



Universidad de Especialidades  
Espíritu Santo

Facultad de economía y ciencias  
empresariales

**FACTIBILIDAD DE APERTURAR NUEVA ISLA  
COMERCIAL MOCHI EN EL NORTE DE LA CIUDAD**

Ingeniera en Ciencias Empresariales

Fernanda Junco Aráuz

Ing. Elba Calderón

Samborondon, Julio del 2009

## **AGRADECIMIENTO**

No puedo empezar sin antes agradecer a quienes han formado parte esencial en mi vida. Antes que todo a Dios por darme la vida, salud y a mis padres que con su esfuerzo pudieron darme una educación de primera. A mi novio quien estuvo durante estos 4 años pendiente de mis estudios y por empujarme al mundo de los negocios.

A mis queridos y admirables profesores, quienes me transmitieron sus conocimientos con mucha paciencia, cariño y exigían también mucho de mí. Gracias, Eco. Franklin Castro, Eco Luis Caballero, Eco Jorge Calderón, Ing Oscar Silva, Ing, Mónica Zambrano, Abg. Marta Vareles, Ing. Marcelo Bastidas y a mi decano Master Mauricio Ramirez. Gracias por enseñarme cada día que todos podemos ser emprendedores que solo basta quererlo ser.

Dos agradecimientos muy especiales para mi, al Ing. Felipe Rendón por impulsarme a seguir adelante con mi trabajo de “mochi” y por considerarme como una alumna emprendedora, esto me ha dado la oportunidad de dar a conocer mi trabajo dentro y fuera de la universidad; y a la Ing. Elba Calderón muchísimas gracias por toda su ayuda no sólo como tutora de mi trabajo, sino también por todas las veces que me ha brindado su apoyo para seguir adelante con mi tarea de emprendedora con sus consejos y motivación.

Gracias a todos quienes de una u otra forma han sido parte de mi vida universitaria.

Quiero terminar dedicando mi trabajo a mi abuelo Alberto por guiarme siempre desde lo alto.

## Indice

Introducción	1
Objetivo general y específicos	2
Situación actual	
Descripción del problema	2
Solución del problema	2
Justificación	2
Análisis estratégico	
Misión	3
Visión	3
Estrategia Genérica	3
FODA	4
Fuerzas De Porter	5-6
Factores Claves de Éxito	7
Matriz BCG	7
Matriz de Ansoff	8
Ciclo de vida	9
Mapa estratégico	10
Encuesta	
Ficha Técnica	11
Grafico - Centro Comercial Habitual	11
Grafico - Primera mención de Centro Comercial	12
Tabla – Compra en la última visita	12
Información Centros Comerciales	13
Estudio Financiero 2008-2009	
Costo de venta	14
Costos fijos	14
Costos variables	14
Ventas anuales Isla Ceibos	15
Ventas anuales Isla Entre rios	15

Estado de resultados	16
Estudio Financiero San Marino	
Inversión	16
Costo de venta San Marino	16
Costos fijos mensual	17
Costos fijos proyectados	17
Costos variables mensual	18
Costos variables proyectados	18
Flujo de caja	19
Índices Financieros	20
Punto de equilibrio	21
Estudio Financiero Mall del Sol	
Inversión	22
Costo de venta Mall del Sol	22
Costos fijos mensuales	23
Costos fijos proyectados	23
Costos variables mensuales	23
Costos variables proyectados	23
Flujo de caja	24
Índices Financieros	25
Punto de equilibrio	26
Conclusiones	27
Recomendaciones	28
Bibliografía	29

## RESUMEN

Este trabajo de investigación tiene como objetivo determinar la factibilidad de aperturar una nueva isla comercial MOCHI al norte de la ciudad con la finalidad de reducir costos al incrementar un punto de venta, ampliar líneas de productos, tener mayor presencia en el mercado y darnos a conocer en el norte de la ciudad. La metodología del siguiente trabajo consta en presentar dos alternativas reales y posibles cada una con sus respectivos resultados, en base a ellos se toma la decisión de cual sería el centro comercial donde es más conveniente aperturar la nueva isla. En el trabajo se muestran datos cualitativos proporcionados por gerentes de centros comerciales de la ciudad, empresas encuestadoras como datanálisis que junto con la experiencia adquirida y los datos cuantitativos reales como costos y ventas que han sido tomados de los resultados que MOCHI obtuvo durante su primer año en el mercado en sus dos puntos de ventas podemos considerar que es un trabajo confiable en sus resultados.

El trabajo también tiene como finalidad presentar y dar a conocer como nace y evoluciona esta idea de negocio MOCHI puesta en marcha ya hace un año y medio y creada por una alumna UEES.

## INTRODUCCIÓN

MOCHI se crea en el 2007 con la idea de emprender una empresa propia, pequeña pero con gran futuro y visión de negocios. Inicialmente importaba y comercializaba cristales y accesorios de cabello para la venta al por mayor pero se aprovechó la oportunidad de ventas al detalle en centros comerciales con el que podemos llegar directamente al consumidor final, conocer sus necesidades y satisfacerlos plenamente.

Actualmente MOCHI se dedica a la importación directa de Tailandia de los mas finos cristales Swarovski que junto a la plata crean maravillosos aretes, collares, anillos y pulseras que podemos complementar con moños, diademas, bananas, medias lunas, cintillos, pinchos y vinchas forradas con las mas delicadas telas, piedras y cristales hechos a mano por artesanos tailandeses que son cuidadosamente empacadas en fundas de organza totalmente decoradas y diseñadas especialmente para nuestra marca en fábricas chinas.

