



**Universidad del Azuay**

**Facultad de Ciencias Jurídicas**

**Escuela de Estudios Internacionales**

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de  
Licenciado en Estudios Internacionales, mención  
bilingüe en Comercio Exterior

**PLAN DE INTERNALIZACIÓN DE LA  
MARCA DE TELEVISORES BLAUPUNKT  
PARA SU INSERCIÓN EN EL MERCADO  
DE PERÚ**

Autores:

**Fausto Andrés Ortega Coronel; Sofía Nicole Ottati Vélez**

Director:

**Arq. Ramón Valdivieso**

**Cuenca, Ecuador**

**2021**

## **DEDICATORIA**

Para toda mi familia, especialmente mis padres Fausto y Nube, por su apoyo.  
También a cada una de las personas que transformaron mi paso por la Universidad en  
una de las mejores experiencias de mi vida.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación a mi familia, a mis padres Fernando y María Paz por su apoyo incondicional durante mi carrera universitaria, por ser mi guía y soporte para alcanzar mis más grandes triunfos. Sin ellos hubiera sido imposible llegar donde estoy hoy en día.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis padres por su apoyo, al Arq. Ramón Valdivieso por su valiosa guía y concejo, y a mis compañeros por su compañía hasta el fin de esta etapa

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por sus bendiciones durante esta pandemia, a mis padres el apoyo incondicional, a nuestro director de tesis el Arq. Ramón Valdivieso por sus enseñanzas en las aulas de clase, por compartir con nosotros su conocimiento, su experiencia y dedicación en este trabajo de titulación.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación consiste en un plan de internalización de la marca de televisores *Blaupunkt* en el mercado peruano mediante la empresa MP3, la cual cuenta con una licenciatura de la marca. El primer capítulo incluirá una breve introducción sobre las Teorías del Comercio Internacional. Posteriormente, se analizará el mercado ecuatoriano en el marco político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal; asimismo, se analizará el Diamante Competitivo de *Porter* en base a este mercado, y finalmente se realizará el FODA para que la empresa esté consciente de los riesgos, desafíos y beneficios de este proyecto de internalización al mercado peruano. Al final, se analizará el mercado peruano de igual manera mediante el análisis PESTEL, se analizará el Diamante de *Porter* y finalmente se realizará un análisis financiero para ver la factibilidad de internalizar la marca *Blaupunkt* al mercado peruano.

### Palabras Clave

Comercio Internacional, Plan de Internalización, Covid-19, Libre Comercio, Competencia, Cadenas *retail*.

## **ABSTRACT**

The current degree project consists of an Internalization Plan for the Blaupunkt television brand into the Peruvian market through the firm MP3 that owns a license on the same television brand. The first chapter will include a brief introduction of International Trade Theories. Subsequently, an analysis of the Ecuadorian in a political, economic, social, technological, ecological and legal framework, a Porter's Competitive Diamond will be assessed based on the same framework, and finally a SWOT analysis will be carried out with the objective of the firm awareness of the risks, challenges and benefits of the internalization into the Peruvian market. Finally, likewise the Peruvian market will be evaluated through a PESTEL analysis, the Porter Diamond will be discussed. Finally, this project concludes with a financial analysis that is carried out in order to know the feasibility of the internalization of the Blaupunkt Tv brand into the Peruvian market.

### **Key Words**

International Trade, Internalization plan , Covid-19, Free Trade, Competence, Retail chains.

# ÍNDICE

## Índice Contenido

DEDICATORIA .....	1-ii
DEDICATORIA .....	1-iii
AGRADECIMIENTO.....	1-iv
AGRADECIMIENTO.....	1-v
RESUMEN .....	1-vi
ABSTRACT .....	1-vii
1 CAPITULO I .....	14
1.1 Introducción .....	14
1.2 Concepto e Importancia del Comercio Internacional.....	14
1.3 Teorías del Comercio Internacional.....	16
1.3.1 Mercantilismo .....	16
1.3.2 Tesis de Singer y Prebish.....	17
1.3.3 Teoría de la Ventaja Absoluta de Adam Smith .....	19
1.3.4 Teoría de la Ventaja Comparativa de David Ricardo.....	21
1.3.5 Teoría del Ciclo de Vida del Producto .....	23
1.3.6 Teoría de Hecksher y Ohlin.....	25
1.3.7 Modelo de Competitividad de Porter.....	26
1.3.8 Paradoja de Leontief .....	28
1.3.9 La Nueva Teoría del Comercio Internacional de Krugman.....	29
1.3.10 Teoría sobre la Internalización .....	30
1.4 Conclusiones del capítulo .....	32
2 CAPITULO II .....	36
2.1 Introducción sobre la empresa seleccionada .....	36
2.2 Reseña Histórica de Blaupunkt .....	38
2.2.1 Premios.....	41
2.3 Análisis PESTEL.....	41
2.3.1 Análisis Político .....	41
2.3.2 Análisis Económico .....	47
2.3.3 Análisis Social .....	58
2.3.4 Análisis Tecnológico.....	59
2.3.5 Análisis Ambiental.....	60
2.3.6 Análisis Legal .....	61
2.4 Diamante Competitivo de Porter .....	63
2.4.1 Demanda.....	63

2.4.2	Competencia .....	65
2.4.3	Factor.....	70
2.4.4	Cooperación.....	72
2.5	Análisis FODA .....	73
2.5.1	Fortalezas.....	73
2.5.2	Debilidades .....	74
2.5.3	Oportunidades.....	74
2.5.4	Amenazas .....	75
2.6	Conclusiones .....	75
2.7	Cuadros de resumen.....	79
2.7.1	Análisis PESTEL .....	79
2.7.2	Diamante de Porter.....	82
3	CAPITULO III.....	84
3.1	Análisis PESTEL del Mercado Peruano .....	84
3.1.1	Análisis Político .....	84
3.1.2	Análisis Económico .....	88
3.1.3	Análisis Social .....	95
3.1.4	Análisis Tecnológico.....	97
3.1.5	Análisis Ecológico .....	99
3.1.6	Análisis Legal .....	101
3.2	Entrevista al Jefe de Línea de Televisores. ....	102
3.3	Caso de Internalización al mercado peruano .....	105
3.4	Diamante Competitivo de Porter .....	108
3.4.1	Demanda.....	108
3.4.2	Competencia .....	109
3.4.3	Factores .....	121
3.4.4	Sectores de relacionados y apoyo .....	123
3.5	Plan de Mercadeo .....	124
3.6	Producto .....	124
3.6.1	Inventario de productos. ....	124
3.6.2	Sistema de Asistencia Técnica, Instalación y Capacitación .....	125
3.6.3	Productos adicionales .....	125
3.7	Precio .....	126
3.8	Plaza: La Curacao.....	127
3.9	Promoción .....	128
3.10	Análisis Financiero.....	129
3.11	Conclusiones del capítulo .....	130

3.12 Cuadros de resumen.....	136
3.12.1 Análisis PESTEL .....	136
3.12.2 Diamante de Porter.....	139
CONCLUSIONES GENERALES .....	141
RECOMENDACIONES .....	147
BIBLIOGRAFIA .....	149

## Índice de tablas

Tabla 1. Producción de Banano y café sin comercio .....	20
Tabla 2. Ejemplo de Ventaja Absoluta entre Ecuador y Bolivia .....	21
Tabla 3. Producción de banano y cacao sin comercio <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Tabla 4. Ejemplo de Ventaja Comparativa entre Ecuador y Brasil .....	22
Tabla 5. Calificación de Ecuador en el Informe de Doing Business .....	45
Tabla 6. Indicador IPC del mes de noviembre de 2020 .....	52
Tabla 7. Obligaciones ante entidades reguladoras y el SRI .....	62
Tabla 8. Análisis de precios de la marca de televisores Samsung .....	66
Tabla 9. Análisis de precios de la marca de televisores Indurama .....	67
Tabla 10. Análisis de precios de la marca de televisores TCL.....	67
Tabla 11. Análisis de precios de la marca de televisores Hyundai.....	67
Tabla 12. Análisis de precios de la marca de televisores LG.....	67
Tabla 13. Análisis de precios de la marca de televisores Diggio.....	68
Tabla 14. Análisis de precios de la marca de televisores Riviera.....	68
Tabla 15. Análisis de precios de la marca de televisores Sony .....	68
Tabla 16. Análisis de precios de la marca de televisores Global.....	68
Tabla 17. Análisis de precios de la marca de televisores Innova .....	69
Tabla 18. Entorno Político, Legal y Social del mercado ecuatoriano .....	79
Tabla 19. Entorno Económico del mercado ecuatoriano .....	80
Tabla 20. Entorno ambiental del mercado ecuatoriano.....	81
Tabla 21. Entorno Tecnológico del mercado ecuatoriano.....	81
Tabla 22. Demanda del mercado de televisores .....	82
Tabla 23. Competencia del mercado de televisores.....	82
Tabla 24. Factores: Infraestructura e insumos y mano de obra y Cooperación.....	83
Tabla 25. Informe de Doing Business en Perú .....	87
Tabla 26. Inflación en Perú durante el año 2020.....	92
Tabla 27. Proyecciones del Banco Mundial del crecimiento del PIB .....	94
Tabla 28. Distribución de gastos en hogares peruanos .....	96
Tabla 29. Ranking Global Innovation Index de la Región Latinoamericana y El Caribe .....	98
Tabla 30. Análisis de los televisores Samsung en la Tienda El METRO .....	110
Tabla 31. Análisis de los televisores LG en la Tienda El METRO .....	111

Tabla 32. Análisis de los televisores Panasonic en la Tienda El METRO .....	111
Tabla 33. Análisis de los televisores Philips en la Tienda El METRO .....	112
Tabla 34. Análisis de los televisores AOC en la Tienda El METRO .....	112
Tabla 35. Análisis de los televisores Hisense en la Tienda El METRO .....	112
Tabla 36. Análisis de los televisores Sony en la Tienda El METRO .....	112
Tabla 37. Análisis de los televisores Samsung en la Tienda La Curacao .....	113
Tabla 38. Análisis de los televisores LG en la Tienda La Curacao .....	114
Tabla 39. Análisis de los televisores Hisense en la Tienda La Curacao .....	115
Tabla 40. Análisis de los televisores AOC en la Tienda La Curacao .....	115
Tabla 41. Análisis de los televisores Philips en la Tienda La Curacao .....	115
Tabla 42. Análisis de los televisores Hyundai en la Tienda La Curacao .....	116
Tabla 43. Análisis de los televisores Haier en la Tienda La Curacao .....	116
Tabla 44. Análisis de los televisores Panasonic en la Tienda La Curacao .....	116
Tabla 45. Análisis de los televisores Samsung en la Tienda Linio-Perú .....	117
Tabla 46. Análisis de los televisores Sony en la Tienda Linio-Perú .....	118
Tabla 47. Análisis de los televisores Panasonic en la Tienda Linio-Perú .....	118
Tabla 48. Análisis de los televisores Philips en la Tienda Linio-Perú .....	119
Tabla 49. Mision, Vision y Objetivos de la empresa .....	124
Tabla 50. Televisores Blaupunkt en stock .....	125
Tabla 51. Rango de precios de la competencia .....	126
Tabla 52. Precio del Producto .....	127
Tabla 53. Análisis financiero .....	129
Tabla 54. Análisis político, social y legal .....	136
Tabla 55. Análisis Económico del Perú .....	137
Tabla 56. Análisis tecnológico .....	138
Tabla 57. Análisis ecológico .....	139
Tabla 58. Competencia de precios .....	139
Tabla 69. Tabla de Demanda .....	140
Tabla 60. Análisis de factores y sectores de apoyo .....	140

## **Índice de ilustraciones**

Ilustración 1. Índice de facilidad para hacer negocios en Ecuador.....	46
Ilustración 2. Producto Interno Bruto del Ecuador 2020 .....	48
Ilustración 3. VAB petrolero y no petrolero.....	50
Ilustración 4. Índice de Innovación en Ecuador .....	53
Ilustración 5. Importaciones de televisores en los últimos 5 años .....	64
Ilustración 6. Instalaciones de MP3 .....	71

# 1 CAPITULO I

## TEORÍAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL

### 1.1 Introducción

El presente capítulo tiene por finalidad analizar las diversas teorías de Comercio Internacional que se han promovido en el transcurso del tiempo; para de esta manera, comprender los motivos por los cuales los países han optado por participar en el Comercio Internacional. Empezando por teorías proteccionistas como son el Mercantilismo y la Tesis de *Prebisch-Singer*. Además se examinará teorías a favor del Libre Comercio como son la Teoría de la Ventaja Absoluta de *Adam Smith*, la Teoría de la Ventaja Comparativa de David Ricardo, la Teoría del Ciclo de Vida del Producto, la Teoría de *Heckscher y Ohlin*, Paradoja de *Leontief*, la Nueva Teoría del Comercio Internacional de *Krugman*, de igual modo se menciona la Teoría de la Ventaja Competitiva de *Michel Porter* y finalmente, la Teoría sobre Internalización la cual es la base para llevar a cabo este proyecto de internalización de marca.

### 1.2 Concepto e Importancia del Comercio Internacional

Las definiciones de lo que entendemos como Comercio Internacional o Comercio Exterior pueden variar según el autor consultado. De acuerdo a Oscar Bajo (1991), el Comercio Internacional se da con el intercambio de bienes y servicios entre agentes residentes en distintas naciones (entendidas como tales las sometidas a distintas jurisdicciones políticas). Esto deriva del aumento de complejidad de las sociedades modernas, lo cual requiere un mayor grado de especialización de las unidades económicas que las integran. A su vez, lleva necesariamente, dada la diversidad de

gustos y necesidades de los diferentes agentes económicos, a un creciente intercambio de bienes entre dichos agentes.

Por otro lado, Alfonso Ballesteros (2001) define al Comercio Internacional como una práctica tan antigua como cualquier otra actividad humana. Por ello, sería difícil encontrar una definición que abarque todas las variadas facetas del concepto de Comercio Exterior. Ahora bien, podemos tomar como punto de partida el inicio de la Revolución Industrial durante el siglo pasado, ya que esto marca el inicio de la división internacional del trabajo en los países industrializados. Partiendo de ahí, se dice que el Comercio Internacional es aquella actividad económica basada en el intercambio de bienes, capitales y servicios que lleva a cabo un determinado país con el resto de los países del mundo, regulado por normas internacionales o acuerdos bilaterales.

De acuerdo a *Krugman* (2006), el Comercio Internacional hace referencia a la venta de bienes y servicios por parte de los países, esto quiere decir que se debe exportar los bienes que cuenten con la intensidad de sus recursos abundantes y a su vez, se debe importar aquellos bienes cuya producción requiere una intensidad en la utilización de sus escasos recursos.

Actualmente vivimos en un mundo globalizado donde las distancias se han reducido debido a los avances tecnológicos y de las telecomunicaciones, pues esto ha generado una relación más estrecha entre países en el tema comercial permitiendo posicionar mucho más al Comercio Internacional a nivel global (Hill). Por consiguiente, estos cambios en la dirección y composición del comercio mundial han generado un mundo más pequeño, ocasionando procesos de globalización de mercados y globalización de la producción, este intercambio de bienes y servicios

entre países es lo que hoy en día conocemos como Comercio Exterior o Comercio Internacional (Lombana, Rozas y Corredor).

### **1.3 Teorías del Comercio Internacional**

#### **1.3.1 Mercantilismo**

De las muchas teorías sobre el Comercio Exterior que se han postulado en el transcurso de los siglos, la primera es la Teoría Mercantilista, la cual nace en Inglaterra a mediados del siglo XVI. Recordemos que la moneda corriente utilizada en el intercambio comercial de la época consistía en los metales preciosos, principalmente el oro y la plata. La acumulación de estos metales, conseguidos por medio de la exportación hacia mercados externos significaba riqueza y prosperidad para una nación; mientras que la importación de bienes podría derivar en una salida de oro y plata en favor de otros mercados. Por ende, el argumento del Mercantilismo consistía en que lo más conveniente para un país era mantener el superávit comercial, esto quiere decir, que se necesitaba exportar más de lo que se importa. Con ello, el país acumularía oro y plata; aumentando su riqueza, prestigio y poder (Hill).

Esta doctrina va ligada con un gran control e intervencionismo Estatal en materias económicas. Para alcanzar un superávit comercial es necesario incentivar las ventas y frenar el flujo de importaciones. Con este fin, las salidas de oro y plata debían limitarse utilizando herramientas económicas, como las cuotas o los aranceles, mientras que las exportaciones gozaban de subsidios. Sin embargo, el economista clásico David *Hume* se encargaría de señalar las incongruencias de esta teoría en el año de 1752. Según su criterio, cuando se alcanza un superávit en su balanza comercial, el ingreso de metales preciosos conduciría a un incremento en la oferta de dinero dentro del país exportador, causando inflación. Ahora, en el país importador,

la salida de riqueza tendría un efecto totalmente opuesto, ya que los precios bajarán, debido al incremento en la demanda de dinero. En un largo plazo, este panorama terminaría favoreciendo al país que en un principio era el importador, debido al abaratamiento en el precio de sus productos y el encarecimiento del producto de la nación rival, ya que la nación que en un principio poseía un superávit comercial, se vería obligada a comprar más producto a su rival. Este ciclo estaría condenado a repetirse, causando que ningún país pueda conservar una balanza comercial positiva (Rojas).

Como se puede ver, el enfoque mercantilista tiende a ser un poco miope, ya que sus propulsores, consideraban a las relaciones comerciales como juegos de poder, donde había una nación considerada como ganadora, con base a sus ganancias económicas, y una nación claramente perdedora. Esto evitaba que se genere un ambiente de negocios de mutuo beneficio entre las naciones (Rojas).

### **1.3.2 Tesis de Singer y Prebish**

Las fechas de publicación de las dos primeras obras en inglés que expusieron la tesis de *Singer* y *Prebish* fueron casi simultáneas. En mayo de 1950 apareció la versión en inglés de “*El desarrollo económico de América Latina y sus principales problemas*”, de Raúl *Prebisch*; mientras en el mismo mes, *Hans Singer* publicó su artículo, “*La distribución de ganancias entre países inversores y prestatarios*”. El significado común de la “tesis de *Prebisch-Singer*” es que, salvo cambios importantes en la estructura de la economía mundial, las ganancias del comercio continuarán distribuyendo de manera desigual e injusta entre las naciones que exportan principalmente productos primarios y las naciones cuyas importaciones son principalmente productos manufacturados. De igual modo, la desigualdad del ingreso

per cápita entre estos dos tipos de países aumentará con el crecimiento del comercio, en lugar de reducirse. Esto se ha tomado, como un indicador de la necesidad tanto de industrialización como de protección arancelaria (Toye).

*Prebisch y Singer* identificaron dos tipos de efectos negativos en las condiciones comerciales de los productores primarios. Un efecto se produce debido a las características diferentes del producto y el mercado de factores, como la fijación de precios por *cost-plus* (costo más un margen) y la sindicalización de la mano de obra en la industria. Otra influencia negativa es la del progreso técnico, tanto por la distribución asimétrica de sus frutos, como por su impacto en la demanda futura, siendo favorable para la industria y desfavorable para la agricultura (Toye).

Las tesis de *Prebisch y Singer* plantean que hay un declive secular en términos de comercio para los países en desarrollo en sus relaciones con los países industrializados. Los estudios generalmente se centran en la tendencia temporal del precio de productos primarios en relación con el precio de manufacturas en el Comercio Internacional, ya que tanto *Prebisch* como *Singer* observaron inicialmente que las exportaciones de los países en desarrollo están dominadas por los productos primarios (materias primas) y las importaciones están dominadas por productos manufacturados. La cuestión que se aborda en sus estudios es si se puede establecer una clara tendencia a la baja en el precio relativo de los productos primarios durante todo el siglo XX o en porciones sustanciales del mismo. Los resultados que arrojó este estudio nos indica que la situación es aún más desventajada para los países en desarrollo, ya que los productos en los que se especializan, hoy en día son replicados y sustituidos, con una facilidad cada vez mayor, por materias primas artificiales. A este panorama poco alentador, se puede sumar una rápida evolución de la industria

de alimentos procesados, que le ha ganado una gran porción de mercado a los productos alimenticios de los países en desarrollo. Por ello, se recomienda a estos países seguir una política de industrialización mediante la sustitución de importaciones, para la cual deberían incentivar una política comercial de proteccionismo selectivo (Bloch).

### **1.3.3 Teoría de la Ventaja Absoluta de Adam Smith**

Se ha demostrado que el Mercantilismo se presenta como un modelo totalmente insostenible, ya que consideraba que la riqueza estaba medida en función de los metales preciosos; pues de esta manera, limitaba el comercio. Por este motivo, surge un modelo basado en el Libre Comercio el cual estaba convencido de que el intercambio comercial entre países beneficiaría a ambas partes. *Adam Smith*, el padre de la economía moderna, establece un concepto opuesto sobre la riqueza en su libro, “*La Riqueza de las Naciones* (1776)“, al considerar que una nación está basada en la capacidad de producción de un país y de su mano de obra, pues mediante este criterio *Smith* revolucionó los pensamientos que consideraban al Comercio Internacional como un juego de suma cero (Lombana, Rozas y Corredor).

En base a este concepto de riqueza surge la teoría de la Ventaja Absoluta la cual hace referencia a que un país debe especializarse en la producción del bien que se produzca con mayor eficiencia, esto quiere decir utilizando la menor cantidad de recursos, pues mediante la especialización los países pueden acceder a un nivel de consumo de mayor satisfacción (Lombana, Rozas y Corredor).

Este modelo está basado en un mundo conformado por dos países y dos bienes, en el cual existe una libre movilidad de factores de producción al interior de cada país, se destaca por tener los costos de producción constantes. Es decir, que para cada

unidad producida se requiere la misma cantidad de recursos disponibles; sin embargo, este modelo no toma en cuenta los costos de transporte, se destaca por ser un mercado perfecto ya que no considera la existencia de costos arancelarios ni tasas impositivas diferenciadas y finalmente, se presentan de manera limitada la cantidad de recursos de tierra, capital y trabajo (Lombana, Rozas y Corredor).

Para entender mejor este modelo vamos a analizar los siguientes supuestos:

Tenemos un mundo conformado por dos países Ecuador y Bolivia ambos países se dedican a la producción de banano y café, cuentan con un total de 600 unidades de recursos, los cuales deben distribuir entre la producción de banano y la producción de café.

Ecuador va a destinar para la producción de banano 20 recursos mientras que para la producción de café destina 60 recursos. Por el contrario, Bolivia destina para la producción de banano 50 recursos mientras que para la producción de café destina 30 recursos.

*Tabla 1. Producción de Banano y café sin comercio*

Países	Recurso por tonelada		Total de recursos
	Banano	Café	
Ecuador	20R	60R	80R
Bolivia	50R	30R	80R

Elaborado: Autores

Aplicando el modelo de la Ventaja Absoluta, Ecuador debe especializarse en la producción de banano al ser más eficiente que en la producción de café, mientras que Bolivia debe especializarse en la producción de café al ser más eficiente que en la producción de banano.

Asimismo, Ecuador debe destinar todos sus recursos a la producción de banano (80 recursos), mientras que Bolivia debe destinar todos sus recursos a la producción de café (80 recursos). Por lo tanto, se comprueba que la Teoría de la Ventaja Absoluta se cumple en este supuesto en el que ambos países deben especializarse en lo que mejor saben producir para lograr una mayor eficiencia.

*Tabla 2. Ejemplo de Ventaja Absoluta entre Ecuador y Bolivia*

Países	Recurso por tonelada	
	Banano	Café
Ecuador	80R	
Bolivia		80R
Total	80R	80R

Elaborado: Autores

### 1.3.4 Teoría de la Ventaja Comparativa de David Ricardo

David Ricardo analizó a mayor profundidad la teoría de la Ventaja Absoluta, llegando a la conclusión que mediante esta teoría un país no lograría obtener ningún beneficio del Comercio Internacional. De este modo, Ricardo promulgó la teoría de la Ventaja Comparativa en su libro, “Principios de Política Económica y Tributación (1817)”, esta hace referencia a que un país debe especializarse en los bienes que produce con mayor eficiencia y a su vez se debería importar de otros países lo que se produce de manera menos eficiente (Hill).

Por consiguiente, su modelo se presenta como la base intelectual del argumento moderno a favor del Libre Comercio sin restricciones, aunque es indispensable al momento de importar, exportar, producir tomar en cuenta los precios relativos que se refieren al costo de producción de un bien en términos del costo de producir el otro bien dentro del mismo país (Lombana, Rozas y Corredor). Sin embargo, a pesar de

que un país tenga una Ventaja Absoluta en ambos bienes se generará comercio debido a las diferencias en costos de oportunidad y precios relativos en cada país lo cual es importante tomar en cuenta, pues esto ocasionará que ambas partes se benefician del Comercio (Lombana, Rozas y Corredor).

Para entender mejor el modelo se analizará los siguientes supuestos:

Un mundo conformado por dos países Ecuador y Brasil, estos cuentan con 200 unidades de recursos, supongamos que Ecuador produce tanto cacao como banano y en ambos productos presenta la ventaja absoluta. Sin embargo, en Ecuador se necesitan 10 recursos para producir una tonelada de cacao y 15 recursos para una tonelada de banano.

Por el contrario, en Brasil se necesitan 40 recursos para cosechar una tonelada de cacao y 25 para producir una tonelada de banano; de esta manera, Brasil puede producir 5 toneladas de cacao sin banano y 8 toneladas de banano sin cacao.

*Tabla 3. Producción de banano y cacao sin comercio*

200 unidades de recursos	Recursos por tonelada	
	Banano	Cacao
Países		
Ecuador	15R	10R
Brasil	25R	40R
Total	40 R	50R

Elaborado: Autores

*Tabla 4. Ejemplo de Ventaja Comparativa entre Ecuador y Brasil*

200 unidades de recursos	Recursos por tonelada	
	Banano	Cacao
Países		
Ecuador	15R	10R
Brasil	25R	40R
Total	40 R	50R

<b>Países</b>	<b>Banano</b>	<b>Cacao</b>
<b>Ecuador</b>	13.33 t	20t
<b>Brasil</b>	8t	5t

**Elaborado: Autores**

Supongamos que sin comercio cada país dedica la mitad de sus recursos a la producción de cacao y la otra mitad de sus recursos para la producción de banano, en estas circunstancias sin comercio Ecuador producirá 10 toneladas de cacao y 6.7 toneladas de banano. A pesar de que Ecuador tiene la ventaja absoluta en ambos productos, solo tiene una ventaja comparativa en la producción de cacao ya que Ecuador produce cuatro veces más cacao que Brasil, pero sólo 1.6 veces más que banano. Esto quiere decir que a Ecuador le conviene especializarse en la producción de cacao.

Para concluir, sin comercio, cada país consume lo que produce, pero al momento de que haya un intercambio comercial entre dos países, esto quiere decir que pueden incrementar su producción conjunta de banano y cacao. Por ello, los consumidores tanto de Brasil como de Ecuador pueden tener más de ambos productos.

### **1.3.5 Teoría del Ciclo de Vida del Producto**

En 1966 se desarrolló la Teoría del Ciclo de Vida del Producto por parte del economista estadounidense *Raymond Vernon*, esta teoría está basada en cómo la producción de un producto determinado se lleva a cabo en el país en el que se inventa el producto, pues el resto de países se abastecen mediante las exportaciones hasta que se genera un cambio, pues a medida de que el producto se estandariza, la producción del mismo se traslada a otros países donde los costos laborales son inferiores (Casanova y Zuaznábar).

Este proceso del ciclo de vida del producto ocurre en tres etapas:

1. **Etapa de creación:** en esta etapa se fabrica el producto, se mantiene el consumo interno en ese país y se continúa con la mejora continua del proceso productivo; pues, todavía no se origina Comercio Internacional;
2. **Etapa de maduración:** en esta etapa se estandariza la producción y se empieza a producir a gran escala. Por esta razón, al surgir una demanda externa de otros países que cuentan con ingresos altos se exporta el producto y se puede producir en otros lugares;
3. **Etapa del producto uniforme:** en esta etapa el producto se vuelve dominante tanto en el mercado interno como externo, pues su producción ya se ha trasladado a países donde los costos laborales son inferiores. Lo importante de esta etapa es que el exportador se puede convertir en importador y a su vez se generan nuevas dinámicas en el Comercio Internacional (Casanova y Zuaznábar).

Asimismo, cabe resaltar que no siempre la producción puede trasladarse completamente a otro país, como establece este modelo debido a que en ocasiones este producto cuenta con gran aceptación en el mercado de origen, la fuerza de

trabajo que presenta diferencias de valor de un país a otro, pueden haber otros factores desde la calificación de la misma, hasta la existencia de las materias primas y la tecnología de producción, como es el caso de los productos alimenticios, que no se trasladan tan fácilmente de un lugar a otro (Casanova y Zuaznábar).

### 1.3.6 Teoría de Heckscher y Ohlin

Dentro de la llamada teoría moderna del intercambio internacional, y formando parte de la teoría pura, uno de los pilares básicos es el teorema de *Heckscher-Ohlin*. Enunciado por *Eli Heckscher* (1919), y desarrollado por *Bertil Ohlin* (1935). Los economistas suecos propusieron una alternativa a la teoría de la Ventaja Comparativa de David Ricardo. La cual, surgía de las diferencias respecto a la productividad de los diferentes países como una noción de ventaja. En la teoría *Heckscher y Ohlin*, el factor de ventaja está dado por los diferentes factores de producción que posee cada país (tierra, mano de obra y capital). Cada nación posee alguno de estos factores en abundancia; por lo tanto, resulta más barato. Por ello, *Heckscher y Ohlin* sostienen que los países deben especializarse en la producción de productos que aprovechen sus factores más abundantes, e importarán los productos elaborados con factores que son escasos. Con esto, *Heckscher y Ohlin* explican cómo el esquema del Comercio Internacional está determinado por las diferencias en la dotación de factores, más que por diferencias en la productividad (Hill).

