

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO.**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS.**

**CARRERA DE GERENCIA Y LIDERAZGO.**

**Tesis previa a la obtención del Título de Ingeniería en Gerencia y Liderazgo.**

**TEMA:**

**PROYECTO DE EXPANSIÓN DE LA COMERCIALIZADORA DE TELAS  
“FLORES” UBICADO EN EL SUR DE QUITO EN LA PROVINCIA DE  
PICHINCHA DEL CANTÓN QUITO.**

**AUTOR:**

**Moreno Rubio Paúl Ramiro**

**DIRECTOR:**

**Ing. Guillermo Pavón P.**

**Quito, Octubre 2010**

## **DECLARACIÓN**

Yo Paul Ramiro Moreno Rubio, declaro que el presente trabajo escrito es de mi auditoria; que no ha sido presentada para ningún grado de calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento conjuntamente con los datos.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Politécnica Salesiana, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

**Quito, Octubre del 2010**

## **CERTIFICACIÓN:**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por el Sr. Moreno Rubio Paúl Ramiro, bajo mi supervisión.

---

**Ing. Guillermo Pavón**  
**DIRECTOR DE TESIS**

## **DEDICATORIA:**

Me gustaría dedicar esta Tesis a toda mi familia.

A mis padres Gladys y Ramiro, por su comprensión y ayuda en momentos malos y menos malos. Ya que ellos me han enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño, y todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.

A mi hermana que con sus alegrías me ayudado día a día a ver de que la vida sigue adelante y que las cosas cuando uno se las propone las puede lograr.

Para mi esposa Gabriela, a ella especialmente le dedico esta Tesis. Por su paciencia, por su comprensión, por su empeño, por su fuerza, por su amor, Es la persona que más directamente ha sufrido las consecuencias del trabajo realizado. Realmente ella me llena por dentro para conseguir un equilibrio que me permita dar el máximo de mí. Nunca le podré estar suficientemente agradecido.

Para mi hija, Camila. Ya que me ha pasado en mi vida, y que ha venido a este mundo para darme el último empujón para terminar el trabajo que me lo propuse. Es sin duda mi referencia para el presente y para el futuro.

**A todos ellos, muchas gracias de todo corazón.**

## **AGRADECIMIENTOS:**

Me gustaría agradecer a mi director de Tesis, Ing. Guillermo Pavón por, su esfuerzo y dedicación. Sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su paciencia y su motivación han sido fundamentales para mi formación como investigador. Él ha inculcado en mí un sentido de seriedad, responsabilidad y rigor académico sin los cuales no podría tener una formación completa como investigador.

También me gustaría agradecer los consejos recibidos a lo largo de los últimos años por otros profesores de la carrera de Gerencia y Liderazgo de la Universidad Politécnica Salesiana, que de una manera u otra han aportado su granito de arena a mi formación sin esperar nada a cambio.

**Muchas gracias por todo.**

## ÍNDICE GENERAL.

DECLARACIÓN .....	I
CERTIFICACIÓN.....	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO .....	IV
ÍNDICE GENERAL.....	V
ÍNDICE DE CUADROS.....	X
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XII
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XIII
ÍNDICE DE ANEXOS .....	XIV
RESUMEN EJECUTIVO.....	XV

### **CAPÍTULO I**

#### **PLAN DE TESIS.**

1.1 TEMA DEL PROPUESTO .....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.3 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.3.1 Sistematización del problema.....	3
1.4 OBJETIVOS.....	3
1.4.1 Objetivos Generales .....	3
1.4.2 Objetivos Específicos.....	3
1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.5.1. Justificación teórica.....	4
1.5.2. Justificación Metodológica.....	4
1.5.3. Justificación Práctica.....	4
1.6 MARCO DE REFERENCIA .....	5
1.6.1 Marco teórico.....	5
1.6.2 Marco conceptual.....	13
1.6.3 Marco temporal y espacial.....	14
1.7 HIPÓTESIS.....	15
1.7.1 Variables.....	15

1.7.2 Indicadores .....	15
1.8 ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	16
1.8.1 Técnicas de recolección de información .....	16
1.8.2 Técnicas de análisis y tratamiento de la información .....	16
1.9 PRESUPUESTO PROVISIONAL .....	16
1.10 CRONOGRAMA.....	17

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EXTERNO E INTERNO DE LA COMERCIALIZADORA DE TELAS “FLORES”.**

INTRODUCCIÓN.....	18
2.1 DIAGNÓSTICO DEL MACRO ENTORNO .....	18
2.1.1 Antecedentes.....	18
2.1.2 Entorno político .....	19
2.1.3 Entorno tecnológico .....	19
2.1.4 Entorno económico .....	20
2.1.4.1 EL PIB (Producto Interno Bruto) .....	20
2.1.4.2 La Inflación.....	22
2.1.4.3 Tasas de Interés.....	24
2.1.5 Entorno Social .....	25
2.1.5.1 Salarios .....	25
2.1.5.2 En el empleo .....	26
2.1.5.3 En el desempleo .....	26
2.1.6 Entorno comercial.....	27
2.1.6.1 Exportaciones.....	27
2.1.6.2 Importaciones.....	28
2.1.7 Comportamiento del sector manufacturero textil .....	29
2.2 DIAGNÓSTICO MICRO AMBIENTE DE LA COMERCIALIZADORA DE TELAS “FLORES” .....	32
2.2.1 Análisis del modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	34
2.2.1.1 Análisis de la competencia .....	34
2.2.1.2 Análisis de los proveedores .....	37
2.2.1.3 Análisis de los clientes .....	38

2.2.1.4	Análisis de los productos sustitutos .....	39
2.2.1.5	Análisis de los competidores potenciales .....	39
2.2.2	Análisis FODA de la comercializadora de telas “Flores” .....	40
2.2.2.1	Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).....	41

### **CAPÍTULO III**

#### **ESTUDIO DE MERCADO.**

3.1	LOCALIZACIÓN DEL SECTOR DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.2	LA PARROQUIA DE CHILLOGALLO.....	44
3.2.1	Tamaño de la población del barrio de Chillogallo.....	46
3.2.2	Tamaño de la muestra .....	47
3.3	ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	47
3.3.1	Tabulación e interpretación de los resultados .....	48
3.4	ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	54
3.5	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	54
3.5.1	Oferta proyectada.....	56
3.6	CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS DE MERCADO .....	59

### **CAPÍTULO IV**

#### **MODELO DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZADORA DE TELAS “FLORES”.**

4.1	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA .....	60
4.1.1	Estructura legal .....	60
4.2	UBICACIÓN DE LA EMPRESA .....	62
4.3	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.....	64
4.3.1	Filosofía de la Sucursal .....	65
4.3.2	Misión de la comercializadora.....	65
4.3.3	Visión de la comercializadora .....	65
4.3.4	Políticas de la comercializadora .....	66
4.3.5	Valores .....	66
4.3.6	Principios.....	67
4.3.7	Descripción de puestos.....	67

4.4 MODELO DE GESTIÓN .....	71
4.4.1 Aplicación del modelo de Gestión por objetivos.....	72
4.4.1.1 Objetivos estratégicos .....	72
4.4.1.2 Definición de las estrategias .....	72
4.5 FLUJOGRAMA DE OPERACIONES.....	77
4.5.1 Interpretación del Flujoograma de operaciones de la sucursal.....	79
4.6 DISTRIBUCIÓN DEL LOCAL.....	79
4.7 PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING.....	83
4.7.1 Producto.....	84
4.7.2 Precio.....	86
4.7.3 Plaza.....	88
4.7.4 Promoción.....	89
4.7.4.1 Logotipo de la empresa .....	90
4.7.4.2 Merchandising .....	92
4.8 CONCLUSIÓN DE CAPÍTULO .....	95

## **CAPÍTULO V**

### **FACTIBILIDAD FINANCIERA.**

5.1 INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO .....	96
5.1.1 Inversiones en Activo Fijo .....	96
5.1.2 Activos Diferidos.....	97
5.2 PROYECCIONES ROLES DE PROVISIONES.....	98
5.3 GASTOS Y COSTOS DEL PROYECTO .....	99
5.3.1 Inversión fija.....	99
5.3.2 Capital operativo.....	100
5.3.3 Capital de trabajo .....	100
5.3.4 Consolidado de inversiones.....	101
5.4 FINANCIAMIENTO.....	101
5.4.1 Amortización de la deuda.....	102
5.5 GASTO DEPRECIACIÓN ACUMULADA .....	103
5.5.1 Gasto depreciación activos fijos .....	103
5.5.1 Gasto amortización activos diferidos.....	103
5.6 VENTAS PROYECTADAS .....	104

5.7 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO .....	105
5.8 FLUJO DE CAJA PROYECTADO .....	106
5.9 EVALUACION FINANCIERA.....	107
5.9.1 Valor Actual Neto (VAN) .....	108
5.9.2 Tasa Interna de Retorno (TIR).....	108
5.9.3 Costo Beneficio .....	108
5.9.4 Periodo de recuperación de la inversión .....	109
5.10 PUNTO DE EQUILIBRIO .....	110
5.11 CONCLUSIÓN DE CAPÍTULO .....	111

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

6.1 CONCLUSIONES.....	113
6.2 RECOMENDACIONES .....	115
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	116
ANEXOS .....	118

## ÍNDICE CUADROS.

Cuadro No. 1 El PIB por rama de sector industrial años 2007-2008 .....	21
Cuadro No. 2 Evolución de las tasas de interés activa y pasiva 2004-2009 .....	25
Cuadro No. 3 Productos exportados según tipo de producto años 2008-2009 ....	28
Cuadro No. 4 Porcentaje de empresas textiles en el Ecuador 2008-2009 .....	30
Cuadro No. 5 Principales Industrias textiles en el Ecuador a nivel nacional.....	32
Cuadro No. 6 Análisis de la Competencia .....	36
Cuadro No. 7 Análisis de los Clientes .....	38
Cuadro No. 8 Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, amenazas, debilidades	41
Cuadro No. 9 Índice de población y pobreza a nivel de parroquias en la zona Quitumbe.....	43
Cuadro No. 10 Población de los barrios de la parroquia de Chillogallo .....	44
Cuadro No. 11 Porcentaje de la PEA en el barrio Chillogallo .....	45
Cuadro No. 12 Tamaño de la Población del barrio Chillogallo proyectada al año 2010 .....	46
Cuadro No. 13 Cuadro comparativo de negocios establecidos en Chillogallo ..	55
Cuadro No. 14 Ventas históricas de la comercializadora “Flores” .....	56
Cuadro No. 15 Calculo de la regresión lineal de la Comercializadora “Flores”..	57
Cuadro No. 16 Ventas proyectadas de la comercializadora de telas “Flores” años 2010 -2014 .....	58
Cuadro No. 17 Costo de capacitación del personal de ventas.....	74
Cuadro No. 18 Costo de llamada telefónica.....	76
Cuadro No. 19 Costo de hojas volantes .....	77
Cuadro No. 20 Costo de servicio profesional .....	77
Cuadro No. 21 Muebles y enseres .....	81
Cuadro No. 22 Equipos de computación .....	81
Cuadro No. 23 Equipos de oficina.....	82
Cuadro No. 24 Útiles de oficina .....	82
Cuadro No. 25 Materiales de limpieza .....	83
Cuadro No. 26 Cronograma del proceso de marketing de la sucursal .....	94
Cuadro No. 27 Proyección de la inflación en el Ecuador años 2010-2015 .....	96
Cuadro No. 28 Detalle de activos fijos .....	97
Cuadro No. 29 útiles de limpieza o menaje .....	97

Cuadro No. 30	Detalle de activos diferido.....	97
Cuadro No. 31	Rol de provisiones año 2010 .....	98
Cuadro No. 32	Rol de provisiones año 2011 (3,39 % infla.).....	98
Cuadro No. 33	Rol de provisiones año 2012 (3,59 % infla.).....	98
Cuadro No. 34	Rol de provisiones año 2013 (3,47 % infla.).....	99
Cuadro No. 35	Rol de provisiones año 2014 (3,35 % infla.).....	99
Cuadro No. 36	Inversión de activos fijos.....	100
Cuadro No. 37	Capital operativo .....	100
Cuadro No. 38	Capital de trabajo .....	100
Cuadro No. 39	Inversión requerida .....	101
Cuadro No. 40	Financiamiento de la inversión.....	101
Cuadro No. 41	Amortización de la deuda.....	102
Cuadro No. 42	Depreciación de activos fijos.....	103
Cuadro No. 43	Amortización de activos Diferidos .....	103
Cuadro No. 44	Ventas proyectadas comercializadoras de telas “Flores” .....	104
Cuadro No. 45	Estado de pérdidas y ganancias comercializadora “Flores” .....	105
Cuadro No. 46	Flujo de caja proyectado comercializadora “Flores” .....	106
Cuadro No. 47	Evaluación de la inversión .....	107
Cuadro No. 48	Determinación de costos fijos y variables primer año .....	110
Cuadro No. 49	Determinación del punto de equilibrio trimestral primer año ...	110

## ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico No. 1 tasa de variación de precios del Producto Interno Bruto total e industrial años 2005-2009 .....	20
Gráfico No. 2 PIB sector manufacturero por tipo de producto año 2009.....	22
Gráfico No. 3 Inflación anual con relación a otros países periodo 2009.....	23
Gráfico No. 4 Inflación anual y acumulada años 2005-2010.....	23
Gráfico No. 5 Inflación anual por divisiones de consumo.....	24
Gráfico No. 6 Importaciones del sector textil año 2009 en miles de dólares .....	29
Gráfico No. 7 Rango de edades de los encuestados .....	49
Gráfico No. 8 Nivel de ingresos mensuales.....	49
Gráfico No. 9 Nivel de ingresos para compra de prendas de vestir .....	50
Gráfico No. 10 Frecuencia de compras de prendas de vestir.....	50
Gráfico No. 11 Motivo de compra de prendas de vestir .....	51
Gráfico No. 12 Conocimientos de negocios similares.....	51
Gráfico No. 13 Acogida del nuevo negocio.....	52
Gráfico No. 14 Nuevos productos para el negocio.....	52
Gráfico No. 15 Procesos de decisión de compra.....	53
Gráfico No. 16 Beneficios para el comprador.....	53
Gráfico No. 17 Total de ventas Proyectadas años 2010-2014 .....	58
Gráfico No. 18 Flujograma de operaciones del servicio al cliente .....	78
Gráfico No. 19 Calculo del punto de equilibrio trimestral primer año.....	111

## ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura No.1 Localización de la sucursal Chillogallo de la comercializadora de telas “Flores” .....	63
Figura No.2 Organigrama funcional de la sucursal “Flores” .....	65
Figura No.3 Estructura de liderazgo de la sucursal .....	67

## ÍNDICE DE ANEXOS.

Anexo No. 1 Matriz Comercializadora de Telas “Flores” .....	119
Anexo No. 2 Modelo de la Encuesta .....	120
Anexo No. 3 Tabla general de amortización del Banco Central del Ecuador ...	121
Anexo No. 4 Tipos de porcentajes de crédito y financiamiento de la Cooperativa de crédito de la Cámara de Comercio.....	122

## RESUMEN EJECUTIVO

Debido a la situación económica actual del país, frente a un proceso de globalización se debe hacer frente a muchos retos, para el crecimiento y desarrollo sostenibles de pequeñas empresas, es claro la necesidad de reinsertarse al mercado con proyectos de negocios factibles, ofreciendo productos y servicios con un mayor valor agregado, que garanticen el éxito de sus emprendedores, permitiendo la reactivación de la economía en nuestro país.

Esta investigación se desarrolla en la comercializadora de te las “Flores”, ubicada en el centro de la Ciudad de Quito, proponiendo un modelo de gestión por objetivos para la expansión del negocio al sur de la Ciudad en el barrio Chillogallo, y de esta manera satisfacer las necesidades de sus clientes y del dueño de la misma, considerando aspectos que se relacionan con la actividad que tiene este negocio en nuestra sociedad.

El primer capítulo se presenta el planteamiento del problema, aspirando conocer las causas del bajo desempeño labora con relación al sector textil y la mismo manejo informal de ellos. los objetivos que se pretende alcanzar para el desarrollo de la tesis, el marco de referencia y conceptual que servirán como fundamentos en la investigación y todos los métodos y técnicas que servirán para la puesta en marcha de la tesis.

El segundo capítulo presenta un análisis del macro entorno en el cual se define la situación económica del país, con sus respectivos actores políticos, económicos y sociales en el sector de la industria textil y confección de prendas de vestir, durante los últimos años en su producción y comercialización, todo este expresado en indicadores que reflejan el desarrollo de este sector. El análisis de micro entorno que sino la situación de cómo se encuentra el mercado en la actualidad en relación a sus proveedores y consumidores y por ultimo un diagnostico empresarial interno con la descripción de la herramienta FODA que indica como la comercializadora se encuentra en su situación actual en el mercado.

El tercer capítulo presenta un diagnóstico del estudio de mercado en base a una investigación de campo, para ello ha sido necesario métodos y técnicas como segmentar la población objetivo de acuerdo al producto y servicio que se está brindando, poniendo énfasis en el reconocimiento de las necesidades de los consumidores mediante el desarrollo de cuestionarios, sin olvidar el análisis de la oferta y la demanda, las mismas que analizarán si el sector de estudio es factible o no para la puesta en marcha del proyecto en este caso para la apertura de una sucursal de la comercializadora de telas “Flores” en el barrio de Chillogallo.

El cuarto capítulo presenta la aplicación de la propuesta de expansión en base a un modelo de gestión que permita poner en marcha el negocio en función de sus características fundamentales planteando ciertos aspectos claves como la filosofía empresarial, principios y valores que a través de la enunciación, de la misión, visión, políticas, estrategias y planes operativos, los mismos que servirán como lineamientos para el logro y alcance de la propuesta de expansión de la comercializadora de telas “Flores”.

El capítulo quinto se realiza una evaluación financiera, esta nos indica la viabilidad del proyecto desde un punto de vista económico – financiero, mediante la utilización de herramientas y métodos financieros que se requiere para la estructuración de un presupuesto, financiamiento, estado de pérdidas y ganancias, flujo de caja y el manejo de índices financieros como el TIR, el VAN y el costo benéfico, afirmando con esto la regla financiera que un proyecto en su inicio debe ser sostenible y con el tiempo debe generar una utilidad.

Finalmente el capítulo sexto donde se establece las conclusiones y recomendaciones en relación a todo el proceso de investigación y dar soluciones de tal manera que se pueda generar un aporte a la comercializadora en todo sus ámbitos y tiempos a futuro.

# **CAPÍTULO I**

## **PLAN DE TESIS**

### **1.1 TEMA PROPUESTO:**

PROYECTO DE EXPANSIÓN DE LA COMERCIALIZADORA DE TELAS  
“FLORES” UBICADO EN EL SUR DE QUITO EN LA PROVINCIA DE  
PICHINCHA DEL CANTÓN QUITO.

### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

Los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos. Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX se introduce el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida la utilización de esta fibra. Hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

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 alrededor de 50.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen indirectamente y son personas naturales.

Según El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el Ecuador es uno de los países latinoamericanos donde se registran cifras más altas de empleo no regulado, con un 74,9%, a nivel del sector textil.

De ese modo, a diciembre 2008, el INEC calculó que en el cantón Quito el sector informal representa el 43,6% de la fuerza laboral es decir que la mayoría de personas optan por la creación de sus propias plazas de empleos generando beneficios para los demás e ingresos para si mismos.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Internet [www.INEC.com](http://www.INEC.com) , índice de trabajo informal en el ecuador año 2009

Quito posee una población actual de 1.841.924 habitantes que de igual forma se distribuyen en 895.340 Hombres y 946.584 Mujeres, a través de estos datos se determinan el mercado de consumo del producto de la comercializadora de telas.

Hay que considerar que en la ciudad de Quito la mayor zona industrial esta ubicada en el sur de la provincia de Pichincha del cantón Quito y es por esta razón que la totalidad de los negocios informales buscan suplir las necesidades que tiene las personas pero de una manera poco objetiva es decir sin usar mecanismos ni estrategias como estudio de mercado o análisis de la población tratando de imitar a la competencia con tal de obtener ingresos que satisfacen las necesidades de sí mismos.

Después de determinar la capacidad del mercado existente en la ciudad procederemos a realizar el diseño planificado, enfocado para la posibilidad de expansión del negocio que actualmente se despliega, tomaremos en cuenta el porcentaje de capacidad de mercado que abarca el mismo.

Comercializadora “FLORES” nace como un negocio familiar hace 30 años ubicado en la zona centro de Quito en la calle Mideros 1182 y pasaje Sanguña # 210, sector de El Tejar; que se dedica a la comercialización de telas de casimir para ternos y venta de camisas para hombre. Es importante destacar que el fundador es el Ing. Hugo Flores quien hasta la fecha se encuentra al frente de la empresa o gerencia la empresa.

El problema que se encuentra en la comercializadora de telas “FLORES” es que un negocio que se ha desarrollado con el pasar del tiempo de una manera empírica e informal, lo que ocasiona que las personas tengan poco conocimiento del negocio, pocas ventas para la empresa y en ocasiones se mantiene un stock que para este tipo de producto es indispensable salga a la venta. Y esto refleja desconfianza tanto en los promovedores como para los clientes

Por esta razón considero de mucha importancia estructurar un plan de expansión del negocio que permita el mejoramiento del sistema de comercialización y manejo económico de la comercializadora de Telas “FLORES”, mediante la cual se debe dar la implementación de modelos y técnicas como el uso de un buen plan estratégico y

modelo de gestión , que nos permitirá que el negocio tenga mayor conocimiento por parte del consumidor ya que esto ayudara a futuro que genere mayor información, mejora de la imagen institucional del negocio, y un buen servicio dando como resultado comodidad para el cliente y para la misma comercializadora en el sector establecido para la expansión como es el sur de la ciudad de Quito

### **1.3 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuál será el mecanismo que permita la expansión de la comercializadora de telas “FLORES”, en el sur de quito que le haga posible alcanzar estabilidad económica y, mejoramiento continuo de sus ventas?

#### **1.3.1 Sistematización del problema:**

¿Qué opciones tiene la empresa para crecer y tener estabilidad?

¿Cuáles son las oportunidades expansión en el sur de Quito?

¿Cuál será la estrategia más adecuada para mejorar las ventas en el sur de Quito?

¿Cómo podría la empresa darse a conocer mejor por el público?

¿Cómo alcanzar ser reconocidos en el mercado?

### **1.4 OBJETIVOS:**

#### **1.4.1 Objetivo general.**

- Diseñar y operativizar un mecanismo de expansión de las ventas de la “Comercializadora de telas Flores” en el sector sur de Quito con el fin de permitir incrementar su participación empresarial y en el mercado en forma competitiva

#### **1.4.2 Objetivos específicos.**

- Identificar formas de expansión y comercialización en base a estrategias que formen parte del negocio con el fin de crear un conocimiento del lugar hacia el consumidor.

- Determinar actividades con valor agregado en el proceso actual de la comercializadora con el fin de establecer alternativas de mejora.
- Proponer un modelo de gestión por objetivos acorde al giro del negocio
- Lograr la expansión en el sector sur de Quito con el propósito de incrementar las ventas de manera que permita el crecimiento del negocio en el mercado.
- Evaluar financieramente la factibilidad el proyecto

## **1.5 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA:**

### **1.5.1 Justificación Teórica.**

La presente investigación tiene como propósito establecer la teoría de la administración por objetivos la cual se fundamenta en el enfoque tradicional y sus componentes básicos como : Administración, Comercialización y apoyo, con esta aplicación en la realidad se pretende validar su lógica de manera que podamos demostrar dicha teoría por medio del análisis causa-efecto el mismo que exponga la factibilidad de la investigación, obteniendo de esta manera un resultado favorable a nuestro proyecto como es la expansión del negocio hacia otros sitios de la ciudad en este caso al sector sur de Quito y así poder obtener una mejora continua constante.

### **1.5.2 Justificación Metodológica.**

Considerando el aspecto metodológico y el uso de instrumentos de levantamiento de datos podemos indicar su implementación en posteriores investigaciones ya que se ha utilizado factores generalizados los cuales poseen procesos lógicos de aquellos acontecimientos que son sujetos de estudio conllevando a una comprensión clara de la interrelación de aquellas variables anteriormente dadas; siendo importante dar un énfasis al método analítico siendo este apto y aplicable en este escenario el cual nos permitirá demostrar los cambios administrativos y de comercialización que influenciaran en la parte económica.

### **1.5.3 Justificación Práctica.**

Desde el punto de vista práctico el estudio de esta investigación nos ayudará a tener un mayor visión integral para el eficiente manejo de los recursos teniendo una repercusión significativa en el desarrollo de comercialización y expansión de manera que se logre mejorar el servicio y rentabilidad que actualmente brinda la

comercializadora de telas “FLORES que de esta forma podrán incrementar la calidad del servicio. Obteniendo como resultado un mejor posicionamiento adecuado en el mercado y lograr incrementos del producto a nivel nacional.

## **1.6 MARCO DE REFERENCIA.**

### **1.6.1 Marco teórico.**

#### **Teoría de los Mercados Competitivos.**

Según el Prof. Dr. Antonio García Sánchez en su libro *Microeconomía III*; la Teoría del mercado competitivo determina el precio como resultado de la interacción entre consumidores y productores, lo que supone el estudio de un mercado de productos.

Cada uno toma sus decisiones dadas las características del mercado, de forma que maximice su función objetivo, sujeta a determinadas restricciones:

Los consumidores, en general, pretenden maximizar su bienestar, sujeto a la restricción impuesta por su renta y los precios de mercado, aunque también pueden tener en cuenta la tecnología del consumo, la asignación de su tiempo entre ocio y trabajo y el coste de oportunidad del tiempo de consumo.

En la estructura de mercado, prestamos especial atención a la posición respecto al precio de las empresas y a su interdependencia estratégica, esta teoría permite determinar si la empresa está en competencia monopolística o en oligopolio.

Para el proyecto se va a considerar lo siguiente:

En el sector que se va a ubicar el proyecto en el sur de Quito, en el barrio IEES FUT no existe una empresa o local comercial que tenga el mismo giro de negocio por lo que se puede concluir que el diseño de la política de comercialización y precios será una fortaleza para la comercializadora de telas “flores”.<sup>2</sup>

#### **Teoría de Administración por Objetivos.**

La administración por objetivos (APO) o administración por resultados constituye un modelo administrativo bastante difundido y plenamente identificado con el espíritu

---

<sup>2</sup> Prof. Dr. Antonio García Sánchez *Microeconomía III Tema 7* Página 1 de 18 TEORÍA DE LOS MERCADOS COMPETITIVOS año 1996.

pragmático y democrático de la teoría neoclásica. Su aparición es reciente: en 1954 Peter F. Drucker, considerado el creador de la APO. La administración por objetivos surgió como método de evaluación y control sobre el desempeño de áreas y organizaciones en crecimiento rápido. Comenzaron a surgir las ideas de descentralización y administración por resultados.

En realidad, la APO es un sistema dinámico que integra la necesidad de la empresa de alcanzar sus objetivos de lucro y crecimiento, con la necesidad del gerente de contribuir a su propio desarrollo. Es un estilo exigente y equilibrado de administración de empresas.

La APO presenta las siguientes características principales:

- **Establecimiento conjunto de objetivos entre el ejecutivo y su superior**

La mayor parte de los sistemas de la APO utiliza el establecimiento conjunto de objetivos; tanto el ejecutivo como su superior participan del proceso de establecimiento y fijación de objetivos

- **Establecimiento de objetivos para cada departamento ó posición**

Básicamente la APO está fundamentada en el establecimiento de objetivos por niveles de gerencia. Los objetivos, a alto nivel, pueden denominarse objetivos, metas, propósitos o finalidades

- **Elaboración de planes tácticos y planes operacionales, con énfasis en la medición y el control**

En todos los planes la APO hace énfasis en la cuantificación, la medición y el control. Se hace necesario medir los resultados alcanzados y compararlos con los resultados planeados.

- **Evaluación permanente, revisión y reciclaje de los planes**

Prácticamente todos los sistemas de la APO tienen alguna forma de evaluación y revisión regular del progreso realizado, a través de los objetivos ya alcanzados y de aquellos por alcanzar, permitiendo así el tener en cuenta algunas previsiones, y el fijar nuevos objetivos para el período siguiente.

- **Participación activa de la dirección**

La mayor parte de los sistemas de la APO involucran más al superior que al subordinado. El superior establece los objetivos, los vende, los mide y evalúa el progreso.