MOCHI tiene la finalidad de ofrecerles a las mujeres ecuatorianas accesorios femeninos originales, elegantes, de alta calidad y sobretodo a un precio justo. MOCHI actualmente consta con dos islas en el Centro Comercial Río centro Ceibos y Río centro Entre Ríos 1 año 6 meses y 8 meses respectivamente, tiempo en el que se ha podido captar a una gran clientela sobretodo clientes fieles que a menudo compran accesorios y ya se identifican con el estilo de productos que ofrecemos.

El segmento objetivo de MOCHI es desde adolescentes de 12 años y no tiene máximo de edad de una clase social media, media-alta en el cual nos queremos posicionar como proveedores de productos elegantes, exclusivos y de alta calidad a un precio justo.

## **OBJETIVO GENERAL**

Aperturar tercera isla comercial MOCHI en el norte de la ciudad

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Diversificar líneas de productos
- Reducir costos
- Captar el mercado norte de la ciudad

## **SITUACION ACTUAL**

### **DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Actualmente “**Mochi**” se encuentra dirigido a un solo mercado pero dividido en dos sectores los cuales son Ceibos y Samborondón muy bien posicionados. En estas islas solo se comercializa accesorios para el cabello y cristales Swarovski. Con las nuevas regulaciones arancelarias, tales como salvaguarda se necesita aminorar los costos de importación (transporte y nacionalización), incrementando el volumen de mercadería importada y diversificarla

### **SOLUCION DEL PROBLEMA:**

Con el fin de encontrar la solución a este problema se van a realizar dos estudios de factibilidad, en los que se analizará la posible ubicación de una nueva isla, direccionada a un nuevo mercado (status medio) y con diversificación de la mercadería a vender.

Los resultados de estos estudios de factibilidad nos permitirán escoger la mejor opción. Cada plan representa una ubicación distinta con diferente monto de inversión, flujo de caja, van, tir, entre otros factores que determinaran la mejor opción.

### **JUSTIFICACION:**

Mediante el siguiente trabajo se espera entrar a un nuevo de mercado en el cual no tenemos presencia con el fin de posicionarnos, satisfacer a nuestra clientela y sobretodo, poner en práctica un proyecto sumamente rentable que generará un beneficio económico considerable que permita reducir costos de los diferentes puntos de ventas e incrementar el volumen de ventas. Este proyecto también tiene un lado social ya que al aperturar un nuevo punto de venta generará trabajo directamente e indirectamente con el cual estaré aportando a la sociedad además de cumplir orgullosamente con el lema de la universidad en la cual siempre cultivaron el espíritu emprendedor.

## **ANÁLISIS ESTRATÉGICO:**

### **MISION**

“Satisfacer necesidades de nuestros clientes proporcionándoles productos elegantes, exclusivos y de alta calidad a un precio justo”.

### **VISION**

“Ser el líder del mercado en accesorios femeninos de la mayor variedad en Ecuador”.

### **ESTRATEGIA GENERICA**

**Michael Porter** definió las siguientes estrategias genéricas para competir en el mercado.

#### 1.-El liderazgo en costos totales bajos

Consiste en mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas. Por lo tanto la calidad, el servicio, la reducción de costos mediante una mayor experiencia, la construcción eficiente de economías de escala, el rígido control de costos y muy particularmente de los costos variables.

#### 2.-La diferenciación

Una segunda estrategia era la de crearle al producto o servicio algo que fuera percibido en toda la industria como único. La diferenciación se consideraba como la barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de marca, la que como resultante debería producir una menor sensibilidad al precio. Diferenciarse significaba sacrificar participación de mercado e involucrarse en actividades costosas como investigación, diseño del producto, materiales de alta calidad o incrementar el servicio al cliente.

#### 3.-El Enfoque

La tercera estrategia, consistía en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La estrategia se basaba en la premisa de que la empresa estaba en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferenciaba al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico, o reduciendo costos sirviendo a ése mercado.<sup>1</sup>



Nuestra estrategia genérica es la diferenciación la cual se marcará por la calidad y originalidad de los productos.

## **FODA**

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

### **Mochi consta con el siguiente análisis FODA:**

#### **FORTALEZAS**

- ❖ Producto diferenciado e innovador.
- ❖ Marca registrada
- ❖ Compra directa al proveedor.

#### **DEBILIDADES**

- ❖ Poco capital de trabajo.
- ❖ Poco tiempo en el mercado.
- ❖ Falta de posicionamiento
- ❖ Dos puntos de venta

#### **OPORTUNIDADES**

- ❖ Aceptación del producto
- ❖ Expansión a provincias
- ❖ Demanda de otros sectores de la ciudad.
- ❖ Posibilidad de ampliar nuevas líneas.
- ❖ Pocos competidores con nuestro producto.

#### **AMENAZAS**

- ❖ Ingreso de más competidores.
- ❖ Restricciones en los volúmenes de importación por aeropuerto.

## **FUERZAS DE PORTER**

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

### **1. La rivalidad entre los competidores**

Para una corporación será más difícil competir en un mercado donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos.

### **2. Poder de negociación de los proveedores**

Un mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

### **3. Poder de negociación de los compradores**

Un mercado no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

### **4. Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Un mercado no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

### **5. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no para nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.<sup>2</sup>

## **FUERZAS DE PORTER DE “MOCHI”**

### **RIVALIDAD ENTRE VENDEDORES- COMPETIDORES: DEBIL**

- Muchos competidores con amplia gama de productos y materiales
- Constante innovación de productos
- Rivales mas grandes
- Casa comercial Swarovski en Guayaquil
- Precio de los competidores muy elevados

**PODER DE NEGOCIACION CON PROVEEDORES: DEBIL**

- Débil poder de negociación con los proveedores por bajos volúmenes de compra para ellos. Sus productos son la base del negocio y cambiar de proveedores resulta muy costoso y afecta la calidad de mis productos.