Como podemos ver, este modelo consta de dos proposiciones fundamentales:

- La razón última que explica las diferencias de costes comparativos y, consecuentemente, del intercambio entre distintos países es la distinta dotación factorial de los mismos. De ahí que cada país se especialice en la producción del bien que incorpora su factor o factores abundantes, lo que da

lugar a que el Comercio Exterior suponga un cambio de factores abundantes por escasos, incluidos todos ellos en los bienes intercambiados;

- El Libre Comercio de productos tiende a igualar los precios relativos de los factores de producción en todos los países (Requeijo).

### **1.3.7 Modelo de Competitividad de Porter**

En su obra *“La Ventaja Competitiva de las Naciones”* Michel Porter sostiene que la competitividad se ha convertido en una problemática de gran importancia tanto para los gobiernos como para las industrias, pues de la competitividad va a depender el nivel competitivo de un país (Revista Facetas).

Cabe resaltar que el principal objetivo de una nación consiste en crear un nivel elevado de vida para sus ciudadanos, para esto se requiere de la productividad con la que se aprovechan los recursos de capital y trabajo en una nación. Cuando se menciona la productividad se define como el valor del rendimiento de una unidad de mano de obra o de capital, está a su vez depende de la calidad y de las características de los productos y de la eficiencia con que se manufacturan (Revista Facetas).

Cabe destacar, que la competitividad se encuentra vinculada con la productividad de las empresas, los métodos de producción eficientes, la calidad de los productos y su mejora a través del tiempo y la efectividad de la gerencia empresarial (Rafael Casanova). De esta manera para que exista ventaja competitiva se requiere del mejoramiento en la innovación y del cambio, pues la innovación además de las nuevas tecnologías puede manifestarse en el diseño de un producto nuevo, en la manera de enfocar el mercado, o en un modo nuevo de capacitar y organizar. De este modo, algunas innovaciones crean ventajas competitivas cuando una compañía se da cuenta de algo enteramente nuevo que necesitan los compradores (Revista Facetas)

Porter aporta con cuatro atributos generales que rigen la ventaja competitiva a nivel empresarial y nacional.

1. **Condiciones de factor:** el análisis de *Porter* va más allá de la importancia de los recursos naturales enfocándose también en la importancia de los recursos humanos sobre todo el nivel de formación, los conocimientos, capacidades y las habilidades adquiridas de los trabajadores (París).

2. **Condiciones de demanda:** si un producto demanda gran cantidad de consumidores esto estimula el crecimiento de las empresas de dicho sector pues, así como es fundamental el tamaño del mercado, es el nivel de exigencia de sus consumidores, al momento de contar con consumidores exigentes, esto genera un incentivo para mejorar la calidad de las empresas y a su vez lograr un mayor éxito en los mercados internacionales. Cabe destacar la relevancia de la innovación en las empresas ya que los consumidores siempre están buscando nuevos productos abiertos a una mejora (París).

Por ello, cuando los consumidores de un país son promotores de tendencias que luego se expanden por el resto del mundo, las empresas de ese país se encuentran preparadas para atender la demanda relacionada con las nuevas tendencias en otros países. Finalmente, es necesario que aparte de contar con un gran mercado interno contar los medios necesarios para posicionar las marcas a nivel mundial (París).

3. **Estrategia, estructura y rivalidad de la compañía:** mientras más competidores coexistan en el mercado, mayor probabilidad existe de que las empresas se vean forzadas a mejorar. Al existir una gran competencia dentro de un sector esto genera una selección natural y un fortalecimiento de los sobrevivientes. Este es el caso, del sector automotriz japonés, numerosos fabricantes de coches han

competido intensamente durante muchos años por el mercado interno japonés. Los fabricantes de automóviles japoneses que han triunfado en los mercados intencionales son los supervivientes que tienen más éxito en esta controversia interna (París).

Por otra parte, muchas veces se da la saturación del mercado, esto ocasiona que las empresas busquen nuevas oportunidades en el exterior; otros motivos para la internacionalización de las empresas son la gestión empresarial, los conocimientos y capacidades de los directivos, su motivación, el conocimiento en idiomas y cultura. Asimismo, favorece a la internacionalización el comportamiento del gobierno y las diversas administraciones públicas, la legislación, el sistema impositivo, subvenciones e incentivos (París).

**4. Industrias afines y de apoyo:** para que haya éxito en un sector es fundamental que exista relaciones de cooperación entre empresas y a su vez generar redes empresariales ya que esto facilita la competitividad de las empresas, también permite la multiplicidad de abastecimiento y proveedores avanzados tecnológicamente y muy competitivos los cuales suministran componentes de calidad a bajo coste lo cual favorece a la competitividad de un determinado sector, presentándose como uno de los factores principales para decidir la localización de una instalación productiva (París).

### **1.3.8 Paradoja de Leontief**

*Wassily Leontief*, en el año de 1953, publicó su artículo más importante basado en un análisis del modelo teórico de *Heckscher-Ohlin*. En el que probó, con información estadística disponible de la época acerca de la perspectiva económica de Estados Unidos, que la economía más desarrollada del mundo estaba especializada en exportaciones intensivas en trabajo, en lugar de exportaciones extensivas de capital. La paradoja se genera cuando planteamos que la mano de obra es un factor de producción relativo y no supone los mismos costes en todos los países. En el caso de los Estados Unidos, eran producidos bienes en los que se ocupaba una mano de obra costosa, en lugar de aprovechar el abundante capital, de esta manera, se creaba una paradoja. Esto contradecía a la creencia de la época, acerca de que los países desarrollados, debido a sus grandes avances tecnológicos, generarían productos que necesitarían menos mano de obra para producir lo mismo. Inmediatamente, esta teoría se convirtió en foco de debate, introduciendo otros aspectos espinosos como las tarifas, las dotaciones de recursos naturales, el capital humano, las diferencias tecnológicas y la reversión de técnicas (Cuevas).

### **1.3.9 La Nueva Teoría del Comercio Internacional de Krugman**

La nueva teoría del comercio apareció en la década de 1970, cuando varios economistas encabezados por Paul *Krugman*, señalaron que la capacidad de las empresas de alcanzar economías de escala tendría implicaciones importantes para el Comercio Internacional. De esta manera, *Krugman* planteó su teoría partiendo del concepto de las “Economías de Escala”, el cual se refiere a que, a mayores volúmenes de producción, menores costos, y esto a su vez facilita la oferta de productos, beneficiando a los consumidores. Con esto podríamos inferir que los países serían más competitivos, económicamente hablando, si su industria es capaz

de aumentar sus costos medios en comparación a los costos marginales; a medida que estos se reducen, la producción va aumentando en escalada (Hill).

*Krugman* entendió que en el Comercio Internacional los países también realizan intercambios de bienes y servicios para las mismas industrias, lo que se denomina Comercio Intraindustrial. A partir de estos conceptos, *Krugman* basó su teoría en la hipótesis de que los consumidores aprecian la diversidad en su consumo y por el lado de la oferta o de los productores, explica que el Comercio Intraindustrial es benéfico para un país, al permitir que cada país tome ventaja de las economías de escala y que los consumidores en un contexto global se vean favorecidos por los precios bajos y de la diversidad de productos (Sánchez).

De igual manera, *Krugman* establece un valioso análisis acerca de las dinámicas globales Norte-Sur. Explica que el factor productivo de la mano de obra busca situarse donde posea rentas y bienestar, en este caso denominamos a esa zona como Norte. De esta forma es fácil para el Norte llevar a cabo una economía de escala en la elaboración de productos. Por otro lado, la zona llamada Sur, se convierte principalmente en un exportador de materias primas, al tener un abundante factor productivo suelo. De esta manera, se forma una relación de Comercio Intraindustrial entre economías de escala (Hill).

### **1.3.10 Teoría sobre la Internalización**

*Buckley y Casson* en su obra “*The Future of Multinational Enterprise* “(1976) llevaron a cabo una teoría en base al crecimiento de la empresa empleando el concepto de internalización de los mercados. (Renau) De este modo, se estableció cuatro factores relevantes para la internalización de mercados:

1. Factores específicos de la industria basados en la naturaleza del producto y en la estructura de los mercados;
2. Factores específicos de una región relativos a las características geográficas y sociales de las regiones vinculadas con el mercado;
3. Factores específicos de la nación relativos a las relaciones políticas y fiscales entre estas naciones;
4. Factores específicos de la empresa los cuales se enfocan en la habilidad de la dirección de la empresa para organizar los mercados internos, más claro a internalizar las transacciones (Renau).

Por lo tanto, la internalización de las transacciones va a encontrarse vinculado a las empresas multinacionales ya que estas se crean cuando las transacciones son internalizadas más allá de las fronteras nacionales (Renau). Por ello, las multinacionales se presentan como un mecanismo alternativo al mercado para gestionar actividades de valor mediante fronteras nacionales; pues, para que las empresas se involucren en inversiones directas en el extranjero, debe existir dos condiciones:

1. Existencia de ventajas al localizar las actividades en el exterior; es decir, se debe comparar los costos unitarios de producir en el mercado nacional y exportar el producto al país extranjero en relación con los costes de producir en ese país extranjero en la que existen ciertos aspectos que influyen como son el coste de los factores productivos, costes de transporte y aranceles, el intervencionismo por parte del gobierno las economías de escala en determinadas actividades, su complejidad y el grado de integración de las mismas y finalmente, el tipo de estructura del mercado (Cardoso, Chavarro y Ramírez).

2. Se debe ser más eficiente al organizar ciertas actividades dentro de la empresa, esta condición hace referencia a los costos de transacción los cuales, al encontrarse asociados con el mercado, se clasifican como:

- A. Retrasos ocasionados por tener distintas actividades ligadas por el mercado;
- B. Conflictos surgidos por la concentración bilateral de poder;
- C. Dificultad de poner un precio a una transferencia de tecnología;
- D. Aspectos específicos relacionados con los mercados internacionales como son los aranceles y las restricciones a los movimientos de capitales (Cardoso, Chavarro y Ramírez)

De esta manera, los beneficios de la internalización surgen por la elusión de los costes asociados a las imperfecciones de los mercados externos, e implicarán la creación de una empresa multinacional en la medida en que se realice más allá de las fronteras nacionales (Cardoso, Chavarro y Ramírez).

#### **1.4 Conclusiones del capítulo**

La globalización de mercados y de la producción han ocasionado la evolución del Comercio Internacional; es por eso que, hoy en día los países están más interconectados y se ha generado un mayor intercambio comercial de bienes y servicios entre países. De esta manera, el Libre Comercio se presenta como una herramienta elemental para el crecimiento económico de las naciones, pues mediante la Ventaja Absoluta de *Adam Smith* se destaca la importancia de la especialización en la producción del bien más eficiente que tenga un país utilizando la menor cantidad de recursos; así mismo, David Ricardo complementa esta teoría y enfatiza no sólo la relevancia de la especialización del bien más eficiente sino también resalta la necesidad de importar de otros países lo que se produce de manera menos eficiente.

Más adelante, con la evolución de las teorías del Comercio Internacional, varios de estos postulados se actualizarán, como es el caso de la Teoría de *Heckscher y Ohlin*, donde la ventaja viene dada por los factores productivos (mano de obra, tierra y capital). Por consiguiente, sin comercio cada país consume lo que produce, pero mediante el intercambio comercial ambas partes pueden incrementar su producción de manera conjunta.

Actualmente estos factores productivos de mano de obra, capital y tierra no son los únicos factores determinantes de la competitividad de un país. El factor tecnológico ha adoptado un papel protagónico en la producción de la empresa moderna ya que le permite aumentar los niveles de competitividad y desarrollo. Este es el caso de la India, este país se destaca por su mano de obra abundante, por poseer capital financiero y últimamente la adición de tecnología a su producción se ha presentado como un factor determinante de éxito en sus empresas.

Por este motivo, es elemental aludir a la competitividad en el ámbito de Comercio Internacional debido a que les permite a los países desarrollarse en mercados internacionales y a su vez, permitirá elevar el nivel de vida de sus habitantes. La competencia se presenta de una forma positiva para las empresas ya que permite que tengan mayores oportunidades al verse las mismas forzadas a mejorar. Además, al hablar de competitividad es fundamental mencionar a las redes empresariales ya que se presentan para fortalecer a los sectores y volverlos más competitivos. Sin embargo, de acuerdo a *Porter* para que exista esta ventaja competitiva se requiere del mejoramiento en la innovación y del cambio, pues la innovación se lleva a cabo mediante la aplicación de las nuevas tecnologías. Por otro lado, *Porter* hizo énfasis no solo en los recursos naturales sino también en los recursos humanos, refiriéndose

a que este factor humano debe capacitarse para de esta manera lograr la competitividad. Además para conseguir la competitividad en una empresa es importante tomar en cuenta el nivel de exigencia de los consumidores ya que esto permite mejorar su calidad y a su vez lograr un mayor éxito en los mercados internacionales al posicionar la marca en nuevos mercados.

Es importante hacer un énfasis en el proceso de internalización de las empresas el cual permite un mayor crecimiento económico al expandir su mercado, y aumentar su volumen de negocios. Con esto, las empresas generan nuevas oportunidades en el exterior para ofrecer sus productos, bienes o servicios, combatiendo así, situaciones como la saturación en el mercado de origen. Sin embargo, una internalización es un proceso que requiere de varios factores para alcanzar el éxito. En general, hay muchas variables que podrían suponer tanto un riesgo como un factor favorable para el proceso de internalización, tales como el comportamiento del gobierno de turno respecto al comercio exterior, políticas económicas, administración pública, legislación, sistema impositivo, subvenciones, incentivos, etc. Igualmente, importante, sería conocer, mediante un estudio exhaustivo, la situación actual de la empresa a internacionalizar, empleando para ello las herramientas teóricas que nos permitan acceder a esta información, con el fin poder hacer proyecciones precisas que nos garanticen el éxito de nuestra internalización de marca.

Finalmente, el estudio de las teorías económicas es de alta relevancia para este proyecto de internalización; ya que, nos lleva por un recuento histórico acerca de la evolución del Comercio Internacional a lo largo de los siglos, lo cual nos facilita la comprensión del entorno comercial en el ámbito internacional. De esta manera, se busca enfatizar la importancia que tiene hoy en día el intercambio comercial entre

naciones; pues el libre comercio constituye una herramienta que favorece el crecimiento económico y fomenta el desarrollo de las relaciones entre países.

## 2 CAPITULO II

### ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA MP3

#### 2.1 Introducción sobre la empresa seleccionada

La empresa MP3, con presencia en Quito, Guayaquil y Cuenca, cuenta con 15 años de experiencia en el mercado ecuatoriano. Iniciándose como líder en la comercialización de equipamiento de audio, video y tecnología para vehículos. Actualmente se presenta como la tercera empresa ensambladora de televisores más grande del país, la cual fue construida junto a las marcas *Clarion*, *OEM*, entre otras. Además, se destaca por su fabricación de ciertas marcas nacionales de televisores, tales como Indurama e Innova; también cuenta con licenciaturas de las marcas internacionales *Motorola*, *Blaupunkt* y *Nakamichi*. Incluso, se caracteriza por su distribución exclusiva de marcas mundialmente reconocidas como *Clarion*, *OEM*, *Alpine*, *JBL*, *Infiniti*, *Parrot*, *DB-Drive* y *Quantum*. MP3 se destaca por ser el principal proveedor en sistemas de audio y video para las más importantes concesionarias: *Nissan*, *General Motors*, *Toyota*, *Mitsubishi*, *Peugeot*, *Chevrolet* y *SsangYong*, con una línea completa de equipos *OEM* en la marca reconocida a nivel mundial como es el caso de *Clarion*.

Tal y como la empresa MP3 lo señala en su página web, su misión resalta la importancia de estar a la vanguardia de todos los avances tecnológicos, para ofrecer los últimos modelos en sistemas de audio, amplificación y video y así satisfacer los deseos de los clientes, ofreciéndoles un trabajo eficaz y eficiente. Entre todas estas marcas y líneas de producción que la empresa MP3 ofrece al mercado ecuatoriano, los televisores de la marca *Blaupunkt* adquieren especial relevancia para esta investigación, ya que ha sido seleccionada para ser internalizada al mercado peruano.

En una visita al personal autorizado que labora en la empresa, se obtuvo una entrevista en la cual se mencionaron temas referentes a la historia de *Blaupunkt* en Ecuador y el contexto histórico-político que favoreció su inserción en el mercado.

En el año 2009, el gobierno de Rafael Correa dio paso a ciertas políticas de incentivo a la producción local, para corregir la balanza comercial negativa. Cabe recordar, que la República del Ecuador arrastraba un déficit comercial desde el año 2008, ocasionado por la pobre oferta exportable y la necesidad de importar en cantidades cada vez mayores para satisfacer la demanda interna. En respuesta a esta crisis, el gobierno central promulgó normativas y regulaciones mediante las cuales se buscaba impulsar a la producción nacional (Huayamave).

El plan de reducción y sustitución de importaciones, impulsado por el Gobierno Nacional afectó en gran medida tanto al sector comercial como al sector industrial ecuatoriano. Una de las estrategias para la reducción de importaciones en el área tecnológica, consistía en incentivar a las empresas a que llevaran a cabo parte de la producción en el territorio ecuatoriano (Pérez). En este contexto, la empresa MP3 logró la obtención de las licencias para la producción de los televisores, entre ellos de la marca *Blaupunkt*. En un principio, se empezó ensamblando televisores cuyas piezas eran producidas en el extranjero. Más adelante, se dio un salto de calidad cuando MP3, *Clarion*, *OEM* y otros accionistas locales invirtieron en una planta de producción de tarjetas electrónicas. De esta manera, la marca de televisores *Blaupunkt* ha llegado a consolidarse en el mercado ecuatoriano, del cual posee una importante participación.

## 2.2 Reseña Histórica de Blaupunkt

La empresa fue fundada en noviembre de 1923 con el nombre de “*Ideal Radiotelefon and Apparatefabrik*”, su sede de producción estaba localizada en Bollersdorf. Inicialmente contaba con un portafolio de productos que incluía auriculares y radios a galena, los auriculares contaban con una buena calidad de sonido, pues se marcaban con un "Punto Azul" el cual representaba un sello de calidad. De manera que, en 1938 la empresa cambió su nombre a *Blaupunkt* lo cual significaba en alemán "Punto Azul", convirtiéndose este sello de calidad en la marca de la empresa. Por otro lado, *Blaupunkt* utilizaba el eslogan “Simplemente un pequeño punto “ para dar a conocer sus productos dentro del mercado, los cuales se caracterizaban por ser de alta tecnología pioneros e innovadores; cabe enfatizar, que en ese tiempo dichos términos ni siquiera existían (*Blaupunkt*).

En cuanto a sus innovaciones, *Blaupunkt* contaba con el primer radio para coche europeo, el radio de coche *Blaupunkt Autosuper AS 5* (1932), el primer radio transistor (1975), el primer reproductor de CD de automóvil (1983) y la primera unidad de navegación europea (1989), entre otros tenemos el *DX-N-Online*, la unidad de navegación con funcionalidad en línea (2001), la primera radio de coche digital con un decodificador de MP3, ranura para tarjeta multimedia y función de grabación (2003), y el primer sistema de navegación dinámico e intuitivo con pantalla a color TFT (2005) (*Blaupunkt*).

Desde finales de 1950 *Blaupunkt* ha continuado con las tendencias actuales del mercado, también ha introducido nuevos dispositivos en ciclos de desarrollo cortos, ofreciendo una gama completa de productos electrónicos de consumo. En base a este enfoque, la empresa consiguió numerosos avances de nuevos productos que

influyeron el comportamiento del consumidor global a lo largo de las últimas ocho décadas. En 1956, los grandes dispositivos de sonido de súper alta fidelidad de *Blaupunkt* estaban equipados con un botón de HiFi, para un sonido lo más genuino posible (Blaupunkt).

También es importante mencionar la calidad de la videocámara Hi8 CCR-880H, o el S-VHS-C modelo CC 695; pues, además contaba con novedosas grabadoras de video cuando dicha tecnología era muy joven, que incluían, el RTV-800 HiFi con programación electrónica. Su amplia gama de productos electrónicos de consumo se completaba con las combinaciones de televisores *Blaupunkt* y Tv-radio. La serie *Arkona* tuvo mucho éxito y fue muy popular después de su lanzamiento a finales de 1950. En 1986, la producción de aparatos de televisión se suspendió por la compra de los mismos a un fabricante alemán de televisores. Diez años después, *Blaupunkt* cesó la comercialización de grabadores de video, videocámaras y televisiones; pues se concentró totalmente en el sector de la comunicación móvil. Hoy en día, *Blaupunkt* cuenta con un portfolio más amplio que nunca, convirtiéndose para su marca el comienzo de una nueva era en 2010 con el fin de continuar la historia de éxito del Punto Azul en el sector de los productos electrónicos de consumo (Blaupunkt).

Desde 2010, estos segmentos de negocio han sido mantenidos por los socios los cuales han permitido que la Comunidad de la Marca Internacional *Blaupunkt* siga expandiéndose. Pese a ello, los socios que forman parte de esta Comunidad son seleccionados por ser líderes en sus respectivos sectores de negocio los cuales poseen una amplia experiencia en relación a los productos y al mercado. De esta forma, los socios forman parte de un proceso riguroso de selección para garantizar la confianza de los clientes en la marca (Blaupunkt).

Primeramente, deben contar con una colaboración duradera y a largo plazo, deben realizar acciones en temas de calidad del producto, deben ser transparentes y mantener buena comunicación, deben conservar la esencia y valores de la marca, deben proteger la marca *Blaupunkt* en el contexto global, se debe contar con productos y servicios que coincidan con los valores de la marca *Blaupunkt*, deben estar abiertos a nuevas ideas, y finalmente deben contar con experiencia de primera clase en el sector del negocio y del mercado. Por consiguiente, se puede decir que *Blaupunkt* cuenta con más de 80 años de experiencia en el mercado, ofreciendo sus productos a nivel mundial con la mejor relación calidad-precio. De este modo, cada producto fabricado por sus socios comerciales debe ser inspeccionado, comprobado y controlado para la venta (*Blaupunkt*).

Actualmente *Blaupunkt* se considera una de las marcas comerciales alemanas más reconocidas en el mercado, representando un símbolo de calidad excepcional, la cual se ha expandido por 95 países alrededor del mundo; pues, simboliza tecnología de confianza en ocio, comunicación, movilidad, logística, limpieza, aire acondicionado, seguridad y aficiones. Hoy en día la marca ofrece tablets, ordenadores, televisores, dispositivos de aire acondicionado y aparatos de cocina, así como audio, sistemas de seguridad y de navegación desde 2010 (*Blaupunkt*).

La imagen de la marca representa:

- Fuerza innovadora
- Calidad
- Competencia tecnológica
- Fiabilidad
- Simpatía (*Blaupunkt*).

### **2.2.1 Premios**

Finalmente, en el año 2016 *Blaupunkt* recibió el Premio de "Marcas del Siglo, Stars 2016" otorgándole un mayor reconocimiento y condecoración junto con otras grandes marcas alemanas (*Blaupunkt*).

### **2.3 Análisis PESTEL**

El término fue descrito por primera vez en 1967 por el profesor de Harvard, Francis J. Aguilar. El análisis PESTEL realiza una descripción del contexto o entorno de la empresa, junto con aquellos factores externos relevantes para la organización. Esto nos permite la creación de estrategias a corto y largo plazo, aprovechando las oportunidades que nos revele en análisis, o aumentando nuestra capacidad de respuesta ante posibles riesgos. El nombre PESTEL lleva las siglas de los seis ámbitos por analizar:

- Ámbito Político;
- Ámbito Económico;
- Ámbito Social;
- Ámbito Tecnológico;
- Ámbito Ecológico;
- Ámbito Legal (Betancourt).

#### **2.3.1 Análisis Político**

El primer punto a analizar es el entorno político de la marca *Blaupunkt* en Ecuador, con el fin de identificar los aspectos más relevantes sobre este tema, que

podrían haber incidido sobre MP3, empresa que posee la licencia de producción de la marca. Durante la última década se ha mantenido cierta estabilidad entre los gobiernos del país; pues, el ex presidente Rafael Correa al iniciar el primer periodo de su régimen, introdujo el proyecto de cambio de la matriz productiva, desarrollado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

El proyecto fue fundamentado sobre un conjunto de políticas que incentivaron el desarrollo de capacidades científico-tecnológicas, así como la inserción y asimilación de éstas de manera efectiva en la economía como elemento clave de fortalecimiento del sector productivo. La economía ecuatoriana se ha caracterizado por ser proveedora de materias primas en el mercado internacional y al mismo tiempo importadora de bienes y servicios de mayor valor agregado. Los constantes cambios en los precios internacionales de las materias primas, así como su creciente diferencia frente a los precios de los productos de mayor valor agregado y alta tecnología, han colocado a la economía ecuatoriana en una situación de intercambio desigual sujeta a los vaivenes del mercado mundial. Esta práctica no constituye un sistema rentable, ni sustentable en el largo plazo; además, no se adapta al contexto comercial de América Latina y el mundo, al ofrecer productos altamente competitivos frente a los cuales, el producto ecuatoriano estaba en clara desventaja (Molina).

El cambio de matriz productiva ha tenido implicaciones tanto positivas como negativas, para cada industria en particular. En el caso de la producción de televisores, los datos del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) son alentadores: el 70% de los televisores que se venden en el país son ensamblados localmente. Tenemos el caso de marcas como Sony, donde apenas el 20% de los

componentes de los artefactos es importado, pues el 80% restante se arma en la planta de Audioelec, en la provincia del Guayas. La planta ecuatoriana de *Sony* es la cuarta más grande de Latinoamérica, allí se fabrican entre 500 y 800 equipos *Smart Tv* diariamente, de tecnología 4K y sistemas operativos Android. Además, podemos encontrar en la ciudad de Cuenca a la ensambladora Motsur, y la ensambladora MP3 donde se arman televisores de la marca *TCL* y *Blaupunkt* respectivamente. Estas empresas se vieron en la necesidad de alcanzar los estándares tecnológicos y de calidad para alcanzar un producto final competitivo con el de cualquier fábrica ensambladora en cualquier lugar del mundo (El Telégrafo).

MP3 y otras empresas de la misma naturaleza, han tenido que enfrentar los retos que representa el cambio de matriz productiva. Principalmente, las consecuencias de una industrialización por sustitución de importaciones; entendida como un proceso orientado estratégicamente para el desarrollar herramientas tecnológicas, información, maquinaria y métodos que le permitan al país optimizar los procesos productivos de los productos clave de su economía. También, sirve para identificar el valor agregado de los mismos, con miras hacia un modelo de exportaciones competitivo que favorezca su participación en la dinámica globalizada de una forma más proactiva y con mejores beneficios para el país. Consecuentemente con esta política, se hizo imperativo que parte de la producción de televisores sea realizada en el país. Por ello, se realizaron inversiones que han permitido fabricar localmente la tarjeta principal o *mainboard* de los dispositivos. A pesar de que no todas las partes se consiguen en el país, empresas como *Sony* tiene productos con un porcentaje de componente local del 24%. Según el MIPRO, esta práctica conlleva beneficios para el país: el armado local de estos equipos ayuda a bajar costos y tener precios competitivos. Esta diferencia es útil tras la colocación de aranceles sobre los

televisores terminados, pues el importador paga el 75% de impuestos, mientras que para el CKD (partes y piezas para armar), la carga es de casi el 30%. Esta medida ha representado una oportunidad para que la industria local gane su margen de preferencia en el mercado (Guarín).

En el Ámbito Internacional, también existen medidores para comprobar si las regulaciones impuestas por el gobierno han afectado a las empresas en el Ecuador. El Banco Mundial creó un índice de facilidad para hacer negocios (*Doing Business*), con la finalidad de demostrar el efecto en la mejora de ciertas normas ligadas al crecimiento económico y cuantificar el impacto de la legislación de los gobiernos en la actividad de las empresas. El informe *Doing Business* motiva a las economías a competir para lograr regulaciones más eficientes y que estén en conformidad con las mejores prácticas internacionales. Además, ofrece parámetros medibles, que sirven como un recurso académico para investigadores o inversores interesados en el clima empresarial de cada economía (Banco Mundial).

Para elaborar el informe *Doing Business* se recolecta y se analizan datos cuantitativos para comparar los ambientes regulatorios empresariales entre economías. De esta manera, elabora un ranking que clasifica a las economías en una escala del 1 al 190 según su índice de facilidad para hacer negocios. Se toman en cuenta 41 indicadores, los cuales se sintetizan en 10 temas. Para cada indicador se establece un límite de rendimiento, y en base a ese límite se le otorga una calificación sobre 100. Tal y como se muestra en la siguiente tabla, Ecuador presenta bajos rendimientos en temas como la obtención de electricidad, comercio transfronterizo y apertura de negocios (Banco Mundial).

