

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA DE VENTAS POR  
CATÁLOGO DE PRENDAS DE VESTIR IMPORTADAS DESDE  
ZHEJIANG, CHINA; APLICADA A LA ZONA CENTRO-NORTE DE  
LA CIUDAD DE QUITO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**VERÓNICA ALEXANDRA NAVAS USCÁTEGUI**

**DIRECTOR: ING. DIEGO SERRANO**

**QUITO, 2011**

**DIRECTOR DE DISERTACIÓN:**

Ing. Diego Serrano

**INFORMANTES:**

Ing. Paulina Mancheno

Ing. Jaime Benalcázar

## **DEDICATORIA**

A Dios y a mis Padres: Ingeniero Carlos Navas y Magdalena Uscátegui, pilares fundamentales en mi vida. Gracias por su ejemplo, sacrificio, amor, apoyo incondicional y por creer en mis capacidades y depositar su confianza en mí.

A mi esposo y amigo Ingeniero Marcelo Valencia, gracias por todo el apoyo brindado durante todos estos años, has sido tú, quien me ha que me ha enseñado que el esfuerzo, la disciplina y la constancia permiten alcanzar las metas que uno se propone a lo largo de la vida y que uno llega hasta donde quiere llegar.

A mi hijita Mia Isabella, quien se ha convertido en mi inspiración. Gracias por llenar mi vida de alegría y ser mi fortaleza para enfrentar las adversidades y salir adelante cada día.

A mis hermanos: Cristian y Lorena y a la Familia Valencia Ortuño, por estar presentes en cada momento de mi vida, gracias por su apoyo y cariño incondicional.

*Verónica*

## **AGRADECIMIENTO**

A mi Director de Tesis Ingeniero Diego Serrano y a los Ingenieros Paulina Mancheno y Jaime Benalcázar, a quien les debo gran parte de mis conocimientos, gracias por sus enseñanzas y apoyo incondicional en la culminación de este proyecto.

Un eterno agradecimiento a esta prestigiosa Universidad y especialmente a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, por ser parte de mi formación académica, ya que gracias a los conocimientos impartidos forman profesionales competentes que buscan mejorar las condiciones de nuestro país.

*Verónica*

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN, 1

#### 1 MARCO CONCEPTUAL, 3

- 1.1 LA VENTA DIRECTA, 3
  - 1.1.1 Modalidades de Venta Directa, 4**
  - 1.1.2 Beneficios de la Venta Directa, 6**
- 1.2 ANÁLISIS SITUACIONAL, 8
  - 1.2.1 Diagnóstico de la Situación Actual, 8**
- 1.3 ANÁLISIS DEL PAÍS, 17
- 1.4 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y EL SECTOR TEXTIL, 20
- 1.5 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER, 27
  - 1.5.1 Poder de Negociación con los Proveedores, 27**
  - 1.5.2 Poder de Negociación con los Consumidores, 28**
  - 1.5.3 Productos Sustitutos, 29**
  - 1.5.4 Competencia Actual, 29**
  - 1.5.5 Competencia Futura, 31**
- 1.6 ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y/O PROYECTO, 31
- 1.7 MATRIZ FODA, 35
  - 1.7.1 Determinación de Estrategias para el Giro del Negocio, 35**
  - 1.7.2 Evaluación de Estrategias, 35**
- 1.8 VISIÓN ESTRATÉGICA, 41

#### 2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 42

- 2.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO, 42
- 2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, 42
- 2.3 NECESIDADES DE INFORMACIÓN, 42
- 2.4 OBJETIVOS POR NECESIDAD, 43
- 2.5 FASE EXPLORATORIA, 45
  - 2.5.1 Fuentes Secundarias de Información, 45**
  - 2.5.2 Fuentes Primarias de Información, 45**
- 2.6 FASE DESCRIPTIVA, 46
  - 2.6.1 Metodología de la Investigación, 46**
    - 2.6.1.1 Universo y Muestra, 46
    - 2.6.1.2 Diseño de los Instrumentos de Investigación, 50
    - 2.6.1.3 Plan de Muestreo y Recolección de Datos, 51
- 2.7 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN, 52
- 2.8 ANÁLISIS DE MERCADO, 66
  - 2.8.1 Mercado Proveedor, 66**
  - 2.8.2 Mercado Competidor, 70**
  - 2.8.3 Mercado Distribuidor, 70**
  - 2.8.4 Mercado Consumidor, 71**

- 2.9 ESTRATEGIAS DE MARKETING, 71
    - 2.9.1 Segmentación del Mercado, 71**
  - 2.10 SELECCIÓN DE MERCADO OBJETIVO, 74
  - 2.11 NICHOS DE MERCADO, 74
  - 2.12 CUANTIFICACIÓN DE OFERTA Y DEMANDA, 75
    - 2.12.1 Demanda, 75**
      - 2.12.1.1 Demanda Proyectada, 76
    - 2.12.2 Oferta, 76**
      - 2.12.2.1 Oferta Proyectada, 77
    - 2.12.3 Demanda Insatisfecha, 77**
  - 2.13 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX, 78
    - 2.13.1 Producto, 79**
    - 2.13.2 Precio, 80**
    - 2.13.3 Distribución, 80**
    - 2.13.4 Promoción, 81**
- 3 ESTUDIO TÉCNICO, 82**
- 3.1 CONCEPTO, 82
  - 3.2 LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO, 83
    - 3.2.1 Macrolocalización, 83**
    - 3.2.2 Microlocalización, 84**
  - 3.3 TAMAÑO ÓPTIMO DEL PROYECTO, 87
    - 3.3.1 Factores que Condicionan el Tamaño Óptimo del Proyecto, 87**
  - 3.4 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO, 89
  - 3.5 IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS Y FLUJO DE PROCESOS, 90
    - 3.5.1 Requerimiento de Mano de Obra, 90**
    - 3.5.2 Requerimiento de Materia Prima y Servicios, 91**
    - 3.5.3 Requerimiento de Activos Fijos y Diferidos, 92**
  - 3.6 PROCESO, 93
- 4 ORGANIZACIÓN JURÍDICA Y HUMANA, 98**
- 4.1 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA, 98
    - 4.1.1 Misión, 98**
    - 4.1.2 Visión, 98**
    - 4.1.3 Objetivos, 98**
    - 4.1.4 Valores, 100**
    - 4.1.5 Políticas, 101**
  - 4.2 ORGANIGRAMA, 103
    - 4.2.1 Organigrama Estructural, 104**
- 5 ANÁLISIS FINANCIERO, 105**
- 5.1 CONCEPTO, 105
  - 5.2 PROYECCIÓN DE LA INVERSIÓN, 105
    - 5.2.1 Inversión en Activos Fijos, 106**
    - 5.2.2 Inversión en Activos Diferidos, 106**
    - 5.2.3 Inversión en Capital de Trabajo, 107**
  - 5.3 RESUMEN DE INVERSIÓN INICIAL, 111
  - 5.4 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES, 112

5.5	PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN, 113
	<b>5.5.1 Presupuesto de Ingresos, 113</b>
	<b>5.5.2 Presupuesto de Egresos, 117</b>
5.6	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO, 125
5.7	ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA, 128
	<b>5.7.1 Estado de Resultados Proyectado, 128</b>
	<b>5.7.2 Balance General Proyectado, 130</b>
	<b>5.7.3 Flujo de Fondos Futuro, 132</b>
5.8	ÍNDICES DE EVALUACIÓN, 134
	<b>5.8.1 Valor Actual Neto – VAN, 144</b>
	<b>5.8.2 Tasa Interna de Retorno – TIR, 149</b>
	<b>5.8.3 Periodo de Recuperación de la Inversión – PRI, 150</b>
	<b>5.8.4 Relación Costo – Beneficio, 151</b>
	<b>5.8.5 Análisis de Sensibilidad, 152</b>
<b>6</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 155</b>
	6.1 CONCLUSIONES, 155
	6.2 RECOMENDACIONES, 158

**BIBLIOGRAFÍA, 159**

**ANEXOS, 163**

ANEXO 1, 164
ANEXO 2, 166
ANEXO 3, 167
ANEXO 4, 169
ANEXO 5, 171
ANEXO 6, 172
ANEXO 7, 174
ANEXO 8, 175
ANEXO 9, 176
ANEXO 10, 178
ANEXO 11, 179

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación está encaminada a determinar la Factibilidad en la Implementación de una empresa de venta por catálogo de prendas de vestir para dama importadas desde Zhejiang – China, aplicada a la zona centro – norte de la ciudad de Quito.

Como parte inicial del estudio, se ha considerado realizar una breve descripción de los fundamentos teóricos sobre el mecanismo de la venta directa, posteriormente; se efectuó un análisis situacional a nivel global y de país, a fin de conocer las condiciones que tendrían impacto dentro del desenvolvimiento del proyecto.

Una vez obtenidas las generalidades del proyecto, se procedió a efectuar el análisis técnico, el mismo que consta del estudio de mercado, legal, jurídico y financiero a fin de determinar en sí, la viabilidad del proyecto, a través de la determinación del Valor Actual Neto - VAN, la Tasa Interna de Retorno - TIR, la Recuperación de la Inversión - PRI, la relación costo – beneficio y el análisis de sensibilidad.

## INTRODUCCIÓN

La venta directa, es un canal de distribución en constante crecimiento a nivel mundial, el cual se considera actualmente, como un mecanismo altamente dinámico para exponer productos y servicios directamente, hacia los consumidores, sin la necesidad de un espacio físico determinado en el cual desenvolver el negocio.

A lo largo del tiempo, las concepciones tradicionales para el manejo de los negocios han ido evolucionando, gracias a herramientas como el internet, que han contribuido sustancialmente al nacimiento y desarrollo de diversos mecanismos y estrategias de comercialización, que para el caso de estudio, permiten complementar e impulsar de mejor manera la venta, no solamente a través de un catálogo impreso, sino que brinda la posibilidad de crear un espacio virtual que sea innovador y efectivo, que se adapte a las necesidades del negocio promoviendo; así, el crecimiento sostenido en el tiempo del mismo.

El mayor objetivo de una empresa es vender y esto se logra a través de una serie de estrategias que pueden brindar beneficios adicionales a los que comúnmente las empresas están acostumbradas a percibir. Según World Federation of Direct Selling Associations:

*Los consumidores se benefician de la venta directa por la comodidad y el servicio que provee, incluso la demostración y explicación personal de productos, la entrega a domicilio y las generosas garantías de satisfacción. Asimismo, la venta directa provee un canal de distribución para las compañías con productos innovadores o singulares que no están fácilmente disponibles en las tradicionales tiendas minoristas, o a quienes*

*no pueden gastar lo suficiente para competir con los enormes costos publicitarios y promocionales asociados con obtener espacio en los anaqueles minoristas. La venta directa mejora la infraestructura de distribución minorista de la economía y provee a los consumidores de una práctica fuente de productos de calidad.*<sup>1</sup>

La venta directa tiene como premisa fundamental llevar a cabo las ventas a través de la utilización de vendedores directos, los mismos que se ven atraídos principalmente por los beneficios relacionados a la independencia económica y la libertad de horarios. En este sentido, se puede definir que el nivel de ingreso que pueda percibir una persona que trabaja bajo esta modalidad, estará directamente relacionada al nivel de esfuerzo y tiempo que dedique a la actividad.<sup>2</sup>

A nivel mundial, existen organizaciones de Venta Directa como Avon Cosmetics, Amway, Herbalife, Reino, Tsu, Mary Kay, Tupperware, Círculo de Lectores, Omnilife y muchas otras que operan con éxito desde hace muchos años bajo este mecanismo y cuentan con una fuerza de ventas que crece a pasos agigantados formando verdaderos ejércitos de vendedores. Dentro del país, se estima que alrededor de 20 compañías incluyendo los sectores de cosméticos, ropa de vestir, ropa íntima, zapatos, etc., se encuentran dentro de este nuevo y poco utilizado esquema de comercialización. El sector que mayormente lo utiliza es el de cosméticos y se estima un crecimiento del 10% anual.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> WORLD FEDERATION OF DIRECT SELLING ASSOCIATIONS. [[http://www.wfdsa.org/legal\\_reg/index.cfm?fa=sp\\_ppaper2](http://www.wfdsa.org/legal_reg/index.cfm?fa=sp_ppaper2)].

<sup>2</sup> ECUADOR. DIARIO HOY. *Venta directa, crece y se diversifica*. Artículo: 8 de agosto de 2007

<sup>3</sup> ECUADOR. DIARIO EL UNIVERSO. (17-08-08). *La competencia creció en ventas por catálogo*.

## 1 MARCO CONCEPTUAL

### 1.1 LA VENTA DIRECTA

La Venta Directa es un sistema de comercialización de bienes de consumo y servicios directamente a los consumidores, mediante el contacto personal de un vendedor independiente, generalmente en sus hogares, en el domicilio de otros, en su lugar de trabajo o fuera de un local comercial.<sup>4</sup>

Todas las actividades comerciales que utilizan la comunicación directa con los posibles compradores con vistas a llegar a éstos de manera personalizada, se considera venta directa.

La Venta directa es la venta de un producto de consumo o servicio, persona a persona, no en un lugar fijo de venta al minorista. Estos productos y servicios son vendidos a clientes por vendedores independientes. Dependiendo de la compañía, los vendedores pueden ser llamados distribuidores, representantes, consultores o varios otros títulos. Los productos son vendidos principalmente a través de demostraciones del producto en los hogares, reuniones o mano a mano.

Por lo general, este mecanismo utiliza vendedores independientes, los mismos que pueden ser llamados de distintas formas: consultores, empresarios, canal,

---

<sup>4</sup> WORLD FEDERATION OF DIRECT SELLING ASOCIATION. [<http://www.wfdsa.org/>].

vendedores, representantes de ventas o distribuidores. Independientemente del nombre que se utilice, este escenario, provee la oportunidad de generar una fuente de ingresos alternativa o adicional para quien participa en este tipo de actividad, además, es importante mencionar, que no se encuentra restringida por género, edad, educación ni experiencia previa.

### **1.1.1 Modalidades de Venta Directa<sup>5</sup>**

La venta directa constituye un canal de distribución dinámico, vibrante y de crecimiento rápido de comercialización de productos y servicios directamente a los consumidores.

Existen diferentes tipos de Venta Directa, que pueden ser clasificados según diversos criterios, dentro de los cuales se detallan los siguientes: Sistema de Venta o Sistema de Ganancia.

a) Por la forma de llegar al consumidor (Sistema de Venta):

Persona a persona.- Significa que para efectuar la venta, se realiza un contacto personal entre comprador y vendedor.

Party Plan.- Significa que la venta se efectúa mediante reuniones grupales realizadas en el domicilio u oficina de una anfitriona.

---

<sup>5</sup> WORLD FEDERATION OF DIRECT SELLING ASOCIATION COLOMBIA

Catálogo.- Significa que el vendedor realiza la entrega un catálogo impreso al potencial cliente, para que efectúe su compra.

b) Por la forma en que la fuerza de Ventas obtiene ganancias (Sistema de ganancia):

Descuento sobre el precio en los productos.- Significa que el vendedor obtiene un descuento sobre el precio de compra de los productos. El margen entre el precio real y el precio con descuento significa la ganancia para el vendedor.

Comisión mercantil.- Significa que el vendedor realiza sus ventas bajo una modalidad por comisiones. Por lo general, la empresa emite una factura al consumidor final por el precio total y el vendedor (que actúa como intermediario), recibe una comisión por venta, la misma que es establecida por la empresa.

Multinivel.- Este sistema funciona bajo cualquiera de los dos sistemas de compensación anteriormente mencionados; la diferencia radica básicamente, en que la persona además de obtener beneficios por las ventas que directamente realiza, puede obtener ganancias adicionales por las ventas que realizan las personas que haya reclutado dentro de este sistema.

### 1.1.2 Beneficios de la Venta Directa<sup>6</sup>

- La venta directa es un canal de distribución masivo.
- No se requiere inicialmente una alta inversión de capital.
- Se reducen los costos y por ende el precio final de los productos, al manejar una corta cadena de distribución del producto.

#### GRÁFICO N° 1



**Fuente:** El libro de la venta directa  
**Elaborado por:** Verónica Navas

- Inicialmente, los niveles de inventario son bajos.
- Permite ampliar los horizontes de un negocio.
- Requiere una menor inversión en publicidad y promoción.

---

<sup>6</sup> FAMILIA INSTITUCIONAL. [www.familiaainstitucional.com].

- Reduce el costo asociado con mantener un espacio en un establecimiento físico.
- Provee al consumidor final, facilidad y comodidad para realizar sus compras.

Por otro lado, existen algunos puntos esenciales que deben ser tomados en cuenta antes de implementar un negocio que utilice la venta directa como mecanismo de comercialización, con la finalidad de que este, sea un sistema eficaz, que permita alcanzar los resultados esperados. A continuación se detallan los más sobresalientes:

- Contar con un producto o servicio que sea de fácil comercialización bajo este esquema de negocio.
- Establecer un precio uniforme.
- Que el mismo producto o servicio no se consiga en otro lugar que no sea el canal directo.
- Brindar atención personalizada.
- Contar con productos de excelente calidad.
- Mantener stock suficiente para satisfacer la demanda

- Definir un nombre claro para la estructura comercial manejada, esto incluye a la fuerza de venta, campañas, reuniones, compensaciones, premios, sistemas de incentivos y los programas de capacitación, etc.
- Desarrollar una estructura de apoyo para llevar a cabo las ventas, esto puede ser la utilización de páginas web, uso de correos masivos
- Contar con un sistema de incentivos y premios.
- Definir el tipo de Venta Directa, face to face, party plan, con catálogo.
- Definir el mecanismo de compensación o ganancia a utilizar

## 1.2 ANÁLISIS SITUACIONAL

### 1.2.1 Diagnóstico de la Situación Actual

#### **Expectativas de elementos externos**

El análisis de elementos externos, se refiere a todas las condiciones exógenas a la organización que pueden influenciar en sus resultados y que permiten determinar las oportunidades y amenazas del entorno.

## Situación Económica Mundial

Uno de los hechos importantes que afectaron el normal desenvolvimiento de las relaciones comerciales del Ecuador con el resto del mundo, fue la peor crisis económica- financiera vivida a nivel de todo el mundo a mediados del 2009.

El Ecuador, con la finalidad de reducir los efectos de la crisis y sostener la economía tomó medidas económicas, relacionadas principalmente al establecimiento de salvaguardias aplicadas a las importaciones de productos, a fin de equilibrar su Balanza comercial; sobre este punto, se menciona que existen 3 tipos de salvaguardias: Recargos Ad-valorem, Recargo Arancelario Especial adicional al arancel vigente, y Restricción Cuantitativa de Valor - cupos)<sup>7</sup>, cuya aplicación es temporal y específicamente dirigida a ciertos productos importados.

De forma general, los aranceles son impuestos que se debe pagar por las exportaciones o las importaciones que efectúa un país con otro; los mismos que constituyen una barrera de entrada en el comercio internacional y sus fines más relevantes son los siguientes:

- Reducir las importaciones y mejorar la balanza comercial de los países.
- Generar ingresos para el estado.
- Proteger e incentivar la producción nacional.
- Protección y fomento de una industria naciente.

---

<sup>7</sup> ADUANA DEL ECUADOR. [www.aduana.gov.ec].

## Organismos de Regulación Mundial

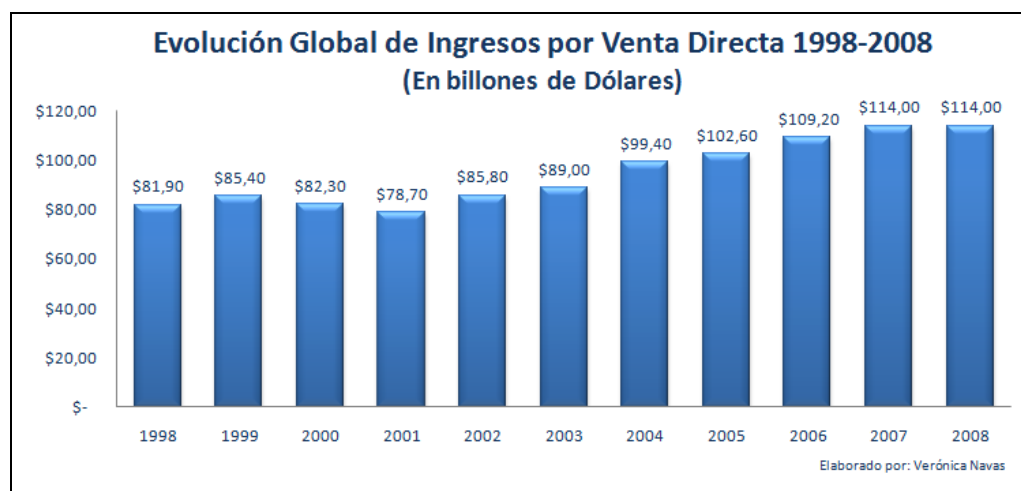
El organismo regulador de esta actividad a nivel mundial es la Federación Mundial de Venta Directa. Fundada en 1978, la WFDSA es una organización voluntaria, no gubernamental, que representa a la industria de la venta directa en el ámbito mundial como una federación de Asociaciones de Ventas Directas nacionales (AVD). Actualmente existen más de 50 AVD representadas en la Federación y en el año 2000, las ventas minoristas mundiales de sus miembros se estimaron en más de 80.000 millones de dólares (E.U.A.) mediante las actividades de más de 25 millones de vendedores independientes.

La Federación mundial y sus asociaciones nacionales afiliadas siempre han comprendido la necesidad de conducta ética en el mercado y por ello, la WFDSA ha desarrollado un Código de Conducta mundial para las Ventas Directas que todas las Asociaciones Nacionales han aprobado y aplicado a sus códigos nacionales. Todas las compañías de venta directa, incluso las que se pueden describir como compañías de venta multinivel o por redes, convienen en sujetarse a dichos códigos como condición para afiliarse a una Asociación nacional.

En términos cuantitativos, se plasma la evolución de los ingresos globales y el número de vendedores en billones de dólares de 1998 a 2008.<sup>8</sup>

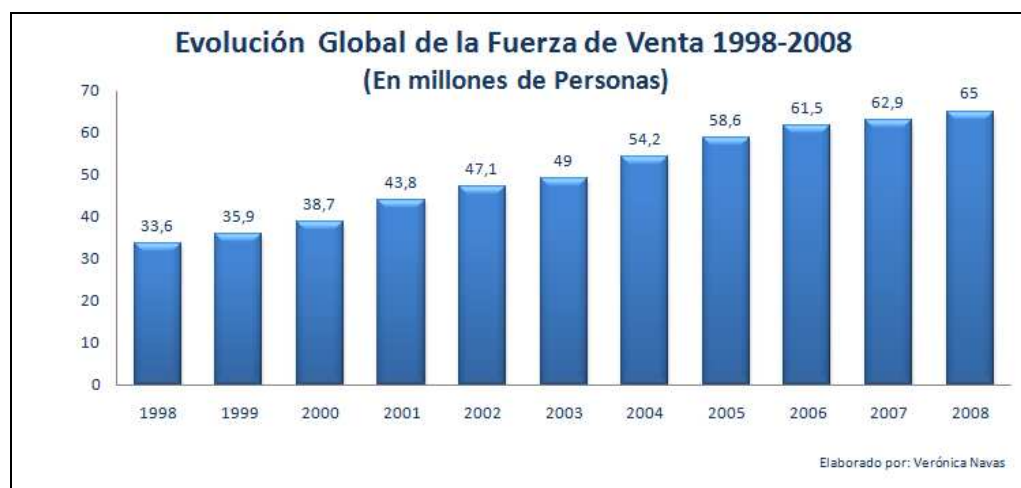
---

<sup>8</sup> FEDERACIÓN MUNDIAL DE VENTA DIRECTA – WFDA. (2010). *Estadísticas*.

**GRÁFICO N° 2**

**Fuente:** <http://www.wfdsa.org>

**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 3**

**Fuente:** <http://www.wfdsa.org>

**Elaborado por:** Verónica Navas

Dentro de estos indicadores, el Ecuador genero ingresos de \$400 millones de dólares americanos, con una fuerza de venta de 380.000 personas aproximadamente para el 2008.

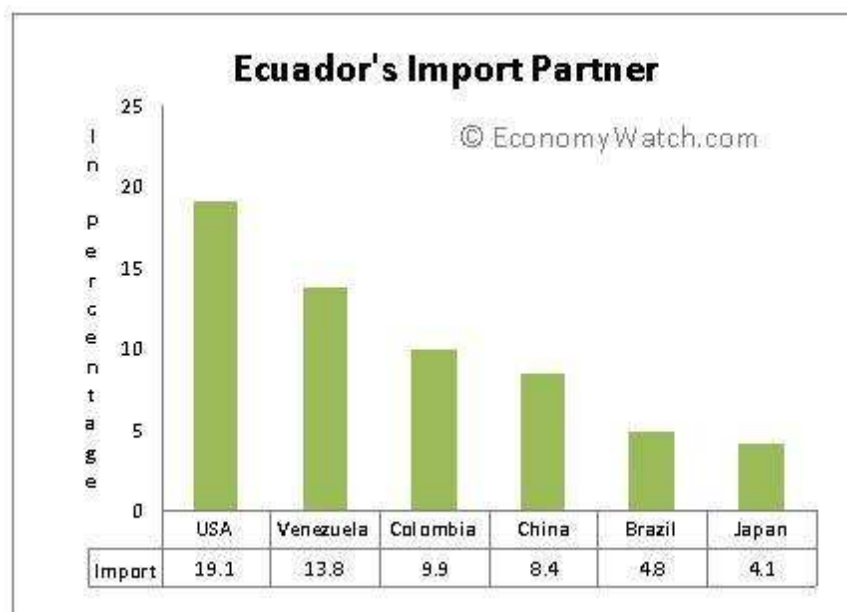
## Ecuador y sus relaciones comerciales internacionales

El proceso de globalización ha permitido que se venzan las barreras fronterizas que tiempo atrás, detenían en gran parte las relaciones comerciales hacia el resto del mundo, y Ecuador no es la excepción, es así, que en la actualidad el Ecuador se caracteriza por ser una economía abierta que mantiene vínculos importantes con grandes socios estratégicos, entre ellos: China. Según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador, las compras no petroleras realizadas a China dentro del primer bimestre del 2010 corresponden al 8.74% del total de las importaciones. Como información adicional, es importante mencionar que el saldo de la Balanza Comercial entre las dos naciones es deficitaria con USD\$-172.49.<sup>9</sup>

En el gráfico que se presenta a continuación, se presenta el nivel importaciones que se mantienen con los mayores socios comerciales del Ecuador, entre ellos, la China:

---

<sup>9</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2010). *Balanzas Comerciales del Ecuador con sus principales socios*.

**GRÁFICO N° 4**

**Fuente:** The Economy Watch

**Elaborado por:** The Economy Watch

Por otro lado, las relaciones comerciales de Ecuador con China, se han desarrollado dentro de acuerdos contemplados en el marco de la Organización Mundial de Comercio (OMC); es decir, no existen tratados bilaterales de comercio entre los dos países.

Adicionalmente se puede deducir que China es un país de grandes oportunidades para el comercio, ya que ha sido uno de los países de mayor crecimiento económico de los últimos años; en efecto, la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB, alcanzó tasas anuales superiores a 10% durante la última década; contribuyendo, en promedio, con el 27.5% del crecimiento del PIB mundial durante el período 2001 – 2010. El PIB de la economía China creció 10.4% en 2008 y se estima que crecerá 9.6% en 2009 y 8.7% en el 2010; desplazando a Alemania como la tercera economía del mundo en el año 2010 y siendo superada solamente por Japón y Estados Unidos.

La importancia cuantitativa del mercado chino como destino de las exportaciones ecuatorianas es baja, pero como país de procedencia de las importaciones es significativa. Las importaciones desde China constituyeron 7.6% de las importaciones ecuatorianas totales para el 2009.

### **Expectativas de Elementos Internos**

El análisis de elementos internos, se refiere a todas las condiciones propias o internas de la organización que puede afectar su desenvolvimiento. Mediante este estudio, se determinan las fortalezas o debilidades.

#### Imposiciones Arancelarias, cupos y salvaguardias

A partir del mes de febrero de 2010, y con la finalidad de incentivar al sector textil del país, el gobierno a través del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad anuncio un nuevo arancel para importación de ropa que reemplaza el 30%, por un arancel mixto de \$5.50 por kilo neto importado y el 10% del total de la mercadería. El arancel mixto estará acompañado de otras medidas como el control interno al mercado, la verificación de facturas de venta, de compra y documentos de importación de mercaderías.<sup>10</sup>

En la tabla que a continuación se muestra, se detalla la composición de los aranceles aplicados a las prendas de vestir importadas.

