

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA AL POR MAYOR DE CHOMPAS  
CASUALES PARA JÓVENES EN EL SUR DE QUITO**

**AUTOR:**

**JEFFERSON EDUARDO BENAVIDES AGUAY**

**DIRECTOR:**

**ADRIANO REDROBAN PORTALANZA**

**Quito, enero del 2014**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Jefferson Eduardo Benavides Aguay autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaro que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Quito, enero del 2014

(f) \_\_\_\_\_

Jefferson Eduardo Benavides Aguay

C.I.: 020188959-9

## **DEDICATORIA**

La Elaboración de este proyecto está dedicada a mi familia en especial a mi tía por haberme apoyado a lo largo de mi carrera dándome su apoyo incondicional, llenándome de aliento para terminar este trabajo, siendo una motivación y un ejemplo a seguir. Mi triunfo está dedicado para mi familia.

## **AGRADECIMIENTO**

Este proyecto refleja el esfuerzo, trabajo y perseverancia que durante mi paso por la universidad se fue construyendo día a día; por este motivo agradezco a mis profesores quienes compartieron su conocimiento. Sin olvidar a esta prestigiosa institución la cual me abrió las puertas, para ser un excelente profesional con principios y valores.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>ANTECEDENTES .....</b>	<b>2</b>
1.1 Tema.....	2
1.2 Justificación.....	2
1.3 Problema de Investigación .....	3
1.3.1 Formulación del Problema .....	4
1.3.2 Sistematización del Problema .....	4
1.4 Delimitación.....	4
1.5 Objetivos: .....	6
1.5.1 Objetivo General .....	6
1.5.2 Objetivos Específicos .....	6
1.6 Método de la Investigación .....	14
1.7 Técnicas de recolección de información.....	16
1.8 Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	17
1.9 Población y Muestra.....	17
1.10 Hipótesis del Estudio .....	17
1.11 Impactos Esperados.....	18
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>19</b>
2.1 Análisis de la situación competitiva del mercado.....	19
2.1.1 Factores Económicos.....	19
2.1.1.1 Inflación.....	20
2.1.1.2 Tasas de Interés .....	21
2.1.1.3 Riesgo País .....	25

2.1.2 Factores Sociales .....	27
2.1.2.1 Desempleo .....	27
2.1.2.2 Seguridad .....	28
2.1.3 Factores Tecnológicos .....	29
2.1.4 Factores Políticos – legales .....	29
2.2 Análisis del sector competitivo de las chompas.....	30
2.2.1 Rivalidad entre los competidores existentes .....	30
2.2.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	39
2.2.3 Poder de negociación de los clientes .....	41
2.2.3.1 Definición del producto .....	41
2.2.3.2 Diferenciación Del Producto .....	42
2.2.4 Poder de negociación de los proveedores .....	44
2.2.5 Amenaza de los productos sustitutos .....	45
2.3 Diseño de la investigación de mercado .....	45
2.3.1 Variables de segmentación .....	46
2.3.2 Mercado meta .....	46
2.3.3 Tamaño de la Muestra .....	46
2.4 La Encuesta .....	48
2.4.1 Análisis y tabulación de las encuestas.....	48
2.5 Proyección de la demanda.....	56
2.5.1 Análisis de la demanda actual .....	56
2.5.2 Demanda proyectada .....	57
2.6 Proyección de la oferta.....	57
2.6.1 Importaciones .....	57
2.6.1.1 Coeficiente de correlación oferta.....	58
2.6.1.2 Ecuación oferta, método de mínimos cuadrados .....	60
2.6.1.3 Producción local .....	61
2.6.2 Demanda insatisfecha proyectada .....	63
2.6.3 Participación de la demanda insatisfecha.....	63
2.7 FODA .....	64
2.8 Plan de mercadeo .....	65
2.8.1 Precio.....	66
2.8.2 Plaza .....	68

2.8.3 Producto .....	69
2.8.4 Promoción y Publicidad .....	69
2.8.5 Posicionamiento .....	70
2.8.5.1 Marca .....	71
2.8.5.2 Logo.....	72
2.8.5.3 Slogan .....	72

### **CAPÍTULO III**

<b>ESTUDIO TÉCNICO .....</b>	<b>74</b>
3.1 Tamaño del Proyecto.....	74
3.2 Equipamiento requerido área de planta.....	75
3.2.1 Maquinaria y herramientas .....	75
3.2.2 Equipos de computación .....	76
3.2.3 Muebles y enseres área de planta .....	76
3.2.4 Otras inversiones de activos fijos.....	77
3.2.4.1 Vehículo .....	77
3.2.4.2 Activo fijo área administrativa .....	78
3.2.5 Activo fijo total .....	79
3.3 Requerimientos de espacio para la planta .....	81
3.4 Localización del proyecto .....	82
3.4.1 Macrolocalización .....	82
3.4.2 Microlocalización.....	83
3.5 Ingeniería del producto .....	86

### **CAPÍTULO IV**

<b>ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>88</b>
4.1 Tipo de empresa .....	88
4.2 Marco Legal .....	90
4.2.1 Constitución de la Compañía Limitada.....	90
4.2.2 Registro único de Contribuyentes .....	93
4.2.3 Permiso de Funcionamiento Cuerpo de Bomberos .....	93
4.2.4 Patente Municipal.....	94
4.2.5 Afiliación a la Cámara de Comercio .....	94

4.2.6 Inscripción el Registro Mercantil .....	95
4.2.7 Presupuesto para cumplir parámetros legales .....	95
4.3 Estructura Organizacional .....	96
4.3.1 Organigrama .....	96
4.3.2 Perfil de cargos claves .....	96
4.3.3 Funciones de los puestos claves .....	100
4.3.4 Compensación a administradores, inversionistas e inversores.....	103
4.3.4.1 Administradores .....	103
4.3.4.2 Inversionistas .....	104
4.3.5 Políticas de empleo y beneficios .....	105
4.3.6 Equipo de asesores y servicios .....	106
4.3.7 Sueldos .....	106
4.3.7.1 Sueldos administrativos.....	108
4.3.7.2 Sueldos área de ventas.....	110
4.3.7.3 Sueldos mano de obra directa.....	112

## **CAPÍTULO V**

<b>ESTUDIO FINANCIERO .....</b>	<b>115</b>
5.1 Inversión.....	115
5.2 Financiamiento .....	117
5.3 Ingresos .....	119
5.4 Costos Directos .....	120
5.5 Costos Indirectos de Fabricación CIF .....	121
5.6 Costos Fijos Operativos .....	122
5.7 Gastos pre operativos .....	122
5.8 Gastos de ventas.....	123
5.9 Estado de resultados proyectado .....	124
5.10 Flujo de efectivo proyectado .....	125
5.11 Diseño de la tasa de descuento ponderada .....	126
5.12 Evaluación Financiera.....	127
5.12.1 VAN .....	127
5.12.2 TIR .....	128
5.12.3 Relación costo beneficio .....	129

