos aparatos y accesorios que multiplican las posibilidades de aplicaciones y amplían la visión de posibilidades del profesional para detectar, medir y nivelar. Dependiendo de la situación de uso, usted no perderá tiempo, ganará precisión con elevada agilidad, practicidad y versatilidad.

- Niveladores
- Medidores
- Detectores

Gráfico # 5: Línea de Medición



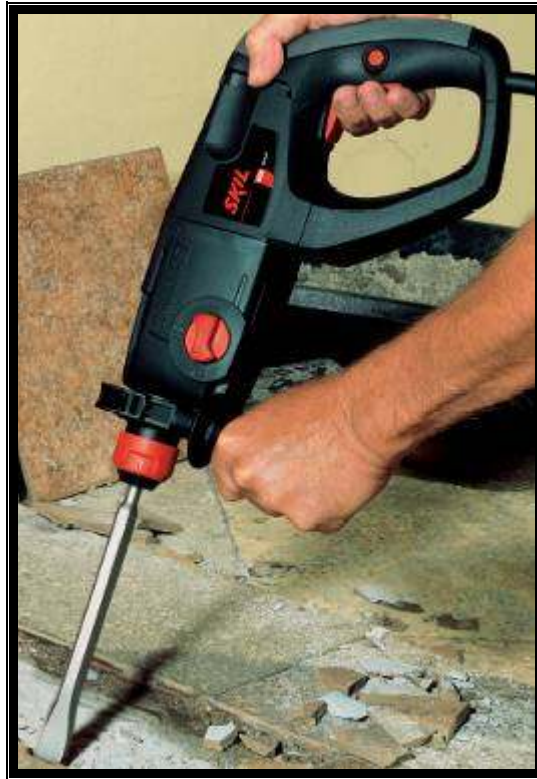
Fuente y Elaboración: Robert Bosch Ltda.

1.4.4.3 Línea de Concreto.

La potencia necesaria para confrontar cualquier trabajo. Eso usted lo conseguirá teniendo en sus manos los robustos taladros y rotomartillos electro neumático de la línea concreto Skil. Una variedad de máquinas resistentes y de alto desempeño dan cuenta del servicio con alto vigor, sea este o cualquier otro equipo. También cuenta con un agarre bien confortable para ofrecer un mayor bienestar a la hora del trabajo. Todo eso con mucha fuerza, durabilidad superior y versatilidad. Para confrontar todas las actividades, cuente con todo el poder de las herramientas de la línea concreto.

- Taladros de Impacto 10 mm
- Taladros de Impacto 13 mm
- Rotomartillos

Grafico # 6: Línea de Concreto



Fuente y Elaboración: Robert Bosch Ltda.

1.4.4.4 Línea de Metal.

Innovación para pulir, cortar y desbastar, la línea metal Skil es bastante versátil, preparada para realizar los más variados trabajos. Son modelos de alto desempeño que juntan la alta potencia y ergonomía perfecta, proporcionando todo lo que usted necesita para trabajar con mayor velocidad y óptima seguridad. Alta rotación con excelente durabilidad.

- Mini Amoladoras
- Amoladoras Angulares
- Pistolas de Calor
- Pulidoras

Gráfico # 7: Línea de Metal



Fuente y Elaboración: Robert Bosch Ltda.

1.4.4.5 Línea de Madera.

Todo lo que usted necesita para realizar los mejores trabajos en madera está aquí. Sea para cortar, aplanar, lijar o cualquier otra actividad, los productos Skil ofrecen tecnología que eleva el nivel de calidad de los trabajos, sin perjuicios del tiempo de ejecución. Alto desempeño con fácil manejo, que propicia mayor velocidad y el control necesario para realizar los más difíciles acabados, con alto nivel de precisión – gracias a las Herramientas con estabilizadores, avanzados sistemas de aspiración del polvo y control electrónico de velocidad. Además de eso ofrece mucha practicidad: Usted gana tiempo por su rápido cambio y facilidad de los accesorios.

- Sierras Caladoras
- Cepillos
- Sierras Circulares
- Lijadoras
- Fresadoras

Grafico # 8: Línea de Madera



Fuente y Elaboración: Robert Bosch Ltda.

1.5 ALCANCE

El alcance de nuestro proyecto es a nivel Nacional, tomando las ciudades de Guayaquil y Quito como puntos estratégicos de Distribución, para así atender la demanda de todo el país de una forma más ágil y oportuna.

1.6 OBJETIVO GENERAL

Lograr una correcta introducción, posicionamiento y gerenciamiento a lo largo del tiempo de la marca de Herramientas Eléctricas Skil en el Mercado Ecuatoriano.

1.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Generar utilidades para la empresa (Tecnova S.A.)
- Ganar Market Share en el mercado y un crecimiento sostenible a lo largo del tiempo.
- Lograr un correcto posicionamiento de nuestra marca (Los productos correctos y a un precio competitivo siempre pensando en la relación costo/beneficio).
- Ganar recordación de Marca y evocación por parte de la cadena de Distribución y Usuarios Finales
- Consolidar a Tecnova S.A como el proveedor numero uno en el mercado de Herramientas Eléctricas manuales...

CAPITULO 2

2.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

2.1.1 MISION

“Representamos a Bosch en Ecuador, brindamos soluciones innovadoras y confiables a través de productos y servicios de alta tecnología para beneficio de nuestros clientes, colaboradores y accionistas”.

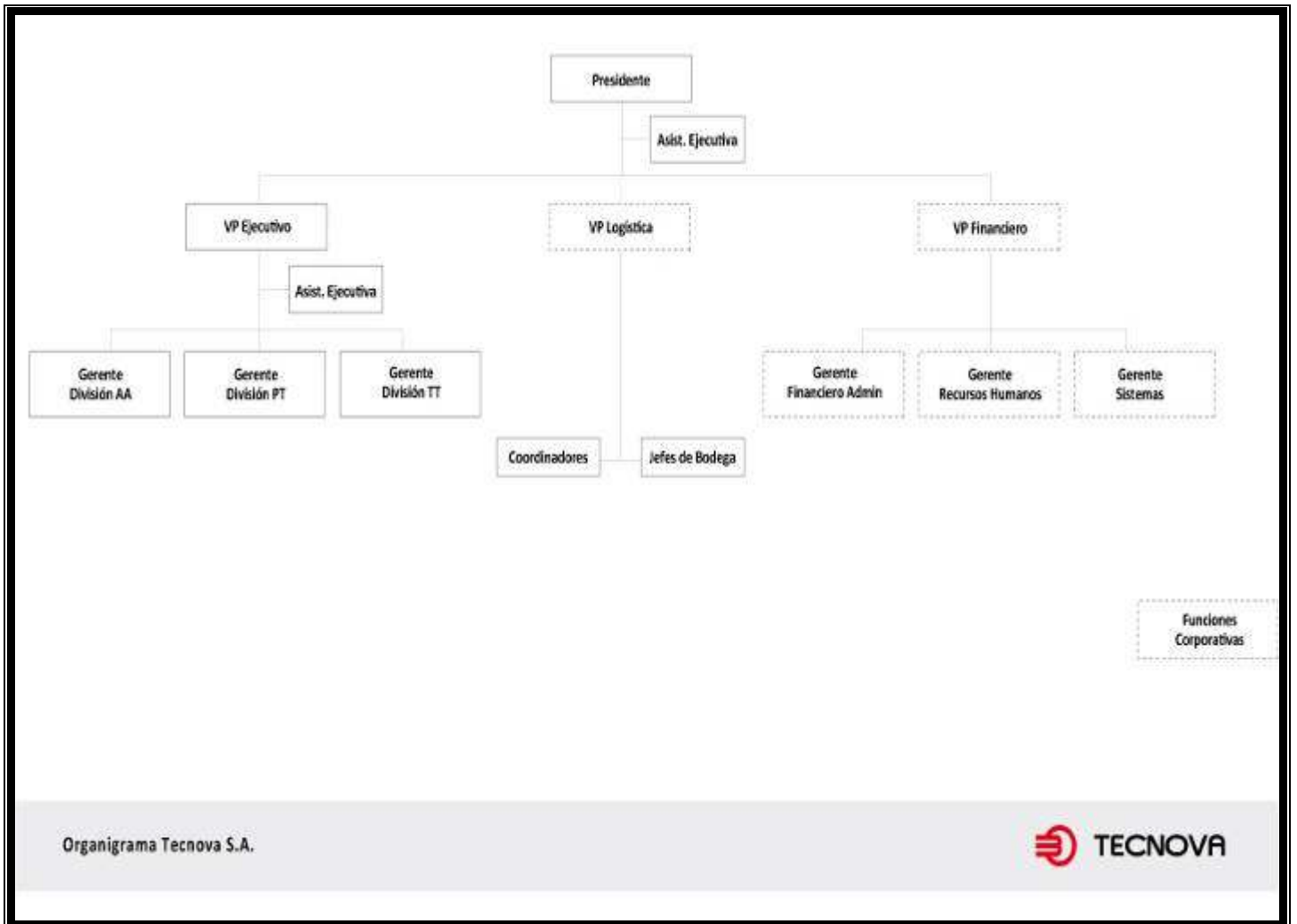
2.1.2 VISION

“Tecnova S.A. será en el 2010 la unidad comercial líder en los mercados de autopartes, herramientas eléctricas, equipos de taller, calefones y productos complementarios, a través de conceptos modernos de ventas, marketing agresivo y un programa de servicios rápidos acorde a las tendencias de cada uno de los mercados y con una reconocida orientación al cliente”.

2.1.3 ORGANIGRAMA

2.1.3.1 Organigrama Tecnova.

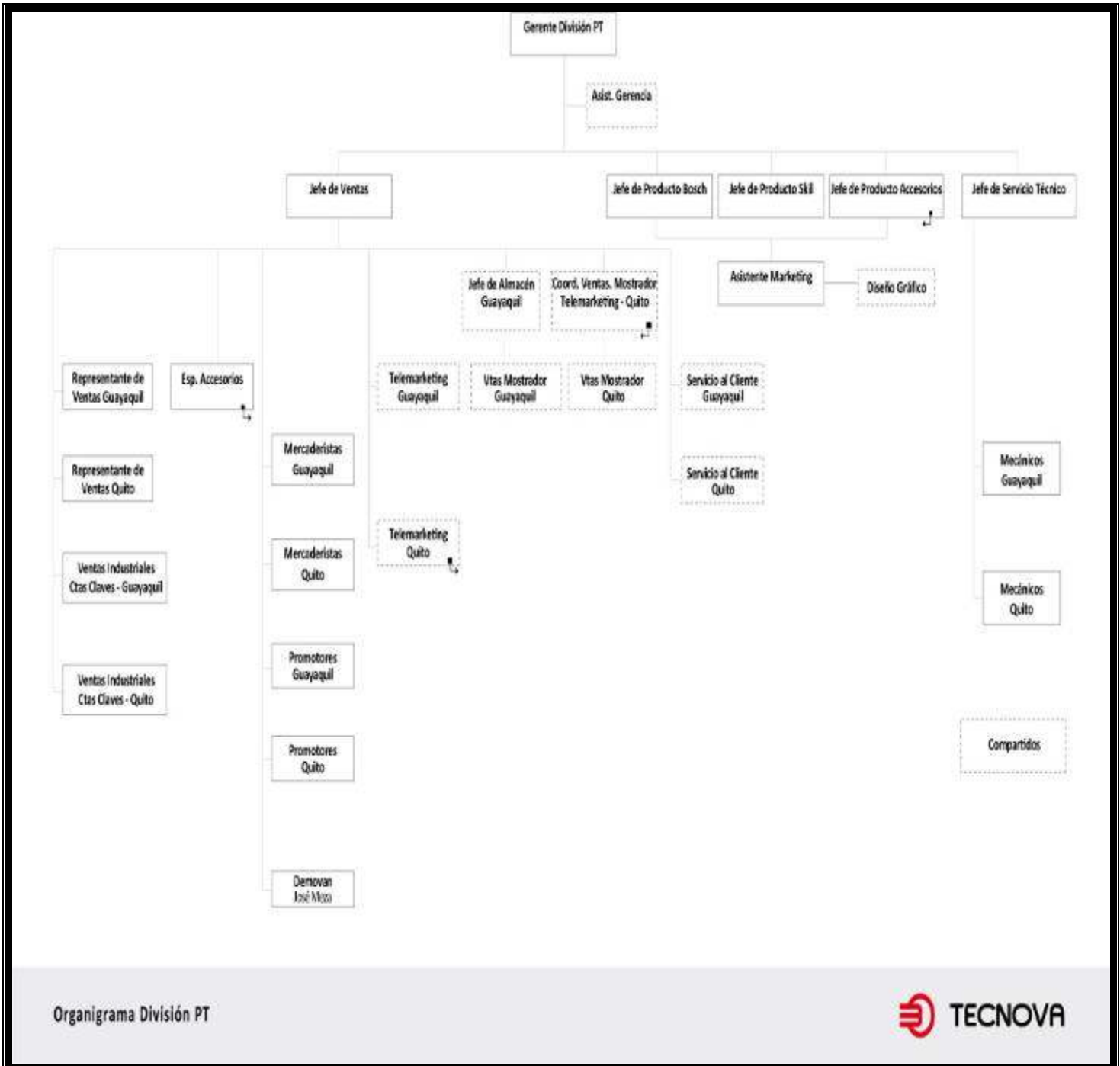
Grafico # 9



Fuente y Elaboración: Tecnova S.A.

2.1.3.2 Organigrama División Power Tools

Gráfico # 10



2.1.4. F.O.D.A

Fortalezas

- Skil es una marca emblemática y de reconocimiento en el mercado mundial de Herramientas Eléctricas
- Respaldo de Calidad y Garantía al pertenecer al Grupo Bosch.
- Respaldo de una amplia Red de Servicios Técnicos.
- Marca de calidad y de constante innovación
- Estrategia de Distribución ya establecida y desarrollada ya que lo trabajamos con nuestra marca de Herramientas Eléctricas Bosch. (Traditional Trade y Key Account)
- La Distribución de las marcas de Herramientas Eléctricas Skil en el Ecuador esta a cargo de una solo empresa. (Tecnova S.A.)

Oportunidades

- Ganar Market Share en el mercado
- Ganar reconocimiento de marca.
- Crear fidelización por parte de nuestros distribuidores y usuarios finales.
- Posibilidad de lanzar nuevas familias de productos.

Debilidades

- Mala percepción de nuestra marca por como fue posicionada anteriormente.
- La Estrategia de comunicación no es clara y direccionada a nuestro mercado objetivo y mercado alterno.
- Marca asociada a marcas chinas.

Amenazas

- Ingreso constante de marcas No Names y Private Labels por parte de las grandes cadenas de distribución y/o importadores.
- Inestabilidad política, económica y social.

2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS.

2.2.1 Encuesta, Tabulación y Análisis de Resultados

2.2.1.1 Establecer las necesidades de información.

La información que deseamos obtener se basa principalmente en los 9 puntos que detallamos a continuación para realizar el estudio de mercado para así elaborar las correctas estrategias para el correcto Gerenciamiento de la marca de Herramientas Eléctricas Skil en el Ecuador.

2.2.1.2 Problemas

Existe en el mercado diversas marcas de herramientas eléctricas ofrecidas para todos los segmentos, sin un claro posicionamiento según el sector por precios y por calidad creando confusión al momento de adquirir el producto.

- En la actualidad el desconocimiento de los atributos, ventajas de la marca SKIL han generado una mala percepción en nuestros

potenciales usuarios (end users) generando desconfianza y temor al momento de adquirirlos.

- Mala percepción por parte de nuestros clientes (canales de distribución), ya que la marca no fue gerenciada adecuadamente con una estrategia clara y que genere utilidad para nuestro canal de distribución lo cual genero a lo largo del tiempo un rechazo hacia la marca

2.2.1.3 Objetivos de las encuestas

- Perfil de los Usuarios de Herramientas Eléctricas.
- Determinar los principales competidores de Skil.
- Conocer los principales segmentos de aplicación donde los usuarios usan las Herramientas Eléctricas.
- Conocer los principales canales de distribución que prefieren los usuarios finales
- Conocer los mejores canales de comunicación que influyen en la decisión de compra de los usuarios.
- Conocer cuales son los principales atributos que buscan los usuarios finales.
- Conocer la percepción de los usuarios finales acerca de la marca de Herramientas Eléctricas Skil.
- Conocer la predisposición de los canales ya atendidos por Tecnova S.A. para distribuir la marca de Herramientas Eléctricas Skil.
- Conocer las necesidades de los canales de Distribución para distribuir la marca de Herramientas Eléctricas Skil.

2.2.1.4 Diseño de la Encuesta

Diseñamos dos diferentes encuestas, una para los usuarios finales (End Users) y otra para nuestros potenciales distribuidores (Canal de Venta Tradicional – Ferreterías). En ambos casos, los cuestionarios tienen preguntas semi-estructuradas y fueron realizadas de manera personal (contacto directo)

Cabe indicar que en la encuestas para usuarios finales (End Users), para superar la imposibilidad de tener respuestas se formulo preguntas filtro que midieron que si eran o no usuarios de Herramientas Eléctricas.