---

<sup>10</sup> ECUADOR. DIARIO EL UNIVERSO. (Jueves 18 de febrero de 2010). Ecuador *anuncia arancel mixto para importación de prendas de vestir y lencería.*

TABLA N° 1

<b>Sección XI :</b>	MATERIAS TEXTILES Y SUS MANUFACTURAS
<b>Capítulo 61 :</b>	Prendas y complementos (accesorios), de vestir, de punto
<b>SubPartida Regional 61130000 :</b>	Prendas de vestir confeccionadas con tejidos de punto de las

<b>Código de Producto (TNAN)</b>	0
<b>Antidumping</b>	0%
<b>Advalorem</b>	10%
<b>FDI</b>	0.5 %
<b>ICE</b>	0%
<b>IVA</b>	12%
<b>Salvaguardia por Porcentaje</b>	0%
<b>Salvaguardia por Valor</b>	3.6
<b>Aplicación Salvaguardia por Valor</b>	PESO NETO
<b>Techo Consolidado</b>	0%
<b>Incremento ICE</b>	0%
<b>Afecto a Derecho Especifico</b>	
<b>Unidad de Medida</b>	Unidades (UN)
<b>Observaciones</b>	Res. 566 COMEXI 3.6 Kg.; D.E. 372 10% adv, \$ 5.5 Kg
<b>Es Producto Perecible</b>	NO

**Fuente:** Aduanas del Ecuador

**Elaborado por:** Verónica Navas

#### Organismo interno de Regulación

En el Ecuador, la Asociación Ecuatoriana de Venta Directa, AEVD es el órgano que regula las actividades de las empresas dedicadas a esta actividad. El AEVD inicia sus funciones el tres de octubre del año 2002, y todas las Empresas representantes de distintas industrias del Ecuador, que emplean el Sistema de Venta Directa, se congregan en su Gremio, con la misión de unir esfuerzos promoviendo el desarrollo y velando por el fortalecimiento de las empresas asociadas.; actualmente, cuenta con alrededor de 18 empresas que se encuentran adheridas a la institución; entre las que se detallan a continuación: Avon, Círculo de Lectores, Lbel, Herbalife, Leonisa, Plasticaucho, Yambal, Raimbow, Tupperware, Esika, Forever Living, Rommanel, Oriflame, Círculo

de lectores, entre otras, aunque también existe un número de empresas no reguladas por esta organización.

Los objetivos y políticas que persigue la Asociación Ecuatoriana de Venta directa, se encuentran enmarcadas bajo las regulaciones y el código de ética dispuestos por la Federación Mundial de Venta Directa<sup>11</sup>. En el país, la AEVD<sup>12</sup> tiene como objetivos fundamentales los siguientes:

- Acreditar y dar Prestigio a la Imagen de Venta Directa.
- Proteger al Consumidor de Prácticas Comerciales Perjudiciales al Espíritu del Código de Ética de Venta Directa, objetivo esencial de la Asociación.
- Elevar los Estándares de Servicios al Consumidor mediante la Auto-Regulación y Co-Regulación.
- Asesorar y Proteger a las Empresas y sus Redes Comerciales de posibles Reclamaciones por parte de Consumidores y/o sus Asociaciones.
- Servir de Organismo de Información, Consultas, Divulgación y Cooperación entre los Asociados, los Consumidores y sus Asociaciones, así como con organismos públicos y privados.

---

<sup>11</sup> Organización voluntaria que representa a la industria de ventas directas a nivel mundial como una federación de Asociaciones Nacionales de Ventas Directas.

<sup>12</sup> ASOCIACIÓN ECUATORIANA DE VENTA DIRECTA.

- Colaborar con los Organismos de la Administración Pública, manteniendo con ellos Contactos y Cooperando en cuantas Ocasiones sea necesario.
- Promover el Desarrollo Personal, Profesional y Económico de los Asociados y sus Organizaciones.
- La Asociación promoverá el intercambio de las mejores prácticas para mejorar la efectividad de los negocios de los afiliados. Se plantea el diseño de varios proyectos que permitan alcanzar este objetivo
- Cuidar que no exista prácticas desleales de contratación entre el personal y las fuerzas de ventas de las empresas asociadas.

### 1.3 ANÁLISIS DEL PAÍS

- Fluctuación del Mercado Mundial

Una de las amenazas externas, que puede afectar el desenvolvimiento de la compañía, son las condiciones económicas del mercado mundial. No hace mucho, numerosos países desarrollados sufrieron una de las peores crisis teniendo sus repercusiones en los países en vías de desarrollo, y aunque la economía mundial está mostrando señales de recuperación, todavía se encuentra frágil ante cualquier fluctuación.

Se estima que el PIB mundial, que disminuyó un 2,2% en 2009, aumentará un 2,7% este año y un 3,2% en 2011. Los volúmenes comerciales mundiales, que cayeron abrumadoramente en un 14,4% en 2009, pueden llegar a expandirse un 4,3% este año y un 6,2% en 2011, de acuerdo al informe.

Las perspectivas para los países en desarrollo indican que se producirá un mejoramiento relativamente sólido, con un crecimiento del PIB del 5,2% este año y del 5,8% en 2011, valores superiores al 1,2% de 2009. Se prevé que el PIB de los países ricos, que disminuyó un 3,3% en 2009, aumentará a una velocidad muy inferior: 1,8% en 2010 y 2,3% en 2011.<sup>13</sup>

- Crecimiento esperado de la economía ecuatoriana

El FMI estima que en el 2010 la economía ecuatoriana crecerá cerca del 2,5%<sup>14</sup>; esto implicaría en teoría que el nivel de vida mejore y la economía se dinamice, lo cual motivaría un mayor nivel de consumo a manera global. Consecuentemente, se podría afirmar que las expectativas para establecer un negocio en el mercado son favorables.

---

<sup>13</sup> WORLD BANK. [<http://web.worldbank.org>]. *Análisis actualizado del Banco Mundial: Crisis, Finanzas y Crecimiento*.

<sup>14</sup> ECUADOR. DIARIO HOY. (21 de abril de 2010). *FMI señala que la economía ecuatoriana avanzará en un 2.5% en 2010*.

- Inflación

De acuerdo a datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador, la inflación para el mes de abril de 2011 se ubica en el 0,82%. En términos anuales, la inflación se sitúa en el 3,88% a la misma fecha.<sup>15</sup>

- Índice de Confianza Empresarial (ICE)

De acuerdo a un estudio realizado por el Banco Central del Ecuador, sobre el ICE en los sectores productivos del país, se determinó que de 201 empresas del sector comercial consultadas, existió un crecimiento en las ventas en el mes de mayo de 2010 del 2.2% con respecto al mes de abril de 2010, y; para el mes de junio de 2010, se espera que el valor de las ventas siga creciendo en un 5.1%. Por otro lado, la mayoría de las empresas sienten que la situación del negocio es positiva con relación al mes anterior en un 22%.<sup>16</sup>

A diciembre del 2010, según un estudio efectuado por la firma Deloitte, en el mes de diciembre se registró un índice de 95.4 puntos sobre 250 posibles, el cual es uno de los más altos niveles registrados desde enero del 2010, el mismo que se debe a la época navideña y las oportunidades de negocio que la época ofrece. Por otro lado, la reanudación de las relaciones diplomáticas con Colombia y el aumento del precio del petróleo ecuatoriano en mercados

---

<sup>15</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. *Inflación mensual y acumulada.*

<sup>16</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Febrero 2010). *Estudios del Comercio Internacional.*

internacionales han proporcionado estabilidad y tranquilidad a los empresarios tomados en el estudio.<sup>17</sup>

- Índice de Confianza del Consumidor (ICC)

Este índice muestra la evolución del comportamiento del consumidor frente al consumo. El análisis muestra que, a través del tiempo la predisposición al consumo de los hogares va en aumento.<sup>18</sup>

Para el mes de diciembre de 2010, este índice alcanzó 42.2 puntos, según el Banco Central del Ecuador, este índice tiene una alta correlación con el volumen de crédito de consumo a través de tarjetas de crédito, el cual llegó a USD 622 millones en diciembre del año 2010.<sup>19</sup>

#### 1.4 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y EL SECTOR TEXTIL

- Productos y Generación de Empleo

La industria textil tiene sus inicios en la época de la colonia; y, hoy en día, en el país se fabrican productos provenientes de todo tipo de fibras como: el algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda, adicionalmente, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles como: prendas de vestir y confecciones para el hogar.

---

<sup>17</sup> CORPORACIÓN CENTRO DE ESTUDIOS Y ANÁLISIS. *Cámara de Industria y Productividad*.

<sup>18</sup> *Ibíd.*

<sup>19</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. *Estadísticas Macroeconómicas a Febrero de 2011*.

El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Según estimaciones hechas por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador – AITE, alrededor de 50.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen indirectamente.<sup>20</sup>

- Contrabando

Según estudios realizados por el AITE, este sector se ha visto gravemente afectado por el contrabando que mueve alrededor 200 millones de dólares al año, sin contar con datos de la mercadería ilegal que ingresa por Perú y Colombia.

- Crecimiento del Sector

Durante el 2010, este sector experimento un bajo crecimiento del 6%, y se prevé el mismo crecimiento para el 2011, que en parte se debe a la subida de precios de las materias primas desde el 2008, que ha llegado en algunos ítems hasta el 100%.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> ECUADOR. AITE. [www.aite.com.ec].

<sup>21</sup> ECUADOR. DIARIO HOY. (16 de febrero de 2011). *El Sector textil ecuatoriano busca marcas para sus productos.*

- Importaciones de bienes textiles

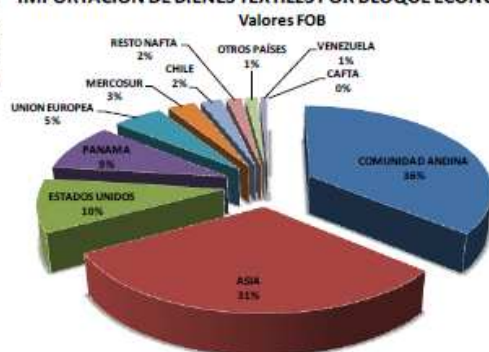
### GRÁFICO N° 5

IMPORTACIONES POR BLOQUES ECONÓMICOS			
BLOQUE	TON	FOB	CIF
COMUNIDAD ANDINA	25.509,766	200.330,713	204.624,456
ASIA	63.119,179	170.733,418	184.835,954
ESTADOS UNIDOS	19.780,600	55.023,733	59.586,236
PANAMA	8.455,870	50.410,097	51.569,650
UNION EUROPEA	6.842,259	28.625,074	30.762,715
MERCOSUR	3.757,471	16.178,476	17.579,893
CHILE	3.577,430	12.312,292	13.039,071
RESTO NAFTA	4.266,595	9.028,696	9.443,813
OTROS PAISES	651,272	7.093,099	7.238,070
VENEZUELA	1.059,877	3.985,441	4.128,337
CAFTA	244,875	492,233	539,254
<b>Total general</b>	<b>137.265,197</b>	<b>554.213,272</b>	<b>585.349,449</b>

Valores en toneladas y en miles de US \$  
Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaboración: Departamento Técnico AITE  
Isc/10-03-2010

2008

#### IMPORTACIÓN DE BIENES TEXTILES POR BLOQUE ECONÓMICO



Fuente: Investigación Realizada  
Elaborado por: Verónica Navas

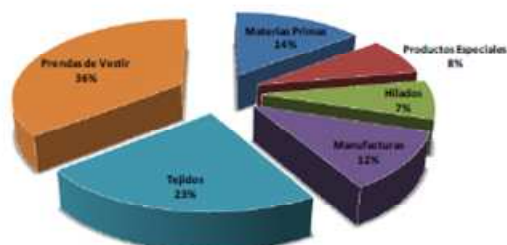
### GRÁFICO N° 6

IMPORTACIONES POR TIPO DE PRODUCTO			
TIPO	TON	FOB	CIF
Materias Primas	42.422,615	80.752,280	86.206,788
Productos Especiales	11.378,201	42.668,680	45.705,130
Hilados	15.474,621	42.409,932	45.611,520
Manufacturas	16.366,143	64.617,887	69.034,363
Tejidos	28.551,517	126.147,561	131.492,194
Prendas de Vestir	23.072,100	197.616,932	207.299,454
<b>Total general</b>	<b>137.265,197</b>	<b>554.213,272</b>	<b>585.349,449</b>

Valores en toneladas y en miles de US \$  
Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaboración: Departamento Técnico AITE  
Isc/10-03-2010

2008

#### IMPORTACIÓN DE BIENES TEXTILES POR TIPO DE PRODUCTO



Fuente: Investigación Realizada  
Elaborado por: Verónica Navas

- Exportaciones de bienes textiles

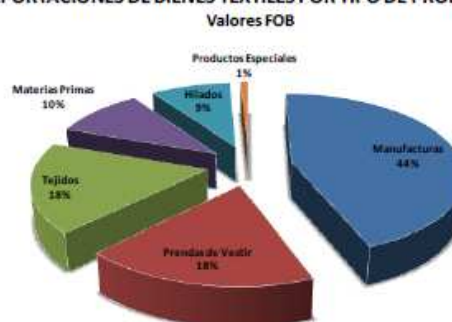
## GRÁFICO N° 7

2008

EXPORTACIONES POR TIPO DE PRODUCTO		
TIPO	TON	FOB
Manufacturas	9.480,206	63.991,052
Prenas de Vestir	3.291,082	26.651,498
Tejidos	3.653,140	25.937,211
Materias Primas	12.028,245	14.407,485
Hilados	2.831,131	12.777,212
Productos Especiales	586,623	1.220,002
<b>Total general</b>	<b>31.870,427</b>	<b>144.984,460</b>

Valores en toneladas y en miles de US \$  
Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaboración: Departamento Técnico AITE  
bc/10-03-2010

### EXPORTACIONES DE BIENES TEXTILES POR TIPO DE PRODUCTOS



**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

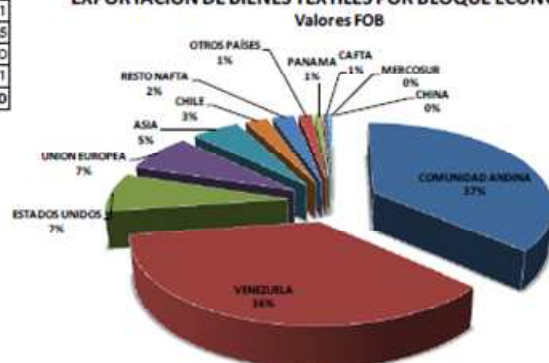
## GRÁFICO N° 8

2008

EXPORTACIONES POR BLOQUES ECONÓMICOS		
BLOQUE	TON	FOB
COMUNIDAD ANDINA	13.965,635	\$3.006,797
VENEZUELA	2.671,513	52.352,615
ESTADOS UNIDOS	881,187	10.688,708
UNION EUROPEA	6.328,994	10.404,384
ASIA	5.905,105	7.355,550
CHILE	887,875	3.473,982
RESTO NAFTA	350,579	3.374,624
OTROS PAISES	332,489	2.004,173
PANAMA	119,529	1.023,711
CAFTA	126,782	813,665
MERCOSUR	95,259	471,770
CHINA	5,400	14,481
<b>Total general</b>	<b>31.870,427</b>	<b>144.984,460</b>

Valores en toneladas y en miles de US \$  
Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaboración: Departamento Técnico AITE  
bc/10-03-2010

### EXPORTACIÓN DE BIENES TEXTILES POR BLOQUE ECONÓMICO



**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

- Falta de Innovación tecnológica de la industria y la competencia

Las empresas dedicadas a la comercialización de prendas de vestir para damas son comunes y numerosas dentro del medio ecuatoriano, sin embargo las que utilizan herramientas tecnológicas en las ventas, se reduce a un número mucho más pequeño, convirtiéndose así, en una desventaja que impide lograr resultados mucho más óptimos y efectivos.

Para el proyecto, es una oportunidad el aprovechar las ventajas de los procesos de globalización, a través de los cuales se pretende colocar a disposición del cliente la facilidad de efectuar compras por internet de manera ágil y rápida, además de convertirse en un medio de comunicación permanente con el cliente sobre nuevos productos y servicios.

- Economías de Escala

China, en su contexto global es conocida por manejar economías de escala, es decir grandes volúmenes de producción al costo más bajo.

Para el análisis de factores, es importante tomar en cuenta este aspecto, ya que la empresa está enfocada en conseguir el contacto directo con el productor y convertirse en distribuidor exclusivo del producto, a fin de gozar tanto de los beneficios de precios, posibles descuentos por volúmenes de compra, manejo de marca, manejo de tendencias e inclusive diseño, y poder competir con otras empresas que se encuentran dentro del sector por las ventajas diferenciadoras manejadas frente a la competencia.

- Imposiciones Arancelarias

Los aranceles colocados a la importación de prendas de vestir afectan significativamente los costos de las importaciones; esta medida es tomada principalmente para incentivar la producción y compra de producción nacional.

Como se menciono anteriormente, para el negocio se maneja un arancel mixto de \$5.50 por kilo neto importado y el 10% sobre el total de la mercadería.

Para el cálculo de la liquidación se considera:

## GRÁFICO N° 9

### ¿Qué impuestos debo pagar en la Aduana del Ecuador?

• El valor CIF de su mercancía, es la *base imponible* para el cálculo de los impuestos y comprende la suma de los siguientes valores.

- PRECIO FOB\* (Valor soportado con facturas)
- FLETE (Valor del transporte internacional)
- SEGURO (Valor de la prima)

-----  
TOTAL: CIF

---

• Una vez obtenido el valor CIF, podrá hacer el cálculo de los siguientes impuestos:

#### - AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías)

Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador.  
Porcentaje variable sobre el valor CIF, según el tipo de mercancía.

#### - FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia)

Impuesto que administra el INFA. 0.5% del valor CIF.

#### - ICE (Impuesto a los Consumos Especiales)

Administrado por el SRI.  
Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen. (Consulte en la página del SRI: [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec), link: *Impuestos*)

#### - SALVAGUARDIA POR BALANZA DE PAGOS\*\*

Son de 3 tipos:

(Recargo Ad-Valorem, Recargo Arancelario Especial adicional al arancel vigente, y Restricción Cuantitativa de Valor - cupos) Impuesto que administra la Aduana del Ecuador. Restricciones temporales que se aplican solamente a ciertos productos importados.

#### - IVA (Impuesto al Valor Agregado)

Administrado por el SRI. 12% del resultado de la suma de:  
CIF + ADVALOREM + FODINFA + ICE + SALVAGUARDIA

#### - IMPUESTO DE SALIDA DE DIVISAS

Impuesto que administra el SRI. 1% del CIF + Ajustes de Valor.

**EL VALOR TOTAL A CANCELAR POR EL IMPORTADOR, ES LA SUMA DE LOS IMPUESTOS ANTES MENCIONADOS.**

*\* El FOB es igual a la suma del valor de las mercancías, más los gastos internos hasta ubicarlas sobre el medio de transporte que lo llevará a su destino final.*

*\*\* Medidas de Salvaguardia por Balanza de Pago, adoptadas por el Gobierno Nacional. Resoluciones N° 466, 467 y 468 del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI).*

#### Base Legal

Arts. 9, 43, 44, 46, 51 a la Ley Orgánica de Aduanas (LOA).  
Art. 168 del Reglamento General a la LOA.  
Resoluciones N° 466, 467 y 468 del COMEXI.

**Fuente:** Aduana del Ecuador

**Elaborado por:** Aduana del Ecuador

- Competencia

En el mercado, existe gran cantidad de compañías dedicadas a la comercialización de prendas de vestir, las mismas que en su mayoría se encuentran en espacios físicos definidos y sobre los cuales el cliente o potencial cliente puede tener una mayor o menor inclinación a la adquisición de determinado producto.

En cuanto a empresas dedicadas a la venta directa de prendas de vestir, existe un menor número de empresas manejadas bajo este mecanismo, las mismas que principalmente comercializan productos de procedencia colombiana o peruana.

Sobre este punto, se puede considerar a la competencia, como una barrera de entrada que puede impedir el ingreso en el mercado en el corto plazo, hasta generar la confianza necesaria y posicionar el producto y la marca en el mercado ecuatoriano.

## 1.5 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER

### 1.5.1 Poder de Negociación con los Proveedores

Este análisis permite identificar el grado de influencia, que el mercado Proveedor puede tener en el negocio, ya sea por el número de proveedores disponibles, la escases de productos sustitutos o el alto costo asociado al cambiar del proveedor de producto.

Dentro del estudio efectuado, se determino que China en la actualidad, cuenta con una industria totalmente diversificada en lo que se refiere al número de compañías dedicadas a la producción y venta de prendas de vestir para dama, lo cual ayuda a no tener un alto nivel de dependencia del proveedor que se seleccione en el estudio. Por otro lado, lo que se pretende lograr, es el establecimiento de relaciones comerciales estables y duraderas con el proveedor, por lo que dentro de los parámetros de selección, que serán analizadas más adelante, se encuentran los siguientes: costos competitivos, estándares y certificaciones de calidad (en los procesos productivos y la selección de materia prima), alto nivel de servicio para atención de requerimientos y reclamos, políticas de pagos y descuentos en base al nivel de compra, procesos logísticos, tiempos de entrega, etc.

### **1.5.2 Poder de Negociación con los Consumidores**

Cuando los clientes están muy concentrados, son muchos o compran grandes volúmenes, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia de una industria. Las empresas rivales pueden ofrecer amplias garantías o servicios especiales para ganarse la lealtad del cliente en aquellos casos en que el poder de negociación de los consumidores es considerable. El poder de negociación de los consumidores también es mayor cuando los productos que compran son estándar o no tienen diferencias. En tal caso, es frecuente que los consumidores tengan mayor poder de negociación para los precios de venta, la cobertura de garantías y los paquetes de accesorios.

### **1.5.3 Productos Sustitutos**

Dentro del mercado se puede definir que el producto que la empresa pretende comercializar posee alto grado de sustitución; sin embargo, la diferenciación del negocio en sí, está encaminado en el mecanismo bajo la cual se llevará a cabo el negocio, es decir, la adopción de un mecanismo de venta directa, pedidos y compras en línea y a domicilio, fidelización de los clientes mediante blogs, encuestas de satisfacción, buzón de sugerencias, promociones, etc.

### **1.5.4 Competencia Actual**

En la ciudad de Quito y en si a nivel de país, no existe una competencia directa; es decir, no existe otra empresa que se dedique a efectuar Venta Directa por Catálogo de ropa procedente desde la China; sin embargo, es importante mencionar, la existencia de varias empresas ecuatorianas y colombianas que han incursionado bajo este mecanismo de negocio, con prendas de vestir elaboradas en su mayoría en Ecuador o Colombia. Tal es el caso de:

- Moda Nikos Ecuador
- D'Passarela Show Colombia
- FadTextil
- Cyzone
- Unimoda
- DKR Revolution
- Greco

A continuación, se presenta una tabla comparativa de las empresas consideradas como competencia:

**TABLA N° 2**

Empresa	Actividad	Industria	Ámbito	Público	Rangos de Precios
Nikos Ecuador	Confección de prendas de vestir	Nacional	Quito	mujeres, hombres, niños	\$14 - \$38
D pasarela show Colombia	Confección de prendas de vestir	Internacional	Nacional	mujeres, hombres, niños	\$18 - \$45
Fad textil	Confección de prendas de vestir	Nacional	Quito	mujeres	\$25 - \$50
Cyzone	Venta de maquillaje, prendas de vestir, accesorios, artículos personales	Internacional	Nacional	mujeres	\$4 - \$35
Unimoda	Confección de prendas de vestir, joyas	Nacional	Nacional	mujeres, hombres, niños	\$11 - \$40
DKR Revolution	Confección de prendas de vestir	Nacional	Nacional	mujeres, hombres, niños	\$14 - \$40
Greco	Confección de prendas de vestir	Nacional	Nacional	mujeres, hombres, niños	\$15- \$39

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

Por otro lado, es importante mencionar que muchas de las empresas que mantienen espacios físicos en centros comerciales, adquieren productos que por lo general son fabricados en países asiáticos, debido al asentamiento de muchas empresas que prefieren producir en dichos países por el alto nivel de mano de obra calificada a bajos costos.

### 1.5.5 Competencia Futura

Una posible competencia futura sean nuevas empresas que empiecen a realizar la misma actividad, sin embargo al ser la empresa pionera en este tipo de negocio, se conocerán todos los requisitos y necesidades del mercado y con ello se tendría una ventaja competitiva, de tal forma que se pueda solventar cualquier necesidad del cliente y del negocio en si.

## 1.6 ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y/O PROYECTO

- Producto de alta demanda

Las prendas de vestir en general, se constituyen como un bien indispensable para el buen vivir del ser humano y hoy en día, se encuentra influenciado por tendencias de moda y estacionalidad principalmente.

Por este motivo, se habla de un bien que necesariamente las personas deben consumir para desarrollarse dentro de la sociedad; pero, que además, busca suplir los gustos, preferencias y exigencias del consumidor.

A través de la innovación del mecanismo de venta directa, en donde el producto va hacia el consumidor, y la utilización de servicios web, se pretende potencializar la demanda del producto, a fin de obtener mayores beneficios.

- Relaciones Estratégicas con el Proveedor

Lo que se pretende instaurar con el negocio, es el establecimiento de alianzas estratégicas con el proveedor, para que este, se convierta en distribuidor directo de los productos.

Con este antecedente, se considera que existirían ventajas comparativas al aprovechar la relación directa que se maneja con el proveedor y los acuerdos que se pueden llegar a tener con él, sin necesidad de ningún tipo de intermediación, lo cual permitiría obtener beneficios, en cuanto a la reducción de costos de los productos y la obtención de descuentos al realizar negociaciones directas con el proveedor.

- Comercio Electrónico

Debido a los procesos de globalización, hoy en día, casi todas las transacciones comerciales pueden ser efectuadas a través del uso de medios electrónicos.

Por tal motivo, se establece la creación de un espacio virtual para efectuar transacciones comerciales, tomando en cuenta que la OCDE<sup>22</sup> ha definido siete tipos de actividades que pueden realizarse electrónicamente:

- Compraventa de productos
- Provisión de servicios

---

<sup>22</sup> ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO.

- Software
  - Suministro de información on-line
  - Publicidad
  - Ocio (juegos, entretenimiento)
  - Comercio Global
- 
- Posicionamiento de la marca inexistente en el mercado

Constituye para el proyecto una debilidad, el ingreso de una marca completamente nueva al mercado que nace con el proyecto. Puede constituirse como una barrera de entrada, que a inicios del proyecto puede afectar el efectivo desenvolvimiento del mismo.

El objetivo principal de este proyecto es la venta de prendas de vestir para dama, y se constituye en una tarea complicada el lograr el posicionamiento dentro del mercado y la fidelización de los consumidores.

- Escases de Recursos (Nivel de liquidez, inversión, expansión)

Al hablar de un proyecto nuevo, implica que se comenzará la actividad con un nivel bajo de inversión inicial, por lo cual, este punto se convierte, en una debilidad que la empresa debe asumir como un factor determinante en el crecimiento de la misma.

El proyecto no contará con altos niveles de liquidez y el capital invertido se utilizará como capital de trabajo, hasta generar recursos suficientes que

permitan efectuar inversiones para la expansión del propio negocio. Por otro lado, la apertura crediticia tiene como base el análisis del cliente, sus activos, pasivos y patrimonio, y esto inicialmente se podría convertir en un impedimento para ser sujetos de crédito.

- Falta de paquetes de software dedicado

Otra de las debilidades con las que deberá batallar la empresa, es la adquisición de software especializado en el ámbito de aplicación del negocio, por ejemplo: software en administración de restaurantes, hospitales, hoteles, etc. Esto conlleva, a que muchos de los procesos internos de la empresa sean manejados de forma manual y sean susceptibles de error.

- Logística limitada

Debido a que la compañía es totalmente nueva en el mercado, va a tener limitantes en cuanto a la infraestructura y la logística que se va a manejar, esto implican que los procesos de bodegaje, despachos, facturación, toma de pedidos, delivery no se efectúen a gran escala sino, paulatinamente de acuerdo al crecimiento que tenga el negocio.

Además, se constituye en un limitante, al no poder expandir inicialmente las fronteras de la ciudad.

## 1.7 MATRIZ FODA

## 1.7.1 Determinación de Estrategias para el Giro del Negocio

TABLA N° 3

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p>Lista de Fortalezas</p> <p>F1. Producto de alta demanda F2. Relación con el Proveedor F3. Comercio Electrónico</p>	<p>Lista de Debilidades</p> <p>D1. Posicionamiento de marca inexistente. D2. Falta de niveles de liquidez. D3. Falta de paquetes de software dedicado. D4. Logística limitada.</p>
<p>Lista de Oportunidades</p> <p>O1. Índice de Confianza Empresarial O2. Índice de Confianza Consumidor O3. Falta de herramientas tecnológicas en la competencia. O4. Economías de Escala</p>	<p>FO (Maxi-Maxi)</p> <p>1. Innovar el modelo de venta directa, a través de la utilización del comercio electrónico. (F1,F2,O3)</p> <p>2. Selección de proveedor con certificaciones de calidad. (F1,O1;O2;O4)</p> <p>3. Utilización de Servicios Web Tecnológicos y Telecomunicaciones IP. (F1, F2, F3,O3)</p> <p>4. Convertirse en distribuidor directo de los productos, sin intermediación. (F2, O4).</p>	<p>DO (Mini-Maxi)</p> <p>1. Inversión en publicidad e imagen corporativa (D1, O1, O2)</p> <p>2. Gestión de procesos con normas de calidad (D1, D3, D4, O1, O2, O4)</p> <p>3. Alianzas estratégicas con carteras de crédito y seguros (D2, O4)</p>
<p>Lista de Amenazas</p> <p>A1. Imposición Arancelaria y Política Económica Nacional A2. Fluctuación Mercado Mundial A3. Competencia</p>	<p>FA (Maxi-Mini)</p> <p>1. Manejo correcto de herramientas administrativas-contables (F2, A1)</p> <p>2. Afiliación a grupos empresariales con representación política (F1, F3, A1, A2, A3)</p>	<p>DA (Mini-Mini)</p> <p>1. Análisis financieros mensuales de la situación económica del país. (D1, D2, A1, A3, A2)</p> <p>2. Autoevaluación de los procesos y necesidades del mercado. (D1, D3, D4, A1, A2, A3).</p>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

## 1.7.2 Evaluación de Estrategias

- Innovar el modelo de venta directa, a través de la utilización de comercio electrónico.