Para el desarrollo del proyecto se debe tomar en cuenta:

El posible significado de esta teoría es que el proyecto al ser puesto en marcha funcionara bien. En el centro de la ciudad las ventas de la comercializadora “Flores” es buena pero la gente demanda el producto más cerca de su hogar con lo cual al abrir una sucursal o con la expansión de la empresa se puede cubrir esta petición de metas y objetivos planteado a un corto plazo y que sean de manera alcanzable.<sup>3</sup>

### **Teoría de la Contingencia (Chandler)**

La palabra contingencia significa algo incierto o eventual, que bien puede suceder o no. Se refiere a una proposición cuya verdad o falsedad solamente puede conocerse por la experiencia o por la evidencia y no por la razón. Debido a esto el enfoque de contingencia marca una nueva etapa en la Teoría General de la Administración.

En 1962 Chandler realizó una de las más serias investigaciones históricas sobre los cambios estructurales de las grandes organizaciones. La conclusión del autor es que las grandes organizaciones pasaron por un proceso histórico, que involucra cuatro fases distintas: Acumulación de recursos, Racionalización del uso de los recursos, Continuación del crecimiento, Racionalización del uso de los recursos en expansión

El ambiente es todo aquello que envuelve externamente una organización.

Ambiente general es el ambiente genérico y común a todas las organizaciones. El ambiente general está constituido por un conjunto de condiciones semejantes para todas las organizaciones: Condiciones tecnológicas, Condiciones legales, Condiciones políticas, Condiciones económicas

---

<sup>3</sup> [http://www.biografiasyvidas.com/biografia/t/teoriacontingencia\\_chandler.htm](http://www.biografiasyvidas.com/biografia/t/teoriacontingencia_chandler.htm)

Ambiente de tarea es el ambiente más próximo e inmediato de cada organización. Es el segmento del ambiente general del cual una determinada organización extrae sus entradas y en el que deposita sus salidas como: Proveedores, Clientes o usuarios, Competidores, Entidades reguladoras.

Cuando una empresa escoge su producto o servicios y cuando escoge el mercado donde pretende colocarlos, está definiendo su ambiente de tarea. Es en el ambiente de tarea donde una organización establece su dominio, o por lo menos busca establecerlo

Para el desarrollo de este proyecto se debe tomar en cuenta que:

Mediante el manejo de esta teoría vemos el modo de estudio de cómo la comercializadora de telas “FLORES” puede reducir costos para la implementación de una nueva sucursal o punto de venta tomando en cuenta factores como es lo económico, legal, político, tecnológico es decir establecer un plan de contingencia para aprovechar posibles oportunidades que se presentan para el desarrollo de este proyecto en el mercado.<sup>4</sup>

### **Planeación Estratégica.**

Es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos recursos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios. Se consideran tres puntos de vista en la planeación estratégica:

Primero.- La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los

---

<sup>4</sup> [http://www.biografiasyvidas.com/biografia/t/teoriacontingencia\\_chandler.htm](http://www.biografiasyvidas.com/biografia/t/teoriacontingencia_chandler.htm)

peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

Segundo, la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.

Tercero, un sistema de planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer su propósito, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía.

Para el desarrollo de este proyecto se debe tomar en cuenta que:

Con la utilización de la planificación Estratégica en el desarrollo de la expansión de la comercializadora de telas “FLORES” se determinara una o más ventajas competitivas con el fin de modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios, en función de sus objetivos y de los recursos disponibles que tenga el negocio.<sup>5</sup>

### **Teoría Clásica (Taylor).**

Habla del salario, hace crítica de la forma en la que se retribuye a los trabajadores. Dice que eso no es estimulante y dice que hay que pagar por lo que se produce. Publica su primer libro en 1903 llamado "*Administración de Oficinas y Talleres*". El dice que hay que hacer una sola labor para que haya mayor eficiencia. Habla de la Racionalización del trabajo porque propone usar métodos científicos como la observación y la medición. Dice que hay que aplicar el Estudio de Tiempos y

---

<sup>5</sup> <http://www.gestiopolis.com> (Planificación Estratégica) (Reyes Ponce)

Movimientos. En 1911 publica su libro "*Principios de Administración Científica*", en donde da a conocer toda su teoría. Habla de tres problemas que aquejaban a las organizaciones: Holgazanería, Desconocimiento de la Gerencia, Falta de uniformidad en las técnicas y métodos de trabajo. Taylor propone aplicar la administración científica para la resolución de estos problemas.

Taylor propone **Racionalizar el trabajo**:

1.- Análisis del trabajo y Estudio de Tiempos y Movimientos. Esto nos va a permitir escoger, seleccionar, el análisis va a permitir saber en que tengo que preparar al trabajador, para poder establecer salarios equitativos.

2.- División del Trabajo y Especialización. Cuando un obrero se hace cargo de una tarea sencilla y habrá que utilizar la línea de montaje.

3.- Diseño de Cargos y Tareas. Consistía en establecer cual iba a ser el contenido del cargo. Dice que puede haber dos tipos de cargo el simple y complejo. El simple abarca una sola tarea y el complejo dos o más. Las ventajas son: que puede admitir a personas menos calificadas, puede reducir costos en capacitación, reducir la posibilidad de cometer errores, facilita la supervisión y aumenta la eficiencia.

4.- Incentivos Salariales. Beneficia a ambas partes.

5.- Condiciones de Trabajo. Aspectos en los que puso más énfasis fueron los instrumentos, distribución física de las máquinas, ambiente físico.

6.- Estandarización. Uniformizar los procesos de trabajo. Conduce a la simplificación del trabajo.

7.- Supervisión Funcional. Se refiere a que el trabajador va a tener varios supervisores y que cada supervisor tendrá autoridad.

- **Principios de la teoría científica de Taylor**

Atribuciones y responsabilidades de la Gerencia.

- ✓ Planeación: Se da para que hagamos las cosas de manera científica.
- ✓ Preparación: Preparar todos los recursos para el proceso de producción.
- ✓ Ejecución: Cada quien va a ser responsable.
- ✓ Control: Responsabilidad de que el trabajo se realiza como lo planeamos.

Para el desarrollo de este proyecto se debe tomar en cuenta que:

Con la utilización de teoría científica en el proyecto de expansión de la comercializadora de telas “FLORES” se determinara una o más ventajas competitivas tomando en cuenta el recurso mas importante como es el personal es decir mediante una buena distribución de sus tareas y con el manejo de adecuadas estrategias poder mejorar la competitividad e imagen del negocio con el fin de moldear al personal en base a un mejor trato , incentivos y dando como resultado que todo esto se vea reflejado hacia el consumidor final.<sup>6</sup>

#### **Teoría del ciclo de vida del comercio detallista (Davidson y Bass 1976).**

La “teoría del ciclo de vida del comercio detallista” se basa en la aportación de Davidson, Bass en 1976 al proponer el concepto de ciclo de vida del comercio detallista que es una similitud con el ciclo de vida del producto. Según esta teoría, las distintas formas del comercio detallista se desarrollan a través de un ciclo de vida identificable.

Este ciclo de vida consta de cuatro fases:

1. Innovación. La aparición de una nueva forma de comercio detallista es debida a alguna innovación, como la oferta de precios menores, mayor surtido, facilidad de compra, localización u otra ventaja competitiva.
2. Desarrollo acelerado. Esta etapa se caracteriza por un crecimiento rápido de las ventas. Los beneficios son elevados, pero deben reinvertirse para poder llevar a cabo los planes de expansión de negocios y pequeños y grandes mercados, son formas

---

<sup>6</sup> <http://www.gestiopolis.com> (Administración. Científica. Taylor)

comerciales que se encuentran en esta situación. También lo están las franquicias y los centros comerciales.

3. Madurez. En esta fase se produce una estabilización de la participación de mercado. Empiezan a surgir problemas en la organización, por exceso de capacidad y elevación de costes. Simultáneamente, aparece nuevas formas de comercio detallista que compiten con mayor ventaja. Los hipermercados ya se encuentran actualmente en esta situación, y en fase todavía más avanzada, ya casi en declive, los grandes almacenes.

4. Declive. Es la etapa final: las ventas y los beneficios decaen y empiezan a desaparecer las empresas más débiles. Sin embargo, el comercio detallista puede evitar su desaparición si consigue adaptarse a los cambios del entorno, replantea su estrategia de distribución y se reconvierte en una nueva forma de comercio. Los grandes almacenes se encuentran en la fase inicial del declive, los almacenes populares se encuentran en situación más próxima a la extinción, así como las tiendas tradicionales de alimentación, vestimenta, repuestos, etc.

Para el desarrollo del proyecto se debe tomar en cuenta:

Que en base al manejo de esta teoría podemos planificar de una manera más adecuada el ciclo de vida de un producto y a la vez del negocio en este caso del desarrollo del negocio como es la comercialización de telas de casimir aprovechando las características tecnológicas y de innovación tomando en cuenta las cuatro fases presentadas anteriormente ya que de ellas depende el mejoramiento del negocio tomando en cuenta que tanto el producto como un servicio tiene que estar sujetas a un cambio constante debido a que sociedad se encuentra globalizada y debemos guiarnos en base al cambio y al mejoramiento continuo.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> <http://www.estrategias de crecimiento de las empresas de distribución comercial.com> (Teoría del ciclo de vida del comercio detallista) (Davidson 1976).

### **1.6.2 Marco conceptual.**

Ubicación.- situación o lugar donde se encuentran las cosas y puede ser de manera geográfica

Expansión.- ampliación o dilatación de algo para que ocupe más espacio; aumento de la producción de una cosa para que llegue a un mayor número de personas.

Demanda Insatisfecha.- Es la demanda en la cual el público no a logrado acceder al producto y/o servicio y en todo caso si accedió no está satisfecho con él.

Estructura.- el conjunto formal de dos ó más elementos y que subsiste inalterado al cambio diversidad y contenidos, es decir, la estructura se mantiene aún con la alteración de uno de sus elementos ó relaciones.

Contingencia.- significa algo incierto o eventual, que bien puede suceder o no. Se refiere a una proposición cuya verdad o falsedad solamente puede conocerse por la experiencia o por la evidencia y no por la razón.<sup>8</sup>

Administración.- proceso de planificación, organización y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la empresa para alcanzar las metas establecidas.<sup>9</sup>

Ambiente.- es todo aquello que envuelve externamente una organización. Es el contexto dentro del cual una organización está inserta.<sup>10</sup>

Inversión.- acción de destinar los bienes de capital a obtener algún beneficio.

Objetivos.-son los fines hacia los cuales está encaminada la actividad de una empresa.

---

<sup>8</sup> CHANDLER, Teoría de contingencia, [www.teoriasadministrativas.com](http://www.teoriasadministrativas.com)

<sup>9</sup> JAMES A. Stoner, manejo de significados, [www.significadostecnicosadministrativos.ec](http://www.significadostecnicosadministrativos.ec)

<sup>10</sup> STEPHEN P. Robbins, Wikipedia, [www.significadostecnicosadministrativos.ec](http://www.significadostecnicosadministrativos.ec)

Consumo.- comprar y utilizar lo que ofrece el mercado

FODA.- áreas de identificación y análisis en las etapas de planificación estratégica las cuales describen e entorno que influye a la organización.<sup>11</sup>

Actividad.- conjunto de tareas que llevan a cabo para cumplir metas y obtener productos, ejecutados por una persona, equipo de trabajo o unidad administrativa.

Mercado.- conjunto de transacciones o acuerdos de negocios entre compradores y vendedores. En contraposición con una simple venta, el mercado implica el comercio regular y regulado, donde existe cierta competencia entre los participantes.

Indicador.- resultado de la relación numérica que permite conocer el comportamiento de una variable con el objetivo de realizar el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de la organización.

Planificación estratégica.- es el proceso por el cual el nivel estratégico de la organización, orienta su gestión con visión de futuro, estableciendo políticas, procedimientos y acciones, para alcanzar sus objetivos.

### **1.6.3 Marco temporal y espacial.**

La presente investigación se ejecutara en la ciudad de Quito, tomando en cuenta los últimos tres años a partir de esta fecha, en los cuales me basare para realizara las proyecciones pertinentes y comenzara el estudio de factibilidad desde el mes de Abril del año 2010 y se proyectara a un tiempo de cinco años.

Proyecto de expansión de la Comercializadora de telas “FLORES” en el sur de Quito en la provincia de Pichincha del cantón Quito comprendido en el periodo de 2010. El negocio materia de la presente investigación está entre las calles Mideros y pasaje Sanguña # 210 sector el Tejar.

---

<sup>11</sup> Internet: <http://www.aulafacil.com/planesnegocio/Lecc-1.htm>

## 1.7 HIPÓTESIS.

- La aplicación de herramientas administrativas como son las teorías y modelos mencionados anteriormente permitirán al propietario enfrentar con éxito los retos de la competencia y satisfacer de una mejor forma los requerimientos externos presentados por el mercado hacia el consumidor.
- En la actividad comercial van a intervenir factores como la demanda y oferta, determinando así cual es la cantidad de productos que se puede y se debe ubicar en el mercado, por lo que la comercialización está en función de la demanda existente, y en base a eso poder lograr una aplicación de una estrategia de expansión que mejore el proceso de comercialización de las ventas en la empresa.

### 1.7.1 Variables.

- ✓ Demanda.....variable independiente
- ✓ Modelo de gestión.....variable dependiente
- ✓ Expansión.....variable dependiente

### 1.7.2 Indicadores.

- Indicador de rentabilidad

¿Cómo saber la capacidad de rentabilidad de un negocio?

Se divide el valor final de la inversión de un determinado periodo por su valor inicial y ha este número se le resta uno:

$$(\text{Valor final} / \text{Valor inicial}) - 1 = \text{Retorno total.}$$

- Indicador de variable de estudio de actividades con valor agregado

$$X = \frac{\text{Total actual de actividades con valor agregado}}{\text{Total propuesto de actividades con valor agregado}}$$

- Indicador de variable de estudio en ventas

$$X = \frac{\text{Total de ventas}}{\text{Total de ventas proyectado}}$$

## 1.8 ASPECTOS METODOLÓGICOS.

En el presente estudio investigativo se empezara desde una investigación a través de análisis de datos estadísticos para comprender el ambiente empresarial en el cual se desenvuelve la empresa posteriormente, se realizara un estudio descriptivo, realizando un análisis interno de la organización, en el mismo que se identificara debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, delimitando su posición competitiva y considerando el método analítico para la elaboración del modelo de gestión para la comercialización y expansión del negocio logrando de esta manera comprobar las hipótesis propuestas anteriormente.

### 1.8.1 Técnicas de recolección de información

Para el proyecto se hará uso de fuentes primarias en las que se aplicará encuestas y fuentes secundarias porque se hará uso de textos, enciclopedias y trabajos de grado para la investigación.

### 1.8.2 Técnicas de análisis y tratamiento de la información

Se efectuará el uso de técnicas estadísticas ya que se realizarán tabulaciones manuales para tratar la información.

## 1.9 PRESUPUESTO PROVISIONAL

A continuación se presentara el detalle de los gastos necesarios

Detalle	Cantidad	Precio unitario	Total
Movilización	120	0.25	30.00
Internet	4 MESES	24.90	99.60
Papel	500 HOJAS	0.02	10.00
Copias	200 HOJAS	0.02	4.00
Refrigerios	20 REFRIGE	1.50	30.00
Impresiones	200 HOJAS	0.05	10.00
Empastados	3 EMPASTA	30.00	90.00
Pagos rubros UPS	1 CERTIFIC.	2.00	2.00
	1 DERECHO	150.00	150.00
Otros			100.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 465,60</b>

**1.10 CRONOGRAMA:**

**CRONOGRAMA DEL PROCESO DE REALIZACIÓN DE LA TESIS**

CONSECUCCIÓN DE ACTIVIDADES	ABRIL			MAYO		JUNIO			JULIO		AGOSTO			SEPTIEMBRE		OCTUBRE	
	12 al 15	16 al 25	26 al 30	1 al 17	18 al 31	1 al 12	13 al 28	29 al 30	1 al 10	11 al 31	01 al 02	03 al 14	15 al 31	01 al 13	14 al 30	01 al 07	08 al 12
Aprobación Plan de Tesis																	
<b>ELABORACIÓN CAPITULO II Y APROBACION</b>																	
Diagnostico Situacional																	
<b>ELABORACION CAPITULO III Y APROBACION</b>																	
Estudio de Mercado																	
<b>ELABORACIÓN CAPITULO IV Y APROBACION</b>																	
Modelo de Gestión																	
<b>ELABORACIÓN CAPITULO V Y APROBACION</b>																	
Estudio Financiero y Económico																	
<b>ELABORACIÓN CAPITULO VI Y APROBACIÓN</b>																	
Conclusiones y Recomendaciones																	
Presentación Final de la Tesis																	

**LA FINALIZACIÓN DE LA TESIS SE LO REALIZARA EL 12 DE OCTUBRE**

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EXTERNO E INTERNO DE LA COMERCIALIZADORA DE TELAS “FLORES”.**

#### **INTRODUCCIÓN:**

En este capítulo se presentan los resultados del diagnóstico situacional del sector externo e interno de la comercializadora de telas “FLORES” en base a factores que permiten evidenciar el desarrollo del sector manufacturero textil, en los ámbitos político, económico, social, tecnológico en los que se sustenta el tema propuesto.

#### **2.1 DIAGNÓSTICO DEL MACRO ENTORNO**

##### **2.1.1 Antecedentes.**

El sector textil ecuatoriano se remonta a la época de la colonia cuando las grandes haciendas tenían como una de sus importantes fuentes de ingresos la cría de grandes rebaños de ovejas en los páramos de los Andes. El esquilado y el lavado de la lana dieron origen a los obrajes y batanes, las primeras industrias textiles que aparecieron y que posteriormente se dedicaron al procesamiento de la lana.

Con el apareamiento de la producción de fibras textiles sintéticas y artificiales como acrílico, nylon, poliéster, que substituyeron el consumo nacional de las fibras naturales (algodón y lana) utilizados en la fabricación de hilados y tejidos destinados tanto al mercado local como a la exportación, la industria textil se vio significativamente rezagada en el crecimiento y desarrollo industrial.

Como consecuencia de la apertura de mercados decretada en el año 1992, el gremio textil presionó para que se tomaran algunas medidas de protección para esta industria nacional, que hicieran posible frenar las prácticas de competencia desleal como la importación de ropa usada.

Desde años atrás, este producto ha sufrido varios cambios con respecto a su calidad con el fin de ofrecer al mercado un producto que satisfaga a las exigencias de los consumidores. Es por esta razón que algunas empresas se han visto obligadas a la renovación tanto de su personal como de su maquinaria para la fabricación y

comercialización de un producto consecuente con las necesidades de los consumidores.

En general, el sector textil y de confección también ha sufrido los impactos de la crisis económica que ha soportado el país en los últimos años y que han ocasionado con el encarecimiento de los insumos importados un incremento de los precios de la prendas textiles debido a la alta dependencia que el sector tiene en materias primas importadas.

### **2.1.2 Entorno político.**

El entorno político del país se ve afectado por razones de creencias de que el Ecuador es un país ingobernable. Esta “ingobernabilidad” afecta a todas las empresas y su incidencia es posiblemente mayor en las microempresas que se dedican a tareas industriales por su misma estructura y organización incluidas en estas a las de la rama textil por la inestabilidad que se ve reflejada particularmente en el comercio y en la inversión.

En el actual gobierno la industria textil nacional ha tenido un apoyo sustantivo para su desarrollo a través de la aplicación de un esquema arancelario específico adoptado con el propósito de disminuir las importaciones y mejorar la producción textil nacional en el afán inclusive de generar a su vez un mayor valor agregado en factores de niveles de calidad que son indispensables para salir del país con un producto competitivo a nivel mundial.

### **2.1.3 Entorno tecnológico.**

Los cambios han sido significativos, tanto en ingeniería como en desarrollo. Si en el pasado la producción se realizaba de manera manual y utilizaba mucha mano de obra, hoy en día la mayor parte de los procesos son efectuados en forma mecánica, automática y utilizando inclusive tecnología digital.

En este contexto el sector textil a través de sus empresas ha procurado adaptarse a los cambios globales en el aspecto tecnológico, dinamizando su participación en el mercado interno e internacional frente a una competencia cada vez mayor.

En el Ecuador no existe producción de ningún tipo de maquinaria para la industria textil y por ende los equipos son importados de otros países. Esta situación se considera, limita las inversiones destinadas al mejoramiento de la tecnología, particularmente para las empresas mi pymes, a la hora de elegir sus opciones de mejoramiento o de aprovechamiento de las innovaciones con las que puede incrementar su competitividad en el mercado.

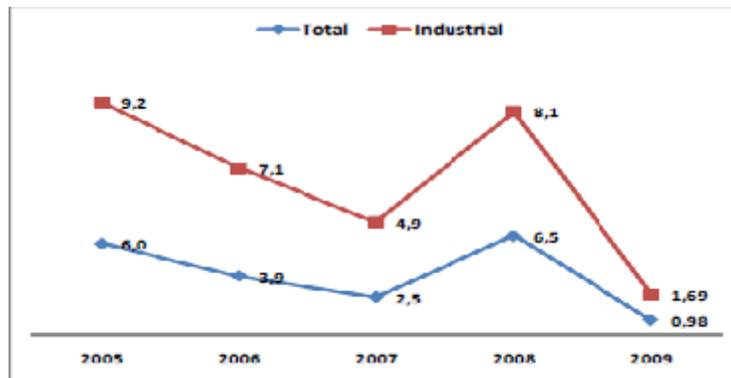
#### 2.1.4 Entorno económico.

En este contexto al analizar la economía del Ecuador es de mucha importancia conocer el uso de indicadores macroeconómicos por ser estadísticas que describen la evolución del desarrollo en la economía de un país, que pueden estar referidas a la producción, los precios, el empleo, el comercio exterior en este caso el de conocer como estos índices afectan al desarrollo de la industria textil en base a su desarrollo productivo y económico del Ecuador.

##### 2.1.4.1 El PIB (Producto interno bruto).

Con la constante aparición de productos industriales de otros países, la variación en el costo de insumos, materias primas y maquinaria, el comportamiento del sector industrial medido desde en el PIB (producto interno bruto) nos presenta una tendencia decreciente entre el 2008 y el 2009 conforme se muestra en el gráfico # 1.

**GRÁFICO No. 1**  
**TASA DE VARIACIÓN A PRECIOS DEL PIB**  
**TOTAL Y PIB INDUSTRIAL AÑO 2005-2009**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Paul Moreno

Según los datos registrados por el Banco Central del Ecuador en el 2009 con relación al año 2008 el decrecimiento que llega al 1.69% del desempeño del sector industrial se estima está directamente relacionado con la crisis mundial que afecto a la economía de todos los países en el mundo y en ésta con mayor incidencia en pequeñas y medianas empresas por su estructura y organización.<sup>12</sup>

La integración del PIB por rama en el sector industrial correspondiente al año 2008 y que se presenta en el cuadro No. 1 en forma porcentual, deja entrever la importancia de la industria textil en el desarrollo de la economía del país.

**CUADRO No. 1**  
**EL PIB POR RAMA DE SECTOR INDUSTRIAL AÑOS 2007-**  
**2008**

Producto Interno Bruto por rama del Sector Industrial	2007 millones de dólares	2008 millones de dólares	Tasa de variación dólares de 2000	Estructura Porcentual
Alimentos y bebidas	2.045	2.273	4%	55%
Productos textiles	514	553	2%	14%
Productos de madera	497	571	7%	10%
Productos no metálicos	379	387	9%	7%
Papel y Productos de Papel	201	229	6%	1%
Lab. de químic. caucho y plástico	285	331	10%	7%
Otros	209	241	9%	1%
				<b>100%</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador

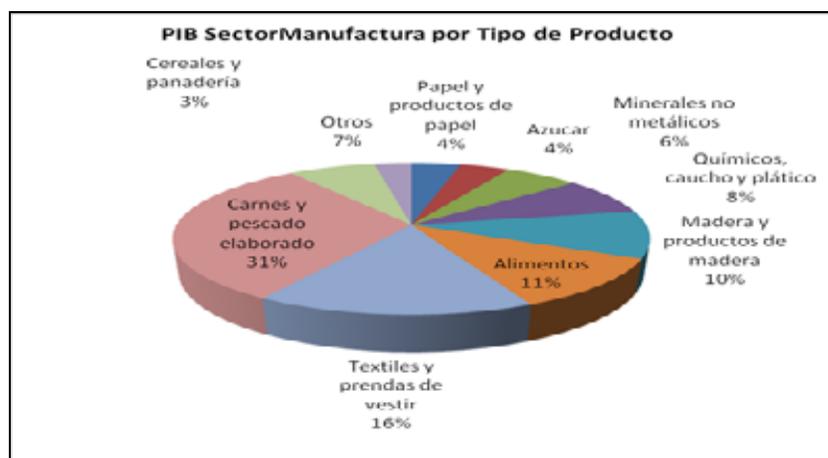
Elaborado por: Paul Moreno

La tasa de variación presentada entre el 2007 al 2008 nos muestra un crecimiento en todos los sectores que integran la industria, si bien en el sector textil su variación es del 2% esta debe ser analizada en relación con su volumen y a las dificultades del mismo o la competencia internacional muy significativa que tiene particularmente de la China.

**El PIB del sector manufacturero por tipo de producto 2009.-** Si analizamos el PIB del sector manufacturero por tipo de producto en el periodo 2009, los grupos que generan más rentabilidad para el país son los siguientes: carnes y pescados, textiles y prendas de vestir, alimentos y productos madereros que según estos sectores son los generadores de la actividad económica en el Ecuador ya que gran parte de ellos no solo ha logrado acaparar el mercado local, sino a llegado a traspasar fronteras llegando a mercados internacionales (Gráfico No. 2).

<sup>12</sup> Datos estadísticos Banco Central Ecuador año 2009

**GRÁFICO No. 2**  
**PIB SECTOR MANUFACTURERO POR TIPO DE**  
**PRODUCTO 2009**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Paul Moreno

Se advierte, de acuerdo con los datos registrados en el gráfico que son los grupos que predominan y aportan más ganancias para el país entre ellos; carnes y pescados con un 31%, productos textiles con el 16% y productos provenientes de la madera 10%. Se puede observar que el más importante es el grupo de carnes y pescados debido que una persona muchas veces no puede prescindir de ellos, como es el caso de los otros bienes que en cierto modo pueden tomarse como bienes suntuarios.

#### **2.1.4.2 La inflación.**

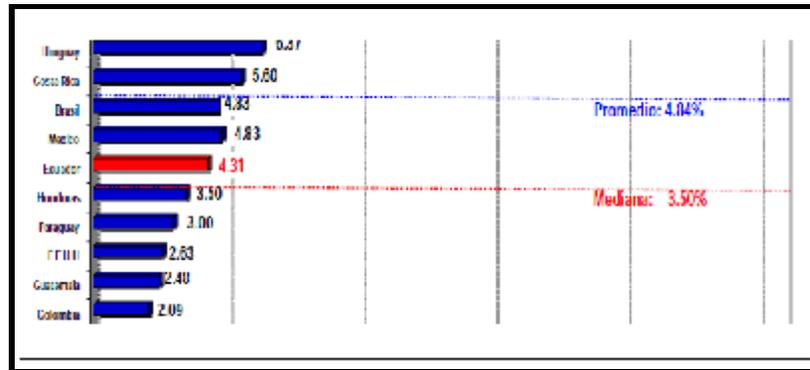
En general el término inflación se lo puede definir como el aumento en la cantidad de dinero circulante en relación con los bienes disponibles.<sup>13</sup>

En efecto, controlar la inflación es uno de los objetivos específicos de la política macroeconómica. Sin embargo, los resultados logrados no siempre han sido los mejores, sea por el resultado de las medidas adoptadas, o por la acción de fenómenos coyunturales y estructurales que han escapado a la gestión de las autoridades económicas.

---

<sup>13</sup> [www.wikipedia.terminologiainflacionaria.com/2009-2010](http://www.wikipedia.terminologiainflacionaria.com/2009-2010)

**GRÁFICO No. 3**  
**INFLACIÓN ANUAL CON RELACION A OTROS PAISES**  
**PERIODO 2010**



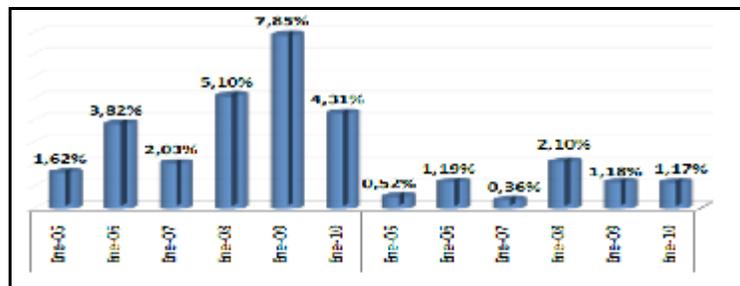
Fuente: Banco Central Ecuador

Elaborado por: Autor de tesis

Según lo indicado en el gráfico, la inflación anual del Ecuador en febrero 2010 se situó por debajo del promedio con relación a otros países con el 4.31%, este porcentaje es inferior al presentado en enero (4,41%) y mucho menor al de enero de 2009 (7,85%) (Gráfico No. 3).