SISTEMA DE MEDICIÓN	
Universo:	Ciudades de Guayaquil, Quito y Cuenca
Técnica de Muestreo	Muestreo Aleatorio Simple
Unidad de Muestreo:	Hombres y Mujeres mayores de 18 años
Marco de la Muestra:	Ferreterías (Canal Tradicional) Ferrisariatos (Grandes Superficies) Kywi (Grandes Superficies) Talleres Artesanales / Profesionales
Tamaño de la Muestra:	385 encuestas para usuarios finales 150 encuestas para puntos de venta

2.2.1.5 Determinación del Tamaño de la muestra.

2.2.1.5.1 Tamaño de Muestra para Encuestas de Usuarios Finales (End Users).

Dado a que el segmento al que va dirigido la marca de Herramientas Eléctricas Skil (Profesionales Orientados por Precio (POP) y Hágalo usted mismo (DIY)) se puede determinar que el tamaño de la población N es infinito ya que en todo hogar que se realicen trabajos de reparación y/o remodelación es un potencial usuario de nuestras herramientas, calculando así el tamaño de la muestra n , utilizando el muestreo aleatorio simple en base a proporciones con una población infinita.

El muestreo aleatorio simple, todas las unidades de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado en la muestra y si la estadística de interés es una proporción en lugar de una media, la estrategia para la determinación del tamaño de la muestra es similar.

Nuestro interés es estimar la proporción de personas que utilizarían Herramientas Eléctricas. Para esto realizamos los siguientes pasos:

Especificamos el nivel de precisión (D). La precisión deseada es tal que el intervalo permitido se establece como $\ell = \pm 0.05$

Especificamos el nivel de confianza (CL). Se desea un intervalo de confianza del $CL = 95\%$

Determinamos el valor de z asociado con el nivel de confianza (CL), éste será $Z = 1.96$

Estimamos la proporción de la población “p” la cual se determino que el 50% de las personas adquirirían una herramienta eléctrica. Por consiguiente,

$$p = 0.50$$

Determinamos el tamaño de la muestra mediante el uso de la formula para el error estándar de proporción.

$$n = \frac{N}{1 + \left(\frac{Pr}{Z \alpha/2} \right)^2 \left(\frac{N-1}{p*q} \right)}$$

$$N = 385 \text{ (redondeando al próximo entero mas alto)}$$

El resultado de la formula dio lugar a un tamaño de la muestra “n” de 385 encuestas a usuarios finales, sin embargo hemos realizado **400** encuestas considerando que algunas encuestas estén mal contestadas.

2.2.1.5.2 Tamaño de Muestra para Encuestas de Potenciales Distribuidores (Canal Tradicional)

Se efectuó un cuestionario especial para los potenciales puntos de venta del canal tradicional ya atendidos por Tecnova S.A. (Ferreterías). Para calcular el tamaño de la muestra de los entrevistados para los puntos de venta hemos utilizado la fórmula población finita, considerando 232 puntos de venta que ya son atendidos por Tecnova S.A. con su línea de *Herramientas Bosch Professional*.

La fórmula para la población finita con probabilidad de ocurrencia no conocida es la siguiente:

$$n = \frac{4^*p^*q^*\mathcal{N}}{t^2(\mathcal{N}-1) + (4^*p^*q)}$$

Donde:

p : Probabilidad de ocurrencia de la variable de interés. $p= 50\%$

q : Probabilidad de no ocurrencia $q = (1-p)= 50\%$

\mathcal{N} : Tamaño de la población. Existen 232 puntos de venta a nivel Nacional.

e : Margen de error del 5%

$$n = \frac{4 \cdot (0,5)^2 \cdot 232}{0,05^2(232-1) + (4 \cdot 0,5 \cdot 0,5)}$$

$$\mathcal{N} = 147 \text{ (redondeando al próximo entero mas alto)}$$

El resultado de la formula dio lugar a un tamaño de la muestra “n” de 147 encuestas a puntos de venta., sin embargo hemos realizado 150 encuestas considerando que algunas encuestas estén mal contestadas.

2.2.1.6 Análisis y resultados de los datos.

Los datos que se obtuvieron de la encuesta realizada a los potenciales usuarios finales, fueron tabulados, realizados y analizados en Microsoft Excel para una mayor comprensión de las variables estudiadas en esta investigación de campo.

2.2.1.6.1 Resultados de las encuestas realizada a usuarios finales (end users).

De la muestra poblacional encuestada (400) en las ciudades de Guayaquil, Quito y Cuenca, obtuvimos la información requerida según los objetivos planteados al inicio de este capítulo.

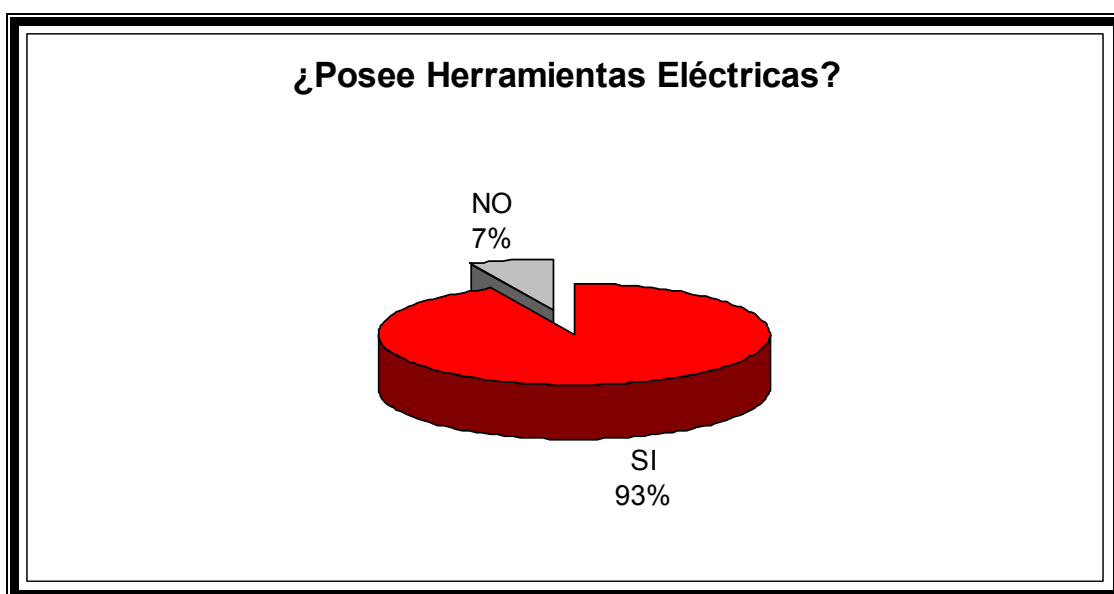
Las encuestas se realizaron en estas tres ciudades en los puntos de venta del canal Tradicional (Ferreterías), K.A. (Ferrisariatos y Kywis) y

también se realizaron las encuestas en los talleres profesionales – artesanales (carpinterías, talleres metalmecánicos, etc.).

¿Posee Herramientas Eléctricas?

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
SI	372	93.00%
NO	28	7.00%
TOTAL	400	100.00%

Grafico # 11



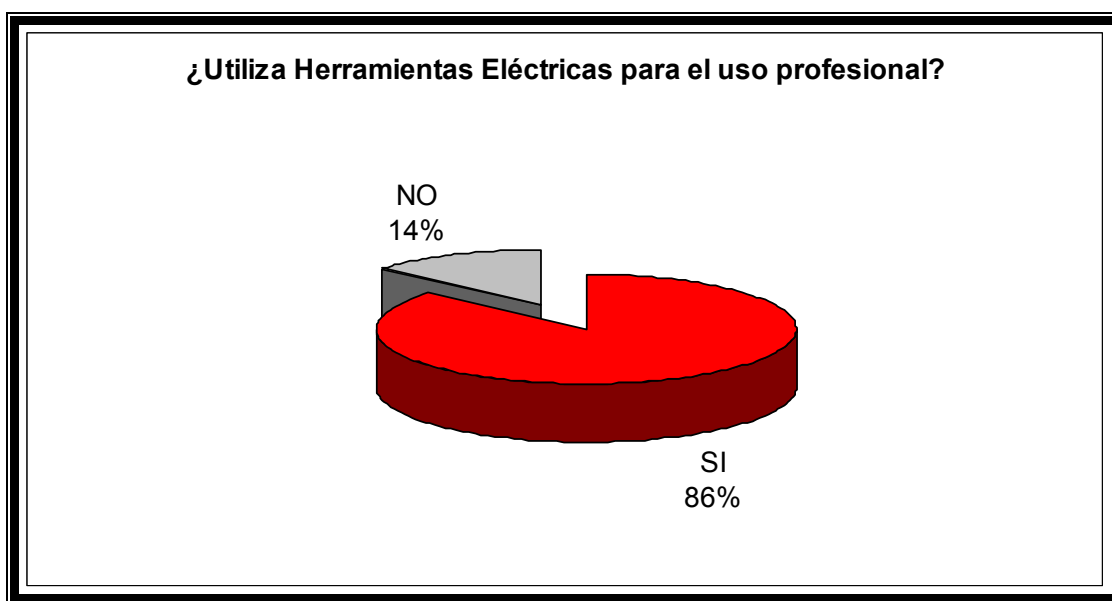
Fuente y Elaboración: Los Autores..

El 93% de la muestra poblacional posee herramientas eléctricas, mientras solo el 7% no posee. Aquí podemos ver que la penetración es considerablemente alta.

¿Utiliza herramientas eléctricas para el uso profesional?

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
SI	345	86.25%
NO	55	13.75%
TOTAL	400	100.00%

Grafico # 12



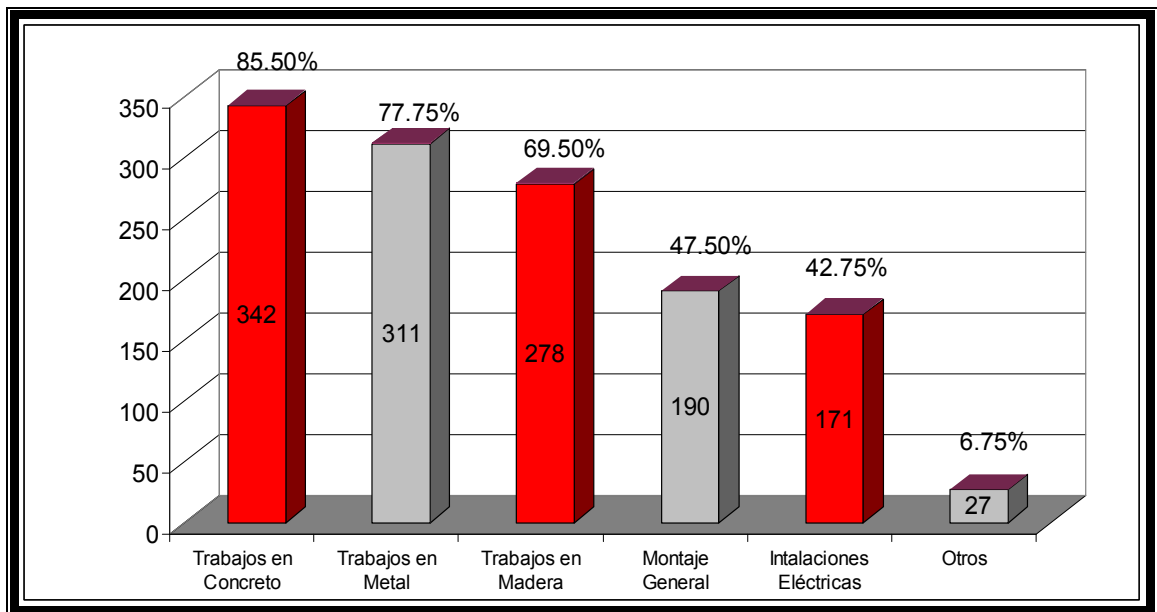
Fuente y Elaboración: Los Autores.

El 86% de la muestra poblacional usa las herramientas eléctricas para algún uso profesional mientras el 14% solo para uso domestico.

¿Cuales son las principales funciones / actividades que usted realiza con las herramientas eléctricas?

Alternativas	#	% Respuestas
Trabajos en Concreto	342	85.50%
Trabajos en Metal	311	77.75%
Trabajos en Madera	278	69.50%
Montaje General	190	47.50%
Instalaciones Eléctricas	171	42.75%
Otros	27	6.75%

Grafico # 13



Fuente y Elaboración: Los autores.

Del grupo de usuarios finales encuestados no podemos percatar que el 85.5% de ellos realiza algún trabajo en concreto, el 77.75% realiza trabajo en metal, el 69.5% realiza trabajos en madera, el 47.5% realiza trabajos de montaje general (instaladores de oficinas y estanterías), el 42.75% realiza

trabajos de Instalaciones Eléctricas, 6,75% realiza otro tipo de actividades. Esta información nos permitirá tener una idea mas clara de cuales son los segmentos de aplicación donde los usuarios utilizan mas las herramientas eléctricas y así poder ofertar un mix adecuado a las necesidades de los usuarios.

Marque con una X que tipo de Herramienta y su marca es la que usted posee.

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
Taladros de Impacto	352	88.00%
Miniamoladora	323	80.75%
Sierra Caladora	189	47.25%
Sierra Circular	271	67.75%
Lijadora	349	87.25%
Taladro/Atornillador a Bateria	68	17.00%
Otras	156	39.00%

Como podemos apreciar, según las encuestas realizadas, las herramientas que mas penetración tienen son: Taladros de Impacto con un 88%, las Lijadoras con un 87,25%, las Miniamoladoras con un 80,75%, las Sierras Circulares con un 67.75%, Sierras Caladoras con un 47,25%, Otras Herramientas con un 39% (Dentro de esta categoría se encuentran las demás herramientas eléctricas como Amoladoras, Martillos Demoledores, herramientas de Medición, etc) y con un 17% los Taladros/Atornilladores a Bateria. Estos datos nos permitirán tener un mayor conocimiento sobre que productos son los que nunca nos deberán hacer falta en nuestros stocks.

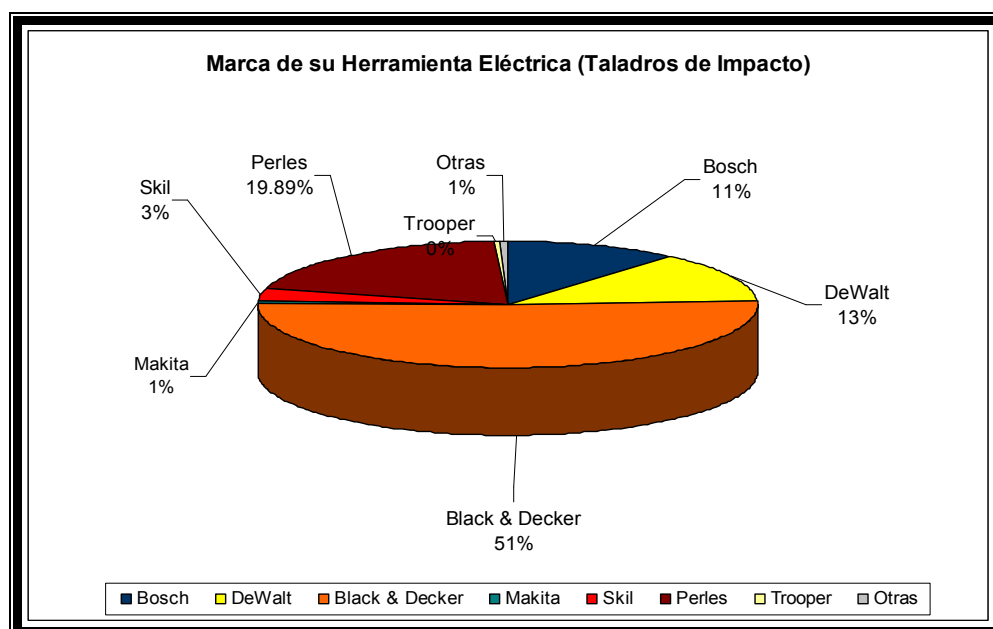
A continuación, una vez conociendo que tipo de Herramientas son las que tienen mayor penetración conoceremos dentro de estas herramientas

cuales son las marcas mayor participación, para así tener presente que competidores son los directos y hacer el respectivo Benchmarking para un correcto posicionamiento de precios.

Taladros de Impacto.