Tabla 5. Calificación de Ecuador en el Informe de Doing Business

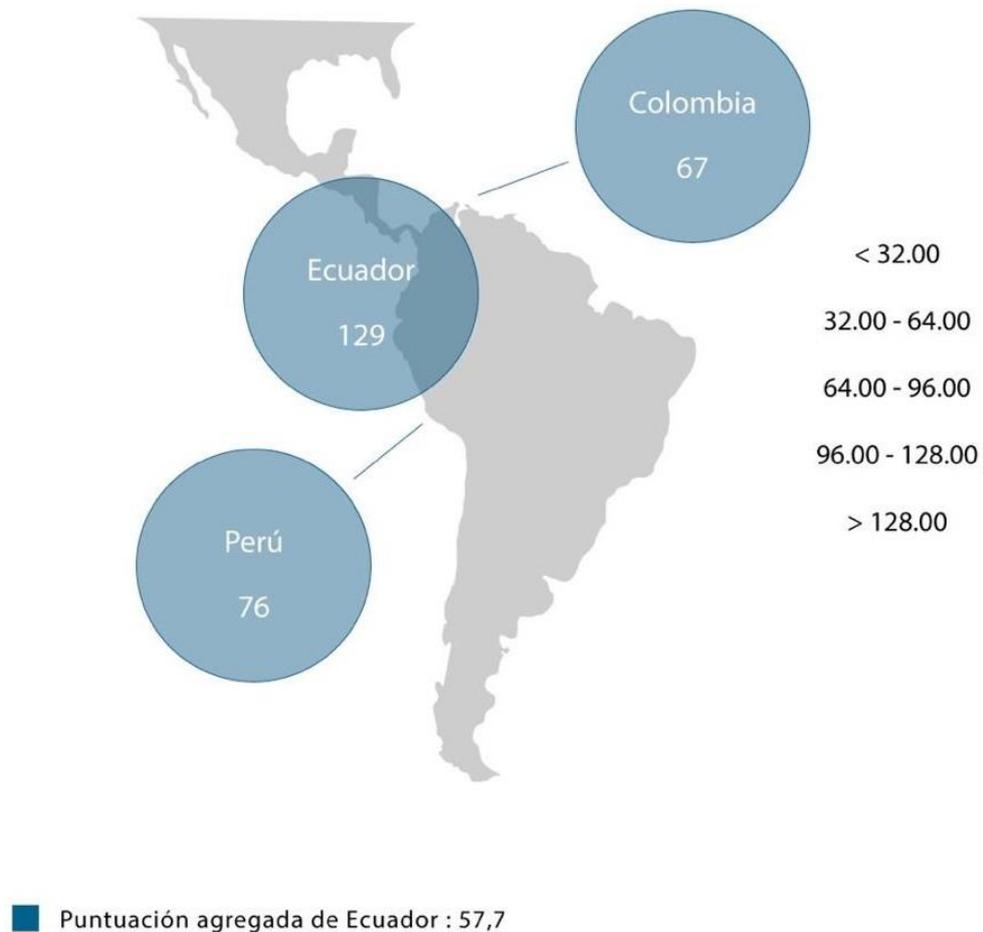
Temas	DB 2020	DB 2020
	Ranking	Puntuación
Apertura de un negocio	177	69.1
Manejo de permisos de construcción	114	66.4
Obtención de Electricidad	100	72.3
Registro de propiedades	73	67.7
Obtención de crédito	119	45.0
Protección de los inversionistas minoritarios	114	44.0
Pago de impuestos	147	58.6
Comercio transfronterizo	103	71.2
Cumplimiento de contratos	96	57.5
Resolución de la insolvencia	160	25.5

Fuente: Banco Mundial, 2020

Elaborado: Autores

Actualmente Ecuador se sitúa en el puesto 129 de 190 del *ranking* general, cayendo desde la posición 123 en relación con el año pasado. Aunque Ecuador fue una de las 115 economías que introdujeron mejoras regulatorias sustanciales que facilitan la actividad empresarial, Ecuador (129) apenas supera a Bolivia (150) y Venezuela (188) en este ranking anual. Esto lo posiciona en la última categoría de las cinco que conforman el ranking. Naturalmente, la situación que refleja el informe *Doing Business*, da a entender que realizar negocios en el país conlleva un riesgo, es especial si lo comparamos con sus vecinos Colombia (67) y Perú (76), los cuales llevan posiciones mucho más favorables. Cabe suponer, que, a pesar de los intentos llevados a cabo por el gobierno en los últimos tiempos, Ecuador todavía no ofrece condiciones atractivas de negocios (Banco Mundial).

**Ilustración 1. Índice de facilidad para hacer negocios en Ecuador**



**Fuente: Banco Mundial**

**Elaborado: Autores**

Otro factor a tomar en cuenta en cualquier análisis es la emergencia sanitaria a causa del Covid-19; en Ecuador se declaró Estado de Excepción desde el 16 de marzo del 2020. En este contexto, se ha resaltado la falta de credibilidad del gobierno del presidente Lenin Moreno, sumado a una agenda pública que no goza de gran popularidad. La crisis económica por la que atraviesa el país se ha agravado a raíz de la pandemia, debido a factores como la caída del precio del petróleo, y un débil desempeño fiscal; sumado a la enorme deuda externa. Esto ha tenido un gran impacto en las empresas ecuatorianas, donde las pequeñas y medianas empresas han

sido las más golpeadas. Mientras que las grandes empresas soportan la crisis a costa de importantes pérdidas económicas (López).

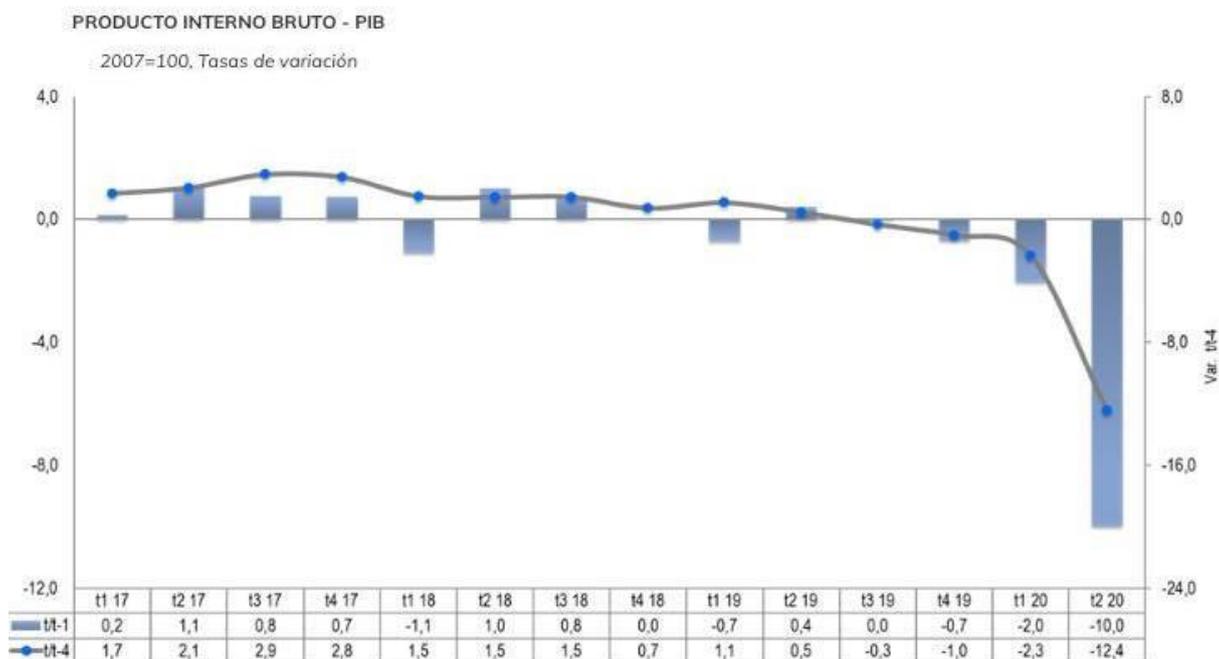
### **2.3.2 Análisis Económico**

La pandemia causada por el Covid-19 ha originado un impacto negativo en la economía mundial; pues, en el caso de la economía ecuatoriana, la misma se ha visto gravemente afectada dando como resultado la suspensión de las actividades productivas del país. De acuerdo a los informes generados del Banco Central (BCE) en el segundo trimestre de 2020 el Producto Interno Bruto (PIB) decreció en 12,4% con respecto a igual período de 2019; de esta manera, se presenta como la mayor caída trimestral desde el 2000. A pesar de que la economía ecuatoriana se vio golpeada, el decrecimiento fue menor en comparación a otros países de la región en el segundo trimestre de 2020, como es el caso de Chile, cuya contracción fue de -14,1%; Colombia, con -15,7%; México, con -18,7%; Argentina, -19,1%; y finalmente Perú -30,2% (Banco Central del Ecuador).

Cabe señalar que, la caída del Producto Interno Bruto (PIB) es ocasionado por el decrecimiento de la inversión con un 18,5%, la disminución de las exportaciones de bienes y servicios con un 15,7%; la reducción del gasto de consumo final de los hogares de 11,9%; y finalmente por la contracción del gasto de consumo final del gobierno con un 10,5% . Además, cabe resaltar que las importaciones de bienes y servicios que por lo general disminuyen el PIB, fueron menores en 20,8% a las registradas en igual período de 2019. De la composición del Producto Interno Bruto, distribuido por sectores se puede destacar que la Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF) registró una disminución de 18,5%, en el segundo trimestre de 2020 respecto a igual periodo de 2019 debido al desempeño negativo del sector de la construcción

(-12,7%); cabe enfatizar, que este sector representa el 70% de la estructura de esta variable (Banco Central del Ecuador).

**Ilustración 2. Producto Interno Bruto del Ecuador 2020**



**Fuente: Banco Central del Ecuador, 2020**  
**Elaborado: Autores**

Por otro lado, en el segundo trimestre de 2020 las exportaciones de bienes y servicios disminuyeron 15,7% respecto al segundo trimestre de 2019. A pesar del impacto negativo del Covid-19 en el contexto internacional, algunos productos ecuatorianos se beneficiaron en sus ventas externas anuales como es el caso del camarón elaborado, 8,1%; banano, café y cacao, de 3,2%; otros productos alimenticios, de 0,2%, entre otros. Sin embargo, estos resultados no compensan la caída de cultivo de flores, cría de animales y silvicultura. Asimismo, las importaciones decrecieron en 20,8%. De esta manera, se puede decir que los productos que mostraron una mayor caída son: aceites refinados de petróleo, -22,6%; productos químicos básicos, -11,7%; maquinaria, equipo y aparatos eléctricos, -

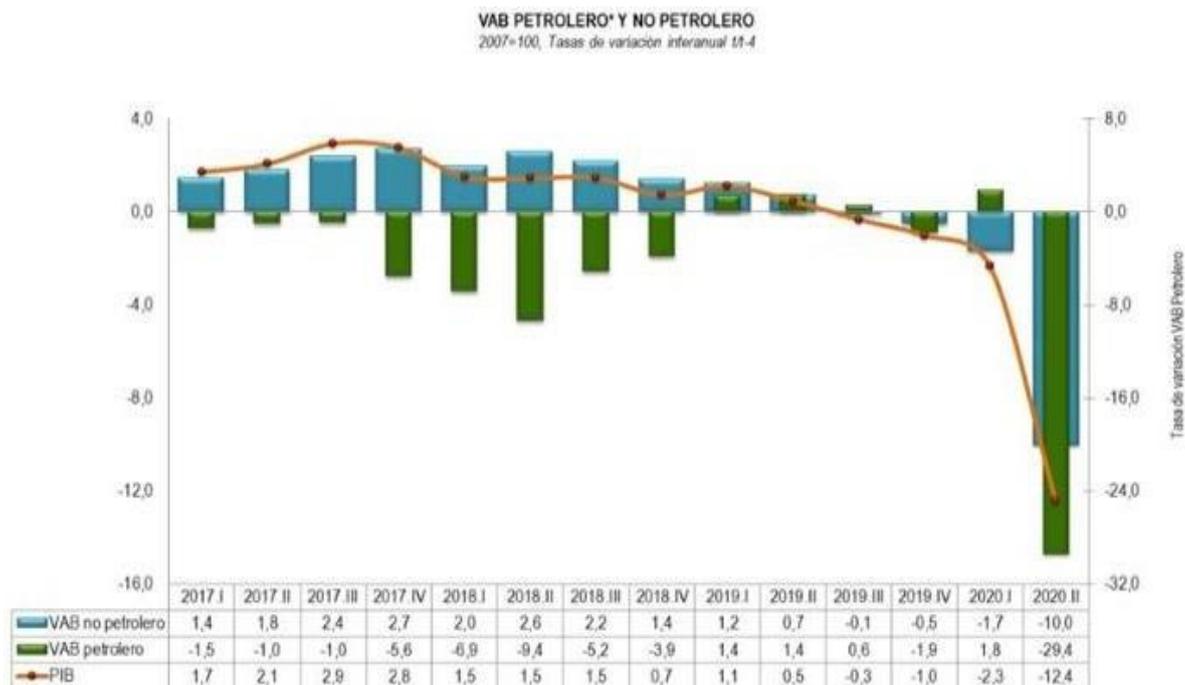
18,5% y finalmente, productos de metales comunes, -5,8% (Banco Central del Ecuador).

Además, en relación al gasto de consumo final de los hogares se generó un decrecimiento de 11,9% en el segundo trimestre del 2020 en relación con igual período de 2019. Esto generó la reducción del 61,6% de las importaciones de bienes de consumo y la disminución de 16,3% de las remesas recibidas, que pasaron de USD 809,6 millones en el segundo trimestre de 2019 a USD 677,5 millones en el segundo trimestre de 2020. Asimismo, esto generó una reducción del 44,7% de las operaciones de crédito de consumo (ordinario y prioritario) otorgadas por el Sistema Financiero Privado y de la Economía Popular y Solidaria. En cuanto, al gasto de consumo final del gobierno, se presentó una baja de 10,5% respecto al segundo trimestre de 2019 debido a la disminución del 5,1% en remuneraciones, que totalizaron USD 2.073,1 millones, esto hace referencia a USD 110,8 millones menos que en el segundo trimestre de 2019 dado por la disminución interanual del 3,2% en el número total de empleados públicos (Banco Central del Ecuador).

Ahora bien en relación al sector petrolero, el mismo presentó una caída interanual en su Valor Agregado Bruto (VAB) de 29,4%, debido a una disminución de 28,3% en la extracción de petróleo crudo ya que la producción nacional de crudo en el segundo trimestre de 2020 fue de 32,1 millones de barriles, esto quiere decir 33,5% menos que el segundo trimestre de 2019, este suceso se originó por la rotura de las tuberías del Sistema del Oleoducto Transecuatoriano (SOTE) y del Oleoducto de Crudos Pesados (OCP) del 7 de abril de 2020 por la erosión del cauce del río Coca, ocasionando el apagado gradual de varios bloques y la suspensión de temporal de algunos pozos petroleros. Por el contrario, el VAB no petrolero disminuyó en 10,0% debido a la emergencia sanitaria. De esta forma, los sectores más perjudicados

fueron especialmente los de transporte, construcción, alojamiento y restaurantes, enseñanza y servicios sociales y de salud, entre otros (Banco Central del Ecuador).

**Ilustración 3. VAB petrolero y no petrolero**



**Fuente: Banco Central del Ecuador, 2020**

**Elaborado: Autores**

Por otro lado, los servicios financieros presentaron un decrecimiento del 4,8% en su tasa interanual, esto se dio debido a la disminución de 43,7% en las operaciones de crédito del sector financiero, en el segundo trimestre de 2020, las cuales alcanzaron 1,7 millones. De esta manera, se generó una menor colocación de crédito a causa del confinamiento. En el ámbito comercial, el VAB de este sector registró una variación negativa de 9,8%, el sector manufacturero con una disminución del 9,8% en el segundo trimestre de 2020. No obstante, algunas industrias manufactureras mostraron un desempeño positivo interanual tales como

procesamiento y conservación de camarón, elaboración de productos de la molinería, panadería y fideos, elaboración de otros productos alimenticios e Industrias manufactureras (Banco Central del Ecuador).

De acuerdo al Banco Central del Ecuador el sector de la construcción presentó una disminución del 12,7%; pues según proyecciones se prevé que será uno de los sectores de mayor disminución para el 2020, y también el segundo sector con mayor decrecimiento para el 2021, después de Administración pública debido a la baja inversión pública.

Cabe enfatizar que, en el segundo trimestre de 2020, el sector financiero privado, el popular y solidario otorgaron 838 operaciones en el segmento inmobiliario, lo que significó un 77,5% menos que el segundo trimestre de 2019, cuando se concedieron 3.721 operaciones de crédito. Por el contrario, la actividad de transporte fue una de las más golpeadas debido a las restricciones de movilidad establecidas por el gobierno nacional; pues, se generó una disminución de 29,7% en el segundo trimestre de 2020, presentando un decrecimiento del 46.9% al consumo de gasolina Extra y Diesel el cual está destinado al transporte terrestre y marítimo (Banco Central del Ecuador).

Si bien los resultados del segundo trimestre reflejan una dinámica negativa para la economía, los indicadores que muestran el desempeño del país para los próximos meses, presentan un desafío para la reactivación económica. Además, cabe resaltar que Ecuador cuenta con el respaldo del Fondo Monetario Internacional (FMI) para equilibrar la balanza de pagos y de esta manera revertir la desaceleración económica registrada en el segundo trimestre de 2020, el cual realizó un desembolso de USD 6.500 millones al país (Banco Central del Ecuador).

Con respecto a los precios al consumidor, el IPC mide la variación de precios correspondientes al conjunto de bienes y servicios de consumo que son adquiridos por los hogares en un periodo determinado de tiempo, esto quiere decir, que representa la medida oficial de la inflación registrada en el país (INEC). En el siguiente recuadro se menciona los resultados en términos inflacionarios del mes de noviembre 2020.

*Tabla 6. Indicador IPC del mes de noviembre de 2020*

Indicadores: Variaciones Porcentuales	Noviembre-2020
Variación Mensual	-0,01
Variación Anual	-0,91
Variación Acumulada	-0,90
<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Variación mensual:</b> variación del último mes con respecto al mes anterior.</li> <li>● <b>Variación anual:</b> variación de precios del mes en relación al mismo mes del año anterior, es decir, la variación de los últimos 12 meses.</li> <li>● <b>Variación acumulada:</b> variación de precios del mes con respecto a diciembre del año anterior.</li> </ul>	

Fuente: INEC, 2020

Elaborado: Autores

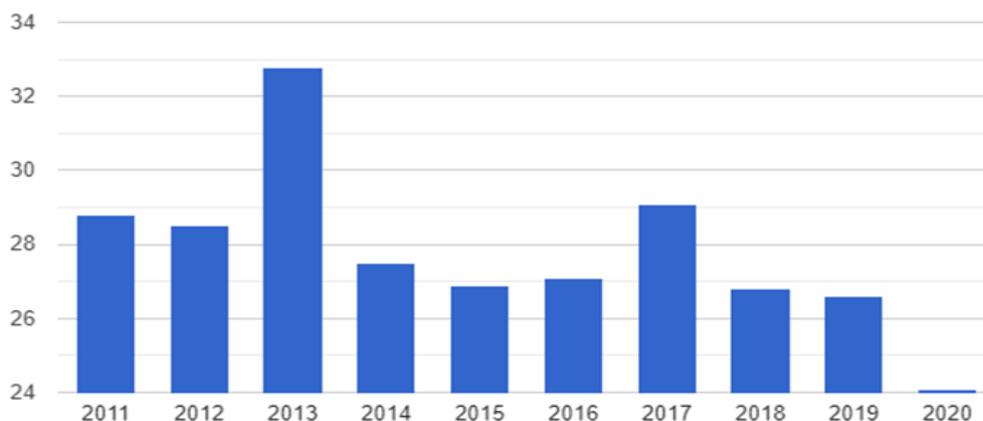
De acuerdo al último informe de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), el Índice de Desempleo en junio registró un valor de 13,3% pero en el mes de septiembre el Índice disminuyó a 6,6%. No obstante, esta cifra todavía es considerable si se compara este índice con el mismo mes del 2019, existiendo un aumento de 1,7% esto quiere decir, que al menos quedaron 115.749 ecuatorianos desempleados. Por el contrario, en relación al subempleo, este índice decayó, pues del 34,7% en junio, ahora se encuentra en un 23,4% en septiembre, esto significa que 780.541 personas dejaron la informalidad; mientras que el empleo no remunerado aumentó de 7,7% al 10,8%. Por su parte el Ministro de Trabajo, Andrés Isch, clarificó que en los últimos tres meses existe un avance significativo en el

mercado laboral debido a la reactivación económica en el país, sobre todo en las actividades agrícolas y comerciales (El Telégrafo).

Ahora bien, es importante mencionar al Índice GINI el cual se encarga de la medición del nivel de desigualdad que existe en un país, en función de su distribución de ingresos. De acuerdo a los datos del Banco Mundial se ha establecido una escala del 0 al 100 donde 0 equivale una equidad perfecta, mientras que 100 una desigualdad perfecta, en este caso Ecuador marca 45,4 puntos. Por el contrario, países tales como Perú cuenta con 42,8 puntos; Colombia con 50,4 puntos y Brasil con 53,9 puntos respectivamente (Banco Mundial).

Asimismo, es importante recalcar el Índice Mundial de Innovación el cual cuenta con una escala de 0 al 100 , siendo 100 el valor con mejores resultados en materia de innovación como es el caso de Suiza, Suecia, Estados Unidos, Reino Unido y Países Bajos. Por el contrario, Ecuador, obtiene 24.1 puntos, esto quiere decir que debe trabajar en temas de innovación para lograr una mayor competitividad a nivel internacional (The Global Economy)

*Ilustración 4. Índice de Innovación en Ecuador*



**Fuente: Banco Mundial, 2020**

**Elaborado: Autores**

## **Previsión 2021**

Para 2021 se estima que la economía se recupere y crezca 3,1%, equivalente a un PIB de USD 67.539 millones en valores constantes. Esta recuperación económica será dinamizada principalmente por el Gasto de los Hogares, que se incrementarían en USD 3.441 millones, por mayores importaciones de bienes de consumo (USD 136,2 millones) y un aumento en las remesas recibidas (USD 272,5 millones) (Banco Central del Ecuador).

Las exportaciones de bienes y servicios incrementarían USD 1.095,2 millones, debido a la posible recuperación en los precios de petróleo crudo y derivados, así como de los productos no petroleros como el banano, plátano, camarón y cacao, los cuales presentarán una tendencia de crecimiento. Incluso, existirá una mejora en el dinamismo de la economía interna debido a las importaciones de bienes y servicios los cuales se prevé que incrementarían en 3,2% frente a 2020, porcentaje que corresponde a USD 936,6 millones (Banco Central del Ecuador).

En relación a la Formación Bruta de Capital Fijo para 2021 se prevé una reducción en la inversión pública de USD 171,2 millones, mientras que la privada subiría en USD 114 millones (Banco Central del Ecuador).

## **Proyecciones Banco Mundial**

Por otro lado, el Banco Mundial estima que Ecuador terminará el 2020 con una contracción de su economía del 11 %, mientras que en 2021 se recuperará con un incremento de su Producto Interno Bruto (PIB) del 4,8 %. Cabe resaltar, que América Latina y el Caribe son las regiones más golpeadas a causa de la pandemia,

por lo que se estima una caída del 7,9% del Producto Interno Bruto (PIB) a finales del 2020 y se espera una recuperación del 4% para el 2021.

### **Proyecciones del Fondo Monetario Internacional.**

El Fondo Monetario Internacional (FMI) proyecta en su informe que el Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador disminuirá un 11% en el 2020; sin embargo, la estimación se presenta un poco más optimista ya que se proyecta una contracción del PIB de 9,5% para el 2021. Asimismo, se prevé un crecimiento del 2,5% a mediano plazo.

### **Acuerdos Comerciales**

Con el fin de dinamizar el Comercio Internacional Ecuador ha suscrito varios acuerdos comerciales para insertarse en la economía mundial. Por este motivo, Ecuador ha establecido su agenda de negociaciones para abrirse a nuevos mercados, consolidar sus principales destinos de exportación, diversificar su canasta exportable; de esta forma, el gobierno ha adoptado ciertas reformas a nivel interno para contar con un entorno jurídico estable abierto a la inversión.

Ecuador ha suscrito un Acuerdo de Libre Comercio con la Unión Europea, también ha suscrito acuerdos de alcance parcial con Chile, México, Cuba, Guatemala, El Salvador y Nicaragua, Uniones Aduaneras, Comunidad Andina (CAN) con Bolivia, Colombia y Perú, Acuerdo de Asociación Económico Inclusivo con la Asociación Europea de Libre Comercio conformado por Suiza, Noruega, Islandia y Liechtenstein, también se adhirió como estado asociado al MERCOSUR. Hoy en día Ecuador mantiene procesos de negociación con Corea del Sur y Turquía (Banco Central del Ecuador). Por otro lado, Ecuador avanza en sus negociaciones

para incorporarse a la Alianza del Pacífico, representando el mismo un bloque de integración regional atractivo para el Ecuador el cual se beneficiará al poder acceder a nuevos mercados (El Comercio).

De igual manera, Ecuador ha considerado negociar acuerdos comerciales con la Unión Económica Euroasiática, Canadá, Japón, Costa Rica y República Dominicana (Banco Central del Ecuador). Actualmente se encuentra en la primera fase de negociación para suscribir un acuerdo comercial con los Estados Unidos, en esta fase se concretará temas relacionados con la facilitación al Comercio; sin embargo, temas sensibles como los aranceles para bienes agrícolas no contempla esta etapa inicial (El Comercio).

### **Acuerdo con el Fondo Monetario Internacional**

El 28 de agosto de 2020 Ecuador accedió a un programa crediticio del Fondo Monetario Internacional de USD 6.500 millones con un plazo de 10 años para repagar el crédito. El objetivo principal del préstamo era implementar políticas económicas que permitan una mayor cobertura de los programas de asistencia social, proteger a los segmentos vulnerables de la población, garantizar la sostenibilidad fiscal y de la deuda, y finalmente, reforzar las instituciones nacionales para promover un crecimiento sólido, duradero e inclusivo. Sin embargo, es importante que el gobierno reduzca el gasto para la crisis en 2021. Por consiguiente, el gobierno debe implementar un paquete de reformas fiscales para que exista un buen manejo del gasto corriente y de capital, una reforma tributaria integral donde exista un buen manejo del gasto público, para de esta manera expandir la cobertura de la protección social (Primicias).

## Salario Básico en Ecuador

Por otro lado, se analizará la evolución en los últimos años del Salario Mínimo Unificado en Ecuador. En 2011 se contaba con un salario mínimo de 264\$, en 2012 se da un incremento a 292\$, en 2013 se da un incremento a 318\$, en 2014 aumentó a 340\$, en 2015 aumentó a 354\$, en 2016 aumentó a 366\$, en 2017 aumentó a 375\$, en 2018 aumentó a 386\$, en 2019 aumentó a 394\$ y en 2020 aumentó a 400\$, sin embargo, de acuerdo a las proyecciones 2021 el Salario Básico Unificado se ha mantenido en 400\$ debido a que no se llegó a un acuerdo formal en el Consejo Nacional de Trabajo y Salarios (CNTS) entre trabajadores y empleadores, cabe enfatizar que es la primera vez que no ocurre un incremento salarial en el país (El Universo).

Sin embargo, se anunció dos compensaciones para enero de 2021, un bono de \$60 para quienes ganan el Salario Básico Unificado y otro de \$100 para quienes perdieron su empleo durante la pandemia y no lo han recuperado (El Universo).

*Ilustración 5. Salario básico en Ecuador*



Fuente: El Universo, 2020

Elaborado: Autores

### 2.3.3 Análisis Social

Según los datos de la encuesta aplicada por la INEC, el promedio de gasto por hogar es de 809,6 dólares mensuales. Señala que el 58,8% de la población tiene capacidad de ahorro, mientras que el 41,1% registra mayores gastos que ingresos. Además, se reporta que el consumidor manifiesta preferencias en tres categorías, encabezada por el sector de alimentos y bebidas no alcohólicas, en el orden del 22%; seguida del sector transporte con el 15% y el sector servicios, en su mayoría conformado por el cuidado personal, financieros, seguros, joyería con el 10%. Es decir, cerca del 50% de los gastos de consumo. En este caso, el gasto se suele realizar al contado en un 80%. Solo un 3% de las compras se realizan a través de tarjetas de crédito.

El punto de inflexión en la conducta del consumidor ecuatoriano se da a raíz de la crisis económica de 1999. Luego de este duro golpe, pasaría una década antes de que la clase media pudiera recuperar su caudal de consumo. Ciertas condiciones, como la dolarización, el desarrollo de las tecnologías de la información y un nuevo auge en los precios del petróleo favorecieron la recuperación del poder adquisitivo del consumidor. Además, la presencia de la información accesible dio paso a una evolución del tipo de consumidor ecuatoriano, pasando de ser un irreflexivo y desinformado, a convertirse en un comprador informado, exigente, reflexivo y, dotado de habilidades y herramientas en el campo tecnológico (Revelo).

De acuerdo a (Fedexpor) los consumidores ecuatorianos se destacan por el sentido de individualidad y una creciente identidad nacional, por lo cual buscan productos y marcas locales que sean auténticos y nativos de un determinado territorio. De este modo, las marcas de nicho comienzan a tener un gran éxito regional e incluso

mundial. Las compañías multinacionales están interesadas en localizar su producción o adquirir actores locales ya establecidos. Las empresas como MP3, cuya producción se encuentra en el país, pueden aprovechar esta tendencia para elaborar estrategias comerciales que le permitan ganar y retener la lealtad del consumidor.

La pandemia causada por el Covid-19 también ha tenido influencia en los hábitos del consumidor. Principalmente, los medios usuales de compra y venta, han sido reemplazados por el factor digital. Se ha visto un marcado incremento en tiendas online, siendo actualmente una desventaja frente a la competencia el carecer de medios digitales para la venta del producto. La gente prefiere el uso de medios digitales de venta; que ahorran tiempo y representan menos peligro al limitar el contacto con vendedores; reducen posibles enfrentamientos comprador/vendedor; otorgan la flexibilidad y eficiencia al permitir el acceso a una mayor diversidad de productos y tiendas; brindan información al momento y; permiten la comparación de precios de manera instantánea. De igual manera, los consumidores tienen un mayor control en el proceso de compra al aumentar la interacción entre empresa y consumidor, al tiempo que rompen barreras geográficas realizando sus compras desde cualquier lugar del mundo (Rohm y Swaminathan).

#### **2.3.4 Análisis Tecnológico**

La Organización Mundial de Propiedad Intelectual (OMPI) representa el foro mundial encargado de los servicios, políticas, cooperación e información en materia de Propiedad Intelectual, el cual está conformado por 193 estados miembros. Este organismo todos los años lleva a cabo el *Global Innovation Index*, el cual es un informe en el que se clasifica a los países en función de la innovación desde el entorno político, económico, de infraestructura, desarrollo empresarial y social.

Mediante estos indicadores se logra entender el nivel de desarrollo de los países en el ámbito tecnológico (Organización Mundial de Propiedad Intelectual).