Los más utilizados son el B2C, B2B:

### Comercio Electrónico Empresa-Consumidor (Business to Consumer B2C)

Es el tipo más difundido de comercio electrónico, ya que se involucran la empresa y sus clientes mediante transacciones de compra-venta electrónicas a través de la World Wide Web. La empresa oferta productos mediante catálogos publicados en su página web; el cliente puede realizar pedidos y cancelarlos empleando medios de pago electrónicos (tarjetas de crédito y de débito, transferencias on-line) o tradicionales (efectivo o cheque).

### Comercio Electrónico Empresa-Empresa (Business to Business B2B)

Es un tipo de comercio electrónico en el cual pueden actuar varias empresas como compradoras o vendedoras de bienes y servicios, necesarios para su aprovisionamiento.

- Selección de Proveedor con Certificaciones de Calidad

En base a una matriz de selección de proveedores, se medirán parámetros importantes para el negocio. Mediante este análisis, se eliminarán sucesivamente los proveedores que no cumplan con los requerimientos básicos, hasta llegar a escoger el proveedor ideal. A continuación se detallan los puntos que serán tomados en cuenta:

TABLA N° 4

Variables	
Condiciones Generales	Condiciones Comerciales
Desempeño y trayectoria	Precio
Cumplimiento de contrato	Descuentos
Capacidad del proveedor	Garantía
Cumplimiento exacto y oportuno de los requerimientos establecidos en la Orden de Compra	Plazo de entrega
Exactitud de la documentación	Servicio post-venta
Certificación de Calidad	Forma de Pago
Productos y servicios innovadores	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

- Manejo correcto de herramientas administrativas

En la actualidad existen 7 herramientas administrativas básicas, las mismas que al ser utilizadas, permiten una mayor eficiencia en los procesos operacionales y de igual manera un mejoramiento notable de la calidad en todas las actividades de la empresa, de tal forma que al ser esto vital, la empresa pretende utilizar estas herramientas para mantener la calidad deseada, implementar una filosofía y una cultura de calidad en la organización y de tal forma mantener un liderazgo en el mercado, lo que repercutirá en la satisfacción del cliente y los réditos económicos como empresa.

- Afiliación a grupos empresariales con representación política

La empresa tiene la intención de asociarse a las diferentes cámaras empresariales de la provincia y del país, con la finalidad de contar con un fuerte respaldo y una representación ante los organismos del estado, y con ello tener mayor seguridad tanto como empresa como con el manejo de los recursos humanos.

- Utilización de Servicios Web, Tecnológicos y Telecomunicaciones

En la actualidad se cuenta con interesantes medios de comunicación y de tecnología, por ello la empresa, hará uso de todos estas herramientas para ponerlos al servicio de la misma, de tal forma que muchos de los procesos se puedan automatizar, mejorar y ser más eficientes. Por ello, un medio indispensable para el desarrollo del giro de negocio de la empresa será el internet y la creación de un espacio virtual que permita a los clientes como a los distribuidores directos conocer más acerca de la empresa, sus productos, su ámbito de negocio e interactuar en línea; y, en sí, efectivizar al 100% las actividades operacionales.

- Convertirse en distribuidor directo

La empresa llevará a cabo dos procesos de distribución: El primero consistente en obtener la representación de distribución del proveedor seleccionado, logrando así una reducción en la cadena de distribución

con el proveedor y el abaratamiento del costo de los productos. El segundo proceso, se encuentra encaminado en sí, en la distribución del producto para la venta, el mismo que se pretende sea llevado a cabo a través de la actuación de vendedores directos.

- Inversión en Publicidad e Imagen Corporativa

Para la empresa es muy importante invertir adecuadamente en material publicitario e imagen corporativa, por ello se realizará una notable inversión en estos aspectos, a fin de que el nombre de la empresa, sus productos, la marca se posicione dentro de la mente de los potenciales consumidores e impulsar o contribuir de manera importante a la generación de ventas.

- Gestión de procesos con Normas de calidad

Primeramente la empresa al contar con proveedores que trabajen con normas de calidad, se asegura contar con un producto que satisfaga las necesidades del cliente, pero adicionalmente todos los procesos internos de la empresa deben ser monitoreados y controlados de forma adecuada, pues de esta forma se puede identificar problemas administrativos, corregirlos y tomar las decisiones adecuadas al interior de la empresa.

- Alianzas estratégicas para el manejo de crédito y seguros

La empresa al constituirse como nueva, requiere obtener niveles de liquidez que le permitan desarrollar sus operaciones, por otro lado, al manejar transacciones internacionales, necesita de igual forma, asegurar la transferencia de valores y las importaciones que efectué desde China. En el estudio financiero se analizará el nivel de recursos necesarios para asegurar estos dos puntos.

- Análisis financieros de la situación económica del país

En todo momento la empresa necesita conocer la situación interna y externa del país, para saber, en primer lugar, el medio en el cual esta desarrollando sus operaciones; segundo; poder medir oportunamente el impacto de estas dentro de la empresa, y; tercero; tomar las decisiones más adecuadas para minimizar los riesgos de fracasos dentro de la empresa.

- Autoevaluación de los procesos y las necesidades del mercado

La autoevaluación continua de los procesos y las necesidades del mercado son una exigencia del mundo globalizado en el que se vive actualmente, pues permiten reinventar el negocio, mejorar los resultados organizacionales y conseguir los objetivos propuestos por la empresa.

## 1.8 VISIÓN ESTRATÉGICA

La visión estratégica se refiere a la dinámica de la organización, como se articulan las diferentes áreas hacia la búsqueda del objetivo organizacional, conlleva también al análisis de la cambiante realidad en la que interviene la organización, como redireccionar las acciones y procesos estratégicos en relación al contexto y la comunicación con el receptor de los servicios que oferta la organización.

Es por ello que, de manera esquematizada, para mantener una visión estratégica la empresa debe:

- Mantener la misión, visión, objetivos y principios empresariales como base de su filosofía y manejo permanente.
- Fomentar el trabajo en equipo, la motivación y capacitación permanente del personal.
- La gerencia debe mantener la mencionada visión estratégica y trasmitirla a toda la organización. De ser requerido necesitará capacitarse para mantener latente este nivel estratégico.
- Mantener el seguimiento a los planes estratégicos y mantener un constante mejoramiento para lograr el crecimiento sostenido de la empresa.

## 2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

### 2.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado<sup>23</sup>. El objetivo del presente estudio es poder analizar el entorno de mercado, es decir determinar los requerimientos del cliente y la situación actual de la competencia con el fin de poder determinar niveles de oferta, de demanda, precios y establecer estrategias que le permitan a la empresa poder ingresar al mercado y lograr sus objetivos comerciales.

### 2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Determinar la viabilidad técnica en la implementación de una empresa de venta por catálogo de prendas de vestir para damas importadas desde China aplicado a la zona centro norte de la ciudad de Quito.

### 2.3 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Para el desarrollo de la presente investigación es necesario cubrir con aspectos de alta relevancia relacionados a la factibilidad de implementación del proyecto, razón por la cual es necesario conocer la siguiente información:

---

<sup>23</sup> EMPRENDEDORES. [<http://www.blog-emprendedor.info/que-es-el-estudio-de-mercado/>].

- Clasificar la población que vive en la ciudad de Quito que será seleccionada para el estudio.
- Conocer el número aproximado de empresas que trabajan bajo este mecanismo de venta.
- Conocer el nivel de aceptación del mercado seleccionado para el estudio sobre este mecanismo de venta.
- Conocer la disposición de gasto del mercado objetivo en la adquisición de prendas y accesorios de vestir.

#### 2.4 OBJETIVOS POR NECESIDAD

- a) Clasificar la población que vive en la ciudad de Quito que será seleccionada para el estudio, para lo cual es necesario:
  - Determinar la segmentación del mercado, tomando en cuenta aspectos geográficos, demográficos y psicológicos.
- b) Conocer el número aproximado de empresas que trabajan bajo este mecanismo de venta.
  - Identificar las empresas que se constituirán como competencia directa del proyecto objeto de estudio.

- Establecer si el mercado objetivo tiene conocimiento de empresas que comercialicen prendas de vestir y accesorios a través de este mecanismo.
- c) Conocer el nivel de aceptación del mercado seleccionado para el estudio sobre este mecanismo de venta.
- Conocer si el mercado objetivo efectúa compras de prendas y accesorios de vestir por catálogo.
  - Conocer que es lo que más valora un cliente cuando compra una prenda de vestir.
  - Conocer los lugares donde el consumidor efectúa con mayor frecuencia compras de prendas de vestir.
  - Conocer la frecuencia de compra de prendas de vestir.
  - Conocer la preferencia del consumidor en relación a la forma de pago.
- d) Conocer la disposición de gasto del mercado objetivo en la adquisición de prendas y accesorios de vestir.
- Conocer el promedio de gasto mensual en prendas de vestir.
  - Conocer el promedio de gasto mensual en prendas de vestir a través de catálogo.

## 2.5 FASE EXPLORATORIA

Es el paso inicial en el proceso de investigación y se utiliza cuando hay necesidad de buscar un conocimiento profundo sobre problemas o datos específicos. Se utiliza fuentes de información primaria y secundaria, con el fin de recopilar información suficiente sobre el problema de estudio.

Adicionalmente, servirá para definir de forma clara el problema objeto del estudio, obtener un mayor conocimiento sobre la temática e identificar las variables que pueden afectar directa o indirectamente el proyecto.

### **2.5.1 Fuentes Secundarias de Información**

Son aquellos que se han publicado con anterioridad y recolectado con propósitos diferentes de los de satisfacer las necesidades específicas de la investigación inmediata.

### **2.5.2 Fuentes Primarias de Información**

Una fuente primaria es aquella que provee un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación. Las fuentes primarias son escritas durante el tiempo que se está estudiando o por la persona directamente envuelta en el evento. La naturaleza y valor de la fuente no puede ser determinado sin referencia al tema o pregunta que se está tratando de contestar. Las fuentes

primarias ofrecen un punto de vista desde adentro del evento en particular o periodo de tiempo que se está estudiando.<sup>24</sup>

Como parte del estudio se efectuara una encuesta estructurada que será aplicada de forma verbal (entrevista) a la muestra seleccionada para el estudio con el fin de obtener información importante para el desarrollo del proyecto.

Entrevista “Las entrevistas se utilizan para recabar información en forma verbal, a través de preguntas que propone el analista”.<sup>25</sup>

## 2.6 FASE DESCRIPTIVA

### 2.6.1 Metodología de la Investigación

#### 2.6.1.1 Universo y Muestra

Las personas son el principal componente dentro de un mercado, por lo que se debe analizar la distribución geográfica y la composición demográfica de la población, como primer paso para entender el mercado consumidor.

---

<sup>24</sup> BIBLIOTECA VIRTUAL UT. [<http://bibliotecavirtualut.suagm.edu/Instruccion/fuentes.htm>].

<sup>25</sup> MONOGRAFIAS.COM. [<http://www.monografias.com/trabajos12/recoldat/recoldat.shtml#entrev>].

## **Tamaño del Universo**

Tamaño del Universo o tamaño de la población es todo conjunto de elementos, finito o infinito, definido por una o más características, de las que gozan todos los elementos que lo componen, y sólo ellos<sup>26</sup>.

En muestreo se entiende por población a la totalidad del universo que interesa considerar, y que es necesario que esté bien definido para que se sepa en todo momento que elementos lo componen.

Habitantes de la ciudad de Quito<sup>27</sup>: 2'215.820

Aunque el valor presentado corresponde a los habitantes de la ciudad de Quito, dada la segmentación, se ha tomado los datos de las parroquias de la ciudad que se pueden considerar dentro del segmento seleccionado, que corresponden a las parroquias urbanas: Kennedy, Cochapamba, Belisario Quevedo, Ñaquito, San Isidro del Inca, Jipijapa, Concepción, Rumipamba, Mariscal Sucre, sin descartar que puedan utilizar los servicios, personas de otros sectores, por tanto se ha clasificado la totalidad de la población de acuerdo a los siguientes criterios.

---

<sup>26</sup> ANGEL FIRE. [<http://www.angelfire.com>].

<sup>27</sup> ECUADOR. ILUSTRE MUNICIPIO DE QUITO. *Unidad de Estudios; DMPT-MDMQ Proyección año 2009.*

**Población estratificada de las parroquias del Norte central de la ciudad de Quito**

**TABLA N° 5**

<b>Parroquia</b>	<b>Población (cientos)</b>
Zona Noroeste *	135.424
Zona Norte centro **	42.344
Zona Noreste ***	198.451
<b>TOTAL</b>	<b>376.219</b>

**Fuente:** Unidad de Estudios e Investigación, DMTV-MDMQ, 2009.

**Elaborado por:** Verónica Navas

\*La zona Noroeste comprende las parroquias: Cochapamba, Ñaquito, Concepción,

\*\*La zona Norte centro comprende las parroquias: Rumipamba, Mariscal Sucre

\*\*\*La zona Noreste comprende las parroquias: Kennedy, Belisario Quevedo, San Isidro del Inca, Jipijapa

Total población del sector segmentada: 376.219

Porcentaje de mujeres en Quito: 51,77%

Población en edad de trabajar<sup>28</sup>: (entre 18 a 65 años) 77,02%

Por tanto la población objeto de estudio en la ciudad de Quito son:  
150.019 personas.

<sup>28</sup> ECUADOR. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSO. CENSO 2001. *Proyecciones 2009.*

## Cálculo de la Muestra

El tamaño de la muestra se calcula a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Valor de  $Z_{\alpha/2}$ :

Representa el número de desviaciones estándar con respecto a la media para un nivel de confianza determinado. Para este caso se seleccionará un nivel de confianza para el estudio del 95%, pues de esta manera se logra un estudio con alta confiabilidad y es un valor usualmente seleccionado para los estudios de mercado.

De acuerdo a este nivel de confianza el valor de Z será igual a 1.96.

Valor de P y Q:

La proporción de aceptación de la población del análisis debido a no disponer de datos previos del estudio se debe considerar un valor de 0,5 con el cual será posible obtener el tamaño adecuado para una muestra representativa.

Valor del E:

E representa el error permisible que se considera para el estudio, en este caso será aceptable hasta un 5%, con lo cual el valor de E en proporción para este caso es: 0.05.

De esta manera se obtiene el tamaño de la muestra necesaria para obtener una muestra significativa de la población y poder obtener un estudio con un 95% de confianza y un posible error porcentual máximo de +/- 5%.

Cálculo del tamaño de muestra:

$$n = \frac{150.019(1,96)^2 0,5(1-0,5)}{(150.019)0,05^2 + 1.96^2 (0.5)(1-0.5)}$$

$$n = 383.18 \approx 384$$

#### 2.6.1.2 Diseño de los Instrumentos de Investigación

##### **Diseño de la encuesta**

En el Anexo 1 se presenta el diseño de la encuesta que será aplicada.

## 2.6.1.3 Plan de Muestreo y Recolección de Datos

El Plan de Muestreo consiste en tomar decisiones sobre tres factores, la unidad de muestreo, el tamaño de la muestra y el procedimiento de muestreo.<sup>29</sup>

TABLA N° 6

<b>Plan de Muestreo</b>	<b>Definición</b>	<b>Aplicación al proyecto</b>
Unidad de Muestreo	Consiste en decidir a quienes se va a entrevistar.	Mujeres dentro de la estratificación establecida en el punto 2.7.1.1, entre 18 y 65 años de edad.
Tamaño de la Muestra	Consiste en determinar el número de personas que deben ser entrevistadas para que la información obtenida sea representativa de toda la población meta.	La encuesta diseñada en el punto 2.7.1.2. será aplicada a una muestra de 384 personas, dentro del total de la población objeto de estudio de 150.019.
Procedimiento de Muestreo	Determina cómo deberá escogerse a los entrevistados, de tal manera que la muestra se obtendrá de manera probabilística para que sea representativa.	En el punto 2.7.1.1. se determina un nivel de confianza del 95% y el error máximo permisible de +/- 5%. Los entrevistados serán seleccionados por muestra aleatoria estratificada.

Elaborado por: Verónica Navas  
Fuente: Investigación realizada

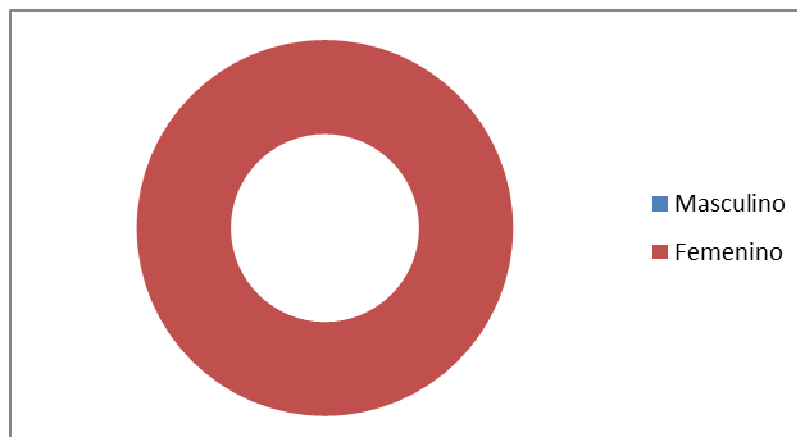
<sup>29</sup> GESTIOPOLIS. [<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no11/invmDOS3.htm>].

## 2.7 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

**DATOS GENERALES****Género****TABLA N° 7**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Masculino	0	0%	0%
Femenino	384	100%	100%
TOTAL	384	100%	

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 10**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

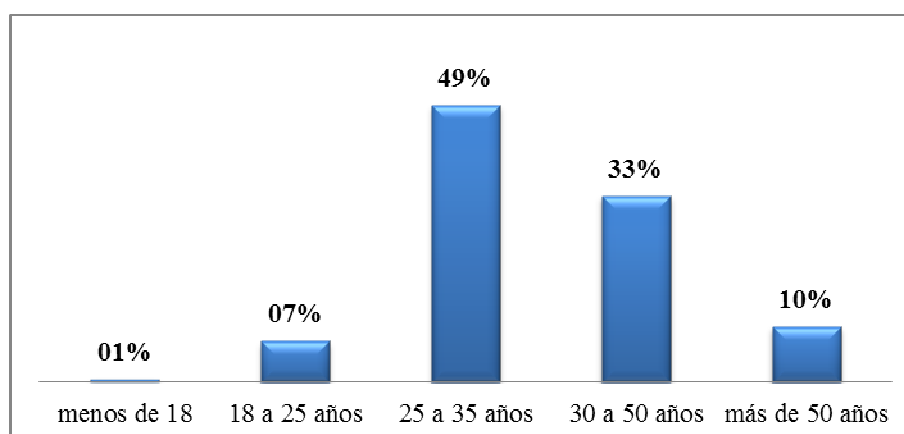
**Análisis:** De acuerdo a la tabulación de la encuesta aplicada, el 100% de la población corresponde al sexo femenino, pues fue el segmento seleccionado para la aplicación de la encuesta.

**Edad****TABLA N° 8**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Menos de 18	2	0,5%	0,5%
18 a 25 años	28	7,3%	7,8%
25 a 35 años	189	49%	57%
30 a 50 años	127	33%	90%
más de 50 años	38	10%	100%
TOTAL	384	100%	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 11**

**Fuente:** Investigación realizada

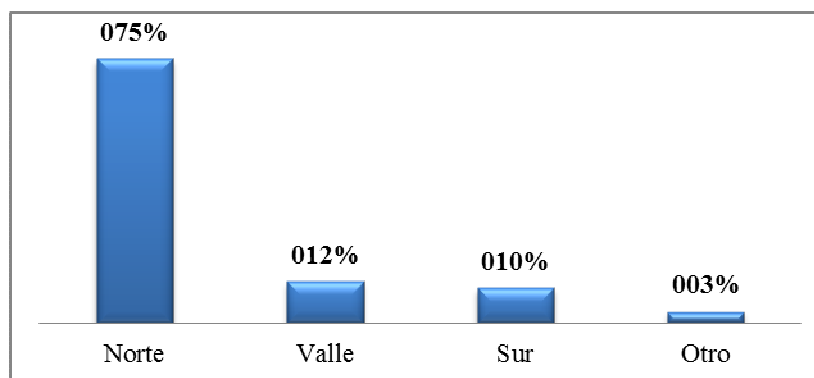
**Elaborado por:** Verónica Navas

**Análisis:** Las mujeres que mayor representatividad tienen son aquellas que se encuentran entre los 25 a 35 años, seguidas de aquellas que tienen de 30 a 50 años.

**Sector donde vive****TABLA N° 9**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Norte	289	75,26%	75,26%
Valle	45	11,72%	86,98%
Sur	38	9,90%	96,88%
Otro	12	3,13%	100,00%
TOTAL	384	100,00%	

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 12**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

**Análisis:** La mayor parte de la población se ubica en el sector norte (75,26%), el 11,72% residen en el valle, y el 9,90% se ubican en el sur. Sólo el 3,13% de la población encuestada viven en otro sector.

## 1. ¿Compra usted prendas y accesorios de vestir por catálogo?

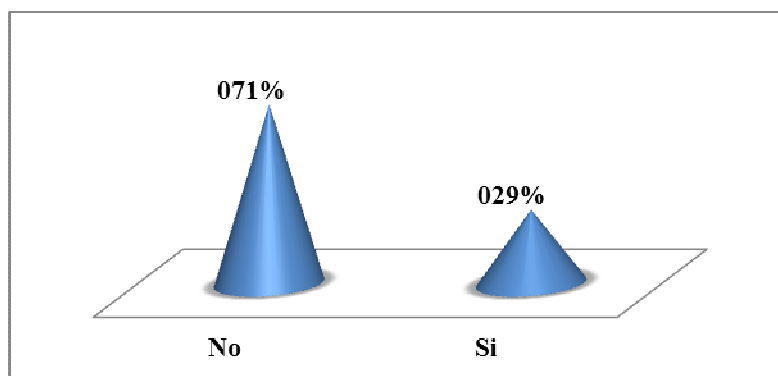
**TABLA N° 10**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
No	272	70,83%	70,83%
Si	112	29,17%	100,00%
TOTAL	384	100,00%	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 13**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**Anàlisis:** Como se puede apreciar en la tabla y gráfico, más de la mitad de las personas encuestadas no recurren a los catálogos para realizar sus compras en cuanto a ropa y accesorios, apenas un 29,17% lo hace por este medio.

2. ¿Conoce usted alguna empresa que comercialice prendas de vestir por catálogo?

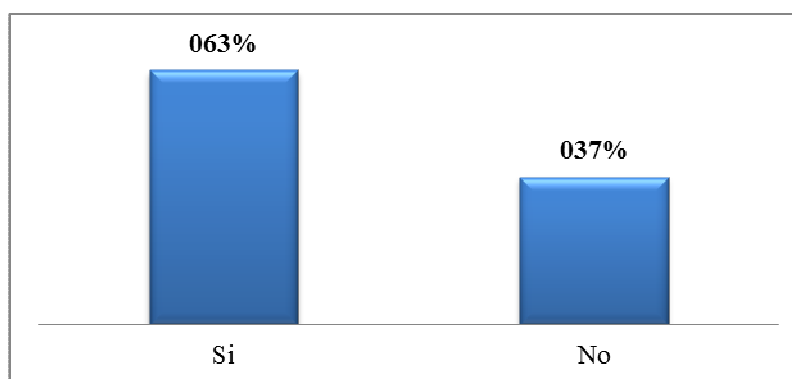
**TABLA N° 11**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Si	243	63,28%	63,28%
No	141	36,72%	100,00%
TOTAL	384	100,00%	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 14**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**Análisis:** El 63,28% de las personas encuestadas conocen de empresas que se dedican a comercializar prendas de vestir por catálogo, entre las empresas mencionan a: Cyzone, Etafashion, De Prati.

### 3. ¿Compraría prendas de vestir importadas por catálogo?

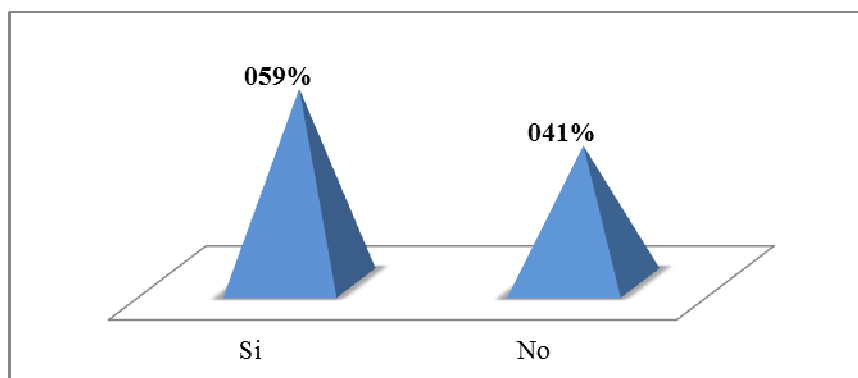
**TABLA N° 12**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Si	225	58,59%	58,59%
No	159	41,41%	100,00%
TOTAL	384	100,00%	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 15**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, se puede determinar que el 58,59% de la población estaría dispuesta a adquirir prendas de vestir importadas por catálogo, mientras el 41,41% no desearían comprar.

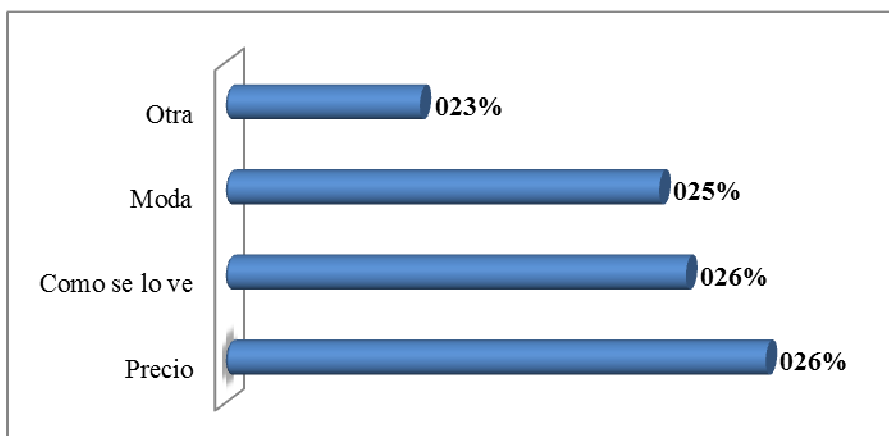
4. ¿Qué es lo que más valora más cuando compra una prenda de vestir?  
(marque solo 1)

**TABLA N° 13**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Precio	101	26,30%	26,30%
Como se lo ve	98	25,52%	51,82%
Moda	97	25,26%	77,08%
Otra	88	22,92%	100,00%
TOTAL	384	100,00%	

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 16**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

**Análisis:** La mayoría de personas lo primero que valora al momento de adquirir un producto es el precio, el 26,30% toma en cuenta este atributo; el 25,52% valoran como se lo ve a las prendas para poderlas comprar, mientras que el 25,26% de las personas hace énfasis en la moda, pues consideran un factor importante para su decisión de compra.

## 5. ¿En qué lugar es más frecuente que compre prendas de vestir?

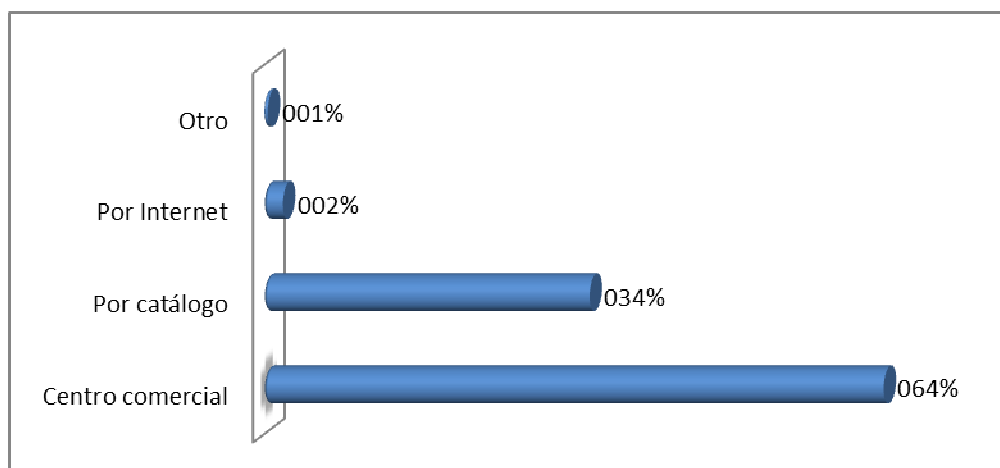
**TABLA N° 14**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Centro comercial	245	63,80%	63,80%
Por catálogo	129	33,59%	97,40%
Por Internet	8	2,08%	99,48%
Otro	2	0,52%	100,00%
TOTAL	384	100,00%	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 17**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**Análisis:** El lugar más visitado por las personas para adquirir sus prendas de vestir son los Centros comerciales, el 63,80% de las personas realizan sus compras en estos lugares; otra parte de la población 33,59% la realizan a través de venta por catálogo, el 2,08% de las personas adquieren sus prendas mediante el uso de internet y finalmente sólo el 0,52% realiza sus compras por otros medios.