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
Bosch	39	11.08%
DeWalt	45	12.78%
Black & Decker	181	51.42%
Makita	2	0.57%
Skil	12	3.41%
Perles	70	19.89%
Trooper	1	0.28%
Otras	2	0.57%
TOTAL	352	100.00%

Grafico # 14



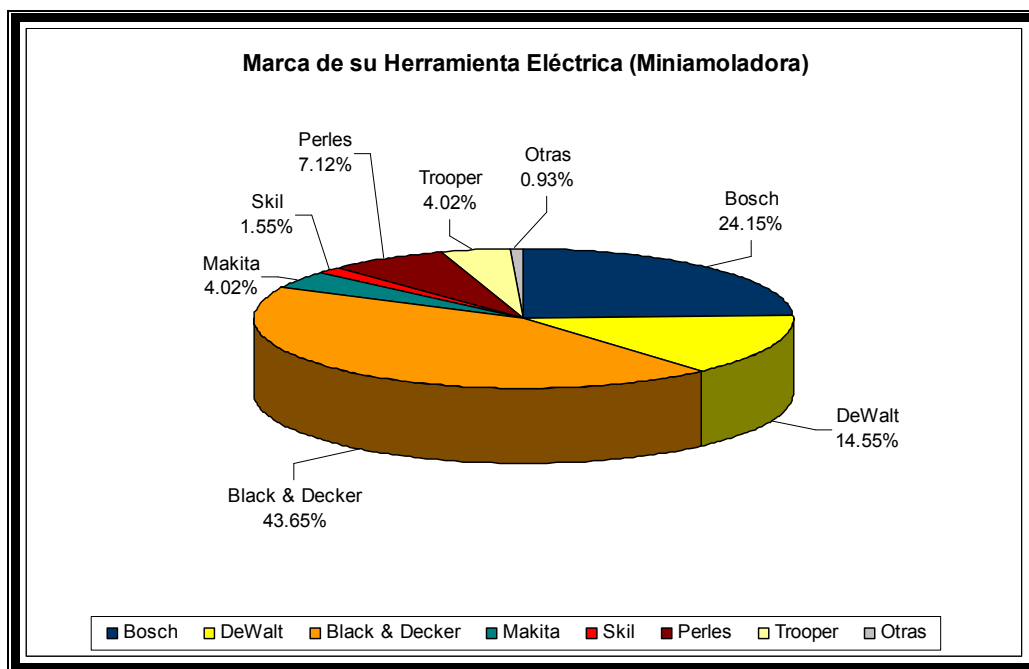
Fuente y Elaboración: Los autores.

Como podemos ver la marca Black&Decker con un 51% es la marca que tiene mayor participación dentro de los Taladros de Impacto.

Miniamoladoras

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
Bosch	78	24.15%
DeWalt	47	14.55%
Black & Decker	141	43.65%
Makita	13	4.02%
Skil	5	1.55%
Perles	23	7.12%
Trooper	13	4.02%
Otras	3	0.93%
TOTAL	323	100.00%

Grafico # 15



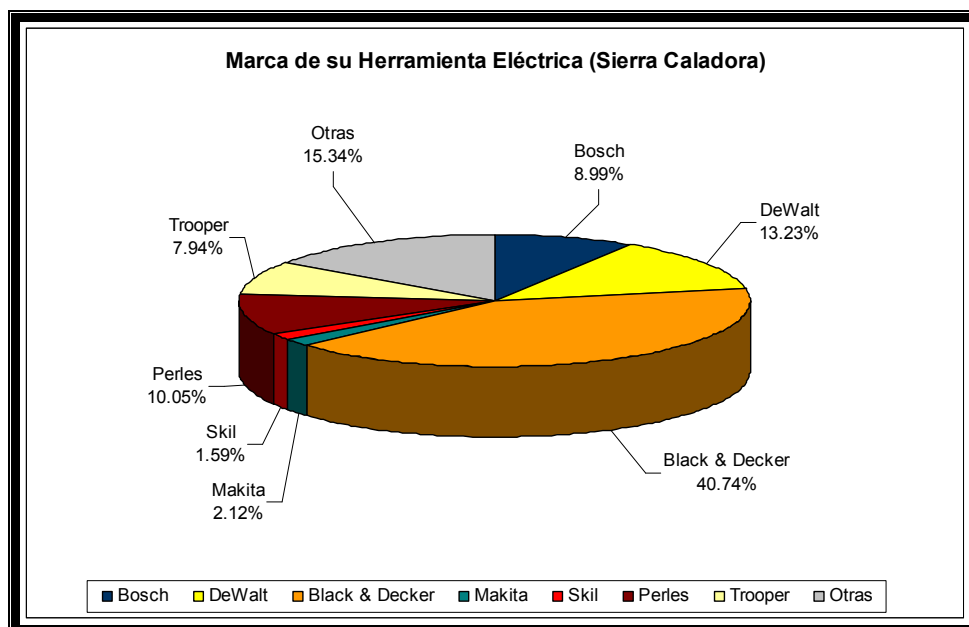
Fuente y Elaboración: Los autores.

Como podemos ver la marca Black&Decker con un 43,65% es la marca que tiene mayor participación dentro de las Miniamoladoras.

Sierras Caladoras

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
Bosch	17	8.99%
DeWalt	25	13.23%
Black & Decker	77	40.74%
Makita	4	2.12%
Skil	3	1.59%
Perles	19	10.05%
Trooper	15	7.94%
Otras	29	15.34%
TOTAL	189	100.00%

Grafico # 16



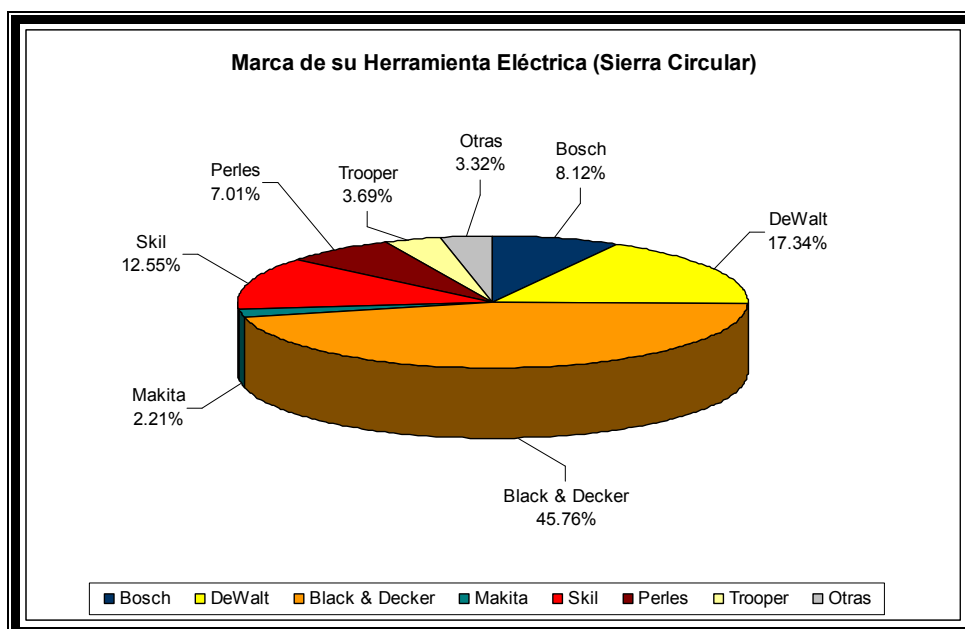
Fuente y Elaboración: Los Autores

Como podemos ver la marca Black&Decker con un 40,74% es la marca que tiene mayor participación dentro de las Sierras Caladoras.

Sierras Circulares

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
Bosch	22	8.12%
DeWalt	47	17.34%
Black & Decker	124	45.76%
Makita	6	2.21%
Skil	34	12.55%
Perles	19	7.01%
Trooper	10	3.69%
Otras	9	3.32%
TOTAL	271	100.00%

Grafico # 16



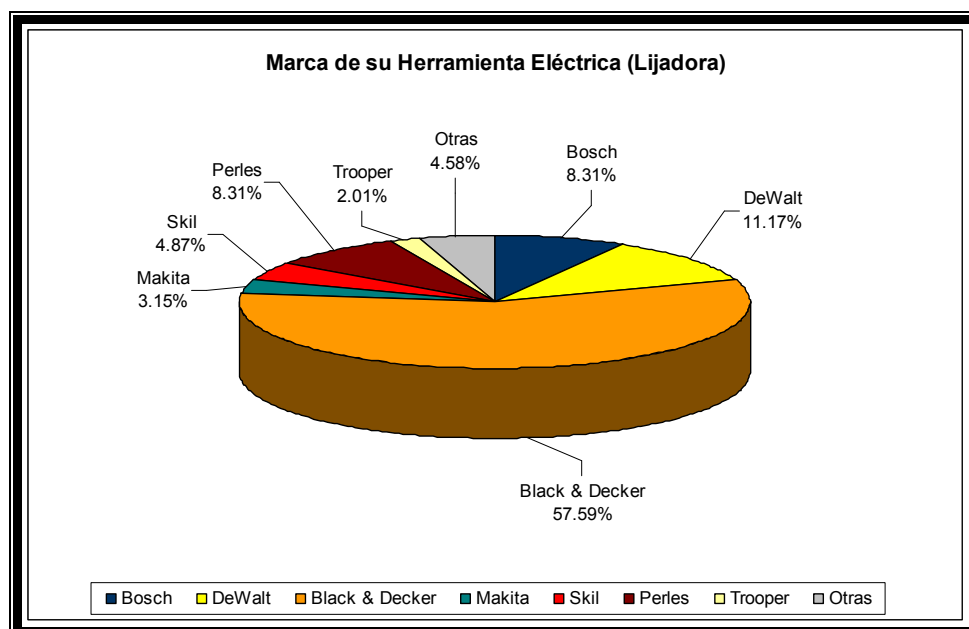
Fuente y Elaboración: Los Autores

Como podemos ver la marca Black&Decker con un 45,76% es la marca que tiene mayor participación dentro de las Sierras Circulares.

Lijadoras

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
Bosch	29	8.31%
DeWalt	39	11.17%
Black & Decker	201	57.59%
Makita	11	3.15%
Skil	17	4.87%
Perles	29	8.31%
Trooper	7	2.01%
Otras	16	4.58%
TOTAL	349	100.00%

Grafico # 17



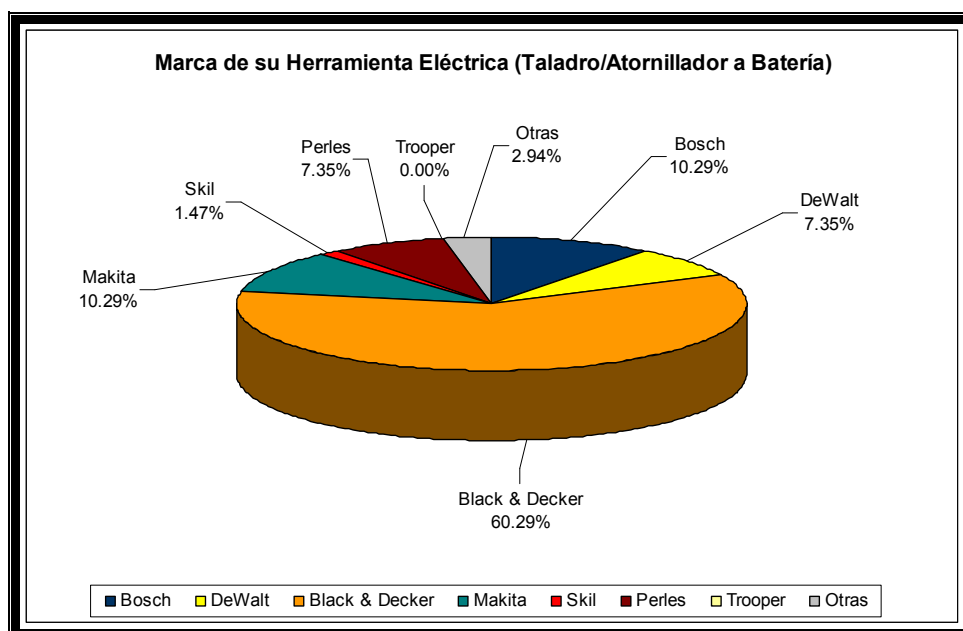
Fuente y Elaboración: Los Autores.

Como podemos ver la marca Black&Decker con un 57,59% es la marca que tiene mayor participación dentro de las Lijadoras.

Taladros/Atornilladores a Batería.

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
Bosch	7	10.29%
DeWalt	5	7.35%
Black & Decker	41	60.29%
Makita	7	10.29%
Skil	1	1.47%
Perles	5	7.35%
Trooper	0	0.00%
Otras	2	2.94%
TOTAL	68	100.00%

Grafico # 18



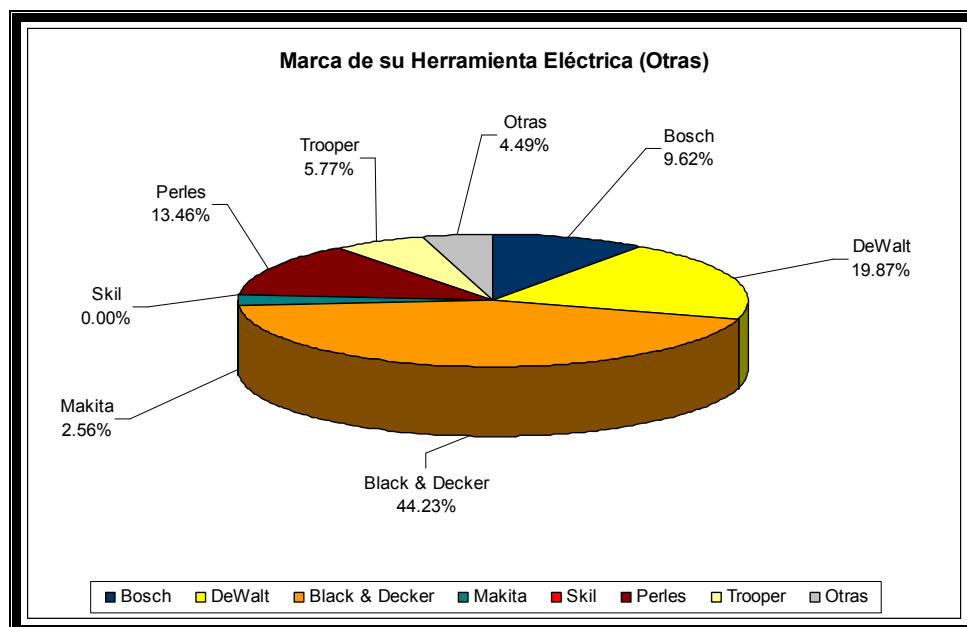
Fuente y Elaboración: Los autores

Como podemos ver la marca Black&Decker con un 60,29% es la marca que tiene mayor participación dentro de los Taladros/Atornilladores a Batería.

Otras Herramientas

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
Bosch	15	9.62%
DeWalt	31	19.87%
Black & Decker	69	44.23%
Makita	4	2.56%
Skil	0	0.00%
Perles	21	13.46%
Trooper	9	5.77%
Otras	7	4.49%
TOTAL	156	100.00%

Grafico # 19



Fuente y Elaboración: Los Autores.

Como podemos ver la marca Black&Decker con un 44.23% es la marca que tiene mayor participación dentro de los considerados como Otras Herramientas Eléctricas.

¿Donde compra o le gustaría comprar las herramientas eléctricas?

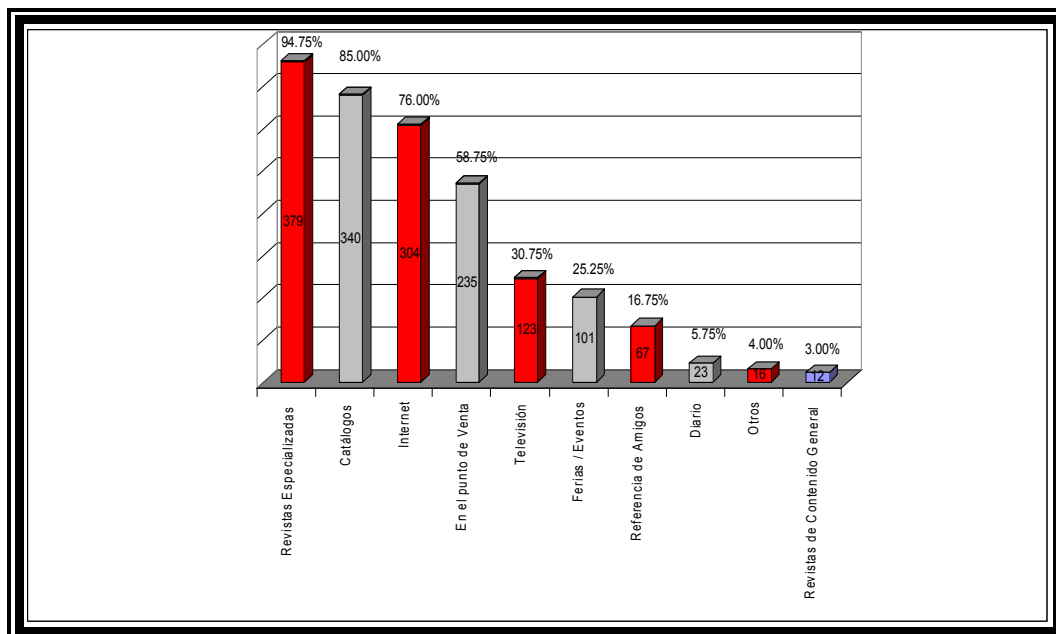
Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
Homecenters / Hipermercados	109	27.25%
Tiendas especializadas / Ferreterías	255	63.75%
Tiendas de Materiales de Construcción	5	1.25%
TV Shops	5	1.25%
Tiendas Departamentales	4	1.00%
Internet	12	3.00%
Por teléfono / catálogo	10	2.50%
Otros	0	0.00%
TOTAL	400	100.00%

Podemos ver que los usuarios prefieren adquirir sus Herramientas Eléctricas en tiendas especializadas (Ferreterías) con un 63,75% de deseo de compra en estos puntos de venta. Seguido le sigue el canal de Homecenters / Hipermercados (Ferrisariatos y Kywis) los cuales tienen un 27,75%. Estos dos distintos canales de distribución son los mas representativos y hacia donde enfocaremos nuestra estrategia de Distribución.