Actualmente el *ranking* del *Global Innovation Index* es liderado por Suiza con 66 puntos, seguido por Suecia con 62 puntos, Estados Unidos con 61 puntos, Reino Unido con 60 puntos. Del mismo modo, la región latinoamericana es liderada por Chile con 33,86 puntos, seguido por México con 33,60 puntos, Costa Rica con 33,51 puntos, Brasil con 31,94 puntos, Colombia con 30,84 puntos, Uruguay con 30,84 puntos, Panamá con 29,04 puntos y Perú 28,79 puntos, entre otros. Hoy en día Ecuador cuenta con 24,11 puntos en el *ranking*, ocupando el puesto 99 entre 133 países. Cabe señalar que Ecuador mantiene la misma posición que el año anterior. De acuerdo a este estudio América Latina es una región con fuertes desequilibrios en temas de innovación, esto se da debido a que los países no invierten mucho en materia de investigación, además no consideran la importancia de la propiedad intelectual (Angulo).

### **2.3.5 Análisis Ambiental**

En 2012 el Ministerio del Ambiente anunció el Sistema Único de Información Ambiental el cual hace referencia a una aplicación WEB que gestiona los trámites y proyectos orientados al control, registro, mantenimiento y preservación del medio ambiente a nivel nacional y al servicio de toda la ciudadanía con la finalidad de integrar toda la información ambiental en un solo lugar para generar indicadores Geográficos, Documentales, Estadísticos y Automatización de procesos institucionales (SUIA).

En Ecuador existe la Ley de Gestión Ambiental la cual está basada en políticas generales de desarrollo sustentable para la conservación del patrimonio natural y el

aprovechamiento sustentable de los recursos naturales. Por este motivo, existen ciertos instrumentos para aplicar las normas ambientales tales como parámetros de calidad ambiental, normas de efluentes y emisiones, normas técnicas de calidad de productos, régimen de permisos y licencias administrativas, evaluaciones de impacto ambiental, listados de productos contaminantes y nocivos para la salud humana y para el medio ambiente, certificaciones de calidad ambiental de productos y servicios y otros. Además, se aplican las contribuciones y multas para la protección ambiental y el uso sostenible de los recursos naturales, así como los seguros de riesgo y sistemas de depósito, los mismos que podrán ser utilizados para incentivar la protección ambiental. Por otro lado, se establecen incentivos económicos por parte del Estado hacia las actividades productivas que estén en función de la protección del medio ambiente y el manejo sustentable de los recursos naturales (Ministerio del Ambiente).

Cabe enfatizar, que la Empresa MP3 se dedica al ensamblaje de televisores y únicamente a la producción de la tarjeta electrónica; por lo tanto, debe cumplir con estándares ambientales mínimos ya que no se le considera una empresa contaminante.

### **2.3.6 Análisis Legal**

Es importante para el análisis considerar los aspectos legales como empleo, cuotas, impuestos, recursos, importaciones, exportaciones, etc. Existen ciertas leyes que afectan el ambiente de negocio en un mercado; además, las empresas operan internamente apegadas a ciertas políticas. Las compañías en Ecuador, tanto limitadas como anónimas, son reguladas por la Superintendencia de Compañías, y a su vez, se apegan a las normas de la ley de compañías. Para empezar una nueva sociedad

mercantil es requisito establecer el objeto social o actividad a realizar, elegir un nombre original y verificar que este no haya sido ocupado anteriormente en el registro de la Superintendencia de Compañías (Superintendencia de Compañías) .

Este trámite se puede completar en un plazo de ocho días que inician con la solicitud de constitución hasta la obtención del Registro Único de Contribuyentes ante el Servicio de Rentas Internas del Ecuador (SRI). Una vez constituida, una compañía, adquiere una serie de obligaciones formales y fiscales ante las diferentes entidades reguladoras y el SRI:

*Tabla 7. Obligaciones ante entidades reguladoras y el SRI*

<b>Obligaciones Mensuales</b>	Declaración mensual de impuestos retenidos en fuente.
	Impuestos al valor agregado IVA.
	Preparación y declaración mensual de Anexo Transaccional (SRI).
<b>Obligaciones Anuales</b>	Preparación y declaración de 1.5 por mil del impuesto municipal sobre los activos.
	Declaración del impuesto a la patente
	Elaboración y transmisión de informes al Ministerio de Relaciones Laborales
	Elaboración Impuesto a la renta (SRI).

Fuente: SRI, 2020

Elaborado: Autores

Cabe recordar que, en el caso de contar con empleados, la empresa adquiere ciertas obligaciones relacionadas con el manejo de nómina. El Ministerio de Trabajo es el encargado de establecer las modificaciones acerca del valor del Salario Básico Unificado y del monto destinado para el Seguro Social. Actualmente, el salario básico está establecido en 400 USD mensuales (Ministerio del Trabajo). En lo referente a los aportes Seguro Social (IESS) se realiza el cálculo en base al Salario

Básico Unificado: en el caso de un empleado con relación de dependencia, le corresponderá entregar un aporte al IESS del 9,45% equivalente a \$37,80 de su sueldo o salario, mientras que, al empleador, el 11,15% equivalente a \$44,60 del salario del trabajador (IESS).

## **2.4 Diamante Competitivo de Porter.**

Como se mencionó anteriormente, Michel Porter llevó a cabo un estudio sobre las empresas, y los factores influyentes del entorno para su posible inserción y éxito en los mercados internacionales. A continuación, se analizará cada uno de sus factores.

### **2.4.1 Demanda**

En base a la información obtenida de MP3, en el siguiente recuadro se puede observar cómo se ha llevado a cabo en los últimos cinco años el mercado de televisores en el país en base a las importaciones por marca tales como *LG, Riviera, Samsung, TCL, Sony, Global, Innova, Diggio, Prima, JVC, Riviera, Hyundai, Doppio, RCA, Nakamichi, Daewoo, Indurama, Zitro, Icesa, Westinghouse, Ecoline, Electric Life, Blaupunkt, Tomico, Tekno, Coby, Innova, Evvo, Erion, King Post, Konka, Xtratech, Gadyet, SM, LG Electronics, Goldstar, Ecasam Nakamichi*, entre otros. En 2015 se importaron 330,130.00 televisores, mientras que en el año 2016 se incrementaron las importaciones contando con 392,318.00 televisores, en 2017 las importaciones decrecieron contando con 577,535.0 televisores. Asimismo, en 2018 disminuyó las importaciones en comparación con el 2017 contando con un valor de 72,057.00 televisores. Por el contrario, en 2019 se incrementaron las importaciones con un valor de 223,462.00 y actualmente se ha incrementado las importaciones en relación al año anterior, contando con un valor de 3059,773.00.

Ilustración 6. Importaciones de televisores en los últimos 5 años

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total general	PART. 2015-2019	PART 2020
LG	37,250.00	121,612.00	133,828.00	141,701.00	92,063.00	22,882.00	549,336.00	18.37%	10.2%
RIVIERA	72,138.00	70,104.00	115,772.00	132,800.00	79,678.00	49,739.00	520,231.00	16.41%	22.3%
SAMSUNG		62,314.00	96,487.00	115,535.00	91,290.00	34,010.00	399,636.00	12.76%	15.2%
(en blanco)	54,779.00	14,750.00	22,600.00	260,174.00	3,751.00		356,054.00	12.42%	0.0%
TCL	12,500.00	11,800.00	44,700.00	19,300.00	151,595.00	28,500.00	268,395.00	8.37%	12.8%
SONY	64,178.00	28,264.00	28,462.00	16,996.00	11,606.00	1,960.00	151,466.00	5.22%	0.9%
GLOBAL	13,595.00	17,100.00	35,229.00	40,018.00	23,608.00	2,140.00	131,690.00	4.52%	1.0%
INNOVA	8,117.00	8,335.00	21,905.00	41,343.00	27,173.00	20,579.00	127,452.00	3.73%	9.2%
DIGGIO	19,586.00	18,566.00	18,357.00	24,821.00	34,505.00	3,756.00	119,591.00	4.04%	1.7%
PRIMA	10,000.00	3,400.00	21,800.00	19,500.00	41,050.00	14,550.00	110,300.00	3.34%	6.5%
JVC		18,295.00	19,423.00	18,327.00	14,960.00		71,005.00	2.48%	0.0%
RIVERA					21,030.00	5,600.00	26,630.00	0.73%	2.5%
HYUNDAI					21,857.00	3,036.00	24,893.00	0.76%	1.4%
DOPPIO	20,640.00			1,800.00	2,000.00		24,440.00	0.85%	0.0%
RCA					17,955.00	1,500.00	19,455.00	0.63%	0.7%
NAKAMICHI				1,000.00	12,817.00	4,060.00	17,877.00	0.48%	1.8%
DAEWOO	3,080.00	2,720.00	1,500.00	6,000.00	1,950.00	1,150.00	16,400.00	0.53%	0.5%
INDURAMA					2,759.00	12,720.00	15,479.00	0.10%	5.7%
SIN MARCA		420.00	3,840.00		8,062.00	1,000.00	13,322.00	0.43%	0.4%
ZITRO					8,438.00	4,800.00	13,238.00	0.29%	2.1%
ICESA				4,000.00	8,098.00		12,098.00	0.42%	0.0%
WESTINGHOUSE	3,960.00	8,100.00					12,060.00	0.42%	0.0%
ECOLINE	1,242.00		2,400.00	4,778.00	1,624.00		10,044.00	0.35%	0.0%
ELECTRIC LIFE		2,500.00		7,309.00			9,809.00	0.34%	0.0%
BLAU PUNKT					5,807.00	3,045.00	8,852.00	0.20%	1.4%
TOMICO	85.00	2,650.00	2,000.00	3,000.00			7,735.00	0.27%	0.0%
TEKNO	1,470.00	565.00	5,356.00				7,391.00	0.26%	0.0%
COBY				1,616.00	5,487.00		7,103.00	0.25%	0.0%
INNOVA				5,583.00			5,583.00	0.19%	0.0%
EVVO						4,245.00	4,245.00	0.00%	1.9%
ERION						4,190.00	4,190.00	0.00%	1.9%
KING POST	3,664.00						3,664.00	0.13%	0.0%
KONKA			348.00	1,632.00	1,600.00		3,580.00	0.12%	0.0%
XTRATECH	2,400.00		1,128.00				3,528.00	0.12%	0.0%
GADYET				3,023.00			3,023.00	0.11%	0.0%
SM			2,400.00				2,400.00	0.08%	0.0%
HYUNDAI					2,000.00		2,000.00	0.07%	0.0%
LG ELECTRONICS				1,800.00			1,800.00	0.06%	0.0%
GOLDSTAR	1,446.00						1,446.00	0.05%	0.0%
HUYUNDAI					1,000.00		1,000.00	0.03%	0.0%
ECASA		820.00					820.00	0.03%	0.0%
NAKAMACHI					508.00		508.00	0.02%	0.0%
OTROS		3.00		1.00			4.00	0.00%	0.0%
<b>Total general</b>	<b>330,130.00</b>	<b>392,318.00</b>	<b>577,535.00</b>	<b>872,057.00</b>	<b>694,271.00</b>	<b>223,462.00</b>	<b>3,089,773.00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: MP3, 2020

Elaborado: Autores

Cabe mencionar, que este incremento en las importaciones en 2020 se debe a las medidas de confinamiento llevadas a cabo por el gobierno nacional a causa del Covid-19; pues, este aislamiento ocasionó un incremento del consumo televisivo en los hogares. De acuerdo al reporte de Comportamiento de Audiencia en los hogares ecuatorianos de Kantar Ibope Media 843.000 personas encendieron su televisor el 2 de marzo de 2020; pues, hubo un crecimiento del 35% para el 16 de marzo con 1'141.000 televidentes. De este modo, este estudio mostró que el 16 de marzo aumentó el consumo televisivo con un 24% (El Telégrafo).

#### **2.4.2 Competencia**

Con el fin de contar con una mayor participación en el mercado varias marcas destacadas de televisores tales como *LG, Sony, Riviera, Diggio, Innova, Indurama, Blaupunkt*, entre otras, son ensambladas en Ecuador desde el año 2008 con la creación de las partidas que permiten importar piezas y partes (CKD); pues de esta manera, se logra una mayor competitividad en costo para generar una mayor demanda debido a que la importación de televisores completos resulta ser más costosa (El Comercio).

Se llevó a cabo un análisis del mercado de televisores en los almacenes de Créditos Económicos y Marcimex en donde se consideró factores como por ejemplo: precios, tamaños, modelos, beneficios de las marcas *Samsung, Indurama, Sony, Riviera, TCL, LG, Diggio, Riviera, Innova* para compararlas con la marca *Blaupunkt*. En las siguientes tablas se analizará la siguiente información acerca del mercado.

Tabla 8. Análisis de precios de la marca de televisores Samsung

MARCA TV SAMSUNG	PRECIO	TAMAÑO	RESOLUCIÓN
SMART UN55RU7100PCZE (MARCIMEX)	\$ ,521.07	55 pulg	4K UHD
TELEVISOR LED UN50RU7100PCZEPCZE (MARCIMEX)	\$ ,318.27	50 pulg	UHD
SMART UN43J5290AHCZE (MARCIMEX)	\$1,040.75	43 pulg	FHD
SMART UN32J4290AHCZE (MARCIMEX)	\$ 718.79	32 pulg	HD
TELEVISOR LED UN49NU7100PCZE(MARCIMEX)	\$ ,276.64	49 pulg	UHD
LED SMART UN55RU7100PCZ (CREDITOS ECONOMICOS)	\$ 763.56	55 pulg	HDR
LED Smart UN58NU7103 (CE)	\$ 887.54	58 pulg	4K UHD
UN65NU8500PCZE (CE)	\$ 1157.52	65 pulg	HDR
LED Smart UN43RU7100PCZE (CE)	\$ 543.30	43 pulg	4K UHD
LED Smart UN85TU8000PXPA (CE)	\$ 2311.70	85 pulg	UHD 4K
LED Smart QN65Q6FNAPCZ (CE)	\$ 1188.92	65 pulg	4K UHD
LED Smart UN32J4290A (CE)	\$ 333.59	32 pulg	HD
LED Smart UN43RU7100PCZE (CE)	\$ 499.00	43 pulg	4K UHD
LED Smart UN49NU7100PCZ (CE)	\$ 559.00	49 pulg	4K UHD
LED Smart QN55Q6FNAPCZ (CE)	\$ 949.02	55 pulg	4K UHD
LED Smart UN75NU7100PCZ (CE)	\$ 1348.97	75 pulg	4K UHD

Elaborado: Autores

*Tabla 9. Análisis de precios de la marca de televisores Indurama*

MARCA TV INDURAMA	PRECIO	TAMAÑO	RESOLUCIÓN
SMART SIN BORDES(MARCIMEX)	\$1,267.49	55 Pulg	UHD
SMART SIN BORDES (MARCIMEX)	\$ 1,665.28	65 pulg	UHD
TELEVISOR 58TIHX1UHD (MARCIMEX)	\$ 1,412.64	58 pulg	UHD
LED Smart 10000099 (CE)	\$ 1180.17	65 pulg	4K UHD
LED Smart 10000099 (CE)	\$ 1180.17	65 pulg	4K UHD

Elaborado: Autores

*Tabla 10. Análisis de precios de la marca de televisores TCL*

MARCA TCL TV	PRECIO	TAMAÑO	RESOLUCIÓN
LED Smart 43P615 P27893 (CE)	\$ 505.08	43 pulg	UHD Android

Elaborado: Autores

*Tabla 11. Análisis de precios de la marca de televisores Hyundai*

MARCA HYUNDAI TV	PRECIO	TAMAÑO	RESOLUCIÓN
P49890 (CE)	\$ 880.00	65 pulg	LED

Elaborado: Autores

*Tabla 12. Análisis de precios de la marca de televisores LG*

MARCA TV LG	PRECIO	TAMAÑO	RESOLUCIÓN
LED 32LM630BPSB (MARCIMEX)	\$ 746.56	32 pulg	HD
LED Smart 70UN7310PSC (CE)	\$1119.23	70 pulg	HD
LED Smart 49UM7360-P1 (CE)	\$ 693	49 pulg	4K
LED Smart 55UM7470-P3 (CE)	\$ 708.99	55 pulg	4K HDR
LED Smart 32LM630B (CE)	\$ 361.54	32 pulg	HD

Elaborado: Autores

*Tabla 13. Análisis de precios de la marca de televisores Diggio*

<b>MARCA TV DIGGIO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TAMAÑO</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>
<b>LED Smart DG-TV32UB01 (CE)</b>	\$ 219.31	32 pulg	HD
<b>HDR DG-TV58DN4-P1 (CE)</b>	\$ 689.92	58 pulg	HDR
<b>LED Smart DG-TV50DN4 (CE)</b>	\$ 501.98	50 pulg	4K UHD
<b>LED Smart DG-TVLS55DN4-7 (CE)</b>	\$ 569.09	55 pulg	LED SMART
<b>LED Smart DG-TV58DN4 (CE)</b>	\$ 676.17	58 pulg	4K UHD
<b>LED Smart DG-TV50CH6000SB (CE)</b>	\$ 445.85	50 pulg	4K UHD

Elaborado: Autores

*Tabla 14. Análisis de precios de la marca de televisores Riviera*

<b>MARCA TV RIVIERA</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TAMAÑO</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>
<b>TV LED Smart DSF43HIKN18 (CE)</b>	\$ 372.80	43 pulg	HD

Elaborado: Autores

*Tabla 15. Análisis de precios de la marca de televisores Sony*

<b>MARCA TV SONY</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TAMAÑO</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>
<b>LED KDL32W609D (MARCIMEX)</b>	\$ 818.72 en efectivo \$339.98	32 pulg	FHD
<b>LED KDL40W659D (MARCIMEX)</b>	\$ 1,029.65 en efectivo \$444.97	40 pulg	FHD
<b>LED Smart XBR-55X805H (CE)</b>	\$ 1034.31	55 pulg	4K UHD Android
<b>Smart LED HD KDL32W609D (CE)</b>	\$ 345.14	32 pulg	LED HD

Elaborado: Autores

*Tabla 16. Análisis de precios de la marca de televisores Global*

<b>MARCA TV GLOBAL</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TAMAÑO</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>
<b>SMART GL58B2000NHS (MARCIMEX)</b>	\$ 1,273.99	58 pulg	UHD

Elaborado: Autores

Tabla 17. Análisis de precios de la marca de televisores Innova

MARCA TV INNOVA	PRECIO	TAMAÑO	RESOLUCIÓN
LED Smart P59960 (CE)	\$ 352.58	43 pulg	4K UHD

Elaborado: Autores

Como se puede apreciar, todas las marcas cuentan con un sistema operativo desarrollado *Smart TV*, en cuanto a precios, *Samsung* cuenta con un rango alto de precios por encima de los \$1000 al igual que *Indurama*, *LG*, *Global*, *Sony* mientras que *Diggio* cuenta con un rango intermedio de precios entre \$200 a \$700. Por el contrario, *Riviera* cuenta con un rango económico de precios entre \$300, al igual que *Innova* con un rango de \$400. Por el contrario, *Blaupunkt* cuenta con televisores con un rango entre \$300 hasta \$1000 dependiendo del tamaño y de la resolución del televisor.

En cuanto al tamaño de televisores a ofrecer *Samsung* presenta de 32 pulgadas, 43 pulgadas, 49 pulgadas, 50 pulgadas, 55 pulgadas, 58 pulgadas, 65 pulgadas, 75 pulgadas y 85 pulgadas, mientras que *Indurama* presenta de 43 pulgadas, 55 pulgadas, 58 pulgadas y 65 pulgadas. *LG* presenta de 32 pulgadas, 49 pulgadas y de 55 pulgadas, mientras que *Diggio* presenta de 32 pulgadas, 50 pulgadas, 55 pulgadas y de 58 pulgadas, *Riviera* presenta de 43 pulgadas, *Sony* cuenta con televisores de 32 pulgadas, 40 pulgadas y de 55 pulgadas, *Global* cuenta con televisores de 58 pulgadas, *Innova* de 43 pulgadas y finalmente, *Blaupunkt* cuenta con televisores de 40 pulgadas, 43 pulgadas, 55, 65 y 75 pulgadas.

En relación a la Resolución del televisor *Samsung* presenta una ventaja en relación a las demás marcas al contar en la mayoría de sus televisores con una resolución 4K UHD; mientras que *Indurama* ya cuenta con las resoluciones 4K UHD, UHD. *LG*

cuenta con varias resoluciones como: HD, HDR y 4K, a su vez *Diggio* cuenta con resoluciones HD, HDR y 4K UHD; mientras que *Riviera* cuenta con una resolución HD. Por el contrario, *Sony* cuenta con 4k, UHD y FHD y HD; *Global* cuenta con la resolución UHD, *Innova* cuenta con la resolución 4K UHD y finalmente, *Blaupunkt* cuenta con varias resoluciones: Full HD, UHD y 4K UHD.

### **2.4.3 Factor**

La contratación de mano de obra en el Ecuador actualmente se ha convertido en un proceso complicado, según afirman varios Gerentes o Directores de Recursos Humanos, principalmente en empresas del sector privado. El reto de los empresarios es saber cómo elegir correctamente a sus colaboradores, para evitar altos niveles de rotación. La tarea resulta cada vez más compleja, debido a la masiva demanda por un puesto de trabajo, lo que obliga a un proceso más prolijo de preselección. Según las estadísticas de empresas de reclutamiento de personal en Ecuador, del total de hojas de vida recibidas por los departamentos de desarrollo humano para una postulación de empleo, solamente un 2% de aspirantes cubren las expectativas y requerimientos para un puesto de trabajo (Acosta).

Además, debido a la poca demanda de profesionales graduados en el sector formal, y especialmente en las ciudades más grandes del país como Quito y Guayaquil, muchos profesionales deben acudir a solicitar trabajo a expensas de no ejercer sus carreras de, por ejemplo, doctores, abogados, etc., o inclusive trabajar en el sector de manufactura. Este fenómeno, según indican, se debe a la gran cantidad y sobreexplotación de algunas carreras universitarias (Acosta).

El otro lado de la moneda sucede en las empresas que requieren mano de obra calificada en nuevas tecnologías y procesos modernos de manufactura, el recurso humano debidamente capacitado es escaso, por ello muchas veces las empresas se ven obligadas a invertir en capacitación para los empleados más aptos en el extranjero para poder cubrir la demanda de este tipo de trabajos, probando que en el Ecuador, hace falta mayor preparación en nuevas ramas y ciencias aún no explotadas y de alto potencial de crecimiento (Molina).

Respecto a los factores como infraestructura e insumos, se realizó una visita a las instalaciones de la empresa MP3. En cuanto a infraestructura, se pudo comprobar que los televisores cuentan con una adecuada área de ensamblaje, tal y como lo muestra la imagen. En esta planta se producen aproximadamente 300 unidades cada día, utilizando los insumos que generalmente se importan desde China, exceptuando la tarjeta *mainboard*, cuya producción se lleva a cabo en el país.

*Ilustración 7. Instalaciones de MP3*



**Elaborado: Autores**

En esta planta se lleva a cabo el proceso de armado de un televisor, tal como lo pudimos comprobar, en este procedimiento son identificables siete actividades:

1. Recepción de mercadería: una vez importadas las piezas de los televisores *Blaupunkt*, se revisan las cantidades compradas para evitar faltantes.
2. Control de calidad de partes y piezas: verificar el estado en el que llega la mercadería, una vez que pase este filtro se procede a inventariar las partes y piezas.
3. Bodega despacha todas las piezas y partes necesarias para el ensamblaje de los televisores.
4. El personal de fábrica realiza el armado de las piezas y partes a los televisores (dentro de las cuales se tiene: *bluetooth*, la tarjeta *mainboard*, conectores de audio y video, receptor de señal digital) todas estas partes van armadas en el panel principal.
5. Una vez armado el televisor, pasan al control de calidad donde se debe verificar que todas las luces del panel estén funcionando.
6. Se procede al empaque de los televisores.
7. Para el control de calidad se lo hace con muestreo aleatorio y se someten los televisores escogidos a todas las pruebas de control de calidad de las funciones del televisor.

#### **2.4.4 Cooperación**

Los televisores ensamblados en MP3 pertenecen a la reconocida marca internacional *Blaupunkt*, de la cual deriva una licencia para la fabricación de sus

productos en Ecuador. Esto implica que se cuenta con proveedores confiables de los insumos necesarios para la fabricación de televisores. Además, como ya se ha mencionado, durante los primeros años, las empresas ensambladoras tuvieron el apoyo del gobierno de turno, como parte de un plan de incentivo a industrias locales. Este apoyo se vio reflejado en beneficios tributarios, que la ensambladora recibió durante sus primeros cinco años.

## **2.5 Análisis FODA**

En base a los datos obtenidos del Diamante de Porter se llevó a cabo el Análisis FODA, el cual es una herramienta básica para detallar la situación actual de una empresa mediante el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y sus posibles amenazas en el entorno.

### **2.5.1 Fortalezas**

- Ecuador forma parte de la Comunidad Andina (CAN), esto quiere decir que existe una zona de libre comercio permitiendo la libre circulación de mercancías, eliminando barreras arancelarias entre los países miembros: Ecuador, Bolivia, Perú y Colombia.
- La marca de *Blaupunkt* cuenta con gran prestigio y experiencia a nivel internacional debido a su gran valor añadido desde 1923; pues, al ser una marca con reconocimiento no requiere posicionarse; de este modo, el socio que cuenta con la licenciatura es quien se beneficia de la marca.
- *Blaupunkt* se presenta en el mercado de televisores como una marca de calidad excepcional, generando confianza total para sus consumidores debido a que asocian a la marca con los beneficios del producto.

- *Blaupunkt* presenta ciertas ventajas frente a sus competidores ya que no solo se enfoca en una línea de productos sino más bien ofrece una gama variada: radios, alarmas para vehículos, televisores, auriculares, entre otros.
- Cuenta con la resolución UHD 4K que se destaca en el mercado hoy en día.
- *Blaupunkt* no cuenta con precios muy elevados sino más bien presenta un rango de precios dependiendo de la resolución, servicios y tamaño.
- *Blaupunkt* ofrece televisores de varios tamaños entre esos: 40 pulgadas, 43 pulgadas, 55 pulgadas, 65 pulgadas y 75 pulgadas.

### 2.5.2 Debilidades

- Para las empresas que requieren mano de obra calificada en nuevas tecnologías y procesos modernos de manufactura, el recurso humano debidamente capacitado es escaso.
- Dependencia de la marca para la producción de televisores.
- Requiere crear alianzas estratégicas con las casas comerciales para ampliar su portafolio de productos.

### 2.5.3 Oportunidades

- La inserción de la marca *Blaupunkt* hacia nuevos mercados como es el caso del mercado peruano.
- La empresa cuenta con una adecuada infraestructura y área de ensamblaje.
- La presencia de proveedores confiables que ofrecen insumos de alta calidad.
- Algunas piezas esenciales para la producción se fabrican en el país, tales como la *tarjeta Mainboard*.
- Ecuador atraviesa un proceso de cambio de matriz productiva, lo cual implica que se incentiva a las industrias que lleven su producción al país.

- Ciertas circunstancias como la dolarización, el desarrollo de las tecnologías de la información y un nuevo auge en los precios del petróleo favorecieron la recuperación del poder adquisitivo del consumidor ecuatoriano.
- Los consumidores ecuatorianos se caracterizan por poseer información a la hora de elegir un producto, por lo que son capaces de reconocer la calidad de una marca.

#### 2.5.4 Amenazas

- De acuerdo a varios datos del 2020 el mercado de televisores en Perú cuenta con la presencia de fuertes competidores como: *Riviera, Samsung, LG, TCL, Innova*, es importante tomar en cuenta para analizar si es factible internalizar la marca *Blaupunkt* a este mercado.
- Debido a la emergencia sanitaria las economías se encuentran contraídas ocasionando en nuestro país la caída del PIB, a causa del decrecimiento de la inversión, de las exportaciones de bienes y servicios, del gasto de consumo final de los hogares y finalmente por la contracción del gasto de consumo final del gobierno.
- Actualmente en el Ranking *Doing Business* Ecuador se ubica en el puesto 129 de 190, considerándolo un mercado poco competitivo frente a sus vecinos como Perú o Colombia.
- Ecuador posee legislaciones poco flexibles en temas como contratación laboral o tipos de salarios.

#### 2.6 Conclusiones

Para conocer la situación integral de la Marca de Televisores *Blaupunkt* en el mercado ecuatoriano se llevó a cabo un análisis PESTEL, para conocer el entorno de

negocios y el Diamante Competitivo de Porter para lograr una mayor competitividad para la empresa. Con estos datos, se pudo realizar más adelante un análisis FODA que reflejaba tanto los factores internos y externos que influyen en el desempeño de la marca *Blaupunkt* en el país.

En el análisis PESTEL, se observó el desarrollo de políticas y proyectos enfocados en el fortalecimiento del sector productivo. El cambio de matriz productiva ha favorecido a la industria de ensamblaje de televisores en Ecuador, siendo el 70% de los televisores en el mercado ensamblados localmente. Por otro lado, los medidores internacionales no son muy favorables en esta categoría, según el informe *Doing Business* el Ecuador se ubica actualmente en el puesto 129 de 190, cayendo desde la posición 123 en relación con el año pasado.

Por otro lado, dentro del ámbito económico el Covid-19 se presenta como una barrera para el crecimiento de las economías, en el caso de la economía ecuatoriana la misma se ha visto gravemente afectada generando una suspensión de las actividades económicas del país. A pesar de que se dio una disminución del PIB, el decrecimiento fue menor en comparación a otros países de la región. Esta caída del PIB se da por el decrecimiento de la inversión, de las exportaciones de bienes y servicios, la reducción del gasto de consumo final de los hogares y la contracción en el gasto de consumo final del gobierno.

En las exportaciones de bienes y servicios varias industrias ecuatorianas se vieron golpeadas como el sector florícola, de la ganadería y silvicultura; pese a ello, algunos productos ecuatorianos se han beneficiado en sus ventas externas anuales como el camarón elaborado, banano, café, cacao, entre otros productos alimenticios. Por otro lado, a pesar de que el desempleo ha aumentado durante el confinamiento

existe un avance significativo en el mercado laboral debido a la reactivación económica de hoy en día. De acuerdo a las proyecciones del Banco Mundial en 2021 se estima que en Ecuador el PIB presentará un crecimiento del 4,8 %.