**PODER DE NEGOCIACION CON CLIENTES: FUERTE**

- Los costos para el comprador de cambiar de marca es muy elevado
- Compradores al detalle
- Clientes fieles al producto
- Precio competitivo
- Calidad del producto

**PRODUCTOS SUTITUTOS: FUERTE**

- No podemos considerar ningún producto como sustituto ya que no existe algo que cumpla la misma función.

**NUEVOS PARTICIPANTES POTENCIALES: DEBIL**

- Baja inversión
- Muchos candidatos por entrar
- Pocas barreras para entrar
- Utilidades atractivas.

Analizando las 5 fuerzas puedo considerar que el mercado no es tan atractivo que tiene muchas dificultades sobretodo en competencia , sin embargo con un producto innovador y a un precio mas bajo podemos captar mercado y posicionarnos con productos de calidad a un precio justo.

**PROMEDIO:**

RIVALIDAD ( 40%)	: 3,6
PROVEEDORES (15%)	: 4
CLIENTES (15%)	: 1,2
SUSTITUTO (15%)	: 1
COMPETIDORES (15%)	: 3,75

\*Calificación del 1 al 5. Considerar 5 menos atractivo.

$(0,40)*3,6+(0,15)*4+(0,15)*1,2+(0,15)*1+(0,15)*3,75 = 2,93$  Nivel de atracción medio.

### **FACTORES CLAVES DE ÉXITO**

- Servicio al cliente agradable y personalizado
- Diseños atractivos e innovadores
- Introducción de nuevos productos
- Envoltura atractiva
- Ubicación estratégica en centros comerciales de alto tránsito.

### **MATRIZ BCG**

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 en la década de 1970, es una herramienta de análisis estratégico.

Su finalidad es ayudar a decidir entre distintos negocios o Unidades Estratégicas de Negocio aquellas donde: invertir, desinvertir o incluso abandonar.

Así una de las variables de la matriz es el crecimiento del mercado y la otra la participación de la empresa en el mismo. Con esto se dan cuatro situaciones: a) Gran crecimiento y Gran Participación de Mercado. b) Gran crecimiento y Poca Participación de Mercado. c) Poco Crecimiento de Mercado y Gran participación y d) Poco crecimiento de mercado y poca participación de mercado.

Entonces, si el mercado está creciendo hay que invertir dinero para mantener la posición y mucho más para crecer. Esto hace que las ganancias sean pocas pero que crezca el volumen de negocio. Cuando el mercado se estabiliza las ganancias son grandes.

Al caso b) Se le conoce como incógnita, ya que no se sabe bien qué puede pasar con ese negocio y la clave está en que necesita mucho dinero para funcionar. Al caso a) se le conoce como estrella. Precisa dinero pero genera dinero así que básicamente precisa buena gestión.

Así el caso c) se conoce como vaca lechera, ya que sin invertir mucho dinero se generan grandes cantidades de ingresos. Al caso d) se le llama perro, y

es un negocio que no presenta muchas posibilidades, en general las empresas tienden a deshacerse de este tipo de negocios.<sup>3</sup>

El cuadrante para MOCHI es: Signo de interrogación: (alto crecimiento – baja participación)

- Necesita efectivo para inversión
- Retorno bajo
- Alta Rotación



## MATRIZ DE ANSOFF

La **matriz de Ansoff**, también conocida como Matriz Producto/Mercado sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización. En otras palabras expresa las posibles combinaciones producto/mercado en que la empresa puede basar su desarrollo futuro. Esta matriz describe las distintas opciones estratégicas.<sup>4</sup>

MOCHI: Desarrollo del producto: (Producto nuevo – Mercado actuales)

Los productos se encuentran en este cuadrante porque desarrollamos diferencias de calidad y tenemos diseños únicos.

La forma de desarrollar el producto va a ser la constante innovación de los productos que ofrecemos.

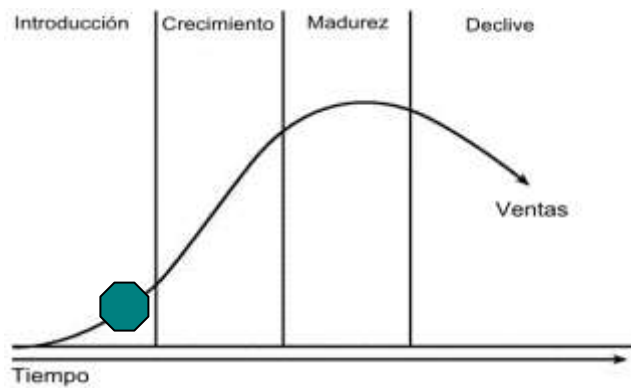
## MATRIZ DE ANSOFF

		PRODUCTO	
		ACTUAL	NUEVO
MERCADO	ACTUAL	Penetración en el mercado	Desarrollo del producto
	NUEVO	Desarrollo del mercado	Diversificación

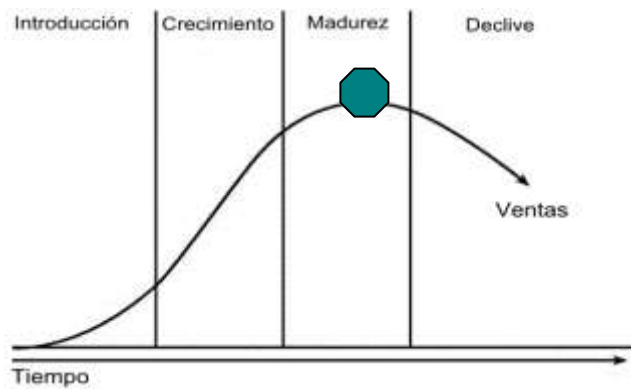
Fuente: H. I. Ansoff (1976)