¿Cuáles son los 4 principales canales de búsqueda de información que utiliza?

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
Revistas especializadas	379	94.75%
Catálogos	340	85.00%
Internet	304	76.00%
En el punto de Venta	235	58.75%
Televisión	123	30.75%
Ferias / Eventos	101	25.25%
Referencia de Amigos	67	16.75%
Diario	23	5.75%
Otros	16	4.00%
Revistas de Contenido General	12	3.00%

Grafico # 20



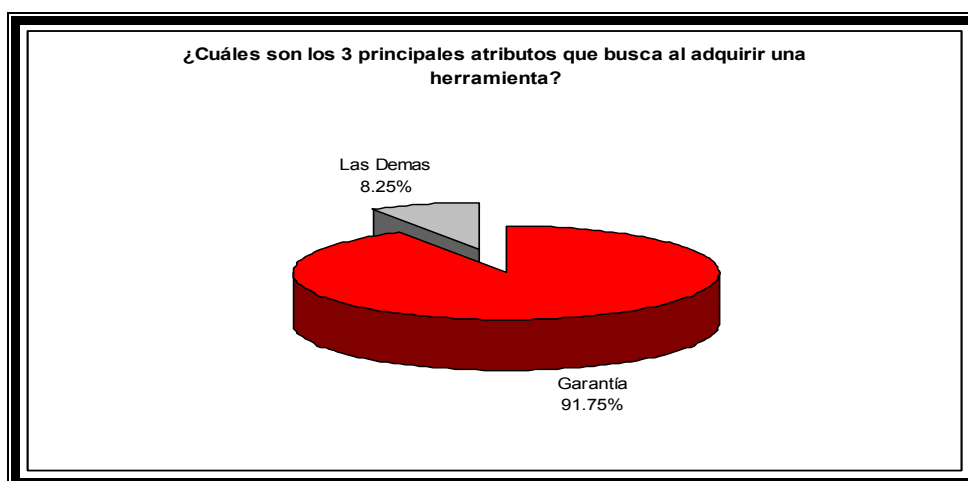
Fuente y Elaboración: Los autores

Como podemos ver los cuatro principales canales donde los usuarios buscan información sobre las Herramientas son en las Revistas Especializadas con un 94,75%, Catálogos con un 85%, Internet con 76% y En el punto de venta con un 68,75%. Conociendo esta información podremos realizar nuestras estrategias de comunicación y capacitación en estos cuatro canales, para así estar presentes donde los usuarios habitualmente realizan sus consultas.

¿Cuáles son los 3 principales atributos que busca al adquirir una herramienta?

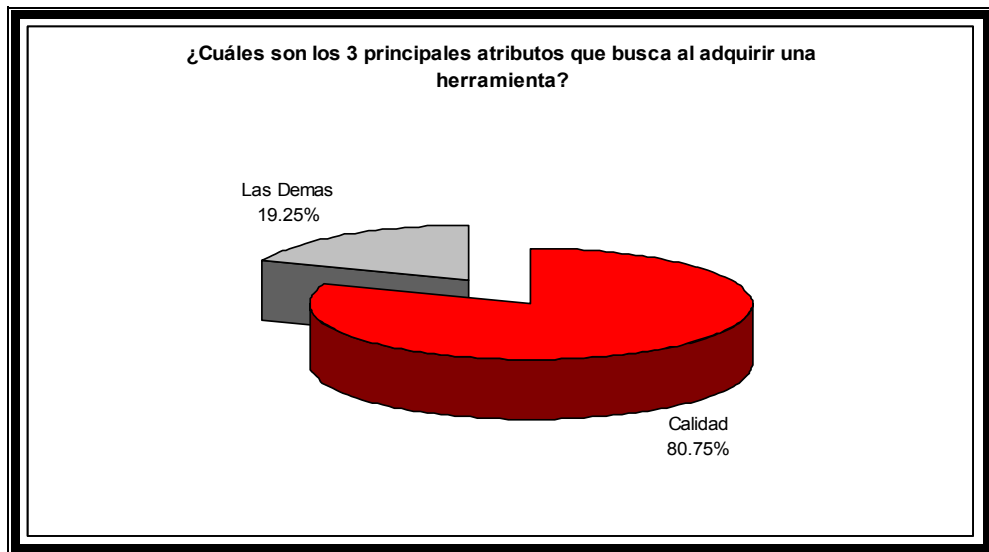
Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
Garantía	367	91.75%
Calidad	323	80.75%
Precio Asequible	311	77.75%
Que tenga servicio técnico	143	35.75%
Marca Reconocida	35	8.75%
Disponibilidad de Repuestos	21	5.25%

Grafico # 21



Fuente y Elaboración: Los autores.

Grafico # 22



Fuente y Elaboración: Los autores

Grafico # 23



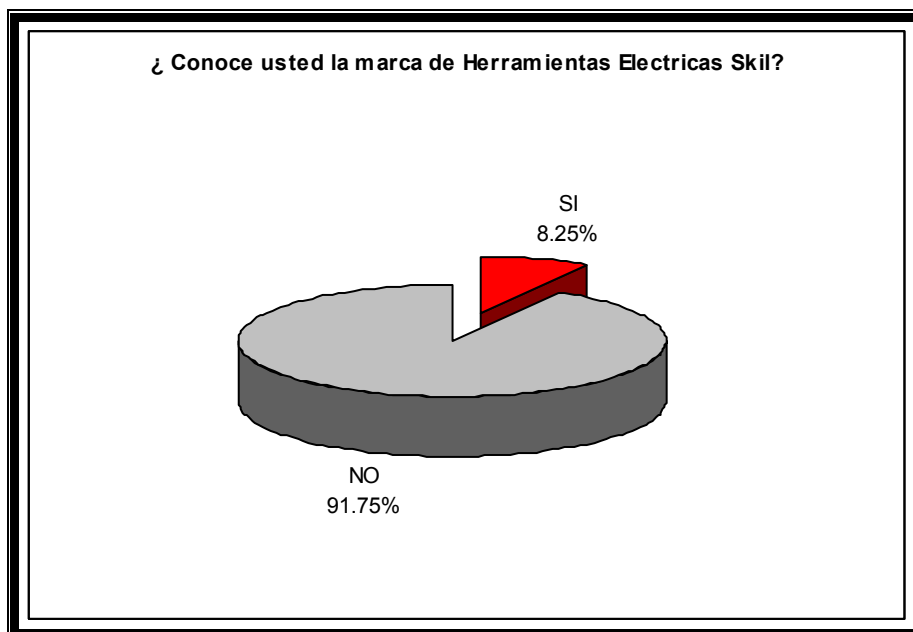
Fuente y Elaboración: Los autores

Como podemos observar los tres atributos que mas valoran los usuarios finales al momento de buscar una Herramienta Eléctrica son la Garantía con un 91,75%, Calidad con un 80,75% y que tengan precios asequibles con un 77,75%. Atributos que la marca Skil posee, y que se trabajara para el mercado conozca de ellos.

¿Conoce usted la marca de Herramientas Eléctricas Skil?

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
SI	33	8.25%
NO	367	91.75%
TOTAL	400	100.00%

Grafico # 24



Fuente y Elaboración: Los autores

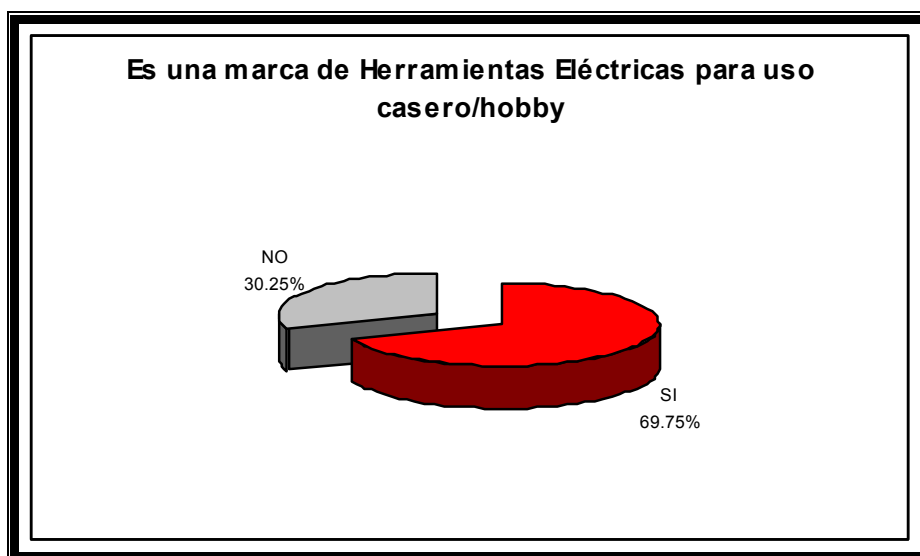
Un 91.75% de los encuestados desconoce la marca de Herramientas Eléctricas Skil, por lo cual trabajaremos en los distintos niveles de comunicación para crear conciencia y recordación de la marca Skil. (Plan de Medios).

Conocimiento de la marca Skil.

- Es una marca de Herramientas Eléctricas para uso casero/hobby

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
SI	256	69.75%
NO	111	30.25%
TOTAL	367	100.00%

Grafico # 25



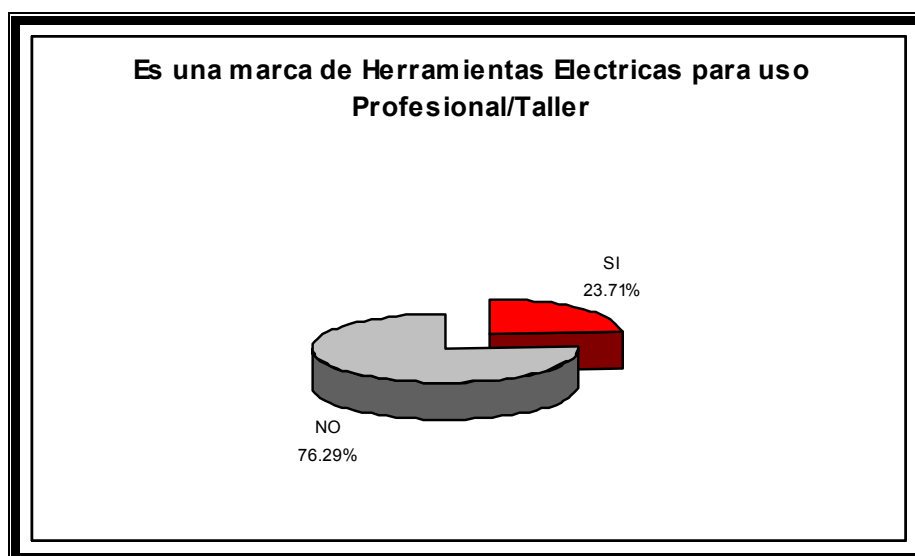
Fuente y Elaboración: Los autores

La marca de Herramientas Eléctricas Skil, esta directamente relacionada al segmento de Herramientas para uso Casero/Hobby, el 69,75% lo cual tendremos que trabajar arduamente para sacar este mal posicionamiento, ya que este segmento es un target complementario para Skil.

- Es una marca de Herramientas Eléctricas para uso Profesional/Taller.

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
SI	87	23.71%
NO	280	76.29%
TOTAL	367	100.00%

Grafico # 26



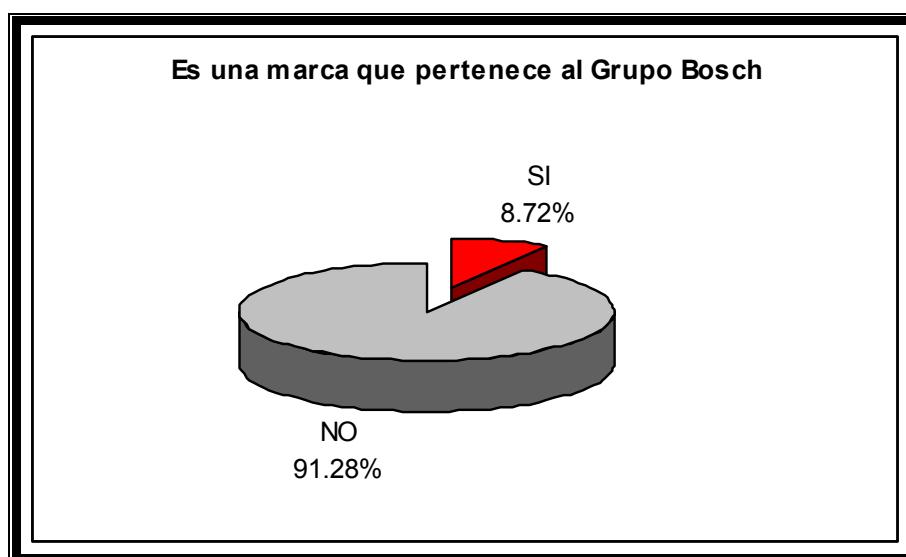
Fuente y Elaboración: Los autores

La marca de Herramientas Eléctricas Skil, no esta directamente relacionada al segmento de Profesionales orientados por precio uso Taller, en lo cual tendremos que trabajar arduamente para posicionarnos en este segmento que el target foco de Skil.

- Es una marca que pertenece al Grupo Bosch

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
SI	32	8.72%
NO	335	91.28%
TOTAL	367	100.00%

Grafico # 27



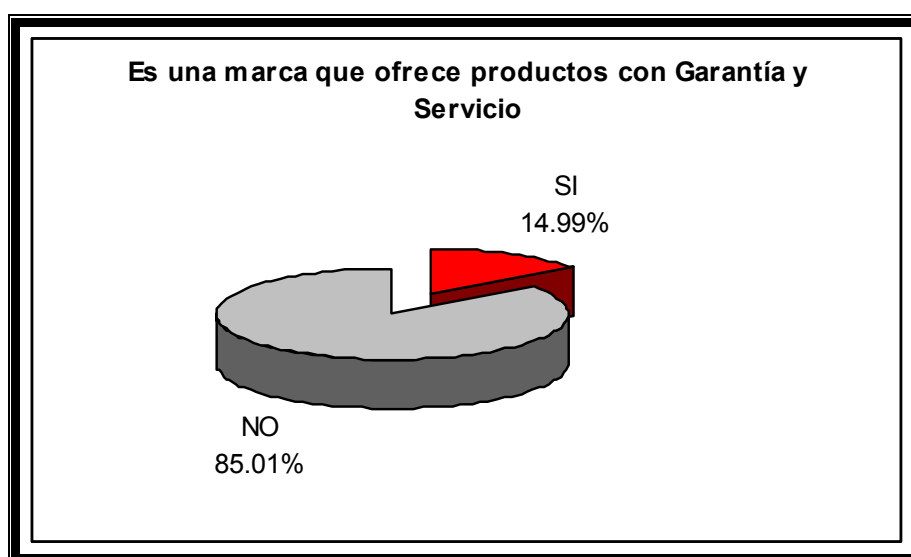
Fuente y Elaboración: Los autores

El 91,28% de los encuestados desconoce que la marca de Herramientas Eléctricas Skil, pertenece al Grupo Bosch, (Marca paraguas), trabajaremos en nuestro marketing mix para que los usuarios nos asocien con Bosch, para así tener un referente de calidad y prestigio.

- Es una marca que ofrece productos con Garantía y Servicio

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
SI	55	14.99%
NO	312	85.01%
TOTAL	367	100.00%

Grafico # 28



Fuente y Elaboración: Los autores

El 85,01% de los encuestados desconoce que la marca de Herramientas Eléctricas Skil, ofrece productos con 12 meses de garantía y con servicio técnico.

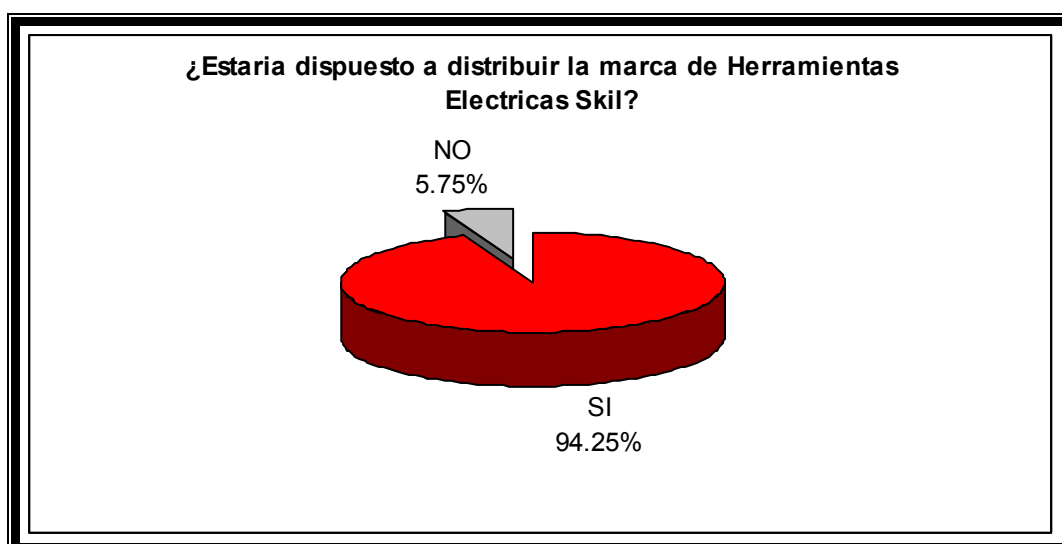
2.2.1.6.2 Resultados de las encuestas realizada a los canales de Distribución. Ferreterías (Canal Tradicional).