En cuanto al Índice GINI el cual mide el nivel de desigualdad en un país con una escala del 0 al 100. Cabe señalar que Perú cuenta con 42,8 puntos, mientras que Ecuador cuenta con 45,4 puntos y Colombia 50,4, esto quiere decir que la región debe enfocarse más en temas de igualdad en función de la distribución de ingresos.

En un análisis orientado hacia el ámbito social, se concluye que el consumidor ecuatoriano, ha atravesado varios cambios desde la dolarización del país, siendo hoy en día reflexivo e informado a la hora del consumo. Hay que recalcar que los consumidores ecuatorianos buscan un sentido de individualidad y una creciente identidad nacional, por lo cual buscan productos y marcas locales que sean auténticos y nativos de un determinado territorio. En este punto hay una ventaja para para empresas como MP3, que llevan a cabo parte de la producción en el país.

De acuerdo al análisis tecnológico en el *Global Innovation Index* Ecuador se encuentra en el Ranking 99 de 133 países, manteniendo el mismo puesto que el año 2019 esto quiere decir, que debe fortalecer la innovación y enfatizar la importancia de la Propiedad Intelectual.

Por otro lado, en base al ámbito ecológico las empresas en Ecuador deben cumplir con ciertos estándares ambientales. Aunque en el caso de MP3 es distinto ya que no se le considera una empresa contaminante.

Respecto al marco legal para ensambladoras, no se encontraron condiciones especiales que establezcan una gran diferencia entre Ecuador y otros países de la

región. Se puede decir que el único obstáculo en las leyes de contratación de personal, es que no son demasiado flexibles respecto a horarios y salarios.

En cuanto a la disponibilidad de factores productivos, la contratación de personal actualmente en el Ecuador se ha convertido en un proceso complejo, según lo afirman varios Gerentes o Directores de Recursos Humanos de empresas privadas; especialmente cuando se requieren mano de obra calificada en nuevas tecnologías y procesos modernos de ensamblaje. Respecto a la infraestructura e insumos, los televisores cuentan con una adecuada área de ensamblaje, ahí se producen aproximadamente 300 unidades cada día, utilizando los insumos que generalmente se importan desde China, exceptuando la tarjeta *mainboard*, cuya producción se lleva a cabo en el país.

En cuanto a los competidores en el mercado de televisores, se presentan marcas destacadas como *Riviera*, con una participación del 22.3%, *Samsung* con una participación del 15.2%, *LG* con una participación del 10.2%, *TCL* con una participación del 12.8%, *Innova* con una participación del 9.2%. Ahora bien, en relación a los precios el cual es un factor importante a considerar por parte de los clientes, el mercado de televisores presenta una gran variedad de precios con un rango elevado de precios como las marcas *Samsung*, *Indurama*, *Sony*, *LG* y *Global*; por otra parte, dentro de los rangos intermedios de precios se encuentra la marca *Diggio*, *TCL* y finalmente dentro del rango económico se encuentran marcas como: *Riviera* e *Innova*. Es importante tener en cuenta estos rangos de precios para internalizar la marca de televisores *Blaupunkt* al mercado peruano.

Finalmente, en relación a la demanda del mercado de televisores, en el año 2019 se incrementaron las importaciones con un valor de 223,462.00. Actualmente se ha

incrementado las importaciones en relación al año anterior, contando con un valor de 3059,773.00 este aumento se debe a las medidas de confinamiento a causa de la emergencia sanitaria.

## 2.7 Cuadros de resumen

### 2.7.1 Análisis PESTEL

*Tabla 18. Entorno Político, Legal y Social del mercado ecuatoriano*

<p><b>Análisis Político</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El 70% de los televisores en el mercado son ensamblados localmente.</li> <li>● Ecuador se sitúa en el puesto 129 de 190 del <i>ranking Doing Business</i>.</li> <li>● Falta de credibilidad al gobierno debido a un mal manejo de la pandemia.</li> </ul>
<p><b>Análisis Social</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El promedio de gasto por hogar es de 809,6 USD mensuales.</li> <li>● Consumidor informado, exigente, reflexivo y, dotado de habilidades y herramientas tecnológicas.</li> <li>● Consumidores con sentimiento de identidad nacional, buscan productos y marcas locales.</li> </ul>
<p><b>Análisis Legal</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Las compañías son reguladas por la Superintendencia de Compañías.</li> <li>● Adquieren obligaciones fiscales ante el SRI.</li> <li>● Sueldo Básico de 400 USD, más afiliación al Seguro Social para empleados.</li> </ul>

Elaborado: Autores

Tabla 19. Entorno Económico del mercado ecuatoriano

<b>Influencia del Covid-19</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La economía ecuatoriana se vio gravemente golpeada, generando la suspensión de las actividades productivas del país.</li> <li>● El PIB se vio afectado; sin embargo, en relación a otros países de la región fue menor su repercusión.</li> <li>● La caída del PIB se dio por la disminución de la inversión, exportaciones y gasto del consumo final de los hogares y del gobierno.</li> </ul>
<b>Sector de la Construcción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Presentó una disminución del 12,7%.</li> <li>● Uno de los sectores más afectados a causa del confinamiento.</li> <li>● De acuerdo a las proyecciones es el segundo sector con mayor decrecimiento para 2021.</li> </ul>
<b>Sector Petrolero</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Caída interanual en su Valor Agregado Bruto (VAB) de 29,4% debido a la disminución en la extracción de petróleo crudo.</li> </ul>
<b>Sector de Transporte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Uno de los sectores más golpeados a causa de las restricciones de movilidad.</li> <li>● Se generó un decrecimiento del 46.9% al consumo de gasolina Extra y Diesel.</li> </ul>
<b>Exportaciones 2020</b>	<p>Productos de Exportación beneficiados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Camarón, banano, café, cacao.</li> </ul> <p>Productos de exportación perjudicados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Flores y Silvicultura.</li> </ul>
<b>Índice de Desempleo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El desempleo se incrementó debido al confinamiento obligatorio; sin embargo, el sector productivo del país se fue recuperando conforme se retiraron las restricciones.</li> </ul>
<b>Índice Mundial de Innovación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Escala 0 -100 en materia de innovación.</li> <li>● Top Ranking: Suiza, Suecia, Estados Unidos, Reino Unido y Países Bajos.</li> <li>● Ecuador obtiene 24.1 debe mejorar en temas de innovación.</li> </ul>
<b>Índice de GINI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Indicador basado en la medición del nivel de desigualdad en función de la distribución de ingresos, escala (0-100).</li> <li>● Ecuador marca 45,4 puntos.</li> <li>● Perú marca 42,8 puntos.</li> </ul>
<b>Proyecciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desafío hacia la reactivación económica.</li> <li>● Respaldo del FMI para equilibrar balanza de pagos ofreciendo un crédito de USD 6.500 millones a un plazo de 10 años.</li> <li>● Se estima que la economía crecerá 3,1% a causa del incremento del gasto de los hogares, mayores importaciones de bienes de consumo y las remesas recibidas.</li> <li>● Las exportaciones incrementarán a USD 1.095,2 millones por la recuperación de los precios del crudo, la producción de banano, plátano, camarón y cacao.</li> <li>● Incrementarán las importaciones un 3,2% en comparación al 2020.</li> </ul>

<b>para 2021</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se prevé una reducción de la inversión pública y un aumento de la inversión privada.</li> <li>● El BM estima que Ecuador terminará el 2020 con una contracción de su economía del 11 %, mientras que en 2021 se recuperará con un incremento del 4,8 % del PIB.</li> <li>● El FMI estima que el PIB disminuirá un 11% en el 2020 y proyecta para 2021 una contracción del PIB de 9,5%.</li> </ul>
<b>Salario Básico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● En 2020 no se generó un aumento del salario básico, manteniéndose el mismo en 400\$ al no haber un acuerdo formal en el Consejo Nacional de Trabajo y Salarios.</li> </ul>

Elaborado: Autores

*Tabla 20. Entorno ambiental del mercado ecuatoriano*

<p><b>Ámbito Ambiental</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● La Ley de Gestión Ambiental está basada en políticas de desarrollo sustentable para la conservación del patrimonio natural y el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.</li> <li>● Instrumentos ambientales: parámetros de calidad ambiental, normas de efluentes y emisiones, normas técnicas de calidad de productos, entre otros.</li> <li>● Incentivos económicos hacia las actividades productivas que busquen proteger el medio ambiente.</li> <li>● MP3 no se considera una empresa contaminante.</li> </ul>
--

Elaborado: Autores

*Tabla 21. Entorno Tecnológico del mercado ecuatoriano*

<b>País</b>	<b>Ranking del Global Innovation Index</b>
Ecuador	Puesto 99 de 133 (2019-2020)
<p>• América Latina es una región con fuertes desequilibrios en innovación se debe invertir en investigación y tomar en cuenta materia de Propiedad Intelectual.</p>	

Elaborado: Autores

## 2.7.2 Diamante de Porter

Tabla 22. Demanda del mercado de televisores

Año	Importaciones de televisores
2015	330,130.00 televisores
2016	392,318.00 televisores
2017	577,535.0 televisores
2018	72,057.00 televisores
2019	223,462.00 televisores
2020	3059,773.00 televisores
<ul style="list-style-type: none"> <li>El incremento de las importaciones de 2020 se debe al confinamiento obligatorio el cual ocasionó un incremento del consumo televisivo en los hogares.</li> </ul>	

Elaborado: Autores

Tabla 23. Competencia del mercado de televisores

Marcas de TV	Rango alto de precios (> 1000\$)	Rango intermedio de precios (< 700)	Rango económico de precios (< 400)
Samsung	X		
Indurama	X		
Sony	X		
TCL		X	
LG	X		
Diggio		X	
Riviera			X
Innova			X
Global	X		

Elaborado: Autores

Tabla 24. Factores: Infraestructura e insumos y mano de obra y Cooperación

<b>Factores</b>	<b>Mano de Obra</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alta tasa de informalidad laboral, principalmente concentrada en zonas rurales.</li> <li>● Escasez de mano de obra calificada en nuevas tecnologías y procesos modernos de manufactura.</li> <li>● Sobreexplotación de algunas carreras universitarias.</li> </ul>
<b>Factores</b>	<b>Infraestructura e insumos</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La empresa cuenta con una planta adecuada para el ensamblaje de los televisores.</li> <li>● Los insumos se importan desde China, excepto la tarjeta <i>mainboard</i>.</li> </ul>
<b>Cooperación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● MP3 cuenta con una licencia para la fabricación de televisores <i>Blaupunkt</i>.</li> <li>● Durante sus primeros 5 años, MP3 contaba con beneficios tributarios por parte del gobierno.</li> </ul>

Elaborado: Autores

### 3 CAPITULO III

#### ANÁLISIS DEL MERCADO PERUANO

##### 3.1 Análisis PESTEL del Mercado Peruano

A continuación, se detalla varios factores a tomar en cuenta del mercado peruano en el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal; para de esta manera, llevar a cabo un estudio de factibilidad para insertar la marca de televisores *Blaupunkt* al mercado peruano.

##### 3.1.1 Análisis Político

A diferencia del Ecuador, los gobiernos peruanos no han impulsado políticas para incentivar el desarrollo de una industria ensambladora. Aunque a finales de los años 60 se presenta un antecedente esencial a tomar en cuenta durante la dictadura militar peruana, la cual promovió el desarrollo de la industria ensambladora local, por lo que los electrodomésticos debían poseer un porcentaje de hasta 40% de producción local, para acceder a beneficios arancelarios. Las plantas de las marcas *Philco* y *Zenith* destacaron en la fabricación de televisores importando los insumos desde Estados Unidos; mientras en Perú eran producidos los muebles de protección (Morrison).

Luego, en la década de los 80, estas empresas se enfrentaron a los retos de un mercado internacional cada vez más globalizado. En este caso, fueron sobrepasadas por las empresas asiáticas, en cuanto a producción de electrodomésticos y televisores. *Philco* fue vendida a la empresa surcoreana Goldstar, que luego se convertiría en LG. *Zenith*, por su parte, terminó cerrando su casa matriz. Desde ese entonces, Perú no ha vuelto a incursionar en el ensamblaje de televisores (Morrison).

Respecto a la situación actual en el ámbito político resaltamos que, dentro de la región Latinoamericana, Perú ha sido uno de los países más golpeados a causa del Covid-19 y el abandono estatal. En este contexto, la situación se ha vuelto aún más crítica, debido a la crisis política que atraviesa, teniendo al Congreso y el poder Ejecutivo como protagonistas en una larga cadena de ataques mutuos. En marzo del 2018, presionado por varias denuncias de corrupción, Pedro Pablo Kuczynski renunció a la Presidencia de la República, y designó como sucesor al entonces vicepresidente Martín Vizcarra (Guevara).

En un principio, el gobierno de Vizcarra se mostró firme y comprometido en la lucha contra la corrupción, por ello convocó un referéndum para reformar cuatro capítulos de la Constitución, incluyendo uno referido a la reelección de congresistas. Posteriormente, disolvió el Congreso en octubre del 2019 ante maniobras delictivas por parte de la mayoría de sus miembros, representados por el partido fujimorista. Sin embargo, en marzo del 2020 la pandemia causada por el Covid-19, desveló las carencias de un país que, pese al crecimiento económico sostenido, no fue capaz de evitar los estragos de la crisis sanitaria. El Gobierno de Vizcarra debió enfrentar la emergencia sanitaria con un sistema de salud colapsado y una población mayoritariamente subsistiendo en la informalidad, lo cual imposibilitaba garantizar medidas de confinamiento (Guevara).

Tras la disolución del Congreso, los peruanos eligieron nuevos legisladores, para culminar el periodo anterior y entregar el cargo en julio del 2020, sin posibilidad de reelección. El nuevo Congreso confrontó al Ejecutivo cuestionando el manejo económico durante la pandemia, lo que derivó en la destitución de Vizcarra, siendo nombrado como nuevo presidente Manuel Merino. Esta decisión, bastante impopular

para gran parte del pueblo peruano, desencadenó una serie de protestas, ocasionando la renuncia de Merino. Pese a que Francisco Sagasti fue nombrado por el Congreso como nuevo presidente de la República; no ha sido posible resolver los problemas de fondo en esta crisis, ni superar descontento popular con la clase política y el orden imperante (Parodi-Revoredo).

Pese a la crisis política, el país ha experimentado un crecimiento constante en su Producto Bruto Interno (PBI) durante los últimos años, impulsado principalmente por la producción y exportación de *commodities*. Esta estabilidad es producto de reformas gubernamentales, orientadas a mejorar el clima de negocios, promover la inversión extranjera e impulsar la competitividad del país. Sin embargo, Perú todavía presenta vulnerabilidad frente a conmociones externas, como la caída en el precio de los *commodities*, cambios en las condiciones financieras internacionales o la pandemia. A pesar de ello, Perú se mantiene como una de las economías más estables y prometedoras de la región (Lovón).

Respecto a la percepción de las entidades internacionales, Perú cayó ocho posiciones, del 68 al 76 en el *ranking Doing Business 2020*. Según el reporte del Banco Mundial, el país escaló posiciones en los indicadores de Comercio transfronterizo, Manejo de permisos de Construcción, Registro de Propiedades y en Resolución de la insolvencia. En tanto, mantuvo su posición en los indicadores de Pago de impuestos; Obtención de electricidad; Obtención del crédito; Protección de los inversionistas minoritarios y Cumplimientos de contratos. Como punto débil se evidencia un descenso en el indicador de Apertura de un Negocio. Pese al retroceso de Perú en el *ranking*, aún mantiene la tercera posición en América Latina después

de Chile y Colombia; superando a Panamá; Brasil, Argentina, Ecuador y Honduras (Banco Mundial).

*Tabla 25. Informe de Doing Business en Perú*

Temas	DB 2020	DB 2020
	Ranking	Puntuación
<b>Apertura de un negocio</b>	133	82.1
<b>Manejo de permisos de construcción</b>	63	72.5
<b>Obtención de Electricidad</b>	88	74.5
<b>Registro de propiedades</b>	55	72.1
<b>Obtención de crédito</b>	37	75
<b>Protección de los inversionistas minoritarios</b>	45	68
<b>Pago de impuestos</b>	121	65.8
<b>Comercio transfronterizo</b>	102	71.5
<b>Cumplimiento de contratos</b>	83	59.1
<b>Resolución de la insolvencia</b>	90	46.6

Fuente: Banco Mundial, 2020

Elaborado: Autores

Respecto al manejo gubernamental durante la pandemia, desde el inicio se tomaron medidas para frenar el avance del virus entre la población; no obstante, los resultados fueron desfavorables e insatisfactorios. Cabe resaltar que, la gran mayoría de la población dentro de la economía peruana realiza trabajos informales, al no ser asalariados resulta imposible permanecer en casa debido a la falta de ingresos. Sumado a esto, un número reducido de personas estaban dispuestas a acatar las restricciones impuestas por el gobierno, la Policía informó que solo en Lima se hicieron 321 fiestas ilegales durante el año 2020. Además, la reducida inversión en el sistema de salud fue evidenciada cuando Perú enfrentó el inicio de la pandemia con tan solo 100 camas de terapia intensiva para 32 millones de personas;asimismo,

durante el pico de contagios empezaron a escasear las botellas de oxígeno para los tratamientos. Disponer de un mayor número de camas se convirtió en prioridad para el gobierno, descuidando otros temas como la ampliación en la capacidad de los laboratorios de testeo o la provisión de insumos médicos básicos, tales como tanques de oxígeno, esenciales para los tratamientos de pacientes graves. Se crearon programas de asistencia humanitaria, como el pago de ayudas económicas, que provocaron aglomeraciones debido a que solo el 38% de los peruanos disponían de una cuenta bancaria y el resto de ellos debió recoger el dinero personalmente formando grandes colas ante los bancos. Estos han sido algunos de los factores que contribuyeron a que Perú, liderará la tasa de mortalidad por Covid-19 en Latinoamérica, a pocos meses de iniciada la pandemia (Humaní).

### **3.1.2 Análisis Económico**

#### **Sector Exterior.**

Las exportaciones peruanas se clasifican en tradicionales o extractivas, las cuales representan el 80% y las no primarias o con valor agregado, representan el 20% del total. Perú se caracteriza por ser un país minero que exporta cobre, oro, zinc y hierro. Por el contrario, en lo no tradicional se destacan la industria textil y la agroindustria (Parodi). A continuación, se realizará un recuento del manejo económico en los últimos años.

De acuerdo al Banco Mundial, Perú ha experimentado dos fases de crecimiento económico desde el inicio del nuevo siglo. Entre el año 2002 al 2013 Perú fue uno de los países latinoamericanos de mayor desarrollo, experimentando una tasa de crecimiento promedio del Producto Interno Bruto (PIB) de 6.1% anual, con bajos niveles de inflación y reformas estructurales para un escenario externo favorable.

Además, se lograron disminuir los índices de pobreza en el país, el cual presentó una caída de 52.2% en el 2005 a 26.1% en el 2013, esto quiere decir que 6.4 millones de personas lograron salir de la pobreza durante ese período. De igual manera, la pobreza extrema disminuyó de 30,9 % a 11,4 % durante ese mismo período.

Por otro lado, entre el año 2014 al 2019 el Producto Interno Bruto (PIB) presentó una tasa promedio de 3,1 % anual, esto quiere decir que en comparación a años anteriores el PIB se contrajo debido a la caída del precio internacional de materias primas, ocasionando este suceso externo una reducción temporal de la inversión privada, desaceleración del consumo y menor recaudación fiscal. A pesar de ello, el manejo responsable de la política fiscal, monetaria y cambiaria que hubo en la época de bonanza económica permitió sobrellevar la caída de la reducción fiscal sin requerir un ajuste del gasto. Además, el gobierno contaba con suficientes reservas internacionales para ajustar la tasa de cambio. Igualmente, se incrementó la producción minera con el fin de aumentar las exportaciones y compensar a la desaceleración de la demanda interna. En este escenario, el déficit en cuenta corriente disminuyó, de 4.8% del PIB en el 2015 a 1.5 % en 2019 (Banco Mundial).

En 2020 el Instituto Nacional de Estadística e Informática ( INEI ), estimó que el PIB se contrajo un 3,4% y 30, 2% en el primer y segundo trimestre de 2020 debido a la emergencia sanitaria ocasionada por el Covid-19. Cabe resaltar que, la contracción económica fue más pronunciada durante el confinamiento con un - 16 ,7 % en marzo, - 39,9 % en abril , - 32 ,7 % en mayo y - 18 , 1% en junio. Se puede decir que a partir del mes de junio se empezó a recuperar la economía peruana debido a que el gobierno nacional implementó el plan de reactivación económica. Cabe destacar que los sectores más golpeados en el primer semestre fueron restaurantes

y alojamiento con una contracción de - 51 , 7 % , el sector de la construcción con una contracción de - 42 , 1 % y el sector de transporte - 29 , 7 % , mientras que otros sectores siguieron creciendo como el agropecuario con un crecimiento del 2 , 1 % , el sector de las telecomunicaciones con un crecimiento del 2,6% y los servicios financieros con un crecimiento del 6,7 % (Díaz, Deza y Moreno).

De acuerdo al Banco Mundial, en comparación a otros países de la región los hogares peruanos fueron de los más perjudicados en relación al empleo y a los ingresos generando un perjuicio al consumo (Banco Mundial). De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística e Informática de Perú (INEI) se perdieron 1, 9 millones de empleos en los meses de mayo, junio, julio de 2020 en comparación al mismo periodo de 2019, cifra que equivale el 40% del empleo total. Asimismo, se dio una contracción del 10,6% en el mismo periodo de los salarios de las personas que no perdieron su empleo. Pese a ello, estos impactos suelen ser mayores entre los colectivos poblacionales que cuentan con salarios menores (Díaz, Deza y Moreno).

En efecto, debido a la crisis económica el Banco Central junto al Ministerio de Economía dieron paso a una estrategia para beneficiar a los hogares y a las empresas con la implementación de un programa para la recuperación económica en función de la contención y reactivación económica. La contención del contagio obligó al gobierno nacional a tomar medidas restrictivas en la movilidad, cuyo efecto fue devastador para la economía peruana. Por otro lado, el Banco Central implementó el Plan Reactiva Perú en el cual se inyectó liquidez a los bancos comerciales por un valor de 60.000 millones de soles lo que equivale a 18 mil millones de dólares, con el fin de que estos bancos otorguen créditos a las empresas formales, contando con una garantía del Ministerio de Economía que fluctúa entre 80% y 98% del préstamo,

dependiendo del tamaño del mismo. El crédito se otorgó a 36 meses con un interés menor al 2% anual; pues, el 98% fueron micro y pequeñas empresas incluyendo a las empresas vinculadas a la agricultura y al turismo. De esta manera, el crédito al sector privado creció en cifras similares a un año sin pandemia (Parodi).

Por otro lado, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) implementó varias medidas de alivio tributario a todos los agentes económicos y de igual forma ofreció un bono monetario para las familias más vulnerables. No obstante, el esquema de bonos no incluía o solo incluía parcialmente a los independientes informales, los cuales son una masa de trabajadores que asciende a 7 de cada 10 trabajadores; por este motivo se consideró importante ampliar el bono para los más vulnerables (Parodi).

### **Inflación y Tipo de Cambio.**

El Banco Central de Perú se caracteriza por la administración del sistema cambiario de flotación, en el cual el libre mercado define el tipo de cambio, pero a su vez se requiere de la intervención de la autoridad monetaria para evitar fluctuaciones bruscas. Adicionalmente, se encarga del manejo del esquema de *Inflation Targeting* el cual su objetivo anual de inflación es 2% +/- 1%. Por ello, la inflación en los meses de julio, agosto y septiembre de 2020 fue de 0,46%, -0,11% y 0,14%, respectivamente. A pesar de ello, desde marzo se ha reducido la tasa de referencia de 2,25% a 0,25%, en línea con las medidas tomadas para enfrentar los impactos del Covid-19. Como se puede apreciar en el recuadro, la inflación interanual no sobrepasa el 1,90% en ningún mes de 2020. Las expectativas de inflación de los agentes económicos se mantienen en 1,8% para 2020, en relación con lo esperado (Parodi).

Tabla 26. Inflación en Perú durante el año 2020

Meses	Mensual	Interanual
Febrero	0,14	1,90
Marzo	0,65	1,82
Abril	0,10	1,72
Mayo	0,20	1,78
Junio	-0,27	1,70
Julio	0,46	1,86
Agosto	-0,11	1,69
Septiembre	0,14	1,82

Fuente: Parodi,2020:

Elaborado: Autores

Cabe destacar, que la estabilidad monetaria representa la solidez de la economía peruana. El tipo de cambio, luego de estar en una banda de entre 3,30 y 3,40 soles por dólar entre 2018 y 2019, en los primeros meses de 2020 tuvo un salto a 3,57 soles por dólar, debido a la incertidumbre a causa de la emergencia sanitaria, el cual fue contrarrestado por el Banco Central. En 2020 el tipo de cambio cerraría entre 3,55 y 3,60 soles por dólar. Sin embargo, por la incertidumbre a nivel mundial, tanto la Reserva Federal (FED), como el Banco Central de Reserva de Perú redujeron sus tasas de interés (Parodi).

## **Acuerdos Comerciales**

Desde 1995 Perú forma parte de la Organización Mundial de Comercio (OMC), también integra la Comunidad Andina de Naciones (CAN) desde 1969. Por otro lado, Perú suscribió Acuerdos de Libre Comercio con varios países como: Australia, Honduras, Japón, Costa Rica, Panamá, México, Corea del Sur, China, Canadá, Singapur, Chile, Estados Unidos y Tailandia. En el año 2005 se adhirió al MERCOSUR, en el 2008 suscribió un Acuerdo de Libre Comercio con la Asociación Europea de Libre Comercio (AELC) y finalmente en el 2014 Perú se incorporó a la Alianza del Pacífico (SICE).

## **Proyecciones de Crecimiento.**

De acuerdo al informe del Banco Mundial América Latina y el Caribe son las regiones más golpeadas debido a la emergencia sanitaria; De manera que, es necesario proteger a la población mientras se retoma el rumbo de crecimiento. Se prevé que en 2020 el Producto Interno Bruto en la región de América Latina y el Caribe (excepto Venezuela) decrezca un 7,9% pero a su vez para el 2021 se prevé un crecimiento del 4%.

Como se puede apreciar en el siguiente recuadro, en 2020 Perú presentó un crecimiento del PIB de -12,0%. Para el 2021 se prevé un crecimiento del 7,6% mientras que para el 2022 se estima un crecimiento de 4,5%. De manera que , Perú será el país de la región con mejor recuperación económica (Banco Mundial).

Tabla 27. Proyecciones del Banco Mundial del crecimiento del PIB

Proyecciones del Crecimiento del PIB			
Países	2020	2021	2022
Argentina	-12,3	5,5	1,9
Brasil	-6,3	4,2	3,1
Bolivia	-7,3	4,4	3,8
Colombia	-7,2	4,5	4,2
Chile	-6,3	4,2	3,1
Ecuador	-11,0	4,8	1,3
Paraguay	-3,2	3,5	3,7
Perú	-12,0	7,6	4,5
Uruguay	-4,0	4,2	3,1

Fuentes: Banco Mundial,2020

Elaborado: Autores

Adicionalmente, la economía peruana debe enfrentar varios desafíos como la aceleración del crecimiento del PIB, promover una prosperidad compartida y proteger a los ciudadanos. Para ello, es necesario lograr una mayor eficiencia por parte del Estado en la prestación de servicios públicos para generar planes de protección, proveer una eficiente infraestructura de conectividad y promover políticas que disminuyan las rigideces en los mercados de factores y productos (Banco Mundial).

### **3.1.3 Análisis Social**

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el promedio de gasto mensual por hogar en Perú es de 2797,90 soles. Cabe resaltar que, Perú atraviesa por una difícil situación con un mercado laboral deprimido, en el año 2020 la tasa de desempleo alcanzó el 8.8%, el doble con respecto al año pasado, lo que se traduce a 6.7 millones de personas sin trabajo. Naturalmente, esto afecta directamente el gasto en los hogares, el cual ha registrado un decrecimiento del 14,2% desde el inicio de la crisis sanitaria (INEI).

La población ha demostrado una actitud de cautela en sus hábitos de consumo. Los productos y servicios relacionados a la salud, alimentos, servicios básicos y comunicaciones han sido los que han demostrado incrementos favorables en su consumo. Por otro lado, los grupos de entretenimiento, restaurantes y hoteles han sido golpeados, pese al apoyo que ha generado los servicios de domicilios. Se prevé para el 2021 una recuperación frente al catastrófico año que ha sido el 2020. Recordemos que los números que se presentan son un reflejo de la falta de ingresos; es decir que el crecimiento en el gasto responde a la recuperación del sector laboral y la consecuente reducción del desempleo (INEI).

Tabla 28. Distribución de gastos en hogares peruanos

<b>Distribución de gastos en hogares peruanos</b>		
<b>Grupos de consumo</b>	<b>Antes de la cuarentena</b>	<b>Después de la cuarentena</b>
<b>Alimentos y bebidas no alcohólicas</b>	27,10%	33,50%
<b>Restaurantes y hoteles</b>	13,60%	10,80%
<b>Transporte</b>	11,60%	8,40%
<b>Educación</b>	9,90%	8,20%
<b>Alojamientos y servicios básicos</b>	8,50%	10,10%
<b>Bienes y servicios</b>	6,50%	8,10%
<b>Vestimenta</b>	5,60%	3,90%
<b>Muebles y artículos para el hogar</b>	5%	4,60%
<b>Recreación y cultura</b>	4,70%	4%
<b>Salud</b>	3,20%	3,80%
<b>Comunicaciones</b>	3%	3,40%
<b>Bebidas alcohólicas y tabaco</b>	1,30%	1,20%

Fuente: INEI

Elaborado: Autor

Por otro lado, el consumidor peruano no ha sido ajeno a la evolución que ha atravesado la forma de hacer negocios, debido a factores como la innovación en la tecnología y la globalización. Sus hábitos de consumo, así como su relación con las marcas ahora están determinados por el uso de dispositivos móviles. El uso de la información disponible digitalmente es una herramienta útil en la etapa que precede a la compra permitiéndole comparar precios, conocer las características del producto o conocer las opiniones de otros consumidores. Esto ha creado un consumidor más exigente, que necesita resaltar su individualidad siendo atendido de manera

personalizada (Mukherjee). El cliente espera una mayor oferta orientada a él, mayor fluidez en la comunicación e interacción directa con el *retail* para la resolución de problemas relacionados con el proceso de compra o el producto (Osorio).