## 6. Si le ofrecen ropa a través de un catálogo, usted

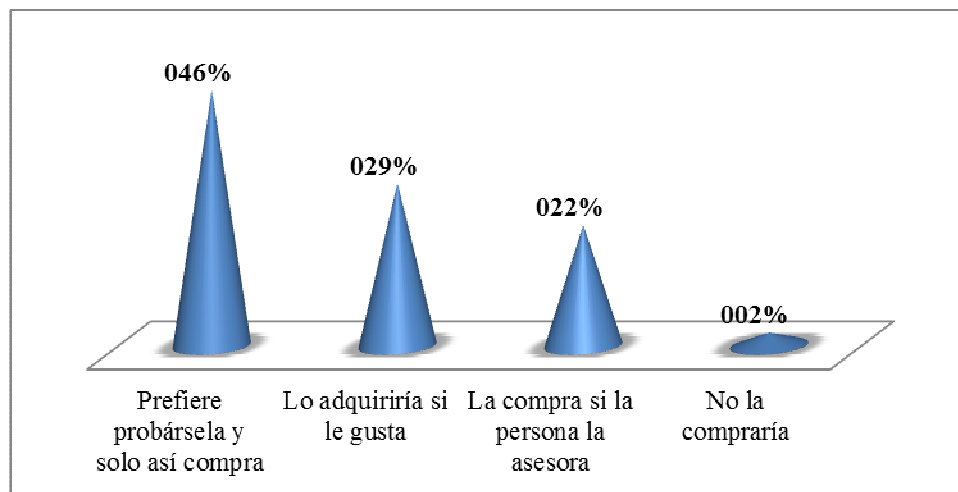
**TABLA N° 15**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Prefiere probársela y solo así compra	178	46,35%	46,35%
Lo adquiriría si le gusta	113	29,43%	75,78%
La compra si la persona la asesora	84	21,88%	97,66%
No la compraría	9	2,34%	100,00%
TOTAL	384	100,00%	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 18**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**Análisis:** Si se ofreciera ropa por catálogo, la mitad de las personas encuestadas mencionan que los adquirirían solo en el caso de probársela primero, el 29,43% adquiriría las prendas si estas son de su agrado y el 21,88% la compraría si la persona que la vende la asesora primero.

## 7. ¿Qué prefiere cuando compra?

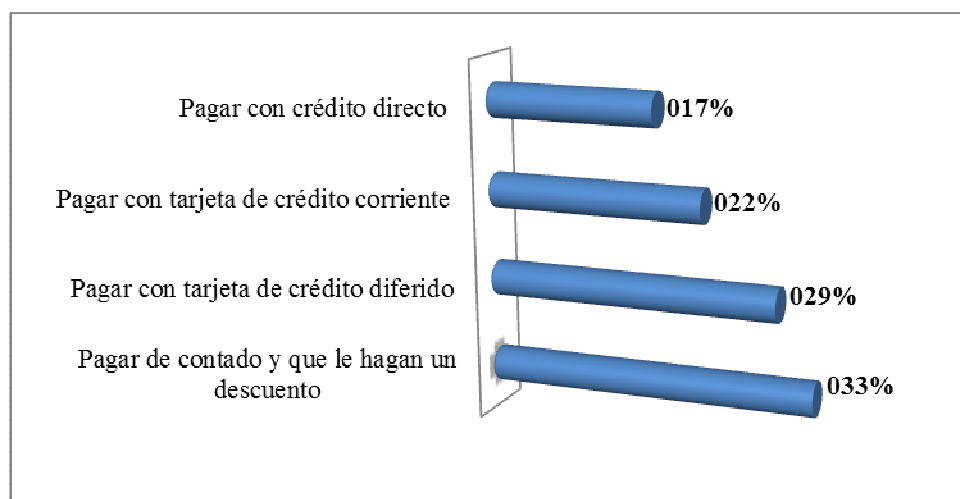
**TABLA N° 16**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Pagar de contado y que le hagan un descuento	125	32,55%	32,55%
Pagar con tarjeta de crédito diferido	111	28,91%	61,46%
Pagar con tarjeta de crédito corriente	83	21,61%	83,07%
Pagar con crédito directo	65	16,93%	100,00%
TOTAL	384	100,00%	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 19**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**Análisis:** Según los datos obtenidos de la tabulación de la encuesta, el 32,55% de las personas prefieren pagar de contado las prendas que adquieren ya que se

obtiene beneficios como son los descuentos; otras personas prefieren cancelar con tarjeta de crédito diferido, estas representan el 28,91%; mientras un 21,61% de la población optan por el pago con tarjeta de crédito corriente.

## 8. ¿Con qué frecuencia compra ropa?

**TABLA N° 17**

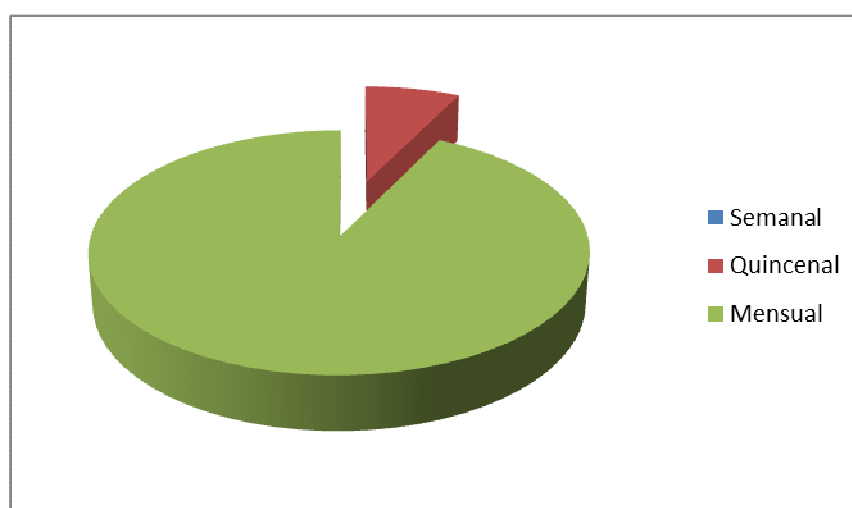
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Mensual	356	92,71%	92,71%
Quincenal	28	7,29%	100,00%
Semanal	0	0,00%	100,00%
TOTAL	384	100,00%	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 20**

**Promedio: 1.07 veces al mes**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**Análisis:** En cuanto a la frecuencia de compra, la mayoría de personas adquieren las prendas de vestir mensualmente (92,71%), como se puede observar en el

gráfico sólo el 7,29% lo realiza quincenal. En promedio se podría mencionar que las personas adquieren prendas de vestir una vez al mes.

### 9. ¿Cuánto gasta en ropa al mes en promedio?

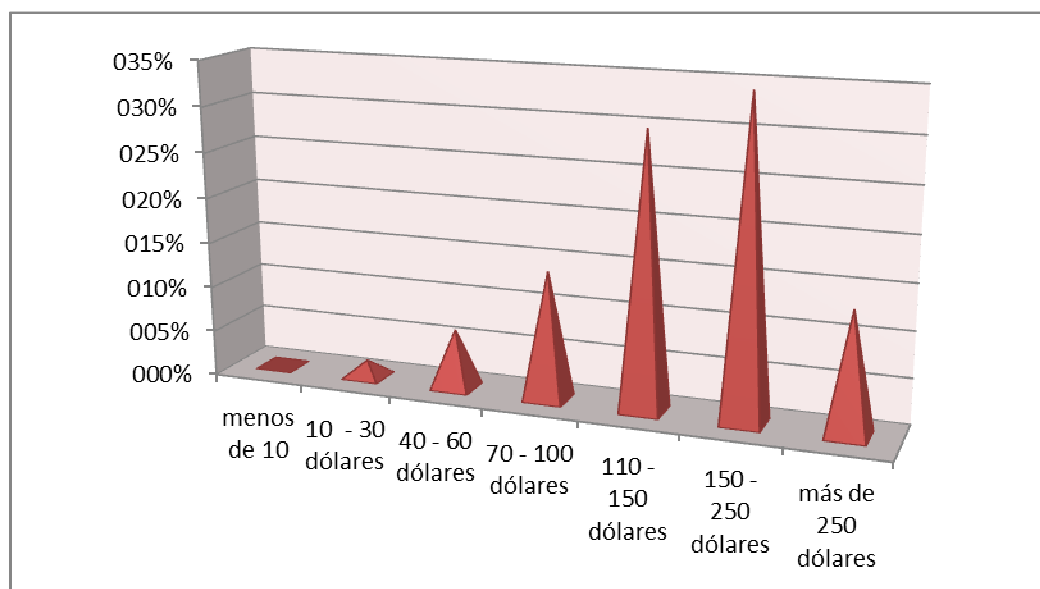
**TABLA N° 18**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
menos de 10	0	0,00%	0,00%
10 - 30 dólares	7	1,82%	1,82%
40 - 60 dólares	25	6,51%	8,33%
70 - 100 dólares	54	14,06%	22,40%
110 - 150 dólares	115	29,95%	52,34%
150 - 250 dólares	132	34,38%	86,72%
más de 250 dólares	51	13,28%	100,00%
TOTAL	384	100,00%	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 21**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**Análisis:** Como se puede observar las respuestas son variadas, pero en general se puede mencionar que las personas gastan entre 110 – 150 dólares y 150 – 250 dólares con el 29,95% y 34,38% respectivamente.

### 10. ¿Cuánto gasta en ropa por catálogo al mes en promedio?

**TABLA N° 19**

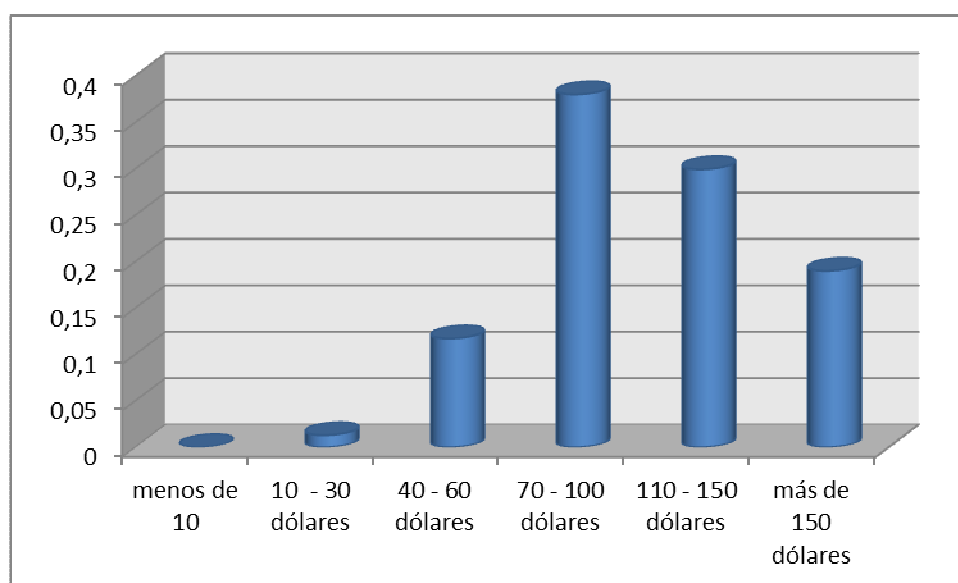
DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
menos de 10	0	0,00%	0,00%
10 - 30 dólares	5	1,30%	1,30%
40 - 60 dólares	45	11,72%	13,02%
70 - 100 dólares	146	38,02%	51,04%
110 - 150 dólares	115	29,95%	80,99%
más de 150 dólares	73	19,01%	100,00%
TOTAL	384	100,00%	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 22**

**Promedio: 115,40 dólares**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**Análisis:** En cuanto al consumo por catálogo, igualmente los resultados son variados pero la mayoría de personas gastan alrededor de entre 70 – 100 dólares; en promedio se puede decir que gastan 115,40 dólares mensuales.

**11. ¿Si alguien le contacta para ofrecerle ropa acorde a sus gustos y a su medida?**

**TABLA N° 20**

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Le encantaría	353	91,93%	91,93%
No le interesaría	17	4,43%	96,35%
Le sería incómodo	14	3,65%	100,00%
TOTAL	384	100,00%	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**GRÁFICO N° 23**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**Análisis:** El resultado de esta pregunta es muy favorable para el proyecto, pues muestra el interés de todas las personas de contactar con alguien que les ofrezca ropa acorde a sus gustos y a su medida.

## 2.8 ANÁLISIS DE MERCADO

### 2.8.1 Mercado Proveedor

A partir de su ingreso a la Organización Mundial de Comercio, China ha efectuado avances significativos en la apertura de su mercado a los productos y servicios externos. Las tarifas arancelarias han sufrido desgravaciones importantes, sin embargo, todavía subsisten una serie de condiciones, como las licencias de importación, el sistema de verificación de precios e intrincados mecanismos de distribución, que de una u otra forma continúan afectando el acceso y el incremento de la participación de productos y servicios.

De igual manera el mercado de exportación en China ha crecido de 200 billones a 800 billones de Dólares en los últimos 10 años y según cifras extraoficiales, durante los años 2008 y 2009, la misma superó la barrera de los 1000 billones, pudiendo la cifra oficial ser duplicada para finales del 2010. Este incremento se debe a la migración de manufacturas anteriormente existentes en Asia y en otras partes del mundo hacia China, convirtiéndola así en el centro de manufactura en Asia.

El éxito de los productos fabricados en China se debe al bajo costo en su manufactura y la eficiencia en su línea de producción. La unión de estos dos factores ha creado la combinación perfecta para ofrecer a consumidores de todo el mundo, productos de alta calidad a precios accesibles.

Hasta hace poco, solo algunos países europeos y países del hemisferio norte de América han tenido acceso a este inmenso mercado asiático, debido a la diferencia idiomática existente entre ambos mundos y a los inconvenientes o dificultades que implica viajar a un país lejano y desconocido.

#### **a) Selección de Proveedores**

La empresa pretende importar ropa femenina desde Zhejiang, China, para lo cual una de los puntos esenciales a tomar en cuenta será, la selección del proveedor dentro de esta zona geográfica.

El proveedor seleccionado es “The Whole Sale Dress”, una compañía privada y formada legalmente en China dedicada exclusivamente a la producción y comercialización de prendas de vestir para damas; cuenta con la certificación otorgada por el gobierno Chino y certificaciones de calidad, lo que garantizan la seriedad de la compañía.

**GRÁFICO N° 24**

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

Cuenta con una fábrica propia localizada en Linhai, Zhejiang. Produce aproximadamente más de 6000 estilos en prendas de vestir, además, mantiene cooperación con otras fábricas grandes que se encuentran localizadas en SHANGHAI, GUANGZHOU Y ZHEJIANG en China quienes producen ropa para exportación. Esta alianza permite que Whole Sale cuente con productos de estilo actual de moda y maneje altos volúmenes de prendas para abastecer su demanda, además, obtiene precios notablemente más bajos por los volúmenes manejados. En la actualidad, son considerados como el mejor proveedor tanto para mayoristas, minoristas y pequeñas tiendas de moda en línea en todo el mundo. Posee participación de mercado en los siguientes países:

- Países de Europa del Este: Polonia, República Checa, Eslovaquia, Rusia, Rumania, etc.
- África: Egipto
- América del norte: EE.UU., Canadá y México
- Europa: Francia, Alemania, el Reino Unido, España

- Oceanía: Australia, Nueva Zelanda
- Sudeste Asia: Indonesia, Filipinas, Tailandia, etc.

La empresa efectúa sus negocios a través de la web, es así que los catálogos de ropa se encuentran cargados en su sitio web en donde se puede observar una breve descripción para cada prenda, esto incluye (Precio, Colores, Talla, Disponibilidad, Materiales, etc.). El 70% de sus productos son iguales a los que se muestran en las fotos del catalogo en línea y el 30% son imitaciones de revistas. Cada día se realizan de 40 a 80 actualizaciones de nuevos estilos, lo que permite que el negocio sea mucho más dinámico, por la diversidad de productos y la exclusividad que se puede brindar al cliente.

La empresa además cuenta con política de descuento por volumen de compra para sus clientes de acuerdo a la tabla que a continuación se detalla:

**TABLA N° 21**

<b>Member Rating</b>	<b>Points range</b>	<b>Discounts</b>
Register Member	0 – 1000	0
Power Member(Bronze)	1001 – 3000	5% off
Power Member(Silver)	3001 – 6000	10% off
Power Member(Gold)	6001 – 10000	15% off

**Fuente:** The Whole Sale Dress

**Elaborado por:** Verónica Navas

El pago de las compras pueden efectuarse a través de Paypal, Tarjeta de crédito, Western Union / MoneyGram y transferencia bancaria.

El costo de envío de la mercadería dependerá del destino de la misma, la logística utilizada y el peso de cada prenda que dependerá del tipo de producto. El envío se realiza a través de DHL, EMS, Vía marítima o aérea dentro de 2 a 5 días después de haber recibido el pago.

### **2.8.2 Mercado Competidor**

Se considera como mercado competidor a toda empresa que efectúe ventas por catalogo, venta directa y todos los almacenes de ropa femenina de la ciudad de Quito; este análisis se profundizará al analizar la oferta existente y sus volúmenes actuales

### **2.8.3 Mercado Distribuidor**

La distribución del producto se la realizará por medio de asesoras comerciales, quienes podrán efectuar pedidos y compras en línea mediante conexión on-line, además, ofrecerán al potencial comprador la facilidad de poder percibir de forma más real mediante una página web catálogos, texturas, colores, tallas, stock, precios y descuentos, lo cual se considera un factor decisivo para el cierre de una venta.

Las distribuidoras serán también quienes compren el producto para sus clientes. Tal como se menciona en el capítulo 1, el sistema de ganancia utilizado para el estudio, será el manejo de comisión mercantil sobre el precio de los productos. Esto de cierta forma garantizará a cada vendedora o asesora

una entrada permanente de dinero sin la necesidad de ser empleadas dependientes de la empresa, y a la empresa le garantizará distribuidoras permanentes quienes a su vez serán clientes que puedan consolidar el pago de los productos distribuidos.

#### **2.8.4 Mercado Consumidor**

El mercado potencial es la ciudad de Quito, en su zona centro- norte, ya que es donde la empresa puede concentrar de forma efectiva su capacidad logística, adicionalmente; es importante considerar que todas las distribuidoras también serán consideradas como clientes.

### **2.9 ESTRATEGIAS DE MARKETING**

#### **2.9.1 Segmentación del Mercado**

##### **Definición de Mercado**

Se entiende por mercado el lugar en que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a un determinado precio.

Comprende todas las personas, hogares, empresas e instituciones que tiene necesidades a ser satisfechas con los productos de los ofertantes. Son mercados reales los que consumen estos productos y mercados potenciales los

que no consumiéndolos aún, podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro.<sup>30</sup>

### **Tamaño de Mercado**

El tamaño de mercado constituye la población a quien se dirigirán los esfuerzos de la investigación. El mercado se determinará tomando en cuenta parámetros demográficos, socioeconómicos, geográficos, psicográficos, etc., a fin de determinar un aproximado de la población real que constituirá el mercado objetivo para el proyecto.

La segmentación del mercado es una filosofía orientada al consumidor, que permite averiguar las necesidades de los clientes dentro de un sub-mercado (segmento), para que posteriormente sean satisfechas.

La segmentación será de tipo simple, ya que esta significa seleccionar como mercado meta a un grupo homogéneo del total del mercado para satisfacer un segmento único permitiendo así a la compañía penetrar en un mercado pequeño.

- La segmentación será de tipo demográfico ya que se tomará en cuenta:
  - Distribución de la población regional.
  - Población urbana.

---

<sup>30</sup> MONOGRAFIAS.COM. [<http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml#CONCEPTO>].

- Edad.
  - Sexo.
  - Fases del ciclo de vida familiar.
- La segmentación será también de tipo geográfica tomando en cuenta:
    - Región
    - Ciudad
    - Urbano rural
  - La segmentación se realizará en base a ingresos tomando en cuenta lo siguiente:
    - La capacidad adquisitiva.
    - La voluntad para gastar, es decir, el comportamiento de compra del consumidor.
  - Tomando en cuenta factores determinantes son:

Sociológicos, como:

- Grupos culturales.
- Clases sociales amplias y grupos pequeños, incluyendo la familia.

Psicológicos, como:

- Actitudes.
- Beneficios deseados del producto.

Por tanto la segmentación seleccionada será:

**TABLA N° 22**

SEGMENTACIÓN	CARACTERÍSTICA
Geográfica	Población urbana del sector norte de la ciudad de Quito
Demográfica	Mujeres, entre 18 y 65 años
Sicológico	Clase económica: media/ media alta

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

## 2.10 SELECCIÓN DE MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo está orientado a Quito en su zonas centro- norte

## 2.11 NICHOS DE MERCADO

Para el estudio, un nicho de mercado constituirá las zonas que no pueden ser cubiertas inicialmente por la capacidad logística con la que pretende iniciar las operaciones la empresa; sin embargo, es un mercado potencial ya que dispone de predisposición de compra y capacidad adquisitiva.

## 2.12 CUANTIFICACIÓN DE OFERTA Y DEMANDA

### 2.12.1 Demanda

De acuerdo al estudio de mercado obtenido y la segmentación de mercado, se puede determinar que como segmento específico del sector, género y edad, existen 150.019 personas, de ello se ha podido determinar que el 58,59% de las personas encuestadas compraría prendas de vestir por catálogo, al mismo tiempo, al preguntar si le ofrecen ropa por catálogo, un 29,43% indica que lo adquiriría si le gusta, y un 21,88% indica que la compra si una persona la asesora, los demás indican que solamente lo comprarían en el caso de probárselo, lo cual no es aplicable en la presente empresa, o que no lo compraría, por tanto el porcentaje que compraría el producto se estima en 51,3%. Al analizar la cantidad de veces que comprarían las personas al mes se tiene un promedio de 1,07 veces al mes y finalmente el promedio de compras de ropa será de \$115,40. Por tanto es posible determinar la demanda multiplicando las personas segmentadas, por las que aceptan las compras, por el valor que compran cada vez, por el número de veces de la siguiente manera:

**TABLA N° 23**

<b>Cantidad</b>	<b>Segmento</b>	<b>Veces</b>	<b>Valor</b>	<b>TOTAL</b>
150.019	51,30%	1,07	115,40	9.502.836

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

Por tanto se estima una demanda para el mercado potencial de \$9'502.836 al mes, lo cual es un valor muy grande pero real de acuerdo al análisis realizado.

## 2.12.1.1 Demanda Proyectada

Al proyectar esta demanda para los próximos años es posible determinar que la tasa poblacional se incrementa en la ciudad de Quito en 2,04% por tanto el incremento está en función de este incremento:

**TABLA N° 24**

<b>Año</b>	<b>Demanda Proyectada</b>
2011	9.502.836
2012	9.696.693
2013	9.894.506
2014	10.096.354
2015	10.302.320

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

## 2.12.2 Oferta

Por su parte la oferta se puede calcular considerando del estudio de mercado, el porcentaje de personas que indican que actualmente compran ropa por catálogo que representa el 29,17%, con lo cual se puede obtener al igual que en el cálculo de la demanda, el valor total en dólares de compras por catálogo así:

**TABLA N° 25**

<b>Cantidad</b>	<b>Segmento</b>	<b>Veces</b>	<b>Valor</b>	<b>TOTAL</b>
150.019	29,17%	1,07	115,40	5.403.464

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

## 2.12.2.1 Oferta Projectada

De esta manera es posible obtener la oferta proyectada así:

**TABLA N° 26**

<b>Año</b>	<b>Oferta Projectada</b>
2011	5.403.464
2012	5.513.695
2013	5.626.174
2014	5.740.948
2015	5.858.064

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

## 2.12.3 Demanda Insatisfecha

Con los datos calculados previamente es posible obtener la demanda insatisfecha mensual restando la demanda mensual proyectada, menos la oferta mensual proyectada como sigue:

**TABLA N° 27**

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA</b>	<b>OFERTA</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA</b>
2011	9.502.836	5.403.464	4.099.371
2012	9.696.693	5.513.695	4.182.999
2013	9.894.506	5.626.174	4.268.332
2014	10.096.354	5.740.948	4.355.406
2015	10.302.320	5.858.064	4.444.256

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

Con este resultado es posible observar, que aún la demanda insatisfecha es muy superior a lo que puede alcanzar la empresa a vender, por tanto se demuestra un mercado potencial suficiente para ingresar al mercado y por tanto es claro que existe factibilidad de mercado para la inserción de la empresa propuesta.

### 2.13 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

El marketing mix se define así mismo como mezcla de marketing, es decir, se trata de utilizar distintos tipos de marketing, de herramientas, de variables para alcanzar unos objetivos fijados previamente.

Existen cuatro variables en el Marketing Mix, herramientas que combinadas y bien definidas desarrollan todas las estrategias del marketing utilizado dentro de la empresa:

- Producto
- Plaza - Distribución
- Promoción
- Precio

Saber combinar las estrategias con cada una de estas 4 "P" será el factor distintivo, la correcta combinación, permitirá alcanzar la estrategia de posicionamiento. Una descoordinación entre alguna de estas, podría significar un fracaso en la estrategia para posicionar la empresa.

A continuación se detalla la aplicación del marketing mix para la empresa:

### **2.13.1 Producto**

El primer elemento del mix de marketing es el producto. La estrategia seleccionada en relación al producto está en concordancia con la calidad. Muchas veces se considera al producto Chino de baja calidad, aunque actualmente esta concepción ha ido cambiando en la mente de los consumidores, ya que muchos de estos productos pueden ser comparados con cualquier otro producto fabricado por los países que tienen fama de entregar productos altamente calificados.

Las características buscadas por la empresa relacionadas al producto son:

- Calidad
- Exclusividad
- Productos atractivos y de moda para el segmento seleccionado
- Estacionalidad de los productos
- Marca
- Ciclo de vida
- Servicio al Cliente
- Línea de Productos

### **2.13.2 Precio**

La empresa, basándose en el estudio de mercado y sus costos, establecerá sus precios, sin embargo la orientación de la empresa desde su inicio ha sido traer productos desde China debido a que se desea aprovechar de las economías de escala bajo las cuales opera este país, es por ello que la estrategia de precios está basada en presentar un precio más bajo que al del mercado, pero tampoco muy bajo, pues la calidad es buena y la misma psicología del consumidor podría hacer pensar que un precio muy bajo implica menor calidad, por tanto la estrategia será clara en proponer precios algo más bajos que los del mercado pero con una buena calidad.

### **2.13.3 Distribución**

La distribución es uno de los aspectos fundamentales en la estrategia de mercadeo de la empresa, pues se busca que a través de distribuidores o representantes directos de la empresa se comercialice el producto, sin la necesidad de recurrir a otros intermediarios o puntos de distribución que puedan de una u otra forma encarecer el producto, por tanto la estrategia de distribución está orientada a que el producto llegue al consumidor y no el consumidor al producto, como sucede cuando un comprador visita una tienda para efectuar sus compras.

#### **2.13.4 Promoción**

La principal estrategia de promoción está basada en la venta directa, sin embargo existirán otros medios que la empresa utilizará para reforzar este tipo de herramienta comercial, medios que se detallan a continuación:

Venta directa:

El mecanismo de venta directa es un medio de comercialización masivo, es decir, que a través de un catálogo impreso y la ayuda de un vendedor, el cliente tiene la posibilidad de efectuar sus compras, efectuar sus pedidos en línea, verificar texturas, colores, niveles de stock, precios y promociones.

Internet:

El Internet será el segundo medio que la empresa utilizará para promocionar a la empresa y sus productos. A través de la creación de un espacio virtual el cliente podrá acceder a todas las líneas y productos que oferta la empresa, promociones, descuentos, etc. Por otro lado, la utilización de campañas de e-mailing también será una forma de captar potenciales consumidores de los productos que se comercializarán.

### 3 ESTUDIO TÉCNICO

#### 3.1 CONCEPTO

En el estudio técnico se analizan elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto y/o servicio que se desea implementar, para ello se tiene que hacer la descripción detallada del mismo con la finalidad de mostrar todos los requerimientos para hacerlo funcionable. De ahí la importancia de analizar el tamaño óptimo de la planta el cual debe justificar la producción y el número de consumidores que se tendrá para no arriesgar a la empresa en la creación de una estructura que no esté soportada por la demanda. Finalmente con cada uno de los elementos que conforman el estudio técnico se elabora un análisis de la inversión para posteriormente conocer la viabilidad económica del mismo.

El Estudio Técnico de un proyecto consiste en diseñar la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto deseado, sea éste un bien o un servicio.

En resumen, se pretende resolver las preguntas referente a dónde, cuándo, cuanto, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> BACA, G. (2001). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.

## 3.2 LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO

Consiste en identificar el lugar ideal para la implementación del proyecto, se debe tomar en cuenta algunos elementos importantes que darán soporte a la decisión del lugar específico de la planta.