De la muestra poblacional encuestada (150) Distribuidores, los mismos que fueron de las ciudades de Guayaquil, Quito y Cuenca, obtuvimos la información requerida según los objetivos planteados al inicio de este capítulo.

¿Estaría dispuesto a distribuir la marca de Herramientas Eléctricas Skil?

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
SI	377	94.25%
NO	23	5.75%
TOTAL	400	100.00%

Grafico # 29



Fuente y Elaboración: Los autores

Podemos ver que un 94,25% de nuestros distribuidores del canal tradicional (Ferreterías) estarían dispuestos comercializar la marca de Herramientas Eléctricas Skil.

¿Cómo distribuidor que espera recibir para el éxito de la distribución de la marca Skil?

Alternativas	# Encuestas	% Respuestas
Capacitación a su fuerza de ventas	389	97.25%
Promociones	356	89.00%
Exhibición de los productos	320	80.00%
Mix Adecuado y competitivo de productos	290	72.50%
Publicidad y acciones en su punto de venta	109	27.25%
Publicidad en Medios	89	22.25%
Pagina Web	45	11.25%
Otros	2	0.50%

Gráfico # 30



Fuente y Elaboración: Los autores

Grafico # 31



Fuente y Elaboración: Los autores

Grafico # 32



Fuente y Elaboración: Los autores

Grafico # 33



Fuente y Elaboración: Los autores

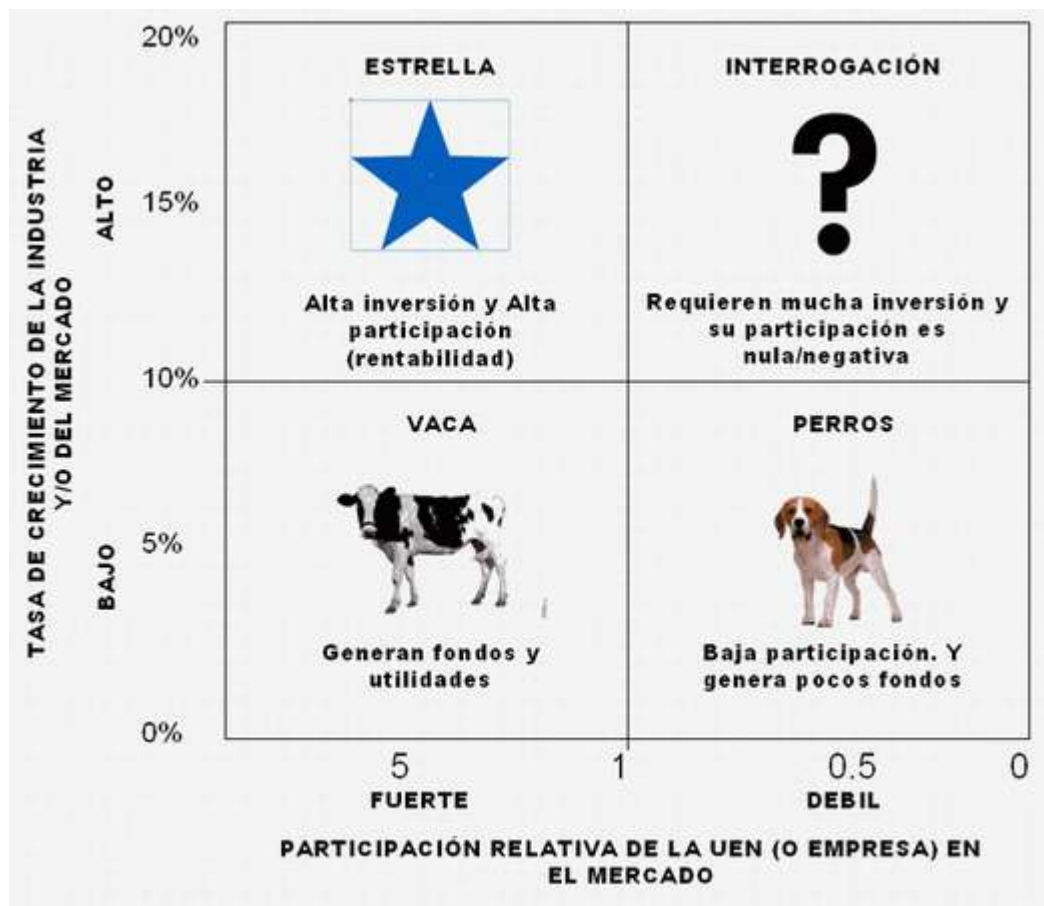
Según las encuestas realizadas a nuestros clientes que ya distribuye la marca de Herramientas Eléctricas Bosch, podemos ver que lo que ellos mas esperan por parte de Tecnova para una correcta y exitosa distribución de Skil son: Capacitaciones a su fuerza de Ventas con un 97,25%, Promociones con un 89%, Exhibición de los productos con un 80% y un Mix adecuado y competitivo de productos con un 72,5%. Con esta información realizaremos la estrategia comercial con nuestros clientes ofreciéndoles como prioridad estos cuatro puntos.

2.2.2 Matriz BCG (Boston Consulting Group)

La Matriz de crecimiento - participación, conocida como Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por The Boston Consulting Group.

Es una herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa, sin embargo por su estrecha relación con el marketing estratégico, se considera una herramienta de dicha disciplina.

Su finalidad es ayudar a decidir entre distintos negocios o Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), es decir entre empresas o áreas, aquellas donde: invertir, desinvertir o incluso abandonar.



Para este objetivo hemos definido la familia o los grupos de nuestros productos más representativos como son:

- Mini amoladoras.
- Martillos perforadores.
- Taladros de impacto.
- Línea de medición.

La participación de mercado será referida en función de la facturación que ha realizado BOSH la marca paraguas de Skil, en estas mismas líneas de producto.

LÍNEA DE PRODUCTO	PARTICIPACION
Mini amoladoras	31%
Martillos perforadores	0,9%
Taladros de impacto	21%
Línea de medición	1,1,%

Y el porcentaje de crecimiento esta alineado en función del crecimiento de estas líneas de producto en Latinoamérica según el departamento de investigación de mercado de ROBERT BOSH Latinoamérica.

LÍNEA DE PRODUCTO	% de crecimiento
Mini amoladoras	15%
Martillos perforadores	2%
Taladros de impacto	7%
Línea de medición	12%

Por ende cada línea queda posicionada en la matriz BCG de la siguiente forma

LÍNEA DE PRODUCTO	PARTICIPACION	% de crecimiento	Matriz BCG
Mini amoladoras	31%	15%	Estrella
Martillos perforadores	0,9%	2%	Perro
Taladros de impacto	21%	7%	Vaca
Línea de medición	1,1,%	12%	Interrogante

- Miniamoladoras buena fuente de ingreso y de gran acogida por el mercado, es importante cuidar su participación de mercado.
- Martillos perforadores es un producto que no debería estar en stock y necesita un análisis a fondo para evaluar si permanece en las líneas de producto en función de alguna expectativa de crecimiento.
- Taladros de impacto se debería tener en consideración que es una fuente alta de ingresos pero que no necesita mayor inversión para una tasa de crecimiento tan pequeña.
- Línea de medición. Crece de una manera relativamente alta pero su participación es minima tener en cuenta y analizar que factores hacen que la participación y facturación sea baja. Ya que puede que sea un factor de poca promoción o posicionamiento de marca.

2.2.3 Matriz de Implicación (FCB)

La matriz FCB permite analizar el comportamiento de elección de la compra de los clientes al momento de elegir una herramienta eléctrica.

Se compone de dos ejes, un eje vertical que muestra el grado de implicación de compra y un eje horizontal que muestra el modo de compra.

- Modo intelectual: el consumidor se basa en la razón, lógica y hechos.
- Modo emocional: el consumidor se basa en emociones, sentidos e intuición.
- Implicación Débil: Representa para los consumidores una decisión fácil de compra.
- Implicación Fuerte: Representa para los consumidores una decisión complicada de compra.

MATRIZ FCB

		Modo Intelectual	Modo Emocional
IMPLICACION	FUERTE	APRENDIZAJE (I,E,A)	AFECTIVO (E,I,A)
	DEBIL	RUTINA (A,I,E)	HEDONISMO (A,E,I)

A= ACTUA; E= EVALUA; I= INVESTIGA

La marca Skil se encuentra posicionada en el cuadrante de aprendizaje ya que el proceso de decisión de compra de herramientas eléctricas se compone de las siguientes fases: investigación, evaluación y acción de compra, en el orden establecido.

2.2.4 MACROSEGMENTACIÓN Y MICROSEGMENTACIÓN

Cuando hablamos de macrosegmentación y microsegmentación, lo hacemos desde algún lugar de referencia y ese lugar es el “mercado”. Es decir, hablamos de “segmentos de mercado” y “microsegmentos de mercado” refiriéndonos a los consumidores.

Y cuando hablemos de “mercado” nos referiremos a esa masa de compradores actuales y potenciales. Actualmente, el concepto de mercado se va acotando con ciertas especificidades, así escucharemos hablar de “mercado inmobiliario”, “mercado de gaseosas”, mercado de herramientas eléctricas etc., donde vemos que se conjuga comprador y producto para crear una unidad más sencilla de estudiar y manejar.

La segmentación es un recorte del mercado. Es una parte de los consumidores que comparten ciertas características y que, para detectarlos, acotarlos y estudiarlos hace falta conocerlos. Esto se logra a través de estudios de mercados. Hoy por hoy, no se puede comercializar casi nada con expectativa de éxito si no se hace un estudio de mercado.

Un mercado se estudia teniendo en cuenta principalmente cuatro variables que podemos dividir, siguiendo a Kotler, de la siguiente manera: geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.

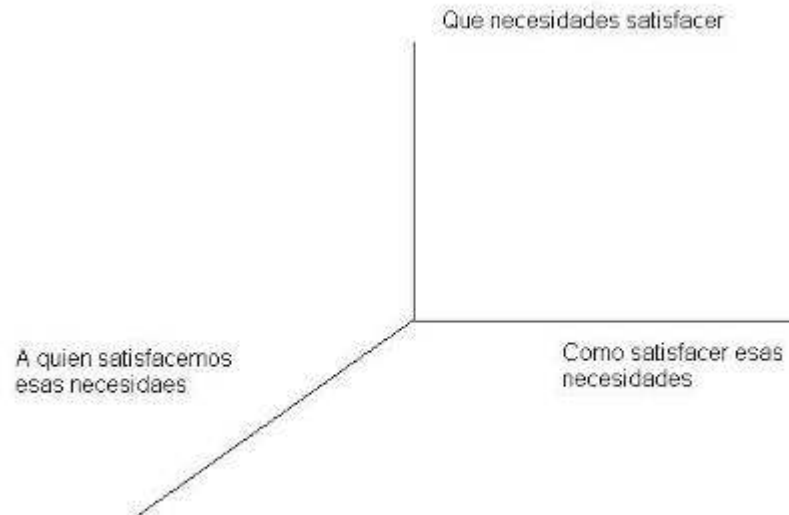
A algunas de estas variables se las denomina “duras”, son las que sólo pueden ser de una u otra manera, por ejemplo, lugar de nacimiento, raza, género. Por el contrario, las variables que pueden cambiar se las denomina “blandas”, se encuentran preferentemente entre las psicográficas y las conductuales y tienen que ver con los estilos de vida, la toma de decisión en la compra, la frecuencia de compra. Este grupo de variables blandas es el que puede modificarse, y, de hecho se modifica permanentemente por lo que es necesario conocerlo, estudiarlo, y, fundamentalmente, mensurarlo. Para tal fin es que se utiliza la investigación de mercado como herramienta: para definir y conocer a los consumidores actuales y potenciales.

No son pocos los libros de marketing que reconocen que las décadas del '50 y '60 fueron de los productos, las del '70 y '80, de las marcas y a partir de la década del '90 se puso el acento en los consumidores.

Macrosegmentación:

Hombres y mujeres residentes en la República del Ecuador, de clase media o alta, que compren y/o sean usuarios de Herramientas Eléctricas en sus diferentes segmentos de aplicación. (Segmento Concreto, Metal, Madera, Medición).

Microsegmentación



- **Profesionales Autónomos (POP) (Target Primario)**



Características: son profesionales independientes, mucho de ellos aprenden de la experiencia de su trabajo diario, consideran a su herramienta eléctrica como su principal medio para trabajar y ganar dinero, consideran a sus herramientas eléctricas como sus activos, consideran a su herramienta como una extensión de su brazo, valorizan la garantía y el

servicio técnico que les pueda ofrecer la marca de herramientas. Entre estos profesionales tenemos a los Albañiles, Cerrajeros, Carpinteros, Instaladores Sanitarios, Instaladores de Mobiliarios, Plomeros, Técnicos en Informática.

Necesidades: los profesionales autónomos buscan herramientas eléctricas con un buen desempeño, resistencia, confiabilidad, robustas y que sean reparables, necesitan una marca de confianza e historia de éxito, necesitan herramientas que tengan buena relación costo/beneficio, necesitan una marca que les ofrezca un mix completo de herramientas que satisfagan sus necesidades. Buscan herramientas de precio medio y precio bajo

- **Hobbistas – Uso Casero (DIY) (Target Complementario)**



Características: son todos aquellos usuarios que usan herramientas eléctricas para realizar a cabo sus hobbies y/o arreglos domesticas, pueden ser todos los amos/as de casa que realizan sus propias instalaciones en sus hogares y/o oficinas. Son compradores emocionales.

Necesidades: estos usuarios buscan herramientas básicas y que sean de fácil utilización, compactas, que sean todo en uno, buscan Kits de herramientas, necesitan herramientas de precio bajo, buscan herramientas que la marca les de seguridad y de precio bajo.

2.2.5 Fuerzas de Porter

2.2.5.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Existen muchas barreras de entrada para nuevos competidores dentro de el mercado de herramientas eléctricas ya que dentro de este mercado se deben incurrir en costos de infraestructura y tecnología para poder competir lo cual se convierte en un rubro muy alto dentro de los costos fijos para este tipo de compañías por lo tanto las empresas que desean entrar a competir en este mercado deben incurrir también en un alto monto de inversión.

Otra de las posibles barreras de entrada para nuevos competidores es el posicionamiento de las marcas actuales en el mercado, la marca Skil cuenta con el aval de la marca Bosch la cual ya se encuentra solidamente posicionada en el mercado convirtiéndose en una fortaleza al momento de ingresar en el mercado.

En el caso de nuevos competidores es difícil entrar al mercado sin tener el respaldo de una marca ya posicionada ya que este es un producto de alta implicación debido a que no es de consumo masivo y el proceso de compra del mismo es mas largo ya que el cliente debe primero informarse de las características de producto, obtener información de otros usuarios, etc. Es decir, piensa mucho para comprarlo y probablemente necesita tener el

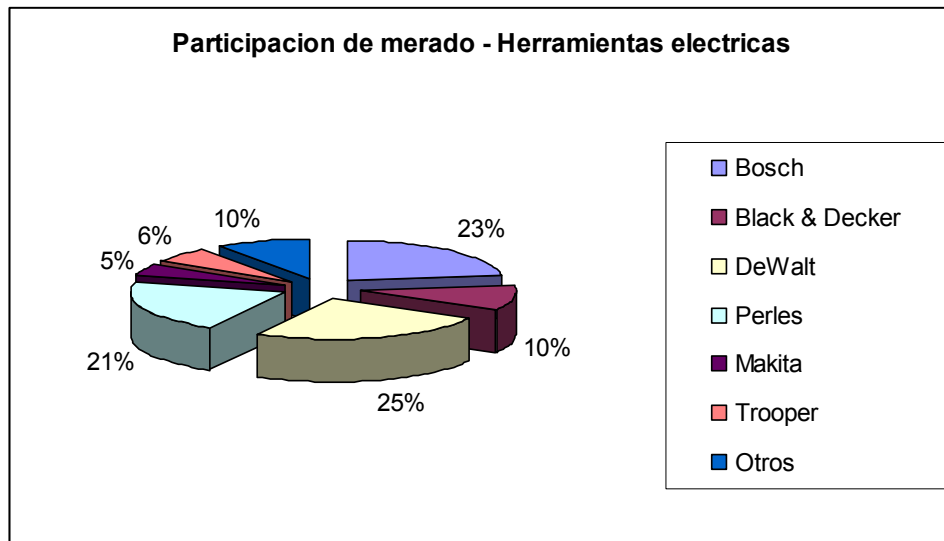
respaldado de una marca posicionada en el mercado como una marca confiable.

2.2.5.2 La rivalidad entre los competidores

Dentro del mercado de herramientas eléctricas se encuentran las siguientes marcas que compiten directamente con la marca Skil:

MARCA	PART. DE MERCADO
Bosch	23%
Black & Decker	10%
DeWalt	25%
Perles	21%
Makita	5%
Trooper	6%
Otros	10%
TOTAL	100%

Los competidores directos de la marca Skil que se encuentran dentro del mismo segmento de mercado caracterizado por la naturaleza y propiedades del producto son la marca Perles por tener una gran participación del mercado del 21% y Black & Decker, con una participación del 10%. Esta marca es parte de la corporación Dewalt, y esta dirigida al mismo segmento de Skil; cuenta con una infraestructura y canales de distribución estructurados por lo cual se convierte un potencial competidor para la marca Skil. Bosch es la marca paraguas de Skil lo cual se convierte en una ventaja competitiva dentro del mercado de herramientas eléctricas ya que cuenta con la infraestructura adecuada para brindar servicio técnico, garantía y post venta además tiene los canales de distribución establecidos.