**Inflación anual y acumulada años 2005 – 2010.-** La inflación anual en febrero de 2010 fue de 4,31%, la cual es inferior a la presentada en enero (4,41%), y febrero de 2009 (7,85%). En cuanto a la inflación acumulada es 1,17%, este valor es ligeramente menor al dato registrado en febrero de 2009 (1,18%). Al comparar la inflación anual de los últimos años para febrero se evidencia una importante reducción con respecto a la tasa anual presentada en 2009 y 2008, sin embargo continúa superando a los registros anteriores a dicho año. Situación similar ocurre con la inflación acumulada, ver gráfico No. 4.

**GRÁFICO. No 4**  
**INFLACIÓN ANUAL Y ACUMULADA AÑOS 2005 - 2010**



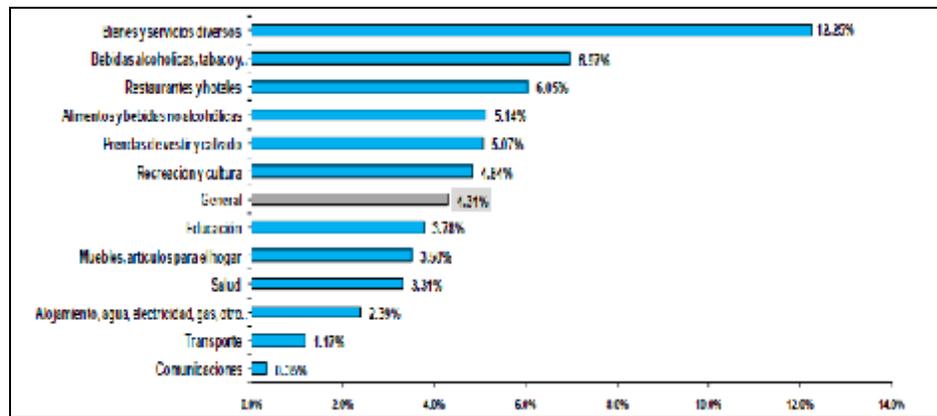
Fuente: INEC

Elaborado por: Paul Moreno

**Inflación anual por divisiones de consumo año 2009.-** si analizamos la inflación por divisiones de consumo ésta tuvo un cambio positivo para el país, bajo considerablemente. Entre los artículos de mayor incidencia están; los bienes y servicios diversos con un 12,25%, bebidas alcohólicas y tabacos con 6.97%, restaurantes y hoteles 6,5% que son los tres grupos predominantes en inflación.

Mientras que el grupo de prendas de vestir y calzado de interés para el proyecto se encuentra en cuarto lugar con un porcentaje de 5,14%. El gráfico No. 5 nos presenta los resultados del año 2009.

**GRÁFICO No. 5**  
**INFLACIÓN ANUAL POR DIVISIONES DE CONSUMO**



Fuente: Banco Central Ecuador

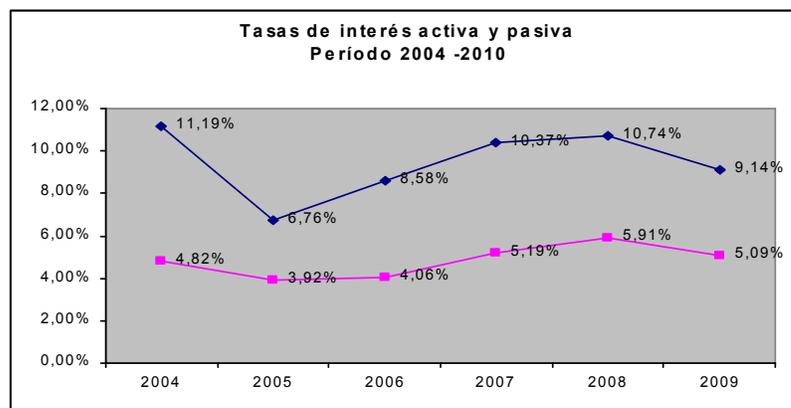
Elaborado por: Autor de tesis

### 2.1.4.3 Tasas de interés.

El crecimiento del crédito para los sectores productivos ha sido del 75% desde el año 2004 al 2008<sup>14</sup>, para el año 2009 las condiciones para la entrega de créditos de consumo han tenido una tendencia decreciente, similar situación para los créditos productivos, aunque con menores restricciones.

<sup>14</sup> Tomado de: <http://www.cig.org.ec/uploads/pdf/documentos/315.pdf/> año 2009

**CUADRO No. 2**  
**EVOLUCIÓN DE LAS TASA DE INTERÉS ACTIVA Y**  
**PASIVA PERIODO 2004-2009**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autor de tesis

Según datos del Banco Central del Ecuador la tasa de interés activa esta fijada en el 9,14% al mes de abril de 2009; por el contrario, en lo que respecta a la tasa pasiva se sitúa en el 5,09% para inversiones en general. La necesidad de capital es uno de los principales condicionantes para la creación del negocio, la tendencia a la baja en las tasas de interés facilitan la obtención de créditos para poder financiar operaciones o proyectos textiles además de contribuir en la adquisición de maquinaria e insumos indispensables para el desarrollo de las textileras. Ver (cuadro # 2).

### 2.1.5 Entorno social.

El desarrollo de la industria textil cuenta con factores que relacionan la calidad de vida, educación de las personas en el mercado laboral. El empleo y desempleo son indicadores que demuestran en gran medida como se encuentra la industria en cuanto a productividad y como estas a su vez influyen en el desarrollo y desempeño de la industrial textil. Además de los salarios que implican que un trabajador efectúe sus actividades convirtiéndose en un apoyo más en el avance de la industria.

#### 2.1.5.1 Salarios.

Con respecto a desempeño salarial de la industria textil según datos por la AITE (Asociación de Industrias Textiles en el Ecuador) revelaron que el salario básico sectorial en el año 2009 fue de \$ 260 en la rama textil y \$ 252 en la rama de confección, esto también indica que la remuneración total promedio (incluidos

décimo tercero, décimo cuarto y fondos de reserva) para el año pasado fue de \$ 322 en la rama textil y USD 312 para la rama de confección.<sup>15</sup>

No obstante, hay que tener presente que en las micro y pequeñas empresas de la confección, la incidencia del costo laboral es mucho mayor debido a que son intensivas en el uso de mano de obra (tras cada máquina hay una persona), esto demuestra que, al menos el 44% de los trabajadores de empresas textiles ganan el salario básico, razón por la cual el manejo de la política salarial debe ser muy prudente en este sector, para evitar impactos negativos en la industria.

#### **2.1.5.2 En el empleo.**

A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. Sin embargo, se puede afirmar que las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son: Pichincha, Imbabura, Tungurahua, y Guayas.

La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sin número de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto las de prendas de vestir como de manufacturas para el hogar.

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 y que han permitido aumentar la productividad laboral.<sup>16</sup>

#### **2.1.5.3 En el desempleo.**

La tasa de desocupación total del mes de septiembre del año 2009 fue del 7.00%. La ciudad con la mayor tasa de desempleo del mes fue Quito (7.40%), seguida por

---

<sup>15</sup> <http://www.aite.com.ec> ( Boletín Salarial )/año 2010

<sup>16</sup> Documentos publicados AITE Ecuador /industria-textil/sector laboral./años 2009-2010

Guayaquil (7.16%). Por el contrario, Ambato (3.96%) presenta la menor tasa de desempleo ya que el de su desempeño laboral está dándose en base al mercado informal, es decir que según las cifras presentadas por la AITE el desempleo en el sector industrial textil se genera cuando se dan cambios en la estructura de la economía, como aumentos de la demanda de mano de obra en unas industrias y disminuciones en otras, que impide que la oferta de empleo se ajuste a la velocidad que debería. Adicionalmente a esta situación se puede dar en determinadas zonas geográficas y por la implantación de nuevas tecnologías que sustituyen a la mano de obra y esto causa un mayor índice de desempleo en el Ecuador.

#### **2.1.6 Entorno comercial.**

Los movimientos comerciales de un país basan sus operaciones en dos aspectos muy importantes que son por un lado las exportaciones; que no es más que transacciones de venta de productos locales al exterior y por otro lado las importaciones; que son las transacciones de compra de productos del exterior. Gracias a estos dos movimientos un país puede sostener su economía y además puede mantener buenas relaciones con otros países.

##### **2.1.6.1 Exportaciones.**

Conforme la información que se presenta en el cuadro # 3, obtenida del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, las exportaciones por rama de actividad vemos que la manufactura textil entre el periodo de Enero y Octubre tanto del 2008 al 2009 se mantiene con una tendencia creciente del 66% de variación es decir que la industria textil está ganando terreno en el mercado nacional con relación a otras ramas de actividad, lo que significa que en el periodo mencionado ha tenido un incremento de \$ 56 millones a nivel general.

**CUADRO No. 3**  
**PRODUCTOS EXPORTADOS SEGÚN TIPO DE PRODUCTO: AÑOS**  
**2008-2009**

Producto	Tasa Variación (enero-octubre 09 / enero octubre 08)	Aumento en USD millones
Banano	20%	271
Cacao	37%	62
Manufacturas de Textiles	68%	56
Café	113%	20
Pescado	21%	23
Harina de Pescado	28%	13
Químicos y Fármacos	1%	1
Atun	3%	2

Fuente: INEC (exportaciones ecuador)

Elaborado por: Autor de tesis

En el caso de destinos de exportación, hay una tendencia creciente de las ventas que es del 72% a los países de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) y del 59% a los de la Comunidad Andina de Naciones (CAN). Las exportaciones hacia los Estados Unidos, bajaron en un 57% durante el primer trimestre de 2009 y las dirigidas al Asia retrocedieron en 49%. Las únicas ventas que subieron en ese período fueron aquellas realizadas a la Unión Europea (UE) que aumentaron un 3%.

Esto se debe a las restricciones arancelarias que adoptó el gobierno como medida para equilibrar la balanza de pagos durante el periodo 2009, que incrementó la demanda interna, además se debe destacar que este primer trimestre la producción es baja debido a que es un producto estacional.<sup>17</sup>

#### **2.1.6.2 Importaciones.**

En enero del 2009, el COMEXI estableció salvaguardias para 1250 subpartidas. Entre ellas se incluyeron 261 del ámbito textil. Aunque en agosto del año anterior el COMEXI realizó reformas a la medida, ese número de subpartidas textiles se mantiene hasta ahora.

Las cifras de importaciones mensuales para los primeros nueve meses del 2009, según la Corporación Aduanera Ecuatoriana, indican que estas se han mantenido a lo

<sup>17</sup>Cámara de la industria y Producción

largo del año. Las importaciones de tejido se mantiene como las más altas del sector, lo que ha disminuido son las cifras de prendas de vestir importadas como resultado de las salvaguardias. Sin embargo, la decisión del Gobierno Nacional de aplicar medidas de salvaguardia para restringir importaciones, ha puesto al descubierto que el proceso de transformación aduanera todavía no consigue el objetivo de asegurar eficiencia en el control, lo que ha provocado que nuevamente se incremente el contrabando durante el 2009. Ver (gráfico No.6).

**GRÁFICO No.6**  
**IMPORTACIONES DEL SECTOR TEXTIL AÑO 2009 EN**  
**MILES DE DOLARES**

Importaciones				
Entre enero y septiembre. En dólares.				
Tipo de producto	Julio	Agosto	Septiembre	Acumulado
Materias primas	5.500.113,49	4.955.159,67	3.615.001,93	47.215.314,23
Teñidos	4.214.647,27	3.428.017,39	3.505.645,62	29.284.634,75
Tejidos	13.677.739,03	12.763.664,90	13.957.619,95	101.853.177,87
Prendas de vestir	6.162.544,72	3.382.073,15	4.212.411,05	47.137.392,09
Manufacturas	4.705.674,38	4.102.979,65	4.667.660,49	47.447.081,42
Productos Especiales	4.423.339,61	4.569.765,11	4.706.739,31	39.147.089,07
<b>Total General</b>	<b>38.681.058,70</b>	<b>33.201.659,87</b>	<b>34.695.108,35</b>	<b>312.084.689,43</b>

Fuente: Corporación Aduanera Ecuatoriana

Elaborado por: Autor de tesis

### 2.1.7 Comportamiento del sector manufacturero textil.

El desarrollo de las empresas en el mercado textil bajo niveles de competitividad logrados a través de esfuerzos conjuntos ha llevado a dicho sector a tener éxito en nichos de mercado nacionales como internacionales. Las empresas han entendido el tema asociativo y han creado alianzas estratégicas para producciones conjuntas que les permiten abastecer la demanda del mercado nacional como internacional.

Las industrias textiles dedican mucho esfuerzo y recursos para brindar capacitación constante a sus empleados, lo que redundará en productos de calidad y clientes satisfechos

La industria textil de tejidos de punto confección se adapta fácilmente a la liberación del mercado, fijando líneas muy definidas en función de la demanda interna y externa.

Con respecto a la industria textil por ciudades en el Ecuador la provincia de Pichincha representa el mayor índice con el 50% acompañada con Tungurahua por el 19% y Azuay con el 17% que se las considera las tres provincias donde existe el mayor numero de empresas dedicadas a la elaboración de prendas de vestir, como se puede observar (cuadro No 4).

**CUADRO No. 4**

**PORCENTAJE DE EMPRESAS TEXTILES EN EL ECUADOR**

<i>Pichincha</i>	<i>50%</i>
<i>Tungurahua</i>	<i>19%</i>
<i>Azuay</i>	<i>17%</i>
<i>Guayas</i>	<i>10%</i>
<i>otras provincias</i>	<i>4%</i>

**Fuente: Ecuador Industrial**

**Elaborado por: Paul Moreno**

La actividad industrial se concentra fundamentalmente en las dos provincias más pobladas del país (Guayas y Pichincha) y sobre todo en su capitales (Guayaquil y Quito), ciudades donde se sitúa más del 78% de la producción y más del 70% de los establecimientos. El sector industrial ocupa el 13% de la población económicamente activa.

- **El panorama comercial textil del Ecuador.-** el sector textil en el Ecuador ha optado por restringir importaciones a través de la aplicación de una salvaguardia de balanza de pagos, así como de un salvaguardia cambiaria contra Colombia. Más allá de la legalidad de estas medidas, el modelo de protección mediante la aplicación indiscriminada e indefinida de aranceles, no logrará el objetivo a largo plazo de desarrollar la economía del país.

En el caso de la Comunidad Andina de Naciones, el proceso de integración ha estado estancado hace mucho tiempo, situación que se empeoró a partir de

la aplicación de las salvaguardias antes citadas. No obstante, el mercado andino es fundamental para el Ecuador.

- **Satisfacción en sector textil por la aprobación de un arancel mixto.-** En el sector textil hay satisfacción por el reemplazo del arancel del 30% por un arancel mixto: \$5,5 por kilo neto importado y un ad-valorem del 10%. Según la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), el sector se compromete a mantener las inversiones, generar más empleo, cumplir las exigencias de la legislación y, sobre todo, a mejorar la calidad de la producción.<sup>18</sup>
- **Contrabando del producto textil en el Ecuador.-** Este método de comercio, indiscutiblemente ilegal, ha existido por siempre y desde siempre, y ha sido el origen de grandes fortunas a nivel mundial. Por desgracia Ecuador no podía estar al margen de este mal y muchos comerciantes inescrupulosos han optado por esta vía para traer mercancías al país.

Según un estudio realizado por la AITE, el contrabando textil se sitúa entre 150 y 200 millones de dólares al año, sin considerar lo que se introduce ilegalmente por las fronteras con Perú y Colombia, de cuyos ingresos no existe registro alguno. Una modalidad utilizada con mucha frecuencia para cometer este acto ilegal es la subfacturación de importaciones, así como la falsa clasificación arancelaria de las mismas.<sup>19</sup>

### **Principales industrias textiles en el Ecuador a nivel nacional**

En el Ecuador se maneja una serie de industrias dedicadas a la elaboración y producción de productos textiles como hilos e hilados, telas, confecciones, tejidos, prendas de vestir a nivel nacional, es decir que por parte de nuestro país tenemos muchas empresas dedicadas al desarrollo textil en esta rama como se lo puede observar en el cuadro No 5.

---

<sup>18</sup> AITE(Asociación de Industriales Textiles del Ecuador)

<sup>19</sup> Contrabando del mercado textil en el Ecuador documentos AITE (Asociación de Industriales textiles del Ecuador)

**CUADRO No. 5**  
**PRICIPALES INDUSTRIAS TEXTILES EN EL ECUADOR A NIVEL NACIONAL.**

<b>Hilos e hilados</b>	
Francelana S.A.	Comer Textil S.A.
Delltex Industrial S.A.	Enkador S.A.
Empresa Pinto-Comertex S.A.	Hilacril S.A. (Davida& Bond)
Industria Piolera	Ingesa
Pasamanería S.A.	Teimsa S.A.
Textiles Gualilagua	Textiles Nacionales S.A.
Textiles Texsa S.A.	
<b>Manufacturas y otros artículos Textiles confeccionados</b>	
Delltex Industrial S.A.	Industria Piolera
Textiles Nacionales S.A.	Textiles Texsa S.A.
<b>Prendas y Complementos de Vestir</b>	
Ecuacotton S.A.	Confecciones Recreativas Fibran
Empresa Pinto-Comertex S.A.	Hilacril S.A. (Davida& Bond)
Industria Piolera	<i>Ingesa</i>
Pasamanería S.A.	Textil Ecuador S.A.
Textiles Nacionales S.A.	
<b>Productos Textiles Especiales</b>	
Industria Piolera	
<b>Tejidos</b>	
Francelana S.A.	Delltex Industrial S.A.
Ecuacotton S.A.	Confecciones Recreativas Fibran
Empresa Pinto-Comertex S.A.	Hilacril S.A. (Davida& Bond)
Industria Piolera	La Internacional S.A.
Sintofil C.A.	Tejidos PIN-TEX S.A.
Textil Ecuador S.A.	Teimsa S.A.
Textiles La Escala S.A.	Textiles Mar Y Sol S.A.
Textiles Nacionales S.A.	

Fuente: Cámara de la Pequeña Industria

Elaborado por: Autor de tesis

## 2.2 DIAGNÓSTICO MICRO AMBIENTE DE LA COMERCIALIZADORA DE TELAS “FLORES”

- **Descripción del giro del negocio.**

La comercializadora “FLORES” se dedica a la comercialización de telas para ternos de casimir los mismos que constituyen satisfacer las necesidades de los consumidores en el sector centro de la ciudad de Quito. Anteriormente la comercializadora de telas flores solo se dedicaba a la venta de telas para la fabricación de ternos pero con el apareamiento de la tecnología y la moda los

consumidores demandaban mejores telas y complementos para los ternos es decir algo adicional como la implementación de camisas casuales.

Entre los principales productos que comercializa el negocio de telas FLORES están:

ARTICULO	CARACTERÍSTICAS
<b>CASIMIRES</b>	
Casimir Fantasia	55% poliéster – 45% lana
Casimir LLano	55% poliéster – 45% lana
Fresh Line: Llano y Labrado	55% poliéster – 45% lana
<b>TELAS</b>	
Calzan	50% lana – 50% acrílico
Crepe Acrílico	100% acrílico
Champion	50% poliéster – 50% acrílico
Etza	100% acrílico
Everest (Escocesa)	100% acrílico
Fiannol	100% lana peinada
Gabardex	50% poliéster – 50% acrílico
Gabardina	55% poliéster – 45% lana
Grano de Polvora	100% lana peinada
Lanilla Fantasia	100% lana cardada

- La comercializadora de telas “Flores” indica la siguiente información:

Comercializadora de telas “Flores” ubicada en la calle Mideros es administrada por el Ing. Hugo Flores, ofrece a su público; variedad de productos, infraestructura adecuada, atención al cliente cordial efectuada por 2 empleadas y por las tardes por el mismo gerente, no hay uso de uniformes, precios accesibles, calidad de productos exclusiva de los mejores proveedores como ser los puede observar anexo No.1

## **PRECIOS COMERCIALIZADORA DE TELAS “FLORES”**

### PRENDAS DE VESTIR

Camisas= 12\$, 17\$ y 20\$

Corbatas= 5\$

### TELAS (x metro)

Casimir= 9.50\$, 16\$ y 8\$

Gabardina= 15\$

Paño= 11\$

Cobertores=9\$

Camisa Rayada y llana= 4\$

Comercializadora “Flores” de hecho es un negocio que ofrece atención amigable al cliente. Aunque carece de uniforme la presentación de los empleados es correcta, ofrece al cliente un producto elegante y de excelente calidad, precios bajos para un producto fino y ubicación de los productos de manera que no lleguen a chocar con el cliente y puedan ser observados sin problema, además se debe considerar que para ser mejor que la competencia hay que tomar en cuenta los puntos fuertes, por ello considero que el punto fuerte es una nueva sucursal en el sector sur de la ciudad de Quito.

### **2.2.1 Análisis del modelo de las cinco fuerzas de Porter.**

En este estudio se hará uso de las técnicas del modelo Porter para analizar los distintos participantes de este proyecto. La idea es que el proyecto de la creación de un punto de venta para la comercializadora de telas “Flores” ponga en evaluación sus objetivos y sus recursos frente a estas cinco fuerzas como la situación de cómo esta la competencia, los clientes, proveedores y productos sustitutos.

Mediante este modelo se pretende mostrar las diferentes situaciones competitivas del mercado, además de ubicar en qué posición se encuentra la comercializadora de telas “Flores”.

#### **2.2.1.1 Análisis de la competencia.**

Comercializadora de telas “Flores”; tiene dos competidores potenciales en el sector comercial en el cual se encuentra;

- “CALTEX”; establecida hace 40 años. Su Gerente es el Sr. Luis Cajilema. Este negocio muestra una gran variedad de productos, posee 2 sucursales en las calles Imbabura y Chile y una matriz amplia en la calle Mideros en el casco colonial, posee empleados capacitados con una adecuada presentación (uniformes), la atención al cliente la efectúan 2 personas y la cobranza solo 1 persona, ofrece a su clientela descuentos del 20%, 30%, 40%, precios accesibles, un buen merchandising y buenos productos.

## **PRECIOS CALTEX.**

### PRENDAS DE VESTIR

Camisas= 16\$ a 24\$

Corbatas= 6\$

### TELAS(x metro)

Casimir= 10\$, 9.50\$, 18\$

Paño= 12\$

Gabardina= 17\$

- En segundo lugar tenemos los pequeños comerciantes 3 locales ubicados en la calle Mideros y un local en la calle Cuenca. Estos a su vez ofrecen escasa atención, poca variedad de productos, generalmente la atención la da el mismo propietario del negocio, infraestructura inadecuada, por lo que no hay mucha clientela en estos, precios bajos por ser productos de poca calidad, no hay merchandising.

## **PRECIOS MINORISTAS**

### PRENDAS DE VESTIR

Camisas= 10\$ a 20\$

Corbatas= 4\$

### TELAS(x metro)

Casimir= 10\$, 8\$, 17\$

Paño= 11\$

Gabardina= 16\$

Para efecto del análisis de la competencia y utilizando el resultado de la aplicación del método de ponderación que comparara las diferentes variables de la competencia en relación a la comercializadora de telas “Flores” y considerando las siguientes puntuaciones: *excelente 3, bueno 2 y malo 1, se obtuvieron los siguientes resultados:*

**CUADRO No. 6**  
**ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

<b>VARIABLES</b>	<b>“FLORES”</b>	<b>“CALTEX”</b>	<b>MINORISTAS</b>
Servicio al cliente	3	3	1
Precio	3	3	3
Calidad del producto	3	2	2
Variedad de producto	3	3	2
Promociones	1	3	2
Merchandising	2	3	1
Infraestructura	2	3	1
Sucursales	1	3	1
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>23</b>	<b>13</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Autor de tesis

Según los resultados presentados, CALTEX es el competidor potencial de Comercializadora “Flores”. Los aspectos en los cuales resalta la excelencia en CALTEX se pueden detallar así:

- CALTEX al tener ya en el mercado 40 años ha llegado a conocer que es lo que quiere el consumidor, da buenos productos, una atención al cliente especializada y personalizada.
- Su personal posee una presentación y actitud impecable al momento de su atención.
- Los precios son bajos y con descuentos, factores muy importantes para ganar clientes.

- La infraestructura es amplia con lo cual los clientes no tropiezan con la mercadería y a su vez pueden observar cómodamente los productos ofertados.
- Está al alcance de los clientes ya que éstos con sus sucursales tienen la facilidad de llegar a CALTEX.

De hecho los pequeños comerciantes tienen un gran respaldo en cuanto a los precios como factor atrayente de clientes pero eso no implica precisamente que vaya a ganar terreno en el mercado de telas y prendas de vestir. Carecen en ocasiones de buena atención sino es nula, productos que al ser bajos en precios también asumen eso en calidad, el cliente tropieza con el producto y no se visualiza muy bien el producto.

### **2.2.1.2 Análisis de los proveedores.**

La comercializadora de telas “Flores” tiene una lista de proveedores que brindan a este negocio desde telas para ternos, corbatas y camisería fina para caballeros, entre los principales se pueden mencionar:

*Camisería JOHN WEST*

*Importadora PIANEL CASA ANDRES*

*Almacenes MERYLAN*

*Distribuidora de telas DELLTEX*

Estas cuatro empresas ofrecen calidad en el producto que es reconocido a nivel nacional, facilidades de pago efectivo y crédito, un precio con el cual el cliente puede aspirar a determinar un margen de utilidad cuando se efectúan compras para negocio, entrega inmediata, garantías en el caso de existir fallas en el producto y sin olvidar que se puede efectuar pedidos fuera de la ciudad como es el caso de John West ya que sus pedidos son desde la ciudad de Ambato.

Se puede decir que para la comercializadora “Flores” todos sus proveedores son importantes ya que todos ofrecen distintos productos con lo cual no se puede hacer una comparación debido a este factor.

### 2.2.1.3 Análisis de los clientes.

Las personas al igual que las empresas lo que esperan es llegar a un acuerdo, en el caso ecuatoriano, más con relación al aspecto económico.

Los resultados encontrados en el diagnóstico de este indicador, nos muestran una clara relación entre los propósitos de la empresa para mantener y mejorar cuantitativamente su clientela y lo que desde la expectativa del cliente esto hace posible:

**CUADRO No. 7**  
**ANÁLISIS DE LOS CLIENTES**

EMPRESA	CLIENTE
La empresa aspira conseguir fidelidad de clientes	Los clientes para llegar a esta situación, esperan de la empresa buenos precios, calidad en el producto, atención eficiente, premios por compras y en general que el producto tenga un valor agregado.
La empresa desea obtener reconocimiento del público	para ello las personas sugieren que la empresa de promociones, buena presentación del producto y del local, además de un personal con buena presentación
La empresa quiere ganar mayor mercado	El consumidor requiere que exista una sucursal cerca de casa, que les ahorre tiempo y dinero

Fuente: datos de la empresa

elaborado por: autor de tesis

El cliente por lo general al adquirir un producto o servicio principalmente lo que desea obtener como resultado es un precio económico y un buen producto que satisfaga sus necesidades en un 100%.

Cabe mencionara que los clientes de la comercializadora de telas “Flores” está orientada hacia consumidores de todos los estatus en especial de la gama de caballeros esto se comprobó por parte de una entrevista con el gerente del negocio es

decir que aquí la clase social no afecta al negocio debido a que se vende un buen producto y a precios que el consumidor tenga al alcance de su economía.

#### **2.2.1.4 Análisis de los productos sustitutos.**

Las telas que se presentan y que comercializa la empresa son productos que por su calidad garantizan exclusivamente su utilización en la confección de ternos.

En razón de lo anterior, los productos sustitutos, refiriéndome a los tejidos textiles que existen en el mercado, dependen de la calidad y el precio que el cliente considera para su elección.

En base a la vestimenta tal vez existe un producto sustituto es decir al modo o a la forma de confeccionar estas prendas o a la forma como considere el cliente que va a sustituir una prenda de este tipo pero por lo general en el mercado en el que se está investigando no existe producto que sustituya a la tela como materia prima.

#### **2.2.1.5 Análisis de competidores potenciales.**

Los competidores potenciales podrían ser los empleados y/o los proveedores relacionados con la empresa en el presente o en el pasado.