Para la selección de localización de la empresa se tendrá que analizar dos aspectos: macro localización y micro localización de la empresa, con la finalidad de llegar a establecer la ubicación exacta.

El sector donde se encuentre ubicada la nueva empresa debe ser adecuado, que cumpla con los requerimientos del cliente y disponer de una infraestructura eficaz.

### 3.2.1 Macrolocalización

En la macrolocalización se elige la región o zona más atractiva para el proyecto. La nueva empresa de ventas por catálogo de prendas de vestir estará macro localizada en:

País: Ecuador

Región: Sierra

Provincia: Pichincha

Ciudad: Quito

Sector: Centro - norte

### 3.2.2 Microlocalización

Determina el lugar específico donde se instalará el proyecto. Se han considerado los tres mejores sectores del centro - norte de la ciudad para localizar la empresa de acuerdo al análisis, y están son: el sector La República, La Mariscal y la Carolina.

A continuación se presenta la matriz de selección de alternativas, misma que ha sido ponderada de acuerdo a la importancia que tiene cada uno de los factores dentro del estudio y se ha puntuado entre 1 y 10, donde 10 representa el que ofrece mayor beneficio de acuerdo al factor y 0 ningún beneficio.

#### Matriz de selección de localización (puntuación)

**TABLA N° 28**

Factores	Ponderación	Posibles ubicaciones		
		La República	La Mariscal	La Carolina
Vías de acceso y facilidades de transporte	15%	8	9	10
Servicio básicos	10%	10	10	10
Demanda del sector (aceptación)	25%	7	8	10
Seguridad	15%	9	10	10
Locales disponibles de acuerdo al requerimiento	10%	10	8	10
Cercanía al mercado	25%	7	10	8

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

TABLA N° 29

## Matriz de selección de localización (análisis ponderado)

Posibles ubicaciones	Ponderación	Posibles ubicaciones		
		La República	La Mariscal	La Carolina
Vías de acceso y facilidades de transporte	15%	1,2	1,35	1,5
Servicio básicos y acceso a la tecnología	10%	1	1	1
Demanda del sector (aceptación)	25%	1,75	2	2,5
Seguridad	15%	1,35	1,5	1,5
Locales disponibles de acuerdo al requerimiento	10%	1	0,8	1
Cercanía al mercado	25%	1,75	2,5	2
TOTAL	100%	8,05	9,15	9,5

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

De acuerdo al análisis de la matriz de localización, la posibilidad que mejor se ajustaría a las expectativas del negocio, es implementar el proyecto de ventas por catálogo de prendas de vestir en el sector de La Carolina, entre las calles Juan González y Juan Sáenz.

A continuación se enumera los principales beneficios del sector elegido:

- La Carolina constituye un centro de comercio y negocios, pues en el sector se ubican instituciones financieras, centros comerciales y empresas privadas relacionadas con el sector terciario.
- Acceso al mercado: el lugar es muy transitado debido a que como se mencionó anteriormente es una zona de gran comercio y de negocios y a

la vez cuenta con varias avenidas, así como medios de transporte que facilitan el ingreso al sector.

- Se cuenta con transporte urbano regular que transita de sur a norte y viceversa. Igualmente a pocos metros del sector se encuentran las estaciones del Trole bus, y otros circuitos, que mediante sus distintos recorridos facilitan el traslado a cualquier parte de la ciudad.
- Por ser una zona residencial, cuenta con todos los servicios básicos como agua, luz, teléfono, internet, etc.
- Finalmente en el sector se puede encontrar la infraestructura adecuada para la implementación del proyecto, pues existen locales diseñados específicamente para arriendo.



población urbana del sector centro norte de la ciudad de Quito, mujeres entre 18 y 65 años de edad y de estratos medio y alto.

- **Disponibilidad de insumos:** la disponibilidad de insumos es un factor importante a la hora efectuar la venta, ya que primero la ausencia de estos puede desestimular la demanda, acabar con la imagen y expectativas que el cliente tiene sobre el negocio y finalmente incentivar y dar la posibilidad a otros establecimientos a aplicar estrategias agresivas para captar mercado. En segundo término, un stock de inventario que se acumule por la falta de rotación derivado de estrategias erróneas de venta y promoción, conlleva a la generación de grandes costos que representarían a la empresa grandes pérdidas.
- **Capacidad financiera:** El capital disponible para la iniciación del proyecto deberá estar ligada del financiamiento de entidades públicas y privadas en el caso de requerir, como también de los aportes por parte de los socios que desean invertir en el negocio.
- **Capacidad administrativa:** La gestión adecuada de la empresa requiere de un buen uso de las capacidades administrativas para la puesta en marcha y manejo de la misma, por ello se pretende contratar personal capacitado a fin de garantizar el funcionamiento correcto del negocio en los periodos de creación e iniciación hacia una opción de crecimiento a medida que se posiciona la empresa y se consolida en el mercado.

- **Problemas de orden institucional:** Desde su inicio la empresa contará con un manual de funciones específico para cada uno de los cargos. Así mismo se dará a conocer desde el principio la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa para que de esta manera se genere una cultura organizacional favorable y positiva que estimule el buen funcionamiento de la misma.

### 3.4 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO

Para que la empresa pueda cumplir sus objetivos y metas planteadas es necesario plantear una mezcla óptima de las líneas de productos que se ofrecerán a los clientes, por lo que dado esto se tiene que analizar diversos aspectos sobre el producto.

#### **Líneas de producto**

En cuanto a la línea de productos que va a tener la colección de ropa femenina está:

#### **Prendas de vestir**

- Formal
  - Blusas
  - Chaquetas
  - Conjuntos con falda y pantalón
  - Vestidos

- Casual
  - Blusas
  - Chaquetas
  - Abrigos
  - Sacos
  
- Accesorios
  - Bisutería
  - Carteras
  - Cinturones

### 3.5 IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS Y FLUJO DE PROCESOS

#### **3.5.1 Requerimiento de Mano de Obra**

Para la puesta en marcha de la empresa, será necesario contar con el personal que se detalla en la siguiente tabla:

**TABLA N° 30**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD (En unidades)</b>
Gerente General	1
Gerente de Marketing y Ventas	1
Secretaria – Contadora	1
Coordinador de Sistemas	1
Coordinador de Operaciones y Ventas	1
Asistente de Ventas – Call Center y Requerimientos Web	1
Bodeguero	1
Vendedores – Freelance	10
Agente de Aduanas (Subcontratado)	

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

### 3.5.2 Requerimiento de Materia Prima y Servicios

En cuanto a la materia prima, como el objetivo de la empresa es dedicarse a la venta de prendas de vestir importadas de China más no a la fabricación de las mismas, la materia prima lo constituirá las prendas de vestir elaboradas. Entre las prendas de vestir que se importará y que formará parte de la materia prima de la empresa se encuentran:

- Ropa femenino
  - Formal
  - Casual

- Accesorios

**TABLA N° 31****Servicios Básicos**

<b>RUBRO</b>	<b>VALOR (En dólares)</b>
Agua	960
Luz	1.020
Teléfono	1.440
Internet	540
<b>TOTAL</b>	<b>3.960</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**3.5.3 Requerimiento de activos fijos y diferidos****TABLA N° 32****Activos fijos**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Valor (En dólares)</b>
Equipos de computación	8.649
Equipos de oficina	263
Muebles y enseres	4.290
<b>TOTAL</b>	<b>13.202</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

**TABLA N° 33****Activos diferidos**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Valor (En dólares)</b>
Constitución de la empresa	1.200
Gastos permisos de importación	1.400
Estudio de factibilidad	1600
Software Administrativo	1.700
Página Web	1.300
Afiliaciones	300
Patente de marca	60
<b>TOTAL</b>	<b>7.560</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

### 3.6 PROCESO

La forma en que una empresa fabrica sus productos o brinda sus servicios, puede constituirse en una ventaja para la misma, puesto que le permite diferenciarse de sus competidores.

El proceso que siguen los productos hasta llegar al cliente es genérico, es decir, independientemente del tipo de prenda que se vaya a distribuir las actividades que se realizarán serán las mismas.

Como se trata de una empresa que va a comercializar prendas de vestir importadas desde China por catálogo, el proceso se encuentra dividida en dos áreas: el proceso de importación y el proceso en sí de las ventas. A continuación se presentan los dos procesos:

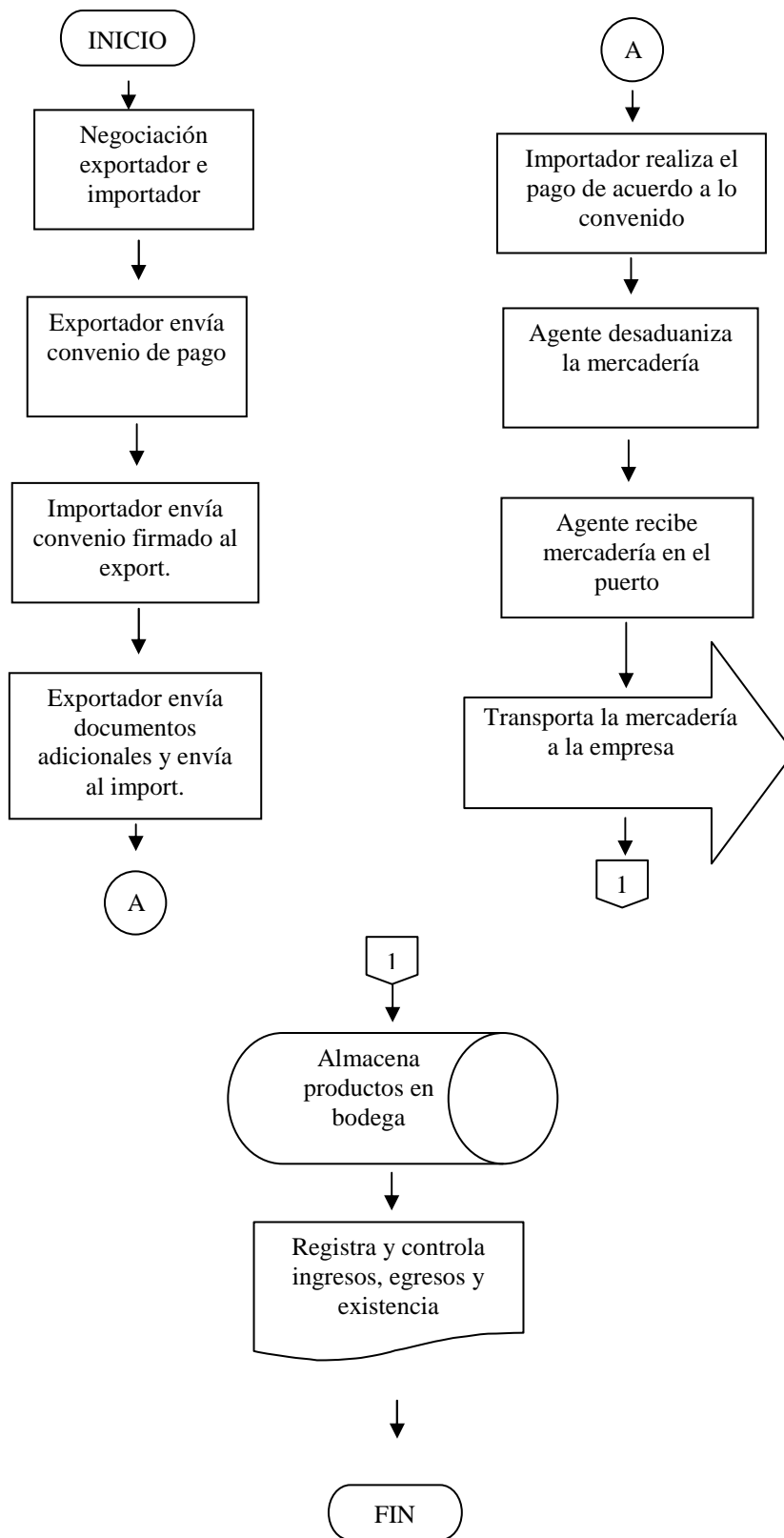
TABLA N° 34

<b>EMPRESA DE VENTAS POR CATÁLOGO</b>		
<b>Procedimiento:</b> Importación del producto		<b>Código:</b>
<b>No. Act.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable / Observación</b>
1	Se negocia con el proveedor del país de donde se desea importar la mercadería (China)	Exportador e Importador
2	Exportador envía el convenio de pago a través de bancos internacionales dando como garantía letras de cambio.	Exportador
3	El importador firma el convenio o letra de cambio y lo envía a través del mismo banco al Representante.	Importador
4	Una vez que recibe el exportador la letra de cambio, envía los documentos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Factura comercial</li> <li>• Certificado de origen</li> <li>• Certificado puesta abordo</li> <li>• Pago de seguros</li> <li>• Declaración andina de valor</li> </ul>	Exportador
5	Se recibe los documentos y se procede a realizar el pago de acuerdo a lo convenido, que puede ser el 50% a la fecha de recibida la documentación y el 50% a la fecha de vencimiento del contrato.	Importador
6	Con el pago de aranceles por concepto de importaciones mas la documentación enviada por el exportador, se procede a la desaduanización que será realizado por el agente afianzado da la aduana del Ecuador contratado por la empresa.	Agente de Aduana
7	El importado recibe la mercadería en el puerto y se encarga de la logística y transportación de la importación a la empresa.	Agente de Aduana
8	Transporta la mercadería a la empresa	Agente de Aduana Bodeguero
9	Almacena los productos (prendas de vestir) en bodega.	Bodeguero y
10	Registra y controla los ingresos, egresos y las existencias de las prendas en base a la orden de pedido y factura	Contadora

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

GRÁFICO N° 26



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

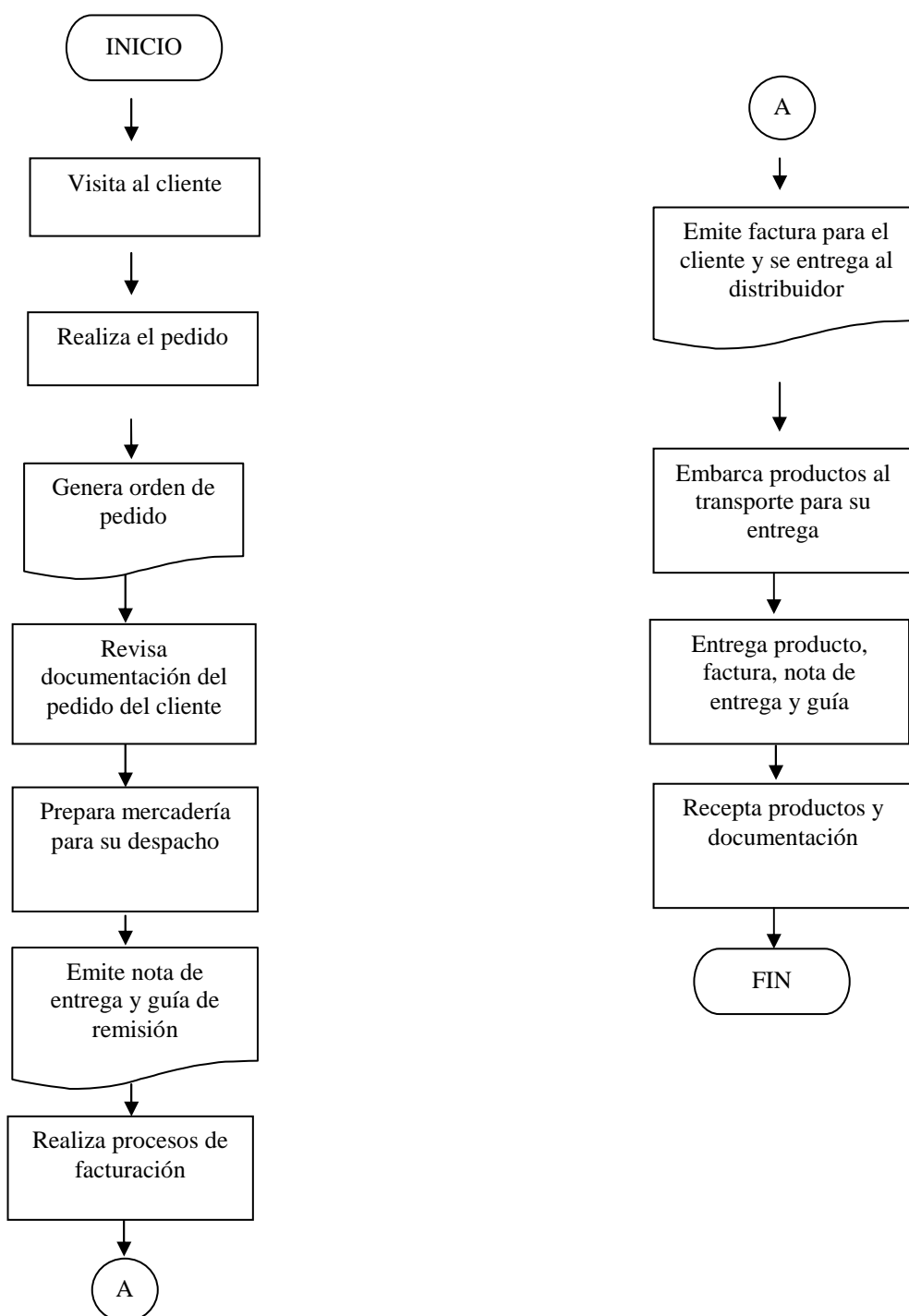
TABLA N° 35

<b>EMPRESA DE VENTAS POR CATÁLOGO</b>		
<b>Procedimiento:</b> Venta por catálogo		<b>Código:</b>
<b>No. Act.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable / Observación</b>
<b>1</b>	Visita al cliente, impulsando al cliente que realice algún pedido	Vendedores Cliente
<b>2</b>	Realiza el pedido vía online	Bodeguero
<b>3</b>	Genera orden de pedido y se envía a la empresa vía online	Bodeguero
<b>4</b>	Revisa documentación del pedido del cliente	Bodeguero
<b>5</b>	Prepara mercadería para su respectivo despacho.	Coordinador de ventas
<b>6</b>	Emite nota de entrega y guía de remisión de productos	Vendedores
<b>7</b>	Realiza proceso de facturación.	Vendedores
<b>8</b>	Emite factura para el cliente y este es entregado al vendedor.	Vendedores
<b>9</b>	Entrega producto, factura, nota de entrega, y guía de remisión al cliente y receipta pago de la misma.	Vendedores
<b>10</b>	Receipta productos y documentación	Cliente

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

GRÁFICO N° 27



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

## **4 ORGANIZACIÓN JURÍDICA Y HUMANA**

### **4.1 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA**

#### **4.1.1 Misión**

Proveer al mercado local de prendas de vestir femeninas con diseños exclusivos, de alta calidad y variedad, con enfoque en la mujer actual, contando con un servicio personalizado que facilite la vida de los clientes al momento de comprar, generando así, una organización sólida y rentable que alcance la satisfacción de los clientes y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

#### **4.1.2 Visión**

Ser una empresa líder en venta de prendas de vestir femeninas a través de catálogo que busca reinventarse constantemente para satisfacer las expectativas de los clientes.

#### **4.1.3 Objetivos**

Los principales objetivos de la empresa se resumen a través de los siguientes aspectos:

**A nivel comercial**

- Lograr la fidelidad de los clientes a través de la calidad, variedad y exclusividad de los productos entregados al cliente.
- Incrementar las ventas de manera sostenida a través del óptimo desempeño operativo y trabajo comercial.

**A nivel de distribución**

- Ampliar la empresa a distintos puntos de la ciudad buscando de esa manera incrementar la cartera de clientes.

**A nivel organizativo**

- Lograr una estructura sólida en la que se cumplan los reglamentos, políticas y la organización estructural.
- Mantener una cultura organizacional abierta y comunicativa que permita el buen desempeño a nivel personal y profesional.
- Mantener un adecuado funcionamiento en cada área o departamento, buscando un desempeño eficiente en las actividades que se realizan en cada una de ellas

### A nivel de servicio

- Lograr que los clientes sientan satisfacción por los productos adquiridos.

#### 4.1.4 Valores

Los valores permiten adquirir un compromiso con el cliente y a la vez llegar al cumplimiento de misión, visión y objetivos de la organización. Los valores que se dan a conocer a continuación incentivarán a los miembros de la organización.

- **Respeto:** Es la base principal de toda relación que se debe mantener dentro y fuera de la organización.
- **Responsabilidad:** Asumiendo el compromiso de ofrecer prendas de calidad, garantizar su exclusividad y variabilidad en tallas, modelos y colores.
- **Puntualidad:** Considerar y respetar el tiempo propio y de las demás personas.
- **Honestidad:** En el ámbito laboral es necesario mantener la honestidad por ello se demostrará ética y profesionalismo hacia el personal interno y sobre todo hacia los clientes y la sociedad.

- **Comunicación:** Utilizar una comunicación adecuada para la asignación y cumplimiento de tareas proporciona resultados efectivos.
- **Calidad:** Como principio básico de la organización se busca niveles de calidad y competitividad al ofrecer las prendas de vestir.
- **Mejora Continua:** Conocer las fuerzas y debilidades a través de la voz de los consumidores permitirá actuar la mejora continua.

#### **4.1.5 Políticas**

##### **Políticas de ventas**

- Los pedidos serán receptados a través de los asesores comerciales personalmente o a través de la pagina web.
- El tiempo de entrega de las prendas se las realizará después de 2 días de haber realizado el pedido.
- Los pagos serán efectuados en efectivo o tarjeta de crédito al momento de la entrega de la mercancía.

**Políticas de compras**

- Todas las compras que la empresa realice serán efectuadas al contado, ya que de esta forma el periodo promedio de cobro y pago será igual; adicionalmente, se analizarán las facilidades o plazos de pago que ofrece el proveedor con el fin de aumentar la liquidez de la empresa, al mantener un periodo promedio de pago mayor al de cobro.
- Las compras se realizará al proveedor que cumpla con los requerimientos dados por la empresa.

**Políticas de atención al cliente**

- Escuchar atentamente a las necesidades del cliente y mantener una comunicación constante son la piedra angular de la política de atención al cliente adoptada para el desarrollo de la empresa.
- Las consultas, sugerencias o quejas por parte de los clientes serán receptados a través de asesores comerciales o la pagina web que contará con este servicio con disponibilidad de 24/7 los 365 días del año.

**Políticas de personal**

- El personal deberá asistir puntalmente a las jornadas de trabajo.

- El personal deberá marcar su tarjeta de control de actividades, es decir marcar la hora de ingreso y la hora de salida.
- No serán permitido el ingreso de personal en estado etílico o de otra forma que afecte las actividades de la empresa.

### **Política de Marketing**

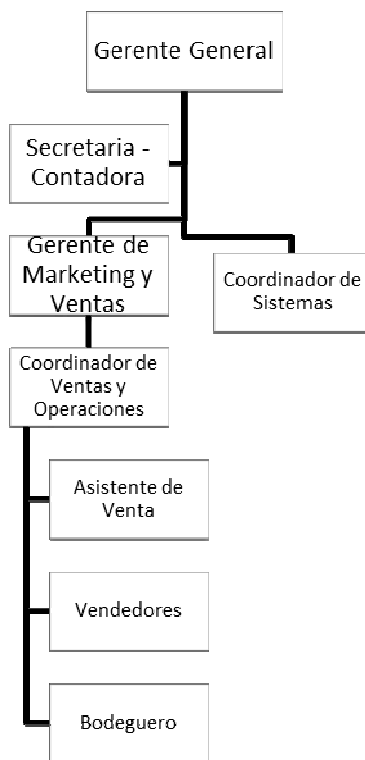
- Creación y actualización de espacio virtual para impulsar ventas a través de la web y utilización de redes sociales para difusión de la empresa.
- Creación de una imagen corporativa atractiva y reinención de la misma de forma permanente de acuerdo a las tendencias y nuevas colecciones que la empresa genere.

## 4.2 ORGANIGRAMA

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y de las relaciones que guardan entre sí los órganos que lo integran. Contiene así los agrupamientos de las actividades básicas de los departamentos y otras unidades. Así como las principales líneas de autoridad y responsabilidad que existen entre dichas unidades. A continuación se presenta el organigrama para la empresa:

### 4.2.1 Organigrama estructural

**GRÁFICO N° 28**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

## **5 ANÁLISIS FINANCIERO**

### **5.1 CONCEPTO**

El presente estudio financiero tiene como objetivo presentar los datos correspondientes a las inversiones, los costos e ingresos previstos de la empresa y con los mismos poder proyectar los estados financieros proforma, el flujo de caja y evaluar finalmente el proyecto financieramente con el fin de determinar si es factible la implementación de la empresa y es rentable de acuerdo a las expectativas de los inversionistas, de esta manera a continuación se inicia realizando una proyección de las inversiones requeridas para la implementación de la empresa. Los valores presentados en el capítulo han sido investigados independientemente, logrando obtener costos reales de los posibles proveedores de la empresa.

### **5.2 PROYECCIÓN DE LA INVERSIÓN**

El primer aspecto analizado dentro del presente capítulo, es la estimación de la inversión inicial que requiere el proyecto para su puesta en marcha, tomando como base precios referenciales de mercado en cada uno de los rubros que compone este punto; a fin de poder analizar el monto total de recursos económicos requeridos, la estructura de financiamiento y por último concluir si la inversión realizada es rentable o no.

### 5.2.1 Inversión en Activos Fijos

La inversión inicial en activos fijos incluye todas las erogaciones que serán destinadas a la adquisición del equipo de computación, el equipo de oficina, el mobiliario y enseres necesarios para la implementación del proyecto y que permitirán llevar a cabo las operaciones de la empresa. La estimación de esta inversión está basada en valores referenciales de mercado, de acuerdo a la conveniencia del proyecto. De manera general, a continuación se describe el monto requerido para cada rubro antes descrito:

**TABLA N° 36**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b> (En dólares)
Equipos de Computación	8.649
Equipos de Oficina	263
Muebles y enseres	4.290
<b>TOTAL</b>	<b>13.202</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

En el Anexo 2 se detallan las inversiones de acuerdo a los tipos de activos.

### 5.2.2 Inversión en Activos Diferidos

La inversión en Activos Diferidos está constituida por los gastos de organización y constitución de la compañía, permisos de funcionamiento, software y plataforma tecnológica necesaria para poner en marcha el proyecto.

**TABLA N° 37**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b> (En dólares)	<b>Cantidad</b> (En unidades)	<b>TOTAL</b>
Constitución de la empresa	1.200	1	1.200
Gastos permisos de importación	1.400	1	1.400
Estudio de factibilidad	1600	1	1.600
Software Administrativo	1.700	1	1.700
Página Web	1.300	1	1.300
Afiliación CCQ	100	1	100
Patente de marca	60	1	60
<b>TOTAL</b>			<b>7.360</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

El valor total de fondos destinados para esta inversión, es de siete mil trescientos sesenta dólares, los mismos que serán amortizados dentro del plazo de 5 años tal como lo establece las leyes y normativas tributarias y contables vigentes en el país, para este efecto.

### **5.2.3 Inversión en Capital de Trabajo**

Dentro de las inversiones que requiere la empresa, es necesario establecer el total de recursos que se requiere para que comience a funcionar el proyecto, dentro de los cuales se consideran los gastos de operación, es decir; los monto destinado a la adquisición de la mercadería de los dos primeros meses y el monto requerido para cubrir con los gastos administrativos, gastos de venta y gastos de personal (incluyendo beneficios sociales) del primer mes.

Para establecer el capital de trabajo requerido se ha efectuado una estimación bajo el método corriente o contable, a través del cual se toma en cuenta el Activo Corriente (caja y existencias) y el Pasivo Corriente (sueldos y cuentas por pagar), de acuerdo al siguiente detalle:

**TABLA N° 38****Gastos Administrativos (Mensual)**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b> (En dólares)
Arriendo	650
Servicios Básicos	330
Útiles de aseo	10
Útiles de oficina	252
Papelería	60
<b>TOTAL</b>	<b>1.302</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

En el Anexo 3 se encuentra el desglose de los gastos administrativos.

**TABLA N° 39****Gastos de ventas (mensual)**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b> (En dólares)
Publicidad	1.000
Catálogos	3.719
Incentivos programas	250
<b>TOTAL</b>	<b>4.969</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

En el Anexo 4 se encuentra el desglose de los gastos por concepto de catálogos.

**TABLA N° 40**

**Gastos de personal (mensual)**

<b>Descripción</b>	<b>Costo unitario</b> (En dólares)	<b>Cantidad</b> (En unidades)	<b>Valor Total</b>
Gerente General	1.019	1	1.019
Gerente de Marketing y Ventas	832	1	832
Secretaria – Contadora	458	1	458
Coordinador de Sistemas	645	1	645
Coordinador de Operaciones y Ventas	645	1	645
Asistente de Ventas	396	1	396
Bodeguero	351	1	351
<b>TOTAL</b>	<b>4.347</b>	<b>7</b>	<b>4.347</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

En el Anexo 5 se encuentra el detalle de sueldos y beneficios sociales.