Todo lo expuesto, ha contribuido a crear un consumidor peruano que demanda calidad, pero sobre todo que racionaliza sus decisiones de compra, siendo la calidad su principal preocupación. Lo que implica que sólo una minoría tenga impulsos de consumo faltos de criterio. Sin embargo, lo más relevante es que la mayoría del consumidor peruano manifiesta tener inclinación a adoptar tempranamente nuevos productos, mientras menos de la mitad se muestra proclive a comprar productos de marcas famosas o aspiraciones. Este último punto toma relevancia cuando se trata de la adquisición de bienes durables tales como automóviles o electrodomésticos (Frenk).

#### **3.1.4 Análisis Tecnológico**

En base al informe de *Global Innovation Index*, Perú se sitúa en el puesto 76 de las 131 economías; sin embargo, descendió 7 posiciones con respecto al año 2019 y 5 posiciones respecto al 2018 (Mendoza).

A continuación, en la siguiente tabla se detalla el *ranking* de los 10 primeros países en temas de innovación a nivel regional, y su respectiva posición en el *ranking* global (Mendoza).

*Tabla 29. Ranking Global Innovation Index de la Región Latinoamericana y El Caribe*

País de Latinoamérica y El Caribe	Posición en el ranking regional	Posición en el ranking global
Chile	1	54
México	2	55
Costa Rica	3	56
Brasil	4	62
Colombia	5	68
Uruguay	6	69
Jamaica	7	72
Panamá	8	73
<b>Perú</b>	<b>9</b>	<b>76</b>
Argentina	10	80

Fuente: Global Innovation Index, 2020

Elaborado: Autores

Los resultados indican que el desempeño peruano en materia de innovación coincide con lo esperado de acuerdo al Producto Interno Bruto Per Cápita; pues, el índice señala que Perú cuenta con menos resultados en temas de innovación a partir de las inversiones que realiza.

Por lo tanto, es importante que la región invierta en investigación y desarrollo, en avances tecnológicos para lograr una mayor competitividad, de igual manera en los sistemas de propiedad intelectual, la desconexión entre el sector público y privado en relación a la priorización de inversión directa e innovación. Cabe mencionar que únicamente Brasil realiza inversión directa al nivel de algunos países europeos; asimismo, Brasil, México y Argentina poseen compañías globales de inversión

directa. Chile, Uruguay y Brasil elaboran artículos técnicos y científicos de alto nivel, y a su vez Brasil se caracteriza por ser el único país de la región en registrar patentes desarrolladas en su territorio (Mendoza).

### **3.1.5 Análisis Ecológico.**

La Dirección de Fiscalización, Sanción y Aplicación de Incentivos del OEFA es la autoridad competente encargada de publicar y actualizar la información del Registro de Buenas Prácticas Ambientales del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA) el cual establece que toda persona tiene el derecho irrenunciable a vivir en un ambiente saludable, equilibrado y adecuado para el desarrollo de la vida. De igual manera, surgen ciertas obligaciones para contribuir a una eficaz gestión ambiental velando por la salud de las personas en forma individual y colectiva, la conservación de la diversidad biológica, el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y finalmente el desarrollo sostenible del país (El Peruano).

Este Reglamento tiene por objeto regular la implementación y funcionamiento del Registro de Buenas Prácticas Ambientales realizadas por personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, que cumplan con sus obligaciones ambientales y se encuentren bajo el ámbito de competencia del OEFA, y estas medidas son aplicables para las unidades fiscalizables (unidad minera, lote, central, planta, concesión, entre otros) (El Peruano).

Para llevar a cabo dichas actividades económicas el administrado debe contar con el instrumento de gestión ambiental actualizado el cual hace referencia a los siguientes: la Declaración de Impacto Ambiental (DIA), Estudio de Impacto Ambiental detallado (EIA-d) o semidetallado (EIA-sd), Programa de Adecuación y

Manejo Ambiental (PAMA), Plan Anual Complementario Pesquero (PACPE), Plan de Manejo Ambiental (PMA) u otro instrumento que regule las obligaciones ambientales del administrado (El Peruano).

Adicionalmente, en el Registro de Buenas Prácticas Ambientales del OEFA se registrará la siguiente información:

- a) Nombre, denominación o razón social del administrado titular de la unidad fiscalizada;
- b) Denominación y ubicación de la unidad fiscalizada;
- c) Número de Documento Nacional de Identidad o Registro Único de Contribuyente del administrado;
- d) Sector y subsector al que pertenece el administrado;
- e) Resumen de la actividad desarrollada en la unidad fiscalizable;
- f) Fecha de la supervisión directa en la que se verificó el cumplimiento de las obligaciones ambientales (El Peruano).

Dentro de las causales de retiro, la unidad fiscalizable será retirada del Registro de Buenas Prácticas Ambientales del OEFA por las siguientes razones:

- a) Si se le ha detectado un hallazgo de presunta infracción administrativa por una supervisión directa;
- b) Si difunde indebidamente su incorporación en el Registro de Buenas Prácticas Ambientales del OEFA, incumpliendo lo establecido en el Artículo 10 del Reglamento. De este modo, la unidad fiscalizable retirada del Registro de Buenas

Prácticas Ambientales del OEFA no podrá ser incorporada nuevamente en un lapso de doce 12 meses, contado a partir del retiro (El Peruano).

### **3.1.6 Análisis Legal**

El ente regulador de la actividad empresarial en el Perú es la INDECOPI, el cual promueve la sana competencia y el respeto a la Propiedad Intelectual. El proceso para la creación de una empresa en el Perú puede ser llevado a cabo a través de una persona natural o jurídica. El proceso de creación puede tardar entre 10 y 26 días, todo depende de las particularidades y naturaleza de cada negocio. Cabe recalcar, que este promedio de tiempo constituye el menor en toda Latinoamérica y el Caribe. El Banco Mundial estima que los costos de crear una empresa en el Perú ronda cerca del 9.4% del ingreso per cápita, lo cual sigue siendo menor al promedio aproximado de Latinoamérica y el Caribe (Banco Mundial).

Desde noviembre de 1991 fue aprobada en Perú la Ley Marco para el Crecimiento de la Inversión Privada en la que se elimina y prohíbe toda forma de reserva de actividades económicas en favor del Estado, excepto por causas de interés público o seguridad nacional. Desde ese momento, la principal función del Estado, fue supervisar y favorecer la libre competencia, evitando abusos o la formación de Monopolios (Echecopar).

El marco legal peruano, con el fin de incentivar la inversión extranjera y atraer nuevos capitales, dispuso que los precios sean regulados únicamente por la ley de la oferta y demanda, relegando al estado solo la designación de tarifas por servicios públicos. Con el mismo fin, se estableció para los inversionistas extranjeros los mismos derechos que para los inversionistas nacionales. Fueron introducidas ciertas garantías como lo es el libre derecho a la tenencia y disposición de moneda

extranjera; y la repatriación de capitales y dividendos. Naturalmente, en lo que respecta a materia cambiaria, no hay distinción de sectores o tipo de actividades a la hora de determinar tarifas o derechos arancelarios. Se garantizó, además, el derecho a transferir libremente a divisas extranjeras sin autorización alguna, conservando la integridad de su capital, utilidades y regalías. La única restricción que se reserva el Estado, es la de prohibir a los extranjeros la posesión, de minas, bosques, aguas, combustibles y fuentes de energía, salvo excepción declarada por Decreto Supremo fundada en causa de necesidad pública o utilidad nacional (Echecopar).

Para iniciar un negocio en Perú o solicitar una visa de trabajo en Perú, es esencial una profunda comprensión de la legislación laboral peruana. Además, la importancia de proteger los derechos de los empleados locales es una gran preocupación para el gobierno peruano y por lo tanto, es importante conocer las restricciones para emplear empleados extranjeros (García).

### **3.2 Entrevista al Jefe de Línea de Televisores.**

Se llevó a cabo el 25 de enero de 2021 una entrevista al Dr. Luis Guillermo Crespo, Jefe de Línea de Televisores de la empresa MP3 por medio de una reunión virtual vía zoom; con el fin de analizar varios factores a tomar en cuenta del mercado peruano. Se realizaron varias preguntas abiertas que nos dieron a conocer varias particularidades del mercado y las diferencias más importantes respecto al mercado ecuatoriano.

Respecto al proceso de internalización llevado a cabo con sus productos; el Dr. Crespo afirma que, la empresa MP3 cuenta con una licencia para la producción en Latinoamérica de la marca *Blaupunkt*, entre otras. Al momento de empezar con la comercialización de los televisores fuera del Ecuador, se analizan las diferentes

ventajas competitivas de cada mercado. En el caso del Perú, se podría afirmar que la industria de ensamblaje es casi nula, por lo menos en lo que concierne a televisores. De esta manera, se han insertado ciertas marcas hacia Perú, enviando un producto final desde China, hacia la oficina comercial de MP3. Cabe resaltar que el modelo de negocios de la empresa no vende al consumidor final, sino se dirige a grandes cadenas.

Para llevar a cabo una exitosa internalización, deben ser tomadas en cuenta las diferencias existentes entre el mercado peruano y el ecuatoriano. Por su parte, el mercado ecuatoriano se destaca por sus televisores *Smart Tv*, representando el 100% de televisores a vender; esto quiere decir que los televisores requieren acceso a Internet. Cabe resaltar que en Ecuador no se cuenta ni con el 50% en penetración de internet; pues, muchos televisores que se venden no se conectan a Internet o están dados a Internet a través de los planes de los celulares del usuario. Por el contrario, en el mercado peruano las *Smart Tv* solo representan el 60% del mercado y el 40% no son *Smart Tv*. Por otro lado, también, se tiene en cuenta que Ecuador es un país dolarizado, donde los costos son más elevados, de igual manera el precio al consumo final. En contraste, los televisores en Perú se destacan por su calidad y a su vez requieren un menor costo en relación a Ecuador. Cabe mencionar que en Perú no existen marcas nacionales, el total de los televisores a la venta son importados; mientras que en Ecuador se ensamblan marcas ecuatorianas en el mercado de marcas blancas, representando el 60% de las ventas.

Naturalmente, al ser predominante la importación de marcas internacionales en el mercado peruano, encontramos nombres como, *Samsung, Edge, TCL, Hyundai, Sony, Orion*, entre otras, encabezando las ventas del Perú. Para que *Blaupunkt* compita contra estas marcas, destacadas por su calidad y prestigio, se trabaja para

darle un adecuado posicionamiento en el mercado. El desafío está en vender un producto de buena calidad y precio asequible, para compensar la lucha contra el *top of mind*. Al ser la empresa MP3 licenciataria de la marca *Blaupunkt* es posible ofrecer los televisores como marca exclusiva. Las cadenas minoristas aprecian la ventaja competitiva que esto les otorga, así evitan entrar en una competencia de precios, porque son capaces de fijarlos y elegir su target. Respecto a su precio, se encuentra en un rango accesible, por debajo de las marcas *top of mind*, sin llegar a ser tan barata como para que se cuestione su calidad. Para llegar al cliente, los televisores cuentan con un innovador y moderno Sistema Operativo *Android 6.0*, además ofrecen respaldo en el servicio técnico.

El mercado peruano ofrece varios beneficios para la internalización, entre ellos, la oportunidad de negocio para realizar una réplica del modelo establecido en Ecuador mediante una importación indirecta con un agente externo. Cabe resaltar que Perú no cuenta con una variedad de marcas nacionales; sino más bien se dedica a la importación de televisores aprovechando los Tratados de Libre Comercio con Estados Unidos, China y Corea, siendo estos 3 países grandes productores de televisores. Al contrario, Ecuador se destaca por ser ensamblador de televisores como es el caso de MP3, esta empresa cuenta con la licenciatura de varias marcas como es *Blaupunkt*, ofertando sus productos a cadenas de minoreo en el caso de los televisores se presentan como una marca exclusiva ofrecida únicamente al Grupo El Rosado. Es importante resaltar que la ventaja de la cadena de minoreo es que los precios van a ser fijados en relación al target y a la demanda, a diferencia de otras marcas que no cuentan con esta exclusividad y se encuentran distribuidas en varios locales, existiendo una competencia de precios. Otro beneficio del mercado peruano es que sus productos se encuentran libres de importación ya sea cualquier tipo de

producto terminado, mientras que en Ecuador existen ciertos aranceles hacia los productos terminados.

Finalmente, nos trasladamos al contexto actual, en medio de la pandemia ocasionada por el virus del Covid-19, al igual que la mayoría de empresas MP3 no pudo producir durante los primeros días de la emergencia sanitaria, debido a las restricciones gubernamentales y las diferentes medidas tomadas para frenar el avance del virus entre la población. Sin embargo, luego de levantarse ciertas restricciones, fue notorio que el mercado de televisores tuvo un considerable aumento en sus ventas. Dado que la población se veía obligada a privarse de gran parte de sus actividades sociales, los televisores encontraron gran aceptación entre los consumidores. Además, el auge de estos últimos años en los servicios de *Stream*, tales como *Netflix*, *Amazon Prime*, *Disney Plus*, *Blim*, *HBO Go*, etc, han vuelto populares a los televisores con tecnología *Smart Tv*. La contraparte de esta situación se presentaría luego, ya que, a mayor consumo, mayor demanda. Por lo tanto, la oferta de China subió, esto causó un alza en los costos de fabricación entre 30% a 40%, incluyendo los costos logísticos 800\$ a 1500\$ en época baja, a un valor que va desde \$6000 a \$8000 hoy en día.

### **3.3 Caso de Internalización al mercado peruano.**

Se llevó a cabo el día 4 de febrero de 2021 una entrevista virtual vía zoom al Gerente Comercial de Indurama al Ing. Pedro Espinoza, el cual conoce a profundidad el mercado peruano. Se realizaron varias preguntas abiertas que nos dieron a conocer varias particularidades del mercado.

Indurama es el resultado del emprendimiento de un grupo de cuencanos que tenían por objeto desarrollar el sector industrial, llevando a cabo el ensamble de

refrigeradores con el asesoramiento y licencia de WCI-USA. Adicionalmente, al ensamble de refrigeradores se empezó con la producción de cocinas de horno las cuales tenían el apoyo de TecnoGas- Italia. En 1982 sus productos contaban con gran acogida en el mercado ecuatoriano, esto conlleva que la Compañía sistematice su producción en línea, permitiéndole alcanzar altos niveles de calidad, ampliar la oferta de modelos y finalmente aumentar la producción de electrodomésticos. Así mismo, en el año de 1985 Indurama se expandió hacia nuevos mercados en Latinoamérica, convirtiéndose Perú en el primer destino de exportación. Cabe mencionar que, Indurama cuenta con 47 años de participación en el mercado, destacándose por sus productos de alta calidad. Actualmente es uno de los líderes de marca en cocinas representando el 42% del mercado.

De acuerdo al Gerente Comercial, el mercado peruano se destaca por ser un mercado competitivo, abierto al no haber aranceles debido a que Perú cuenta con Tratados de Libre Comercio con otros países. Además, cabe enfatizar que en este mercado existe una competencia sólida con gran participación como es el caso de *Samsung, LG, Sony, Panasonic*, entre otras marcas reconocidas a nivel mundial; pero sobre todo lo que resalta de este mercado son las grandes cadenas como el caso de SAGA Falabella la cual es una tienda por departamentos chilena, considerada la empresa de *retail* más grande de Latino América la cual cuenta con varias sucursales en Chile, Perú, Argentina y Colombia, ofreciendo una gama de productos como ropa, calzado, joyas, electrodomésticos, entre otros. Uno de sus grandes competidores es la tienda Ripley, la cual es una cadena chilena de tiendas por departamento la cual cuenta con operaciones en Perú desde 1997 ofreciendo servicios financieros, un supermercado y grandes almacenes donde se comercializa ropa, calzado, muebles, menaje, alimentación, confección, entre otros productos. Cabe enfatizar que Tiendas

París, la tienda por departamentos chilena, liquidó sus tiendas en Perú debido a que no obtuvo la participación esperada en 2020.

Cabe mencionar que, para poder formar parte de estas cadenas, las marcas deben cumplir con ciertos estándares ya que las cadenas son exigentes al momento de la inserción ya que representan el 60% del mercado; por el contrario, las tiendas por departamento, los supermercados y los distribuidores horizontales representan el 80% en el sector de electrodomésticos. Dentro de las tiendas más importantes de electrodomésticos está la Tienda Hiraoka en el Distrito de Lima, la cual es importante tomar en cuenta al ser una oportunidad para nuestro producto a internalizar desde el punto de vista del Gerente Comercial de Indurama. En relación al apoyo estatal, Perú cuenta con cierto apoyo para áreas como es el caso de las Zonas de Desarrollo; de esta manera, el gobierno les facilita con mano de obra y maquinaria para su debido crecimiento, de igual manera al sector agro industrial y la minería; sin embargo, en la Industria de Electrodomésticos no se cuenta con apoyo estatal.

Dentro de los desafíos que presenta este mercado están la guerra de precios, el tema de los créditos que exigen las cadenas y lo relacionado al servicio técnico en Perú debido a las largas distancias. De igual manera, muchas de estas tiendas tienden hacia la liquidación de la exhibición un punto a tomar en consideración al momento de la internalización a este mercado. De este modo, se puede decir que el mercado peruano es un mercado competitivo, pero a su vez es rentable.

### **3.4 Diamante Competitivo de Porter.**

A continuación, se llevará a cabo un análisis del mercado peruano enfocado en las 4 fuerzas de Porter: demanda, competencia, factores y sectores de apoyo.

#### **3.4.1 Demanda**

De acuerdo a la Cámara de Comercio de Lima, Perú se destaca por ser un país importador de televisores. Por ello, durante febrero del anterior año se importaron 142,528 televisores valorizados en 30 millones de dólares, lo que significó un aumento en cantidad de 17.71% en comparación a septiembre de 2019. Sin embargo, debido a las medidas de confinamiento efectuadas por el gobierno peruano a causa de la pandemia, sus importaciones se han visto afectadas. A partir de marzo de 2020 se reportó una caída en este mercado de importación; pues en el mes de mayo se llegó a su pico más bajo con 57,766 unidades importadas, esto quiere decir, un retroceso de 73.08%, en cuanto al valor sumó a ocho millones de dólares, esto representa 84.54% menos en comparación a mayo del 2019. Por el contrario, en el mes de julio se dio un incremento de las importaciones lo cual se reportó 182,842 televisores (74.94%) por un valor de 42 millones de dólares (56.56%) en relación a julio de 2019. De igual manera, en septiembre el desempeño del mercado fue positivo, el cual se importaron 147,388 aparatos por un valor de 35 millones de dólares, esto representa el 5.62% más que septiembre de 2019. Asimismo, en octubre las importaciones de televisores sumaron 49 millones de dólares lo que equivale a un crecimiento de 26.92% en comparación a octubre de 2019 (Andina).

Adicionalmente, en 2020 se llevó a cabo un estudio por parte del Consejo Consultivo de Radio y Televisión (Concortv) en el cual se clarificó que el 99% de los peruanos consumen en promedio dos horas diarias de televisión. No obstante, si se compara el valor de la audiencia televisiva del 1 al 15 de marzo con la del 16 al 26 de marzo, se puede apreciar que el consumo aumentó un 42%, mientras que Colombia presentó un 36%; Guatemala con 32% y Ecuador con 29%. Cabe resaltar que, debido a las restricciones y el aislamiento, el consumo televisivo se incrementó durante el mes de abril donde señala que los peruanos pasaron hasta 6.41 horas viendo televisión. Además, este estudio indica que a pesar de que todos los rangos de edad incrementaron su consumo televisivo, sobre todo se enfatiza en las personas entre 38 a 49 años las cuales presentaron un mayor incremento en el consumo si se contrasta la semana del 09 de marzo con la semana del 06 de abril de 2020 (Mercado Negro).

### **3.4.2 Competencia**

Como se mencionó anteriormente Perú no ensambla televisores sino más bien se dedica a la importación de destacadas marcas tales como *Samsung, LG, Panasonic, Philips, AOC, Hisense, Sony, Hyundai y Haier*. De este modo, se llevó a cabo el análisis del mercado de televisores en las tiendas El METRO, El Curacao, y Linio. En las siguientes tablas se analizará los siguientes factores:

*Tabla 30. Análisis de los televisores Samsung en la Tienda El METRO*

<b>MARCA DE TV</b>	<b>PULGADAS</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>	<b>PRECIO EN SOLES</b>	<b>PRECIO EN DÓLARES</b>
<b>Samsung Smart Tv Crystal</b>	50 pulg	4K	S/1,699.00	\$ 466,75
<b>Samsung Smart Tv Crystal</b>	65 pulg	4K	S/2,399.00	\$ 659,06
<b>Samsung Smart TV Crystal</b>	55 pulg	4K UHD	S/1,999.00	\$ 549,17
<b>Samsung Smart TV Crystal</b>	50 pulg	4K UHD	S/1,799.00	\$ 494,23
<b>Samsung Smart TV Crystal</b>	55 pulg	4K UHD	S/2,299.00	\$ 631,59
<b>Samsung Smart TV Crystal</b>	55 pulg	4K UHD	S/1,899.00	\$ 521,70
<b>Samsung Smart TV Crystal</b>	75 pulg	4K UHD	S/4,399.00	\$1208,51
<b>Samsung Smart TV LED</b>	75 pulg	4K UHD	S/5,999.00	\$ 1648,07
<b>Samsung Smart TV LED</b>	55 pulg	4K UHD	S/4,499.00	\$ 1235,98

**Elaborado: Autores**

*Tabla 31. Análisis de los televisores LG en la Tienda El METRO*

MARCA DE TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
LG Smart Tv	32 pulg	HD	S/899.00	\$246,97
LG Smart Tv	60 pulg	UHD	S/1,899.00	\$521,70
LG Smart TV NanoCell	55 pulg	UHD	S/2,099.00	\$576,64
LG Smart Tv	55 pulg	UHD	S/1,749.00	\$480,49
LG Smart Tv	49 pulg	UHD	S/1,499.00	\$411,81
LG Smart Tv	50 pulg	UHD	S/1,899.00	\$521,70
LG Smart Tv NanoCell	86 pulg	UHD	S/12,999.00	\$3571,15
LG Smart TV NanoCell	65 pulg	UHD	S/3,499.00	\$ 961,26
LG Smart TV	70 pulg	UHD	S/3,599.00	\$988,73

Elaborado: Autores

*Tabla 32. Análisis de los televisores Panasonic en la Tienda El METRO*

MARCA DE TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
<b>Panasonic Smart TV</b>	55 pulg	4K UHD	S/1,549.00	\$425,54
<b>Panasonic Smart TV</b>	43 pulg	4K UHD	S/1,299.00	\$ 356,86
<b>Panasonic Smart TV</b>	50 pulg	4K UHD	S/1,299.00	\$356,86

Elaborado: Autores

*Tabla 33. Análisis de los televisores Philips en la Tienda El METRO*

MARCA DE TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
<b>Philips Smart TV</b>	50 pulg	4K UHD	S/1,299.00	\$ 356,86
<b>Philips Smart TV</b>	70 pulg	4K UHD	S/2,699.00	\$741,48
<b>Philips LED</b>	55 pulg	ULTRA HD 4K	S/1,499.00	\$411,81
<b>Philips Smart TV</b>	50 pulg	UHD	S/1,599.00	\$439,28
<b>Philips Smart TV</b>	43 pulg	Full HD	S/1,099.00	\$301,92

Elaborado: Autores

*Tabla 34. Análisis de los televisores AOC en la Tienda El METRO*

MARCA DE TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
<b>AOC Smart TV</b>	55 pulg	4K UHD	S/1,549.00	\$425,54
<b>AOC Smart TV</b>	43 pulg	Full HD	S/1,099.00	\$301,92

Elaborado: Autores

*Tabla 35. Análisis de los televisores Hisense en la Tienda El METRO*

MARCA DE TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
<b>Hisense Smart Tv</b>	32 pulg	HD	S/829.00	\$227,74
<b>Hisense Smart TV</b>	43 pulg	Full HD	S/1,249.00	\$343,13

Elaborado: Autores

*Tabla 36. Análisis de los televisores Sony en la Tienda El METRO*

MARCA DE TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
<b>Sony Smart TV</b>	49 pulg	UHD	S/2,399.00	\$ 659,06
<b>Sony Smart TV</b>	65 pulg	4K UHD	S/3,549.00	\$ 975

Elaborado: Autores

Tabla 37. Análisis de los televisores Samsung en la Tienda La Curacao

MARCA DE TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
<b>Samsung Smart TV Crystal</b>	50 pulg	Ultra HD	S/ 1,649.00	\$ 453,02
<b>Samsung Smart TV Crystal</b>	55 pulg	Ultra HD	S/ 1,999.00	\$549,17
<b>Samsung Smart TV Crystal</b>	65 pulg	UHD 4K	S/ 2,599.00	\$ 714,01
<b>Samsung Led</b>	55 pulg	4K Ultra HD	S/ 4,399.00	\$ 1208.51
<b>Samsung Smart TV Led</b>	55 pulg	4K Ultra HD	S/ 4,499.00	\$1235,98
<b>Samsung Smart TV Led</b>	65 pulg	4K Ultra HD	S/ 5,599.00	\$1538,18
<b>Samsung Smart TV Led</b>	65 pulg	4K Ultra HD	S/ 4,499.00	\$1235,98
<b>Samsung Led</b>	50 pulg	4K Ultra HD	S/ 3,499.00	\$961,26
<b>Samsung Smart Tv Crystal</b>	50 pulg	Ultra HD	S/ 1,649.00	\$453,02
<b>Samsung Smart Tv Crystal</b>	55 pulg	Ultra HD	S/ 1,999.00	\$549,17
<b>Samsung Smart Tv Crystal</b>	65 pulg	UHD 4K	S/ 2,599.00	\$714,01
<b>Samsung Led</b>	55 pulg	Ultra HD	S/ 4,399.00	\$1208,51
<b>Samsung Smart Tv Led</b>	55 pulg	Ultra HD	S/ 4,499.00	\$1235,98
<b>Samsung Smart Tv Led</b>	65 pulg	4K Ultra HD	S/ 5,599.00	\$1538,18
<b>Samsung Smart Tv Led</b>	65 pulg	4K Ultra HD	S/ 4,499.00	\$1235,98
<b>Samsung Led</b>	50 pulg	4K Ultra HD	S/ 3,499.00	\$961,26

Elaborado: Autores

Tabla 38. Análisis de los televisores LG en la Tienda La Curacao

MARCA DE TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
<b>LG Smart TV</b>	43 pulg	4K Ultra HD	S/ 1,399.00	\$ 384,34
<b>LG Smart TV</b>	49 pulg	4K Ultra HD	S/ 1,499.00	\$411,81
<b>LG Smart TV</b>	55 pulg	4K Ultra HD	S/ 1,799.00	\$494,23
<b>LG Smart TV</b>	65 pulg	4K Ultra HD	S/ 2,299.00	\$631,59
<b>LG Smart TV</b>	70 pulg	4K Ultra HD	S/ 3,099.00	\$851,37
<b>LG Smart TV Nanocell</b>	50 pulg	4K	S/ 1,999.00	\$549,17
<b>LG Smart Tv Nanocell</b>	55 pulg	4K	S/2,499.00	\$686,53
<b>LG Smart TV Nanocell</b>	65 pulg	4K	S/ 3,499.00	\$961,26
<b>LG Smart TV</b>	75 pulg	4K Ultra HD	S/ 3,899.00	\$1071,15
<b>LG Smart TV Nanocell</b>	55 pulg	4K	S/ 3,199.00	\$878,84
<b>LG Smart TV Nanocell</b>	75 pulg	4K	S/ 9,499.00	\$2609.61
<b>LG Smart TV</b>	86 pulg	Ultra HD	S/ 8,799.00	\$2417,30
<b>LG Smart TV Oled</b>	65 pulg	4K	S/ 7,999.00	\$2197,52
<b>LG Smart TV Oled</b>	65 pulg	Ultra HD 4K	S/ 5,999.00	\$1648,07
<b>LG Smart TV Oled</b>	55 pulg	Ultra HD 4K	S/ 4,199.00	\$1153,57
<b>LG Smart TV</b>	50 pulg	Ultra HD	S/ 1,899.00	\$521,70

Elaborado: Autores

*Tabla 39. Análisis de los televisores Hisense en la Tienda La Curacao*

MARCA DE TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
Hisense Led	58 pulg	Ultra HD	S/ 1,599.00	\$439,28
Hisense Smart TV Led	32 pulg	HD	S/ 749.00	\$205,76
Hisense Smart TV Led	49 pulg	FHD	S/ 1,249.00	\$343,13
Hisense Smart TV Led	50 pulg	Ultra HD	S/ 1,399.00	\$384,34
Hisense Smart TV Led	55 pulg	Ultra HD	S/ 1,599.00	\$439,28
Hisense Smart TV Led	65 pulg	Ultra HD	S/ 2,099.00	\$576,64
Hisense Smart Tv Led	43 pulg	Full HD	S/ 1,049.00	\$288,18

Elaborado: Autores

*Tabla 40. Análisis de los televisores AOC en la Tienda La Curacao*

MARCA TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
AOC Smart TV	50 pulg	Ultra HD 4K	S/ 1,449.00	398,07\$
AOC Smart TV	55 pulg	Ultra HD 4K	S/ 1,649.00	453,02\$

Elaborado: Autores

*Tabla 41. Análisis de los televisores Philips en la Tienda La Curacao*

MARCA TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
Philips Smart TV	50 pulg	4k Ultra HD	S/ 1,699.00	\$466,75
Philips Smart TV	58 pulg	4K Ultra HD	S/ 2,199.00	\$604,12
Philips Smart TV Led	70 pulg	4K UHD	S/ 2,899.00	\$796,42