2.2.5.3 Poder de negociación de los proveedores

La marca Skil presenta una integración vertical con su único proveedor ya que es el único importador del producto debido a que skil es propiedad de la marca Bosch. Esto se convierte en una ventaja competitiva sobre Black & Decker, el competidor directo de Skil, ya que este tiene 14 importadores y un solo proveedor, por lo cual se enfrentan constantemente a guerras de precios entre los varios importadores.

La marca paraguas Bosch se maneja con un único representante por cada país por lo cual nadie más puede competir con la misma marca en el mismo país. Es decir nadie tiene el poder absoluto de negociación ni el proveedor ni el comprador.

2.2.5.4 Poder de negociación de los compradores.

Para nuestros usuarios finales los sustitutos de las herramientas eléctricas que se encuentran en el mercado son las herramientas manuales y las herramientas neumáticas (presión de aire), la decisión de compra de estos productos sustitutos esta influenciada por: nivel profesional, volumen de trabajo, seguridad y precio.

La ventaja de la Marca Skil sobre estos productos sustitutos y la influencia que podrían tener los factores referenciados, es la asistencia técnica y garantía que brinda al cliente información de manejo que permitirá influir en la decisión de compra, además que es un producto totalmente diferenciado por que el producto brindado es de fácil uso y transportación.

Para nuestros usuarios claves (key accounts) que compran un alto volumen de producto existe un poder de negociación medio el cual es directamente proporcional al volumen de compra, es decir, al nivel de facturación, por ejemplo, los clientes grandes (Key Accounts) tienen un mayor poder de negociación en cuanto a la obtención de descuentos y promociones puntuales (obsequiar productos complementarios)

Los principales compradores de las marca Skil son:

Traditional trade: ferreterías a nivel nacional

Key Account : Kywi (Corp. La Favorita) y Ferrisariato (Corp. el Rosado)

2.2.5.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Los principales sustitutos de la marca Skil son:

Las herramientas manuales.

Las herramientas neumáticas (presión de aire).

Los productos de la competencia actúan como sustitutos perfectos.

Tanto las herramientas manuales como las neumáticas pueden cumplir las funciones de una herramienta eléctrica sin embargo esta se diferencia en la facilidad de manejo, transportación y tiempo de acabado del trabajo, por esta razón este tipo de productos no se consideran dentro de las amenazas para la marca, ya que este tipo de productos no están más avanzados tecnológicamente.

Por otro lado, los sustitutos perfectos podrían ser considerados como una amenaza para Skil si la marca no se posiciona fuertemente en el mercado mediante un marketing mix apropiado.

2.2.6 Marketing Mix

La implementación de la estrategia de marca debe realizarse a través de la integración de todos los elementos del marketing mix.

Grafico # 34



Fuente: Robert Bosch Ltda. Elaboración: Los Autores

2.2.6.1 Marca

2.2.6.1.1 Logotipo

Una fuerte identidad de marca es una ventaja competitiva para todas las empresas. El logotipo Skil no es una excepción a esta regla. Representa nuestra reputación y nuestro futuro. El desarrollo del logotipo Skil consumió mucho tiempo y esfuerzo. Mantener esta integridad también es nuestro compromiso. Por lo tanto las próximas orientaciones deben ser obligatoriamente seguidas.



No hay tipografía que corresponda exactamente a las letras del logotipo Skil. Por eso, se debe utilizar obligatoriamente el archivo digital creado para así mantener siempre la identidad de la marca; nunca intentar rediseñar o modificar el archivo.

Aplicaciones:

Opciones preferenciales (color):



Opciones en blanco y negro:



Si es necesario aplicar el logotipo sobre un fondo a color que no sea rojo, mantener el rectángulo blanco o rojo, preservando la identidad de la marca Skil.



Siempre que haya legibilidad, utilizar obligatoriamente Skil Herramientas Eléctricas, para asociar la marca Skil a su categoría de productos.



El menor tamaño que el logotipo Skil puede tener es 14 mm.



La distancia mínima entre el logotipo y otros elementos es de un espesor de la letra "l".



Siempre que sea posible, utilizar el símbolo ® de marca registrada junto al logotipo. Hay casos, como bordados en camisetas, en que esta regla puede no aplicarse.

2.2.6.1.2 Logotipo con slogan “Esta Resuelto”

El desarrollo de una marca fuerte para Skil va más allá del uso adecuado del logotipo solamente. La marca debe tener su propia identidad. La identidad debe ser consolidada atendiendo a las necesidades y expectativas de los públicos objetivos.

Debemos siempre preguntarnos qué debemos hacer para ser recordados como una marca que representa:

- Facilidad de uso, practicidad, conveniencia;
- Accesible y con óptima relación costo-beneficio;
- Amplía línea de productos con rendimiento y resistencia, solución de problemas, éxito en la ejecución de varias tareas.

El slogan “Esta resuelto” agrega valor a la marca y refuerza las ventajas de su línea de productos, que ofrece mayor calidad, más rendimiento y más resistencia.

Grafico # 35



Fuente: Robert Bosch Ltda. Elaboración: Los Autores

2.2.6.1.3 El Slogan como base de la comunicación.

El slogan “Esta resuelto” será la base de toda nuestra comunicación, expresando la propuesta que todos los usuarios deben de observar y recordar al ver nuestra marca.

La base de nuestra publicidad es, por lo tanto, ofrecer productos para que el usuario pueda “resolver todo” sea él Profesional Orientado por Precio o DIY (Do it yourself).

En toda la actividad publicitaria llegaremos a los usuarios y clientes con nuestra promesa “Esta Resuelto. Skil”

Para esta estrategia de comunicación “Esta Resuelto” hemos incorporado un sello en el que comunicamos que Skil es una herramienta con 12 meses de garantía y que su red de asistencia técnica es del Grupo Bosch.

Grafico # 36



Fuente: Robert Bosch Ltda. Elaboración: Los Autores

2.2.6.1.4 Padrones de Colores

Color principal: debe ser utilizado en la onda de comunicación que deberá ir en toda pieza gráfica.

Pantone: 877



Pantone: 429 C



Color Auxiliar: debe ser utilizado en la “onda” secundaria.

Pantone: 032 Red



Ejemplo de Ola de Comunicación:

Grafico # 37



Fuente: Robert Bosch Ltda. Elaboración: Los Autores

2.2.6.1.5 Tipografía

Para títulos, textos, datos técnicos, listados y tablas deberán ser utilizadas las siguientes tipografías dependiendo de la propuesta a la que se destine: Helvética / Helvética Neue / Arial (en las variantes Light, Normal, Bold o Black)

Light

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
Abcdefghijklmñopqrstuvwxyz1234567890

Normal

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
Abcdefghijklmñopqrstuvwxyz1234567890

Bold

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
Abcdefghijklmñopqrstuvwxyz1234567890

Black

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
Abcdefghijklmñopqrstuvwxyz1234567890

Ejemplo de un anuncio de prensa:

Grafico # 38



Fuente: Robert Bosch Ltda. Elaboración: Los Autores

2.2.6.1.6 Aplicación de la marca en uniformes para promotores y demostradores

En los uniformes para promotores y demostradores el logotipo puede ser utilizado en las siguientes versiones: en rojo sobre fondo blanco, en blanco sobre fondo rojo y en blanco sobre fondo negro. Para los demostradores se deben preferir camisetas, camisas y delantales rojos.



2.2.6.1.7 Aplicación de la marca en regalos

La aplicación del logotipo en regalos debe respetar las dos opciones de uso, en negativo o positivo, en rojo. Si es necesario en función de costo, se puede utilizar el logotipo todo en negro o blanco directamente sobre el material.

Grafico # 39



Fuente: Robert Bosch Ltda. Elaboración: Los Autores

2.2.6.2 Productos

2.2.6.2.1 Mix de productos

La segmentación del mix de productos debe ser utilizada para:

	DIY	Profesionales Orientados a Precio
Orientar la oferta de herramientas a las reales necesidades de cada segmento	<ul style="list-style-type: none">Herramientas básicas y de fácil utilización	<ul style="list-style-type: none">Completa línea de herramientasHerramientas robustas y reparables
Posicionamiento de precios	<ul style="list-style-type: none">Segmento OPP	<ul style="list-style-type: none">Segmento LPP
Adecuar la oferta de herramientas a los distintos tipos de canales de distribución	<ul style="list-style-type: none">Homecenters, Traditional Trade, Tiendas de Departamento, Hipermercados, TV Shop, etc.	<ul style="list-style-type: none">Traditional Trade, Homecenters, Tiendas de Departamento, Tiendas de material de construcción
Orientar la comunicación y desarrollo de acciones promocionales	<ul style="list-style-type: none">Imagen: la mejor solución para trabajos domésticos	<ul style="list-style-type: none">Imagen: foco en la herramienta y ambientes de trabajo

Grafico # 40



Fuente: Robert Bosch Ltda. Elaboración: Los Autores

2.2.6.2.2 Catálogo de productos.

El catálogo de productos es una herramienta muy importante para la fuerza de ventas, clientes y usuarios, pues contiene especificaciones técnicas de los productos y argumentos para utilizarse en el momento de la venta. Con el objetivo de estandarizar el catálogo de productos Skil y tener una imagen unificada se desarrollo el catalogo implementado las guias de comunicación antes descritas.

El Catálogo de Productos Skil de 2009 contiene el mix de productos a comercializar.

Grafico # 41



Fuente: Robert Bosch Ltda. Elaboración: Los Autores

2.2.6.3 Precio

La estrategia adoptada para el posicionamiento de precios influye directamente en la aceptación y percepción de la marca por los usuarios y consecuentemente en la participación de mercado de la marca Skil en relación a la competencia. Por lo tanto:

¿Cómo definir el correcto posicionamiento de precios?

Usuarios

- Consideramos la aceptación y percepción de la marca y sus atributos como calidad, confiabilidad, especificaciones técnicas, etc.
- Consideramos el poder adquisitivo del público objetivo del producto (Profesionales orientados por precio, DIY)
- Consideramos la aceptación/percepción que tienen los usuarios con los precios de las marcas de competencia. Black & Decker, Perles y Trooper



Otras Marcas

- Realizamos un comparativo con otras marcas como Black & Decker, Perles, Trooper, Bosch, Private Labels (Tekno) y No Names (Marcas chinas).



Canales de Distribución

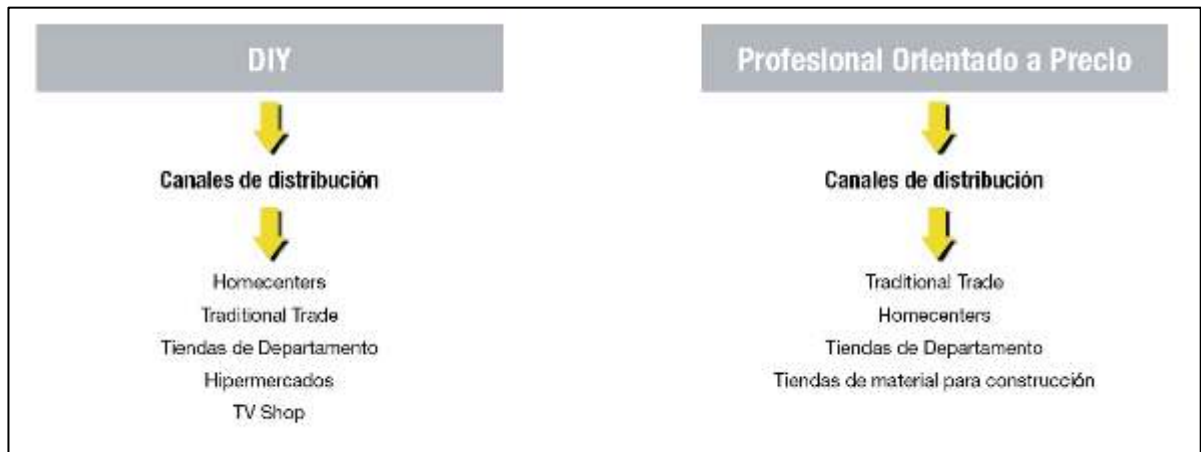
- Consideramos precios diferenciados entre los dos canales de Distribución (Traditional Trade y K.A.) para posicionar los precios de acuerdo a su público objetivo.



2.2.6.4 Plaza (Distribución)

¿Qué tipos de canales deben ser utilizados para comercializar los productos Skil?

Grafico # 42



Fuente: Robert Bosch Ltda. Elaboración: Los Autores

2.2.6.5 Promoción o comunicación (Publicidad)

La estrategia de comunicación debe estar alineada con todos los otros elementos del marketing mix para crear un claro, consistente y estandarizado posicionamiento de la marca y línea de productos para nuestros clientes y usuarios.

Grafico # 43



Fuente: Robert Bosch Ltda. Elaboración: Los Autores

2.2.6.5.1 El papel de cada herramienta de comunicación

Cada herramienta de comunicación tiene su papel en la estrategia de la marca. Por eso, para maximizar el retorno sobre las inversiones en comunicación se debe tener en cuenta cual es el objetivo a alcanzar para después elegir la herramienta más adecuada para eso.

Grafico # 44

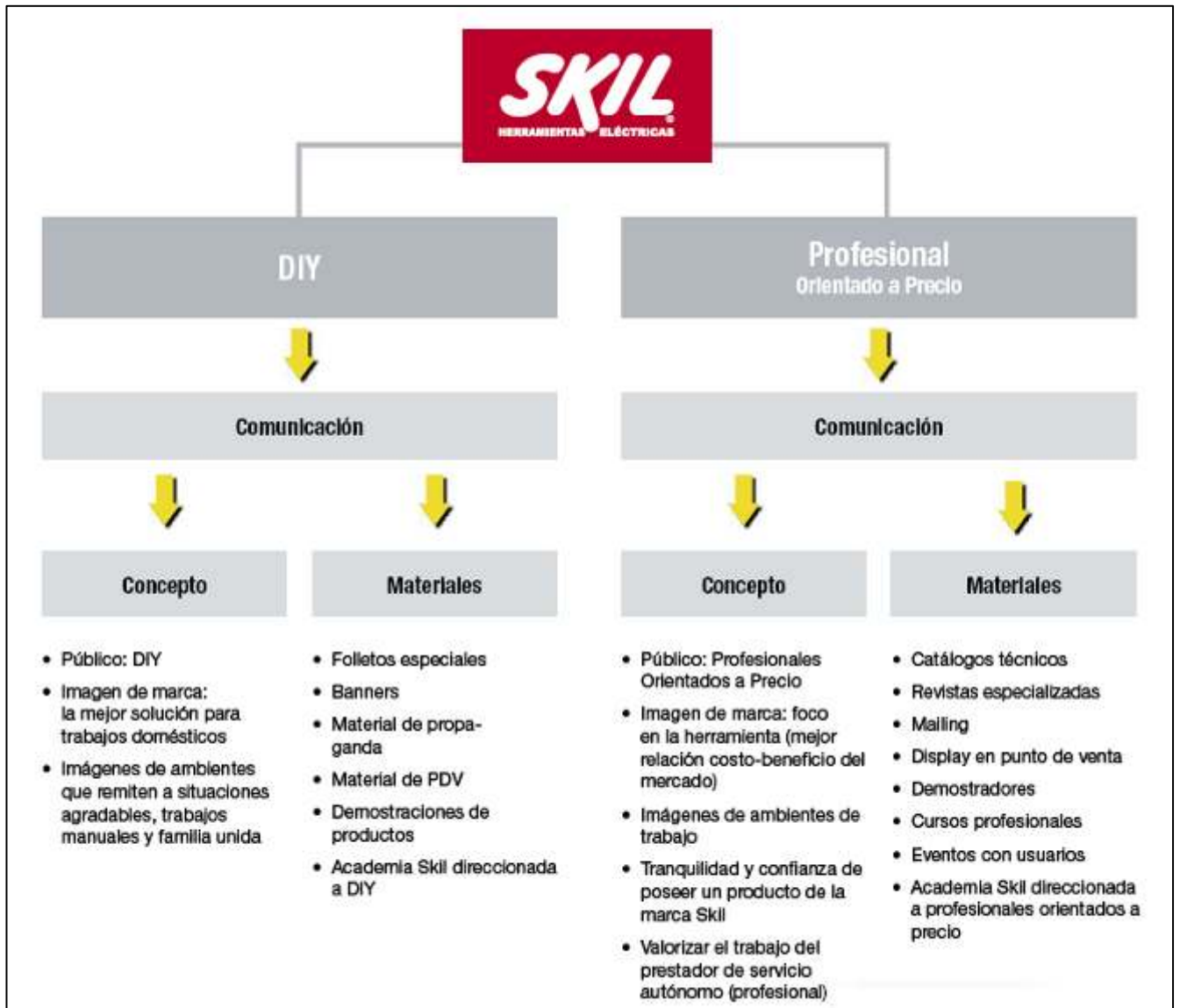


Fuente: Robert Bosch Ltda.