5.12.4 Periodo de recuperación de la inversión PRI .....	130
--	-----

## **CAPÍTULO VI**

### **EVALUACIÓN SOCIAL Y AMBIENTAL ..... 132**

#### **6.1 Análisis de impactos ..... 132**

##### **6.1.1 Ambientales..... 136**

###### **6.1.1.1 Aire ..... 136**

###### **6.1.1.2 Agua ..... 136**

###### **6.1.1.3 Ruido ..... 137**

##### **6.1.2 Social..... 137**

#### **6.2 Gestión de residuos ..... 137**

##### **6.2.1 Sólidos..... 138**

##### **6.2.2 Líquidos..... 138**

### **CONCLUSIONES..... 138**

### **RECOMENDACIONES..... 141**

### **LISTA DE REFERENCIAS ..... 143**

### **ANEXOS ..... 147**

## INDICE DE TABLAS

Tabla No 1 Índices de inflación .....	20
Tabla No 2 Índices de tasa activa .....	21
Tabla No 3 Índices de tasa pasiva.....	23
Tabla No 4 Índices de SPREAD.....	23
Tabla No 5 Índice de riesgo de paísS .....	25
Tabla No 6 Índices de desempleo .....	27
Tabla No 7 Partidas del mercado textil Ecuador .....	32
Tabla No 8 Componentes capítulo 62.....	33
Tabla No 9 Aporte en miles de usd por partida nandina exportación.....	34
Tabla No 10 Aporte en miles de usd por partida nandina importaciones .....	35
Tabla No 11 Número de establecimientos sector textil .....	36
Tabla No 12 Barreras de mercado .....	40
Tabla No 13 Estrategias genéricas competitivas .....	43
Tabla No 14 Selección de la estrategia genérica competitiva.....	44
Tabla No 15 Establecimientos fabricantes de telas.....	45
Tabla No 16 Tamaño del mercado.....	47
Tabla No 17 Compra anual esperada .....	52
Tabla No 18 Precio esperado por el cliente .....	53
Tabla No 19 Precio pagado por la última chompa.....	56
Tabla No 20 Factores que afectan la demanda potencial actual .....	56
Tabla No 21 Demanda proyectada.....	57
Tabla No 22 Importaciones 2007 – 2012 totales de chompas .....	58
Tabla No 23 Importaciones totales 2009 – 2012 de chompas .....	59
Tabla No 24 Ecuación de proyección importaciones .....	60
Tabla No 25 Proyección importaciones .....	61
Tabla No 26 Parámetros de la oferta local.....	61
Tabla No 27 Proyección oferta local .....	62
Tabla No 28 Oferta proyectada total.....	62
Tabla No 29 Demanda insatisfecha .....	63
Tabla No 30 Participación de la demanda insatisfecha.....	63
Tabla No 31 Materiales promedio por chaqueta jóvenes.....	67
Tabla No 32 Costos directos de producción .....	67
Tabla No 33 Diseño del precio .....	68
Tabla No 34 Publicidad .....	70
Tabla No 35 Selección de la marca.....	71
Tabla No 36 Participación de la demanda insatisfecha.....	74
Tabla No 37 Maquinarias requeridas .....	75
Tabla No 38 Equipos de computación área de producción.....	76
Tabla No 39 Muebles y enseres área de planta.....	77
Tabla No 40 Vehículo.....	77

Tabla No 41 Activo fijo área administrativa.....	78
Tabla No 42 Activo fijo total .....	79
Tabla No 43 Porcentajes de depreciación .....	79
Tabla No 44 Depreciación .....	80
Tabla No 45 Rescate de activos .....	80
Tabla No 46 Mantenimiento activo fijo.....	81
Tabla No 47 Alternativas de locación.....	84
Tabla No 48 Matriz locacional .....	85
Tabla No 49 Locación seleccionada .....	85
Tabla No 50 Clasificación empresas.....	89
Tabla No 51 Gastos legales estimados.....	95
Tabla No 52 Perfil gerente .....	97
Tabla No 53 Perfil director de producción .....	98
Tabla No 54 Perfil director comercial .....	99
Tabla No 55 Perfil administrador .....	100
Tabla No 56 Gerente .....	101
Tabla No 57 Producción .....	102
Tabla No 58 Comercial.....	102
Tabla No 59 Administrador .....	103
Tabla No 60 Parámetros de fijación de sueldos .....	107
Tabla No 61 Sueldo por nivel .....	108
Tabla No 62 Sueldos por nivel y puestos.....	108
Tabla No 63 Sueldos administrativos .....	109
Tabla No 64 Sobresueldos anuales administrativos.....	109
Tabla No 65 Sueldo administrativo total año inicial .....	110
Tabla No 66 Proyección de sueldos administrativos (5%) .....	110
Tabla No 67 Sueldos vendedores.....	111
Tabla No 68 Adicionales vendedores .....	111
Tabla No 69 Sueldo ventas total año .....	112
Tabla No 70 Proyección sueldos vendedores (5%) .....	112
Tabla No 71 Mano de obra directa .....	113
Tabla No 72 Sobresueldos mano de obra .....	113
Tabla No 73 Aporte de la mano de obra por unidad.....	114
Tabla No 74 Capital de trabajo .....	116
Tabla No 75 Inversión consolidada .....	117
Tabla No 76 Financiamiento.....	118
Tabla No 77 Características Financiamiento .....	118
Tabla No 78 Amortización.....	119
Tabla No 79 Distribución de productos .....	119
Tabla No 80 Ingresos .....	120
Tabla No 81 Costos directos .....	120
Tabla No 82 Costos indirectos de fabricación .....	121
Tabla No 83 CIF .....	121

Tabla No 84 Costos fijos.....	122
Tabla No 85 Gasto preoperativo .....	122
Tabla No 86 Comisiones.....	123
Tabla No 87 Promociones.....	123
Tabla No 88 Costos de venta .....	124
Tabla No 89 Estado de resultados proyectado .....	124
Tabla No 90 Flujo de efectivo proyectado.....	125
Tabla No 91 Costo de capital propio .....	126
Tabla No 92 Tasa CPPC .....	127
Tabla No 93 Flujo actualizado.....	128
Tabla No 94 Flujo actualizado acumulado .....	130
Tabla No 95 Evaluación financiera.....	131
Tabla No 96 Punto de equilibrio .....	131

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No 1 Índices de inflación .....	20
Gráfico No 2 Índices de tasa activa .....	22
Gráfico No 3 Índices de tasa pasiva.....	23
Gráfico No 4 Índices de SPREAD.....	24
Gráfico No 5 Índices de riesgo país (2002 A 2011) .....	26
Gráfico No 6 Índices de desempleo (2002 A 2011) .....	28
Gráfico No 7 Las fuerzas de porter.....	30
Gráfico No 8 Evolución de las exportaciones.....	34
Gráfico No 9 Evolución de las importaciones .....	35
Gráfico No 10 Pirámide de las necesidades de Maslow .....	41
Gráfico No 11 ¿Compraría chompas nacionales o solamente importadas?....	48
Gráfico No 12 ¿Qué talla de chompa ha comprado? .....	49
Gráfico No 13 Forma de pago .....	51
Gráfico No 14 ¿con que frecuencia compra una chompa casual? .....	51
Gráfico No 15 ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una chompa casual?.....	52
Gráfico No 16 ¿Dónde normalmente compra las chompas casuales? .....	53
Gráfico No 17 ¿Qué es lo más relevante al momento de realizar una compra?.....	54
Gráfico No 18 ¿Qué color de chompa casual prefiere? .....	54
Gráfico No 19 ¿Cuál fue el último precio que pago por una chompa casual adquirida?.....	55
Gráfico No 20 Evolución importaciones (2007-2012) .....	58
Gráfico No 21 Evolución importaciones (2009-2012) .....	59
Gráfico No 22 Diagrama de distribución.....	69
Gráfico No 23 Imagen para el logo.....	72
Gráfico No 24 Logo.....	73
Gráfico No 25 Layout .....	81
Gráfico No 26 Plano de macrolocalización .....	83
Gráfico No 27 Mapa de macrolocalización .....	86
Gráfico No 28 Diagrama de bloques proceso productivo.....	87
Gráfico No 29 Diagrama de proceso de constitución .....	92
Gráfico No 30 Organigrama .....	96