Elaborado: Autores

*Tabla 42. Análisis de los televisores Hyundai en la Tienda La Curacao*

MARCA DE TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
<b>Hyundai Smart TV</b>	58 pulg	Ultra HD	S/ 1,499.00	\$411,81
<b>Hyundai Smart TV Led</b>	32 pulg	HD	S/ 749.00	\$205,76
<b>Hyundai Smart TV Led</b>	40 pulg	Full HD	S/ 949.00	\$260,71
<b>Hyundai Smart TV</b>	50 pulg	4K Ultra HD	S/ 1,299.00	\$356,86
<b>Hyundai Smart TV Led</b>	65 pulg	UHD	S/ 2,299.00	\$631,59

Elaborado: Autores

*Tabla 43. Análisis de los televisores Haier en la Tienda La Curacao*

MARCA DE TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
<b>Haier Smart TV</b>	50 pulg	4K Ultra HD	S/ 1,399.00	\$384,34
<b>Haier Android TV</b>	55 pulg	4K Ultra HD	S/ 1,599.00	\$439,28
<b>Haier Smart TV</b>	55 pulg	4K Ultra HD	S/ 1,299.00	\$356,86
<b>Haier TV</b>	32 pulg	HD	S/ 449.00	\$123,35\$

Elaborado: Autores

*Tabla 44. Análisis de los televisores Panasonic en la Tienda La Curacao*

MARCA DE TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
<b>PANASONIC Smart TV</b>	43 pulg	Ultra HD 4K	S/ 1,399.00	\$384,34
<b>PANASONIC Smart TV</b>	50 pulg	Ultra HD 4K	S/ 1,599.00	\$439,28
<b>PANASONIC Smart TV</b>	55 pulg	Ultra HD 4K	S/ 1,799.00	\$494,23
<b>PANASONIC Smart TV</b>	65 pulg	UHD	S/ 2,499.00	\$686,53

Elaborado: Autores

*Tabla 45. Análisis de los televisores Samsung en la Tienda Linio-Perú*

<b>MARCA DE TV</b>	<b>PULGADAS</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>	<b>PRECIO EN SOLES</b>	<b>PRECIO EN DÓLARES</b>
<b>Samsung Smart TV Crystal</b>	50 pulg	UHD 4K	S/ 1,799.00	\$494,23
<b>Samsung Smart TV Led</b>	50 pulg	4K	S/ 2,149.00	\$590,38
<b>Samsung Smart TV Led</b>	65 pulg	4K	S/ 6,799.00	\$1867,85
<b>Samsung Led</b>	58 pulg	UHD 4K	S/ 2,199.00	\$604,12
<b>Samsung Smart TV Led</b>	55 pulg	4K	S/ 5,499.00	1510,71\$
<b>Samsung Led Crystal</b>	55 pulg	UHD 4K	S/ 2,049.00	562,91\$
<b>Samsung Smart TV Crystal</b>	75 pulg	UHD 4K	S/ 4,299.00	1181,04\$
<b>Samsung Smart TV Crystal</b>	55 pulg	UHD 4K	S/ 1,899.00	521,70\$
<b>Samsung Led Crystal</b>	65 pulg	UHD 4K	S/ 2,799.00	768,95\$

**Elaborado: Autores**

*Tabla 46. Análisis de los televisores Sony en la Tienda Linio-Perú*

<b>MARCA DE TV</b>	<b>PULGADAS</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>	<b>PRECIO EN SOLES</b>	<b>PRECIO EN DÓLARES</b>
<b>Sony Smart TV</b>	55 pulg	4K UHD	S/ 2,049.00	<b>\$562,91</b>
<b>Sony Android Smart TV</b>	75 pulg	4K UHD	S/ 5,999.00	\$1648,07
<b>Sony Android Smart TV</b>	85 pulg	4K UHD	S/ 8,999.00	\$2472,25
<b>Sony Android Smart TV</b>	65 pulg	4K UHD	S/ 3,549.00	\$975
<b>Sony Android Smart TV</b>	55 pulg	4K UHD	S/ 3,999.00	\$1098,62
<b>Sony Smart TV</b>	32 pulg	HD	S/ 1,149.00	\$315,65
<b>Sony Android Smart TV</b>	65 pulg	4K UHD	S/4,299.00	\$1181,04
<b>Sony Android Smart TV</b>	65 pulg	4K UHD	S/ 5,799.00	\$1593,13
<b>Sony Android Smart TV</b>	55 pulg	4K UHD	S/ 4,299.00	\$1181,04\$

**Elaborado: Autores**

*Tabla 47. Análisis de los televisores Panasonic en la Tienda Linio-Perú*

<b>MARCA DE TV</b>	<b>PULGADAS</b>	<b>RESOLUCIÓN</b>	<b>PRECIO EN SOLES</b>	<b>PRECIO EN DÓLARES</b>
<b>Panasonic TV Led</b>	65 pulg	4k HDR	S/ 2,199.00	\$604,12

**Elaborado: Autores**

Tabla 48. Análisis de los televisores Philips en la Tienda Linio-Perú

MARCA DE TV	PULGADAS	RESOLUCIÓN	PRECIO EN SOLES	PRECIO EN DÓLARES
Philips Smart TV Led	50 pulg	4K UHD	S/ 1,499.00	\$411,81
Philips Smart TV Led	58 pulg	4K UHD	S/ 1,799.00	\$494,23
Philips Smart TV Led	55 pulg	4K UHD	S/ 1,699.00	\$466,75
Philips Smart TV Led	55 pulg	4K UHD	S/ 1,799.00	\$494,23
Philips Smart TV Led	50 pulg	4K UHD	S/ 1,519.00	\$417,30
Philips Smart TV Led	58 pulg	4K UHD	S/ 1,999.00	\$549,17
Philips Smart TV Led	70 pulg	UHD	S/ 2,799.00	\$ 768,95

Elaborado: Autores

Con respecto al mercado de televisores en Perú, El Metro es una cadena de supermercados de origen peruano el cual forma parte del holding chileno Cencosud, localizado en Perú desde 1992. Esta cadena ofrece varias marcas de televisores tales como *Samsung, LG, Panasonic, Philips, AOC, Hisense y Sony*. De igual modo, la Cadena Retail La Curacao se destaca por su especialidad en electrodomésticos, contando con más de 80 tiendas en todo el país, la cual cuenta con más de 30 años de experiencia en el mercado ofreciendo las siguientes marcas de televisores: *Samsung, LG, Hisense, AOC, Philips, Hyundai, Haier y Panasonic*.

Asimismo, Linio se caracteriza por ser una tienda online peruana la cual ofrece productos con precios bajos, cuenta con varias marcas de televisores tales como *Samsung, Sony, Philips y Panasonic*.

Cabe mencionar que, en las 3 tiendas de televisores el 90% de las marcas cuentan con un sistema operativo de *Smart TV*, en cuanto al tamaño de televisores *Samsung* presenta televisores de 50 pulgadas, 55 pulgadas, 58 pulgadas, 65 pulgadas y 75 pulgadas, *LG* presenta televisores de 32 pulgadas, 43 pulgadas, 49 pulgadas, 50 pulgadas, 55 pulgadas, 60 pulgadas, 65 pulgadas, 70 pulgadas, 75 pulgadas, 85 pulgadas y 86 pulgadas mientras que *Panasonic* presenta de 43 pulgadas, 50 pulgadas, 55 pulgadas y 65 pulgadas, *Philips* de 43 pulgadas, 50 pulgadas, 55 pulgadas 58 pulgadas y 70 pulgadas, *AOC* de 43 pulgadas, 50 pulgadas y 55 pulgadas, *Hisense* de 32 pulgadas, 43 pulgadas, 49 pulgadas, 50 pulgadas, 55 pulgadas, 58 pulgadas y 65 pulgadas, *Sony* de 40 pulgadas y 65 pulgadas, *Hyundai* con 32 pulgadas, 40 pulgadas, 50 pulgadas, 58 pulgadas y 65 pulgadas, *Haier* de 32 pulgadas 50 pulgadas y 55 pulgadas.

En relación a la resolución del televisor, *Samsung* cuenta con una resolución Ultra HD, UHD 4K, 4K Ultra HD, 4K y 4K UHD; *LG* cuenta con una resolución 4K, 4K Ultra HD, HD y UHD; por el contrario, *Panasonic* cuenta con una resolución UHD, Ultra HD 4K, 4K HDR y 4K UHD; mientras que *Philips* cuenta con una resolución, UHD, full HD, 4K UHD y Ultra HD 4K; *AOC* cuenta con una resolución Ultra HD 4K, Full HD y 4K UHD; *Hisense* cuenta con una resolución HD, FHD y Ultra HD; *Sony* cuenta con una resolución HD, UHD y 4K UHD; *Hyundai* cuenta con una resolución HD, UHD, Ultra HD y 4K Ultra HD; *Haier* cuenta con una resolución HD y Ultra HD 4K.

Finalmente, en cuanto a los precios, va a depender del tamaño y de la resolución del televisor. Por lo tanto, en el siguiente recuadro se ha clarificado un rango de precios dependiendo de la marca en el caso de *Samsung* se lo ha ubicado dentro del rango alto de precios al contar con televisores entre 450\$ a 1500\$, de igual manera a *LG* al contar con televisores entre 240\$ a 2600\$, *Sony* con televisores entre 660\$ a 2470\$ y *Philip* al contar con un rango entre 300\$ a 800\$. Sin embargo, marcas como *AOC*, *Hisense*, *Hyundai*, *Panasonic* se les ha ubicado en un rango intermedio de precios al contar *AOC* con un rango entre 425\$ a 450\$, *Hisense* entre 230\$ a 580\$, *Panasonic* entre 425\$ a 690\$ y *Hyundai* entre 200\$ a 630\$ y finalmente dentro de las marcas económicas se presenta *Haier* con un rango entre 120\$ a 400\$.

### **3.4.3 Factores**

#### **3.4.3.1 Mano de obra**

En el mercado laboral peruano (al igual que en otros países de la región latinoamericana) podemos resaltar que existe un bajo nivel de desempleo abierto; sin embargo, también existe un bajo nivel de personal asalariado. De hecho, podemos encontrar una alta tasa de informalidad laboral, principalmente concentrada en zonas rurales. Se puede notar que gran parte de la población activa, integrada por los habitantes en edad laboral que poseen un empleo remunerado, se desempeñan principalmente en micro y pequeñas empresas, desarrollando ocupaciones de vendedores, trabajadores de servicios e incluso profesionales y técnicos. La información empírica muestra que, en Perú, los hombres predominan entre los trabajadores adecuadamente empleados. Por otro lado, el subempleo por ingresos predomina entre las mujeres y entre la población activa más joven (menos de 24 años) o entre la tercera edad (mayor a 65 años) (Rees).

Ha sido evidente que en Perú existe escasez de mano de obra calificada, provocando que los sueldos para profesionales competentes vayan en aumento, lo cual resta competitividad a la economía peruana. Hoy en día, la alta demanda de técnicos, ha provocado un incremento en sus salarios llegando hasta 2,000 USD mensuales. Cada vez es más común que trabajadores extranjeros reemplacen la mano de obra nacional, reduciendo de manera notoria los ingresos por hogar para las familias peruanas. Esto se debe a que las ofertas educativas de las Universidades no están alineadas con la demanda laboral. Causando una sobreexplotación de ciertas carreras, las cuales insertan miles de profesionales cada año en un mercado laboral que no tiene la capacidad para sustentarlos (Proexpansión).

#### **3.4.3.2 Insumos e infraestructura**

En el modelo de Porter, la competitividad de un sector se sustenta en la disponibilidad de los proveedores o industrias conexas que, a su vez, sean por sí mismos competitivos. Las industrias relacionadas comprenden a todas aquellas que comparten tecnologías comunes, insumos y productos complementarios; es decir, las industrias conexas son aquellas con las que las empresas pueden compartir o coordinar actividades de su cadena de valor, como el desarrollo de tecnología, fabricación, distribución, comercialización o servicio de producto. Normalmente, en los países en desarrollo, dada la falta de proveedores competitivos, las industrias aparecen como sectores aislados en vez de *clusters* o industrias relacionadas. Esto obliga a que la mayoría de los componentes tengan que importarse. En el caso de Perú, la ausencia de una industria ensambladora de televisores, obligaría en un principio a que los productos sean importados en el país, directamente por la empresa MP3. Por lo tanto, la infraestructura destinada a ser el intermediario entre MP3 y el consumidor peruano, sería algunos de las grandes cadenas *retail* que operan en el

país, tales como Saga Falabella, Ripley, Tiendas Paris, Sodimac, La Polar, entre otras.

#### **3.4.4 Sectores de relacionados y apoyo**

Según Porter, es importante conocer el papel que desempeña el gobierno de un país para influir sobre cada mercado a través de leyes, normas y políticas. Con cada cambio en las reglas del juego, trae consigo consecuencias que pueden alterar negativa o positivamente el clima de negocios. En el caso peruano, en 1990 se da la apertura y liberalización de los mercados, eliminando las barreras de entrada y salida de los capitales, al tiempo que se reducía la participación del Estado en asuntos económicos. Una vez dadas estas condiciones empezó a darse un mercado más competitivo, originando un estímulo para que las empresas mejoren la calidad de sus productos y servicios. Este cambio dio paso a una evolución cultural en el mercado peruano, logrando que muchas empresas internalicen nuevos estándares y normas (Prado).

### 3.5 Plan de Mercadeo

Tabla 49. Mision, Vision y Objetivos de la empresa

Plan de Mercadeo	
<b>Visión</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Fidelizar a nuestro segmento de consumidores, satisfaciendo sus necesidades por encima de sus expectativas, brindándoles productos de calidad y que vayan a la par de los adelantos tecnológicos en su campo.</li></ul>
<b>Misión</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Posicionar a <i>Blaupunkt</i> como una marca competitiva de televisores en el mercado peruano, siendo referentes de calidad, innovación, y vanguardia para nuestros clientes.</li></ul>
<b>Objetivo General</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Posicionar la marca de televisores <i>Blaupunkt</i> en el mercado peruano.</li></ul>
<b>Objetivos Específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Incrementar el 10% de las ventas de la empresa con la internalización de <i>Blaupunkt</i> al mercado peruano en un periodo de 5 años.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>● Fidelizar clientes en el mercado peruano con la marca de televisores <i>Blaupunkt</i>.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>● Posicionar la marca de televisores <i>Blaupunkt</i> en la tienda líder de electrodomésticos en Perú (La Curacao)</li></ul>

Elaborado: Autores

### 3.6 Producto

#### 3.6.1 Inventario de productos.

MP3 cuenta con varios modelos de televisores de la marca *Blaupunkt* tales como *Blaupunkt Smart Tv*, de 65 pulgadas con una resolución UHD, *Blaupunkt Smart Tv* de 75 pulgadas con una resolución UHD 4K, *Blaupunkt Smart Tv* de 55 pulgadas con una resolución Ultra HD, *Blaupunkt Smart Tv* de 55 pulgadas con una resolución UHD 4K, *Blaupunkt Smart Tv* de 43 pulgadas con una resolución Full HD y *Blaupunkt Smart Tv* de 40 pulgadas con una resolución Full HD. Sin embargo, se eligió una muestra de 3 televisores ya que los mismos representan el 90% de las ventas de la empresa, los cuales están descritos en el siguiente recuadro:

Tabla 50. Televisores *Blaupunkt* en stock

<i>Blaupunkt TV</i>	Tamaño	Costo
<i>Smart TV</i>	32 pulg	144\$
<i>Smart TV</i>	43 pulg	227\$
<i>Smart TV</i>	50 pulg	293\$

Elaborado: Autores

### 3.6.2 Sistema de Asistencia Técnica, Instalación y Capacitación.

- Asesoramiento en línea acerca del funcionamiento del televisor.
- Asesoramiento y capacitación a domicilio acerca del funcionamiento del televisor.
- Instalación y configuración del televisor, sistemas operativos y programas.
- Política de devolución del producto hasta siete días después de la entrega.
- Garantía de un año en caso de que el producto presente falla alguna.

### 3.6.3 Productos adicionales

Actualmente la empresa MP3 no cuenta con los siguientes productos de la marca *Blaupunkt*, pero se busca gestionar su importación para internalizar en el mercado peruano:

- Antenas
- Sistemas de Monitorización
- Control Remoto

### 3.7 Precio

Para definir el precio, nos basamos en un rango estimado en los precios de nuestros potenciales competidores en el mercado peruano. Dado que los televisores *Blaupunkt* a internalizar corresponden a los tres tamaños más representativos en las ventas (32, 43 y 50 pulgadas) elegimos productos análogos de otras marcas.

*Tabla 51. Rango de precios de la competencia*

<b>Rango de precios de la competencia</b>		
<b>Televisores por tamaño</b>	<b>Precio máximo</b>	<b>Precio mínimo</b>
<b>32 pulgadas</b>	315,65\$	123,35\$
<b>43 pulgadas</b>	384,34\$	260,71\$
<b>50 pulgadas</b>	650,06\$	356, 89\$

Elaborado: Autores

Nuestra estrategia de precios se basa en obtener un margen de ganancia por nuestro producto, que no resulte en su encarecimiento, sobrepasando así el rango de precios de nuestra competencia. Para estos fines hemos elegido un margen de ganancia del 10%.

Tabla 52. Precio del Producto

TV	Tamaño	Costo en China	Costo en peru + 10%	Precio de distribuidor 20%	Precio al público 25%	Precio con IGV 19%
Smart TV Blaupunkt	32 pulg	144\$	158,4\$	190,08\$	237,60\$	282,74\$
Smart TV Blaupunkt	43 pulg	227\$	249,7\$	299,64\$	374,55\$	445,71\$
Smart TV Blaupunkt	50 pulg	293\$	322,3\$	386,76\$	483,45\$	575,31\$

Elaborado: Autores

### 3.8 Plaza: La Curacao

Es importante tener presente la tienda a la cual se va a comercializar los televisores *Blaupunkt*; por este motivo, se consideró a la tienda líder de electrodomésticos La Curacao de Perú, la cual se caracteriza por su comercialización de electrodomésticos y artículos de hogar. Actualmente La Curacao se encuentra localizada en varios países de la región como: El Salvador, Guatemala, Nicaragua, Honduras, Costa Rica, República Dominicana, Colombia y Perú. Se destaca por ser la primera cadena *retail* especialista en electrodomésticos la cual forma parte del Grupo Conecta *Retail*. Cuenta con más de 30 años de experiencia en el mercado peruano, la cual posee más de 80 tiendas con presencia en todo el país y el mejor equipo humano de asesores tecnológicos. Su visión se basa en modelar el mercado para mejorar la vida de los consumidores peruanos facilitando la accesibilidad y promoviendo el bienestar común. Ofreciendo una gran variedad de marcas de

televisores tales como *LG, Samsung, Hyundai, Panasonic, Hisense, Haier, Polaroid, AOC, Philips, Sony* y *Orizon*.

Con respecto a los beneficios, cuenta con productos de marca ofreciendo los mejores precios y promociones online, existe una política de devolución hasta los primeros siete días después de la entrega del producto y la compra online es rápida y segura (La Curacao).

### **3.9 Promoción**

Con la finalidad de llegar hacia nuestros potenciales clientes, los cuales son grandes almacenes de *retail* en Perú, se cree conveniente utilizar tres estrategias para la promoción de los televisores *Blaupunkt*:

- Aplicación de descuentos en el producto luego de la compra de una cantidad fija de unidades. Con esto, se busca incentivar al cliente a realizar una inversión en grandes cantidades del producto, para obtener el beneficio económico que conlleva.
- Utilizar el prestigio de la marca *Blaupunkt* ofreciendo productos de alta tecnología y a la vanguardia de todos los avances en su área, todos los cuales han pasado por un estricto control de calidad.
- Concertar acuerdos de exclusividad para la distribución de la marca *Blaupunkt* en el Perú, constituyendo para nuestro cliente como un factor de diferenciación respecto a las demás cadenas de *retail*.

### 3.10 Análisis Financiero

Para conocer las probabilidades de éxito de una internalización en Perú de la marca de televisores *Blaupunkt*, se realizó un análisis financiero, proyectado para el lapso de cinco años. Esta herramienta permite crear conciencia acerca de los riesgos del negocio, pues nos proyecta su posible evolución, facilitando así la toma de decisiones. Tal como lo indica la tabla, el proyecto es atractivo, ya que cuenta con una TIR (Tasa Interna de Retorno) del 15% en un periodo de cinco años.

**Tabla 53. Análisis financiero**

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Inversión Inicial</b>	1660000\$					
<b>Unidades Vendidas</b>		7500	7500	9000	9000	10500
<b>Ingresos Proyectados</b>		2191200\$	2191200\$	2629440\$	2629440\$	3067680\$
<b>Costos de Venta Proyectada</b>		1660000\$	1660000\$	1992000\$	1992000\$	2324000\$
<b>UTILIDAD BRUTA PROYECTADA</b>		531200\$	531200\$	637440\$	637440\$	743680\$
<b>GASTOS DE VENTA</b>						
<b>Gastos de Mercadeo</b>		21912\$	21912\$	26294,4\$	26294,4\$	30676,8\$
<b>Gastos de Distribución</b>		2000\$	2000\$	2000\$	2000\$	2000\$
<b>Gastos de Transporte</b>		75000\$	75000\$	90000\$	90000\$	105000\$
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>		98912\$	98912\$	118294,4\$	118294,4\$	137676,8\$
<b>UTILIDAD TOTAL</b>	-1660000\$	432288\$	432288\$	519145,6\$	519145,6\$	606003,2\$
<b>TIR</b>	15%					

Elaborado: Autores

### 3.11 Conclusiones del capítulo.

En base al análisis previo, pese a la crisis política, Perú ha experimentado un crecimiento económico durante los últimos años, impulsado principalmente por la producción y exportación de *commodities*. Esta estabilidad es posible debido a una serie de reformas que el gobierno ha llevado a cabo, con el fin de mejorar el clima de negocios, promover la inversión extranjera e impulsar la competitividad del país. Sin embargo, aún presenta vulnerabilidad frente a conmociones externas, como cambios en las condiciones financieras internacionales o la pandemia. A pesar de ello, Perú se mantiene como una de las economías más estables y prometedoras de la región. Respecto a la industria ensambladora, los gobiernos peruanos no han llevado a cabo ningún proyecto para su desarrollo desde finales de los años 60, cuando los electrodomésticos debían poseer un porcentaje de hasta 40% de producción local, para acceder a beneficios arancelarios. Sin embargo, esta industria fue superada por la competencia internacional.

Respecto a las características de los consumidores del mercado, el consumidor peruano se caracteriza por ser exigente y racional al momento de tomar decisiones de compra. En este sentido, la calidad aparece como la principal preocupación al momento de adquirir un producto, indicando que su comportamiento de compra es criterioso y a conciencia. Además, sólo una minoría manifiesta tener una inclinación a la adopción temprana de nuevos productos y menos de la mitad de los encuestados se muestra proclive a comprar productos de marcas famosas o aspiracionales. No obstante, respecto a este último punto, es necesario aclarar que la marca aparece como uno de los factores de compra más importantes cuando se trata de la adquisición de bienes durables tales como electrodomésticos y automóviles, a

diferencia de lo que sucede con categorías masivas como alimentos y bebidas, donde lo que prima es la funcionalidad y calidad del producto.

En base al análisis económico previo, entre el año 2002 al 2013 Perú fue uno de los países de la región de mayor desarrollo, presentando bajos niveles de inflación y desempleo. Sin embargo, entre el año 2014 al 2019 el PIB decayó debido a la caída del precio de las materias primas generando una disminución en la inversión privada, en el consumo y una menor recaudación fiscal. A pesar de ello, el gobierno realizó un buen manejo de la política fiscal, monetaria y cambiaria, la cual le permitió equiparar la reducción fiscal; a su vez se contaba con reservas internacionales para ajustar la tasa de cambio. Incluso se incrementó la producción minera lo cual permitió un mayor crecimiento económico en el país.

Actualmente debido a la emergencia sanitaria, el PIB se contrajo un 3,4% y 30,2% en el primer y segundo trimestre de 2020. Cabe resaltar que los hogares peruanos fueron uno de los más perjudicados de la región en términos de ingreso y empleo generando un impacto negativo en el consumo. Por este motivo, se implementó el Plan Reactiva Perú para otorgar créditos con bajas tasas de interés al sector productivo del país, otra medida que se llevó a cabo fue de alivio tributario a todos los agentes económicos y se otorgó un bono para las familias más vulnerables. A pesar de la difícil situación económica por la que atraviesa Perú se estima que en 2021 habrá un crecimiento del 7,6% y para el 2022 un crecimiento del 4,5%.

Con respecto al ámbito tecnológico, países como Suiza, Suecia, Estados Unidos, Reino Unido y Países Bajos lideran el *Ranking Global Innovation Index* mientras que en la región latinoamericana Chile se encuentra en el puesto 54, seguido de México, Costa Rica, Brasil, Colombia, entre otros. Asimismo, Perú se encuentra en el puesto

76 de 131 economías, esto quiere decir que la región debe enfocarse más en temas de innovación y Propiedad Intelectual para lograr una mayor competitividad frente a otros países.

En relación al ámbito ecológico, es importante resaltar el Registro de Buenas Prácticas Ambientales en Perú, el cual hace referencia a las obligaciones ambientales que deben cumplir las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas. Es importante tomar en cuenta estos estándares ambientales al momento de internalizar una marca en este mercado.

Finalmente, el marco legal peruano abre la economía a la inversión privada, la que se practica en una economía social de mercado. Asimismo, promueve la competencia y garantiza la inversión extranjera en cualquier tipo de empresa. Se dispone que los precios se regulen por la ley de la oferta y la demanda, indicándose que los únicos precios que se regulan administrativamente son las tarifas por servicios públicos de acuerdo con lo que se establezca por Ley del Congreso de la República. Asimismo, se reconoce la libertad de comercio e industria y de exportaciones e importaciones. Desde comienzos de los años 90, se introdujeron garantías a la inversión como son el derecho a la libre tenencia y disposición de moneda extranjera, y la repatriación de capitales y dividendos a todas las personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras. Además, se garantiza que no se establecerán tratamientos discriminatorios ni diferenciados en materia cambiaria, de precios, tarifas o derechos arancelarios entre inversionistas basándose en sectores o tipos de actividad o ubicación geográfica, ni entre personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras. Existe un régimen para obtener estabilidad jurídica de los derechos como inversionista y en materia tributaria y laboral.

Por otro lado, se llevó a cabo dos entrevistas las cuales nos ayudaron a obtener información precisa sobre el mercado peruano. El Dr. Luis Crespo, jefe de línea de televisores en MP3 afirma que, para una posible internalización es prioritario analizar las diferentes ventajas competitivas de cada mercado. En el caso del Perú, la industria de ensamblaje es casi nula. Deben ser tomadas en cuenta las diferencias existentes entre el mercado peruano y el ecuatoriano como el mercado poco desarrollado de tecnología *Smart Tv* en Perú, o temas de diferencias respecto al cambio monetario. Cabe mencionar que en Perú no existen marcas nacionales, el total de los televisores a la venta son importados; mientras que en Ecuador se ensamblan marcas ecuatorianas en el mercado de marcas blancas, representando el 60% de las ventas. El mercado peruano ofrece varios beneficios para la internalización, tales como la oportunidad de negocio para realizar una réplica del modelo establecido en Ecuador mediante una exportación indirecta con un agente externo. En el contexto actual, en medio de la pandemia ocasionada por el Covid-19 fue notorio que el mercado de televisores tuvo un considerable aumento en sus ventas. Dado que la población se veía obligada a privarse de gran parte de sus actividades sociales, además del auge en los servicios de *Stream*.

Adicionalmente, el Ing. Pedro Espinoza, Gerente Comercial de Indurama, nos comentó que este mercado es totalmente competitivo debido a que Perú mantiene una economía de libre mercado, libre de aranceles por sus acuerdos de libre comercio con la China y otros países exportadores; pues, pese a las ventajas, este mercado también presenta ciertos desafíos al contar con la presencia de fuertes competidores y muchos de ellos presentan cierta exclusividad en las cadenas y tiendas minoristas las cuales son exigentes para su inserción. Es necesario tener presente cuál de las tiendas, o cadena es más conveniente para comercializar el producto.

Ahora bien, con respecto al Diamante Competitivo de Porter se llevó a cabo un análisis de la demanda, de la competencia, factores y redes de apoyo. Debido a las medidas de confinamiento por la pandemia se han visto afectadas las importaciones de televisores en el mes de marzo; sin embargo, en el mes de julio se dio un incremento de las mismas debido a la disminución en las restricciones de movilidad, por ello se dio paso a la reactivación económica del país. Cabe enfatizar que, a pesar de que las importaciones se vieron afectadas en marzo, debido al aislamiento la audiencia televisiva peruana se incrementó un 42% en relación a otros países como Colombia con el 36%, Guatemala con el 32% y Ecuador con el 29%. De igual manera, el segmento que más se enfatizó fueron las personas entre 38 a 49 años de edad al ser las de mayor consumo televisivo.

En cuanto a la competencia, se analizaron varias marcas insertadas en el mercado peruano entre esas se establecieron rangos de precios para clasificar las marcas costosas, intermedias y económicas. Dentro de las marcas costosas están: *Sony*, *Samsung*, *Philip* y *LG*, en las marcas con precios intermedios están: *AOC*, *Hisense*, *Hyundai*, *Panasonic* y dentro del rango económico está la marca *Haier*. Es necesario tomar en cuenta este rango de precios para internalizar la marca *Blaupunkt* a este mercado tomando en consideración que la marca se destacaba por su calidad y precio; por este motivo se debe establecer un precio adecuado en el mercado en función de la competencia.