- Los empleados; debido a que el conocimiento que adquieren dentro de sus actividades se pueden convertir en una fortaleza si deciden crear un negocio similar o igual al que están efectuando, porque ubicarían a los proveedores más eficientes, al saber que este negocio en cierto lugar de la ciudad es rentable ellos podrían ubicar sus instalaciones cerca y además aprovecharían las debilidades que la comercializadora presenta en su diario caminar.
- Los proveedores; porque a diferencia de los empleados ellos no conocen mucho del negocio de la comercializadora, pero podrían elegir ya no hacer entregas en este caso a un intermediario sino directamente al consumidor final representando un gran competidor para la comercializadora de telas “Flores”.

**Las posibles barreras de entrada** para estos competidores potenciales pueden representar varios puntos:

- El capital; que en ocasiones no muchos pueden contar con dinero para constituir un negocio.
- Convenios de exclusividad; que en cierto modo podría ayudar a la comercializadora a mantener sus contratos firmes ante los competidores con los proveedores.

### **2.2.2 Análisis FODA de la comercializadora de telas “Flores”.**

Mediante el análisis de la matriz FODA se va a establecer ciertas estrategias tanto internas como externas para luego ponerlas en práctica para la implementación del punto de venta de la comercializadora de telas “Flores”, sin olvidar que para el desarrollo de esta matriz se realizó una investigación con el dueño y el personal para saber tanto las falencias y las virtudes que posee en la actualidad este negocio, considerando aspectos como: en la infraestructura, proveedores, posibles competidores, manejo del producto, atención tanto para el negocio como para el cliente en general.

La investigación se realizó a través de una entrevista personal con cada uno de los participantes mencionados anteriormente logrando así obtener información relevante sobre la posición actual en la que se encuentra la comercializadora de telas “Flores”.

**2.2.2.1 Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).**

<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de producto y servicio ofertado hacia el consumidor</li> <li>• El recurso humano comprometido con la situación del negocio</li> <li>• Adecuado funcionamiento de la solvencia económica del negocio</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacio limitado para crecer económicamente</li> <li>• Falta de capacitación del personal</li> <li>• Falta de sistema para la administración Estratégica</li> </ul>
<p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener un mejor posicionamiento estratégico</li> <li>• Mayor conocimiento del negocio por parte del consumidor</li> <li>• Altas posibilidades de diversificación de producto.</li> </ul>	<p><b>ANALISIS (FO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar proveedores más eficaces que ofrezcan productos personalizados</li> <li>• El personal reciba capacitación constante para dar un mejor servicio</li> <li>• Asignar los recursos de la empresa hacia nuevos productos para el cliente</li> </ul>	<p><b>ANALISIS (DO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer nuevos productos para alcanzar mayores posibilidades</li> <li>• Dar mayor apertura del negocio al personal</li> <li>• Mejorar la administración estratégica</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aparición de nuevos competidores en el mercado</li> <li>• Situación económica del país</li> <li>• Apertura de nuevos mercados competitivos</li> </ul>	<p><b>ANALISIS (FA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a conocer de la calidad del producto al consumidor</li> <li>• Crear un fondo financiero en casos de emergencia</li> <li>• Difundir el conocimiento del negocio hacia una nueva sucursal</li> </ul>	<p><b>ANALISIS (DA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoramiento constante del servicio efectuado por los empleados</li> <li>• Reducir costos innecesarios para el negocio</li> <li>• Obtener un manejo adecuado de la administración estratégica.</li> </ul>

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Autor de tesis

#### **2.2.2.2 Impacto de (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.)**

Con el análisis de los resultados obtenidos del diagnóstico situacional de la matriz FODA se puede afirmar que existe la necesidad de realizar cambios en el aspecto administrativo, infraestructura, un manejo adecuado financiero además de la gran necesidad de que el negocio sea reconocido en el mercado y más en la mente del consumidor, esto se lo realizará a través de estrategias que logren un mejor desempeño del negocio, permitiendo incrementar la diversidad de diseños del producto y comercializar a otros lugares del sector sin olvidar la economía del país.

Con esto se pretende que la comercializadora tenga un punto de partida para el desarrollo y la expansión del negocio con base en las estrategias aplicadas en la matriz FODA, es decir que si se aplica en forma adecuada el negocio tendrá un desarrollo positivo en lo comercial y lo económico.

### CAPÍTULO III ESTUDIO DE MERCADO

#### 3.1 LOCALIZACIÓN DEL SECTOR DE LA INVESTIGACIÓN.

El Distrito Metropolitano de Quito tiene de acuerdo con datos del INEC una población estimada de 1'839.853 de habitantes al año 2010, lo que constituye un 15.13 % de la población que integra el país.<sup>20</sup>

Para atender convenientemente la demanda de sus habitantes se ha dividido en 7 administraciones zonales, siendo una de éstas en el extremo sur de la ciudad, la Administración Zonal Quitumbe, en la que se encuentra la parroquia de Chillogallo, seleccionado como mercado objetivo para la instalación de un negocio de telas y camisas, sucursal de la comercializadora de telas “Flores” ubicado en el barrio de Chillogallo en la calle Freire Zaldumbide y Pasaje José Calixto casa 527.

La población de la administración zonal Quitumbe es de 208.126 habitantes según el último censo de la población efectuado por el INEC en el año 2001.<sup>21</sup>

La zona Quitumbe está conformada por las parroquias: Guamaní, Turubamba, La Ecuatoriana, Quitumbe, Chillogallo, según se muestra en el cuadro No. 9

**CUADRO No. 9**  
**ÍNDICE DE POBLACIÓN Y POBREZA A NIVEL DE PARROQUIAS EN LA**  
**ZONA QUITUMBE AÑO 2001**

Parroquias	Población	Pobreza	% Pobreza	% Zonal
Guamani	45,336	39,057	86%	23%
Turubamba	33,320	26,693	80%	16%
La Ecuatoriana	42,950	38,504	90%	23%
Quitumbe	41,102	32,563	79%	19%
Chillogallo	45,418	33,940	75%	20%
Total	208,126	170,757		100%

Fuente: Instituto Nacional de estadísticas y censo INEC

Elaborado por: autor de tesis

<sup>20</sup> Distrito metropolitano de Quito DTMQ

### 3.2 LA PARROQUIA DE CHILLOGALLO.

Chillogallo es una parroquia urbana ubicada del sur del Distrito Metropolitano de Quito, fue una gran hacienda antes que el crecimiento urbano de la ciudad la absorbiera.

Es una de las parroquias más grandes de la Ciudad de Quito. Compuesta por 28 barrios populares del sector. Su alto nivel de crecimiento poblacional ha hecho que esta parroquia sea un lugar altamente comercial, sobre todo en sus sectores centrales.

*“Como dato histórico, Antonio José de Sucre, junto a su ejército, se reunieron en lo que hoy es la biblioteca del parque de Chillogallo previo a la Batalla de Pichincha. Es por eso que esta parroquia festeja su aniversario el 23 de mayo de cada año”.*<sup>22</sup>

Según datos obtenidos por el INEC en el año 2009, su población es de 42.585 habitantes distribuidos en 28 barrios, conforme se indica en el cuadro No.10

**CUADRO No. 10**  
**POBLACIÓN DE LOS BARRIOS DE LA PARROQUIA DE CHILLOGALLO**  
**AÑO 2001**

CHILLOGALLO	POBLACION	HOMBRES	MUJERES
23 DE MAYO	1.190	578	612
BUENAVENTURA	513	250	263
CAMILO PONCE	105	52	53
CELAUR	163	93	70
CHILLOGALLO	9.475	4.616	4.859
COLINAS DEL SUR	183	90	93
EL GIRON I	3.011	1.479	1.532
EL TRANSITO	796	389	407
EUGENIO ESPEJO	656	303	353
LA ESTANCIA	430	203	227
LA LIBERTAD	1.044	512	532
LAS CUADRAS	1.754	857	897
LIBERTAD	3.114	1.543	1.571

<sup>21</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, VI Censo de Población y V de Vivienda. Ecuador 2001.

<sup>22</sup> Distrito Metropolitano de Quito “Parroquia de Chillogallo “

NUEVA VIDA	7	4	3
QUITO W	783	391	392
SAN GREGORIO	4.399	2.075	2.324
STA. MARTHA ALTA	391	174	217
STA. MARTHA BAJO	2.114	1.012	1.102
STA. ROSA ALTA	278	148	130
STA. MARTHA. IRA ETAPA	4.099	1.953	2.146
STA. ROSA CHILLOGALLO 3RA ETAPA	488	241	247
SAN LUIS	2.905	1.413	1.492
SIN NOMBRE11	391	189	202
TURUBA MONJAS 2	1.929	988	941
VENCEREMOS	687	341	346
VISTA HERMOSA	475	224	251
PROTEC. CHILLOGA	939	470	469
SAN ANTONIO	266	134	132
<b>TOTAL</b>	<b>42.585</b>	<b>20.722</b>	<b>21.863</b>

Fuente: INEC 2001

Elaborado: autor de tesis

Los límites del barrio Chillogallo son: al norte con el barrio Santa Inés II y Mariscal de Ayacucho, al sur con los barrios 23 de Mayo y el Rosal Matovelle, al este colinda con el barrio las Cuadras y el barrio Horizontes del Sur, posteriormente al oeste sus límites son con el barrio Santa Martha baja, el barrio la Paulina, y por último, con el barrio Santa Ana.

Con respecto a la población económicamente activa, el barrio de Chillogallo tiene una mayor concentración de ocupación masculina con el 63% ante el 37% en las mujeres<sup>23</sup>, como se lo demuestra en el cuadro No 11.

#### CUADRO No. 11

#### PORCENTAJE DE LA PEA EN EL BARRIO CHILLOGALLO AÑO 2009

BARRIO	PEA	
	Hombres	Mujeres
CHILLOGALLO	63%	37%

Fuente: distrito Metropolitano de Quito año 2009

Elaborado por: Autor de tesis

<sup>23</sup> Unidad de Estudios e Investigación; DMPT-MDMQ año 2009

### 3.2.1 Tamaño de la población del barrio de Chillogallo.

La población a la cual estará dirigido el estudio de mercado se encuentra en el barrio Chillogallo que tenía una población de 9.475 habitantes de los cuales 4.616 son hombres y 4859 son mujeres para el año 2001.<sup>24</sup> Para obtener datos actuales de la población objeto de estudio se tomó como referencia el porcentaje de crecimiento anual de la población que es del 2.7% según el INEC y haciendo el uso de la herramienta estadística para obtener los datos generales del sector óptimo para la ubicación de la nueva sucursal en el barrio de Chillogallo, se obtuvo:

$$AF = Ai (1 + t^n)$$

**En donde:**

AF = Población del año final

Ai = Población del año Inicial

t<sup>^</sup> = Tasa anual de crecimiento

n = número de periodos

**Reemplazando la fórmula con datos:**

AF = Población proyectada al año 2010

Ai = Población del año 2001 según el censo del INEC

t<sup>^</sup> = 2.7 % anual

n = 9 años

Como resultado para el año 2010 que la población del barrio de Chillogallo podría aproximadamente estar en 12.042 habitantes de los cuales son 5867 hombres y 6175 mujeres como se lo puede observar en el cuadro.

**CUADRO No. 12**

#### **TAMAÑO DE LA POBLACIÓN DEL BARRIO CHILLOGALLO PROYECTADA AL AÑO 2010**

BARRIO	POBLACION AÑO 2001 SEGÚN INEC		POBLACION PROYECTADA AÑO 2010	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
CHILLOGALLO	4616	4859	5867	6175
<b>TOTAL</b>	<b>9475</b>		<b>12042</b>	
Fuente: Administración zonal Quitumbc			Elaborado por: autor de tesis	

<sup>24</sup> INEC (Instituto nacional de estadísticas y censos año 2001)

### 3.2.2 Tamaño de la muestra.

Los parámetros estadísticos utilizados para la determinación de la muestra se ajustan a las normas más frecuentes de investigación y corresponden a un 95% de nivel de confianza y 6% de error. La fórmula utilizada para el cálculo del tamaño de la muestra es de poblaciones finitas aplicable a poblaciones menores a los 30.000 habitantes y es la siguiente:

$$\frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2 (N - 1) + Z^2 * P * Q} = n$$

**En donde:**

Z = Nivel de confianza

P = Probabilidad de ocurrencia de éxito

Q = Probabilidad de ocurrencia de fracaso

N = Universo

e = Error

n = Tamaño de la muestra

Aplicando la fórmula con los datos analizados y recogidos en el barrio de Chillogallo, el número de encuestas fue de 166 personas.

Z = 95 % (1,96)

P = 80%

Q = 20%

N Chillogallo = 5867 hombres.

e = 6%

n = 166 encuestas a realizar.

Adicionalmente a lo indicado se realizó una entrevista a 10 hombres al azar, relacionada con la adquisición de telas y prendas de vestir casual y formal, el resultado fue que en el barrio de Chillogallo; 8 personas contestaron que si han adquirido estos tipos de productos y que solo 2 no lo han hecho, esto nos da una relativa probabilidad de éxito del 80% y una probabilidad de fracaso del 20%.

### 3.3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.

Conforme a lo señalado, la metodología utilizada en esta investigación se sustentó en una encuesta y en la entrevista con personas del barrio, consideradas potenciales

clientes a través de la utilización de preguntas de alternativas múltiples y cerradas de respuesta sí o no.

En este estudio descriptivo los habitantes respondieron sobre la puesta en marcha de la nueva sucursal de la comercializadora de telas “Flores”.

La encuesta constó de 10 preguntas y cada una de ellas representa una variable, que dejará identificar el comportamiento de los posibles clientes para la nueva sucursal de la comercializadora de telas “Flores”, así como también niveles de posicionamiento de la competencia y otros detalles importantes para comprobar la viabilidad comercial del proyecto, como se lo puede. Ver en el anexo No 2.

En el momento de realizar la encuesta se debe tomar en cuenta las siguientes indicaciones:

- La pregunta 1 y 2 hace una referencia sobre las características del encuestado.
- Las preguntas 3 a la 5 hace referencia sobre el nivel de compra de este tipo de producto.
- Las preguntas 6 a la 10 habla sobre el interés del encuestado en la ubicación de la nueva sucursal en el barrio de Chillogallo, conocimiento de un negocio de este tipo, además de puntos importantes sobre los requerimientos del encuestado en este posible nuevo negocio.

Con lo mencionado anteriormente se pudo obtener los siguientes resultados:

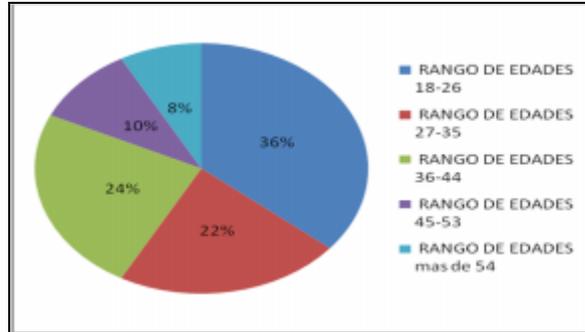
### **3.3.1 Tabulación e interpretación de los resultados.**

Como resultado de la aplicación de la encuesta realizada a 166 habitantes del barrio Chillogallo se encontró los siguientes datos que fueron recogidos en base al desarrollo de las encuestas aplicadas a la población objetivo en este caso a los hombres del barrio mencionado.

**Edad promedio de los encuestados.-** Del total de encuestas realizadas, analizando los porcentajes del barrio de Chillogallo el 36% de sus encuestados oscila en un rango de 18 a 26 años seguido con un marco de diferencia muy amplio con el 24% las personas entre 36 a 44 años de edad, el 22% con edades entre 27 y 35 años,

también se encontró el 10% con edades entre 45 a 53 años y finalmente, un 8% con más de 54 años.

**GRÁFICO No. 7**  
**RANGO DE EDADES DE LOS ENCUESTADOS**



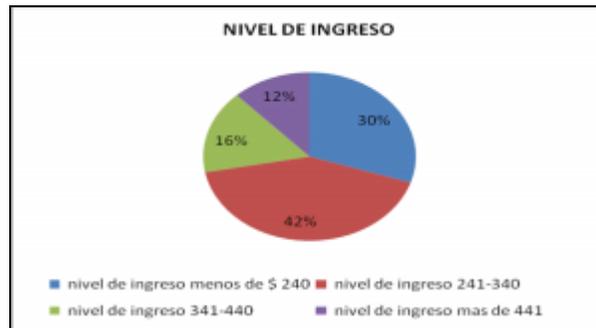
Fuente: investigación de campo

Elaborado por: autor de tesis

Básicamente, se puede observar en el gráfico que como resultado las edades que muestra un % elevado esta en 18 a 26 años de edad esto quiere decir que existe un mercado joven productivo

**Nivel de ingresos.-** la situación de las personas en lo referente a los ingresos que perciben mensualmente nos muestra que, el 42% del total de los encuestados es decir que la mayoría tiene un ingreso promedio que equivale entre \$241 a 300, seguido de un ingreso de menos de \$240 es decir el 30% de personas.

**GRÁFICO No. 8**  
**NIVEL DE INGRESOS MENSUALES**



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: autor de tesis

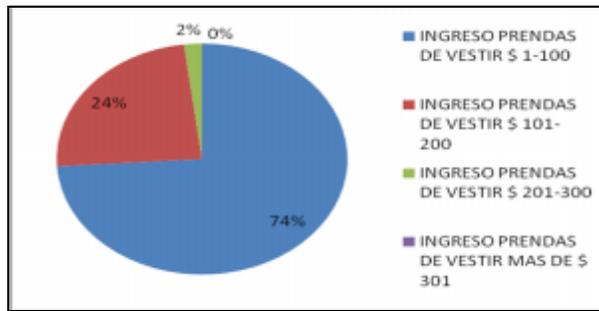
Un 16% perciben un ingreso de 341 a 440 mensuales y un muy reducido 12% perciben más de \$ 441 este porcentaje incluye a personas jubiladas. Conforme a estos

resultados se puede establecer que la población del barrio Chillogallo se encuentra en nivel económico medio.

**Nivel de ingresos destinado a la compra de prendas de vestir.-** El resultado que se puede observar es que un 74% de las personas destina de 1 dólar a 100, en segundo lugar se encuentra un 24% que asigna entre 100 a 200 dólares, tan solo un 2% fija entre 201 a 300 dólares todo esto para la compra de prendas de vestir, con lo cual se estima que no hay mayor posibilidad de gasto por persona.

**GRÁFICO No. 9**

**NIVEL DE INGRESOS PARA COMPRA DE PRENDAS DE VESTIR**



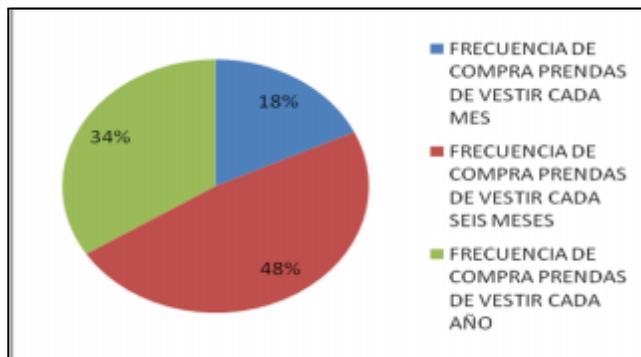
Fuente: investigación de campo

Elaborado por: autor de tesis

**Frecuencia de compra.-** Un 48% de las personas efectúan sus compras cada seis meses, seguido por el 34% que compra cada año, y tan solo el 18% respondió que de hecho realizan sus compras cada mes, como se puede observar en el gráfico, concordando con el nivel de ingresos.

**GRÁFICO No. 10**

**FRECUENCIA DE COMPRA DE PRENDAS DE VESTIR**



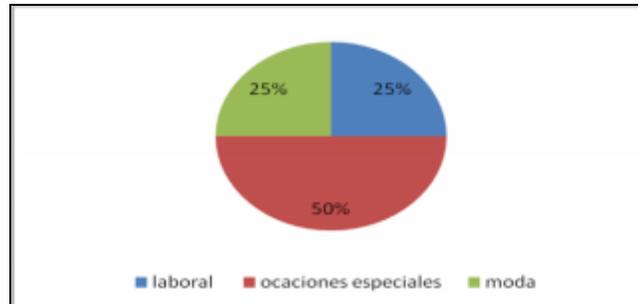
Fuente: investigación de campo

Elaborado por: autor de tesis

**Motivo por el cual adquiere prendas de vestir casual y formal.-** Se conoció con esta pregunta las motivaciones que lleva a la gente adquirir estos productos.

**GRÁFICO No. 11**

**MOTIVO DE COMPRA DE PRENDAS DE VESTIR**



Fuente: investigación de campo

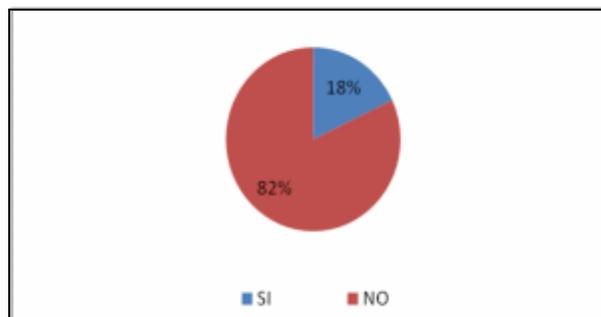
Elaborado por: autor de tesis

Como resultado se dio que el 50% adquiere las prendas de vestir cuando existen ocasiones especiales motivo que predomina la encuesta, al parecer el motivo laboral y el hecho de que las personas quieren verse bien o “a la moda” se encuentran paralelamente con un 25% como se observa en el gráfico.

**Conocimiento de otros negocios.-** Al analizar esta pregunta se buscó conocer si los encuestados tienen algún conocimiento de un tipo de negocio donde oferten telas para terno y camisas de tipo casual.

**GRÁFICO No. 12**

**CONOCIMIENTO DE NEGOCIOS SIMILARES**



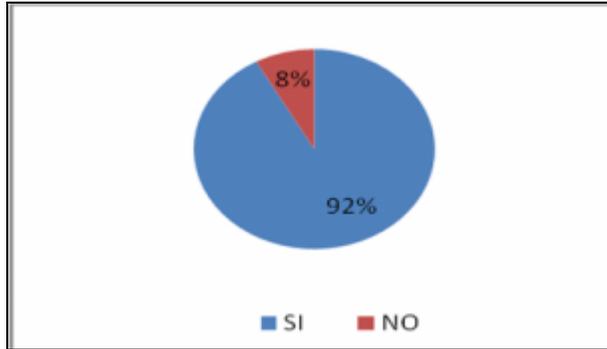
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: autor de tesis

Como resultado el 82 % de las personas respondieron que no tenían ningún conocimiento donde se oferte este tipo de producto en el barrio de Chillogallo y apenas un 18% respondieron que si habían conocido negocios que venden este tipo de bien, encontrándose que los negocios conocidos son; Centro comercial Ipiales del Sur, Creaciones Romero, Creaciones Andrade.

**Acogida del nuevo negocio.-** se buscó es observar el interés de las personas con un nuevo negocio que oferte estos productos novedosos y necesarios.

**GRÁFICO No. 13**  
**ACEPTACIÓN DEL NUEVO NEGOCIO**



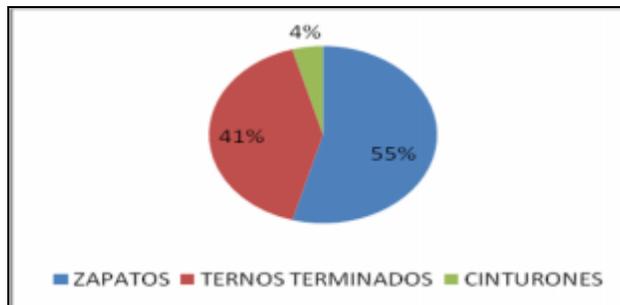
Fuente: investigación de campo

Elaborado por: autor de tesis

Al observar el gráfico, el 92% de los encuestados respondieron si y solo el 8% presentaron una negativa para con el negocio, este 8% según las indicaciones dispuestas para esta encuesta ya no serán objeto de análisis para las preguntas siguientes a partir de esta.

**Nuevos productos.-** En esta pregunta se analizó cuales de estos productos pueden ser tomados como una opción innovadora o de diferenciación para con otros negocios.

**GRÁFICO No. 14**  
**NUEVOS PRODUCTOS PARA EL NEGOCIO**



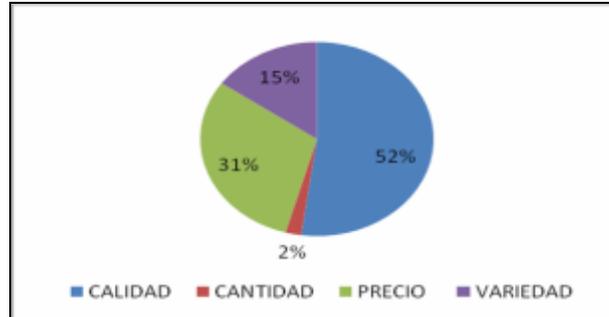
Fuente: investigación de campo

Elaborado por: autor de tesis

El resultado obtenido arrojó que el 55 % opta por la inversión en zapatos, seguido por el 41% ternos términos y un escaso 4% que son cinturones, proporcionando la información para un producto diferenciador ante la competencia.

**Decisión de compra.-** Los factores que incidieron al momento de efectuar la compra son analizados en esta pregunta.

**GRÁFICO No. 15**  
**PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA**



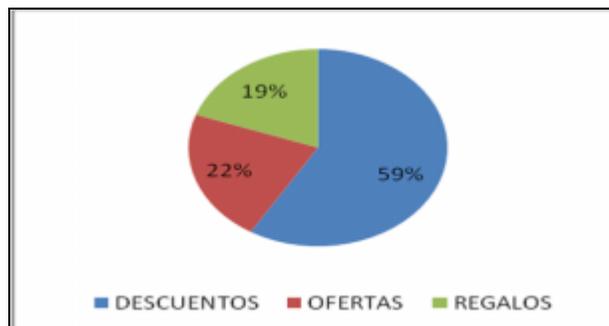
Fuente: investigación de campo

Elaborado por: autor de tesis

El 52% respondió que lo más importante al momento de realizar una compra es la calidad, seguido por el precio con el 31%, la variedad el 15% y solo el 2% se siente interesado por la cantidad. La calidad es más importante que el precio para el posible cliente.

**Beneficios.-** Los beneficios que puede recibir un comprador al adquirir un producto son esenciales para conseguir fidelización un punto a favor para un nuevo negocio y además expuestos en esta pregunta.

**GRÁFICO No. 16**  
**BENEFICIOS PARA EL COMPRADOR**



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: autor de tesis

Con los resultados obtenidos; el 59% se inclina hacia los descuentos, el 22% ofertas y el 19% prefiere los regalos. Se da preferencia a los descuentos.

### **3.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA.**

El mayor grupo de compradores básicamente se encuentra en las edades entre los 18 y 26 años concentrados en el 37% restante en la PEA que posiblemente no estén laborando o dependen económicamente de alguien cercano, personas de más de 27 años adquieren este tipo de ropa pero con menos frecuencia, haciendo esfuerzos para tratar de no sobrepasar su presupuesto mensual, se localizan en el 63% de población económicamente activa, estos además ganan un sueldo básico. Muy pocos pobladores del sector Chillogallo reciben más dinero debido a que en su mayoría son jubilados, una gran cantidad de personas otorga más de un dólar en la compra de prendas de vestir pero no rebasan los 100 dólares para no sobrepasar su ingreso mensual como se menciona anteriormente, además de que no necesitan asignar más dinero, porque sus adquisiciones se efectúan cada seis meses, tratando de consumir su mayor motivación de compra que es el cumplimiento con ocasiones especiales como fiestas que en nuestro medio se celebran.

En lo relacionado con la identificación de un negocio que se dedique a la venta de estos productos, se encontró que gran parte de la población desconoce de su existencia, y los que conocen no son clientes de los mismos.

Respecto de las preferencias y gustos de la gente, los resultados obtenidos nos indican que el negocio debe ofrecer zapatos, adicionalmente a prendas de vestir casual y formal y telas de excelente calidad, no hay mayor preocupación por los precios, les interesa descuentos por sus compras.

En conclusión el proyecto tiene acogida según los encuestados en el barrio Chillogallo, ya que existe disponibilidad monetaria y gran aceptación a la implementación de la nueva sucursal de la comercializadora de telas “flores”.

### **3.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA.**

Según el estudio de mercado los competidores potenciales de la nueva sucursal de la comercializadora de telas “Flores” son; Centro Comercial Ipiales del Sur, Creaciones Romero, Creaciones Andrade, con estos datos se pudo encontrar los siguientes resultados en base a características o cualidades que presentaron cada uno de estos locales en relación a la comercializadora “Flores”.