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No 1 Formato de la encuesta aplicada.....	147
Anexo No 2 Detalle técnico inversión en equipos de computación .....	150

## **RESUMEN**

A través del presente estudio, se desarrollan las estrategias orientadas a diseñar una empresa manufacturera que se localice en el Sur de Quito y que fabrique chompas casuales para jóvenes, las cuales deberán comercializarse en la ciudad; para ello se desarrolló una investigación que abarcó en análisis del entorno competitivo en que se desenvolverá la empresa; para ello se estudió el entorno externo económico, geográfico, demográfico y socioeconómico, a través de dicho estudio se determinó que la organización debe realizar planificación a mediano plazo, acceder a financiamiento privado para que la viabilidad se estudie desde la óptica del mayor costo financiero referencial del mercado; también se realizó el análisis del entorno interno, específicamente los elementos de la gráfica de Porter, esto con el fin de caracterizar la competencia y percepciones del cliente respecto a producto; la información recabada sirvió para dimensionar la demanda insatisfecha para el producto; en el capítulo técnico, se determinó el tamaño de la empresa, factores como la localización, características organizativas y demás parámetros que permitan una gestión eficiente de los procesos productivos y administrativos, además se establecieron las bases estratégicas del plan de marketing para el producto. Finalmente se desarrolló el análisis financiero de la empresa, se proyectaron los costos y gastos de la empresa para confeccionar los estados financieros que permitieron determinar la viabilidad financiera de la iniciativa de negocios planteada.

## **ABSTRACT**

Through the current research, it was developed strategies oriented to design a factory in the South of Quito this will manufacture coats to adults and kids which ones have to be sold along the city; it was developed a research about the competitive environment for the company, from an economic, demographic and socioeconomic approach, it was established that the organization has to do midterm planning, look out for private financial resources in order to analyze the financial viability since a conservator point of view; also, Porter elements were analyzed due the need of acquire knowledge about competence, customers, suppliers and others; the information was used to quantified the non-satisfied demand; in the technical chapter, it was determined factors like size, location and organizational parameters to allow the company reach efficiency in its production process, also marketing mix elements were designed for the product; finally it was developed financial analysis through the projection of incomes and expenses in order to get the financial states that allow the researcher estimate the financial feasibility, this analysis showed that the current has financial feasibility in the term.

## INTRODUCCIÓN

En el Ecuador, el mercado textil experimenta una recuperación vigorosa de la mano de políticas económicas de comercio exterior que han frenado el ingreso indiscriminado de importaciones textiles que estaban aniquilando la industria local, además la recuperación económica del país ha dado origen a una clase media creciente en número y poder adquisitivo que implica que su elección de compra no está más influida exclusivamente por el precio, sino que la calidad y diseño son atributos que los clientes potenciales valoran tanto o más que el precio, esto brinda una ventana de oportunidad para una empresa que fabrique textiles que ofrezcan calidad, diseño y precios competitivos, puesto que el mercado continúa creciendo tanto en lo relativo a la producción local como en lo referente a las importaciones (básicamente la producción local no puede absorber el incremento en la demanda, lo que genera un incremento en las importaciones).

Bajo este contexto, el presente estudio se centrará en determinar las características del mercado que permitan desarrollar una empresa que adopte estrategias de marketing mix que se adapten a las condiciones del entorno competitivo, esto con el fin de reducir el riesgo en el proceso de toma de decisiones de inversión, además se desarrollará un estudio técnico, organizativo y financiero que de soporte a la iniciativa de negocios que se está investigando en la presente tesis.

# **CAPÍTULO I**

## **ANTECEDENTES**

### **1.1 Tema**

Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora al por mayor de chompas casuales para jóvenes en el sur de Quito.

### **1.2 Justificación**

En la actualidad se ha detectado una oportunidad de producir y comercializar chompas casuales para jóvenes en el mercado de venta al por mayor en la ciudad de Quito, esto está dado básicamente por el impulso que está dando el gobierno a la producción local mediante la imposición de aranceles a la ropa importada específicamente a la ropa china ya que ésta era un obstáculo muy grande para poder producir en nuestro país.

Actualmente el mercado de venta al por mayor en Quito es muy rentable ya que llegan clientes desde todos los puntos del país Costa, Sierra, Oriente y mediante este proyecto se demostrará la demanda insatisfecha que existe en todos los clientes potenciales ya que el mercado de mayoristas en Quito se encuentra lleno de empresas que se han formado de manera empírica en su mayoría sin ningún estudio previo, estas a su vez no llegan a satisfacer todas las necesidades del cliente en materiales, acabado, innovación de técnicas de producción y tendencias de moda actuales, sino más bien estas empresas empíricas solo se han enfocado en tener precios bajos pero entregando prendas de ínfima calidad.

Se ha escogido el mercado al por mayor en el sur de Quito para la implementación de este proyecto debido a que si logramos producir nuestras chompas con la calidad, técnicas, materiales y modelos que tenemos en mente, la venta sería a gran escala y mediante esto podremos tener mayor rotación de inventario y cubriríamos nuestras obligaciones en el corto plazo sin mayor inconveniente y en el largo plazo podremos realizar inversiones por la magnitud de venta que podremos alcanzar.

En vista que es una industria que se encuentra en crecimiento también existen oportunidades de compra de materiales a proveedores internacionales, donde se puede encontrar materiales de mejor calidad y a costos moderados, con esto podremos dar un valor agregado a nuestro producto resaltando que es Hecho en Ecuador y crear concienciación en la gente para que consuman productos nacionales.

También es importante resaltar que este proyecto se lo realiza como requisito de grado para la obtención del título Ingeniero Comercial Mención Finanzas De La Universidad Politécnica Salesiana.

### **1.3 Problema de Investigación**

Actualmente los compradores mayoristas tienen la necesidad de comprar líneas específicas de ropa, en el caso referente a chompas no hay alguien que realice chompas casuales para jóvenes con diseños, materiales y acabados orientados a ellos.

Más bien los fabricantes de chompas han optado por hacer este producto pensando en el público en general y para los jóvenes solo han tomado en cuenta las tallas y no otras especificaciones. Ya actualmente el segmento de mercado donde se encuentran los jóvenes es una buena alternativa de inversión ya que se encuentra en constante cambio de tendencias de vestimenta al cual también influye la cultura.

### **1.3.1 Formulación del Problema**

¿Cómo es posible demostrar la factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora al por mayor de chompas casuales para jóvenes ubicada en el sur de Quito?

### **1.3.2 Sistematización del Problema**

¿Existe la suficiente demanda interna de chompas casuales para jóvenes?

¿Desde el punto de vista legal, cuál sería la estructura más adecuada para la empresa?

¿La tecnología requerida para el proyecto, existe en el país y es posible acondicionarla en el sur de Quito?

¿Cómo identificar la viabilidad financiera del proyecto para los inversionistas y/o socios?

### **1.4 Delimitación**

Delimitación temporal: El Proyecto de Factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora al por mayor de chompas casuales para jóvenes ubicada en el sur de Quito estará proyectado desde el año 2012 hasta el año 2017.

Delimitación espacial: Este proyecto se pretende realizar en el Sur de Quito, específicamente en el sector de Guajaló. Y para llevarla a cabo se pretende realizar una investigación de mercado, para obtener información.

Delimitación académica: En desarrollo del presente proyecto se aplicaran varias asignaturas que hemos recibido durante toda la carrera.

Finanzas: La materia de Finanzas será de utilidad al momento de realizar el estudio financiero, ya que nos ayuda a determinar la factibilidad económica del proyecto, mediante cuatro indicadores: VAN, TIR, índices financieros y el periodo de recuperación.