## CICLO DE VIDA

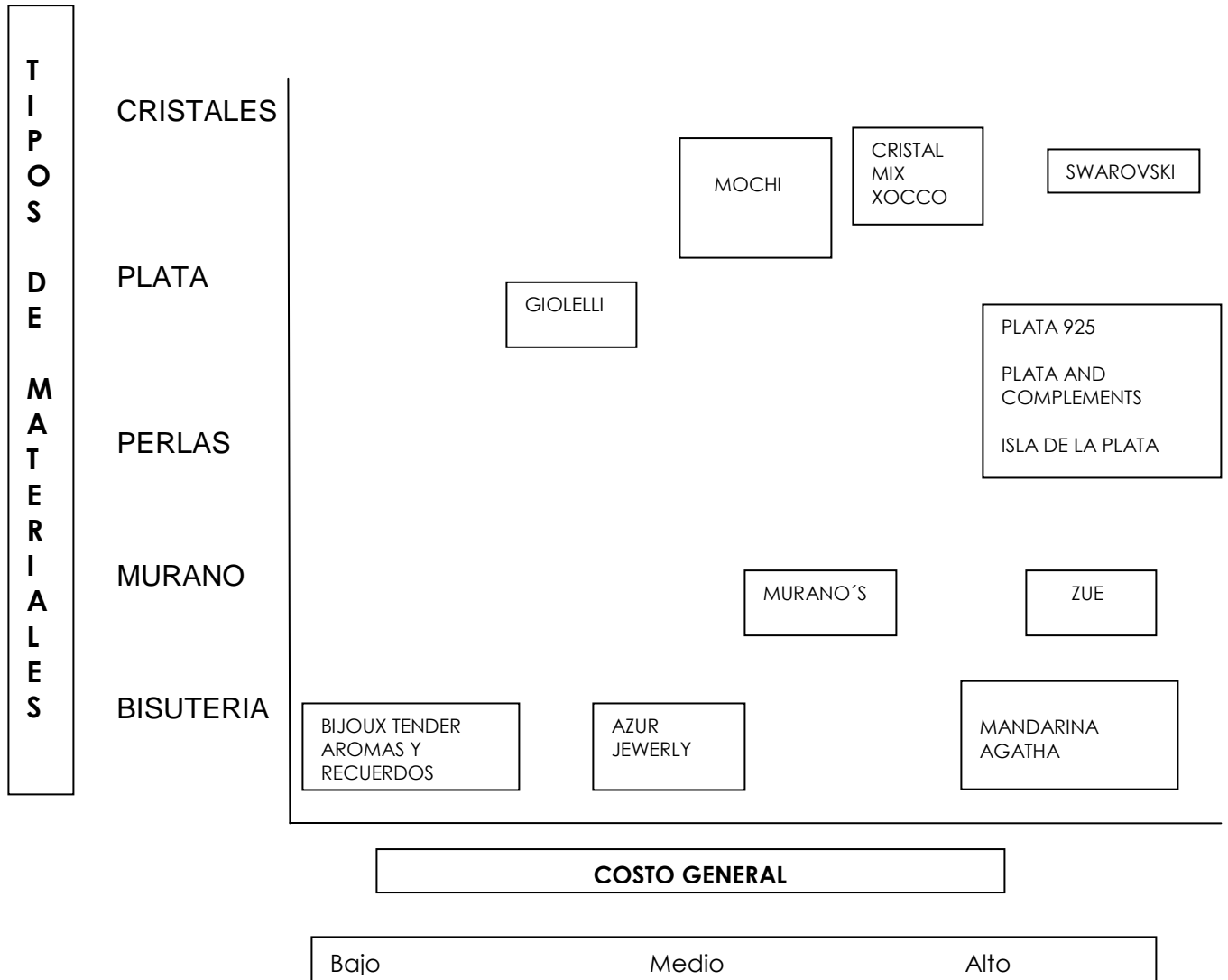
### MOCHI



### SECTOR - BISUTERIA



## MAPA ESTRATEGICO



## ENCUESTA

### FICHA TÉCNICA

- **Ciudad:** Guayaquil
- **Fecha:** Enero del 2009
- **Estudio:** Imagen y posicionamiento de Centros Comerciales
- **Universo:** Hombres y mujeres de niveles socioeconómicos alto, medio y bajo, en edades comprendidas entre 15 a 50 años
- **Metodología:** Cuantitativa. Entrevistas personales utilizando un cuestionario semi-estructurado.
- **Muestra:** 511 entrevistas