Para la realización del cuadro comparativo se tomara en cuenta factores de 1 a 3 presentados así:

**Excelente      3**  
**Bueno            2**  
**Malo             1**

El total estimado para un negocio excelente sera de 15 puntos en su total general en termino de porcentajes es el 100%.

**CUADRO No. 13**  
**CUADRO COMPARATIVO DE NEGOCIOS ESTABLECIDOS EN**  
**CHILLOGALLO**

<b>EMPRESAS</b>	<b>Comer. "Flores"</b>	<b>CC. Ipiales del Sur</b>	<b>Creaciones Romero</b>	<b>Creaciones Andrade</b>
<b>VARIABLES</b>				
Calidad	3	1	2	2
Nuevos productos	2	3	1	1
Beneficios	2	1	2	2
Precios	2	3	2	2
Servicio al cliente	3	2	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>80%</b>	<b>67%</b>	<b>60%</b>	<b>60%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: autor de tesis

Se puede observar que el mayor competidor de la comercializadora es el CC. Ipiales del Sur, ya que en sus cualidades obtiene un 67% debido a que abarca mayor cantidad de consumidores, la comercializadora presenta mayor nivel de características con relación a otros con el 80%, porque en las encuestas efectuadas la mayor parte de personas presentó gran interés en las variables calidad, atención, nuevos productos y beneficios más que en la variable precio.

Para analizar la oferta potencial se tomó como referencia datos de las ventas históricas obtenidas por el dueño del negocio que van desde el año 2006 al 2009. Partiendo de esta información se proyectó la demanda a cinco años, con lo cual se

podrá tomar decisiones con relación al proyecto a mediano y largo plazo, mediante esto se podrá tener un mejor conocimiento del mercado futuro y se podrá planificar y aplicar estrategias que sirvan para que el negocio crezca y se mantenga con mayor seguridad y posicionamiento en el mercado.

En el siguiente grafico se presentan la información sobre la oferta actual que presenta la comercializadora de telas “Flores”.

**CUADRO No. 14**

**VENTAS HISTÓRICAS DE LA COMERCIALIZADORA**

<b>AÑOS ANTERIORES</b>	<b>TOTAL VENTAS ANUALES</b>
2006	\$ 66.367,30
2007	\$ 69.486,36
2008	\$ 74.794,89
2009	\$ 75.692,73
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 286.341,28</b>

Fuente: Estudio de Mercado

elaborado por: autor de tesis

Como resultado se puede observar que la cantidad de las ventas realizadas por la comercializadora de telas “Flores” a partir del año 2006 hasta el 2009, han tenido una tendencia creciente que incrementa año tras año casi de manera proporcional, motivo por el cual nos da una apropiada imagen de cómo el negocio ha ido progresando en base a sus ventas y nos da un buen escenario para la apertura de la nueva sucursal en el barrio de Chillogallo.

**3.5.1 Oferta proyectada.**

La oferta proyectada parte de las ventas históricas de la comercializadora de telas “Flores” de hace 3 años. El método utilizado para realizar la proyección de la oferta establecida será la aplicación de la fórmula de regresión lineal presentada de la siguiente manera;

- $(y = a + bx)$

**Donde:**

Y = valor de las ventas de años anteriores

X= variable independiente

a= es la intersección de la recta con el eje y

b= es la pendiente

Para la determinación de esta fórmula se hará uso de las ecuaciones de Gauss.

**Factor a:**

$$\sum y = an + b\sum x$$

$$286.341,28 = 4a + 0b$$

$$a = 71.585,32$$

**Factor b:**

$$\sum xy = a\sum x + b\sum x^2$$

$$19.879,60 = 0a + 10b$$

$$b = 1.987,96$$

**CUADRO No. 15**  
**CALCULO DE LA REGRESIÓN LINEAL DE LA**  
**COMERCIALIZADORA “FLORES”**

<b>VENTAS HISTÓRICAS ANUALES (MÉTODO REGRESIÓN LINEAL)</b>				
<b>AÑOS (N)</b>	<b>VENTAS (Y)</b>	<b>X</b>	<b>X.Y</b>	<b>X<sup>2</sup></b>
2006	\$ 66.367,30	(-2)	-122.734,60	4
2007	\$ 69.486,36	(-1)	-69.486,36	1
2008	\$ 74.794.89	1	74.794.89	1
2009	\$ 75.692,73	2	141.385,67	4
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 286.341,28</b>	<b>0</b>	<b>19.879,60</b>	<b>10</b>

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado por: autor de tesis

En el cuadro No.15, se puede observar que la tendencia de ventas se irá incrementando de manera casi proporcional para años posteriores al 2009.

**CUADRO No. 16**  
**VENTAS PROYECTADAS DE LA COMERCIALIZADORA**  
**FLORES AÑOS 2010- 2014**

<b>VENTAS ANUALES PROYECTADAS</b>		
<b>Años a proyectar</b>	<b>a + bx</b>	<b>ventas proyectadas</b>
2010	71.585,32 + 1.987.96 (3)	\$ 77.550,02
2011	71.585,32 + 1.987.96 (4)	\$ 79.769,08
2012	71.585,32 + 1.987.96 (5)	\$ 81.525,12
2013	71.585,32 + 1.987.96 (6)	\$ 83.513,08
2014	71.585,32 + 1.987.96 (7)	\$ 85.501,90

Fuente: Estudio de Mercado                      elaborado por: autor de tesis

Al analizar el cuadro de ventas proyectadas se estima que para el 2010 existe un incremento de \$ 77.550,02 en el nivel de ventas de la comercializadora en relación al año 2009 que llegó a un valor de \$ 75.692,73 debido a las medidas económicas y de protección implementado para el sector textil, estimando incrementos progresivos para los siguientes cuatro años.

**GRÁFICA No. 17**

**TOTAL DE VENTAS ANUALES PROYECTADAS AÑOS 2010 - 2014**



Fuente: Estudio de Mercado                      elaborado por: autor de tesis

Como resultado del análisis se determina que este negocio presenta una pendiente positiva con incrementos de las ventas a partir del año 2010 hasta el 2014, por lo que se puede decir que el negocio es rentable.

### **3.6 CONCLUSIÓN DEL ANALISIS DE MERCADO.**

Con el estudio de mercado se logro conocer que es casi nulo el conocimiento de locales que se dediquen a la misma actividad que la comercializadora de telas “Flores”, y los pocos locales conocidos son; Centro comercial Ipiales del Sur, Creaciones Romero, Creaciones Andrade, en los que las personas presentan poco nivel de confianza por lo que será posible acaparar el mercado del barrio Chillogallo, se establece un 18% de conocimiento mientras que el 82% carece de información sobre este negocio en el sector.

Las personas del sector mostraron gran interés por la introducción de producto nuevo estimado en 55% para la línea de calzado, su decisión de compra será fomentada más por la calidad de los bienes que por los precios ya que el 52% lo estableció así, además de los beneficios (descuentos), que se les otorgue como valor agregado que los clientes requieren al momento de pensar en regresar al establecimiento o conocido como la fidelización, con lo cual se conoce que el 59% estará dispuesto a retornar si se les proporciona descuentos.

Con referente al nivel de ventas la comercializadora presentó resultados favorables ya que se estima que para los años 2010 al 2014 se obtuvo un aumento del margen de ventas proporcionalmente, sabiendo que el incremento anual es de 0.64% para cada año proyectado. Del año 2009 al 2010 se exhibe un incremento del 6.1% debido a una tendencia económica positiva.

La oferta de la nueva sucursal se basa en lo que el proveedor fabrique, ya que telas o camisas vienen en tamaños y tallas ya definidos, por lo que el cliente no interviene en el proceso de modificación de tales bienes, la única exigencia que el cliente puede efectuar será en cuanto a la calidad ofertada por la nueva sucursal.

**CAPÍTULO IV**  
**MODELO DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZADORA DE TELAS**  
**“FLORES”.**

**4.1 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA.**

La presencia incesante y el aumento de nuevos negocios marcan nuevos retos para comercializadora de telas “Flores”, que se ve en la necesidad de ampliar su cobertura y mantenerse dinámica en el permanente accionar por el desarrollo socio-económico de la comunidad, lo cual le impulsa a generar nuevas propuestas de trabajo.

Comercializadora “Flores” es una organización constituida bajo los parámetros de persona natural, su funcionamiento está regulado por las ordenanzas del Distrito Metropolitano de Quito y su registro en el SRI, en tal circunstancia para la creación de la sucursal, se ha considerado realizar el mismo trámite conforme se describe a continuación.

**4.1.1 Estructura legal.**

La sucursal de la comercializadora para su instalación en calidad de persona natural comerciante de telas para terno y prendas de vestir de tipo casual y formal en el barrio de Chillogallo necesita cumplir con las siguientes formalidades:

**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES (RUC).**

Es el sistema de identificación por el que se asigna un número a las personas naturales y sociedades que realizan actividades económicas, que generan obligaciones tributarias, entre la que se destaca: su identificación, sus características fundamentales, la dirección y ubicación de los establecimientos donde realiza su actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo y las obligaciones tributarias que se derivan de aquellas.

Requisitos.- En caso de inscripción y apertura de un negocio se debe presentar los siguientes documentos:

- Formulario RUC 01- A (en caso de una matriz) o 01-B (en caso de una sucursal).

- Original y copia de la cédula de identidad o de ciudadanía.
- Original y copia del pasaporte, con hojas de identificación y tipo de visa vigente
- Presentación del certificado de votación del último proceso electoral
- Original y copia de la planilla de los servicios básicos a nombre del contribuyente, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de realización del trámite.
- Comprobante del pago del impuesto predial del año actual o del año inmediatamente anterior.
- Copia del contrato de arrendamiento legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato vigente a la fecha de inscripción.
- Título (en casos de ser afiliado algún gremio).

Nota: Si el contribuyente no tuviese ninguno de los documentos anteriores a nombre de él, se presentará como última instancia una carta de cesión gratuita del uso del bien inmueble, adjuntando copia de cédula del cedente y el documento que certifique la ubicación.<sup>25</sup>

#### PATENTE MUNICIPAL EN QUITO.

Es el comprobante de pago emitido por la Administración zonal correspondiente por la cancelación anual del impuesto de patente municipal se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial o industrial y opere en el Distrito Metropolitano de Quito.

Requisitos.- En caso de inscripción para la apertura de una sucursal por primera vez, presentar:

- Formulario de declaración del Impuesto de Patente, original y copia;
- RUC original y copia
- Copia de cédula de ciudadanía
- Copia de carta de pago del impuesto predial del año en curso

---

<sup>25</sup> Requisitos para la obtención de RUC personas naturales (Servicio de Rentas Internas SRI)

- Formulario de categorización emitido por la oficina de Control Sanitario (para las actividades comerciales que requieran el permiso sanitario)
- Calificación artesanal (en el caso de los artesanos)

Nota 1: Para el pago de patente cuando ya existe la inscripción el interesado deberá acercarse a partir del 2 de enero de cada año a la Administración Zonal respectiva.

Nota 2: Para todo trámite deberá presentarse el certificado de votación de acuerdo a la Ley de Elecciones.”

En Quito se la puede obtener -dependiendo del lugar donde vive- en cualquiera de los centros Zonales, que trabajan descentralizadamente. (Norte, Centro, Eloy Alfaro, Calderón, Valle de Tumbaco, Valle de Los Chillos, La Delicia, Quitumbe).

#### RECOMENDACIÓN DEL CUERPO DE BOMBEROS EN QUITO.

Con el pago de una parte de la patente (10%) se cubre el servicio que da el cuerpo de bomberos a todos los locales que desarrollan actividades económicas, mediante el cual recomiendan la instalación de equipos contra incendios o las seguridades que debe tener para evitar los mismos, con el cumplimiento de estas recomendaciones le da derecho al dueño del negocio a reclamar el seguro contra incendio, que es cancelado con todos los pagos de las planillas de energía eléctrica, en caso de que ocurra el flagelo.

Requisitos.- se debe tomar en cuenta los siguientes puntos para obtener este permiso:

- comprar un formulario (USD\$ 0.20) llenarlo y entregar a los bomberos.
- conducir a los inspectores al local comercial para la verificación.<sup>26</sup>

#### **4.2 UBICACIÓN DE LA EMPRESA.**

La localización de la sucursal, dentro del barrio Chillogallo del sur de la ciudad de Quito, es en la calle Freire Zaldumbide y Pasaje Calixto casa # 312, como se muestra en la figura.

---

<sup>26</sup> Distrito Metropolitano de Quito (requisitos: normas seguridad apertura de negocios)

**FIGURA No. 1**  
**LOCALIZACIÓN DE LA SUCURSAL CHILLOGALLO DE LA**  
**COMERCIALIZADORA DE TELAS “FLORES”**



Fuente: Administración Zonal Quitumbe

Elaborado por: Autor de tesis

Entre los factores que se han considerado para la localización de la nueva sucursal constan los siguientes:

- ✓ **Transporte.-** El transporte que circula por el sector, permitirá el fácil acceso de las personas que visitarán la comercializadora “Flores”, por tanto, este factor influirá al momento de tomar la decisión de formar parte del negocio al utilizar sus servicios y productos, Chillogallo cuenta con un constante flujo de transporte, para velar por la libre movilidad de clientes y del personal de la nueva sucursal.
  
- ✓ **Disponibilidad de Servicios Básicos.-** Al realizar el análisis de factores para la localización del proyecto se ha considerado la existencia de servicios básicos en el sector, fue importante escoger un lugar del barrio que haya sido atendido por el municipio con la infraestructura básica, aspectos que si se cumplen, el sector es de carácter urbano y refleja las condiciones de una ciudad moderna con todos los servicios necesarios y útiles para el desarrollo de las operaciones de la comercializadora, tales como telefonía fija y celular, alcantarillado, agua potable, energía eléctrica, sistemas tecnológicos.

- ✓ **Costo en Arriendos.**-Debido a que adecuar instalaciones o la construcción de oficinas u locales representa inversiones que la empresa al momento no está en capacidad de hacer, el arriendo constituye una buena opción para minimizar costos, especialmente porque en el sector existen varios locales y casas de arriendo, lo cual resulta más cómodo y versátil a la hora de localizar la agencia, además se conoce que en el sector, los arriendos no son tan altos en relación a otros sectores de la ciudad.
  
- ✓ **Seguridad.**- La seguridad en el sector donde se va a ubicar el proyecto es un factor muy importante, el nuevo negocio buscará proteger la integridad del personal y los clientes, así como de los bienes del negocio que será puesto en marcha. El sector de Chillogallo cuenta con estaciones de policía, y la estación de bomberos se encuentra en otro sector que no está muy alejado del barrio, y se tiene acceso inmediato a estas instituciones de seguridad pública en caso de siniestros, robos, u otras contingencias.

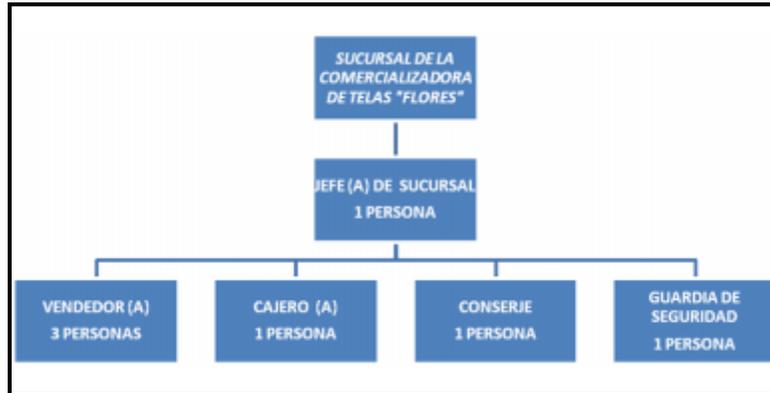
#### **4.3 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.**

Para el funcionamiento de la sucursal de la comercializadora “Flores” se presenta a continuación la Estructura Administrativa, así como la filosofía con base a lo se establece la misión y visión que tendrá la sucursal, sus políticas, valores y principios éticos que regularán las tareas que cada uno de los implicados de este negocio deberán efectuar. De acuerdo a los objetivos de crecimiento de la comercializadora, la estructura de la sucursal que hará posible cumplir con los objetivos de la misma estará integrada por una jefatura de la sucursal quien reportará directamente a la gerencia general de la empresa y tendrá bajo su responsabilidad a las unidades de ventas, tesorería y servicios generales como son la limpieza y la seguridad conforme se muestra en el siguiente organigrama funcional.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Dr. Marcelo Santamaría (como formar un organigrama págs. 9 - 14 año 2007)

**FIGURA No. 2**  
**ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA SUCURSAL “FLORES”**



Elaborado por: Autor de tesis

#### 4.3.1 Filosofía de la sucursal.

La Filosofía de la sucursal al igual que la comercializadora de telas “Flores” se regirá por el principio fundamental de respeto y de calidez a objeto de hacer sentir al cliente como parte del negocio, meta principal de primera instancia.

Este negocio estará encaminado a buscar el éxito en las actividades que va a realizar sustentado en la satisfacción del cliente y el buen funcionamiento de la sucursal. La filosofía de la nueva sucursal se aplicará en el planteamiento de los ejes de funcionamiento, tanto desde el punto de vista del cliente interno como externo.

#### 4.3.2 Misión de la comercializadora.

Ofrecer telas y camisas de tipo formal y casual al cliente, de manera sobresaliente dentro de los más altos principios de calidad, precio y promoción en el manejo del comercio, logrando desarrollo para el sector.<sup>28</sup>

#### 4.3.3 Visión de la comercializadora.

La sucursal de la comercializadora de telas “Flores” será un negocio sostenible, socialmente responsable, que ofrecerá una gama de productos innovadores enfocados a la expansión de género y edad, a precios competitivos, presentados por un personal que seguirá dispuesto a resolver inquietudes de clientes; tomando en cuenta

<sup>28</sup> Arthur Thompson (como formular la misión en una buena organización) año 2008-2009

principios y valores que contribuyan a la evolución del negocio alcanzando la fidelización y prestigio en el barrio Chillogallo.<sup>29</sup>

#### **4.3.4 Políticas de la comercializadora.**

Brindar productos a precios reales acordes con las necesidades del consumidor y que se constituyan en su mejor alternativa, otorgando un servicio de venta eficiente respetando los valores y principios establecidos para la sucursal.

#### **4.3.5 Valores.**

Para la sucursal se plantea valores que marcarán el contexto ético del personal, con mira a mejorar la eficiencia y el progreso de la organización en general. Los valores en los que se basará la nueva sucursal son los mismos que persigue la comercializadora de telas “Flores” y se detallan a continuación:

- **Integridad:** compromiso sincero y permanente de practicar una relación honesta y confiable.
- **Responsabilidad:** trabajar con excelencia los asuntos encomendados, velando por la efectividad personal y de equipo en el logro final de resultados.
- **Comunicación:** Constante y efectiva, entre todos los miembros que formamos parte de la empresa, así como con nuestros proveedores y clientes.
- **Compromiso:** Con nuestros clientes, al brindarles un servicios de calidad; con la sociedad al brindar estabilidad a las familias de nuestro personal.
- **Trabajo en Equipo:** Complementar y potenciar iniciativas de trabajo en equipo entre el personal en lo que respecta las etapas del servicio (Venta, Entrega del producto).
- **Justicia:** Hacia nuestro personal, tanto en el trato como en la asignación de actividades a realizar.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Arthur Thompson (como formular la visión en una buena organización) año 2008-2009

<sup>30</sup> Biblioteca virtual Encarta año 2010 ( descripción de terminologías)

#### 4.3.6 Principios.

Comercializadora de telas “Flores” se regirá por un firme compromiso con los clientes de satisfacer plenamente sus requerimientos y expectativas, para ello garantiza el impulso interno de una cultura de calidad basada en los siguientes principios:

- **Calidad:** En todos los ámbitos de cada una de las actividades que realizamos.
- **Innovación:** Continua de nuestros productos, estrategias y métodos de trabajo.
- **Pulcritud:** en nuestra presentación personal y de las instalaciones físicas.
- **Comunicación Interna y Externa:** Comunicamos todo de manera sincera, sencilla, precisa, oportuna y personalizada.
- **Creatividad e Innovación:** Anticipamos las necesidades y deseos de nuestros clientes, compañeros y accionistas, para crear formas nuevas y rentables de satisfacción.
- **Cumplimiento:** Entregamos lo acordado a tiempo, excediendo las expectativas.

#### 4.3.7 Descripción de puestos.

La estructura jerárquica prevista para la sucursal en la que se establece los niveles de decisión piramidal se puede apreciar en la siguiente figura:

**FIGURA No. 3**  
**ESTRUCTURA DE LIDERAZGO DE LA SUCURSAL**



**Fuente:** Marcelo Santamaría (estructura y desarrollo funcional de puestos en una organización) año 2006.

**Elaborado por:** Autor de tesis

Este liderazgo mencionado en el gráfico, debe ser el adecuado para llevar al personal de la organización al cumplimiento de los objetivos institucionales, que serán expuestos posteriormente, sin embargo, a continuación se hace una breve descripción de las funciones y perfiles de cada puesto de trabajo para la sucursal.

<b>COMERCIALIZADORA “FLORES”</b>	<b>CARGO:</b> Jefe de Sucursal <b>AREA:</b> Administrativa
<p><b>Descripción:</b> es la persona encargada de dirigir todo factores endógenos de la empresa así con lo referente a personal, proveedores, levantamiento de inventario de activos, supervisión y gestión de actividades de mantenimiento, desarrollo organización, administración de personal, en fin busca alcanzar la eficiencia y efectividad en los procesos internos y externos de la empresa.</p> <p><b>Las funciones del jefe de sucursal están:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar</li> <li>• Organizar</li> <li>• Dirigir el negocio</li> <li>• Autorizar el pago de los gastos contemplados en el presupuesto.</li> <li>• Administrar los recursos humanos y económicos de la nueva sucursal,</li> <li>• Elaborar el plan de trabajo de la sucursal con su respectivo presupuesto.</li> <li>• Mantener los controles, le corresponde sancionar o remover el personal de la nueva sucursal, previa aprobación del gerente de la comercializadora de telas “Flores”</li> </ul> <p><b>Perfil del puesto:</b></p> <p>Para ocupar este cargo se requiere una persona que sea líder nato con título profesional universitario en las ramas económica, financiera, de administración, ingeniería comercial, o carreras afines. El jefe de sucursal debe ser innovador y con capacidad de trabajo bajo objetivos de logro tanto a corto como a largo plazo.</p>	

**Fuente:** www.normasTecnicasEcuadorina INEC (requisitos competencia laboral jefe sucursal) año2009

**Elaborado por:** Autor de tesis

<b>COMERCIALIZADORA “FLORES”</b>	<b>CARGO:</b> Cajera <b>AREA:</b> Administrativa
<p><b>Descripción:</b> se ocupa principalmente, de calcular, recibir y registrar los diversos tipos de pago de valores; verificar documentos y firmas; asegurar la regularidad de la transacción financiera; emitir el comprobante fiscal y realizar el cierre del movimiento financiero, al momento de ofertar un producto a los clientes en la nueva sucursal.</p> <p><b>Entre las principales funciones de la cajera(o) están:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar depósitos bancarios.</li> <li>• Verificar datos del reporte diario de caja.</li> <li>• Recibir y registrar pagos sea en efectivo, cheque.</li> <li>• Emitir factura o comprobante de adquisición de productos</li> <li>• Emitir reporte de cierre de caja.</li> <li>• Operar calculadora, máquina de tarjeta de crédito manual o en línea, máquina registradora, teléfono y otros equipamientos utilizados en el servicio de caja.</li> </ul> <p><b>Perfil del puesto:</b></p> <p>La aspirante a este cargo, podrá contar con una titulación de bachiller en Contabilidad o carreras afines, tener conocimientos de informática, contabilidad, matemáticas y servicio de atención al cliente.</p>	

**Fuente:** www.normasTecnicasEcuatorina INEC (requisitos competencia laboral cajera/ o) año 2009

**Elaborado por:** Autor de tesis

<b>COMERCIALIZADORA “FLORES”</b>	<b>CARGO:</b> Vendedor (a) <b>AREA:</b> Comercial (Ventas)
<p><b>Descripción:</b> Es aquella persona que tiene encomendada la venta de los productos o servicios de una empresa. Según el sector o la cultura del negocio, puede recibir diferentes nombres: <i>agente comercial, representante, ejecutivo de ventas, consultores de ventas, agentes, ingenieros de ventas, etc.</i></p> <p><b>Entre las principales funciones del vendedor (a) están:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir relaciones duraderas y redituables con los clientes.</li> <li>• Escucharlos</li> <li>• Evaluar sus necesidades y problemas</li> </ul>	

- Encaminan los esfuerzos en la empresa hacia una mejora continua
- Ajustar la oferta.
- Negociar condiciones de venta.
- Contribuir con la asepsia de la instalación de la empresa.

**Perfil del puesto:**

El aspirante a este cargo primero debe poseer actitudes, habilidades y conocimientos acerca de ventas, manipulación de productos y atención al cliente ya que la venta es directa en cuenta para ello principios y valores en el momento de atender al cliente y como regla general se dice que el cliente siempre tiene la razón, sin olvidar cuidar la imagen de la empresa.

**Fuente:** www.normasTecnicasEcuadorina INEC (requisitos competencia laboral vendedor) año 2009

**Elaborado por:** Autor de tesis

<b>COMERCIALIZADORA “FLORES”</b>	<b>CARGO:</b> Conserje <b>AREA:</b> Administrativa
<p><b>Descripción:</b> Es la persona encargado de la limpieza e higiene del local su labor es continua y está estructurada por áreas definidas en las cuales debe de no solo limpiar sino también mantenerlo en buen estado e informar de cualquier deterioro en la infraestructura, maquinaria o equipo de la empresa, además deberá obedecer a lo establecido por sus jefes directos, el personal de la sucursal.</p> <p><b>Entre las principales funciones del conserje están:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el aseo de las áreas asignadas sus muebles y equipos.</li> <li>• Revisar la instalación antes de retirarse verificando que todo se encuentre en orden, apagando luces, equipos, cerrando llaves de agua, etc.</li> <li>• Vigilar los bienes institucionales en su jornada de trabajo.</li> <li>• Transportar máquinas, equipos y materiales para su utilización de la limpieza</li> <li>• Realizar el mantenimiento de las instalaciones de la empresa.</li> <li>• Cumplir con cualquier actividad que dentro de la naturaleza de su cargo fuese solicitada por su inmediato superior.</li> </ul> <p><b>Perfil del puesto:</b></p> <p>El aspirante para este cargo debe cumplir con una serie de requisitos como: ser ciudadana (o) ecuatoriano por nacimiento, escolaridad secundaria concluida, tener edad entre 22 años y menor de 42 años, gozar de buena salud, debe contar con</p>	

referencias personales, así como poseer una presencia impecable, tener conocimiento en manipulación de instrumentos de limpieza y estar a las órdenes de sus superiores.

**Fuente:** www.normasTecnicasEcuadorina INEC (requisitos competencia conserje) año 2009

**Elaborado por:** Autor de tesis

<b>COMERCIALIZADORA “FLORES”</b>	<b>CARGO:</b> Guardia de Seguridad <b>AREA:</b> Administrativa
<p><b>Descripción:</b> Es la persona que se encargará de manera exclusiva y absoluta de la seguridad del negocio, en la zona de caja y en el momento de realizar los clientes los pagos a la cajera por la adquisición de un producto así como también de la integridad y paz de los clientes durante su estancia en el local.</p> <p><b>Entre las principales funciones del Guardia están:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Prestar auxilio en casos de grave riesgo, catástrofe o calamidad pública.</li><li>• Prevenir la comisión de actos delictivos.</li><li>• Mantener y restablecer, en su caso, el orden y la seguridad ciudadana.</li><li>• Proteger a las personas tanto internas como externas y asegurar la conservación y custodia de los bienes del negocio.</li></ul> <p><b>Perfil del puesto:</b></p> <p>El aspirante para este cargo debe cumplir con una serie de requisitos como: ser ciudadano ecuatoriano por nacimiento, escolaridad secundaria concluida, haber cumplido con el servicio militar nacional, mayor de 25 años y menor de 40 años, gozar de buena salud, contar con habilidades físico - atléticas, experiencia mínima de 6 meses en el área de seguridad privada.</p>	

**Fuente:** www.normasTecnicasEcuadorina INEC (requisitos competencia guardia) año 2009

**Elaborado por:** Autor de tesis

#### **4.4 MODELO DE GESTIÓN.**

Para este negocio se implementará la aplicación de un modelo de gestión que permitirá que tanto el administrador y su superior definan objetivos y deleguen las responsabilidades para cada posición en función de los resultados esperados, pasando estos últimos a conformar los estándares de desempeño bajo los cuales el personal deberá cumplir sus tareas.