Investigación de Mercados: Los conocimientos adquiridos en esta materia nos permitirán obtener la información de nuestro mercado potencial y analizar la información para establecer el nicho de mercado al que dirigiremos este proyecto.

Gestión III: En base a esta materia podremos determinar la demanda insatisfecha y poder proyectar el crecimiento de la misma durante el horizonte del proyecto.

Presupuestos: La aplicación de presupuestos en el proyecto de factibilidad, es de vital importancia ya que mediante los flujos de caja, podremos determinar el monto de inversión inicial que necesitamos y la evaluación del mismo. También podemos determinar la evolución de nuestros costos durante el horizonte del proyecto.

Derecho: Con los conocimientos adquiridos, determinaremos la normativa legal que se necesite para poder operar el proyecto de factibilidad.

Estadística: En base a las formulas, cálculos aprendidos en esta materia podremos determinar las características y tendencias de crecimiento del nicho de mercado al que se dirige el proyecto.

Comportamiento Organizacional: Mediante los conocimientos adquiridos en esta materia podremos determinar las competencias necesarias para cada cargo que se creará en el proyecto, así como también diseñar una correcta estructura organizacional para un buen desempeño administrativo.

## **1.5 Objetivos:**

### **1.5.1 Objetivo General**

Determinar por medio de un estudio de factibilidad, la creación de una empresa productora y comercializadora de chompas al por mayor en el sur de Quito.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

Establecer la estrategia de marketing adecuada para la creación de una empresa comercializadora y productora de chompas al por mayor en el sur de Quito.

Determinar la factibilidad técnica para la creación de una empresa comercializadora y productora de chompas al por mayor en el sur de Quito.

Determinar la factibilidad financiera para la creación de una empresa comercializadora y productora de chompas al por mayor en el sur de Quito.

Medir el mercado potencial que justifique la creación de una empresa comercializadora y productora de chompas al por mayor en el sur de Quito.

Analizar a los productores y comercializadores de chompas casuales al por mayor del en el sur de Quito, su participación en el mercado y estrategias utilizadas en sus ventas.

## **MARCO TEÓRICO**

Las posibilidades comerciales de nuestro proyecto investigativo está centrado con prioridad en el sur de Quito específicamente en el sector de Guajaló, debido a que en este sector en los últimos 5 años ha acogido a los productores y comerciantes mayoristas del sur de Quito. Dichos productores de ropa brindan a sus demandantes prendas de vestir de toda clase (camisetas, chompas, pantalones, medias, zapatos, etc.) debido a este motivo se encuentra una mayor demanda insatisfecha a la que se les puede ofrecer chompas casuales para jóvenes de diferentes modelos y con una gran variedad de materiales distintos y terminados especiales, conociendo que la demanda para nuestro proyecto es grande y la competencia es moderada para la segmentación de clientes al que está destinado nuestro proyecto; lograremos ingresar con firmeza en el abasto de chompas casuales tanto en precios, como también en calidad.

Nuestro objetivo como productores es brindar siempre a los clientes mayoristas de Quito la mejor atención, los mejores precios y los diseños exclusivos con materiales innovadores y acabados nuevos. Utilizando estratégicamente un marketing Mix (Producto, Precio, Comunicación y Distribución). Para lo cual es fácil entender que dentro de algunos años este sector se habrá fortalecido lo suficiente en la industria ecuatoriana, para lo cual este mercado tendrá que aumentar sus procesos de producción y comercialización ya que los consumidores demandaran productos de mejor calidad.

Al público que va dirigido nuestro producto es a todas las personas que realicen actividades de comercio al por mayor. Conocer al consumidor es necesario porque nos permite estudiar las circunstancias que lo rodean y las variables que influirán sobre su comportamiento de compra. Ya que la conducta de cada una de las personas está

considerando factores sociales y económicos (estilo de vida, personalidad, ingresos, etc.). Hay que tener contacto cercano con su mente y por así decirlo, ponerse en sus zapatos pues ellos son la razón de nuestra investigación.

Productores y comerciantes ecuatorianos compiten con un gran número de importadores, quienes venden productos novedosos a costos moderados. Debido por la gran cantidad de demanda los productores tratan de mantener una alta calidad y mejorar sus procesos de producción.

La industria textil ecuatoriana se remonta a la época de la colonia, Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana. Pero hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas como el algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda. 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, Guayas, Azuay y Tungurahua.

Los aranceles son un factor muy importante dentro de la economía de las importadoras y grandes cadenas de tiendas que están buscando ropa de calidad, a la moda y económica, hecha en Ecuador.

Podrán ser concesionarios de depósito aduanero, las personas jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras legalmente establecidas en el Ecuador.

La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sin número de productos textiles en el Ecuador. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto las de prendas de vestir como otras manufacturas.

Consientes que el desarrollo del sector está directamente relacionado con las necesidades de los consumidores internos sobre todo de la clase media baja y media alta que buscan prendas de vestir a precios módicos, a los cuales les ha llegado el mensaje de consumir productos, "Hechos en Ecuador". Por este motivo los productores textiles han invertido en la adquisición de nueva maquinaria y tecnología que les permita ser más competitivos frente a una economía y mercado globalizado, siendo el principal competidor Perú. Así mismo, las empresas invierten en programas de capacitación para el personal de las plantas, con el afán de incrementar los niveles de eficiencia y productividad; la intención es mejorar los índices de producción actuales, e innovar en la creación de nuevos productos para modernizar y desarrollar marcas nacionales.

## **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD**

“Es el análisis amplio de los recursos financieros, económicos y sociales de una inversión. En la fase de pre-inversión la eventual etapa subsiguiente es el diseño final del proyecto (preparación del documento de proyecto), tomando en cuenta los insumos de un proceso productivo, que tradicionalmente son: tierra, trabajo y capital (que generan ingreso: renta, salario y ganancia).” (Urbina, 2013)

El estudio de factibilidad consta de ciertos procedimientos a seguir:

Estudio de Factibilidad de Mercado

Estudio de Factibilidad de Sistema Técnico

Estudio de Factibilidad Financiera

## **ESTUDIO DE MERCADO**

"Proceso de planificar, recopilar, analizar y comunicar datos relevantes acerca del tamaño, poder de compra de los consumidores, disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor, con la finalidad de ayudar a los responsables de marketing a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing en una situación de mercado específica" (PROMONEGOCIOS, 2011)

Tipos de Estudios de Mercado:

Los estudios de mercado pueden ser cualitativos o cuantitativos:

Estudios cualitativos: Se suelen usar al principio del proyecto, cuando se sabe muy poco sobre el tema. Se utilizan entrevistas individuales y detalladas o debates con grupos pequeños para analizar los puntos de vista y la actitud de la gente de forma un tanto desestructurada, permitiendo que los encuestados hablen por sí mismos con sus propias palabras. Los datos resultantes de los métodos cualitativos pueden ser muy ricos y fascinantes, y deben servir como hipótesis para iniciar nuevas investigaciones. Son de naturaleza exploratoria y no se puede proyectar a una población más amplia (los grupos objetivos).

Estudios cuantitativos: Intentan medir, numerar. Gran parte de los estudios son de este tipo: cuánta gente compra esta marca, con qué frecuencia, dónde, etcétera. Incluso los estudios sobre la actitud y la motivación alcanzan una fase cuantitativa cuando se investiga cuánta gente asume cierta actitud. Se basan generalmente en una muestra al azar y se puede proyectar a una población más amplia (las encuestas).