#### Por nivel

Alto: 111  
Medio: 300  
Bajo: 100

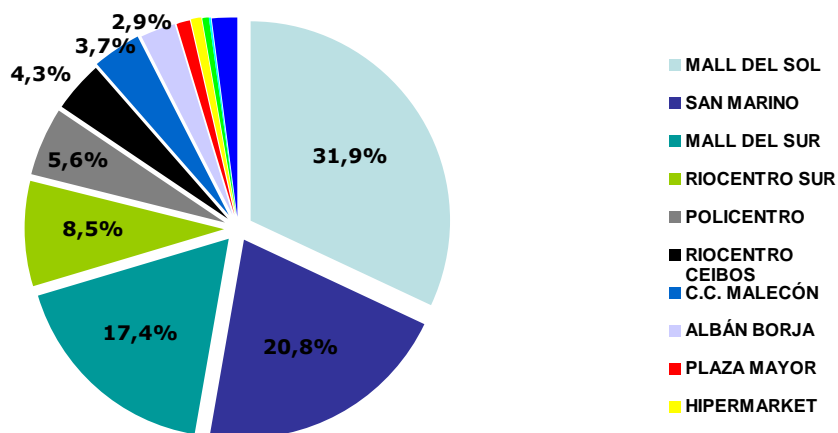
#### Por sexo

Hombres: 255  
Mujeres: 256

#### Por edad

15-18 años: 109  
19-24 años: 96  
25-34 años: 120  
35-50 años: 186

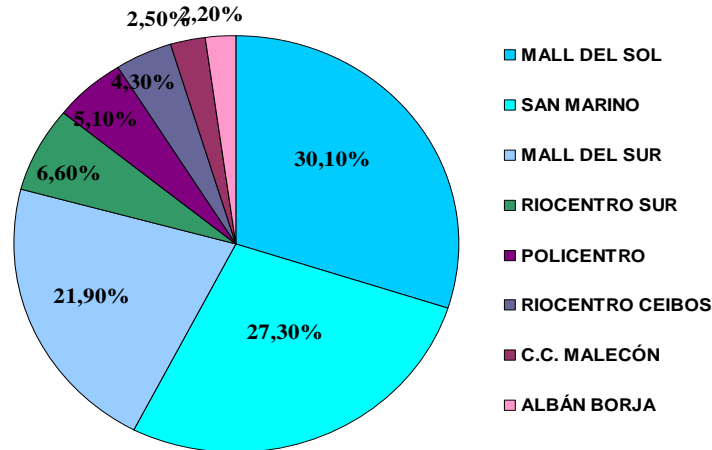
### CENTRO COMERCIAL HABITUAL



Fuente: Datanalisis  
Elaboración: La autora



## PRIMERA MENCION DE CENTROS COMERCIALES



Fuente: Datanalisis  
Elaboración: La autora

## Compra o utilización de algún servicio en la última visita (Por Centro Comercial)

	San Marino	Mall del Sol	Policentro	Mall del Sur
<b>Si</b>	<b>73.5%</b>	<b>66.3%</b>	<b>62.9%</b>	<b>74.1%</b>
<b>No</b>	<b>26.5%</b>	<b>33.7%</b>	<b>37.1%</b>	<b>25.9%</b>

Fuente: Datanalisis  
Elaboración: Datanalisis

- Mall del Sol se encuentra ubicado en primer lugar en centro comercial habitual con una tendencia ascendente y conserva el primer lugar en recordación espontánea. Al Mall del Sol acuden mensualmente en promedio 1'200.000 personas subdivido en las siguientes clases sociales alta (15%) media (45%) baja (40%). En comparación al año anterior el comportamiento social del primer trimestre del 2008 frente al 2009, presenta un incremento importante de visitas (8%), sin embargo no se descarta que parte de las ventas sí pudieron haberse visto afectadas. Es por este motivo que el Mall del Sol seguirá

trabajando en promociones de canje de premios, y tiene como proyecto implementar una tarjeta de fidelización que servirá como tarjeta de descuentos y acumulación de puntos.

- San Marino sigue ocupando el segundo lugar en recordación con una tendencia ascendente también. Su recordación aumenta a medida que el nivel socioeconómico es más alto y las edades son más jóvenes. San Marino es visitado por 800.000 personas mensualmente subdivido en las siguientes clases sociales alta (25%) media (45%) baja (30%).
- Según datos estadísticos proporcionados durante entrevista con el Ing. Néstor Camacho, Gerente General del Mall del Sur en Ecuador y varios centros comerciales en Colombia, pude conocer los diferentes niveles de ventas según el centro comercial. Las estadísticas indican que en relación al Riocentro Ceibos el San Marino y Mall del Sol venden 2.5 y 3 veces más respectivamente. Esta información ha sido utilizada para calcular ventas estimadas y realizar los flujos.

**MOCHI**  
**ESTUDIO DE COSTOS FINANCIEROS**  
**MARZO 2008/ MARZO2009**

Pasaje	\$	7.200,00
Impuestos	\$	3.150,00
Embarque	\$	800,00
Mercadería	\$	33.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>44.150,00</b>

<b>COSTOS FIJOS - MOCHI - 2008/2009</b>			
	<b>MENSUAL</b>	<b>ISLA CEIBOS</b>	<b>ISLA ENTRERIOS</b>
Arriendo	\$ 520,00	\$ 6.240,00	\$ 1.560,00
Datafast	\$ 16,80	\$ 201,60	\$ 50,40
Generales	\$ 15,00	\$ 180,00	\$ 45,00
Servicios básicos	\$ 20,00	\$ 240,00	\$ 60,00
Uniformes		\$ 108,00	\$ 108,00
Sueldos		\$ 5.308,00	\$ 1.308,00
SUBTOTAL		\$ 12.277,60	\$ 3.131,40
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>15.409,00</b>	

<b>COSTOS VARIABLES - MOCHI -2008/2009</b>		
	<b>CEIBOS</b>	<b>ENTRERIOS</b>
Comisiones	\$ 928,29	\$ 246,63
Empaque	\$ 550,80	\$ 243,00
SUBTOTAL	\$ 1.479,09	\$ 489,63
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.968,72</b>	

<b>TABLA DE DEPRECIACION - MOCHI - 2008/2009</b>		
<b>ACTIVOS</b>	<b>VALOR INICIAL</b>	<b>DEPRECIACION</b>
MODULAR CEIBOS	\$ 2.200,00	\$ 220,00
MODULAR ENTRE RIOS	\$ 1.800,00	\$ 180,00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 400,00</b>