**TABLA N° 41****Costos de Importación (bimensual)**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b> (En dólares)
Costos Total	50.000
<b>EXW</b>	<b>50.000</b>
Transporte Interno (China)	250
Costos embarque china	180
Gastos por Carga	2.500
Impuesto advalorem 30%	15.000
IVA	7.800
Agente Afianzado	200
Costos de importación	25.930
<b>TOTAL IMPORTACIÓN</b>	<b>75.930</b>
<b>COMISIONES ESTIMADAS</b>	<b>14.708</b>
<b>TRANSPORTE INTERNO</b>	<b>2.451</b>
<b>TOTAL</b>	<b>93.089</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

De esta forma se obtiene una inversión de capital de trabajo de ciento tres mil setecientos siete dólares, de acuerdo a la siguiente tabla:

**TABLA N° 42**

<b><u>CAPITAL DE TRABAJO</u></b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b> (En dólares)
Gastos Administrativos	1.302
Gastos de Venta	4.969
Gastos de Personal	4.347
Compra de Mercadería	93.089
<b>TOTAL</b>	<b>103.707</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

## 5.3 RESUMEN DE INVERSIÓN INICIAL

De esta manera se ha realizado un resumen de inversiones que permita tener el presupuesto de inversión total requerido para implementar la empresa.

**TABLA N° 43**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b> (En dólares)
Activos Fijos	13.202
Activos Intangibles	7.560
Otros Gastos de Inversión Inicial	13.000
Capital de Trabajo	103.959
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>137.721</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

Dentro de la inversión inicial, como se puede observar se ha considerado a otros gastos de inversión, que tiene que ver básicamente con la campaña publicitaria inicial que en un comienzo necesitará la empresa realizar.

**TABLA N° 44**

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b> (En dólares)
Campaña publicitaria inicial	13.000
<b>TOTAL</b>	<b>13.000</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

#### 5.4 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Es la reducción del valor de un activo fijo o inmovilizado como son maquinarias, equipos y herramientas producto de su deterioro natural por uso y o su prevista obsolescencia, lo que implica una limitación de su vida útil. Esa depreciación da origen a la necesidad de aplicar sobre el valor de este tipo de activos la correspondiente amortización, la que constituirá una parte integrante de los costos totales.

Es importante tener en consideración en el proyecto que “A causa del desgaste natural, o de la caída en desuso, ciertos activos pierden su valor con el tiempo. Esta disminución de valor, llamada depreciación, es un gasto de operación del negocio.”<sup>32</sup>

Para evaluar la depreciación, de acuerdo a las regulaciones contables en el país, se debe considerar que los equipos de oficina, suministros de oficina y la mueblería e implementos para el servicio se deprecian en 10 años, mientras que los equipos de computación se deprecian en 3 años, es por ello que ya no se observa depreciación en los años 4to y 5to.

Por otra parte los activos intangibles se deprecian en solamente 5 años. El detalle de depreciaciones y amortizaciones se detallan en el Anexo 6.

---

<sup>32</sup> HARGADON, Bernad. *Principios de Contabilidad*. Bogotá: Editorial Norma. p. 417.

## 5.5 PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN

### 5.5.1 Presupuesto de Ingresos

El presupuesto de ingresos considera los ingresos operacionales (relacionados estrictamente a la actividad principal de la empresa) y los ingresos no operacionales (obtenidos de formas ocasionales o generadas por actividades no relacionadas al giro de negocio).

Dentro de los ingresos operacionales, se considera los ingresos que la empresa obtendrá por la venta de mercadería, para lo cual se analiza el volumen de importaciones que la empresa tiene previsto efectuar en base a su capacidad para operar, de lo cual se desprende que aproximadamente se importarán \$50.000, para cubrir la demanda de forma bimensual.

A continuación se presenta una tabla, en el cual se encuentra la utilidad esperada dividida de acuerdo a rangos de precios de los productos. Debido a que la mercancía es muy variada y es de gran volumen se realizará un pronóstico de acuerdo a lo que se prevé comprar.

**TABLA N° 45**

<b>Tipo de prenda</b>	<b>Rango de Precio de Costo</b>	<b>Utilidad</b>	<b>Participación</b>	<b>Compras</b>
Tipo 1	US\$ 5 - US\$ 10	300%	25%	12.500
Tipo 2	US\$ 10 - US\$ 20	200%	25%	12.500
Tipo 3	US\$ 20 - US\$ 30	100%	30%	15.000
Tipo 4	US\$ 30 - US\$ 100	50%	20%	10.000
			100%	50.000

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

A fin de ejemplificar de mejor manera el entendimiento de la tabla anterior, se puede decir, que las prendas cuyo precio de costo se encuentra entre los \$5 hasta \$10, son adquiridas con una asignación del 25% del monto total disponible para las compras, que en valor corresponde a \$12.500, de lo cual se espera generar una utilidad bruta real de 300%.

Dentro del análisis se considera que para cada mes, se venderá el 85% de la mercadería debido a que por el tipo de negocio existe la probabilidad de que no todo sea vendido dentro de cada mes, por lo que para el 15% restante se espera manejar promociones o descuentos a fin de tener una rotación de inventario adecuada y no poseer huesos dentro de existencias.

Adicionalmente, es importante tomar en cuenta que las compras se las realizan bimensualmente debido a los costos de carga y capacidad de la empresa, por lo cual las ventas se dividen en dos meses, debido también a la previsión de ventas. Por tanto el mes 1 en prendas tipo 1 se venderán \$25.000 y de igual manera con los demás tipos de prendas y meses del año, ventas que se estiman

fijas. Para el mes de noviembre y diciembre se estima un cargamento también fijo, sin embargo será susceptible de revisión debido a la estacionalidad de estos meses.

Para el análisis de los ingresos no operacionales se considera la venta de activos que se encuentran completamente depreciados a un valor de salvamento estimado, tal como se detalla en la tabla que a continuación se presenta:

**TABLA N° 46**

<b>BALANCE DE REPOSICIÓN</b>						
<b>Cantidad</b>	<b>Item</b>	<b>Costo (dólares)</b>	<b>Costo Total (dólares)</b>	<b>Vida Útil (años)</b>	<b>Valor de Liquidación total</b>	<b>Ingreso Total</b>
17	Computadores	500	8.500	3	167	2.833
1	Impresora	149	149	3	50	50
1	Fax	128	128	3	43	43
3	Teléfonos	45	135	3	15	45
	<b>TOTAL</b>	<b>822</b>	<b>8.912</b>		<b>274</b>	<b>2.971</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

Una vez que se han analizado los ingresos operacionales y no operacionales del proyecto, a continuación se presenta el presupuesto de ingresos para los cinco primeros años:

TABLA N° 47

	PERIODOS				
	1	2	3	4	5
Crecimiento anual esperado	5%	5%	5%	5%	5%
<b>INGRESOS</b>					
Ingresos por venta de mercadería	735.375	772.144	810.751	851.288	893.853
Venta de Activos			2.971		
<b>Total Ingresos</b>	<b>735.375</b>	<b>772.144</b>	<b>810.751</b>	<b>851.288</b>	<b>893.853</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

En vista de que el proyecto es nuevo, este carece de información histórica respecto al comportamiento que las ventas pueden tener a los largo de los cinco años proyectados, razón por la cual, para estimar el crecimiento esperado se ha tomado en cuenta la información proporcionada por el Banco Central del Ecuador, según el último informe mensual de inflación.

La inflación acumulada a abril de 2011, se ubica en el 3,88%, y el promedio de la inflación de los últimos dos años se encuentra en el 4,29%. Por otro lado, según esta misma entidad, la inflación anual por división de consumo para prendas de vestir se encuentra en el 5,49%, porcentaje que es superior a la inflación general. Por tanto, para la proyección de los ingresos se ha considerado el promedio entre la inflación para prendas de vestir y la inflación de los últimos años.<sup>33</sup>

<sup>33</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Publicaciones/Notas/Notas/Inflacion/inf201104.pdf>].

En el Anexo 7 se encuentra el detalle de los ingresos generados por concepto de ventas.

### 5.5.2 Presupuesto de Egresos

Para el análisis del presupuesto de egresos se ha considerado los costos incurridos en la adquisición de la mercadería para cada tipo de producto, como previamente se detallo, pero adicionalmente existen los costos de importación, las comisiones estimadas y el servicio de delivery para los clientes que deseen entrega dentro de las 24 horas siguientes.

A continuación se presenta los costos de importación en los que incurrirá la empresa por carga, es decir bimensualmente:

**TABLA N° 48**

<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>
Costos Total	50.000
<b>EXW</b>	<b>50.000</b>
Transporte Interno (China)	250
Costos embarque china	180
Gastos por Carga	2.500
Impuesto advalorem 30%	15.000
IVA	7.800
Agente Afianzado	200
Costos de importación	25.930
<b>TOTAL IMPORTACIÓN</b>	<b>75.930</b>
<b>COMISIONES ESTIMADAS</b>	<b>14.708</b>
<b>TRANSPORTE INTERNO</b>	<b>2.451</b>
<b>TOTAL</b>	<b>93.089</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

A continuación se presenta un detalle de los costos incurridos por año:

**TABLA N° 49**

	PERIODOS				
	1	2	3	4	5
Crecimiento esperado anual		5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
<b>MERCADERÍA</b>	<b>511.733</b>	<b>537.319</b>	<b>564.185</b>	<b>592.394</b>	<b>622.014</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

En el Anexo 8 se encuentra el desglose por compra de mercadería.

Adicionalmente, se consideran los gastos administrativos – sueldos y salarios, gastos por servicios básicos – arriendo, servicios básicos y útiles de aseo, materiales de oficina – suministros y materiales, gastos de venta – publicidad, incentivos y catálogos, depreciaciones de activos y amortizaciones de activos intangibles e impuestos, rubros que serán analizados individualmente a continuación:

- **Gastos Administrativos:** Incluyen todas las erogaciones efectuadas por concepto de sueldos, salarios y beneficios establecidos por ley a favor de los trabajadores por la prestación de sus servicios.

Estos valores han sido determinados en base a una estimación de valores de mercado.

El proyecto inicia sus actividades con 7 personas que integran la parte administrativa del negocio, quienes recibirán una remuneración fija mensual más todos los beneficios sociales establecidos en el país, más 10 vendedores que serán manejados a través del mecanismo Freelance<sup>34</sup>, quienes percibirán una comisión sobre las ventas que efectúen.

**TABLA N° 50**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor</b> (En dólares)
1	Gerente General	800
1	Gerente de Marketing y Ventas	650
1	Secretaria – Contadora	350
1	Coordinador de Sistemas	500
1	Coordinador de Operaciones y Ventas	500
1	Asistente de Ventas	300
1	Bodeguero	264
	<b>TOTAL</b>	<b>3.364</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

A continuación se detalla el gasto anual por concepto de remuneraciones y beneficios sociales en los cuales deberá incurrir el proyecto a lo largo de los 5 años proyectados, en el cual se considera un incremento anual del 5% en este rubro debido al efecto inflacionario:

<sup>34</sup> Se denomina trabajador *freelance* o *freelancer* (o trabajador autónomo, cuentapropia e independiente) a la persona cuya actividad consiste en realizar trabajos propios de su ocupación, oficio o profesión, de forma autónoma, para terceros que requieren sus servicios para tareas determinadas, que generalmente le abonan su retribución no en función del tiempo empleado sino del resultado obtenido, sin que las dos partes contraigan obligación de continuar la relación laboral más allá del encargo realizado.

TABLA N° 51

	PERIODOS				
	1	2	3	4	5
Inflación		5%	5%	5%	5%
<b>TOTAL</b>	<b>52.167</b>	<b>58.307</b>	<b>61.223</b>	<b>64.284</b>	<b>67.498</b>
Gerente General	9.600	10.080	10.584	11.113	11.669
Gerente de Marketing y Ventas	7.800	8.190	8.600	9.029	9.481
Secretaria – Contadora	4.200	4.410	4.631	4.862	5.105
Coordinador de Sistemas	6.000	6.300	6.615	6.946	7.293
Coordinador de Operaciones y Ventas	6.000	6.300	6.615	6.946	7.293
Asistente de Ventas	3.600	3.780	3.969	4.167	4.376
Bodeguero	3.168	3.326	3.493	3.667	3.851
APORTE PATRONAL	4.905	5.150	5.407	5.678	5.962
DECIMO TERCERO	1.848	1.940	2.037	2.139	2.246
DECIMO CUARTO	3.364	3.532	3.709	3.894	4.089
VACACIONES	1.682	1.766	1.854	1.947	2.044
FONDOS DE RESERVA	0	3.532	3.709	3.894	4.089

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

- **Gastos Servicios Básicos:** comprende las erogaciones efectuadas por concepto de arriendo, servicios básicos – agua, luz, teléfono e internet y útiles de aseo. A continuación se presenta el desglose anual de cada uno de los rubros:

TABLA N° 52

	PERIODOS				
	1	2	3	4	5
Inflación		5%	5%	5%	5%
<b>TOTAL</b>	<b>11.882</b>	<b>12.476</b>	<b>13.099</b>	<b>13.754</b>	<b>14.442</b>
Arriendo	7.800	8.190	8.600	9.029	9.481
Servicios Básicos	3.960	4.158	4.366	4.584	4.813
Útiles de aseo	122	128	134	141	148

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

- **Gasto Suministros y Materiales de Oficina:** Incluye todos los materiales, herramientas y suministros necesarios para efectuar las operaciones del área administrativa. El detalle anual se presenta a continuación:

TABLA N° 53

	PERIODOS				
	1	2	3	4	5
Inflación		5%	5%	5%	5%
Total Suministros y Materiales de Oficina	1.476	1.550	1.627	1.708	1.794

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

- **Gastos de Venta:** Incluyen todas las erogaciones encaminadas a impulsar las ventas, tal como la impresión de catálogos, medios publicitarios a utilizar e incentivos que serán entregados a los vendedores. A continuación se describe el monto anual requerido para cubrir este rubro:

TABLA N° 54

	PERIODOS				
	1	2	3	4	5
Inflación		5%	5%	5%	5%
<b>TOTAL</b>	<b>18.719</b>	<b>20.001</b>	<b>21.744</b>	<b>24.287</b>	<b>28.236</b>
Publicidad	12.000	12.600	13.230	13.892	14.586
Catálogos	3.719	4.251	5.206	6.922	10.004
Incentivos programas	3.000	3.150	3.308	3.473	3.647

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

- **Gastos de Depreciación y Amortización:**

La depreciación es la pérdida de valor que sufren los activos fijos ya sea por su uso, el paso del tiempo o la obsolescencia.

El método de depreciación utilizado es el de línea recta, el mismo que consiste en dividir el valor del activo entre la vida útil del mismo.

La vida útil de los activos se determinó conforme lo expuesto en el Capítulo IV, artículo 28, numeral 6, literal a) del Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno. A continuación se presenta el detalle:

**TABLA N° 55**

<b>Descripción</b>	<b>Costo de Adquisición</b>	<b>Vida útil (años)</b>	<b>Depreciación Anual</b>
Computadores	8.500	3	2.833
Impresora	149	3	50
Modulares de computadoras	1.750	10	175
Escritorios	875	10	88
Archivador	140	10	14
Charola papelera	100	10	10
Sillas giratorias	420	10	42
Juego de sala de estar	600	10	60
Anaqueles estándar fijo	405	10	41
Fax	128	3	43
Teléfonos	135	3	45
<b>Total Gasto Depreciación</b>			<b>3.400</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

Por otro lado, debido a la naturaleza de algunos de los activos, a partir del año 4 se observa un decremento en el rubro de depreciación, ya que activos tales como: computadores, fax, teléfonos e impresoras se encuentran depreciados por completo, tal cual se detalla en el siguiente resumen:

**TABLA N° 56**

	<b>PERIODOS</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Total Gasto Depreciación</b>	<b>3.400</b>	<b>3.400</b>	<b>3.400</b>	<b>429</b>	<b>429</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

En cuanto a la amortización, entiéndase como tal, al proceso financiero mediante el cual se extingue gradualmente una deuda por medio de pagos periódicos, que pueden ser iguales o diferentes.<sup>35</sup>.

La amortización de estos activos se calcula en base a lo señalado en el Capítulo IV, artículo 28, numeral 7, literal b) del Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, en el cual se hace mención que los activos diferidos se amortizarán en el plazo de 5 años. A continuación se presenta un resumen de las amortizaciones:

**TABLA N° 57**

<b>Descripción</b>	<b>Costo de Adquisición</b>	<b>Vida útil</b>	<b>Amortización Anual</b>
Constitución de la empresa	1.200	5	240
Estudio de factibilidad	1.600	5	320
Software Administrativo	1.700	5	340
Gastos permisos de importación	1.400	5	280
Página Web	1.300	5	260
Afiliaciones	300	5	60
Patente de marca	60	5	12
<b>Total Gasto Amortización</b>	<b>7.560</b>		<b>1.512</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

A continuación se presenta un resumen de las amortizaciones de los 5 años del proyecto:

<sup>35</sup> WIKIPEDIA. [<http://es.wikipedia.org/>].

**TABLA N° 58**

	PERIODOS				
	1	2	3	4	5
<b>Total Gastos Amortización</b>	<b>1.512</b>	<b>1.512</b>	<b>1.512</b>	<b>1.512</b>	<b>1.512</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

## 5.6 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

De acuerdo al alcance de capital que dispone la empresa, se ha considerado que la misma podrá contar con aproximadamente un 50% del capital de inversión, mientras que requerirá un financiamiento externo por un 50%, mismo que se detalla a continuación:

**TABLA N° 59**

Descripción	Valor	Porcentaje
Empresa	68.860	50%
FINANCIAMIENTO BANCARIO	68.860	50%
<b>TOTAL</b>	<b>137.721</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

### Tabla de amortización del crédito

Para analizar el crédito y su tabla de amortización se ha considerado una tasa aceptable de acuerdo a un análisis realizado a los bancos Pichincha, Pacífico y de Guayaquil, de los cuales se ha obtenido la tasa media que corresponde al banco de Guayaquil con 11,82% efectivo anual.

Por tanto es posible obtener la tabla de amortización de crédito detallada a continuación:

**TABLA N° 60**

<b>Capital</b>	68.860,45
<b>Tasa de interés</b>	11,40%
<b>Años</b>	5
<b>Anualidad</b>	18.819,43

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

**TABLA N° 61**

<b>Años</b>	<b>Capital</b>	<b>Amortización</b>	<b>Intereses</b>	<b>Cuota</b>	<b>Saldo</b>
1	68.860	10.969	7.850	18.819	57.891
2	57.891	12.220	6.600	18.819	45.671
3	45.671	13.613	5.207	18.819	32.058
4	32.058	15.165	3.655	18.819	16.894
5	16.894	16.894	1.926	18.819	0

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Verónica Navas

- **Gasto Financiero**

Corresponden a las erogaciones que deberá incurrir el proyecto sobre los recursos financieros ajenos, con la finalidad de solventar las operaciones del negocio. Para el cálculo de la tabla de amortización se tomo en consideración el método lineal o de cuota fija.

Este método tiene sus ventajas ya que se asigna para cada periodo una cuota constante y los intereses son calculados sobre saldos, con lo cual se reduce el

impacto del gasto a lo largo del tiempo. Además, posibilita que el proyecto conforme avanza el tiempo este en capacidad de obtener mayores recursos para cancelar un mayor valor del capital de la deuda.

Luego de analizar cada uno de los componentes que integran el presupuesto de egresos, a continuación se muestra un resumen general:

**TABLA N° 62**

	PERIODOS				
	1	2	3	4	5
Inflación	5%	5%	5%	5%	5%
<b>EGRESOS</b>					
Mercadería	511.733	537.319	564.185	592.394	622.014
Gastos Administrativos	52.167	58.307	61.223	64.284	67.498
Gastos Servicios básicos y materiales de oficina	13.357	12.476	13.099	13.754	14.442
Gasto de Venta	18.719	20.001	21.744	24.287	28.236
Gasto depreciación	3.400	3.400	3.400	429	429
Gasto amortización préstamo y constitución	12.481	13.732	15.125	16.677	18.406
Gasto Financiero	7.850	6.600	5.207	3.655	1.926
<b>Total egresos</b>	<b>619.707</b>	<b>651.834</b>	<b>683.982</b>	<b>715.480</b>	<b>752.951</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

Tal como se muestra en la tabla anterior, cada rubro que conforma el presupuesto de egresos tiende a incrementarse en un cinco por ciento anual, tomando en cuenta el mismo porcentaje de inflación establecida para el cálculo de los ingresos.

## 5.7 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

### 5.7.1 Estado de Resultados proyectado

Esta herramienta permite estimar el resultado de las operaciones del proyecto, ya que considera los ingresos, costos, gastos, depreciación, intereses bancarios y los impuestos que se tiene que pagar por ley y finalmente, conocer si el proyecto obtuvo un rendimiento o una pérdida.

Adicionalmente, permite identificar y evaluar si los planes a ejecutarse son o no satisfactorios a fin de buscar mecanismos que permitan alcanzar los resultados esperados o a su vez mejorarlos.

Como se mencionó en los puntos analizados anteriormente – *Presupuesto de Ingresos y Egresos*, se ha considerado que a partir del año 2 existe un incremento de ventas en un 5% valor que va ser el referente de incremento de los costos, gastos e ingresos, tomando en cuenta la inflación anual para prendas de vestir del último año, pues aunque la empresa puede tener mayores incrementos en ventas anuales, el estudio se ha realizado con proyecciones prudentes y no optimistas y de esta manera es más exacto considerar el crecimiento de los gastos a la par de los ingresos. A continuación, se presenta un resumen del estado financiero analizado en este punto:

TABLA N° 63

## Estado de Resultados Proyectado

	PERIODOS				
	1	2	3	4	5
Ventas	735.375	772.144	810.751	851.288	893.853
(-) Costo de Ventas	511.733	537.319	564.185	592.394	622.014
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>223.643</b>	<b>234.825</b>	<b>246.566</b>	<b>258.894</b>	<b>271.839</b>
(-) Gastos de Administración	81.405	89.464	94.474	99.823	102.568
(-) Gastos de Venta	18.719	20.001	21.744	24.287	28.236
(-) Otros Gastos	15.410	6.600	5.207	3.655	1.926
<b>Utilidad antes de participación e impuestos</b>	<b>108.108</b>	<b>118.760</b>	<b>125.142</b>	<b>134.100</b>	<b>139.108</b>
15% utilidad trabajadores	16.216	17.814	18.771	20.115	20.866
<b>Utilidad antes de impuesto a la Renta</b>	<b>91.892</b>	<b>100.946</b>	<b>106.370</b>	<b>113.985</b>	<b>118.242</b>
25% Impuesto a la Renta	22.973	25.237	26.593	28.496	29.560
<b>Utilidad Neta</b>	<b>68.919</b>	<b>75.710</b>	<b>79.778</b>	<b>85.489</b>	<b>88.681</b>

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Verónica Navas

En relación al análisis del estado de resultados, se puede concluir que el margen neto de utilidad para cada año es del 10% aproximadamente, mientras el margen bruto de utilidad se ubica en el 30% para cada año. Se puede concluir que a lo largo de los cinco años del proyecto, el mismo obtiene un beneficio constante, debido a que existe una sincronía en cuanto al crecimiento experimentado tanto para ingresos y gastos.

### **5.7.2 Balance General Proyectado**

El balance general muestra la situación financiera del proyecto a una fecha determinada, además muestra las variaciones que sufren los activos, pasivos y patrimonio.

Al proyectar este estado financiero se puede obtener la información financiera probable para el futuro del proyecto.

Con respecto a la composición del balance, se puede mencionar que los Activos se encuentran compuestos por el activo corriente, fijo y diferido.

Dentro del activo corriente se encuentra la cuenta Caja-Bancos, ya que se considera que todas las ventas realizadas por la empresa son cobradas al contado o máximo en el lapso de 72 horas, tiempo en el cual se hacen efectivos los pagos con tarjeta de crédito, sin embargo; hasta no poseer información respecto a la acogida que tendrán los pagos con tarjeta, se considera que todas las ventas serán efectuadas al contado.

Para el activo fijo, se considera toda la inversión efectuada en equipos de computación y muebles y equipos de oficina, los mismos que van acompañados de la depreciación que reduce gradualmente el monto de estas cuentas.

Dentro del activo diferido se incluyen todos los gastos pre-operativos, que de igual forma van acompañados de la amortización.

En términos generales, se puede establecer que la cuenta con mayor incidencia dentro del activo es la cuenta del activo corriente – *caja/bancos*, la cual representa el noventa y dos por ciento del total del activo para el año 1, hasta alcanzar el 96% para el año 5, por tanto; sería necesario analizar la posibilidad de efectuar algún tipo de inversión que genere rentabilidad al proyecto en lugar de mantener estos recursos estáticos dentro de la empresa.

Con respecto al Pasivo, este está conformado por el pasivo corriente - *impuestos por pagar* y el pasivo no corriente compuesto por el *préstamo bancario*.

Para el patrimonio, se toman en cuenta las partidas de capital, utilidades retenidas y del ejercicio.

La cuenta más representativa dentro de los pasivos es el impuesto a la renta generado por la actividad de la empresa, representando el 40% para el año 1, sin tener crecimiento durante mayor crecimiento durante los años posteriores.

Finalmente, se puede indicar con respecto al patrimonio, que este se ve afectado positivamente año tras año por las utilidades generadas dentro de la empresa.

En el Anexo 11, se encuentra el Balance General proyectado.

### **5.7.3 Flujo de Fondos Futuro**

El flujo de caja o flujo de fondos, es un indicador importante de liquidez, ya que permite medir el nivel real de efectivo en una empresa. El objetivo de este estado financiero es el de estimar las entradas y salidas de efectivo a lo largo de los cinco años del proyecto. A continuación se expone el flujo de fondos proyectado:

TABLA N° 64

	PERIODOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		735.375	772.144	810.751	851.288	893.853
Venta de Activos		-	-		2.971	-
Aportes de Accionistas	68.860					
Préstamo	68.860					
<b>Total Ingresos</b>	<b>137.721</b>	<b>735.375</b>	<b>772.144</b>	<b>810.751</b>	<b>854.259</b>	<b>893.853</b>
<b>EGRESOS</b>						
Activos Intangibles	7.560					
Otros Gastos de Inv. Inicial	13.000					
Equipo de Oficina	8.912					
Muebles de Oficina	4.290					
Suministros de Oficina	252					
Compra de Inventario		511.733	537.319	564.185	592.394	622.014
Gastos Administrativos		52.167	58.307	61.223	64.284	67.498
Gastos Servicios básicos y materiales de oficina		13.357	12.476	13.099	13.754	14.442
Gasto de Venta		18.719	20.001	21.744	24.287	28.236
Gasto depreciación		3.400	3.400	3.400	429	429
Gasto amortización préstamo y constitución		12.481	13.732	15.125	16.677	18.406
Gasto Financiero		7.850	6.600	5.207	3.655	1.926
15% utilidad trabajadores		16.216	17.814	18.771	20.115	20.866
25% Impuesto a la Renta		22.973	25.237	26.593	28.496	29.560
<b>Total Egresos</b>	<b>34.014</b>	<b>658.896</b>	<b>694.885</b>	<b>729.346</b>	<b>764.091</b>	<b>803.378</b>
<b>SUPERÁVIT/DÉFICIT</b>	<b>103.707</b>	<b>76.479</b>	<b>77.259</b>	<b>81.405</b>	<b>90.168</b>	<b>90.475</b>
Saldo Inicial Caja	103.707	103.707	180.186	257.445	338.850	429.018
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>103.707</b>	<b>180.186</b>	<b>257.445</b>	<b>338.850</b>	<b>429.018</b>	<b>519.494</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

Como se puede observar, el nivel de caja para cada año es positivo, lo cual muestra que el proyecto posee disponibilidad de fondos para cubrir con sus obligaciones y requerimientos.

## 5.8 ÍNDICES DE EVALUACIÓN

Se ha considerado evaluar el proyecto a través de los principales indicadores como son el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Período de recuperación del capital (PRI), la Relación costo beneficio y el análisis de sensibilidad, estimadores principales que ofrecerán una clara evaluación del proyecto presentado.

Un factor relevante para la evaluación financiera del proyecto, es la determinación adecuada de la tasa de descuento o el costo de capital, con la cual se descontarán los flujos de fondos a lo largo del horizonte del proyecto.

La tasa de descuento o tasa de costo de capital, es la medida de rentabilidad mínima que se le puede exigir al proyecto, sobre la inversión efectuada. La tasa de descuento refleja la oportunidad pérdida de gastar o invertir en el presente, llamado también como costo de oportunidad.

Son varios los esquemas planteados para la definición de la tasa de descuento; sin embargo, para el análisis del proyecto en sí, se precisaran dos escenarios de cálculo, los mismos que se detallan a continuación:

- CAPM (Capital Asset Pricing Model) o MAPAC (Modelo para Valorización de Activos de Capital).
- WACC (Weight Average Cost of Capital) o CPPC (Costo Promedio Ponderado de Capital)

## Modelo CAPM

El modelo CAPM fue desarrollado por William Sharpe en 1964 a partir de los fundamentos de la administración moderna de portafolios desarrollados por Harry Markowitz en 1952; el mismo es de utilidad para calcular los elementos del costo de capital.

El modelo da una predicción precisa sobre la relación que debe existir entre el riesgo de un activo y su rendimiento esperado. Este modelo incorpora parámetros como: el rendimiento de un activo libre de riesgo ( $R_f$ ), el rendimiento de mercado ( $R_m$ ), el riesgo de mercado, expresado por el beta de la empresa o sector ( $\beta$ ) y el riesgo país ( $R_p$ ); factores que serán analizados más adelante.