#### **4.4.1 Aplicación del modelo de Gestión por objetivos.**

Para la aplicación de un modelo de Administración por Objetivos se precisa de un sistema dinámico que integre la necesidad de la empresa con el interés del gerente de contribuir a su propio desarrollo.

En el manejo de este modelo, los gerentes o dueños y subordinados o personal interno de la sucursal definirán, las áreas principales de responsabilidad de cada posición verificando la contribución de cada uno hacia la ejecución de los objetivos específicos establecidos, en base a medios que se formularán, para el logro de la consecución de las metas comerciales y administrativas esperadas que en consecuencia es el objetivo general.

##### **4.4.1.1 Objetivos Estratégicos.**

###### **Objetivo General:**

- Dar a conocer la sucursal de la comercializadora de telas “Flores” a la población del barrio de Chillogallo ofreciendo productos de calidad que permita satisfacer las necesidades de los clientes conforme a sus expectativas para de esta manera incrementar la participación en el mercado.

###### **Objetivos Específicos:**

- Ofrecer un servicio de calidad y eficiencia, optimizando el tiempo y economía de los clientes.
- Generar un incremento mínimo del 10 % anual de las ventas de productos en la sucursal a partir del segundo año.

##### **4.4.1.2 Definición de las Estrategias:**

###### **Objetivo específico # 1:**

Ofrecer un servicio de calidad y eficiencia, optimizando el tiempo y economía de los clientes.

###### **Estrategia # 1:**

Capacitar al personal de ventas

## **Plan Operativo # 1:**

Desarrollar internamente los siguientes cursos:

1. Conocimiento de los productos ofertados:
2. Todo vendedor antes de enfrentarse al cliente, ha de analizar el producto que vende en base al planteamiento. En consecuencia, la orientación de todos los procesos de venta debe ir siempre en el siguiente orden:
  - Determinar cuáles son las necesidades de los clientes
  - Localizar mentalmente que producto tenemos adecuado para satisfacer esas necesidades.
  - Presentar y ofrecer el cliente el producto demostrando sus ventajas.

3. Técnicas de atención al cliente.

Las técnicas sirven para:

- Diagnosticar
  - Escuchar
  - Preguntar
  - Sentir
4. Influir en la decisión de compra de los clientes (técnicas de negociación).
    - Utilizar de manera adecuada las técnicas, de forma tal que se inicie la química con el potencial comprador.
    - Realizar una buena exploración de las necesidades del cliente, utilizando para ello, lo que he señalado en el párrafo anterior.
    - Ofrecer al cliente alternativas para obtener un mayor beneficio.
    - El cierre, que si bien es cierto, es lograr una venta, más importante es lograr un cliente fiel, que vuelva a comprar.

Hay que recordar que vender es un proceso, que no termina cuando se hace o se cobra la factura u otro documento de pago, sino que termina cuando el cliente regresa por otro producto, porque su experiencia de compra ha sido exitosa.

**Tiempo:**

Cada año se realizará la capacitación al personal de ventas, que consta de 3 personas calificadas en base al cumplimiento del perfil ocupacional que la empresa propone para aceptar dichos puestos.

**Costo:****CUADRO No. 17****COSTOS DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE VENTAS**

Cantidad	Detalle	V. Unitario	Total
3	Personas	40	120
<b>Total:</b>		<b>120</b>	<b>\$ 120</b>
Fuente : investigación de mercado			
Elaborado por : autor de tesis			

**Responsable:**

El responsable para la aplicación de este objetivo es el gerente o dueño de la empresa, ya que es el encargado de contactar a las empresas que se dediquen a capacitación de personal para atención al cliente.

**Indicador utilizado:**

Para medir el grado de satisfacción y de cómo va dar resultados el objetivo propuesto se da el siguiente indicador.

$$\frac{\# \text{ De clientes satisfechos}}{\# \text{ De clientes que asisten a la empresa}}$$


---

**Resultado esperado:**

- Captar un mayor número de clientes en el sector de estudio
- Eficiencia en las actividades del personal de la sucursal

**Objetivo específico # 2**

Generar un incremento mínimo del 10 % anual de las ventas de productos en la sucursal a partir del segundo año

***Estrategia # 1:***

Crear una base de datos para los futuros clientes de la sucursal de la comercializadora de telas “Flores” que sobrepase los \$ 40,00 en compras de nuestros productos.

**Plan operativo # 1.**

No es importante tener una base de datos sino también conocer que tipo de datos se posee y a estos datos se adjuntan las necesidades de la empresa. La base de datos de los futuros clientes de la sucursal de la comercializadora de telas “Flores” que posee es lo que llamaremos datos de clasificación o tipología y datos de consumo en los que encontramos una lista de clientes con los siguientes datos:

- Nombre del Cliente
- Domicilio
- Teléfono y e-mail
- Llamadas telefónicas

La sucursal se encargará de llamar a sus clientes para hacerles conocer los beneficios que le brinda la comercializadora como son los descuentos, promociones, líneas de productos nuevos que habrá por temporada en Junio y Diciembre, según lo considera la empresa realizara las llamadas a los clientes por medio del personal de ventas y estos a su vez les dará a conocer de estos beneficios.

Estas llamadas se las realizara de manera personal a los clientes registrados en la base de datos, tarea correspondiente al personal de ventas.

**Tiempo:**

Se realizará esta tarea cada vez que los clientes facturen en sus compras más de \$20,00 el tiempo se determina según se efectuó una compra.

**Costo:**

**CUADRO No. 18**  
**COSTO DE LLAMADA TELEFÓNICA**

<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>Total</b>
100	Llamadas locales según la temporada	0,15	15
50	Llamadas locales a clientes al azar	0,15	7,5
<b>Total:</b>		<b>0,15</b>	<b>\$ 23</b>
Fuente : investigación de mercado			
Elaborado por : autor de tesis			

**Responsable:**

- Personal de ventas
- Jefe de sucursal

**Indicador utilizado:**

*# De clientes atendidos que exista*

—————  
*# De clientes llamados*

**Resultado esperado:**

- Generar fidelidad de los clientes hacia la empresa

**Estrategia # 2:**

Hacer un programa de visitas en el sector para dar a conocer el negocio.

**Plan operativo # 2:**

Realizar un programa de visitas personales es de gran utilidad ya que permite dejar entrever servicios y productos que se está ofreciendo en el sector.

El personal de ventas será el encargado de dar a conocer a la empresa como tal al barrio de Chillogallo mediante hoja volantes donde constan todas las características y usos que brinda el negocio

**Tiempo:**

- Cada seis meses se hará una visita en el sector por el personal de la comercializadora.
- Se efectuará énfasis en mostrar el negocio más cuando sea temporada.

**Costo:**

**CUADRO No. 19**  
**COSTO DE LAS HOJAS VOLANTES**

Cantidad	Detalle	V. Unitario	Total
1000	Hojas Volantes 15 cm x 10 cm	0,025	25
<b>Total:</b>			<b>\$ 25</b>
Fuente : investigación de mercado			
Elaborado por : autor de tesis			

**CUADRO No. 20**  
**COSTO DEL SERVICIO PROFESIONAL**

Cantidad	Detalle	V. Unitario	Total
1	Costo del diseñador	20	20
<b>Total:</b>			<b>\$ 20</b>
Fuente : investigación de mercado			
Elaborado por : autor de tesis			

**Responsable:**

- Jefe de sucursal
- vendedores

**Indicador utilizado:**

*Ventas semestrales o de temporada*

-----  
*Ventas totales*

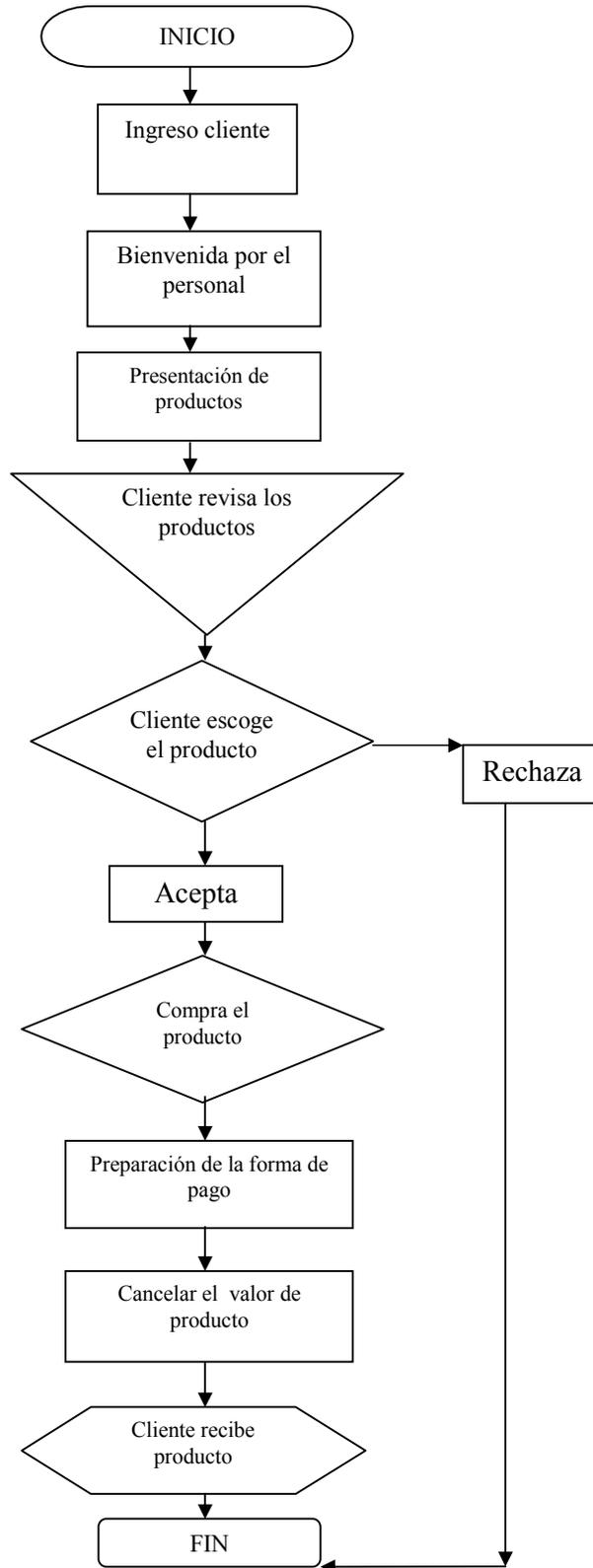
**Resultados esperados:**

- Posicionamiento del negocio en el barrio de Chillogallo
- Aumenta la rentabilidad del negocio.

#### **4.5 FLUJOGRAMA DE OPERACIONES.**

La finalidad del flujograma es establecer las actividades que se efectuarán durante el proceso de venta en la sucursal y el responsable para cada ocupación, además nos permitirá optimizar el tiempo transcurrido entre tareas efectivizando la realización de cada una de ellas.

**GRÁFICO No. 18**  
**FLUJOGRAMA DE OPERACIONES DEL SERVICIO AL CLIENTE**



Elaborado por: Autor de tesis.

#### **4.5.1 Interpretación del Flujograma de operaciones de la sucursal.**

El cliente en el mismo instante en que ingresa al negocio será atendido por el personal de ventas; cualquiera de los 3 empleados se dirigirá al punto de exposición de los productos, indicará la variedad de los productos sean telas o prendas de vestir, el cliente será el encargado de elegir el producto que se ajuste a su preferencia, el cliente además tiene la opción de efectuar una revisión del producto que desee comprar; sea verificando fallas o probándose las prendas en los vestidores, una vez hecho esto el cliente decidirá la aceptación, en caso contrario existiendo objeción con los productos que se indiquen, no realizará la compra e inmediatamente saldrá del local. En el caso de que se dé una respuesta positiva se llegará a la compra del producto, el vendedor entregará al punto de caja el bien elegido para registrar su valor, luego la cajera se encargará de indicar las formas de pago, y preparará la respectiva factura u otro documento, una vez realizado este proceso el cliente procederá a cancelar el valor del producto que adquirió, se le entregará el documento de respaldo y el producto empacado. Con esto saldrá del establecimiento con la compra efectuada.

Un aspecto que se debe considerar es que una vez salido el producto del negocio no se acepta reclamo alguno, debido a que ya el cliente tuvo la oportunidad de verificar fallas en el producto o en los documentos comerciales.

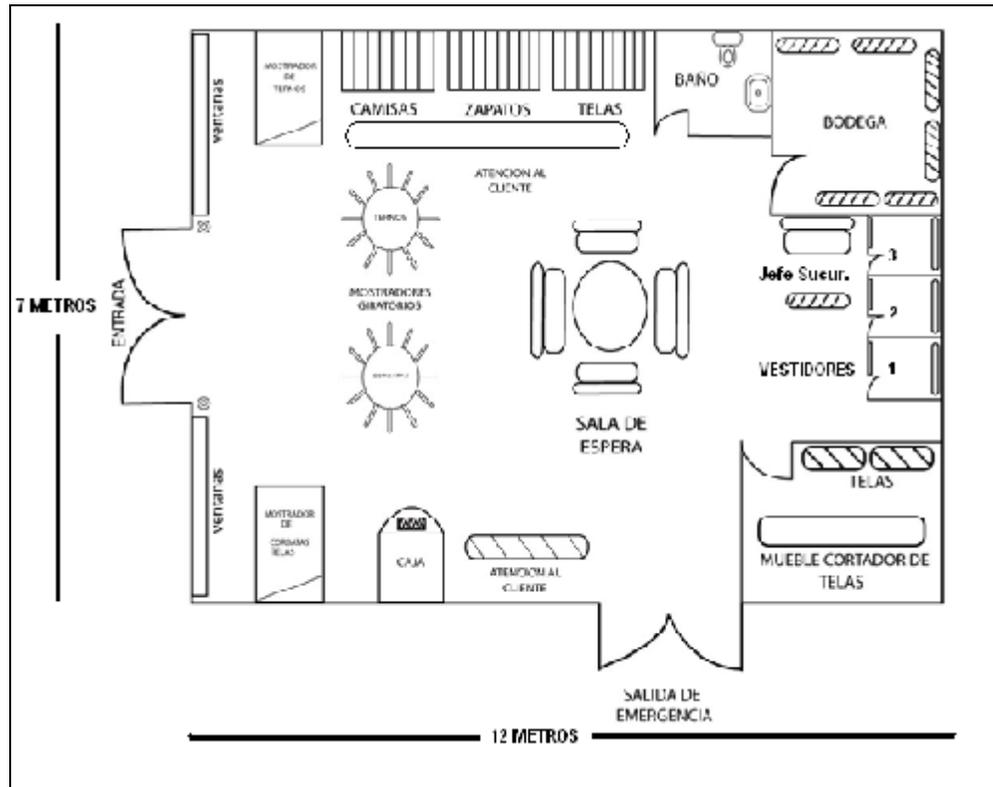
#### **4.6 DISTRIBUCIÓN DEL LOCAL.**

De acuerdo al espacio físico que presenta el local se ha realizado un bosquejo de cómo estará distribuido cada uno de los espacios de la nueva sucursal, el local se dividirá en área administrativa y área de comercialización.

El área del local es de 7 metros ancho y 12 metros de largo, la misma que ha sido distribuida de la siguiente manera: para el área administrativa que consta de una caja (sector en donde se efectuarán los cobros), además de un sector en donde efectuará sus labores el jefe de sucursal. El área de comercialización estará provisto de un baño para los clientes y personal, vestidores, sector de sillones para espera de los clientes, mostradores y percheros para los productos ofertados, además este local contará con una bodega donde se almacenará la variedad de productos en tallas y colores que ofrece el negocio, mostrador para atención del cliente y mueble de corte de telas.

Además consta con una salida de emergencia que en caso de alguna calamidad ya que esto es necesario para ofrecer el bienestar tanto del los clientes como para el personal que labora en el local. El bosquejo descrito consta en la figura.

**FIGURA No. 3**  
**DISTRIBUCIÓN DE LA NUEVA PLANTA**



Elaborado por: Autor de Tesis.

#### Materiales requeridos para la nueva planta

Para la instalación de la sucursal son necesarios los siguientes implementos:

- **Muebles y Enseres.-** Serán implementados en el área administrativa y comercial para uso tanto de empleados como para clientes respectivamente.

**CUADRO No. 21**  
**MUEBLES Y ENSERES**

<b>Muebles y enseres</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. total</b>
1	Escritorio de madera	125,00	125,00
1	Archivador de 4 gavetas metálico	73,00	73,00
1	Silla para secretaria	45,00	45,00
1	Juego de sala de espera 5 puestos	320,00	320,00
2	Vitrinas de vidrio con caja	175,00	350,00
1	Mesa para cortar telas	100,00	100,00
2	Mesas counter con mostrador	275,00	550,00
2	Muebles giratorios de madera 1,50 mts. Alto	150,00	300,00
3	Mostradores de madera de 3mts alto por 1,60 ancho	540,00	1620,00
2	Mostradores de madera pequeños 1,50 mts. alto por 65 cm ancho	355,70	711,40
2	Maniqués forrados en velour base madera	65,00	130,00
1	Silla giratoria para jefe de sucursal	35,00	35,00
<b>TOTAL</b>		<b>2258,70</b>	<b>4359,40</b>
<b>Elaborado por: autor de tesis</b>			
<b>Fuente: Mercado Libre</b>			

- **Equipos de computación.-** se localizarán principalmente en el área administrativa, es por eso que el negocio ha decidido escoger los siguientes equipos;

**CUADRO No. 22**  
**EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**

<b>Equipos de computación</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. total</b>
1	Intel dual core 2,7 GHz / LCD 16 / 2 gb / 500 gb	412,00	412,00
1	Impresora multifuncional Lexmark z 1100	135,00	135,00
2	Cámaras de vigilancia	12,25	24,50
<b>TOTAL</b>		<b>559,25</b>	<b>571,50</b>
<b>Elaborado por: autor de tesis</b>			
<b>Fuente: compu center</b>			

- **Equipo de oficina.-** Hace referencia a todo lo que tiene que ver en su gran parte al área administrativa, en su mayor parte realiza actividades de apoyo a los equipos de computación y por ende tienen un menor costo.

**CUADRO No. 23**  
**EQUIPOS DE OFICINA**

<b>Equipos de Oficina</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>V. unitario</b>	<b>V. total</b>
1	(Sumadora mod. Sam 4s er-350ii)	125,00	125,00
1	calculadora Casio 12x	10,00	10,00
1	fax Panasonic enl 832	75,00	75,00
1	teléfono Panasonic inalámbrico	35,00	35,00
<b>TOTAL</b>		<b>245,00</b>	<b>245,00</b>
<b>Elaborado por: autor de tesis</b>			
<b>Fuente: compu center</b>			

- **Útiles de Oficina.-** Material utilizado a diario en el área de gerencia de la Microempresa, mismo que se va renovando constantemente, según su uso.

**CUADRO No. 24**  
**ÚTILES DE OFICINA**

<b>Útiles de oficina</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. total</b>
1	Block de facturas	7,50	7,50
1	Nota de ventas	4,50	4,50
2	Resmas de papel bond	3,50	7,00
1	Caja de clips	1,00	1,00
1	Caja de lápices HB	1,35	1,35
1	Agenda	5,00	5,00
1	Sello de identificación de negocio	7,00	7,00
1	Caja de esferográficos	0,20	1,50
1	Perforadora	1,60	1,60
3	Carpetas block	1,80	5,40
1	Grapadora	1,50	1,50
2	Cintas métricas	1,50	3,00
4	Tijeras metálicas	2,75	11,00
<b>TOTAL</b>		<b>39,20</b>	<b>57,35</b>
<b>Elaborado por: autor de tesis</b>			
<b>Fuente: papelería Paco</b>			

- **Materiales de limpieza.-** Son utilizados únicamente para mantener la limpieza en toda el área de trabajo con la finalidad de que las instalaciones estén siempre impecables.

**CUADRO No. 25**  
**MATERIALES DE LIMPIEZA**

Materiales de limpieza			
Cantidad	Descripción	V. Unitario	V. total
2	Escobas 1.2 metros	3,90	7,80
2	Trapeadores 128 cm	12,22	24,44
2	Palas de basura	1,76	3,52
2	Tachos de basura pisa fácil	11,50	23,00
1	Desinfectante para pisos	2,75	2,75
2	Paquetes de fundas de basura	1,00	2,00
2	Paquetes de vileda	1,00	2,00
1	Limpol 650 ml vitrinas y vidrios	2,40	4,80
<b>TOTAL</b>		<b>32,63</b>	<b>62,51</b>
<b>Elaborado por: Autor de tesis</b>			
<b>Fuente: Almacén Comercial Pica</b>			

#### 4.7 PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING.

El plan de marketing es un proceso mediante el cual la sucursal podrá establecer herramientas que le permitirán no solo el posicionamiento del negocio en el sector sino también el establecimiento de estrategias, que dejarán entrever en el desarrollo del proyecto ganancias y buen manejo de recursos y de tiempo. Para ello se tomará en cuenta el producto, precio, plaza, promoción denominado las 4p del marketing.

En el producto se enfocará las cualidades que deberá cumplir los bienes que la sucursal adquirirá para satisfacer necesidades. El precio es un punto conflictivo para todo negocio, por lo cual la sucursal hará un plan de precios que le permitirá cubrir sus costos y ganar clientes. La distribución del producto se hará de manera directa efectivizando el tiempo de cada tarea. La promoción dejará ganar terreno en el sector elegido para ejecución del proyecto el barrio de Chillogallo.

El plan de marketing tiene como finalidad;

- Dar a conocer el entorno de la empresa tanto externo como interno

- La optimización de los recursos que en muchos casos son limitados
- Permitirá hacer un breve control de gestión ante posibles cambios y nuevos planes que tenga la matriz sobre la nueva sucursal
- Organiza y cumple con un estricto calendario que hace que las actividades a realizarse se las efectuó de forma eficaz
- Provee de planes que ayuden a erradicar posibles problemas y maximicen las oportunidades que se presentan en el mercado.

#### **4.7.1 Producto.**

Al hablar del producto se hace referencia a la variedad de bienes e incluso servicios que se dan en un establecimiento. Para este caso se comercializara prendas de vestir de tipo casual y formal tomando en cuenta que estos tendrán características adicionales como por ejemplo empaques, marcas, calidad de materiales de fabricación, presentación del producto, que deben cumplir con las necesidades especificadas por cada cliente, sin olvidar que deberán sobrellevar las características que presentan los competidores a quienes se deberán superar.

Los productos que la sucursal tendrá a disposición serán;

##### ✓ PRENDAS DE VESTIR.

- Camisas 150 según catálogo anualmente de \$12, \$17 y \$20
- Corbatas 50 según catálogo anualmente de \$6

##### ✓ TELAS (x metro)

- Casimir 25mtrs., de \$9,50, \$16, \$8
- Gabardina 25mtrs., de \$15
- Paño 25mtrs., de \$11
- Camisa Rayada y llana 25mtrs., de \$4

Nuevos productos.- En base a las encuestas efectuadas las personas requieren de la oferta de zapatos, por lo tanto la nueva sucursal realizara esta actividad. Se hará el pedido de 50 pares anuales, tallas desde la 35 a la 43, y colores negros y cafés del proveedor Charleston a \$12 cada par.

Nuevos usos.- Las telas pueden ser utilizadas según por los compradores según su criterio, en cuanto a las camisas se puede decir que muchos clientes alternan entre ropa casual y formal con prendas informales, algo que favorecerá a la implementación del negocio.

**Beneficios:**

- Las encuestas revelaron que los posibles clientes exigen calidad antes que precio, por lo tanto se pedirá a la empresa matriz que sus adquisiciones se efectúen con los mejores proveedores.
- Otro beneficio a favorecer este negocio es el otorgar a los clientes que requieren por ejemplo una gran cantidad de producto créditos para que puedan cancelar con mayor facilidad sus compras.
- La confianza será un punto clave a conseguirse con la oferta de un buen producto.

**Atributos:**

- La calidad de los productos está garantizada por los excelentes proveedores que posee la comercializadora de telas “Flores”, como son; Camisería JOHN WEST, Importadora PIANEL CASA ANDRES, Almacenes MERYLAN, Distribuidora de telas DELLTEX.
- El producto no es de fácil desgaste y el cliente puede gozar por mucho más tiempo el producto que está siendo ofrecido.
- Los modelos son variados y elegantes con lo cual el cliente puede variar su ropero.

Ciclo de vida del producto.- El producto se encuentra en una etapa de introducción ya que no hay un negocio conocido que ofrezca telas y camisas específicamente en el sector Chillogallo.

Envase.- Todos los productos de la sucursal saldrán de la tienda en fundas de papel que tendrán en su cara frontal el logo de la comercializadora, las fundas serán entregadas por cada compra no por producto. Se comprará 500 fundas a \$0,10 en el año del proveedor.

**Estrategias:**

- Mayor comunicación entre la comercializadora con los proveedores ya que ellos ofrecen un producto de calidad.
- Buscar nuevos diseños y fundas de papel para mejorar la presentación de los productos.
- Buscar un buen proveedor para la adquisición de productos nuevos en este caso zapatos.

**Tácticas:**

- Efectuar convenios de compra con los mejores proveedores para así ofrecer productos de mejor calidad.
- Buscar alianzas con empresas encargadas de la producción de fundas de papel para la variedad de productos que ofrecerá la comercializadora.
- Analizar la mejor alternativa en base a estándares de calidad para la adquisición de productos nuevos, en este caso el calzado.

**Resultados esperados:**

- Fidelización de los clientes
- Reconocimiento del producto en este sector
- Confianza por parte del cliente ante el producto (calidad)
- Mayor frecuencia de compra
- Incremento del volumen de ventas.
- Acaparar nuevos mercados con la introducción de nuevos productos.

**4.7.2 Precio.**

El precio es un aspecto bastante contradictorio debido a que la mayor parte de la población relaciona su compra con el precio del producto que pretende consumir, la ley de demanda y oferta se hace presente en cuanto el precio sube, menos personas adquieren el producto y cuando el precio baja mayor número de personas demandan un producto, para el caso de la comercializadora las investigaciones arrojaron que el precio es un factor poco interesante para el público, idea que se tomara en cuenta en este punto.

Para establecer el precio de cada producto de la comercializadora se establecen los siguientes parámetros;

### **Tipo de Producto:**

Productos según su duración y tangibilidad: Los productos de la comercializadora tienen una larga duración pero su duración se encuentra limitada por el factor moda.

Productos de temporada: La comercializadora establecerá productos de temporada, más en meses de Agosto, Septiembre y Diciembre en los cuales generalmente se efectúa mayor compra de estos productos.

**Utilidad.-** Se la determinará según el producto, debido a que en su gran mayoría los proveedores no fabrican las prendas de vestir con la misma materia prima, o las telas no son del mismo material, la comercializadora estima una utilidad de 10% en cada producto para empezar el negocio.

### PLAN DE PRECIOS:

**Alternativas de Precios.-** La alternativa de precio para Comercializadora de telas “Flores” sucursal Chillogallo es:

- **Precio Bajo.-** el cliente ecuatoriano lo que busca es que se ofrezca un producto de buena calidad, con un bajo precio.

Para cumplir con este reto la nueva sucursal lo que hará es tratar de realizar estrategias que le permitan a la empresa cubrir sus costos y gastos manteniendo un margen elocuente de ganancia para lo cual el gerente otorgará una cantidad en los dos primeros meses de \$200, además de esto se establece las siguientes estrategias;

### **Estrategias:**

- Introducir productos de alta calidad a precios competitivos
- Hacer planes estratégicos con los proveedores para conseguir descuentos en la adquisición de los productos.

- Buscar la mejor alternativa para financiar actividades empresariales para no afectar al cliente en el alza de precios para cubrir costos del negocio.

**Tácticas:**

- Buscar nuevos proveedores que ofrezcan productos de calidad a precios competitivos.
- Fidelización con los proveedores para obtener descuentos en los productos
- Buscar líneas de crédito para la financiación de las actividades del negocio para que no afecte a los precios.

**Resultados esperados:**

- Obtener un mayor número de clientes
- Expandir el mercado
- Obtener un mayor posicionamiento en el mercado

**4.7.3 Plaza.**

La distribución se preocupa por hacer que el producto llegue de manera apropiada al cliente por medios o canales que permitan desarrollar esta función.

**Tipo de distribución.-** La distribución del producto será directa ya que el producto llegará a manos del consumidor desde el momento mismo en que este inspecciona el producto.

- ✓ **Función de la distribución producto - cliente.-** La sucursal realizará la siguiente operación para distribuir el producto;
  - Los productos salen de bodega y son colocados en las perchas o maniqués de ser el caso.
  - Una vez que el cliente elige la prenda el vendedor la envuelve y se envía a caja
  - En caja se recibe el producto se costea y se entrega al cliente

Para el cumplimiento de las funciones de distribución estará el equipo de ventas que consta de 3 vendedores.