**Ventas anuales de MOCHI  
Marzo 2008/ Marzo 2009**

<b>RIOCENTRO LOS CEIBOS</b>	
Mar-08	\$ 3.964,09
Abr-08	\$ 2.803,17
May-08	\$ 3.377,08
Jun-08	\$ 2.861,96
Jul-08	\$ 4.358,82
Ago-08	\$ 8.150,92
Sep-08	\$ 4.840,89
Oct-08	\$ 4.745,72
Nov-08	\$ 4.896,13
Dic-08	\$ 13.287,10
Ene-09	\$ 3.000,00
Feb-09	\$ 2.800,00
Mar-09	\$ 4.652,22
<b>Total</b>	<b>\$ 63.738,10</b>

<b>RIOCENTRO ENTRE RIOS</b>	
Ene-09	\$ 8.342,00
Feb-09	\$ 3.600,00
Mar-09	\$ 4.500,00
<b>Total</b>	<b>\$ 16.442,00</b>

<b>ESTADO DE RESULTADOS "MOCHI"</b>	
Marzo 2008 / Marzo 2009	
<b>Ventas</b>	\$ 80.180,10
<b>Menos: Costo directos</b>	\$ 44.150,00
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	\$ 36.030,10
<b>Menos: Costo fijo</b>	\$ 15.409,00
<b>Costo variable</b>	\$ 1.996,50
<b>Utilidad antes de depreciacion</b>	\$ 18.624,60
<b>Menos: Depreciacion</b>	\$ 265,00
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	\$ 18.359,60
<b>Impuestos</b>	\$ -
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 18.359,60

## **ESTUDIO FINANCIERO -SAN MARINO**

<b>INVERSION SAN MARINO</b>	
Isla	\$ 2.700,00
Aspecto Legal	\$ 100,00
Depósito	\$ 1.600,00
Mercadería	\$ 5.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 9.400,00</b>

<b>MOCHI - COSTO DE VENTA</b>	
<b>CEIBOS - ENTRE RIOS - SAN MARINO</b>	
Pasaje	\$ 4.800,00
Impuestos aduaneros	\$ 4.500,00
Embarque aereo	\$ 2.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11.300,00</b>

- 1.- Pasaje se refiere a los tickets aéreos y gastos durante los viajes a Tailandia y China donde se adquiere la mercadería.

<b>COSTOS DE VENTA - ISLA DE SAN MARINO</b>	
Pasaje	\$ 2.400,00
Impuestos aduaneros	\$ 2.250,00
Embarque aéreo	\$ 1.000,00
Mercadería	\$ 27.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 32.650,00</b>

<b>COSTOS FIJOS - ISLA DE SAN MARINO</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Arriendo	\$ 700,00	\$ 8.400,00
Datafast	\$ 16,80	\$ 201,60
Generales	\$ 15,00	\$ 180,00
Uniformes		\$ 108,00
Telefono	\$ 20,00	\$ 240,00
Sueldos		\$ 7.848,00
Beneficios Sociales		\$ 3.022,68
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 20.000,28</b>

<b>COSTOS FIJOS - ISLA DE SAN MARINO</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>ANO 2010</b>	<b>ANO 2011</b>	<b>ANO 2012</b>
Arriendo	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00
Datafast	\$ 201,60	\$ 221,76	\$ 243,94
Generales	\$ 180,00	\$ 198,00	\$ 217,80
Uniformes	\$ 108,00	\$ 118,80	\$ 130,68
Telefono	\$ 240,00	\$ 264,00	\$ 290,40
Sueldos	\$ 7.848,00	\$ 8.632,80	\$ 9.496,08
Beneficios Sociales	\$ 3.022,68	\$ 3.324,95	\$ 3.657,44
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 20.000,28</b>	<b>\$ 21.160,31</b>	<b>\$ 22.436,34</b>

<b>COSTOS VARIABLES - ISLA DE SAN MARINO</b>	
Comisiones	\$ 1.800,00
Empaque	\$ 1.231,20
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.031,20</b>

<b>COSTOS VARIABLES - ISLA DE SAN MARINO</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>ANO 2010</b>	<b>ANO 2011</b>	<b>ANO 2012</b>
Comisiones	\$ 1.800,00	\$ 1.980,00	\$ 2.178,00
Empaque	\$ 1.231,20	\$ 1.354,32	\$ 1.489,75
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.031,20</b>	<b>\$ 3.334,32</b>	<b>\$ 3.667,75</b>

**MOCHI**  
**FLUJO DE CAJA PROYECTADO - PUNTO DE VENTA # 3 - SAN MARINO**  
**EXPRESADO EN DOLARES**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>AÑO 2010</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>AÑO 2012</b>	<b>TOTAL</b>
Ventas Totales	\$ 120.000,00	\$ 132.000,00	\$ 145.200,00	\$ 397.200,00
-Costos de venta	\$ 32.650,00	\$ 35.915,00	\$ 39.506,50	\$ 108.071,50
-Costos fijos	\$ 20.000,28	\$ 21.160,31	\$ 22.436,34	\$ 63.596,93
-Costos variables	\$ 3.031,20	\$ 3.334,32	\$ 3.667,75	\$ 10.033,27
Flujo Operativo	\$ 64.318,52	\$ 71.590,37	\$ 79.589,41	\$ 215.498,30
Ingresos no operativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Crédito Bancario				
Aporte Propio				
Egresos No Operativos	\$ 9.400,00	\$ -	\$ -	\$ 9.400,00
Inversiones	\$ 9.400,00			
Activos fijos				
Capital de Trabajo				
Pagos de dividendos				
Impuestos				
FLUJO NO OPERATIVO	\$ -9.400,00	\$ -	\$ -	\$ -9.400,00
FLUJO NETO	\$ 54.918,52	\$ 71.590,37	\$ 79.589,41	\$ 206.098,30
FLUJO ACUMULADO	\$ 54.918,52	\$ 126.508,89	\$ 206.098,30	