## **ESTUDIO DE MERCADO**

## **ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

DEMANDA. “Cantidad de un bien o servicio que los sujetos económicos están dispuestos y pueden adquirir en un mercado implícito a un precio dado y en un momento determinado. Obsérvese que está implícito en el último enunciado las nociones de necesidad, deseo y capacidad adquisitiva es uno de los factores que fija el precio de un bien o servicio económico en una economía de mercado.” (PROMONEGOCIOS, 2011)

La demanda se expresa como las personas que están dispuestos a adquirir los productos a un nivel de precios al alcance de ellos. La ley de la demanda se conoce como una relación inversa entre el precio y la cantidad demandada de productos; a medida que el precio sube, la cantidad de demanda tiende a bajar y viceversa; y a medida que el precio baja la demanda sube.

## **CLASIFICACIÓN DE LA DEMANDA**

La demanda a analizar en nuestro proyecto se podría decir que se clasifica en dos grupos que son:

Demanda Satisfecha.

Demanda Insatisfecha.

## **FACTORES QUE AFECTAN A LA DEMANDA**

1.- Potencial del mercado: Podemos estimar que nuestra demanda se establecerá en un porcentaje alto debido al precio accesible de nuestro producto y a la calidad y originalidad con que contará el mismo.

2.- Conocimiento de la demanda: Sabemos que la demanda chompas, es baja; además de esto no ofrecen la distinción, acceso e innovación que nosotros podemos ofertar al mercado como son modelos diseñados por los clientes y a la medida.

3.- Estudio de oportunidades: Podemos acceder a nuevos diseños de innovación con la ayuda de referencias extranjeras debido a la facilidad de información con la que contamos gracias a la ayuda de amigos y familiares residentes en el extranjero.

4.- Estudio de amenazas: Determinamos como posible amenaza a la copia o innovación que puede ofrecer la competencia con relación a nuestro producto y la no acogida por parte del mercado objetivo.

OFERTA Y DEMANDA. “Oferta es el precio máximo pedido por el vendedor, demanda, el máximo precio que el comprador está dispuesto a pagar por la compra de una mercancía o un título valor.” (Rossi, 1992)

LA COMPETENCIA. “Empresas competidoras -actuales y potenciales-, ventajas y desventajas de sus productos y estrategias, cuota de mercado por facturación, etc. En qué aspectos compite con esas empresas (precio, calidad, ampliación de la oferta).” (Educar, 2009)

COMERCIALIZACIÓN (MARKETING). “Actividades que aceleran el movimiento de bienes o servicios desde el fabricante hasta el consumidor y que incluye todo lo

relacionado con publicidad, distribución y técnicas de mercado, planificación del producto, promoción, investigación y desarrollo, ventas, transporte y almacenamiento de bienes y servicios.” (Rossi, 1992)

FINANZAS. “Gestión para proporcionar medios de pago. Las finanzas cubren el planeamiento financiero, estimación de ingresos y egresos de efectivo, el financiamiento o consecución de fondos y el control financiero o medida de cumplimiento de los planes originales.” (Varela, 2001)

PRESUPUESTO. “Plan de acción expresado en cifras para un periodo de tiempo determinado.” (Varela, 2001)

ESTUDIO DE MERCADO. “Tiene por objeto determinar, con un buen nivel de confianza los siguientes aspectos: la existencia real de clientes, para los productos o servicios que van a producirse, la disposición de ellos para pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada en términos de poder elaborar una proyección de ventas, la aceptación de las formas de pago, la validez de los mecanismos de mercadeo y ventas previstos, la identificación de los canales de distribución que se van a usar, y de las ventajas y desventajas competitivas, etc.” (Varela, 2001)

ESTUDIO TECNICO. “Tiene como finalidad definir la posibilidad de lograr el producto o servicio deseado en la cantidad, con calidad y el costo requerido. Esto origina la necesidad de identificar procesos productivos, proveedores de materias primas, equipos, tecnología, recursos humanos, suministros, sistemas de control, formas de operación, consumos unitarios de materias primas, insumos y servicios, distribución de planta y equipos, requerimientos de capacitación del recurso humano, etc.” (Varela, 2001)

ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO. “Su fin es definir las necesidades del perfil del grupo empresarial y de personal que el negocio exige, las

estructuras y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del grupo empresarial en la gestión y los resultados contando con todos estos elementos.” (Varela, 2001)

ESTUDIO FINANCIERO. “Se determinaran las necesidades de recursos financieros, las fuentes y las condiciones de estas y las posibilidades reales de acceso a las mismas.” (Varela, 2001)

EVALUACION ECONOMICA. “Tiene como objeto central determinar las características económicas del proyecto, para ello hay necesidad de identificar las necesidades de inversión, los ingresos, los costos, gastos, la utilidad, los puntos de equilibrio contable y económico y determinar la posibilidad de que al vender el producto al precio establecido, el negocio deje un excedente adecuado.” (Varela, 2001)

ESTUDIO LEGAL Y SOCIAL. “Se define la posibilidad legal y social que existe para que el negocio se establezca y opere, temas como permisos, reglamentaciones, leyes, obligaciones, efectos sociales, tipo de sociedad, responsabilidades entre otros.” (Varela, 2001)

ANALISIS AMBIENTAL. “Se describe aquí emisiones, efluentes, y residuos de la empresa, riesgos y contaminación por esas emisiones, efluentes y residuos, mecanismos de control de contaminación, riesgos para la comunidad por las emisiones, efluentes y residuos, riesgos para los trabajadores, mecanismos de higiene y seguridad industrial.” (Varela, 2001)

## **1.6 Método de la Investigación**

De acuerdo con la interpretación de varios autores, no existe una única clasificación para unificar una sola investigación. Las clasificaciones más aceptadas están en función de criterios operativos.

**INVESTIGACIÓN CUALITATIVA:** A continuación se desarrollará las exploratorias utilizando:

**Información Secundaria:**

La recolección de este tipo de información solo requiere de paciencia y tiempo además de una predisposición inmediata para la recolección de los datos y una captación de toda la información que nos puedan proporcionar, ya que será de una gran ayuda para nuestras posibles conclusiones y acciones a tomar en base a la respuesta que se dé a nuestro proyecto anteriormente mencionado.

**Sondeos:**

Realizaremos una encuesta para poder tener una idea de cómo se desarrollaría nuestro producto en el mercado, la encuesta estará dirigida a las familias que visiten los centros comerciales ya que este es nuestro grupo objetivo. El sondeo nos permite obtener información de problemas o identificar situaciones que estén creando perturbaciones en el mercado.

**TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Para realizar este proyecto es fundamental conocer qué clase de investigación vamos a utilizar, para enfocarnos hacia donde queremos dirigirnos.

Para este proyecto utilizaremos los siguientes tipos de investigación:

### **INVESTIGACION DESCRIPTIVA**

Este tipo de investigación nos ayudará a enfocarnos en nuestro producto y cliente, para lo cual desarrollaremos nuestra creatividad ante nuestro entrevistado, e iremos interactuando de forma objetiva para así lograr obtener ideas profundas sobre el tema que estamos investigando y de esta manera conocer claramente el perfil de nuestros futuros consumidores.

### **INVESTIGACIÓN EXPLICATIVA**

Esta investigación nos ayudara a descubrir cuáles son las actitudes y comportamientos que tomen ante cualquier cambio de las variables anteriormente mencionadas. Logrando obtener una mejor explicación sobre las relaciones entre productor, cliente y producto.

Esta investigación nos ayudara a explicar las causas de por qué las instituciones o público en general se interesen en nuestro producto.

### **1.7 Técnicas de recolección de información**

Los datos se recabarán con métodos directos mediante la aplicación de una encuesta sobre el mercado meta de la empresa y de forma indirecta a través de una investigación documental sobre información relevante para fundamentar las estimaciones del presente documento.