El análisis de factores reveló en cuanto a la mano de obra, que en Perú existe un bajo nivel de desempleo abierto, pero también, existe un bajo nivel de asalariados (alrededor de 50% de la PEA ocupada, mayor en áreas urbanas y entre hombres). Por contraste, existe una alta informalidad laboral, persistente y con masiva presencia en

áreas rurales. Otra característica del mercado laboral peruano, es que la mayor parte de la PEA está ocupada y trabaja en micro y pequeñas empresas, desarrollando ocupaciones de vendedores, trabajadores de servicios e incluso profesionales y técnicos. En el caso de los insumos e infraestructura, la ausencia de una industria ensambladora de televisores, obligaría en un principio a que los productos sean importados en el país, directamente por la empresa MP3. Por lo tanto, la infraestructura destinada a ser el intermediario entre MP3 y el consumidor peruano, sería algunas de las grandes cadenas *retail* que operan en el país, tales como Saga Falabella, Ripley, Tiendas Paris, Sodimac, La Polar, etc.

Respecto a los sectores de apoyo, cabe recordar el cambio peruano hacia un entorno más competitivo en 1990, con la apertura y la liberalización de los mercados, la eliminación de las barreras de entrada y salida a los productos, así como la asunción de un rol menos protagónico del Estado. Estas fueron las condiciones necesarias para crear un mercado competitivo, además, de todo un trabajo complementario que evitará las prácticas anticompetitivas y los abusos frente a los consumidores. Naturalmente, esto deriva en que las industrias carezcan de ayudas estatales directamente.

### 3.12 Cuadros de resumen

#### 3.12.1 Análisis PESTEL

Tabla 54. Análisis político, social y legal

<b>Político</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Ausencia de políticas para desarrollar la industria ensambladora.</li><li>● Perú se ubica en el puesto 76 de 190 del <i>ranking Doing Business</i>.</li><li>● Pese a la crisis política, hay un crecimiento económico constante durante los últimos años.</li><li>● El gobierno del Perú ha sido de los más criticados por el deficiente manejo de la pandemia.</li></ul>
<b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● El promedio de gasto mensual por hogar en Perú es de 2797,90 soles.</li><li>● Ha disminuido el gasto a raíz de la crisis sanitaria</li><li>● Consumidor informado, exigente, reflexivo y, dotado de habilidades y herramientas tecnológicas.</li><li>● Consumidores que demandan calidad y tienden a adoptar nuevos productos.</li></ul>
<b>Legal</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Las compañías son reguladas por el INDECOPI.</li><li>● Es uno de los países que ofrece mayor facilidad para crear negocios en Latinoamérica y el Caribe.</li><li>● Se eliminó toda forma de reserva de actividades económicas en favor del Estado.</li><li>● Marco legal en favor de la inversión extranjera.</li></ul>

Elaborado: Autores

Tabla 55. Análisis Económico del Perú

<b>Acontecimiento</b>	<b>Análisis Económico</b>
<b>2002 -2013</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Época de Bonanza económica con bajos niveles de inflación donde se redujo los índices de pobreza en el país.</li> </ul>
<b>2014-2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Decece el PIB debido a la caída del precio internacional de las materias primas. Se dio una recuperación económica mediante un buen manejo de la política fiscal, monetaria, cambiaria, reservas internacionales y se incrementó la producción minera.</li> </ul>
<b>Influencia del Covid-19</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El PIB se contrajo un 3,4% y 30, 2% en el primer y segundo trimestre de 2020 debido a la emergencia sanitaria.</li> <li>● Los hogares peruanos fueron uno de los más perjudicados de la región en relación al empleo y a los ingresos y a su vez esto generó un impacto negativo en el consumo.</li> <li>● El Banco Central junto al Ministro de Economía implementó el plan Reactiva Perú en el cual se inyectó liquidez a los bancos comerciales para otorgar créditos con bajas tasas de interés a las micro y pequeñas empresas.</li> <li>● Se implementaron medidas de alivio tributario a todos los agentes económicos.</li> <li>● El gobierno ofreció un bono monetario a los más vulnerables.</li> </ul>
<b>Sectores Económicos perjudicados</b>	<p>Se contrajeron los siguientes sectores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sector de Alojamiento y restaurantes con un - 51,7%.</li> <li>● Sector de la Construcción con un - 42, 1 %.</li> <li>● Sector de transporte con un - 29, 7 %.</li> </ul>
<b>Sectores Económicos aventajados</b>	<p>Crecimiento de los siguientes sectores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sector agropecuario con un 2, 1 %.</li> <li>● Sector de las telecomunicaciones con un 2,6%.</li> <li>● Servicios Financieros con un 6,7 %.</li> </ul>

<p><b>Inflación y Tipo de Cambio</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La inflación en los meses de julio, agosto y septiembre de 2020 fue de 0,46%, -0,11% y 0,14%.</li> <li>● La inflación interanual no sobrepasa el 1,90% en ningún mes de 2020.</li> <li>● El tipo de cambio luego de estar en una banda de entre 3,30 y 3,40 soles por dólar entre 2018 y 2019, en los primeros meses de 2020 tuvo un salto a 3,57 soles por dólar, debido a la incertidumbre a causa del Covid-19, el cual fue contrarrestado por el Banco Central.</li> <li>● En 2020 el tipo de cambio cerraría entre 3,55 y 3,60 soles por dólar.</li> </ul>
<p><b>Proyecciones 2021-2022</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Para el 2021 se espera un crecimiento del PIB del 4% en la región de América Latina y el Caribe.</li> <li>● Para el 2021 se espera un crecimiento del PIB del 7,6% en Perú.</li> <li>● Para el 2022 se espera un crecimiento del PIB del 4,5% en Perú.</li> <li>● Se prevé que Perú será el país de la región con mejor recuperación económica.</li> </ul>

Elaborado: Autores

Tabla 56. Análisis tecnológico

Perú	<i>Ranking del Global Innovation Index</i>
2018	Puesto 64 de 131
2019	Puesto 69 de 131
2020	Puesto 76 de 131
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lideran el <i>ranking</i> en innovación: Suiza, Suecia, Reino Unido, Países Bajos y Estados Unidos.</li> <li>● América Latina se caracteriza por bajas inversiones en investigación y desarrollo e innovación, así como los sistemas de propiedad intelectual, la desconexión entre el sector público y privado en relación a la priorización de Inversión extranjera.</li> </ul>	

Elaborado: Autores

Tabla 57. Análisis ecológico

### Análisis Ecológico

- El Registro de Buenas Prácticas Ambientales del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA) difunde buenas prácticas ambientales llevadas a cabo por personas naturales o jurídicas, públicas o privadas.
- Sin embargo, MP3 no debe cumplir con estos estándares ambientales para su internalización debido a que no se busca producir los televisores en Perú, sino únicamente exportarlos.

Elaborado: Autores

### 3.12.2 Diamante de Porter

Tabla 58. Competencia de precios

MARCAS DE TV	Rango alto de precios (> 1000\$)	Rango intermedio de precios (< 700)	Rango económico de precios (< 400)
<i>AOC</i>		X	
<i>Haier</i>			X
<i>Hisense</i>		X	
<i>Hyundai</i>		X	
<i>LG</i>	X		
<i>Panasonic</i>		X	
<i>Philip</i>	X		
<i>Samsung</i>	X		
<i>Sony</i>	X		

Tabla 59. Tabla de Demanda

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Las importaciones se contrajeron debido a las medidas de confinamiento contraídas a partir de marzo 2020.</li> <li>● A partir de julio se dio un incremento en las importaciones de televisores.</li> <li>● Perú cuenta con un mayor consumo televisivo en relación a otros países de la región.</li> <li>● Se incrementó el consumo televisivo en abril (6.41 horas).</li> <li>● La población de mayor consumo es de 38 a 49 años (<b>PEA= Poder Adquisitivo</b>)</li> </ul>
--

Elaborado: Autores

Tabla 60. Análisis de factores y sectores de apoyo

<b>Factores</b>	<b>Mano de Obra</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alta tasa de informalidad laboral, principalmente concentrada en zonas rurales.</li> <li>● Escasez de mano de obra calificada en nuevas tecnologías y procesos modernos de manufactura.</li> <li>● Sobreexplotación de algunas carreras universitarias.</li> </ul>
	<b>Infraestructura e insumos</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Las industrias aparecen como sectores aislados obligando a que la mayoría de insumos tienen que importarse.</li> <li>● La infraestructura destinada a ser el intermediario entre MP3 y el consumidor peruano, sería alguna de las grandes cadenas <i>retail</i>.</li> </ul>

## Cooperación

- Liberalización de los mercados, eliminando las barreras de entrada y salida de los capitales, reducen la participación del Estado en asuntos económicos.
- Alta competencia entre las empresas.

## CONCLUSIONES GENERALES

Con el objeto de buscar nuevos mercados extranjeros para su expansión, aumentando así su volumen de negocios, la empresa MP3 inició un proceso de internalización de los televisores marca *Blaupunkt*, fabricados en Ecuador, hacia el mercado peruano. Este trabajo de titulación analiza algunas de las diferentes variables que podrían suponer tanto una amenaza para el éxito de la internalización, como una ventaja que facilite alcanzar los objetivos de la empresa. Para ello, se inició con el estudio sobre el entorno de negocios peruano y ecuatoriano mediante un análisis PESTEL; luego se analizó la competitividad de cada mercado con el Diamante de Porter; además fueron consultados profesionales con experiencia en Comercio Exterior en ambos mercados; para finalizar con un Plan de Mercadeo y el Análisis Financiero. Toda esta información una vez contrastada nos facilitará la toma de decisiones respecto al rumbo de la internalización.

En base al análisis PESTEL, Perú fue uno de los países de la región más golpeados por la emergencia sanitaria del Covid-19, lo cual se reflejó en el aumento del desempleo y la reducción de los ingresos por hogar, generando un impacto negativo en el consumo. Por ello, el PIB se contrajo un 3,4% y 30, 2% en el primer y segundo trimestre de 2020. En respuesta, el Banco Central junto al Ministro de Economía implementaron un plan de reactivación económica, en el cual se inyectó

liquidez a los bancos, para otorgar créditos con bajas tasas de interés a micro y pequeñas empresas. Además, se llevaron a cabo medidas de alivio tributario a todos los agentes económicos y el gobierno nacional ofreció un bono monetario a los más vulnerables. Dentro de los sectores más afectados fueron el alojamiento y restaurantes, la construcción y el transporte.

Por otra parte, a pesar de que la economía ecuatoriana se vio gravemente afectada por la pandemia, el decrecimiento fue menor en comparación a Perú cuya contracción fue -30,2%. La caída del PIB en Ecuador se dio por el decrecimiento de la inversión, de las exportaciones de bienes y servicios, la reducción del gasto de consumo final de los hogares; y por la contracción del gasto de consumo final del gobierno. Cabe enfatizar que en Ecuador varios sectores se vieron perjudicados, como el sector petrolero, el VAB no petrolero, la construcción, el transporte, los servicios financieros, alojamiento y restaurantes, entre otros. Es preciso tener presente que tanto Ecuador como Perú se vieron afectados en relación al desempleo; sin embargo la situación económica fue mejorando conforme se fueron retirando las restricciones para dar lugar a la reactivación económica.

Cabe mencionar que el Banco Mundial estimó las proyecciones de crecimiento las cuales predicen que en 2021 Ecuador presentará un crecimiento del PIB del 4,8%, mientras que Perú presentará un crecimiento del PIB del 7,6%; asimismo, para 2022 Ecuador presentará un crecimiento del PIB del 1,3% mientras que Perú contará con un crecimiento del PIB del 4,5%. Por lo tanto, cabe resaltar que Ecuador está en desventaja en relación a Perú, es importante tener presente para internalizar a este mercado.

Como parte del análisis tecnológico se estudió el *Global Innovation Index*, publicación anual creada por la Escuela de Negocios INSEA, que clasifica a los países en función de la innovación, para analizar el nivel de desarrollo en cuanto a tecnología en cada país. Actualmente, Ecuador se sitúa en el puesto 99 de 133 países, contando con 24,11 puntos en el *ranking* mientras que Perú cuenta con 28,79 puntos. Se puede decir que en este ámbito Perú presenta una ventaja de innovación en relación al Ecuador; pues es importante que Ecuador se enfoque en el ingenio, en la creatividad, en hacer las cosas de una manera diferente para lograr una mayor competitividad frente a otros países de la región.

El análisis ecológico señala que ambos países cuentan con normativas ambientales que deben llevarse a cabo por parte de las empresas para cumplir con ciertos estándares de no contaminación. A pesar de ello, en Ecuador la empresa MP3 no es considerada en una empresa contaminante; por lo tanto, no tendría este inconveniente en el mercado peruano.

El análisis político reveló importantes diferencias entre los mercados, en Ecuador fue evidente el apoyo por parte del gobierno hacia la industria ensambladora, logrando por medio de incentivos tributarios que el 70% de los televisores en el mercado sean ensamblados localmente. Por su parte, el Perú apuesta por un libre mercado, relegando la participación del Estado en asuntos económicos a un segundo plano; lo cual explica la ausencia de políticas para el desarrollo de una industria ensambladora. En cuanto a la percepción general sobre los gobiernos de cada país; la baja credibilidad, los casos de corrupción, y sobre todo las críticas por el manejo de la crisis sanitaria durante la pandemia, han restado la popularidad de cada régimen. Sin embargo, debido a la naturaleza de su política económica las diferentes crisis

políticas no han afectado el constante crecimiento de la economía peruana en los últimos años. En consecuencia con este hecho, la percepción internacional se inclina favorablemente hacia el mercado peruano, el cual se ubica a 53 puestos sobre el mercado ecuatoriano en el *Ranking Doing Business*.

Con la finalidad de conocer a los consumidores en cada uno de los mercados, se realizó un análisis social. A rasgos generales, ambas poblaciones presentan similitudes, empezando por el gasto mensual de cada hogar, que en Ecuador es de USD 809, mientras en Perú es de 2797,90 Soles (USD 748,45). Respecto a los hábitos de consumo, las poblaciones de ambos países son reflexivas y cuentan con basta información, provista por las herramientas tecnológicas modernas. Es posible que la única diferencia sea que el consumidor ecuatoriano está influenciado por un sentido de identidad nacional, que lo motiva a buscar marcas locales creando gran fidelidad por ciertas marcas; mientras el consumidor peruano prioriza la calidad, adoptando nuevos productos con rapidez.

Finalmente, con el análisis legal, queda en claro que ambos mercados se diferencian diametralmente. Siendo Perú uno de los países que ofrecen mayor facilidad para crear negocios en Latinoamérica y el Caribe, dado que el Estado eliminó toda forma de actividad económica en su favor, actuando como un árbitro en para el sector privado. Por otro lado, el marco legal ecuatoriano otorga al Estado un rol protagónico en lo que respecta a la producción de la riqueza y distribución de la misma. Por ello, Perú termina convirtiéndose en un país más atractivo por su marco legal en favor de la inversión extranjera.

Según el análisis de competitividad del Diamante Competitivo de Porter, es preciso tener presente que durante el confinamiento Perú contó con mayor consumo

televisivo en relación a otros países de la región. Además la población de mayor consumo televisivo se encuentra dentro de la Población Económicamente Activa, esto quiere decir que son personas entre 38 a 49 años, con fuerte poder adquisitivo las cuales pueden pagar un televisor desde un rango intermedio y un producto de calidad. Cabe resaltar, que el mercado peruano es altamente competitivo debido a que cuenta con marcas costosas como *Samsung, Sony, Philip, LG*, pero a su vez también cuenta con marcas de precios intermedios como *AOC, Hisense, Hyundai y Panasonic* y finalmente marcas económicas como *Haier*. En efecto, la marca *Blaupunkt* se sitúa dentro del rango de precios intermedios pero se diferencia de las otras marcas ya que *Blaupunkt* no solo ofrece precio o calidad sino ofrece ambas en un solo producto.

Luego de estudiar los factores de producción en cada uno de los países, podemos concluir que la mano de obra, tanto Ecuador como Perú poseen una alta tasa de informalidad laboral, principalmente concentrada en zonas rurales. Además, la sobreexplotación de ciertas carreras universitarias, dificultan encontrar mano de obra calificada en nuevas tecnologías y procesos modernos de manufactura. La infraestructura e insumos son factores fácilmente diferenciables, la industria ecuatoriana de ensamblaje lleva la delantera, ya que cuenta con una planta adecuada para la producción de televisores y parte de los insumos son fabricados en el mismo país. Perú, aunque carece de industria ensambladora, lo compensa con un mercado abierto al comercio, donde la distribución del producto podría ser llevada a cabo por alguna de las grandes cadenas *retail*. Naturalmente, en cuanto a cooperación, el Estado ecuatoriano está más orientado a incentivar la producción local. En el caso de MP3, durante sus cinco primeros años recibió beneficios tributarios por parte del

gobierno. En Perú esto sería impensable, dada la reducida participación estatal en asuntos Económicos, originando un mercado bastante competitivo.

En base a estos datos sobre el mercado, fue posible proceder con la elaboración del Plan de Mercadeo, empezando por establecer la misión, visión y objetivos de la empresa en el Perú. Para dar inicio a la internalización fueron elegidos tres modelos de televisores que representan el 90% de las ventas de la empresa: 32 Pulgadas, 43 Pulgadas y 50 Pulgadas a los cuales, aplicamos nuestra política de precios ya descrita, dando como resultado un costo de 190,08\$, 299,64\$ y 386,76\$ respectivamente. En lo referente a la plaza, se propone una distribución a las tiendas la Curacao, que cuenta con productos de marcas reconocidas ofreciendo los mejores precios y promociones online, existe una política de devolución hasta los primeros 7 días después de la entrega del producto y la compra online. Como estrategia de promoción se plantea ofrecer descuentos y concertar acuerdos de exclusividad para la distribución del producto. Finalmente, se procedió a realizar un análisis financiero, que dio como resultado una Tasa Interna de Retorno del 15%, siendo una cifra atractiva para emprender un proyecto a largo plazo.

## RECOMENDACIONES.

Al momento de internalizar, se sugiere discreción en cuanto al número de unidades destinadas a exportarse. La crisis sanitaria causada por el Covid-19 tuvo graves repercusiones en la economía de cada país, reduciendo el ingreso de cada hogar al aumentar el desempleo. Esto derivó en una reducción del consumo, el cual irá recuperándose conforme avance el proceso de inmunización. Por ello las ventas deben ir a la par de esta recuperación económica.

Se recomienda a la empresa MP3 analizar detenidamente las diferentes políticas económicas aplicadas en el país. Al contrario que el mercado *target*, el Estado ecuatoriano tiene gran capacidad de decisión sobre el crecimiento económico del país, tomando decisiones que podrían tanto afectar, como favorecer el comercio entre ambos mercados.

Dado que el consumidor, tanto peruano como ecuatoriano, aprecia la inmediatez, seguridad y fluidez al momento de realizar sus compras. Es importante contar con una cadena de *retail* que maneje tiendas online. De esta forma los clientes tienen la posibilidad de acceder fácilmente a la información sobre el producto. Por este motivo se considera que la tienda más acertada para internalizar la marca es La Curacao, ya que se destaca por su liderazgo en la comercialización de electrodomésticos, además cuenta con 30 años de experiencia en el mercado peruano, ofreciendo los mejores precios y promociones online para sus clientes.

Asimismo, se recomienda a la empresa MP3 que el target sea dirigido hacia la población económica activa peruana ya que según estudios este rango es el de mayor consumo televisivo durante la emergencia sanitaria y a su vez cuentan con un alto poder adquisitivo el cual les facilitará acceder al producto.

Finalmente el mercado peruano otorga bastantes garantías al inversor extranjero, facilitando así el comercio. Por ello, constituye un mercado altamente competitivo, variado en marcas de toda calidad. Por ello, se recomienda insertar a los televisores *Blaupunkt* como productos con un rango intermedio de precio, con tecnología de alta calidad e innovación.

## BIBLIOGRAFIA

Acosta, Alberto, Susana López, and David Villamar. "ECUADOR: OPORTUNIDADES Y AMENAZAS." *Migraciones: un juego con cartas marcadas* (2004): 259

Andina. «CCL: importaciones de televisores crecieron 26.9% en octubre de este año.» *Andina* 19 de noviembre de 2020.

Angulo, Sebastián. «Ecuador se estanca en el ranking global de innovación y se mantiene en el puesto 99 entre 131 países.» 5 de septiembre de 2020.

Bajo, Oscar. *Teorías del comercio internacional*. Antoni Bosch editor, 1991.

Banco Central del Ecuador. *BCE*. 2020. 5 de diciembre de 2020. —. *BOLETÍN 31.- ECUADOR Y LOS ACUERDOS COMERCIALES*. Junio de 2019. 5 de diciembre de 2020.

Banco Mundial. *Banco Mundial*. 2018. 5 de diciembre de 2020.

Banco Mundial. 13 de octubre de 2020. 4 de enero de 2021. —. 2020. 4 de enero de 2021

Banco Mundial. *Datos.Bancomundial.Org*, 2020, <https://datos.bancomundial.org/indicador/IC.BUS.EASE.XQ?end=2019&start=2019&type=shaded&view=map>. Accessed 10 Dec 2020.

Banco Mundial. *Doingbusiness.Org*, 2020, <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/e/ecuador/ECU.pdf>. Accessed 10 Dec 2020.

Blaupunkt . *Blaupunkt*. s.f. 16 de diciembre de 2020.

Betancourt, Diego Fernando. *Cómo hacer un Análisis PESTEL*. 01 de septiembre de 2018. 03 de diciembre de 2020. <[www.ingenioempresa.com/analisis-pestel](http://www.ingenioempresa.com/analisis-pestel)>.

Bloch, Harry, and David Sapsford. "Some estimates of Prebisch and Singer effects on the terms of trade between primary producers and manufacturers." *World Development* 25.11 (1997): 1873-1884.

Cardoso, Pedro, Andrés Chavarro y Carlos Ramírez. «Teorías de internacionalización.» *Leeds Beckett University* (2007): 4-23

Casanova, Alfonso y Ismael Zuaznábar. *El Comercio Internacional: teorías y políticas*. Universo Sur, 2018.

Chacholiades, Miltiades, et al. *Economía internacional*. No. 04; HF1411, C4.. McGraw-Hill, 1982.

Cuevas, Homero. "Una explicación alternativa de la paradoja de Leontief." *Cuadernos de economía (Santafé de Bogotá)* 14.21 (1994): 157-163.

De Compañías, Superintendencia. "Superintendencia de compañías." *Recuperado el* 10 (2014).

De Rentas Internas, Servicio. "SRI." *Recuperado el* (2016).

Díaz, Javier, María Deza y Kenji Moreno. *Banco Interamericano de Desarrollo*. septiembre de 2020. 15 de marzo de 2021.

Echecopar. «Guía de negocios en el Perú.» Lima, 2017.

El Comercio. *Ecuador avanza en su ingreso a la Alianza del Pacífico* 6 de julio de 2019.

—. *El Gobierno anuncia que Ecuador y Estados Unidos acordaron negociar un Acuerdo Comercial de Primera Fase* 16 de noviembre de 2020.

—. *La TV ensamblada en el país es más competitiva*. 2 de diciembre de 2015.

El Peruano. «Resolución de Consejo Directivo N.034-2014-OEFA/CD.» 25 de octubre de 2014: 3. 1 de enero de 2021.

El Telégrafo. 2020. *Ensamblaje, "Made In Ecuador"*. [online] Available at: <<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-70-de-televisores-ya-se-ensambla-en-ecuador>> [Accessed 9 December 2020].

El Telégrafo. *El índice de desempleo disminuyó de 13,3% a un 6,6%, según el INEC* 7 de diciembre de 2020.

—. *Ecuatorianos aumentan el consumo de televisión en los días de cuarentena*. 28 de marzo de 2020.

El Universo. *Salario Básico de Ecuador se mantiene en \$400 para 2021; Gobierno anuncia compensaciones de \$60 y \$100* 30 de noviembre de 2020.

"Fedexpor". *Fedexpor.Com*, 2020, <https://www.fedexpor.com/tendencias-de-consumo-2020/>. Accessed 16 July 2020.

Frenk, André. Nielsen.com. 28 de Julio de 2018. 22 de Enero de 2021 <<https://www.nielsen.com/pe/es/insights/article/2014/como-es-el-consumidor-peruano/>>.

García Escajadillo, María Kattia. "La excepción a la prestación personal en el contrato de trabajo en el Perú a la luz de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral." (2020).

Guarín Grisales, Álvaro, and Daniel Franco López. "La sustitución de importaciones como medio para un desarrollo sostenible." *Revista Universidad EAFIT* 44.151 (2011): 56-67.

Guevara, Anahí Durand. Celag.org. 15 de 09 de 2020. 26 de 01 de 2021 <<https://www.celag.org/crisis-politica-en-peru-nueva-temporada/>>.

Heckscher-Ohlin-Samuelson." *Revista de economía política* 83 (1979).

Hill, Charles. *Negocios Internacionales*. México D.F: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V., 2011.

Huamani, Charles, et al. "Condiciones estimadas para controlar la pandemia de COVID-19 en escenarios de pre y postcuarentena en el Perú." *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública* 37 (2020): 195-202.

Huayamave, Germán. "La Sustitución de importaciones como política para alcanzar el desarrollo económico del Ecuador. Caso de estudio: Ecuador–Corea del Sur (1950–2013) Análisis comparativo de su Comercio Exterior." *Gaceta Sansana* 1.4 (2014).

INEC. Noviembre de 2020. 5 de diciembre de 2020.

NEI. «inei.gob.pe.» 2020. inei.gob.pe. 03 de 15 de 2020  
<[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1533/cap01.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1533/cap01.pdf)>.

Krugman, Paúl y Maurice Obstfeld. *Economía Internacional: teoría y política*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A, 2006.

La Curacao . 2021. 15 de marzo de 2021.

Lombana, Jahir, y otros. *Negocios Internacionales*. Barranquilla: Universidad del Norte, 2011.

López–Altamirano, Diego Alberto, et al. "La economía de las empresas del Ecuador en el contexto de la pandemia." *Polo del Conocimiento* 5.1 (2020): 285-304.

Lovón Cueva, Marco Antonio, Hendrik Anderson Camarena Champi, and María Mercedes

Mendoza, Tereza Marleny. «El panorama mundial de la innovación y la situación peruana.

Mercado Negro. «Perú es el país que más TV consume en Latinoamérica durante cuarentena.» *Mercado Negro* abril de abril.

Ministerio del Ambiente. 10 de septiembre de 2004. 9 de diciembre de 2020.

Molina, Dayni L. Palacios, and Pedro E. Reyes Vélez. "Cambio de la matriz productiva del Ecuador y su efecto en el comercio exterior." *Dominio de las Ciencias* 2.2 (2016): 418-431.

Molina Freire, Denise Andrea. "Migración calificada de españoles al Ecuador." (2014).

Morrison, Andrew R. "Incentivos tributarios y política de descentralización productiva: Perú, 1968-1986." (1988).

Mukherjee, Sovik, and Praveen Kaur. "SYNOPTICALLY DECODING NEUROMARKETING: ENTERING INTO THE BRAIN OF THE CONSUMER."

Organización Mundial de Propiedad Intelectual. *Global innovation index, 2019: Organización Mundial de Propiedad Intelectual*. julio de 2019. 5 de diciembre de 2020.

Osorio Malqui, Kelly Belen, and Gwendoline Margot Percca Linares. "Revisión sistemática de la literatura sobre los principales factores que influyen en el comportamiento del consumidor en los últimos diez años en Perú y América Latina." (2020).

París, Jose Antonio. *Marketing Internacional desde la óptica latinoamericana*. Buenos Aires: ERREPAR S.A, 2008.

Parodi-Revoredo, Daniel. "¿ Por qué apoyar a Martín Vizcarra?." (2019)

Parodi, Carlos. *Cesla*. noviembre de 2020. 10 de enero de 2021.

Pérez, Carlota. "La modernización industrial en América Latina y la herencia de la sustitución de importaciones." *Comercio exterior* 46.5 (1996): 347-363.

Prado, Jorge Nicanor Arroyo. "El desarrollo de las ventajas competitivas de Porter y los IPAS verdes en el comercio exterior del Perú." *Paideia XXI* 4.5 (2014): 13-27.

Primicias. *Ecuador logra un nuevo acuerdo con el FMI por USD 6.500 millones* 2020.

Proexpansión. «Gestion.pe.» 02 de Abril de 2013. Gestion.pe. 03 de Marzo de 2021 <<https://gestion.pe/economia/proexpansion-cinco-anos-deficit-mano-obra-calificada-pondria-jaque-economia-peruana-35130-noticia/?ref=gesr>>.

Rees, Gareth H., Felipe Peralta Quispe, and Cris Scotter. "The implications of COVID-19 for health workforce planning and policy: the case of Peru." *The International Journal of Health Planning and Management* (2021).

Renau, Juan. «El Por qué, el cómo y el dónde de la internacionalización de la empresa.» *Revista Austuriana de Economía* (1996): 7-8.

Retos para el Perú.» *Científicos.PE* (2020).

Revelo Ron, Oswaldo. "El comportamiento del consumidor ecuatoriano desde la perspectiva psicológica." (2017).

Revista Facetas. «La ventaja competitiva de las naciones.» *Revista Facetas* (2008): 1—.

2. —. «La ventaja competitiva de las naciones.» *Revista Facetas* (2008): 1-

2. —. «La ventaja competitiva de las naciones.» *Revista Facetas* (2008): 3.

Requeijo, Jaime. "Ideas y creencias en la teoría del intercambio internacional: el teorema de Rohm, Andrew J., and Vanitha Swaminathan. "A typology of online shoppers based on shopping motivations." *Journal of business research* 57.7 (2004): 748-757

Rojas, Jorge. "El Mercantilismo. Teoría, política e historia." *Economía* 30.59-60 (2007): 76-96.

Román, Alfonso J. Ballesteros. Comercio exterior (2a edición): *TEORIA Y PRACTICA*. EDITUM, 2001.

Sánchez, José Zacarías Mayorga, and Clemencia Martínez Aldana. "Paul Krugman y el nuevo comercio internacional." *Criterio libre* 8 (2008): 73-86..

SICE. *Sistema de Información sobre Comercio Exterior*. s.f. 10 de enero de 2021.

*Sistema Único de Información Ambiental- SUIA*. 2015. 5 de diciembre de 2020.

The Global Economy . *Índice de innovación*. 2020. 5 de diciembre de 2020.

Toye, John FJ, and Richard Toye. "The origins and interpretation of the Prebisch-Singer thesis." *History of political Economy* 35.3 (2003): 437-467.