Elaboración: Los Autores

2.2.6.5.2 Estrategia de comunicación

Grafico # 45



Fuente: Robert Bosch Ltda. Elaboración: Los Autores

2.2.6.5.3 Propaganda

Es la comunicación no personal pagada y abarca la comunicación masiva en diarios, revistas, radio, televisión y otros medios (carteles, banners, vallas publicitarias etc.) o comunicación directa al usuario por mailing o e-mailing. En este punto, se resalta la importancia de la propaganda cooperada con un cliente (K.A. Ferretero) como herramienta de comunicación y exposición de la marca, por su excelente relación costo-beneficio.

Sin embargo, antes de utilizar la propaganda cooperada se recomienda observar los siguientes puntos: estacionalidad de las ventas del PDV, productos anunciados deben estar adecuados al público del PDV, buscar espacios nobles (frente del anuncio), negociar el precio de la oferta antes de la divulgación del anuncio, etc. Siempre que sea posible, orientar a los clientes en la utilización correcta de imágenes, logotipos, nombre de la marca (por ej.: “Skil” y no “Skill”). Para eso, siempre suministraremos los artes directamente y/o logos e imágenes respectivas.

Grafico # 46



Fuente y Elaboración: Robert Bosch Ltda.

2.2.6.5.4 Asesoría de Prensa

Acciones que promueven el desarrollo de buenas relaciones con los distintos públicos en el sentido de obtener una imagen favorable. Construir una imagen corporativa. El envío frecuente de informaciones (actividades, eventos, etc.) y fotografías a los vehículos de comunicación del país puede generar publicaciones gratuitas para la marca. Para alcanzar éxito, es importante que sea dado un tratamiento periodístico al texto (no demasiado publicitario), destacando innovaciones, facilidades y curiosidades. También es fundamental el suministro de fotos de buena calidad y resolución.

Grafico # 47



Fuente y Elaboración: Robert Bosch Ltda.

2.2.6.5.5 Patrocinios

Patrocinios corporativos abarcan inversiones en eventos, que sean populares entre el público objetivo, a fin de aumentar el reconocimiento de la marca, mejorar la reputación de la empresa/marca y aumentar el volumen de ventas.

Grafico # 48



Fuente y Elaboración: Robert Bosch Ltda.

2.2.6.5.6 Eventos

La realización de eventos tiene como principal objetivo aproximar y estrechar la relación con nuestros clientes y usuarios. Por eso, deben estar alineados con el posicionamiento de la marca. Pueden ser realizados con usuarios finales (Academia Skil) y/o con los canales de ventas (visita a la fábrica, lanzamiento de productos, convenciones, etc.) siempre que sea posible comunicar eventos y actividades para la prensa.

Grafico # 49



Fuente y Elaboración: Robert Bosch Ltda.

2.2.6.5.7 Promoción de ventas

Consiste en todas las actividades de marketing que intentan estimular acciones rápidas de los clientes, o sea, tratan de promover ventas inmediatas de un producto o servicio. Pueden ser diseccionadas a:

- Canales de venta (Sell-in): Promoción Copa del Mundo 2010, Viaje USA, Mundialito Skil, etc.
- Usuarios finales (Sell-out): Plan Canje, Campaña de Navidad/Día del Padre y Acciones en puntos de concentración de personas (Shopping Centers, Homecenters, etc)

Las campañas promocionales pueden ser divulgadas por medios masivos de comunicación (radio, diarios, revistas, televisión, vallas publicitarias, etc.) o a través de materiales de punto de venta (PDV).

2.2.6.5.8 Merchandising

Consiste en todas las acciones direccionadas al PDV, en el sentido de comunicar y posicionar productos o servicios para los usuarios, acelerando su comercialización y aumentando su rentabilidad. Abarca la creación de un clima sugestivo, localización estratégica de productos y señalización (displays, pósters, urnas, banderolas, adhesivos). Se recomienda también utilizar una persona responsable por la imagen de la marca en el PDV (merchandiser).

Grafico # 50



Fuente y Elaboración: Robert Bosch Ltda.

2.2.6.5.9. Marketing Directo

Acción de venta, atracción o relación, estimuladas a través de anuncio, folleto, cartas, teléfono, televisión, Internet, etc. Utilizar esta herramienta para segmentar acciones (comunicación de lanzamientos de productos, promociones, eventos, etc.) según el público objetivo que se desea alcanzar.

2.2.6.5.10 Internet

La página en Internet debe ser utilizada para la construcción y mantenimiento de relaciones con los usuarios. Pero para que haya una uniformidad en la exposición de la marca en todos los países de Latinoamérica, se debe obligatoriamente utilizar el layout estándar suministrado por RBLA-PT/MKS, en el que ya están definidos colores, posicionamiento de figuras y contenidos, etc. Sin embargo, algunas alteraciones podrán realizarse, si son aprobadas por RBLA-PT/MKS.

2.2.6.5.11 Personas

El éxito de la estrategia de la marca está íntimamente relacionado con su implantación. A su vez, una implantación depende de personas entrenadas y alineadas con los valores de la marca. La fuerza de ventas (nuestra y clientes), los demostradores de productos y los entrenadores desempeñan un importante papel en el aumento de las ventas y divulgación de la marca. Por eso, deben recibir un entrenamiento especial y disponer de una infraestructura necesaria para el desempeño de sus funciones.

Grafico # 51



Fuente y Elaboración: Robert Bosch Ltda.

2.2.6.5.12 Servicios

Todos los servicios ofrecidos por Skil deben basarse en las necesidades de nuestros usuarios (profesionales orientados a precio y DIY) y de nuestros canales de distribución. Ellos representan una importante ventaja competitiva en relación a la competencia y deben ser utilizados como argumentos de ventas.

Grafico # 52



Fuente y Elaboración: Robert Bosch Ltda.

CAPITULO III:

3.1 INVERSIÓN

La inversión a realizar estará incurrida en activos fijos y activos diferidos que están detallados a continuación:

ACTIVO FIJO	Valor Unitario	Valor Total	% Depreciación	Depreciación anual	Depreciación mensual
Equipos de Oficina	12.000,00	12.000,00	10%	1.200,00	100,00
Equipos de Cómputo	5.000,00	5.000,00	33,33%	1.666,50	138,88
Vehículos	20.000,00	200.000,00	20%	40.000,00	3.333,33
TOTAL		217.000,00		42.866,50	3.572,21

ACTIVO DIFERIDO	Valor Total	% Amortización	Amortización anual	Amortización mensual
Diseño de Página Web	1.500,00	20%	300,00	25,00
Registro de dominio y posting	97,00	100,00%	97,00	8,08
Garantía de Alquiler (2 meses)	5.800,00	n/a		
Gastos de constitución	960,00	20%	192,00	16,00
TOTAL	8.357,00		589,00	49,08

Los activos fijos son costes que no pueden dividirse en unidades, son tangibles y ya están incurridos y van a ser utilizados en la distribución y colocación de nuestros productos.

El activo diferido son los costes incurridos en la operación del gerenciamiento y comercialización de la marca Skil. Estos activos diferidos son intangibles.

3.2 INGRESOS

Los ingresos se reflejarán en las ventas realizadas y facturadas por Bosch (TECNOVA S.A.), en el siguiente cuadro estimamos las ventas en los próximos años a partir de los registros históricos de la compañía en su facturación en años anteriores.

Las ventas estimadas de la línea Skil estarán en función de la meta negociada con la fábrica directamente, establecida la meta registrada como venta el primer año y su crecimiento de las ventas estimado al 5% para los años siguientes.

INGRESOS POR VENTAS TRADICIONALES					
	2010	2011	2012	2013	2014
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas mensuales	400.000,00	420.000,00	441.000,00	463.050,00	486.202,50
Ventas anuales	4.800.000,00	5.040.000,00	5.292.000,00	5.556.600,00	5.834.430,00

INGRESOS BRUTOS ADICIONALES CON LÍNEA SKIL					
	2010	2011	2012	2013	2014
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas mensuales	83.333,33	87.500,00	91.875,00	96.468,75	101.292,19
Ventas anuales	1.000.000,00	1.050.000,00	1.102.500,00	1.157.625,00	1.215.506,25

RESUMEN DE INGRESOS					
	2010	2011	2012	2013	2014
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Tradicionales	4.800.000,00	5.040.000,00	5.292.000,00	5.556.600,00	5.834.430,00
Ingresos adicionales Skil	1.000.000,00	1.050.000,00	1.102.500,00	1.157.625,00	1.215.506,25
TOTAL INGRESOS	5.800.000,00	6.090.000,00	6.394.500,00	6.714.225,00	7.049.936,25

CUENTAS POR COBRAR 30 DIAS					
	2010	2011	2012	2013	2014
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Tradicionales	348.000,00	365.400,00	383.670,00	402.853,50	422.996,18
Ingresos adicionales Skil	72.500,00	76.125,00	79.931,25	83.927,81	88.124,20
TOTAL CUENTAS POR COBRAR	420.500,00	441.525,00	463.601,25	486.781,31	511.120,38

3.3 COSTO DE VENTAS

Coste de compra del producto de la marca Skil. Y proyectado a la tasa histórica del 5% de crecimiento de las ventas.

COSTO DE VENTA TRADICIONAL					
	2010	2011	2012	2013	2014
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de Venta Mensual	300.000,00	315.000,00	330.750,00	347.287,50	364.651,88
Costo de Venta Anual	3.600.000,00	3.780.000,00	3.969.000,00	4.167.450,00	4.375.822,50

COSTO DE VENTA ADICIONAL CON LÍNEA SKIL					
	2010	2011	2012	2013	2014
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de Venta Mensual	62.500,00	65.625,00	68.906,25	72.351,56	75.969,14
Costo de Venta Anual	750.000,00	787.500,00	826.875,00	868.218,75	911.629,69

RESUMEN DE COSTO DE VENTA

	2010 Año 1	2011 Año 2	2012 Año 3	2013 Año 4	2014 Año 5
Costos de Ventas					
Tradicional	3.600.000,00	3.780.000,00	3.969.000,00	4.167.450,00	4.375.822,50
Costo de Venta adicional Skil	750.000,00	787.500,00	826.875,00	868.218,75	911.629,69
TOTAL COSTO DE VENTA	4.350.000,00	4.567.500,00	4.795.875,00	5.035.668,75	5.287.452,19

CUENTAS POR PAGAR 90 DIAS					
	2010 Año 1	2011 Año 2	2012 Año 3	2013 Año 4	2014 Año 5
Tradicional	900.000,00	945.000,00	992.250,00	1.041.862,50	1.093.955,63
Adicionales Skil	187.500,00	196.875,00	206.718,75	217.054,69	227.907,42
TOTAL CUENTAS POR PAGAR	1.087.500,00	1.141.875,00	1.198.968,75	1.258.917,19	1.321.863,05

3.4 INVENTARIO Y COMPRAS

CÉDULA DE INVENTARIO Y COMPRAS					
	2010 Año 1	2011 Año 2	2012 Año 3	2013 Año 4	2014 Año 5
Inventario Inicial	1.087.500,00	1.087.500,00	1.087.500,00	1.087.500,00	1.087.500,00
(+) Compras	4.350.000,00	4.567.500,00	4.795.875,00	5.035.668,75	5.287.452,19
Disponibles	5.437.500,00	5.655.000,00	5.883.375,00	6.123.168,75	6.374.952,19
(-) Costo Venta	4.350.000,00	4.567.500,00	4.795.875,00	5.035.668,75	5.287.452,19
Inventario Final	1.087.500,00	1.087.500,00	1.087.500,00	1.087.500,00	1.087.500,00

3.5 GASTOS

PROYECCIÓN DE GASTOS ADMINISTRATIVOS					
	2010	2011	2012	2013	2014
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneración Anual	420.000,00	462.000,00	508.200,00	559.020,00	614.922,00
Asesoría Profesional	14.400,00	15.840,00	17.424,00	19.166,40	21.083,04
Gasto de alquiler anual	34.800,00	38.280,00	42.108,00	46.318,80	50.950,68
Gasto en Servicios Básicos	3.600,00	3.960,00	4.356,00	4.791,60	5.270,76
Gasto en suministros de oficina anual	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
Gasto anual en internet	12.000,00	13.200,00	14.520,00	15.972,00	17.569,20
Permisos de funcionamiento	52,00	57,20	62,92	69,21	76,13
Gasto anual en depreciación	42.866,50	42.866,50	42.866,50	41.200,00	41.200,00
Amortización anual en AD	589,00	492,00	492,00	492,00	492,00
TOTAL	529.507,50	578.015,70	631.481,42	688.627,21	753.320,73

PROYECCIÓN DE GASTOS DE VENTA					
	2010	2011	2012	2013	2014
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad Tradicional	190.000,00	209.000,00	229.900,00	252.890,00	278.179,00
Publicidad Skil	35.000,00	38.500,00	42.350,00	46.585,00	51.243,50
TOTAL	225.000,00	247.500,00	272.250,00	299.475,00	329.422,50

3.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

COSTOS FIJOS					
	2010	2011	2012	2013	2014
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneración Anual	420.000,00	462.000,00	508.200,00	559.020,00	614.922,00
Gasto Asesorías	14.400,00	15.840,00	17.424,00	19.166,40	21.083,04
Gasto de alquiler anual	34.800,00	38.280,00	42.108,00	46.318,80	50.950,68
Gasto en suministros de oficina anual	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
Gasto anual en internet	12.000,00	13.200,00	14.520,00	15.972,00	17.569,20
Permisos de funcionamiento	52,00	57,20	62,92	69,21	76,13
Gasto anual en depreciación	42.866,50	42.866,50	42.866,50	41.200,00	41.200,00
Amortización anual en AD	589,00	492,00	492,00	492,00	492,00
Gasto anual fijo en publicidad	190.000,00	209.000,00	229.900,00	252.890,00	278.179,00
Gasto anual en servicios básicos	3.600,00	3.960,00	4.356,00	4.791,60	5.270,76
TOTAL ANUAL	719.507,50	787.015,70	861.381,42	941.517,21	1.031.499,73
TOTAL MENSUAL	59.958,96	65.584,64	71.781,79	78.459,77	85.958,31
COSTOS VARIABLES TOTALES					
	2010	2011	2012	2013	2014
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL ANUAL	4.350.000,00	4.567.500,00	4.795.875,00	5.035.668,75	5.287.452,19
TOTAL MENSUAL	362.500,00	380.625,00	399.656,25	419.639,06	440.621,02
CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES MONETARIAS					
	2010	2011	2012	2013	2014
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Totales	5.800.000,00	6.090.000,00	6.394.500,00	6.714.225,00	7.049.936,25
(-) Costo Variable	4.350.000,00	4.567.500,00	4.795.875,00	5.035.668,75	5.287.452,19
% Contribución marginal	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75
1 - % C Mg	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25
Costos fijos	719.507,50	787.015,70	861.381,42	941.517,21	1.031.499,73
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES	2.878.030,00	3.148.062,80	3.445.525,68	3.766.068,85	4.125.998,93

El punto de equilibrio esta determinado en la tabla detallada, en funcion del el % de contribución marginal que determina La cantidad (en dólares) que la venta de un artículo contribuye para las ganancias y el pago de gastos fijos.

Estos valores son el valor minimo que la compania debe lograr para no incurrir en perdidas; ni lograr beneficios, es decir una utilidad total de 0.

3.7 ESTADO DE RESULTADOS

Con la línea Skil en stock

SKIL					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	2010	2011	2012	2013	2014
VENTAS	5.800.000	6.090.000	6.394.500	6.714.225	7.049.936
(-) COSTO DE VENTA	4.350.000	4.567.500	4.795.875	5.035.669	5.287.452
(=) UTILIDAD BRUTA	1.450.000	1.522.500	1.598.625	1.678.556	1.762.484
(-) GASTOS OPERACIONALES					
Gastos Administrativos:					
Sueldos y Salarios	(420.000)	(462.000)	(508.200)	(559.020)	(614.922)
Asesoría	(14.400)	(15.840)	(17.424)	(19.166)	(21.083)
Arriendo	(34.800)	(38.280)	(42.108)	(46.319)	(50.951)
Suministros de Oficina	(1.200)	(1.320)	(1.452)	(1.597)	(1.757)
Servicios Básicos	(3.600)	(3.960)	(4.356)	(4.792)	(5.271)
Internet	(12.000)	(13.200)	(14.520)	(15.972)	(17.569)
Permisos Funcionamiento	(52)	(57)	(63)	(69)	(76)
Depreciación	(42.867)	(42.867)	(42.867)	(41.200)	(41.200)
Amortización	(589)	(492)	(492)	(492)	(492)
Total Gastos Administrativos	(529.508)	(578.016)	(631.481)	(688.627)	(753.321)
Gastos de Ventas:					
Publicidad	(225.000)	(247.500)	(272.250)	(299.475)	(329.423)
Total Gastos de Ventas	(225.000)	(247.500)	(272.250)	(299.475)	(329.423)
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	(754.508)	(825.516)	(903.731)	(988.102)	(1.082.743)
UTILIDAD OPERACIONAL	695.493	696.984	694.894	690.454	679.741
Intereses Pagados	-	-	-	-	-
EBTI	695.493	696.984	694.894	690.454	679.741
Participación Trabajadores	(104.324)	(104.548)	(104.234)	(103.568)	(101.961)
Impuesto a la Renta	(147.792)	(148.109)	(147.665)	(146.721)	(144.445)
UTILIDAD NETA	443.376	444.327	442.995	440.164	433.335

Sin la línea Skil en su stock.