### **1.8 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

La información recabada se tratará mediante técnicas de estadística descriptiva, para la información procedente de los métodos directos, y a través de métodos estadísticos de proyección de datos, para la información documental relevante.

### **1.9 Población y Muestra**

La población y la muestra se analizará a través del uso de fórmulas estadísticas que permitan dar validez a los resultados de la investigación, esto con el fin de que estos resultados puedan ser generalizados a través de las conclusiones del estudio.

### **1.10 Hipótesis del Estudio**

El diseño de una empresa de confecciones de chompas, generará una empresa rentable desde el punto de vista de los índices de factibilidad financiera, al mediano plazo.

Variable independiente: diseño de empresa de confecciones

Variable dependiente: índices de viabilidad financiera.

## **1.11 Impactos Esperados**

Se espera a través de los resultados del presente estudio, determinar las bases para la implementación futura de la iniciativa de negocios aquí propuesta, esto con el fin de minimizar el riesgo de la inversión propuesto.

## **CAPÍTULO II**

## INVESTIGACIÓN DE MERCADO

**Objetivo general:** Bosquejar el entorno de negocios de la empresa con el fin de minimizar el riesgo en la toma de decisiones

**Objetivos específicos:**

- Análisis el entorno competitivo tanto externo como interno del mercado
- Identificar las expectativa del mercado respecto al producto
- Determinar las características de la demanda y oferta y cuantificarla

Con el fin de conocer el entorno de mercado en que la organización debe desenvolverse, se debe establecer una estrategia de aproximación al medio para que el diagnóstico permita obtener información válida para que las estrategias que deberá aplicar la empresa a crear minimicen el riesgo asociado a la inversión, para ello, se establecerá a lo largo del presente capítulo, un enfoque de investigación que partirá analizando el macroentorno y el microentorno en que se desenvolverá la organización, dentro del análisis del microentorno, se desarrollará una investigación directa sobre los clientes potenciales de la empresa, para que el diseño del producto tenga enfoque hacia el cliente.

### 2.1 Análisis de la situación competitiva del mercado

El entorno externo se analiza con el fin de determinar las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la oportunidad de negocio, en este sentido se establece que los factores económicos, sociales entre otros tienen incidencia directa sobre las condiciones de diseño que se presentarán para el proyecto, puesto que a partir de este análisis, se extraerán las amenazas y oportunidades a las que estará sujeto el proceso.

#### 2.1.1 Factores Económicos

Desde este punto de vista, se analizará los factores del macroentorno económico que se cree tienen relación con la empresa seleccionada para el estudio así se establecerá la incidencia de estos en el estudio a realizar.

### 2.1.1.1 Inflación

“La Inflación es el índice que mide la variación en la capacidad de compra en lo relativo a los componentes de la canasta básica” (Gestión, 2010), en el Ecuador dolarizado, la inflación ha observado una tendencia a la estabilidad, lo cual es un factor positivo para cualquier proyecto de inversión, puesto que no se espera que los precios se elevan de forma no prevista por la inflación proyectada, el siguiente gráfico muestra la tendencia de la evolución de este índice económico:

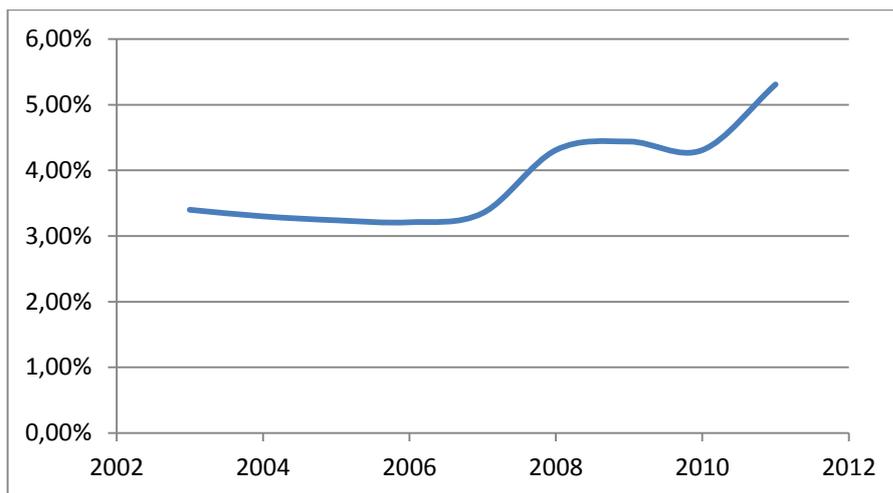
**Tabla No 1**  
**Índices de inflación**

<b>Año</b>	<b>Inflación</b>
<b>2003</b>	3,40%
<b>2004</b>	3,30%
<b>2005</b>	3,24%
<b>2006</b>	3,21%
<b>2007</b>	3,35%
<b>2008</b>	4,31%
<b>2009</b>	4,44%
<b>2010</b>	4,31%
<b>2011</b>	5,31%

**Fuente:** [www.banco\\_central\\_del\\_ecuador/tasas\\_de\\_inflacion](http://www.banco_central_del_ecuador/tasas_de_inflacion) Junio 2013

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

**Gráfico No 1**  
**Índices de inflación**



**Fuente:** [www.banco\\_central\\_del\\_ecuador/tasas\\_de\\_inflacion](http://www.banco_central_del_ecuador/tasas_de_inflacion)

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

La inflación si bien ha subido en los últimos años debido a la crisis económica mundial, el respaldo dado por el Gobierno de los Estados Unidos a su moneda, ha frenado la escalada de precios, de modo que los promedios se mantienen ligeramente más altos que antes del 2007 pero se mantiene una tendencia a la estabilidad (entre el 3% y el 6% anual). Este factor tiene incidencia en la empresa en el sentido en que permite determinar si es posible establecer planificación a largo o mediano plazo, puesto que el comportamiento de la inflación revela la estabilidad de la economía y la etapa del ciclo económico, que de acuerdo al gráfico, al estar en alza, se puede considerar expansivo.

### 2.1.1.2 Tasas de Interés

Para todo proyecto es fundamental lo que ocurre con las tasas de interés puesto que representa el precio del dinero para proyectos productivos, en este sentido, el Ecuador ha observado el siguiente comportamiento:

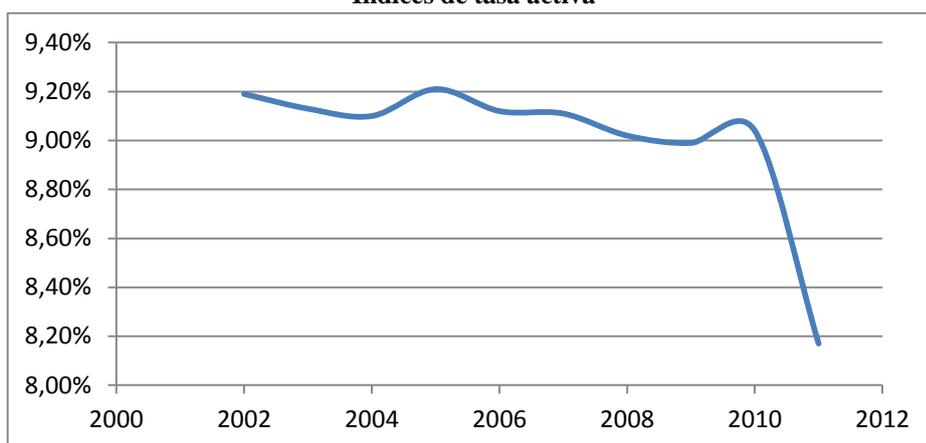
**Tabla No 2**  
**Índices de tasa activa**