A continuación se presentan dos acepciones que considera el modelo:

- a) La rentabilidad debe ser proporcional al riesgo: a mayor rentabilidad, mayor riesgo, y viceversa. Si no quieres correr ningún riesgo, invierte en letras del Tesoro y obtendrás la rentabilidad libre de riesgo. Si inviertes en un activo con riesgo (una acción), esperas obtener la rentabilidad libre de riesgo más una prima de rentabilidad o prima de riesgo.
- b) El riesgo total de una acción (variabilidad en su precio) puede dividirse en sistemático y no sistemático. El riesgo sistemático es el que se debe a la bolsa: una acción sube porque sube toda la bolsa. Por otra parte, tenemos el riesgo no sistemático, que es la variación en el precio de la acción debida a causas exclusivas de la propia empresa. Sabemos que este riesgo se puede eliminar

diversificando la cartera. Por tanto, el accionista no debería esperar ninguna prima de rentabilidad como consecuencia de este riesgo, ya que es un riesgo que podría eliminar si quisiera.<sup>36</sup>

La aplicación de este modelo puede tener sus inconvenientes, al emplearse en economías emergentes<sup>37</sup> o poco desarrolladas, como es el caso de la economía ecuatoriana, debido a la escasa información relacionada al mercado bursátil del país, sin embargo; varios autores han efectuado adaptaciones al modelo para estimar el costo de capital, aplicado a dichas economías.

Es así, que Damodaran, estima el costo de capital de una empresa en economías emergentes incluyendo el factor del riesgo país, debido a que no es lo mismo invertir en Estados Unidos que invertir en Ecuador, al ser este último, una nación que presenta mayor riesgo y volatilidad económica, política y soberano.

$$K_e = R_f + \beta(R_m - R_f) + RP$$

Donde:

$R_f$  = Rendimiento de un activo libre de Riesgo

$R_m$  = Rendimiento de Mercado

$RP$  = Riesgo país

$\beta$  = Riesgo de la industria o sector

<sup>36</sup> STOCKS SITE. [[http://www.stockssite.com/mc/03\\_Modelos\\_de\\_valorizacion\\_activos\\_financieros.htm](http://www.stockssite.com/mc/03_Modelos_de_valorizacion_activos_financieros.htm)].

<sup>37</sup> Países en los cuales su mercado está expuesto a riesgos adicionales como: inflación acelerada, fluctuaciones cambiarias, leyes de repatriación y medidas fiscales adversas, y cierta zozobra macroeconómica y política. Estos factores exigen un enfoque diferente para las decisiones de inversión.

A continuación se definirá cada uno de los componentes para la aplicación del modelo (CAPM):

- **Cálculo de la Tasa Libre de Riesgo (Rf).**- Se define como la rentabilidad mínima que brinda una inversión segura, es decir; que no tiene riesgo de incumplimiento en el pago.

En el caso del Ecuador, para determinar la tasa libre de riesgo Rf, se debe tomar como referencia la tasa de activos seguros, que generalmente se encuentran en economías desarrolladas como la de Estados Unidos. El análisis de la tasa de descuento, se efectuará en base a la Tasa de bonos de Tesorería Americana de Largo Plazo (T-Bonds) ya que abarcaría todo el horizonte de planeación del proyecto. De acuerdo al análisis de las fuentes consultadas, se determino que los mismos poseen una rentabilidad del 4,25%.

**TABLA N° 65**

<b>Current Money Rates</b>	
<b>June 07, 2011 (Close of Day)</b>	
<u>Indicator</u>	<u>Value</u>
Prime Rate	3.25
30 Year T-Bond	4.25
10 Year T-Note	3.01
91 Day T-Bill	0.05
Fed Funds	0.10
London EuroDollar 1 Month	0.26
Mortgage Rate 30 Year	4.55

**Fuente:** Forecasts.org

**Elaborado por:** Forecasts.org

- **Rendimiento de Mercado (Rm).**- Este indicador se calcula mediante el rendimiento promedio de todas o la gran mayoría de acciones que se encuentran en el mercado. Debido a que para el caso del Ecuador no se puede determinar el rendimiento esperado del mercado, a consecuencia de la falta de estudios estadísticos respecto a este tema, se utilizará para la determinación de la tasa de descuento la rentabilidad del mercado de Estados Unidos, el cual toma como parámetro de medición al Índice Bursátil Estándar & Poors 500<sup>38</sup>, el mismo que estima un rendimiento promedio anual del 10,3%, en base a cálculos efectuados desde 1926 a 2008.<sup>39</sup>
- **Cálculo de la Prima de Riesgo de Mercado (Rm-Rf).**- Es la diferencia entre la rentabilidad esperada del mercado menos la tasa libre de riesgo; en otras palabras, es el rendimiento que el inversionista exigirá a medida que el riesgo crece. Tal como se mencionó anteriormente, la Prima de Riesgo está compuesta por la Tasa Libre de Riesgo y la Rentabilidad del Mercado, en base a estos conceptos, se procede a calcular la Prima de Riesgo de Mercado, tal como se detalla a continuación:

**Prima de Riesgo = Rendimiento de Mercado – Tasa libre de Riesgo**

**Prima de Riesgo = 10,30% - 4,25%**

**Prima de Riesgo = 6,05%**

---

<sup>38</sup> Es una agencia de calificación de riesgo, división de la empresa McGraw-Hill, dedicada a la elaboración y publicación periódica de calificación de riesgos de acciones y bonos, que fija la posición de solvencia de los mismos.

<sup>39</sup> EHOW. [<http://www.ehow.com>].

- **Cálculo del Riesgo País (RP).**- El riesgo país es un indicador sobre las posibilidades de un país emergente de no cumplir en los términos acordados con el pago de su deuda externa (...) <sup>40</sup> El riesgo país es la sobretasa que paga un país por sus bonos en relación a la tasa que paga el Tesoro de Estados Unidos <sup>41</sup>. Así, el Riesgo País dependerá exclusivamente del grado de confianza generado en base a la imagen proyectada. Mientras mayor sea la prima por riesgo país, mayor será la tasa de rendimiento exigida por las inversiones y menor será el número de capitales que se inviertan.

En base a la información proporcionada por el Banco Central del Ecuador, el Riesgo País, se ubica en 793 puntos básicos a mayo de 2011, valor que en puntos porcentuales se traduce en 7,93%. <sup>42</sup>

- **Cálculo del Coeficiente Beta** (representa el riesgo de la empresa. Mide la sensibilidad de la empresa respecto al comportamiento del mercado. En el Ecuador es imposible determinar este coeficiente, debido a que el número de empresas activas en el mercado de valores es insignificante, por lo cual se toma como mercado de referencia al mercado de valores de Estados Unidos para prendas de vestir cuyo coeficiente beta desapalancado es del 1,20 <sup>43</sup>.

Luego de haber analizado cada uno de los factores que tienen influencia en la determinación de la tasa de descuento del proyecto, se procede a efectuar el cálculo y la determinación de la misma según la siguiente fórmula:

<sup>40</sup> MÉXICO. ECONOMÍA. [[http://www.economia.com.mx/riesgo\\_pais\\_y\\_el\\_embi.htm](http://www.economia.com.mx/riesgo_pais_y_el_embi.htm)].

<sup>41</sup> ARGENTINA. ECONLINK. [<http://www.econlink.com.ar/definicion/riesgopais.shtml>].

<sup>42</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)].

<sup>43</sup> [[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)].

**GRÁFICO N° 29**

$$K_e = R_f + b (R_m - R_f) + R_P$$

Premio por esperar

Premio por correr el riesgo de un mercado.

Riesgo País.

Factor que captura la sensibilidad de la actividad respecto al mercado y que tiene relación con la componente de riesgo no diversificable.

Fuente: <http://www.docstoc.com>

Elaborado por: Verónica Navas

$$K_e = 4,25\% + 1,20 (6,05\%) + 7,93\%$$

$$K_e = 19,44\%$$

Después de la aplicación del modelo CAPM, se determinó una tasa de descuento para el proyecto del 19,44%.

Una vez determinada la tasa de descuento o tasa de costo de capital, es necesario analizar el WACC (Weighted Average Cost of Capital) – CPPC (Costo promedio Ponderado de las Fuentes de Financiamiento).

**Modelo WACC**

Las corporaciones crean valor para los accionistas ganando una rentabilidad sobre el capital invertido que está por encima del costo de ese capital. El CPPC es una expresión de este costo, se utiliza para ver si se agrega valor cuando se emprenden ciertas inversiones, estrategias, proyectos o compras previstas.

El CPPC se expresa como un porcentaje, como un interés. Por ejemplo, si una compañía trabaja común CPCC del 12 %, esto significa que cualquier inversión solo debe ser hecha, si proyecta un rendimiento mayor al CPPCDE 12%.

Los costos de capital para cualquier inversión, sean para una compañía completa o un proyecto, son el índice de la rentabilidad que los proveedores de capital desearían recibir si invirtiesen en su capital en otra parte. Es decir, los costos de capital son un tipo de costo de oportunidad.<sup>44</sup>

El objetivo del WACC es conocer la tasa de descuento a la que deben descontarse los flujos de fondos. Este modelo incorpora la tasa de descuento de los accionistas (calculada a través del CAPM) y la tasa de interés que cobran las entidades financieras sobre los préstamos, por lo tanto; este modelo presenta mayor importancia cuando se determina que el proyecto va a tener que conseguir recursos a través de apalancamiento.

Además, determina el costo de la inversión cuando hay dos o más fuentes de financiamiento, a fin de encontrar una tasa de rendimiento que supere al WACC o CPPC.

$$WACC = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d \frac{D}{CAA + D}$$

---

<sup>44</sup> BUENAS TAREAS. [<http://www.buenastareas.com>].

Donde:

WACC: Weighted Average Cost of Capital (Promedio Ponderado del Costo de Capital)

Ke: Tasa de costo de oportunidad de los accionistas. Generalmente se utiliza para obtenerla el método CAPM

CAA: Capital aportado por los accionistas

D: Deuda financiera contraída

Kd: Costo de la deuda financiera

T: Tasa de impuesto a las ganancias<sup>45</sup>

Tal como se describió en el punto 5.6 del presente capítulo, la estructura de capital del proyecto está conformada por el 50% aportado por inversionistas y 50% proveniente de fuentes de financiación externa que será otorgado por entidades financieras del país, de acuerdo al siguiente detalle:

---

<sup>45</sup> ENCICLOPEDIA FINANCIERA. [<http://www.encyclopediainanciera.com/analisisfundamental/valoraciondeactivos/formula-wacc.htm>]

**TABLA N° 66**

Descripción	Valor	Porcentaje
Empresa	68.860	50%
FINANCIAMIENTO BANCARIO	68.860	50%
<b>TOTAL</b>	<b>137.721</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

En base a esta información se procederá a calcular el costo de las fuentes de financiación utilizadas para solventar la inversión:

$$WACC = 19,44\% * \frac{68.860}{137.721} + 11,82\% * \frac{68.860}{137.721}$$

$$WACC = 19,44\% * 50\% + 11,40\% * 50\%$$

$$WACC = 9,72\% + 5,91\%$$

$$WACC = 15,63\%$$

De acuerdo al cálculo efectuado, el costo de la deuda y el capital asciende a 15,63%.

En definitiva, se concluye que esta tasa es lo que el proyecto tiene que rendir, para que accionistas y acreedores vean cumplidas sus expectativas de inversión. El proyecto deberá superar esta tasa para crear valor a los inversionistas.

"Crear valor" significa que la inversión en la que usted ha puesto su dinero, le rinde más de lo mínimo que esperaba ganar. Un ejemplo ayudará a aclarar mejor esta idea: Imaginemos que usted invierte hoy \$100 (a propósito, en finanzas "hoy" siempre es el momento 0) y espera ganar como mínimo 10% por esa inversión. Esa tasa de rentabilidad mínima, se conoce como el costo de oportunidad del capital (COK en la

jerga de las finanzas). No se preocupe por esto, en otra entrega le explicaré, en profundidad, este concepto. Por el momento, asumamos que ese 10% es un porcentaje que cayó del cielo. Siguiendo con el ejemplo, dentro de un año usted espera obtener como mínimo \$110 por su inversión. Aquí le presento tres alternativas:

Alt. 1 La inversión le devuelve \$115.

Alt. 2 La inversión le devuelve \$110

Alt. 3 La inversión le devuelve \$105

Recordemos, usted esperaba ganar \$10, ¿no? En el primer caso, recuperó la inversión (\$100), recibió lo mínimo que esperaba ganar (\$10) y encima recibió \$5 más. Esto significa que su inversión le creó valor por \$5 adicionales. ¿Qué podemos decir de la alt. 3? Usted también recuperó su inversión; pero sólo recibió \$5 y esperaba \$10. Es claro que esa inversión no le generó beneficio alguno, sino más bien lo perjudicó, esto es, destruyó valor. En la alt. 2, la inversión le pagó lo mínimo que esperaba y, por lo tanto, también le conviene. obtener rentabilidad, no implica que se esté creando valor.(...) “Observe que en los tres escenarios se obtuvo rentabilidad: 15%, 10% y 5%, respectivamente; pero sólo en la alt. 1 se creó valor.”<sup>46</sup>

### **5.8.1 Valor Actual Neto - VAN**

Este índice permite definir el beneficio o rentabilidad que se obtendrá al emprender el proyecto, y consiste en traer a valor presente los flujos de fondos

---

<sup>46</sup> PERÚ. GESTIÓN. [<http://blogs.gestion.pe>]. *La Creación de Valor*.

futuros esperados del proyecto a través de una tasa de descuento, deduciendo además la inversión inicial. “El disponer de dinero hoy no es equivalente a disponer de la misma cantidad en uno o varios años posteriores, por el hecho de que una unidad hoy puede reinvertirse y obtener  $(1 + i)^n$  después de  $n$  años” CAGIGAL, 2000:40)

Para el cálculo del Valor Actual, “ $i$ ” representa la tasa de descuento, tasa de interés, tasa de rentabilidad o costo de oportunidad, que está reflejada en porcentajes.

La fórmula del valor actual se define por:

$$VA = \frac{VF}{(1 + i)^n}$$

El método de valor presente es uno de los criterios económicos más ampliamente utilizados en la evaluación de proyectos de inversión. Consiste en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial, así:

**TABLA N° 67**

Valor	Significado	Decisión a tomar
VAN > 0	La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto puede aceptarse
VAN < 0	La inversión produciría ganancias por debajo de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto debería rechazarse
VAN = 0	La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida (r), la decisión debería basarse en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado u otros factores.

**Fuente:** Wikipedia.org

**Elaborado por:** Verónica Navas

Para el análisis del Valor Actual Neto, se requiere analizar los flujos de fondos generados por el proyecto, para lo cual se conceptualizará el concepto de Flujo de Fondos o Caja, para posteriormente estudiar cada uno de ellos:

El flujo de fondos o flujo de caja consiste en un esquema que presenta sistemáticamente los costos e ingresos registrados año por año (o periodo por periodo). Se considera una síntesis de todos los estudios realizados en la etapa de pre-inversión.

*Flujo del Proyecto Puro.*- sirve para medir la rentabilidad del proyecto con independencia de cómo este se financie, por lo que no incluye el pago de la deuda a los acreedores. A continuación se presenta un resumen de los flujos y la determinación del valor actual neto con la utilización de la tasa de descuento, con la finalidad:

**TABLA N° 68**

	PERIODOS					
	0	1	2	3	4	5
Total Ingresos		783.244	818.944	860.796	901.059	940.653
Total Egresos	-137.721	717.732	759.153	797.769	836.876	880.743
(+) Depreciaciones		3.400	3.400	3.400	429	429
(+) Amortizaciones		1.512	1.512	1.512	1.512	1.512
FLUJO NETO	-137.721	70.424	64.702	67.938	66.124	61.851

*Tasa de Descuento*      **19%**

Flujos Descontados		58.962	54.171	56.881	55.362	51.784
Valor Actual	277.160					

<b>VAN PROYECTO</b>	<b>139.439</b>
---------------------	----------------

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

Tal como se muestra en la tabla anterior, la diferencia entre la sumatoria de los flujos traídos a valor presente menos la inversión inicial, genera un VAN positivo de ciento treinta y nueve mil cuatrocientos treinta y nueve dólares, aplicando una tasa de descuento del diez y nueve punto cuarenta y cuatro por ciento, por lo tanto, se concluye que el proyecto es rentable y por ende puede aceptarse.

*Flujo del Inversionista.*- mide la rentabilidad de los recursos propios, tomando en cuenta el efecto del financiamiento. A continuación se presenta un resumen del resumen del flujo y la determinación del valor actual neto:

**TABLA N° 69**

	PERIODOS					
	0	1	2	3	4	5
Total Ingresos		783.244	818.944	860.796	901.059	940.653
Total Egresos	-137.721	717.732	759.153	797.769	836.876	880.743
(+) Depreciaciones		3.400	3.400	3.400	429	429
(+) Amortizaciones		1.512	1.512	1.512	1.512	1.512
(-) Pago Interés		7.850	6.600	5.207	3.655	1.926
(-) Pago capital		10.969	12.220	13.613	15.165	16.894
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-137.721</b>	<b>51.605</b>	<b>45.883</b>	<b>49.119</b>	<b>47.305</b>	<b>43.032</b>

*Tasa de Descuento*    **19%**

Flujos Descontados		43.205	38.415	41.124	39.605	36.028
Valor Actual	198.378					

<b>VAN</b>	
<b>INVERSIONIST</b>	<b>60.657</b>
<b>A</b>	

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

Por otro lado, analizando el Flujo del Inversionista, se puede observar que se genera un VAN positivo de sesenta mil seiscientos cincuenta y siete dólares, aplicando la misma tasa de descuento, lo cual indica que el proyecto genera la rentabilidad esperada.

### 5.8.2 Tasa Interna de Retorno – TIR

La Tasa Interna de Retorno es la tasa de descuento que hace que el Valor Actual de los Flujos Neto sea igual a la inversión inicial, dando como resultado un VAN igual a cero.

Este método considera que la inversión es aconsejable si la TIR es superior a la tasa exigida por el inversionista, además; entre mayor sea este indicador, mayor será la rentabilidad del proyecto.

Tanto para la realización del Flujo del Proyecto como el Flujo del Inversionista, se consideró una tasa de descuento del 19,44%, entendiéndose como tal, a la tasa de retorno mínima exigida por el inversor para participar dentro del proyecto.

Al comparar la TIR arrojada para cada uno de los flujos con la tasa de descuento, se observa que para ambos casos la TIR es mayor a la tasa de descuento, con lo cual el proyecto sería aconsejable desde el punto de vista de la Tasa Interna de Retorno, de acuerdo al siguiente resumen:

**TABLA N° 70**

Flujo	t/d	TIR	Variación
Proyecto	19,44%	40%	20%
Inversionista	19,44%	22%	2%

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

Como conclusión se podría indicar que existe una variación de 20 y 2 puntos porcentuales con relación a la tasa de descuento aplicada para el proyecto para cada uno de los flujos, lo cual reafirma que el proyecto es conveniente en términos de rentabilidad para el inversionista.

En el Anexo 9, se encuentran los flujos del proyecto y del inversionista, con los respectivos cálculos tanto de VAN y la TIR.

### 5.8.3 Periodo de Recuperación de la Inversión – PRI

Es el número de años que han de transcurrir para que la acumulación de flujos de fondos esperados iguale a la inversión inicial. Aunque este indicador no es una medida de rentabilidad, permite conocer al inversionista el tiempo en el cual se recuperará su inversión, además del nivel de riesgo y liquidez del proyecto.

A continuación se presenta el detalle de este cálculo:

**TABLA N° 71**

Año	Inversión	Flujos	Recuperación Inversión
1	137.721	70.424	70.424
2	67.297	64.702	135.126
3	2.595	67.938	203.065
4	-	66.124	-
5	-	61.851	-

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

De acuerdo a este análisis se puede concluir que la inversión inicial del proyecto se recuperará entre el año dos y tres.

#### 5.8.4 Relación Costo – Beneficio

Esta relación toma los ingresos y egresos presentes netos del proyecto, para determinar los beneficios por cada dólar invertido en el mismo.

Si el resultado es mayor a uno, significa que los ingresos son mayores a los egresos, consecuentemente, el proyecto generará riqueza.

En base a este análisis se determina que el indicador es mayor que uno, por tanto genera rentabilidad, en consecuencia, se estima que por cada dólar invertido, se obtiene veinte y cuatro centavos de rentabilidad.

**TABLA N° 72**

#### **RELACIÓN COSTO BENEFICIO**

VAN INGRESOS	2.427.003
VAN EGRESOS	1.956.395
<b>RELACIÓN</b>	<b>1,24</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

En el Anexo 10, se encuentra el detalle correspondiente a este indicador.

### 5.8.5 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad es una herramienta financiera muy utilizada, ya que permite tomar decisiones de inversión, al evaluar el impacto en los resultados de un proyecto cuando una o más variables críticas para el mismo varían, esta incidencia puede reflejarse en el VAN y la TIR.

Con el fin de efectuar el análisis de sensibilidad, se tomó en cuenta a las ventas y la tasa de descuento, como variables críticas dentro del proyecto. Para el cálculo, se maneja una variación porcentual entre el cinco y quince por ciento, con el fin de contar con distintos escenarios y ver su afectación en los resultados del proyecto. A continuación se presenta un resumen para cada una de las variables:

**TABLA N° 73**

#### VENTAS

Variación	Ventas	VAN	Cambio VAN
		<b>139.439</b>	
-15%	625.069	-131.994	-195%
-10%	661.838	-41.516	-130%
-5%	698.606	48.961	-65%
<b>0%</b>	<b>735.375</b>	<b>139.439</b>	<b>0%</b>
5%	772.144	229.917	65%
10%	808.913	320.394	130%
15%	845.681	410.872	195%

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

Como se observa en la tabla que antecede, una reducción en las ventas del cinco por ciento, genera un VAN positivo, sin embargo la rentabilidad del proyecto se ve afectada en un sesenta y tres por ciento; al considerar una reducción en ventas del diez por ciento se observa que el proyecto deja de generar rentabilidad. De igual forma, un incremento en las ventas, genera una rentabilidad mayor a la manejada en el escenario normal tomado para el estudio. De acuerdo a este análisis se puede concluir que las ventas es una variable sumamente crítica dentro del proyecto, por lo cual deberá tener un permanente monitoreo y control por parte del área de Marketing, implementando modelos o alternativas de diversificación de las líneas de negocio, a fin de consolidar e incrementar la demanda del producto dentro del mercado a lo largo del tiempo.

**TABLA N° 74**

**Tasa de descuento**

Variación	Tasa de Descuento	VAN	Cambio VAN
		<b>139.439</b>	
-15%	17%	146.375	5%
-10%	17%	144.025	3%
-5%	18%	141.713	2%
<b>0%</b>	<b>19%</b>	<b>139.439</b>	<b>0%</b>
5%	20%	137.202	-2%
10%	21%	135.000	-3%
15%	22%	132.834	-5%

**Fuente:** Investigación realizada

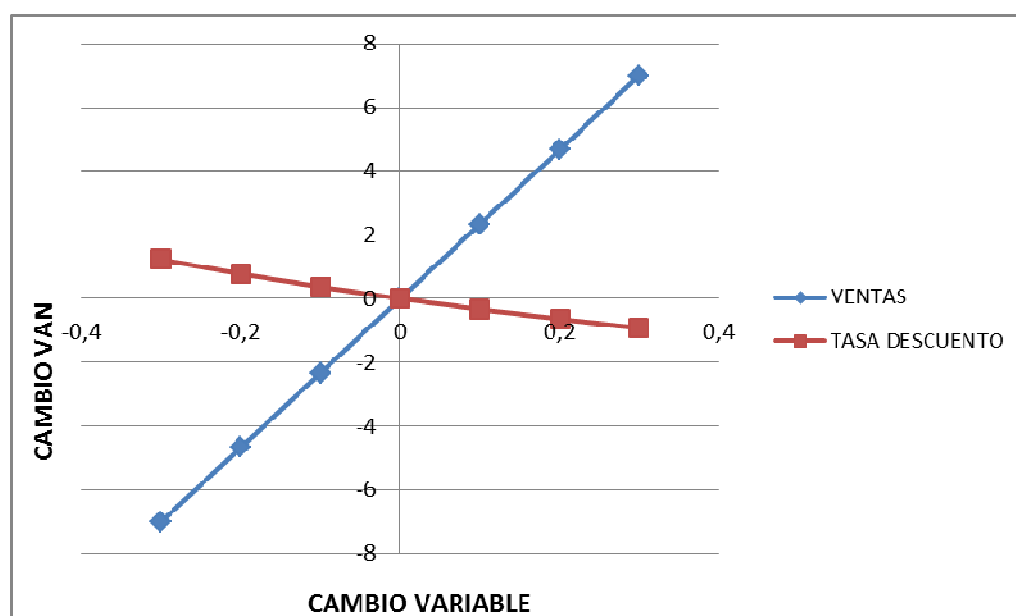
**Elaborado por:** Verónica Navas

Dentro del análisis de sensibilidad a la tasa de descuento, se puede concluir que para los distintos escenarios no existe mayor incidencia en los resultados del proyecto, ya que para todos los casos el VAN siempre es positivo.

A continuación se presenta un gráfico que muestra la evolución de las variables de acuerdo a los cambios sugeridos:

**GRÁFICO N° 30**

**GRÁFICO DE SENSIBILIDAD**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Verónica Navas

## 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 CONCLUSIONES

Luego de los estudios realizados para determinar la factibilidad del proyecto se tiene información suficiente para poder llegar a las siguientes conclusiones:

- El Proyecto para la implementación de la empresa de ventas por catálogo de prendas de vestir importadas es totalmente factible, según los estudios realizados en este proyecto.
- La investigación del sector al cuál se proyecta llegar con el producto (prendas de vestir y accesorios de tipo femenino), permitió conocer el posible escenario en el que se desenvolverá la empresa, caracterizado por una estabilidad hasta cierto punto en los indicadores macro- económicos.
- En el estudio de Mercado que consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de comercialización, se verificó la posibilidad real de penetración de la empresa en el mercado objetivo. Es así que se logró determinar que el mercado objetivo para la empresa lo constituyen mujeres desde los 18 años hasta los 65 años, de clase media y alta que viven en la ciudad de Quito; el cual se determinó que lo conforman 150.019 personas, de las cuales el 58% de las

personas estarían dispuestas a comprar prendas de vestir por catálogo, porcentaje bastante favorable a tomar en cuenta por la empresa. En cuanto al lugar de compra la mayoría de personas lo realiza en centros comerciales, en donde al comprar lo que más valora es el precio y la calidad del producto. La frecuencia de compra es de una vez al mes y el promedio de gasto es de 115 dólares.

Por todos los factores señalados se puede concluir que existe viabilidad de mercado para el presente proyecto.

- El estudio técnico determinó que la empresa se encontrará localizada en la Ciudad de Quito, específicamente en el sector de la Carolina, sector idóneo por ser un lugar comercial y de gran afluencia de personas. Adicionalmente se determinó los requerimientos necesarios para la implementación, al ser una empresa que no produce sino más bien que solo se dedica a la distribución de productos por catálogo se requiere de una infraestructura pequeña.
- En el estudio jurídico y humano se estableció su misión, visión, objetivos, políticas y estrategias con la finalidad de cumplir lo establecido y que servirá de base para las actividades que desarrollará la empresa, de igual manera se presenta la estructura organizacional con las funciones que desarrollará cada persona que conforma la misma.
- El estudio financiero se inició con el establecimiento del monto de recursos económicos que requiere el proyecto, en este caso el monto total de la

inversión del proyecto es ciento treinta y siete mil setecientos veinte y un dólares, de los cuales los socios aportarían con el 50% y el restante 50% se financiaría a través de un crédito bancario. Los ingresos totales para el primer año son de \$735.375, mientras que los costos totales suman la cantidad de \$511.733, obteniendo una utilidad bruta de \$223.643 para el primer año, restando los valores por concepto de gastos, participación de trabajadores y impuesto a la renta se obtiene una utilidad neta de \$68.919 al mismo año; lo que indica que desde el primer año de funcionamiento la empresa genera ganancias.

- Se dice que un proyecto es rentable cuando el  $VAN > 0$  y la  $TIR > T/D$ , situación que se ha dado en el proyecto, se obtuvo un VAN positivo de \$ 150.140 y 68.316 tomando en cuenta tanto el flujo del proyecto como el del inversionista respectivamente y un TIR del 40% y 22% para ambos flujos, porcentajes que son superiores al costo del capital exigida por el inversionista la misma que es premisa fundamental para aprobar el proyecto. Además el proyecto contaría con un periodo de recuperación de la inversión de 3 años aproximadamente.
- En base al análisis de costo beneficio la empresa generaría veinte y cuatro centavos de ganancia por cada dólar invertido, lo cual corrobora la rentabilidad del proyecto.

Por todos los factores anteriormente señalados se puede concluir que el proyecto es técnica, económica y financieramente viable a corto y mediano plazo

generando rentabilidad a sus inversionistas, proporcionando nuevas plazas de empleo y un producto diferenciado.