✓ **Función de la distribución proveedor - sucursal.-** Se realizará la siguiente operación;

- Se hace el pedido de los productos según catálogo al proveedor
- El proveedor de dentro o de fuera de la ciudad envía los productos a Servientrega, el costo de envío y retiro es efectuado por el proveedor.
- El gerente retira los productos y los envía a los locales.

**Estrategias:**

- Funcionar como proveedores para otros negocios del sector que requieran los productos.
- Buscar la eficiencia en los vendedores

**Tácticas:**

- Crear relaciones con los posibles minoristas de los productos de la comercializadora.
- Efectuar llamadas y envío de correos a los clientes.
- Especificar que las entregas deberán ser inmediatas a cada vendedor

**Resultados esperados:**

- Dar a conocer a la empresa de forma más directa
- Generar confianza en el cliente sobre el negocio
- Eficiencia en los procesos de ventas
- Acaparar mercados competidores.

**4.7.4 Promoción.**

La promoción es la parte fundamental del marketing ya que de ella en muchos casos depende el desempeño y aceptación del negocio por parte de los posibles consumidores asegurando la prosperidad del mismo.

## PROMOCIÓN DE VENTAS:

Para los clientes:

- Se harán descuentos de hasta el 20% si el cliente compra más de \$30, algo que será apreciado por el cliente ya que las encuestas arrojaron su preferencia por esta estrategia.
- Para los meses de temporada se aplicará también la posibilidad de adicionar un producto promocional en este caso un esferográfico cuando la compra sobrepase un valor de \$20. Para lo cual se pedirá 75 esferográficos a un costo de \$ 0,20 en el año, al proveedor almacén “Al Costo”.

Asignación de dinero:

- La comercializadora asignará un porcentaje de su presupuesto anual para la ejecución del programa de ventas, el porcentaje esta por ser estimado.

LA PUBLICIDAD: En la actualidad la comercializadora no utiliza ningún medio de publicidad, para la nueva sucursal se implementará el uso de;

- ✓ 1 Rotulo publicitario de 1.50 metros ancho x 1.20 metros de largo, a un costo de \$96.
- ✓ 150 Tarjetas de presentación a \$0,10 cada una (e-mail, teléfono, dirección) para todo el año.

Con esto se efectuará publicidad;

**De lanzamiento.-** La implementación de venta de zapatos será algo novedoso para el cliente.

**De imagen.-** El negocio lo que pretenderá es dar un buen servicio para que las personas tengan en sus mentes una imagen empresarial de calidad, es ahí donde entraran las tarjetas de presentación como apoyo publicitario.

### **4.7.4.1 Logotipo de la empresa.**

El logotipo que plantea la comercializadora de telas “Flores” se desarrolla mediante elementos que son necesarios para crear una imagen para que la se de a conocer al

consumidor. Para estructurar la imagen de la comercializadora se necesitan elementos claves para su elaboración como son el manejo del isotopo, el slogan que da como resultado un logotipo.

**FIGURA No. 4**  
**LOGOTIPO DEL AL EMPRESA**



Elaborado por: autor de tesis

**LEMA: LA IMAGEN DEL BUEN VESTIR**

#### **Interpretación del logotipo del la comercializadora de telas “Flores”**

El logotipo se forma por la unión del isotipo y del slogan, en este caso el isotipo es un grafico el mismo que consta en el fondo con un terno formal el cual representa que el negocio encuentra dentro de la comercialización de prendas de vestir de tipo formal y casual, en la parte frontal superior se decidió colocar el nombre del negocio es decir comercializadora de telas “Flores”.

En cuanto al slogan es fundamental poder crear uno que pueda captar la atención de futuros clientes, debido a que este es parte fundamental de la imagen empresarial, con el que cuenta el negocio “LA IMAGEN DEL BUEN VESTIR”, en el mismo se resume el tipo de servicio que se va a ofrecer y a los clientes meta al que está destinado.

En la creación del logotipo se uso una variedad de colores y formas que se explican a continuación:

El Fondo:



En el fondo se hizo uso del color negro debido a que representa la elegancia, la formalidad, el poder además de ser signo de la nobleza y dignidad características que presenta la comercializadora “Flores”.

#### La Imagen:



Los ternos como gráfico en el logotipo representan la razón de ser la nueva sucursal que es la comercialización de telas y prendas de vestir de tipo casual y formal, además que su tonalidad en gris hace referencia a la posición económica, a los ambientes de negocios y el éxito, que puede servir como un ancla para la atracción de clientes.

#### El Texto:



El nombre de la comercializadora fue escrita en matiz dorado representando la prosperidad y riqueza, la alegría, la riqueza generalmente muchos hombres encuentran a este color como desenfadado, por lo cual será de gran ayuda en la promoción de los productos de la comercializadora sin que los clientes sientan temor a los precios.

- El logotipo será implementado en un rotulo publicitario que se encontrara sobre la puerta de entrada del local, además de las tarjetas de presentación.

#### **4.7.5 Merchandising.**

Otro medio de publicitar al nuevo negocio será la presentación de su local, en el que se encontrarán perchas que darán la imagen de ropa exclusiva y elegante y maniqués ayudarán al cliente en su decisión de compra.

Además el local estará distribuido de manera elocuente con lo cual el cliente no tropezara. El personal no contará con uniformes, pero se les exigirá una excelente presentación.

**Estrategias:**

- Realizar esfuerzos publicitarios
- Ofrecer incentivos al adquirir los productos de la comercializadora

**Tácticas:**

- Elaboración de tarjetas de presentación y vallas publicitarias
- Se ofrecerá descuentos y ofertas por temporada.

**Resultados esperados:**

- Generar mayores ventas
- Preferencia por parte del cliente hacia el negocio
- Prestigio del negocio

*Nota.- El presupuesto de la propuesta de plan de marketing será detallado en el capítulo financiero.*

**CUADRO No. 26**  
**CRONOGRAMA DEL PROCESO DE MARKETING DE LA SUCURSAL**

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROCESO DE MARKETING</b>														
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>FECHA</b>												<b>RESPONSABLE</b>	
	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>		
<b>PRODUCTO:</b>														
Adquisición de prendas de vestir														GERENTE JEFE SUCURSAL
Adquisición de telas														
Adquisición de zapatos														
Adquisición de fundas de papel														
<b>PRECIO:</b>														
Establecer la utilidad														GERENTE
Convenios con proveedores existentes														
Búsqueda de nuevos proveedores														
Financiación de plan de precios														
<b>PLAZA:</b>														
Fijar un calendario de ventas														GERENTE VENEDORES
Hacer convenios con minoristas de Chillogallo														
<b>PROMOCIÓN:</b>														
Adquisición de esferográficos														GERENTE JEFE DE SUCURSAL
Adquisición de un rotulo publicitario														
Adquisición de tarjetas de presentación														
Elaborar un programa de promociones														
<b>Elaborado por : autor de tesis</b>														

#### **4.8 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO**

Con base en la aplicación de modelos y herramientas de gestión y administración, la sucursal se manejará de forma organizada. Además la formulación de algunos planes ayudará en el desarrollo del negocio en este nuevo sector. Tanto objetivos, estrategias y tácticas permitirán hacer efectivo el progreso de expansión de la comercializadora.

Todos los departamentos deberán guiarse en los lineamientos básicos que todo negocio debe poseer en ámbitos externos como los aspectos legales, como en ámbitos internos en el caso de perfiles ocupacionales y de cómo va a estar integrado el personal administrativo y comercial en la sucursal.

La propuesta planteada una vez ejecutado el proyecto se convertirá en las actividades que cada uno de los elementos que compondrán la sucursal, deberán efectuar de manera habitual cumpliendo con cronogramas y tiempos establecidos para cada tarea.

## CAPÍTULO V

### FACTIBILIDAD FINANCIERA

#### 5.1 INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO.

El análisis económico pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la sucursal (que abarque las funciones administración y ventas), así como otras son indicadores que servirán de base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica.

También evaluará la rentabilidad del proyecto a través de los criterios del VAN y de la TIR, para tener una visión de los resultados económicos que arrojará el presente proyecto.

➤ **Premisa de trabajo.**

Para llevar a cabo las proyecciones financieras es necesario basarse en una premisa que será de gran utilidad para tener un panorama más real en donde se encuentra actualmente el proyecto y donde estará futuro en 5 años.

**CUADRO No. 27**  
**PROYECCIÓN DE LA INFLACIÓN EN EL ECUADOR AÑOS 2010 / 2015**

<b>Proyección</b>	<b>año 2010</b>	<b>año 2011</b>	<b>año 2012</b>	<b>año 2013</b>	<b>año 2014</b>	<b>año 2015</b>
Inflación esperada anual	3,35 %	3,39 %	3,59 %	3,47 %	3,35 %	3,24 %
<b>Fuente : <a href="http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/reg_adm/inf_act_are/ser">http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/reg_adm/inf_act_are/ser</a></b> <b>Elaborado por: Autor de tesis</b>						

Como se puede apreciar en el cuadro la inflación que se espera en el país para los próximos cinco años será de mucha utilidad para proyectar las ventas y otros indicadores que afectan el entorno económico del proyecto.

#### 5.1.1 Inversiones en activo fijo.

Son las inversiones realizadas a bienes tangibles que se utilizan en el proceso de transformación de insumos o sirven de apoyo a la operación del negocio. Se trata

fundamentalmente de equipos, instalaciones, infraestructura. A efectos contables estarán sujetos a depreciación y amortización.<sup>31</sup>

**CUADRO No. 28**  
**DETALLE DE ACTIVOS FIJOS**

<b>DETALLE</b>	<b>Precio \$</b>
Muebles y enseres	4359,40
Equipo de computación	571,50
Equipo de oficina	245,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS REQUERIDOS</b>	<b>\$ 5.175,90</b>
Elaborado por: autor de tesis	
Fuente: investigación de mercado	

Los útiles de limpieza o llamados también en el lenguaje contable como menaje son necesarios para la mantener una asepsia adecuada de la parte interna y externa de la sucursal, debido a su grado de utilización, pertenecen a los costos indirectos.

**CUADRO No. 29**  
**ÚTILES DE LIMPIEZA O MENAJE**

<b>DETALLE</b>	<b>Precio \$</b>
Útiles de limpieza o menaje	62,51
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 62,51</b>
Elaborado por: autor de tesis	
Fuente: investigación de mercado	

### 5.1.2 Activos Diferidos.

Son las inversiones realizadas sobre activos constituidos por servicios o derechos adquiridos. Se encuentran comprendidos los gastos de organización, constitución; tales como los permisos y patentes sin los cuales es imposible llevar a cabo legalmente las actividades de este negocio.<sup>32</sup>

**CUADRO No. 30**  
**DETALLE DE ACTIVOS DIFERIDOS**

<b>Activos Diferidos</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>TOTAL</b>
Gastos de constitución	90,00
Útiles de limpieza	62,51
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>\$ 152,51</b>
Elaborado por: Autor de tesis	

<sup>31</sup> [http://www.wikilearning.com/articulo/los\\_activos\\_fijos/año/2010](http://www.wikilearning.com/articulo/los_activos_fijos/año/2010)

<sup>32</sup> [http://www.wikilearning.com/articulo/los\\_activos\\_diferidos/año/2010](http://www.wikilearning.com/articulo/los_activos_diferidos/año/2010)

## 5.2 PROYECCIÓN ROLES DE PROVISIONES.

A través de los Roles de Provisiones se establece el salario que percibirá cada empleado de la sucursal de la comercializadora “Flores”, con sus respectivos descuentos y con todos los respectivos beneficios de ley, además con una proyección para los primeros 5 años establecidos según el proyecto, tomando como punto de cálculo la inflación anual de sus respectivos años es decir, los 5 años a proyectarse pero a partir del segundo año se le hará constar en su rol los respectivos fondos de reserva según ley emitida por el ministerio de trabajo.

**CUADRO No. 31  
AÑO 2010 ROL DE PROVISIONES**

CARGO	Sueldo	13ro	14to	Vacaciones	IESS 12,15 %	TOTAL.
Jefe de Sucursal	3600,00	300,00	240,00	150,00	437,04	<b>4727,04</b>
Cajera	2880,00	240,00	240,00	120,00	349,63	<b>3829,63</b>
vendedor	2880,00	240,00	240,00	120,00	349,63	<b>3829,63</b>
Conserje	2160,00	180,00	240,00	90,00	262,22	<b>2932,22</b>
Guardia	2640,00	220,00	240,00	110,00	320,50	<b>3530,50</b>
<b>TOTAL.</b>	<b>14160,00</b>	<b>1180,00</b>	<b>1200,00</b>	<b>590,00</b>	<b>1719,02</b>	<b>18849,02</b>

elaborado por: Autor de Tesis

**CUADRO No. 32  
ROL DE PROVISIONES AÑO 2011 (3,39 % INFLA.)**

CARGO	Sueldo	13ro	14to	Vacaciones	IESS 12,15 %	F. de Reserva	TOTAL
Jefe de Sucursal	3740,40	311,70	249,36	155,85	454,08	311,7	5223,09
Cajera	2992,32	249,36	249,36	124,68	363,27	249,36	4228,35
vendedor	2992,32	249,36	249,36	124,68	363,27	249,36	4228,35
Conserje	2244,24	187,02	249,36	93,51	272,45	187,02	3233,60
Guardia	2742,96	228,58	249,36	114,29	333,00	228,58	3896,77
<b>TOTAL:</b>	<b>14712,24</b>	<b>1226,02</b>	<b>1246,80</b>	<b>613,01</b>	<b>1786,07</b>	<b>1226,02</b>	<b>20810,16</b>

elaborado por: Autor de Tesis

**CUADRO No. 33  
ROL DE PROVISIONES AÑO 2012 (3,59 % INFLA.)**

CARGO	Sueldo	13ro	14to	Vacaciones	IESS 12,15 %	F. de Reserva	TOTAL
Jefe de Sucursal	3874,68	322,89	258,31	161,45	470,39	322,89	5410,60
Cajera	3099,74	258,31	258,31	129,16	376,31	258,31	4380,15
vendedor	3099,74	258,31	258,31	129,16	376,31	258,31	4380,15
Conserje	2324,81	193,73	258,31	96,87	282,23	193,73	3349,69
Guardia	2841,43	236,79	258,31	118,39	344,95	236,79	4036,66
<b>TOTAL:</b>	<b>15240,41</b>	<b>1270,03</b>	<b>1291,56</b>	<b>635,02</b>	<b>1850,19</b>	<b>1270,03</b>	<b>21557,24</b>

elaborado por: Autor de Tesis

**CUADRO No. 34**  
**ROL DE PROVISIONES AÑO 2013 (3,47 % INFLA.)**

CARGO	Sueldo	13ro	14to	Vacaciones	IESS 12,15 %	F. de Reserva	TOTAL
Jefe de Sucursal	4009,13	334,09	267,28	157,05	486,71	334,09	5593,35
Cajera	3207,31	267,28	267,28	133,64	389,37	267,28	4532,14
vendedor	3207,31	267,28	267,28	133,61	389,37	267,28	4532,14
Conserje	2405,48	200,46	267,28	100,23	292,03	200,46	3465,92
Guardia	2940,03	245,00	267,28	122,50	356,92	245,00	4176,73
<b>TOTAL:</b>	<b>15769,25</b>	<b>1314,10</b>	<b>1336,38</b>	<b>657,05</b>	<b>1914,39</b>	<b>1314,10</b>	<b>22305,28</b>

elaborado por: Autor de Tesis

**CUADRO No. 35**  
**AÑO 2014 (3,35 % INFLA.) ROL DE PROVISIONES**

CARGO	Sueldo	13ro	14to	Vacaciones	IESS 12,15 %	F. de Reserva	TOTAL
Jefe de Sucursal	4143,41	345,29	276,23	172,64	503,01	345,29	5785,90
Cajera	3314,75	276,23	276,23	138,11	402,41	276,23	4683,96
vendedor	3314,75	276,23	276,23	138,11	402,41	276,23	<b>4683,96</b>
Conserje	2486,06	207,17	276,23	103,59	301,81	207,17	3582,03
Guardia	3038,52	253,21	276,23	126,61	368,88	253,21	4316,65
<b>TOTAL:</b>	<b>16297,52</b>	<b>1358,13</b>	<b>1381,15</b>	<b>679,06</b>	<b>1978,52</b>	<b>1358,13</b>	<b>23052,50</b>

elaborado por: Autor de Tesis

### 5.3 GASTOS Y COSTOS DEL PROYECTO.

A continuación se detallan los costos y gastos en los que incurrirá en la sucursal de la comercializadora “Flores”, las cuales también estarán presentes en el flujo de la propuesta administrativa y crecerá según el supuesto de la inflación del País, el cual se detallo en párrafos anteriores.

#### 5.3.1 Inversión fija.

La inversión fija se encuentra en la infraestructura de equipos, el local deberá ser adecuado de tal forma que se encuentre en condiciones óptimas para empezar a funcionar.

**CUADRO No. 36**  
**INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS**

<b>Activos fijos</b>	
Muebles y enseres	4359,40
Equipo de computación	571,50
Equipo de oficina	245,00
<b>TOTAL:</b>	<b>\$ 5175,90</b>
<b>Elaborado por: Autor de tesis</b>	

### 5.3.2 Capital Operativo.

El capital operativo se refiere a los gastos en los cuales la microempresa incurrirá para el normal funcionamiento estos están determinados para tres meses de trabajo.

**CUADRO No. 37**  
**CAPITAL OPERATIVO**

<b>Detalle</b>	<b>Mensual</b>
Publicidad y propaganda	147,62
Arriendo	660,00
Servicios Básicos	295,50
Suministros de oficina	172,05
Utilería o menaje	187,53
Gasto Imprevistos	234,27
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1696,97</b>
<b>Elaborado por: Autor de tesis</b>	

### 5.3.3 Capital de trabajo.

El capital de trabajo está conformado por los valores que el negocio necesita para realizar las operaciones y actividades empresariales, y se relaciona con los recursos que debe disponer para financiar los gastos operacionales que tenga la sucursal.<sup>33</sup>

**CUADRO No. 38**  
**CAPITAL DE TRABAJO**

<b>Detalle</b>	
Gastos Administrativos	5198,35
Gasto de Ventas	957,41
Costo de Ventas	9000,00
<b>TOTAL CAP. TRABAJO</b>	<b>\$ 15155,76</b>
<b>elaborado por: autor de tesis</b>	

<sup>33</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Capital\\_de\\_trabajo/2010](http://es.wikipedia.org/wiki/Capital_de_trabajo/2010)

En el caso del proyecto, el capital de trabajo se ha estimado para 3 meses tiempo preciso para que un negocio pueda contar con los recursos necesarios para arrancar con el proyecto. Para proceder a operar con la nueva estructura, la inversión por concepto de capital de trabajo asciende a \$ 15155,76 como se lo puede ver en el cuadro No. 38

#### 5.3.4 Consolidado de Inversiones.

Es un resumen de la inversión del proyecto que nos permite tener una base para desprender el financiamiento de la inversión. Para la aplicación del proyecto de la apertura de la sucursal de la comercializadora de telas “Flores”, se ha estipulado la necesidad de invertir en total \$ 22.148,63 para dar inicio a las actividades económicas como se detalla a continuación.

**CUADRO No. 39  
INVERSIÓN REQUERIDA**

<b>Detalle</b>	
Activos Fijos	5.175,90
Capital Operativo	1.696,97
Capital de Trabajo	15.155,76
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 22.148,63</b>
<b>elaborado por: autor de tesis</b>	

#### 5.4 FINANCIAMIENTO.

Para el financiamiento del proyecto es necesario que una institución financiera sea la encargada de otorgar un crédito por el 68,18 % de la inversión, el interés del crédito anual para pequeñas empresas se encuentra a una tasa de 17,44% anual, el mismo que se financiará mensualmente por un tiempo de 3 años. Y el 31,82 % faltante se hará por aporte del dueño de la comercializadora capital necesario para empezar las operaciones.

**CUADRO No. 40  
FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN**

<b>DETALLE</b>	<b>valor \$</b>	<b>Porcentaje</b>
Capital propio	7.148,63	31,82%
Crédito	15.000,00	68,18%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 22.148,63</b>	<b>100%</b>
<b>elaborado por : Autor de tesis</b>		

#### 5.4.1 Amortización de la deuda.

**CUADRO No. 41  
AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA**

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
Capital		15.000			
Tasa de Interés anual		11,20%			
No. Cuotas		36			
Plazo en Años		3			
Frecuencia en el año		12			
		<b>Mes</b>	<b>Día</b>	<b>Año</b>	
<b>Fecha de inicio de la tabla</b>		1	5	2011	
<b>Periodo de gracia en Años.</b>					
No. Pagos	Fecha	Pago de capital	Pago de intereses	Dividendo	Capital Pendiente
1	27-Dic-11	4.454,07	1.455,96	492,50	10.545,93
2	21-Dic-12	4.979,35	930,68	492,50	5.566,58
3	16-Dic-13	5.566,58	343,46	492,50	0,00
		<b>15.000,00</b>	<b>2.730,10</b>	1.477,51	
<b>Elaborado por: autor de tesis</b>					

Se detalla la amortización de la deuda del préstamo que se deberá pagar en un plazo de 3 años. El valor total del préstamo es de \$ 15.000,00 con una tasa de interés del 11,20 % según la Cooperativa de la Cámara de Comercio y Producción (COOPCCP), que es el porcentaje que se utiliza para otorgar crédito a pequeñas empresas comerciales y hasta un monto aproximado de \$ 20.000,00 para este tipo de negocio.

La tabla de amortización obtenida por el Banco Central del Ecuador, tabla en general para calcular el periodo de pago del préstamo que se requirió para la apertura del proyecto, es decir refleja cómo se va moviendo financieramente el monto que se requirió este caso los \$15.000,00 y el tiempo de proceso del préstamo es decir en 3 años tiempo en que se deberá ser cancelada la totalidad del prestamos con sus respectivos intereses. Ver anexo No.3.

*Nota: La tasa de interés para los créditos es de libre contratación, siempre y cuando sea menor a la máxima efectiva que dispone el Banco Central del Ecuador.*

## 5.5 GASTO DEPRECIACIÓN ACUMULADA.

Dentro de la depreciación acumulada se tiene dos tipos, uno que es la depreciación de activos fijos y la amortización de los activos diferidos, es necesario calcular el tiempo de vida útil que tendrán para el negocio, al cabo de los cuales de deben dar de baja como es el caso de los activos fijos. Tanto los activos fijos como los diferidos tienen un porcentaje de depreciación y amortización respectivamente

### 5.5.1 Gasto depreciación activo fijo.

La depreciación en activos fijos se lo hace conociendo el tiempo de vida útil del mismo de tal manera que con el transcurso del tiempo se puede recuperar su valor original.

CUADRO No. 42

DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS					
DETALLE	Depreciación		Total	Depreciación	Depreciación
	%	Años		Anual	Mensual / 12
Muebles y Enseres	10%	10	4359,40	435,94	36,33
Equipo de Computación	33,33%	3	571,50	190,48	15,87
Equipo de Oficina	10%	10	245,00	24,50	2,04
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>\$ 5175,90</b>	<b>\$ 650,92</b>	<b>\$ 54,24</b>
Elaborado por: autor de tesis Fuente: Investigación de mercado					

### 5.5.2 Gasto de amortización activos diferidos

Contrario a los activos fijos, lo diferidos son parte intangible del proyecto, por lo tanto no se deprecian, sino que se amortizan.

CUADRO No. 43

AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS				
DETALLE	Valor Original	Años	Amorti Anual	Amorti Mensual / 12
Gasto de constitución	90,00	5	18,00	1,50
Útiles de limpieza y menaje	62,51	1	62,51	5,21
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS \$:</b>	<b>152,51</b>		<b>80,51</b>	<b>6,71</b>
Elaborado por: autor de tesis Fuente : Investigación de Mercado				

## 5.6 VENTAS PROYECTADAS.

Las ventas proyectadas están establecidas en base al precio de venta y al índice de rentabilidad determinado por la comercializadora “Flores”, reflejando un nivel de ventas de 510 unidades para el primer año y logrando un incremento progresivo del 10% para los siguientes años, lo cual es conveniente por ser un negocio pequeño en el mercado ya que primero debe conocer el mercado para luego establecer políticas de crecimiento a través de los años en la sucursal.

**CUADRO No. 44**  
**VENTAS PROYECTADAS**  
**COMERCIALIZADORA TELAS “FLORES”**

<b>PRENDA</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Camisas	11520,00	12326,40	13189,25	13584,93	14400,02
	16320,00	17462,40	18684,77	19245,31	20400,03
	16800,00	17976,00	19234,32	19811,35	21000,03
corbatas	5760,00	6163,20	6594,62	6792,46	7200,01
<b>telas</b>					
Casimir	2850,00	3049,50	3262,97	3360,85	3562,51
	4800,00	5136,00	5495,52	5660,39	6000,01
	2400,00	2568,00	2747,76	2830,19	3000,00
Gabardina	5400,00	5778,00	6182,46	6367,93	6750,01
Paño	3300,00	3531,00	3778,17	3891,52	4125,01
camisa rayada llana	1200,00	1284,00	1373,88	1415,10	1500,00
zapatos	7200,00	7704,00	8243,28	8490,58	9000,01
<b>TOTAL \$ :</b>	<b>77550,00</b>	<b>82978,50</b>	<b>88787,00</b>	<b>91450,60</b>	<b>96937,64</b>
Elaborado por: Autor de tesis					
Fuente: datos comercializadora					

Las ventas de la comercializadora crecen a través de los años con la proyección en base a las ventas históricas presentando una tendencia creciente en años anteriores, lo que nos permite visualizar un panorama favorable para años futuros tomando en cuenta los niveles inflacionarios presentados anteriormente, con esto la comercializadora debe establecer objetivos futuros o metas de venta que le impulsen a trabajar más y mejor, puesto que con el pasar del tiempo ya se habrá adquirido experiencia en la comercialización, por lo tanto será más eficiente y estará en la capacidad de vender más y brindar un mejor servicio al consumidor, con la misma cantidad de recursos. Ver cuadro No. 44

## 5.7 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO.

El Estado de Pérdidas y Ganancias, es un documento que presenta de manera resumida los ingresos generados y los gastos en los que va a incurrir la microempresa durante el periodo en cuestión.<sup>34</sup>

**CUADRO No. 45**  
**ESTADO DE PERDIDA Y GANANCIAS**  
**COMERCIALIZADORA DE TELAS “FLORES”**

	<b>DETALLE:</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
	<b>VENTAS</b>	<b>77550,00</b>	<b>82978,50</b>	<b>88787,00</b>	<b>91450,60</b>	<b>96937,64</b>
(-)	<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>36480,00</b>	<b>39033,60</b>	<b>41765,95</b>	<b>43018,93</b>	<b>45600,07</b>
(=)	<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>41070,00</b>	<b>43944,90</b>	<b>47021,04</b>	<b>48431,67</b>	<b>51337,57</b>
(-)	<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>24547,79</b>	<b>26681,84</b>	<b>27618,24</b>	<b>28555,84</b>	<b>29492,43</b>
	Sueldos Administrativos	15019,39	16581,81	17177,10	17773,14	18368,54
	Sueldos de Ventas	3829,63	4228,35	4380,15	4532,14	4683,96
	Arriendo	2640,00	2729,50	2827,48	2925,60	3023,61
	Servicios Básicos	1182,00	1222,07	1265,94	1309,87	1353,75
	Suministros de Oficina	688,20	711,53	737,07	762,65	788,20
	Depreciaciones	517,59	517,59	517,59	517,59	517,59
	Amortizaciones	80,51	80,51	80,51	80,51	80,51
	Publicidad	590,47	610,49	632,40	654,35	676,27
(=)	<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>16522,21</b>	<b>17263,06</b>	<b>19402,80</b>	<b>19875,83</b>	<b>21845,15</b>
(-)	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>1455,96</b>	<b>930,68</b>	<b>343,46</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	Intereses bancarios	1455,96	930,68	343,46	0,00	0,00
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE TRAB. E IMP.</b>	<b>15066,25</b>	<b>16332,38</b>	<b>19059,34</b>	<b>19875,83</b>	<b>21845,15</b>
(-)	15% PARTICIPACION TRABA.	2259,94	2449,86	2858,90	2981,37	3276,77
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE IMP.</b>	<b>12806,31</b>	<b>13882,52</b>	<b>16200,44</b>	<b>16894,46</b>	<b>18568,37</b>
(-)	25% IMPUESTO A LA RENTA	3201,58	3470,63	4050,11	4223,61	4642,09
(=)	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>9604,73</b>	<b>10411,89</b>	<b>12150,33</b>	<b>12670,84</b>	<b>13926,28</b>

**elaborado por : Autor de tesis**

La **Utilidad Neta** generada por el proyecto es positiva y creciente, conforme decrece el gasto financiero, toda vez que los ingresos y costos variables aumentan de manera

<sup>34</sup> <http://www.monografias.com/trabajos18/perdidas-y-ganancias/perdidas-y-ganancias.shtml>

proporcional, mientras que los gastos fijos se incrementan de acuerdo al nivel inflacionario.