Año	Tasa activa
2002	9,19%
2003	9,13%
2004	9,10%
2005	9,21%
2006	9,12%
2007	9,11%
2008	9,02%
2009	8,99%
2010	9,04%
2011	8,17%

**Fuente:** www.banco\_central\_del\_ecuador/tasas\_de\_interes Junio 2013

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

**Gráfico No 2**  
**Índices de tasa activa**



**Fuente:** www.banco\_central\_del\_ecuador/tasas\_de\_interes Junio 2013

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

La tendencia es a la estabilidad en el costo del crédito alrededor del 9% para crédito productivo, aunque hay una caída pronunciada para el último año de análisis. En lo relativo a la tasa pasiva, que corresponde a lo que paga el banco por los depósitos, la evolución de las tasas ha sido la siguiente:

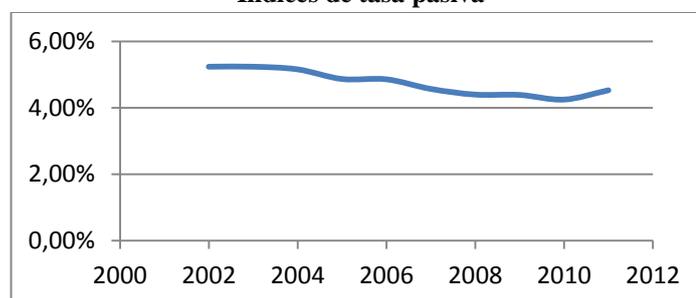
**Tabla No 3**  
**Índices de tasa pasiva**

<b>Año</b>	<b>Tasa pasiva</b>
<b>2002</b>	5,24%
<b>2003</b>	5,24%
<b>2004</b>	5,16%
<b>2005</b>	4,87%
<b>2006</b>	4,86%
<b>2007</b>	4,57%
<b>2008</b>	4,40%
<b>2009</b>	4,39%
<b>2010</b>	4,25%
<b>2011</b>	4,53%

**Fuente:** [www.banco\\_central\\_del\\_ecuador/tasas\\_de\\_interes](http://www.banco_central_del_ecuador/tasas_de_interes) Junio 2013

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

**Gráfico No 3**  
**Índices de tasa pasiva**



**Fuente:** [www.banco\\_central\\_del\\_ecuador/tasas\\_de\\_interes](http://www.banco_central_del_ecuador/tasas_de_interes) Junio 2013

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

La tasa pasiva tiende a disminuir en los últimos años y actualmente está relativamente estable alrededor del 5%, este dato es de interés para el proyecto, porque ayudará a evaluar la tasa de descuento para el análisis de factibilidad financiera. El SPREAD es la diferencia entre tasa activa y pasiva, que es el margen de utilidad de las entidades financieras intermediarias, la evolución de la misma se muestra a continuación:

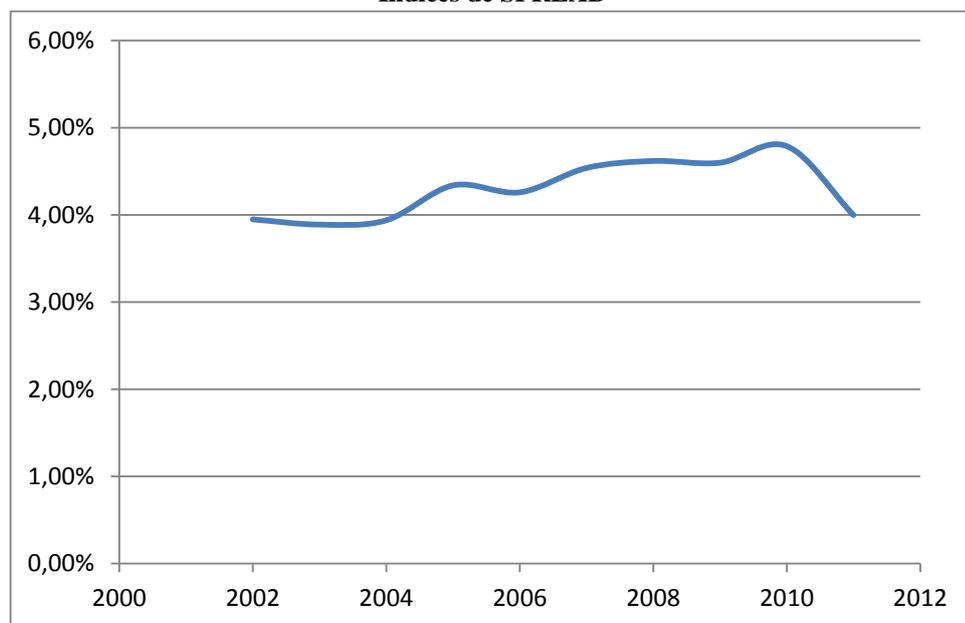
**Tabla No 4**  
**Índices de SPREAD**

<b>Año</b>	<b>SPREAD</b>
<b>2002</b>	3,95%
<b>2003</b>	3,89%
<b>2004</b>	3,94%
<b>2005</b>	4,34%
<b>2006</b>	4,26%
<b>2007</b>	4,54%
<b>2008</b>	4,62%
<b>2009</b>	4,60%
<b>2010</b>	4,79%
<b>2011</b>	4,00%

**Fuente:** www.superintendencia\_de\_bancos Junio 2013

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

**Gráfico No 4**  
**Índices de SPREAD**



**Fuente:** www.superintendencia\_de\_bancos Junio 2013

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

La tendencia es al alza, esto puede ser positivo para el proyecto puesto que al haber mayor posibilidad de margen para la entidad intermediaria, se relajan los requerimientos crediticios y se da mayor acceso a crédito. Es decir, para la iniciativa del actual proyecto, la influencia del factor de entorno implica que la empresa tendrá

acceso a recursos externos a la misma si esto fuera necesario, y disminuir de este modo el riesgo de inversión; lo cual influirá en el cálculo de los indicadores de factibilidad del proyecto.

### 2.1.1.3 Riesgo País

El riesgo país es una medida de la percepción que tienen los inversores extranjeros a nuestro país desde el punto de vista de la posibilidad de inyectar recursos a la economía; así la evolución de este indicador es la que se muestra a continuación:

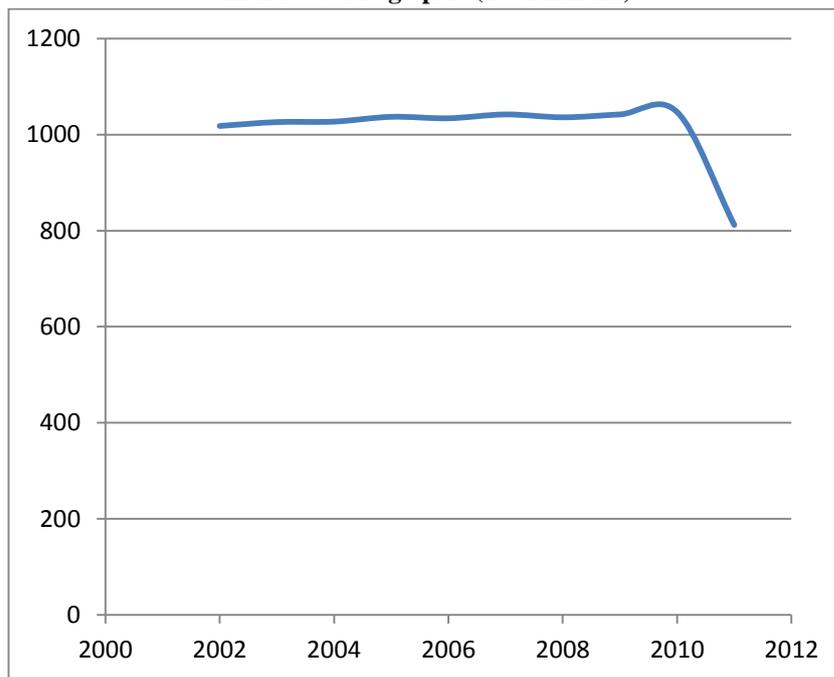
**Tabla No 5**  
**Índice de riesgo de país**