	2010	2011	2012	2013	2014
VENTAS	4.800.000	5.040.000	5.292.000	5.556.600	5.834.430
(-) COSTO DE VENTA	3.600.000	3.780.000	3.969.000	4.167.450	4.375.823
(=) UTILIDAD BRUTA	1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150	1.458.608
(-) GASTOS OPERACIONALES					
Gastos Administrativos:					
Sueldos y Salarios	(420.000)	(462.000)	(508.200)	(559.020)	(614.922)
Asesoría	(14.400)	(15.840)	(17.424)	(19.166)	(21.083)
Arriendo	(34.800)	(38.280)	(42.108)	(46.319)	(50.951)
Suministros de Oficina	(1.200)	(1.320)	(1.452)	(1.597)	(1.757)
Servicios Básicos	(3.600)	(3.960)	(4.356)	(4.792)	(5.271)
Internet	(12.000)	(13.200)	(14.520)	(15.972)	(17.569)
Permisos Funcionamiento	(52)	(57)	(63)	(69)	(76)
Depreciación	(42.867)	(42.867)	(42.867)	(41.200)	(41.200)
Amortización	(589)	(492)	(492)	(492)	(492)
Total Gastos Administrativos	(529.508)	(578.016)	(631.481)	(688.627)	(753.321)
Gastos de Ventas:					
Publicidad	(190.000)	(209.000)	(229.900)	(252.890)	(278.179)
Total Gastos de Ventas	(190.000)	(209.000)	(229.900)	(252.890)	(278.179)
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	(719.508)	(787.016)	(861.381)	(941.517)	(1.031.500)
UTILIDAD OPERACIONAL	480.493	472.984	461.619	447.633	427.108
Intereses Pagados	-	-	-	-	-
EBTI	480.493	472.984	461.619	447.633	427.108
Participación Trabajadores	(72.074)	(70.948)	(69.243)	(67.145)	(64.066)
Impuesto a la Renta	(102.105)	(100.509)	(98.094)	(95.122)	(90.760)
UTILIDAD NETA	306.314	301.527	294.282	285.366	272.281

3.8 BALANCE GENERAL

SKIL						
BALANCE FINAL GENERAL PROYECTADO						
	BG Inicial	2010	2011	2012	2013	2014
ACTIVOS						
CORRIENTE						
Caja - Bancos	121.513	439.961	961.538	1.482.151	1.999.166	2.508.916
Cuentas por Cobrar	-	420.500	441.525	463.601	486.781	511.120
Inventario	1.087.500	1.087.500	1.087.500	1.087.500	1.087.500	1.087.500
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1.209.013	1.947.961	2.490.563	3.033.252	3.573.447	4.107.536
FIJO						
Muebles y Enseres	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Equipos de Cómputo	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Vehículos	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
(-) Depreciación Acumulada	-	(42.867)	(85.733)	(128.600)	(169.800)	(211.000)
TOTAL ACTIVO FIJO	217.000	174.134	131.267	88.401	47.201	6.001
DIFERIDO						
Desarrollo Aplicativos	8.357	8.357	8.357	8.357	8.357	8.357
(-) Amortización Acumulada	-	(589)	(1.081)	(1.573)	(2.065)	(2.557)
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	8.357	7.768	7.276	6.784	6.292	5.800
TOTAL ACTIVOS	1.434.370	2.129.863	2.629.106	3.128.436	3.626.940	4.119.337
PASIVOS						
CORRIENTE						
Cuentas por Pagar	1.087.500	1.087.500	1.141.875	1.198.969	1.258.917	1.321.863
Participación Trabajadores	-	104.324	104.548	104.234	103.568	101.961
Impuesto a la Renta	-	147.792	148.109	147.665	146.721	144.445
Prestamo (porción corriente)	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO CORRIENTE	1.087.500	1.339.616	1.394.532	1.450.868	1.509.207	1.568.269
OTROS PASIVOS						
Deuda a Largo Plazo	-	-	-	-	-	-
TOTAL OTROS PASIVOS	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVOS	1.087.500	1.339.616	1.394.532	1.450.868	1.509.207	1.568.269
PATRIMONIO						
Capital Social	346.870	346.870	346.870	346.870	346.870	346.870
Utilidad Neta del Ejercicio	-	443.376	444.327	442.995	440.164	433.335
Utilidades Acumuladas	-	-	443.376	887.704	1.330.699	1.770.863
TOTAL PATRIMONIO	346.870	790.246	1.234.574	1.677.569	2.117.733	2.551.068
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.434.370	2.129.863	2.629.106	3.128.436	3.626.940	4.119.337

3.9 PRESUPUESTO DE FLUJO DE EFECTIVO

SKIL						
PRESUPUESTO DE EFECTIVO						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Inversion en Activos Fijos y Diferidos	(225.357)					
Capital de Trabajo	(1.209.013)					
VENTAS		5.800.000	6.090.000	6.394.500	6.714.225	7.049.936
(-) Costo de Venta		4.350.000	4.567.500	4.795.875	5.035.669	5.287.452
(=) UTILIDAD BRUTA		1.450.000	1.522.500	1.598.625	1.678.556	1.762.484
(-) GASTOS OPERACIONALES						
Gastos Administrativos		(529.508)	(578.016)	(631.481)	(688.627)	(753.321)
Gastos de Venta		(225.000)	(247.500)	(272.250)	(299.475)	(329.423)
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		(754.508)	(825.516)	(903.731)	(988.102)	(1.082.743)
UTILIDAD OPERACIONAL		695.493	696.984	694.894	690.454	679.741
(-) Gastos Financieros		-	-	-	-	-
EBTI		695.493	696.984	694.894	690.454	679.741
Pago Participación Trabajadores		-	(104.324)	(104.548)	(104.234)	(103.568)
Pago Impuesto a la Renta		-	(147.792)	(148.109)	(147.665)	(146.721)
(=) EFECTIVO NETO		695.493	444.868	442.237	438.555	429.451
(-) Cuentas por Cobrar		(420.500)	(441.525)	(463.601)	(486.781)	(511.120)
(+) Cuentas cobradas			420.500	441.525	463.601	486.781
(+) Cuentas por pagar		1.087.500	1.141.875	1.198.969	1.258.917	1.321.863
(-) Cuentas pagadas			(1.087.500)	(1.141.875)	(1.198.969)	(1.258.917)
(+) Depreciación y Amortización		43.456	43.359	43.359	41.692	41.692
Préstamo	-					
Aporte Accionistas	346.870					
Amortización de Capital Prestado	-	-	-	-	-	-
(=) FLUJO NETO	(1.087.500)	1.405.948	521.577	520.613	517.015	509.750
(+) Saldo inicial	121.513	(965.987)	439.961	961.538	1.482.151	1.999.166
FLUJO ACUMULADO	(965.987)	439.961	961.538	1.482.151	1.999.166	2.508.916

3.10 TASA INTERNA DE RETORNO Y VALOR ACTUAL NETO

SKIL						
Cálculos de la TIR y el VAN						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Inversión Inicial	(225.357)	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	(1.209.013)	-	-	-	-	-
VENTAS	-	5.800.000	6.090.000	6.394.500	6.714.225	7.049.936
(-) Costo de Venta	-	4.350.000	4.567.500	4.795.875	5.035.669	5.287.452
(=) UTILIDAD BRUTA	-	1.450.000	1.522.500	1.598.625	1.678.556	1.762.484
(-) GASTOS OPERACIONALES						
Gastos Administrativos	-	(529.508)	(578.016)	(631.481)	(688.627)	(753.321)
Gastos de Venta	-	(225.000)	(247.500)	(272.250)	(299.475)	(329.423)
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	-	(754.508)	(825.516)	(903.731)	(988.102)	(1.082.743)
UTILIDAD OPERACIONAL	-	695.493	696.984	694.894	690.454	679.741
(-) Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-
EBTI	-	695.493	696.984	694.894	690.454	679.741
Pago Participación Trabajadores	-	-	(104.324)	(104.548)	(104.234)	(103.568)
Pago Impuesto a la Renta	-	-	(147.792)	(148.109)	(147.665)	(146.721)
(=) EFECTIVO NETO	-	695.493	444.868	442.237	438.555	429.451
(-) Cuentas por Cobrar	-	(420.500)	(441.525)	(463.601)	(486.781)	(511.120)
(+) Cuentas cobradas	-	-	420.500	441.525	463.601	486.781
(+) Cuentas por pagar	-	1.087.500	1.141.875	1.198.969	1.258.917	1.321.863
(-) Cuentas pagadas	-	-	(1.087.500)	(1.141.875)	(1.198.969)	(1.258.917)
(+) Depreciación y Amortización	-	43.456	43.359	43.359	41.692	41.692
Amortización de Capital Prestado	-	-	-	-	-	-
(+) Valor residual de Activos	-	-	-	-	-	11.801
(+) Recuperación Capital de Trabajo	-	-	-	-	-	1.209.013
(=) FLUJO NETO DEL EJERCICIO	(1.434.370)	1.405.948	521.577	520.613	517.015	1.730.564
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	61,10%					
VALOR ACTUAL NETO (VAN)						1.608.292,08

El valor de la TMAR= 16% es un valor referencial a la tasa activa del mercado del 12% tomando como referencia la tasa del Banco central. mas un margen adicional en cual consideramos cualquier riesgo .

SKIL						
Cálculos de la TIR y el VAN						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Inversión Inicial	(225.357)	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	(1.021.513)	-	-	-	-	-
VENTAS	-	4.800.000	5.040.000	5.292.000	5.556.600	5.834.430
(-) Costo de Venta	-	3.600.000	3.780.000	3.969.000	4.167.450	4.375.823
(=) UTILIDAD BRUTA	-	1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150	1.458.608
(-) GASTOS OPERACIONALES	-	-	-	-	-	-
Gastos Administrativos	-	(529.508)	(578.016)	(631.481)	(688.627)	(753.321)
Gastos de Venta	-	(190.000)	(209.000)	(229.900)	(252.890)	(278.179)
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	-	(719.508)	(787.016)	(861.381)	(941.517)	(1.031.500)
UTILIDAD OPERACIONAL	-	480.493	472.984	461.619	447.633	427.108
(-) Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-
EBTI	-	480.493	472.984	461.619	447.633	427.108
Pago Participación Trabajadores	-	-	(72.074)	(70.948)	(69.243)	(67.145)
Pago Impuesto a la Renta	-	-	(102.105)	(100.509)	(98.094)	(95.122)
(=) EFECTIVO NETO	-	480.493	298.806	290.162	280.296	264.841
(-) Cuentas por Cobrar	-	(348.000)	(365.400)	(383.670)	(402.854)	(422.996)
(+) Cuentas cobradas	-	-	348.000	365.400	383.670	402.854
(+) Cuentas por pagar	-	900.000	945.000	992.250	1.041.863	1.093.956
(-) Cuentas pagadas	-	-	(900.000)	(945.000)	(992.250)	(1.041.863)
(+) Depreciación y Amortización	-	43.456	43.359	43.359	41.692	41.692
Amortización de Capital Prestado	-	-	-	-	-	-
(+) Valor residual de Activos	-	-	-	-	-	11.801
(+) Recuperación Capital de Trabajo	-	-	-	-	-	1.021.513
(=) FLUJO NETO DEL EJERCICIO	(1.246.870)	1.075.948	369.764	362.500	352.417	1.371.797
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	49,56%					
VALOR ACTUAL NETO (VAN)						1.035.472,17

Se utilizó como criterio de comparación los cálculos financieros con la línea Skil y sin ella, la apreciación exige éste método debido a que la mayoría de costos administrativos son FIJOS y éstos NO SON DISTRIBUIBLES para ningún cálculo.

- El costo de oportunidad si es claramente evidenciado con la presencia de Skil (aquí incluir las diferencias de la utilidad neta, el patrimonio de los BGs, el punto de equilibrio, flujos finales de presupuestos de efectivo y diferencias de la TIR y VAN)

- Finalmente los resultados (aparentemente altos) se deben a la poca inversión en referencia a los flujos efectivos generados. Una eliminación de los gastos administrativos u otros de las operaciones actuales a manera de costos hundidos generará una TIR y VAN mucho más elevadas

3.11 ANALISIS UNIVARIABLE

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Inversion Inicial	-225.357	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	(1.209.013)	-	-	-	-	-
Préstamo Accionistas	-	-	-	-	-	-
Préstamo Bancario	-	-	-	-	-	-
VENTAS	-	5.800.000	6.090.000	6.394.500	6.714.225	7.049.936
(-) Costo de Venta		4.785.000	5.024.250	5.275.463	5.539.236	5.816.197
(=) UTILIDAD BRUTA		1.015.000	1.065.750	1.119.038	1.174.989	1.233.739
(-) GASTOS OPERACIONALES						
Gastos Administrativos	-	-529.508	-578.016	-631.481	-688.627	-753.321
Gastos de Venta	-	-225	-247.5	-272.25	-299.475	-329.423
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	-	-754.508	-825.516	-903.731	-988.102	(1.082.743)
UTILIDAD OPERACIONAL	-	260.493	240.234	215.306	186.887	150.996
(-) Gastos Financieros		-	-	-	-	-
EBTI	-	260.493	240.234	215.306	186.887	150.996
Pago Participación Trabajadores	-	-	-104.324	-104.548	-104.234	-103.568
Pago Impuesto a la Renta	-	-	-147.792	-148.109	-147.665	-146.721
(=) EFECTIVO NETO	-	260.493	-11.882	-37.351	-65.012	-99.294
(-) Cuentas por Cobrar	-	-420.5	-441.525	-463.601	-486.781	-511.12
(+) Cuentas cobradas	-	-	420.5	441.525	463.601	486.781
(+) Cuentas por pagar		1.087.500	1.141.875	1.198.969	1.258.917	1.321.863
(-) Cuentas pagadas		-	(1.087.500)	(1.141.875)	(1.198.969)	(1.258.917)
(+) Depreciación y Amortización	-	43.456	43.359	43.359	41.692	41.692
Amortización de Capital Prestado	-	-	-	-	-	-
(+) Valor residual de Activos	-	-	-	-	-	11.801
(+) Recuperación Capital de Trabajo	-	-	-	-	-	1.209.013
(=) FLUJO NETO DEL EJERCICIO	(1.434.370)	970.948	64.827	41.025	13.449	1.201.818
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	17,75%				VALOR ACTUAL NETO (VAN)	56.743,03

CONCLUSIONES

Una vez revisado los capítulos de este proyecto podemos concluir:

- **El proyecto de Invertir en una nueva línea de Herramientas Eléctricas por parte de Tecnova es sumamente atractivo, (TIR: 49,56 % y VAN de \$1´608.292) ya que en la actualidad la empresa ya cuenta con la mayoría de los costos fijos, al invertir en esta nueva línea optimizaríamos recursos ya existentes (Fuerza de Ventas, Logística, Cadena de Distribución, relación con proveedores).**
- **Con el plan de Marketing propuesto, una estrategia clara de comunicación estamos seguros que se cumplirán los objetivos de convertirnos en el mediano plazo en la marca líder de mercado en nuestro segmento foco (Profesionales Autónomos.) y con un correcto posicionamiento y percepción por parte del mercado.**

RECOMENDACIONES

Recomendamos a Tecnova tomar consideración en los siguientes puntos:

- **Poner énfasis en la constante capacitación tanto de su fuerza de ventas como de la fuerza de ventas de los dependientes de sus distribuidores.**
- **Trabajar en desarrollar canales alternativos para distribución de Skil. Así logramos tener mayor cobertura y menos riesgo de dependencia de distribuidores. (Canales como ventas por Internet, ventas por catalogo, tiendas de computo.**
- **Trabajar en programas de fidelización tanto para los usuarios finales como para nuestros clientes. Acciones Push – Pull.**

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ **Adiministración Financiera. Lawrence J. Gitman.. Pretince Hall: Octava edición 2000, México**
- ❖ **Investigación de Mercados. Kinnear; Taylor. Mc Graw Hill: Quinta Edición, 1998, Colombia**
- ❖ **Fundadmentos de Administración VAN HORNE JAMES; JOHN WACHOWICZ, Prentice Hall; Octava edición, 1994, México.**
- ❖ **Marketing Estratégico. Jean Jacques Lambin. Mc Graw Hill; tercera edición, 1995 México.**
- ❖ **Marketing. Phillip Kotler, Gary Armstrong, Prentice Hall: Octava edición, 2001. México.**
- ❖ **I.N.E.C. Las condiciones de vida de los ecuatorianos, 2007**
- ❖ **HEXAGON CONSULTORES. Dolarización, pobreza y Legislación. Mayo 2006.**
- ❖ **I.N.E.C Reporte mensual de inflación. Agosto, 2009-09-25**
- ❖ **B.C.E Banco Central del Ecuador**
- ❖ **Diccionario de Herramientas Eléctricas Bosch,**

WEB SITES

- ❖ www.bosch.com
- ❖ www.skil.com.br

- ❖ www.skil.com.co
- ❖ www.bosch-pt.com
- ❖ www.ecuadorencifras.com
- ❖ www.bce.gov.ec
- ❖ www.lacamara.org
- ❖ www.cco.org.ec