Como se puede observar la utilidad neta del negocio es positiva y va creciendo con el tiempo, es una buena utilidad como retorno de la inversión.

## 5.8 FLUJO DE CAJA PROYECTADO.

El presente flujo de caja proyectado muestra todos los ingresos y gastos reales del proyecto, es decir todos aquellos que representen una real salida de efectivo. El resultado final, o también llamado flujo neto, constituye el efectivo que generará el proyecto.<sup>35</sup>

**CUADRO No. 46**  
**FLUJO DE CAJA PROYECTADO**  
**COMERCIALIZADORA DE TELAS “FLORES”**

<b>ENTRADAS</b>	<b>año 1</b>	<b>año 2</b>	<b>año 3</b>	<b>año 4</b>	<b>año 5</b>
<b>VENTAS</b>	77550,00	82978,50	88787,00	91450,60	96937,64
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>77550,00</b>	<b>82978,50</b>	<b>88787,00</b>	<b>91450,60</b>	<b>96937,64</b>
<b>SALIDAS</b>					
<b>COSTO DE VENTAS</b>	36480,00	39033,60	41765,95	43018,93	45600,07
Sueldos Administrativos	15019,39	16581,81	17177,10	17773,14	18368,54
Sueldos de Ventas	3829,63	4228,35	4380,15	4532,14	4683,96
Arriendo	2640,00	2729,50	2827,48	2925,60	3023,61
Servicios Básicos	1182,00	1222,07	1265,94	1309,87	1353,75
Gasto Financiero	4454,07	4979,35	5566,58	0,00	0,00
Suministros de Oficina	688,20	711,53	737,07	762,65	788,20
Depreciaciones	517,59	517,59	517,59	517,59	517,59
Amortizaciones	80,51	80,51	80,51	80,51	80,51
Publicidad	590,47	610,49	632,40	654,35	676,27
Pago interés	1455,96	930,68	343,46	0,00	0,00
15% PARTC. TRABAJADORES	2259,94	2449,86	2858,90	2981,37	3276,77
25% IMPUESTO A LA RENTA	3201,58	3470,63	4050,11	4223,61	4642,09
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>72399,34</b>	<b>77545,96</b>	<b>82203,24</b>	<b>78779,76</b>	<b>83011,36</b>
<b>ENTRADAS - SALIDAS</b>	5150,66	5432,54	6583,75	12670,84	13926,28
<b>(+) AUTOGENERADOS</b>					
(+) DEPRECIACIÓN	517,59	517,59	517,59	517,59	517,59
(+) AMORTIZACIÓN	80,51	80,51	80,51	80,51	80,51
<b>FLUJO NETO</b>	<b>5748,76</b>	<b>6030,64</b>	<b>7181,85</b>	<b>13268,94</b>	<b>14524,38</b>
elaborado por :autor de tesis					

<sup>35</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Flujo\\_de\\_caja](http://es.wikipedia.org/wiki/Flujo_de_caja)

La comercializadora de telas “Flores” tiene un Flujo de Caja Proyectado donde muestra los siguientes datos:

- **Ingresos.-** Los Ingresos comprenden todas las Ventas Anuales de los productos que ofrece la comercializadora, proyectadas hasta el año cinco.
- **Egresos.-** Los Egresos de la comercializadora están comprendidos por todos los gastos que tiene anualmente como son: Costo de Ventas, Gastos Administrativos, Gastos Financieros y otros como se muestra en el cuadro No. 46
- **Flujo neto de caja.-** Por último tiene como resultado el valor neto de la caja que es la diferencia entre los Ingresos – Egresos + Autogenerados, Este resultado es la Caja con la cuenta el negocio. Y a través del Flujo Neto de Caja se puede obtener el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), por eso es importante el Flujo de Caja Proyectada.

## 5.9 EVALUACION FINANCIERA.

A través de estos indicadores podremos analizar la rentabilidad y saber si es viable el proyecto en el tiempo.

**CUADRO No. 47**  
**EVALUACIÓN DE LA INVERSIÓN**  
**COMERCIALIZADORA DE TELAS “FLORES”**

<b>AÑOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Flujo neto	(22148,63)	5748,76	6030,64	7181,85	13268,94	14524,38
Factor actuarial	1,00	0,90	0,81	0,73	0,65	0,59
Valor actual	-22148,63	5169,75	4877,01	5223,03	8677,95	8542,28
Tiempo de recuperación		-	-	-		
		16978,88	12101,87	6878,84	1799,11	10341,39
<b>Tasa de descuento</b>	<b>11,20 %</b>					
<b>VAN (valor actual neto)</b>	<b>10341,39</b>					
<b>TIR(tasa interna de retorno)</b>	<b>25 %</b>					
<b>Costo beneficio</b>	<b>\$ 1,11</b>					
elaborado por: Autor de tesis						

### **5.9.1 Valor Actual Neto. (V.A.N)**

El Valor Actual Neto de una inversión se entiende la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto, deducido el valor de la inversión inicial.<sup>36</sup>

Si el proyecto de inversión tiene un VAN positivo, el proyecto es rentable. Un VAN nulo significa que la rentabilidad del proyecto es la misma que colocar los fondos en una Institución Financiera a la Tasa de Interés que esté vigente.

Siempre que el Valor Actual Neto (\$ 10.341,39) de un proyecto nos dé positivo significa que no hay pérdida que es un negocio rentable, y vale la pena su ejecución, el inversionista conoce cuál es el valor presente de su inversión futura, traído al día de hoy usando un tipo de interés determinado para esta operación.

### **5.9.2 Taza de Interna de Retorno (TIR).**

La tasa interna de retorno es el rendimiento esperado de un proyecto de inversión. Se requiere que esta tasa sea mayor a la tasa de descuento para poder determinar que el proyecto es rentable para el inversionista.<sup>37</sup>

Para el caso del presente proyecto la tasa interna de retorno (TIR) es del 25 % indica que es el porcentaje máximo que el proyecto rendirá y que frente a una tasa mínima atractiva de retorno del 11,20 % del crédito bancario, es muy atractiva para el dueño garantizando que su inversión en la empresa le devolverá un buen rendimiento. Ver cuadro No. 47

### **5.9.3 Costo Beneficio.**

El costo beneficio es una relación entre los costos en los cuales se incurre en el proyecto de inversión y los beneficios que se obtiene del mismo.

Un proyecto de inversión evaluado adecuadamente debe medir los costos y beneficios de invertir en este proyecto o la alternativa de inversión, para poder

---

<sup>36</sup> <http://www.zonaeconomica.com/inversion/metodos>

<sup>37</sup> <http://www.zonaeconomica.com/inversion/metodos>

comparar tales resultados se aplicará una operación la cual es sumar el flujo neto total de los cinco años proyectados que es \$ 46754,58; dividido para la tasa de descuento del préstamo que es el 11,20%; a esto se lo vuelve a sumar el total del flujo neto de los cinco años que es \$ 46754,58; y se obtiene un valor de \$ 51991,09; luego este valor se lo divide para \$ 46754,58; de esta operación se obtiene resultado que en este caso es el costo beneficio de \$ 1,11; y se deduce lo siguiente:

Que por cada dólar invertido se obtiene una utilidad de 0,11 centavos. El análisis determina que el dueño de la comercializadora debe aceptar invertir en el proyecto, ya que el costo beneficio es mayor que cero lo cual refleja que es aceptable para la sucursal. Ver cuadro No. 47

#### **5.9.4 Periodo de recuperación de la inversión.**

El período de recuperación de la inversión es un indicador que ayuda a evaluar en el corto plazo un proyecto empresarial, pues permite medir la liquidez y el riesgo.

Consiste en sumar el importe que hemos ido invirtiendo durante la construcción proyecto e ir restándole la caja positiva anual que el proyecto genera hasta la compensación de lo invertido restando lo recuperado se hace cero, este será el plazo de recuperación del proyecto.

Este criterio, mide el número de años en recuperar el capital invertido en el proyecto, así se puede concluir que, la comercializadora de telas “Flores” recuperaría la inversión a partir del cuarto año y quinto año, esto es real debido al monto de la inversión y va creciendo en adelante ver cuadro No. 47

#### **5.10 PUNTO DE EQUILIBRIO.**

El punto de equilibrio se encuentra en aquel volumen de ventas en el cual no existen utilidades ni pérdidas. Aun cuando el análisis del punto de equilibrio es un concepto estático, su aplicación a una situación dinámica ayuda a la administración en las operaciones de planeación y control.

- ✓ **Costos Fijos.-** Son periódicos. Se suele incurrir en ellos por el simple transcurrir del tiempo.

- ✓ **Costos Variables.-** Son los que están directamente involucrados en venta de los artículos, por lo que tienden a variar con el volumen de la producción.

En la práctica, el análisis del punto de equilibrio de una empresa, en función de la información disponible, se realiza considerando un periodo determinado, normalmente un año. Mediante el cuadro No. 48 se procede a la separación de costos variables y fijos para poder determinar el cálculo del punto de equilibrio empresarial, sin olvidar que la sumatoria de estos dos costos representa el costo total.

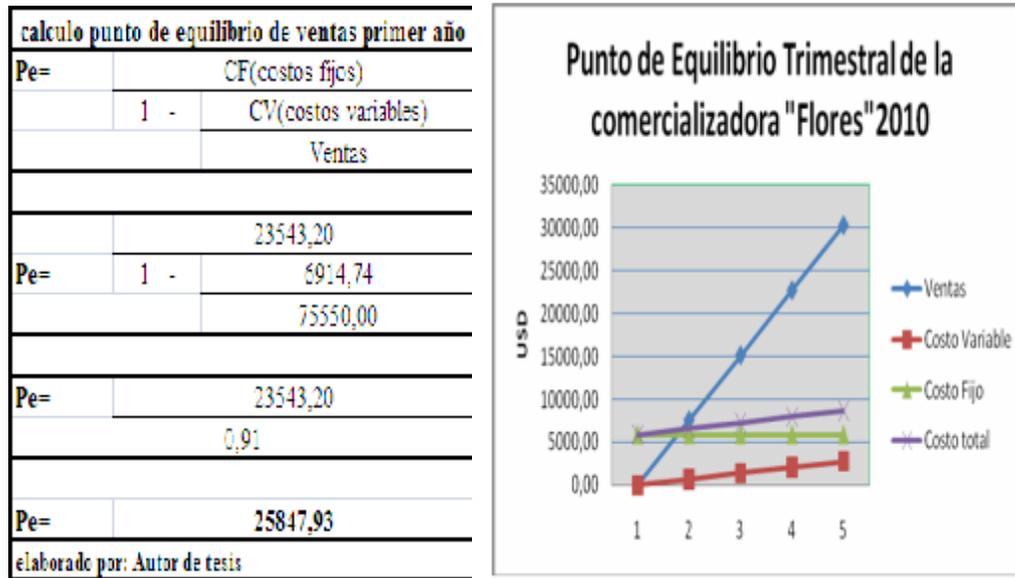
**CUADRO No. 48**  
**DETERMINACIÓN DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES PRIMER AÑO**

<b>VENTAS</b>		<b>77550,00</b>		
<b>COSTOS FIJOS</b>			<b>COSTOS VARIABLES</b>	
Sueldos	18849		Servicios básicos	1182,00
Arriendos	2640		Gasto financiero	4454,07
Depreciaciones	517,69		Publicidad	590,47
Amortizaciones	80,51		Sumin. de oficina	688,20
Pago interés	1455,96			
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 23543,20</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6914,74</b>	
<b>elaborado por: Autor de tesis</b>				

**CUADRO No. 49**

<b>DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO TRIMESTRAL AÑO 2010</b>					
<b>Porcentaje de venta anual</b>	<b>0,10</b>	<b>0,20</b>	<b>0,30</b>	<b>0,40</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Inicio</b>	<b>Trimestre I</b>	<b>Trimestre II</b>	<b>Trimestre III</b>	<b>Trimestre IV</b>
<b>Cant. Unidades</b>	<b>0</b>	51	102	153	204
<b>Ventas</b>	<b>0,00</b>	7555,00	15110,00	22665,00	30220,00
<b>Costo Variable</b>	<b>0,00</b>	691,47	1382,95	2074,42	2765,90
<b>Costo Fijo</b>	<b>5885,80</b>	5885,80	5885,80	5885,80	5885,80
<b>Costo total</b>	5885,80	6577,27	7268,75	7960,22	8651,70
<b>Beneficio</b>	<b>-5885,80</b>	977,73	7841,25	14704,78	21568,30
<b>Fuente : comercializadora "Flores"</b>					
<b>Elaborado por : autor de tesis</b>					

### GRÁFICO No. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO



El promedio de ventas que la comercializadora deberá efectuar en el primer año asciende a \$ 25847,93; como muestra el cuadro No.49, correspondiente a un valor trimestral de \$ 6461,98; dando lugar a 200 unidades de producto vendidas por la comercializadora de telas “Flores”, es decir que el nivel de ventas generadas no debe ser menor a este valor, para poder cubrir los gastos y costos y de esta manera permanecer en un punto estable donde no exista ni pérdida, ni ganancia en su periodo contable.

#### 5.11 CONCLUSIÓN DE CAPÍTULO.

La sucursal establece que para iniciar sus operaciones deberá contar con capital propio estimado en 31,82% y créditos otorgados por una institución financiera en 68,18%, los valores obtenidos con esto podrán además financiar no solo las actividades de la sucursal sino también la compra de elementos necesarios para adecuar el espacio físico que posee.

La evaluación financiera arrojó resultados positivos demostrando la factibilidad y la rentabilidad del proyecto, iniciando con la recuperación de inversión a partir del cuarto y quinto año. La tasa interna de retorno es de 25% un valor favorable y superior al porcentaje de crédito lo cual rectifica la validez del proyecto y por ende la seguridad de que el dueño de la comercializadora invertirá en el negocio.

La utilidad presenta una pendiente positiva creciente a partir del primer año en adelante, además la sucursal deberá cumplir con \$ 25847,93; en ventas para poder cubrir sus costos y gastos y mantenerse estable en sus operaciones.

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1 CONCLUSIONES:**

El sector de producción textil en nuestro país ha ido evolucionando a través de los últimos años permitiendo a la industria nacional posicionarse más en el mercado, aportando al PIB con un 16 %, lo que figura un rubro significativo ya que en materia de crecimiento el mercado textil esta posicionado entre los primeros sectores de desarrollo económico del país como son el alimenticio, maderero, dando como resultado generación de fuentes de empleo, desarrollo tecnológico.

Gracias a los esfuerzos políticos generados por parte del ejecutivo la industria textil ha logrado superarse, permitiendo a los pequeños empresarios la capacitación de sus empleados mejorando los niveles de calidad de este sector, ofreciendo en el mercado nacional e internacional un producto altamente competitivo y enmarcado en el cumplimiento de normas que no afecten al medio ambiente durante su proceso de elaboración.

Con lo expuesto el proyecto a presentarse tendrá resultados favorables según el ambiente externo, ya en el ambiente interno se observo las oportunidades que brinda el mercado actual de telas y prendas de vestir que se considera para este caso el giro de negocio. Al presentar ideas puntuales como posibles competidores, proveedores, alternativas de productos y clientes potenciales, se reconoce la irrefutable posibilidad de expansión de la comercializadora hacia el sur de Quito.

Adentrándose en el sector de implementación del proyecto se investigó gracias a las encuestas efectuadas que de hecho se confirma el éxito de comercializar prendas de vestir y telas con resultados favorables en las ventas, además se pudo identificar el tipo de consumidor al que el producto se dirige conociendo su poder adquisitivo, características diferenciadoras tanto del producto como del servicio que se brindará en el sector. En general el barrio Chillogallo es un sector favorable al negocio gracias a su ubicación en este caso en el sur de Quito, que representa mayor crecimiento poblacional dejando a la sucursal ganar participación en el mercado de la ciudad.

Para la puesta en marcha del proyecto será importante la aplicación del modelo de gestión que propone objetivos y estrategias alcanzables haciendo mención a la capacitación del personal, herramientas publicitarias para la mejora del porcentaje de ventas y la forma de comercializar los productos en el sector. Se identifico también el proceso de comercialización de la gama de productos y los responsables o participantes del negocio, que deben acatar para beneficio del negocio, ciertas normas que se han establecido y lineamientos legales a ser cumplidos por todo el establecimiento. Sin olvidar que el proceso de comercialización cuenta con una infraestructura y materiales adecuados para la realización de dicho proceso.

La implementación de un plan de marketing es un punto que no puede quedar relevado ya que este permitirá a la sucursal la captación de mayor número de clientes en el barrio de Chillogallo, el crecimiento e imagen del negocio, logrando así el desarrollo económico positivo tanto para la sucursal como para los habitantes del barrio al generar fuentes de empleo.

El estudio de factibilidad para el proyecto estima un VAN de \$ 10.341,39; y una TIR de 25 %; y con un período de recuperación a partir del cuarto año y quinto año, para la inversión inicial del proyecto se necesito un monto de \$ 22.148,63; lo que permite afirmar que la implementación de una sucursal de la comercializadora de telas “Flores” en el barrio de Chillogallo desde el punto de vista financiero resulta rentable se obtiene un costo beneficio de 0,12 centavos por cada dólar invertido.

Al momento de expandir la comercializadora de telas “Flores” mediante la apertura de una sucursal se encuentra en la etapa de introducción y crecimiento durante este tiempo el negocio deberá implementar de manera adecuada cada una de las estrategias mencionadas y gestionar de manera correcta los recursos citados a lo largo del proyecto y a su vez cumplir en gran proporción los objetivos financieros que se detallan en el flujo del efectivo.

## **6.2 RECOMENDACIONES:**

Para mejorar el negocio sería de gran ayuda buscar nuevas posibilidades de crecimiento como aspirar a implementar otra sucursal en otro sector o también la expansión en mercados de otras ciudades, siempre y cuando los locales existentes mantengan una estructura organizada tanto en la parte comercial como en la parte administrativa.

Se debe manejar un ambiente de capacitación constante del personal tanto administrativos como de ventas buscando alcanzar objetivos comunes para beneficio personal, de la comercializadora y de los clientes quienes son las personas de quien depende el éxito de este negocio.

Con relación al manejo de la infraestructura es decir; los equipos, materiales, útiles, muebles o todo lo referente al espacio físico, deben presentarse de manera adecuada e impecable y realizando una mejora continua, ya que esto representa la imagen del negocio en el sector.

En lo referente a los productos, se debe realizar un manejo adecuado de estos hasta su llegada a manos del cliente. Para su compra se debe tomar en cuenta los gustos o preferencia de las personas ya que no son los mismo de época en época, siempre se debe buscar la innovación y la calidad y sobre todo tratar de establecer estrategias que permitan que los productos lleguen al cliente a costos que se puedan pagar.

Si los productos y servicios que actualmente ofrece la comercializadora le han garantizado un buen lugar de participación en el mercado en la comercialización de telas y prendas de vestir de tipo casual y formal, se recomienda mantener los principios fundamentales también en la sucursal en el barrio Chillogallo, a lo largo de su trayectoria, con el fin de asegurar la credibilidad en los clientes del sector donde esta se ubica, sin olvidar que se trata no solamente de tener éxito financiero, sino de mantenerse operando en el largo plazo.

Se recomienda, finalmente, que la comercializadora “Flores” utilice la presente investigación como una valiosa herramienta de apoyo, tanto para la apertura de la sucursal, como para investigaciones futuras.

### 6.3 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- ANZOLA, Sérvulo, *Administración de Pequeñas Empresas*; 2 da edición, 2008.
- ANZOLA ROJAS, Administración de la Pequeña Empresa  
2da Edición – México – McGraw – Hill – 2006
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, manejo de indicadores económicos
- IDALBERTO CHIAVENATO. Introducción A La Teoría General De La Administración Editorial Mc. Graw Hill, 3era. Edición
- RIVERO ADOLFO, estudio de la teoría de Hobson, modelo del imperialismo
- STANTON, WILIAM J, ETZEL, MICHAEL J, WALKER Fundaments del Marketing, Bruce J. 13va Edición – México – Mc Graw – Hill – 2004 .
- Tesis Desarrolladas – Biblioteca UPS
- GÓMEZ, JURADO, Diego, Juan, *Financiación Global de los Proyectos*.
- ROSILLO, Jorge, *Formulación y Evaluación de los proyectos de Inversión*.
- SALVATORE, *La Microempresa en el Ecuador*, 1996.
- MICIP, *Distribución de Microempresas por Regiones*.
- MONTUFAR, GUIZAR, Rafael, *Desarrollo Organizacional*.
- PORTER, Michael, *Estrategias Competitivas*.
- FUNDACIÓN AVANZAR *Creación de la microempresa Civil, Quito, Ecuador*.
- INEC (2001); *V censo de la población y IV de vivienda*.
- CONQUITO, *Charlas emprendedores de la microempresa*.
- CORPORACION DE FOMENTO A LA PRODUCCIÓN, *Fomento Productivo a la Pequeña y Mediana Empresa 2000*.

### INSTITUCIONES:

- Administración Zonal Sur Eloy Alfaro del Distrito Metropolitano de Quito
- Administración Zonal Quitumbe
- Dirección de Territorio Y Vivienda del Distrito Metropolitano de Quito
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

**DIRECCIONES DE INTERNET:**

- [www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec)
- [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
- [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)
- [www.flacso.org.ec](http://www.flacso.org.ec)
- INEC, índices del trabajo informal en el Ecuador [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)
- MICROSOFT ENCARTA 2009; Microsoft Corporación.
- FERNANDEZ ,[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
- EMPLEO SECTOR INFORMAL [www.ecuadorinmediato.com/Noticias](http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias)
- INEC, índices del trabajo informal en el Ecuador [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)
- MICROSOFT ENCARTA 2009; Microsoft Corporations

# ANEXOS.

**ANEXO No.1**

**Matriz Comercializadora de Telas “Flores”**



**ANEXO No. 2**  
**Modelo de la encuesta**  
**ENCUESTA**

Objetivo: conocer la factibilidad para ubicar una sucursal que comercializa telas para ternos y camisas de tipo casual y formal para hombre en el barrio de Chillogallo en el sur de la ciudad de Quito.

Sírvase a contestar las siguientes preguntas:

1. **Su edad es:.....**
2. **Su nivel de ingreso mensual está entre:**  
Menos de \$ 240.....    \$241 – 340.....    \$ 341 – 440.....    Más de \$ 441.....
3. **¿Cuánto de su ingreso mensual asigna usted para la compra de prendas de vestir de tipo casual y formal?**  
\$ 1 - 100.....    \$ 101 – 200.....    \$ 201 – 300.....    Más de \$ 301.....
4. **¿Con qué frecuencia de compra usted adquiere prendas de vestir de tipo casual y formal?**  
Cada mes.....    Cada seis meses.....    Cada año.....
5. **¿Por qué motivo compra prendas de vestir de tipo casual y formal?**  
Laboral.....    Ocasiones especiales.....    Moda.....
6. **¿Conoce de la existencia de un negocio donde vendan telas para terno y camisas de tipo casual y formal en su barrio?**  
SI.....    NO.....  
Cuales.....
7. **¿Le gustaría que en su barrio se colocara un negocio donde se venda; telas para ternos y camisas casuales y formales?**  
SI.....    NO.....  
*(De contestar NO en la pregunta # 7, le agradezco mucho hemos terminado la encuesta)*
8. **De estos productos; ¿cuál considera que sería una buena opción para el nuevo negocio?**  
Zapatos....    Ternos Terminados.....    Cinturones.....
9. **De estos puntos, ¿cuál consideraría el más importante en el proceso de decisión de compra?**  
Calidad.....    Cantidad.....    Precio.....    Variedad....
10. **De estos beneficios ¿cuál le gustaría recibir por la compra de un producto?**  
Descuentos.....    Ofertas.....    Regalos.....

*“Gracias por su colaboración”*

### ANEXO No. 3

**Tabla general de amortización del Banco Central del Ecuador**

Número pagos	Fecha	Pago de capital	Pago de interés	Dividendo	Capital pendiente
1	31-Ene-11	352,50	140,00	492,50	14.647,50
2	02-Mar-11	355,79	136,71	492,50	14.291,70
3	01-Abr-11	359,11	133,39	492,50	13.932,59
4	01-May-11	362,47	130,04	492,50	13.570,13
5	31-May-11	365,85	126,65	492,50	13.204,28
6	30-Jun-11	369,26	123,24	492,50	12.835,02
7	30-Jul-11	372,71	119,79	492,50	12.462,31
8	29-Ago-11	376,19	116,31	492,50	12.086,12
9	28-Sep-11	379,70	112,80	492,50	11.706,42
10	28-Oct-11	383,24	109,26	492,50	11.323,18
11	27-Nov-11	386,82	105,68	492,50	10.936,36
12	27-Dic-11	390,43	102,07	492,50	10.545,93
13	26-Ene-12	394,07	98,43	492,50	10.151,85
14	25-Feb-12	397,75	94,75	492,50	9.754,10
15	26-Mar-12	401,46	91,04	492,50	9.352,64
16	25-Abr-12	405,21	87,29	492,50	8.947,43
17	25-May-12	408,99	83,51	492,50	8.538,43
18	24-Jun-12	412,81	79,69	492,50	8.125,62
19	24-Jul-12	416,66	75,84	492,50	7.708,96
20	23-Ago-12	420,55	71,95	492,50	7.288,41
21	22-Sep-12	424,48	68,03	492,50	6.863,93
22	22-Oct-12	428,44	64,06	492,50	6.435,49
23	21-Nov-12	432,44	60,06	492,50	6.003,05
24	21-Dic-12	436,47	56,03	492,50	5.566,58
25	20-Ene-13	440,55	51,95	492,50	5.126,03
26	19-Feb-13	444,66	47,84	492,50	4.681,37
27	21-Mar-13	448,81	43,69	492,50	4.232,56
28	20-Abr-13	453,00	39,50	492,50	3.779,56
29	20-May-13	457,23	35,28	492,50	3.322,33
30	19-Jun-13	461,49	31,01	492,50	2.860,84
31	19-Jul-13	465,80	26,70	492,50	2.395,04
32	18-Ago-13	470,15	22,35	492,50	1.924,89
33	17-Sep-13	474,54	17,97	492,50	1.450,35
34	17-Oct-13	478,97	13,54	492,50	971,38
35	16-Nov-13	483,44	9,07	492,50	487,95
36	16-Dic-13	487,95	4,55	492,50	0,00

## ANEXO No. 4

### Tipos y porcentajes de crédito y financiamiento de la Cooperativa de Crédito de la Cámara de Comercio

#### 1.2. COSTO DEL CRÉDITO

TIPO DE CRÉDITO	PLAZOS	MONTO FINANCIADO	TASA EFECTIVA		VALOR TOTAL A PAGAR POR INTERESES	CUOTA MENSUAL	MONTO TOTAL A PAGAR A LA ENTIDAD	
			DE LA ENTIDAD	MÁXIMA BCE				
<b>COMERCIAL</b>								
	Para la mediana empresa	36 meses	50.000					
	Para la pequeña empresa	36 meses	20.000	11,20%	11,83%	3.640,13	666,67	23.640,13
<b>CONSUMO</b>								
	General	6 meses	500	17,44%	18,92%	25,74	34,62	525,74
	General	12 meses	1.500	17,44%	18,92%	145,45	137,12	1.645,45
	General	18 meses	3.000	17,44%	18,92%	431,11	130,62	3.431,11
<b>CONSUMO VEHICULOS</b>								
	Vehiculos	36 meses	10.000	17,44%	18,92%	2.913,95	358,72	12.913,95
	Vehiculos	36 meses	20.000	17,44%	18,92%	5.827,91	717,44	25.827,91
<b>MICROCRÉDITO</b>								
	Microcrédito	6 meses	500	29,51%	33,90%	43,91	30,65	543,91
	Microcrédito	12 meses	1.500	29,55%	33,30%	246,37	145,53	1.746,37
	Microcrédito	18 meses	3.000	22,29%	25,50%	572,68	138,48	3.572,68
<b>VIVIENDA</b>								
	Vivienda	3 años	5.000	10,75%	11,33%	871,68	133,10	5.871,68
	Vivienda	5 años	10.000	10,75%	11,33%	2.970,77	216,18	12.970,77