## INDICES FINANCIEROS – SAN MARINO

<b>VALOR ACTUAL NETO</b>	<b>\$ 102.910,28</b>
Inversión Inicial =	9.400,00
Sumatoria de flujos descontados =	\$ 112.310,28
Tasa de descuento =	35%

<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>	<b>TIR =</b>	<b>608,58%</b>		
<b>Inversión inicial</b>	<b>Año 2010</b>	<b>Año 2011</b>	<b>Año 2012</b>	
\$ -9.400,00	54.918,52	71.590,37	79.589,41	

<b>PERIODO DE RECUPERACION</b>	<b>2,053951927</b>	<b>MESES</b>
INVERSION	\$ 9.400,00	
FLUJO AÑO 2010	\$ 54.918,52	

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO - SAN MARINO</b>	
<b>VENTAS</b>	<b>\$ 120.000,00</b>
ACC. DE CABELLO (40%)	\$ 48.000,00
CRISTALERIA (60%)	\$ 72.000,00
<b>COSTO FIJO</b>	<b>19760,28</b>
<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>\$ 3.031,20</b>
ACC. DE CABELLO	\$ 1.212,48
CRISTALERIA	\$ 1.818,72
<b>COSTO PROMEDIO</b>	
ACC. DE CABELLO	\$ 6
CRISTALERIA	\$ 25
<b>UNIDADES VENDIDAS</b>	
ACC. DE CABELLO	8000
CRISTALERIA	2880
<b>COSTO VARIABLE / UNIDADES</b>	
ACC. DE CABELLO	\$ 0,15
CRISTALERIA	\$ 0,63
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO - UNIDADES</b>	<b>4190</b>
ACC. DE CABELLO	3379
CRISTALERIA	811
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO - DOLARES</b>	<b>\$ 40.549,00</b>
ACC. DE CABELLO	\$ 20.274,00
CRISTALERIA	\$ 20.275,00

**ESTUDIO  
FINANCIERO – MALL DEL SOL**

<b>INVERSION MALL DEL SOL</b>	
Isla	\$ 3.200,00
Aspecto legal	\$ 100,00
Derecho de llave	\$ 2.400,00
Mercadería	\$ 5.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 10.700,00</b>

<b>MOCHI - COSTO DE VENTA</b>	
<b>CEIBOS - ENTRE RIOS - SAN MARINO</b>	
Pasaje	\$ 4.800,00
Impuestos aduaneros	\$ 4.500,00
Embarque aereo	\$ 2.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11.300,00</b>

<b>COSTOS DE VENTA - ISLA DEL MALL DEL SOL</b>	
Pasaje	\$ 2.400,00
Impuestos	\$ 2.250,00
Embarque	\$ 1.000,00
Mercadería	\$ 40.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 45.650,00</b>

<b>COSTOS FIJOS - ISLA DEL MALL DEL SOL</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Arriendo	\$ 700,00	\$ 9.100,00
Datafast	\$ 16,80	\$ 201,60
Generales	\$ 15,00	\$ 180,00
Uniformes		\$ 108,00
Servicio básico	\$ 20,00	\$ 240,00
Sueldos	\$ 218,00	\$ 7.848,00
Beneficios Sociales		\$ 3.022,68
	<b>TOTAL \$</b>	<b>20.700,28</b>

<b>COSTOS FIJOS - ISLA DEL MALL DEL SOL</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 2010</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>AÑO 2012</b>
Arriendo	\$ 9.100,00	\$ 9.100,00	\$ 9.100,00
Datafast	\$ 201,60	\$ 221,76	\$ 243,94
Generales	\$ 180,00	\$ 198,00	\$ 217,80
Uniformes	\$ 108,00	\$ 118,80	\$ 130,68
Servicio básico	\$ 240,00	\$ 264,00	\$ 290,40
Sueldos	\$ 7.848,00	\$ 8.632,80	\$ 9.496,08
Beneficios Sociales	\$ 3.022,68	\$ 3.324,95	\$ 3.657,44
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 20.700,28</b>	<b>\$ 21.860,31</b>	<b>\$ 23.136,34</b>

<b>COSTOS VARIABLES ISLA DEL MALL DEL SOL</b>	
Comisiones	\$ 2.250,00
Empaque	\$ 1.458,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.708,00</b>

<b>COSTO VARIABLES - ISLA DEL MALL DEL SOL</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
Comisiones	\$ 2.250,00	\$ 2.475,00	\$ 2.722,50
Empaque	\$ 1.458,00	\$ 1.603,80	\$ 1.764,18
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.708,00</b>	<b>\$ 4.078,80</b>	<b>\$ 4.486,68</b>

**MOCHI**  
**FLUJO DE CAJA PROYECTADO - PUNTO DE VENTA # 3 - MALL DEL SOL**  
**EXPRESADO EN DOLARES**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>TOTAL</b>
Ventas Totales	\$ 150.000,00	\$ 165.000,00	\$ 181.500,00	\$ 496.500,00
-Costos de venta	\$ 45.650,00	\$ 50.215,00	\$ 55.236,50	\$ 151.101,50
-Costos fijos	\$ 20.700,28	\$ 21.860,31	\$ 23.136,34	\$ 65.696,93
-Costos variables	\$ 3.708,00	\$ 4.078,80	\$ 4.486,68	\$ 12.273,48
Flujo Operativo	\$ 79.941,72	\$ 88.845,89	\$ 98.640,48	\$ 267.428,09
Ingresos no operativos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Crédito Bancario				
Aporte Propio				
Inversiones	\$ 10.700,00		\$ 2.400,00	\$ 13.100,00
Activos fijos				
Capital de Trabajo				
Pagos de dividendos				
Impuestos				
FLUJO NO OPERATIVO	\$ 10.700,00		\$ 2.400,00	\$ 13.100,00
FLUJO NETO	\$ 69.241,72	\$ 88.845,89	\$ 96.240,48	\$ 254.328,09
FLUJO ACUMULADO	\$ 69.241,72	\$ 158.087,61	\$ 254.328,09	