## 6.2 RECOMENDACIONES

- Es muy importante recomendar que la implementación de la empresa se la realice en base al presente análisis de factibilidad, pues como ha sido concebido y diseñado tendrá con muy alta probabilidad los resultados previstos en el mismo, caso contrario no se podría determinar el alcance y resultados que tendría la empresa.
- Para hacer realidad o conceptualizar una idea de negocio, hay que partir de un análisis estratégico del entorno del sector, con el objeto de identificar factores y conocer el medio en el que se desenvolverá la empresa a la vez determinar la posibilidad de incursionar en el mercado seleccionado.
- La gestión y manejo eficiente de los recursos económicos, permite establecer precios competitivos, los mismos que pueden ser percibidos y aceptados por el cliente meta, permitiendo que la organización obtenga su rentabilidad y posicionamiento, en el mercado seleccionado.
- Finalmente se recomienda la pronta implementación de la empresa al mercado pues de esta manera se pueden mantener los actuales supuestos de mercado y su vigencia, pues nuevos aspectos pueden surgir a lo largo del tiempo que pueden cambiar las proyecciones esperadas.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ADUANA DEL ECUADOR. [[www.aduana.gov.ec](http://www.aduana.gov.ec)].
2. ALCARAZ RODRÍGUEZ, Rafael. (2001). *El Emprendedor de Éxito*. Mc Graw – Hill. 2<sup>da</sup> Edición.
3. ALEJANDRO JÁUREGUI, G. (2001). *Segmentación y posicionamiento*. Capítulo. Segmentación de mercado. Elementos básicos y tablas.
4. ANGELFIRE. [<http://www.angelfire.com>].
5. ARGENTINA. ECONLINK. [<http://www.econlink.com.ar/definicion/riesgopais.shtml>].
6. ASOCIACIÓN ECUATORIANA DE VENTA DIRECTA.
7. ASPINWALL. (2007). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. Editorial McGraw Hill. 1ra edición.
8. BACA U., Gabriel. *Evaluación de Proyectos*. Ecuador: Instituto de la Politécnica Nacional.
9. BACKER, M.; JACOBSEN, L. y RAMIREZ, David Noel. (1998). *Contabilidad de Costos*. Mc Graw Hill. 2<sup>da</sup> Edición.
10. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2010). *Balanzas Comerciales del Ecuador con sus principales socios*.
11. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201104.pdf>].
12. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. [[http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)].
13. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. *Estadísticas Macroeconómicas a Febrero de 2011*.
14. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. *Estudios del Comercio Internacional Febrero 2010*.
15. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. *Inflación mensual y acumulada*.
16. BENJAMIN, Enrique. (2001). *Organización de empresas*. McGraw Hill.
17. BIBLIOTECA VIRTUAL UT. [<http://bibliotecavirtualut.suagm.edu/Instruccion/fuentes.htm>].

18. BUENAS TAREAS. [<http://www.buenastareas.com>].
19. CÁMARA DE INDUSTRIA Y PRODUCTIVIDAD.
20. CHIAVENATO, Adalberto. (2003) *Administración de Recursos Humanos*. Segunda edición.
21. CHIAVENATO, Adalberto. *Proceso Administrativo*. 3<sup>era</sup> Edición.
22. COLOMBIA. WORLD FEDERATION OF DIRECT SELLING ASOCIATION.
23. CORPORACIÓN CENTRO DE ESTUDIOS Y ANÁLISIS.
24. DÍAZ, F. y RODRÍGUEZ, A. (2003). *Selección y formación de personal*. Granada: Editorial de la Universidad de Granada.
25. DILLON, William; MADDEN, Thomas y FIRTLE, Neil. (2002). *La investigación de mercados en un entorno de marketing*. McGraw Hill, Interamericana de España S.A.
26. ECUADOR. AITE. [[www.aite.com.ec](http://www.aite.com.ec)].
27. ECUADOR. DIARIO EL UNIVERSO. (17-08-08). *La competencia creció en ventas por catálogo*.
28. ECUADOR. DIARIO EL UNIVERSO. (Jueves 18 de febrero de 2010). *Ecuador anuncia arancel mixto para importación de prendas de vestir y lencería*.
29. ECUADOR. DIARIO HOY. (16 de febrero de 2011). *El Sector textil ecuatoriano busca marcas para sus productos*.
30. ECUADOR. DIARIO HOY. (21 de abril de 2010). *FMI señala que la economía ecuatoriana avanzará en un 2.5% en 2010*.
31. ECUADOR. DIARIO HOY. (Artículo: 8 de agosto de 2007). *Venta directa, crece y se diversifica*.
32. ECUADOR. ILUSTRE MUNICIPIO DE QUITO. Unidad de Estudios; DMPT-MDMQ. *Proyección año 2009*.
33. ECUADOR. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSO. *CENSO 2001, Proyecciones 2009*.
34. ECUADOR. MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y COMPETITIVIDAD. (6-07-09). *Ecuador vende menos ropa China*.
35. EHOW. [<http://www.ehow.com>].
36. EL PRISMA. [[www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/proceso administrativoconcepto](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/proceso_administrativoconcepto)].
37. EMPRENDEDORES. [<http://www.blog-emprendedor.info/que-es-el-estudio-de-mercado/>].

38. ENCICLOPEDIA FINANCIERA. [[http://www.encyclopediainfinanciera.com/analisis\\_fundamental/valoraciondeactivos/formula-wacc.htm](http://www.encyclopediainfinanciera.com/analisis_fundamental/valoraciondeactivos/formula-wacc.htm)].
39. FAMILIA INSTITUCIONAL. [[www.familiainstitucional.com](http://www.familiainstitucional.com)].
40. FEDERACIÓN MUNDIAL DE VENTA DIRECTA WFDA. (2010). *Estadísticas*.
41. FISHER, Laura. (2003). *Investigación de Mercados*. Tercera Edición.
42. FRAGA, Rafael y CORTIJO, Rene. (1995). *Metodología de la Investigación Científica*. Quito: ESPE.
43. FRED R., David. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. Quinta edición.
44. GESTIOPOLIS. [<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no11/invmdos3.htm>].
45. GESTIOPOLIS. [<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/22/segmentaci%C3%B3n.htm>].
46. GONZÁLES, Nicko. (2005). *Finanzas y proyectos de Inversión*. Editorial San Marco. Primera Edición.
47. GRAJALES TEVNI, G. [<http://tgrajales.net/investipos.pdf>]. Tipos de investigación.
48. JANY, José Nicolás. (2001). *Investigación Integral de Mercados*. Colombia: McGraw Hill.
49. KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. (1992). *Elementos de la Administración*. México: McGraw Hill.
50. KOONTZ, Harold. (1998). *Administración una Perspectiva Global*. McGraw Hill, Interamericana Editores S.A. 11ª Edición.
51. KOTLER, Philip. *Dirección de mercadotecnia*. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. Octava edición.
52. LA PRENSA GRÁFICA. (21-08-09). *China prevé crecimiento del 8.5 por ciento en tercer trimestre*.
53. LAMBIN, Jacques. (2002). *Marketing Estratégico*. Editorial Mc Graw Hill. 3ra edición.
54. MAÑAS, A. y DELGADO, A. (2003). *Recursos Humanos*. Madrid: Pirámide.
55. MARIÑO, Wilson. (2003). *500 ideas de negocios no tradicionales*. Quito: Editorial Ecuador. 3era. Edición.
56. MEDINA CARRERA, Matilde Carolina. [<http://www.monografias.com/trabajos59/tipos-investigacion/tipos-investigacion.shtml>]. *Tipos de Investigación*.
57. MÉXICO. ECONOMÍA. [[http://www.economia.com.mx/riesgo\\_pais\\_y\\_el\\_embi.htm](http://www.economia.com.mx/riesgo_pais_y_el_embi.htm)].

58. MÉXICO. INTECPLAN. [<http://www.intecplan.com.mx/files/GuiaProyectos.pdf>].
59. MÉXICO. ITESO. [[iteso.mx/~gpocovi/apuntes%20metinv/metodos.doc](http://iteso.mx/~gpocovi/apuntes%20metinv/metodos.doc)].
60. MI TECNOLÓGICO. (Septiembre 2009) [<http://www.mitecnologico.com/Main/MetodosDeLocalizacionDePlanta>].
61. MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES DEL ECUADOR. ***Balanza comercial Ecuador – China.***
62. MIRANDA, Juan. (2005). ***Gestión de proyectos.*** MM Editores. 5ta. Edición.
63. MONOGRAFIAS.COM [<http://www.monografias.com/trabajos12/recoldat/recoldat.shtml#entrev>].
64. MONOGRAFIAS.COM. [<http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml#CONCEPTO>].
65. NOE MÁGICO. [<http://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>].
66. OLLÉ y PLANELLAS. (2008). ***El Plan de Empresa. Como planificar la creación de una Empres.*** Marcombo. 1ra Edition.
67. ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO.
68. PERÚ. GESTIÓN. [<http://blogs.gestion.pe>]. ***La Creación de Valor.***
69. ROJAS, Fernando. (14/11/2007). [<http://www.mailxmail.com/curso-formulacion-proyectos>]. ***Formulación de proyectos.***
70. STOCKS SITE. [[http://www.stockssite.com/mc/03\\_Modelos\\_de\\_valorizacion\\_activos\\_financieros.htm](http://www.stockssite.com/mc/03_Modelos_de_valorizacion_activos_financieros.htm)].
71. STONER, James A.; FREEMAN, R. Edgard. y GILBERT, Daniel. (1996). ***Administración.*** Editorial Prentice Hall. 6<sup>ta</sup> Edición.
72. THOMPSON, Iván. [<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-del-mercado.htm>]. ***La Segmentación del mercado.***
73. TRADING ECONOMICS - MUNDIAL INVESTIGACIONES DE ECONOMÍA. [<http://www.laflecha.net/articulos/empresas/ventajas-competitivas-dentro-de-la-empresa>]. ***"Balanza comercial China"***.
74. VIGUER, J.M. (2006). ***Plan de Negocios para emprendedores al éxito.*** Mc Graw Hill. 1ra Edición.
75. WIKIPEDIA. [<http://es.wikipedia.org/>].
76. WORLD FEDERATION OF DIRECT SELLING ASSOCIATIONS. [[http://www.wfdsa.org/legal\\_reg/index.cfm?fa=sp\\_ppaper2](http://www.wfdsa.org/legal_reg/index.cfm?fa=sp_ppaper2)].

# **ANEXOS**

## ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo conocer su aceptación acerca de la compra de ropa por catálogo. La misma posee fines didácticos, para el desarrollo del proyecto de tesis sobre el tema. Se requiere contestar cada una de las preguntas marcando con una X de acuerdo a lo que se le solicite. Muchas gracias.

**Datos generales**

**Género:** M  F  Edad: \_\_\_\_\_

**Sector donde vive:** Norte  Sur  Valles  Otro

**1) ¿Compra usted prendas y accesorios de vestir por catálogo?**

Si  No

**2) ¿Conoce usted alguna empresa que comercialice prendas de vestir por catálogo?**

Si  No

**3) ¿Compraría prendas de vestir importadas por catálogo?**

Si  No

**4) ¿Qué es lo que más valora más cuando compra una prenda de vestir? (marque solo 1)**

a.- El precio

b.- Como se le ve

c.- Que esté de moda

d.- Otra cosa ¿qué? \_\_\_\_\_

**5) ¿En qué lugar es más frecuente que compre prendas de vestir?**

a.- En un centro comercial .....

b.- En una plaza en donde hay tiendas de renombre....

c.- Por Internet.....

d.- Venta directa.....

e.- Por catálogo.....

f.- otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**6) ¿Si le ofrecen ropa a través de un catalogo , usted?**

a.- La adquiriría si le gusta .....

b.- No la compraría .....

c.- La compra si la persona que le atiende le asesora, caso contrario no.....

d.- Prefiere probársela y solo así compra. ....

**7) ¿Qué prefiere cuando compra?**

- a.- Pagar de contado y que le hagan un descuento.....
- b.- Pagar con Tarjeta de Crédito (Corriente).....
- c.- Pagar con Tarjeta de Crédito (Diferido).....
- d.- Pagar con crédito directo.....
- e.- Es indiferente cualquier de las anteriores.....

**8) ¿Con qué frecuencia compra ropa?**

- a.- cada semana
- b.- cada quincena
- c.- cada mes

**9) ¿Cuánto gasta en ropa al mes en promedio?**

- a.- menos de \$10
- b.- de 10 a 30 dólares
- c.- de 40 a 60 dólares
- d.- de 70 a 100 dólares
- e.- de 110 a 150 dólares
- f.- de 150 a 250 dólares
- g.- más de \$250

**10) ¿Cuánto gasta en ropa por catálogo al mes en promedio?**

- a.- menos de \$10
- b.- de 10 a 30 dólares
- c.- de 40 a 60 dólares
- d.- de 70 a 100 dólares
- e.- de 110 a 150 dólares
- f.- más de 150 dólares

**11) ¿Si alguien le contacta para ofrecerte ropa acorde a sus gustos y a su medida?**

- a.- le sería incomodo
- b.- le encantaría
- c.- No le interesaría

*Muchas gracias por su tiempo*

**ACTIVOS FIJOS**  
**EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadores	17	500	8.500
Impresora	1	149	149
TOTAL			8.649

**EQUIPO DE OFICINA**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Fax	1	128	128
Teléfonos	3	45	135
TOTAL			263

**MUEBLES Y ENSERES**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Modulares de computadoras	7	250	1.750
Escritorios	7	125	875
Archivador	2	70	140
Charola papelera	5	20	100
Sillas giratorias	7	60	420
Juego de sala de estar	1	600	600
Anaquele estándar fijo	3	135	405
TOTAL			4.290

**GASTOS ADMINISTRATIVOS****SERVICIOS BÁSICOS**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
Agua	80
Luz	85
Teléfono	120
Internet	45
<b>TOTAL</b>	<b>330</b>

**ARTÍCULOS DE ASEO**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
Papel sanitario rollo	27
Toallas	30
Jabón líquido galón	8
Fundas de basura (paquete)	8
Escobas plásticas	3
Trapeador	4
Desinfectante	15
Recogedor de basura	3
Franelas	3
Limpiador equipo de computación	7
Recipientes (baldes)	14
<b>TOTAL</b>	<b>122</b>

**SUMINISTRO DE OFICINA**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Resmas de papel	6	4	23
Grapadora	6	4	24
Perforadora	6	5	30
Lápices caja	6	3	17
Esferos Caja	6	4	22
Caja grapas 500 u	5	0	2
Caja de clips 1000 u.	2	0	0
Saca grapas	6	2	10
Tijeras	6	2	9
Carpetas 10 un	15	1	18
Cintas adhesivas	6	2	11
Marcadores resaltadores	6	1	6
Borrador pizarra	3	2	5
Agenda	3	4	11
Juego CD's 50 unidades	3	13	40
sello gerencia	2	12	24
<b>TOTAL</b>			<b>252</b>

**ANEXO 4**

**COSTOS DE CATÁLOGOS**

COSTO DEL CATÁLOGO												
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Fotógrafo	100		100		100		100		100		100	100
Modelos (2)	200		200		200		200		200		200	200
Diseño Gráfico	500		50		50		50		50		100	100
Impresión (40 hojas * 0,12 c/u)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>Total Unitario</b>	<b>804</b>	<b>4</b>	<b>354</b>	<b>4</b>	<b>354</b>	<b>4</b>	<b>354</b>	<b>4</b>	<b>354</b>	<b>4</b>	<b>404</b>	<b>404</b>

Crecimiento mensual vendedoras	5%
--------------------------------	----

Total catálogos mensuales Año 1	10	11	11	12	12	13	13	14	15	16	16	17	159
Total catálogos mensuales Año 2	18	19	20	21	22	23	24	25	27	28	29	31	286
Total catálogos mensuales Año 3	32	34	36	37	39	41	43	45	48	50	53	55	513
Total catálogos mensuales Año 4	58	61	64	67	70	74	78	81	86	90	94	99	922
Total catálogos mensuales Año 5	104	109	115	120	126	133	139	146	154	161	169	178	1656

Costos catálogo Años 1	846	48	401	53	405	58	410	63	416	69	473	476	3.719
Costos catálogo Años 2	880	83	437	92	446	100	455	110	466	121	527	533	4.251
Costos catálogo Años 3	940	146	504	161	519	177	536	195	554	214	625	636	5.206
Costos catálogo Años 4	1.047	260	622	286	650	315	680	346	714	382	800	820	6.922
Costos catálogo Años 5	1.241	463	836	510	885	562	940	619	1.000	682	1.116	1.151	10.004

**ANEXO 5****SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES**

<b>Descripción</b>	<b>Nómina</b>	<b>IESS</b>	<b>13 sueldo</b>	<b>14 sueldo</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Total Mensual</b>
Gerente General	800	97	22	67	33	1.019
Gerente de Marketing y Ventas	650	79	22	54	27	832
Secretaria – Contadora	350	43	22	29	15	458
Coordinador de Sistemas	500	61	22	42	21	645
Coordinador de Operaciones y Ventas	500	61	22	42	21	645
Asistente de Ventas	300	36	22	25	13	396
Bodeguero	264	32	22	22	11	351
<b>TOTAL</b>	<b>3.364</b>	<b>409</b>	<b>154</b>	<b>280</b>	<b>140</b>	<b>4.347</b>

## DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

## AMORTIZACIÓN ACTIVOS INTANGIBLES

Descripción	Costo de Adquisición	Vida Útil	Amortización Anual	PERIODOS				
				1	2	3	4	5
Constitución de la empresa	1200	5	240	240	240	240	240	240
Estudio de factibilidad	1600	5	320	320	320	320	320	320
Software Administrativo	1700	5	340	340	340	340	340	340
Gastos permisos de importación	1400	5	280	280	280	280	280	280
Página Web	1300	5	260	260	260	260	260	260
Afiliaciones	300	5	60	60	60	60	60	60
Patente de marca	60	5	12	12	12	12	12	12
<b>Total gastos Amortización</b>	<b>7560</b>		<b>1512</b>	<b>1512</b>	<b>1512</b>	<b>1512</b>	<b>1512</b>	<b>1512</b>

### DEPRECIACIONES

Descripción	Costo Adquisición	Años de Cálculo	Depreciación Anual	PERIODOS				
				1	2	3	4	5
Computadores	8.500	3	2.833	2.833	2.833	2.833	-	-
Impresora	149	3	50	50	50	50	-	-
Modulares de computadoras	1.750	10	175	175	175	175	175	175
Escritorios	875	10	88	88	88	88	88	88
Archivador	140	10	14	14	14	14	14	14
Charola papelera	100	10	10	10	10	10	10	10
Sillas giratorias	420	10	42	42	42	42	42	42
Juego de sala de estar	600	10	60	60	60	60	60	60
Anaqueles estándar fijo	405	10	41	41	41	41	41	41
Fax	128	3	43	43	43	43	-	-
Teléfonos	135	3	45	45	45	45	-	-
<b>Total Gastos Depreciación</b>			<b>3.400</b>	<b>3.400</b>	<b>3.400</b>	<b>3.400</b>	<b>429</b>	<b>429</b>

**ANEXO 7**

**ESTIMACIÓN DE VENTAS**

<b>Tipo de prenda</b>	<b>Rango de Precio</b>	<b>Utilidad</b>	<b>Participación</b>	<b>Compras</b>	<b>Ventas</b>	<b>Pronóstico Ventas Mensual</b>	<b>Promociones y Descuentos al 50%</b>
Tipo 1	US\$ 5 - US\$ 10	300%	25%	12.500	50.000	42.500	3.750
Tipo 2	US\$ 10 - US\$ 20	200%	25%	12.500	37.500	31.875	2.813
Tipo 3	US\$ 20 - US\$ 30	100%	30%	15.000	30.000	25.500	2.250
Tipo 4	US\$ 30 - US\$ 100	50%	20%	10.000	15.000	12.750	1.125
	<b>TOTAL</b>		100%	50.000	132.500	112.625	9.938

**PRESUPUESTO DE INGRESOS**

	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>
Tipo 1	21.250	25.000	21.250	25.000	21.250	25.000	21.250	25.000	21.250	25.000	21.250	25.000
Tipo 2	15.938	18.750	15.938	18.750	15.938	18.750	15.938	18.750	15.938	18.750	15.938	18.750
Tipo 3	12.750	15.000	12.750	15.000	12.750	15.000	12.750	15.000	12.750	15.000	12.750	15.000
Tipo 4	6.375	7.500	6.375	7.500	6.375	7.500	6.375	7.500	6.375	7.500	6.375	7.500
<b>TOTAL</b>	<b>56.313</b>	<b>66.250</b>	<b>56.313</b>	<b>66.250</b>	<b>56.313</b>	<b>66.250</b>	<b>56.313</b>	<b>66.250</b>	<b>56.313</b>	<b>66.250</b>	<b>56.313</b>	<b>66.250</b>

**Total ingresos anuales      735.375**

**ANEXO 8**

**COSTO DE VENTA MERCADERÍA**

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Tipo 1	12.500		12.500		12.500		12.500		12.500		12.500	
Tipo 2	12.500		12.500		12.500		12.500		12.500		12.500	
Tipo 3	15.000		15.000		15.000		15.000		15.000		15.000	
Tipo 4	10.000		10.000		10.000		10.000		10.000		10.000	
Costos de importación (excluyendo IVA)	18.130		18.130		18.130		18.130		18.130		18.130	
Porcentaje de las ventas destinado a comisiones	6.758	7.950	6.758	7.950	6.758	7.950	6.758	7.950	6.758	7.950	6.758	7.950
Transporte directo clientes	1.126	1.325	1.126	1.325	1.126	1.325	1.126	1.325	1.126	1.325	1.126	1.325
<b>TOTAL</b>	<b>76.014</b>	<b>9.275</b>	<b>76.014</b>	<b>9.275</b>	<b>76.014</b>	<b>9.275</b>	<b>76.014</b>	<b>9.275</b>	<b>76.014</b>	<b>9.275</b>	<b>76.014</b>	<b>9.275</b>

**Total costo mercadería**

**511.733**

## FLUJO DEL PROYECTO

	PERIODOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		735.375	772.144	810.751	851.288	893.853
Venta de Activos				2.971		
IVA Compras		47.869	46.800	47.074	49.771	46.800
INVERSIONES	137.721					
<b>Total Ingresos</b>		<b>783.244</b>	<b>818.944</b>	<b>860.796</b>	<b>901.059</b>	<b>940.653</b>
<b>EGRESOS</b>						
Inventarios		511.733	537.319	564.185	592.394	622.014
Iva Ventas		77.656	81.538	85.615	89.896	94.391
Gastos Personal		52.167	58.307	61.223	64.284	67.498
Gastos Administrativos		13.357	14.025	14.726	15.463	16.236
Gastos de Venta		18.719	20.001	21.744	24.287	28.236
Gasto depreciación		3.400	3.400	3.400	429	429
Gastos Amortización Constitución		1.512	1.512	1.512	1.512	1.512
15% utilidad trabajadores		16.216	17.814	18.771	20.115	20.866
25% Impuesto a la Renta		22.973	25.237	26.593	28.496	29.560
<b>Total Egresos</b>	<b>137.721</b>	<b>717.732</b>	<b>759.153</b>	<b>797.769</b>	<b>836.876</b>	<b>880.743</b>
<b>FLUJO</b>		65.512	59.791	63.027	64.183	59.910
(+) Gasto depreciación		3.400	3.400	3.400	429	429
(+) Gasto amortización		1.512	1.512	1.512	1.512	1.512
+/-Recuperación de la inversión						
+/-Recuperación de capital de trabajo						
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-137.721</b>	<b>70.424</b>	<b>64.702</b>	<b>67.938</b>	<b>66.124</b>	<b>61.851</b>

Tasa de descuento

19%

Valor Actual

58.962

54.171

56.881

55.362

51.784

Valor Actual

277.160

VAN

139.439

TIR

40%

## FLUJO DEL INVERSIONISTA

	PERIODOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		735.375	772.144	810.751	851.288	893.853
Venta de Activos				2.971		
IVA Compras		47.869	46.800	47.074	49.771	46.800
<b>INVERSIONES</b>	137.721					
<b>Total Ingresos</b>		<b>783.244</b>	<b>818.944</b>	<b>860.796</b>	<b>901.059</b>	<b>940.653</b>
<b>EGRESOS</b>						
Inventarios		511.733	537.319	564.185	592.394	622.014
Iva Ventas		77.656	81.538	85.615	89.896	94.391
Gastos Personal		52.167	58.307	61.223	64.284	67.498
Gastos Administrativos		13.357	14.025	14.726	15.463	16.236
Gastos de Venta		18.719	20.001	21.744	24.287	28.236
Gasto depreciación		3.400	3.400	3.400	429	429
Gastos Amortización Constitución		1.512	1.512	1.512	1.512	1.512
15% utilidad trabajadores		16.216	17.814	18.771	20.115	20.866
25% Impuesto a la Renta		22.973	25.237	26.593	28.496	29.560
<b>Total Egresos</b>	<b>137.721</b>	<b>717.732</b>	<b>759.153</b>	<b>797.769</b>	<b>836.876</b>	<b>880.743</b>
<b>FLUJO</b>		65.512	59.791	63.027	64.183	59.910
(+) Gasto depreciación		3.400	3.400	3.400	429	429
(+) Gasto amortización		1.512	1.512	1.512	1.512	1.512
+/-Recuperación de la inversión						
+/-Recuperación de capital de trabajo						
(-) Pago de Intereses		7.850	6.600	5.207	3.655	1.926
(-) Pago Capital		10.969	12.220	13.613	15.165	16.894
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-137.721</b>	<b>51.605</b>	<b>45.883</b>	<b>49.119</b>	<b>47.305</b>	<b>43.032</b>

Tasa de descuento

19%

Valor Actual

43.205

38.415

41.124

39.605

36.028

Valor Actual

198.378

VAN

60.657

TIR

22%

## RELACIÓN COSTO BENEFICIO

		PERIODOS				
		-	1	2	3	4
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		735.375	772.144	810.751	851.288	893.853
Venta de Activos				2.971		
IVA Compras		47.869	46.800	47.074	49.771	46.800
INVERSIONES	-137.721					
<b>Total Ingresos</b>		<b>783.244</b>	<b>818.944</b>	<b>860.796</b>	<b>901.059</b>	<b>940.653</b>
<b>Flujo Neto Ingresos</b>		<b>783.244</b>	<b>818.944</b>	<b>860.796</b>	<b>901.059</b>	<b>940.653</b>

VAN 19%  
2.427.003

<b>EGRESOS</b>						
Compras		511.733	537.319	564.185	592.394	622.014
Iva Ventas		77.656	81.538	85.615	89.896	94.391
Gastos Personal		52.167	58.307	61.223	64.284	67.498
Gastos Administrativos		13.357	14.025	14.726	15.463	16.236
Gastos de Venta		18.719	20.001	21.744	24.287	28.236
<b>Total Egresos</b>		<b>673.631</b>	<b>711.191</b>	<b>747.493</b>	<b>786.324</b>	<b>828.375</b>
Impuestos 36,25%		-39.189	-43.051	-45.364	-48.611	-50.427
Inversión	-137.721					
<b>Flujo Neto Egresos</b>		<b>634.442</b>	<b>668.140</b>	<b>702.129</b>	<b>737.712</b>	<b>777.948</b>

Tasa de descuento 19%

VAN 1.956.395

## RELACIÓN COSTO BENEFICIO

VAN INGRESOS	2.711.442
VAN EGRESOS	2.189.406

**RELACIÓN 1,24**

## BALANCE GENERAL PROYECTADO

	PERIODOS					
	-	1	2	3	4	5
<b>ACTIVO</b>						
<b><u>ACTIVO CORRIENTE</u></b>						
Caja/bancos	116.959	180.186	257.445	338.850	429.018	519.494
<b><u>ACTIVO NO CORRIENTES</u></b>						
Activos Fijos						
Equipos de computación	8.649	8.649	8.649	8.649	8.649	8.649
Equipos de oficina	263	263	263	263	263	263
Muebles y enseres	4.290	4.290	4.290	4.290	4.290	4.290
(-) Depreciación Acumulada		-3.400	-3.400	-3.400	-429	-429
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>						
Gastos de constitución	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Estudio de factibilidad	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600
Sistema administrativo	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
Patente de marca	60	60	60	60	60	60
Página Web	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300
Afiliaciones	300	300	300	300	300	300
Permisos de Importación	1.400	1.400	1.400	1.400	1.400	1.400
(-)Amortización Acumulada		-1.512	-1.512	-1.512	-1.512	-1.512
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>137.721</b>	<b>196.036</b>	<b>275.360</b>	<b>357.451</b>	<b>447.839</b>	<b>538.315</b>

<u>PASIVO</u>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Impuesto a la renta por pagar		22.973	25.237	26.593	28.496	29.560
15% Trabajadores por pagar		16.216	17.814	18.771	20.115	20.866
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>						
Préstamo Bancario	68.860	18.819	18.819	18.819	18.819	18.819
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>68.860</b>	<b>58.009</b>	<b>61.870</b>	<b>64.183</b>	<b>67.431</b>	<b>69.246</b>
<u>PATRIMONIO</u>						
CAPITAL	68.860	68.860	68.860	68.860	68.860	68.860
UTILIDADES ACUMULADAS			68.919	144.629	224.407	309.896
UTILIDADES DEL EJERCICIO		68.919	75.710	79.778	85.489	88.681
<b>TOTAL PATRIMONIO + PASIVO</b>	<b>137.721</b>	<b>196.036</b>	<b>275.359</b>	<b>357.450</b>	<b>447.839</b>	<b>538.315</b>