## INDICES FINANCIEROS – MALL DEL SOL

<b>VALOR ACTUAL NETO</b>	<b>\$ 128.455,81</b>
Inversión Inicial =	10.700,00
Sumatoria de flujos descom	\$ 139.155,81
Tasa de descuento =	35%

<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>	<b>TIR =</b>	<b>670,11%</b>	
<b>Inversión inicial</b>	<b>Año 2010</b>	<b>Año 2011</b>	<b>Año 2012</b>
\$ -10.700,00	69.241,72	88.845,89	96.240,48

<b>PERIODO DE RECUPERACION</b>	<b>1,854373346</b>	<b>MESES</b>
INVERSION	\$ 10.700,00	
FLUJO AÑO 2010	\$ 69.241,72	

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO - MALL DEL SOL</b>	
<b>VENTAS</b>	<b>\$ 150.000,00</b>
ACC. DE CABELLO (40%)	\$ 60.000,00
CRISTALERIA (60%)	\$ 90.000,00
<b>COSTO FIJO</b>	<b>20700,28</b>
<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>\$ 3.708,00</b>
ACC. DE CABELLO	\$ 1.483,20
CRISTALERIA	\$ 2.224,80
<b>COSTO PROMEDIO</b>	
ACC. DE CABELLO	\$ 6
CRISTALERIA	\$ 25
<b>UNIDADES VENDIDAS</b>	
ACC. DE CABELLO	10000
CRISTALERIA	3600
<b>COSTO VARIABLE / UNIDADES</b>	
ACC. DE CABELLO	\$ 0,15
CRISTALERIA	\$ 0,62
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO - UNIDADES</b>	<b>4386</b>
ACC. DE CABELLO	3537
CRISTALERIA	849
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO - DOLARES</b>	<b>\$ 38.897,00</b>
ACC. DE CABELLO	\$ 21.222,00
CRISTALERIA	\$ 17.675,00

## CONCLUSIONES

<b>INDICES FINANCIEROS</b>		
<b>INDICE</b>	<b>SAN MARINO</b>	<b>MALL DEL SOL</b>
VAN	\$ 102.910,28	\$ 128.455,81
TIR	608,58%	670,11%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	2,053951927	1,854373346
PTO. EQUILIBRIO	\$ 40.549,00	\$ 38.897,00

1. Luego de realizar el estudio financiero del tercer punto de venta MOCHI podemos determinar que el VAN del Mall del Sol sería \$128.455,81 superior al de San Marino \$102.910,28, así mismo su tasa interna de retorno que dan como resultado 670.11% y 608.58% respectivamente.
2. El período de recuperación no son tan distantes, en el Mall del Sol se recupera la inversión en 1 mes 26 días, mientras que en San Marino es en 2 meses 2 días.
3. La inversión del Mall del Sol es superior por \$1300 a la del San Marino, sin embargo genera mayores flujos de efectivo año a año.
4. San Marino genera resultado positivos y también tiene un público llamativo, sin embargo, al momento de decidir entre las dos alternativas, el Mall del Sol resulta más rentable.
5. Basándonos en los resultados cuantitativos podemos determinar que la opción de poner Isla MOCHI en el Mall del Sol es la más conveniente por su rentabilidad, esta decisión se ve reforzada, cuando revisamos los análisis cualitativos, y podemos observar que Mall del sol es uno de los centros comerciales más visitados por el mercado objetivo al cual queremos llegar.
6. Concluimos que con esta decisión se logra cumplir con el objetivo general de captar el mercado norte además de reducir los costos directos haciendo más rentable el negocio, aumentar el volumen de compra en el exterior para así poder manejar mejores precios con los proveedores (por los altos volúmenes de inventario) y finalmente ampliar nuevas líneas de productos como línea para niñas, plata 925, entre otras posibilidades.



# Recomendaciones

Luego del análisis realizado, este proyecto tiene futuro y gran potencial ya que basándonos en las 2 islas actualmente puestas en marcha podemos observar que el comportamiento de los clientes es muy favorable porque les agradan nuestros productos por su originalidad y variedad dando como resultado el deseo de adquirirlo.

Es gracias a este comportamiento el crecimiento acelerado de MOCHI ya que antes de culminar su primer año en el mercado pudo aperturar su segunda isla en Riocentro Entrerios el cual tuvo el mismo éxito y acogida.

Las expectativas de crecimiento son enormes y el Mall del Sol será en un futuro muy cercano el tercer punto de venta de productos MOCHI de muchos más.

Basándonos en este estudio, no se debería descartar la posibilidad de otra Isla en San Marino ya que sus resultados también son muy rentables y además incrementaría la presencia de la marca MOCHI en el mercado.

Finalmente, tampoco se descarta a futuro la posibilidad de crear la Franquicia MOCHI, buscando nuevos mercados en las ciudades de Quito, Cuenca, Manta, Salinas, entre otras.

Bibliografía - Fuentes:

- El Financiero – Semana del 13 al 17 de abril del 2009 Págs.7 – 8
- Entrevista Ing. Néstor Camacho - Gerente General Mall del Sur – Outlet de Duran
- Entrevista Ing. Lorena Sánchez - Gerente de Comercialización Mall del Sol
- Encuesta realizada por Datanalisis – Enero 2008

Notas de pagina:

- 1.- <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id20.html>
- 2.- <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>
- 3.- [http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz\\_BCG](http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_BCG)"
- 4.- [http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz\\_de\\_Ansoff](http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_de_Ansoff)