<b>Año</b>	<b>Riesgo país</b>
2002	1018
2003	1026
2004	1027
2005	1037
2006	1034
2007	1042
2008	1036
2009	1042
2010	1047
2011	812

**Fuente:** [www.banco\\_central\\_del\\_ecuador/riesgo\\_pais](http://www.banco_central_del_ecuador/riesgo_pais) Junio 2013

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

**Gráfico No 5**  
**Índices de riesgo país (2002 A 2011)**



**Fuente:** [www.banco\\_central\\_del\\_ecuador/riesgo\\_pais](http://www.banco_central_del_ecuador/riesgo_pais) Junio 2013

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Se observa que existe una tendencia al alza en los últimos años, más pronunciada desde el ascenso al poder del Gobierno de corte izquierdista actual, sin embargo no se puede decir que el riesgo país esté excesivamente alto respecto a periodos anteriores, puesto que la tendencia se encuentra entre el 10% y el 11%, además la caída del último año implicaría una mejora en la tasa de descuento de valuación del proyecto, pero la clara alza del mismo sugiere que está fuera de control, desde el punto de vista del proyecto, este es un factor a considerar, puesto que a falta de un mercado de valores desarrollado en el Ecuador. La incidencia de este factor para la empresa radica en que el riesgo país suele ser tomado como referencia para calcular la tasa de descuento de capital propio adecuado y por lo tanto, determina el cálculo de los indicadores de factibilidad de los proyectos.

## 2.1.2 Factores Sociales

El análisis de los factores de entorno social que rodean al proyecto planteado, son importantes desde el punto de vista de la necesidad de establecer las condiciones en las cuales se desarrollará el mismo en su relación con los grupos de personas a los que directa o indirectamente afectará, por lo tanto, se desarrollan los factores de esta índole que se considera pueden intervenir de algún modo en el diseño del entorno del proyecto.

### 2.1.2.1 Desempleo

Se define el desempleo como aquel porcentaje de la población que está en edad de trabajar y desea trabajar pero que no consigue fuentes de empleo estables y con todos los beneficios legales, es decir está desprotegida, bajo este contexto, la evolución de este indicador en el país es la siguiente:

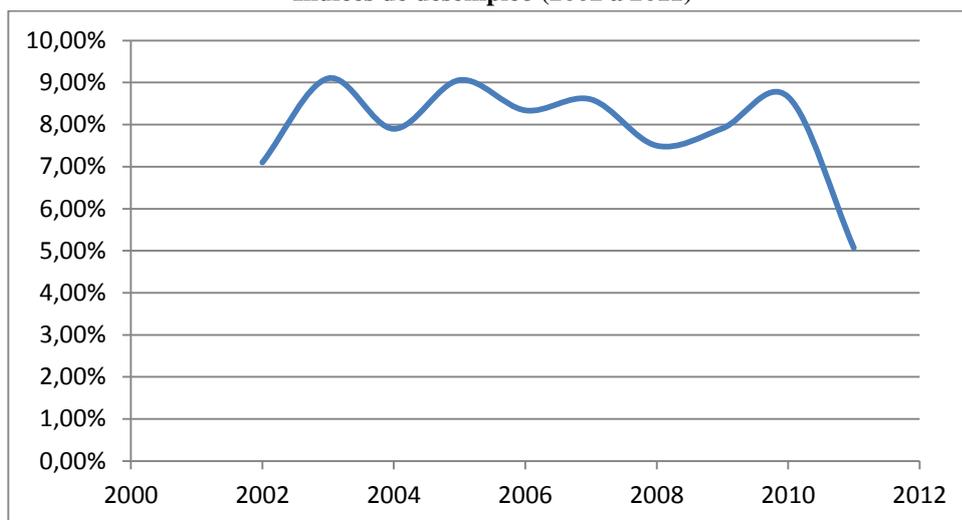
**Tabla No 6**  
**Índices de desempleo**

<b>Año</b>	<b>Desempleo</b>
<b>2002</b>	7,10%
<b>2003</b>	9,10%
<b>2004</b>	7,90%
<b>2005</b>	9,06%
<b>2006</b>	8,34%
<b>2007</b>	8,60%
<b>2008</b>	7,50%
<b>2009</b>	7,91%
<b>2010</b>	8,66%
<b>2011</b>	5,07%

**Fuente:** [www.banco\\_central\\_del\\_ecuador/desempleo](http://www.banco_central_del_ecuador/desempleo) Junio 2013

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

**Gráfico No 6**  
**Índices de desempleo (2002 a 2011)**



**Fuente:** [www.banco\\_central\\_del\\_ecuador/desempleo](http://www.banco_central_del_ecuador/desempleo) Junio 2013

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Se observa que el indicador presenta un comportamiento oscilante, pero la tendencia es hacia la baja, esto puede ser favorable para el proyecto porque implica mayor capacidad de compra del mercado para un producto que no se encuentra en la base de la pirámide de necesidades de Maslow.

### 2.1.2.2 Seguridad

De acuerdo a la Revista Gestión en su edición de Agosto 2010, dice:

“La seguridad ha sido un serio problema para el país en estos últimos años donde las tasas de delito parecen haberse disparado; esto se debe fundamentalmente a una internacionalización del crimen debido a la existencia de la situación tan extrema en Colombia y la profundización de su conflicto; así en el país las organizaciones frente a la extrema desconfianza en el Sistema de Justicia Ecuatoriano, se han visto obligadas a buscar alternativas para garantizar su seguridad, y se han multiplicado las organizaciones de provisión de servicios privados de protección de bienes y personas que se han convertido en una necesidad de toda organización, aunque esto implique multiplicar costos.” (Gestión, 2010)

### **2.1.3 Factores Tecnológicos**

El Ecuador no se ha visto ajeno a la globalización tecnológica y a la era de la masificación de la información, el país se ve inmerso en un proceso de transferencia tecnológica nunca antes visto y en este sentido, el acceso a tecnología de producción de primera o segunda mano a través de mercados virtuales en internet es una realidad, lo que permite acelerar los procesos de compra, reducir los costos y encontrar oportunidades disponibles; esto a través de la implementación de una página web interactiva a través de la cual los clientes actuales y potenciales puedan tener información en tiempo real de productos disponibles, realizar reservaciones de pedido en línea, entre otras actividades que podrían facilitar la interacción y el conocimiento del mercado para la empresa.

### **2.1.4 Factores Políticos – legales**

Desde la óptica del entorno político, el Ecuador mantiene un nivel de relativa estabilidad, lo que favorece cualquier iniciativa de negocios, teniendo en cuenta la volatilidad que existió en el país en los años previos al mandato del Presidente Rafael Correa, se puede calificar el entorno actual como positivo para la implementación de iniciativas comerciales y productivas a mediano plazo, sin embargo, las difíciles relaciones internacionales pueden generar un retroceso en los procesos de negocios con el exterior, que para el presente caso, se puede reflejar en dificultades para la obtención de materia prima o barreras de ingreso al mercado externo en procesos de expansión.

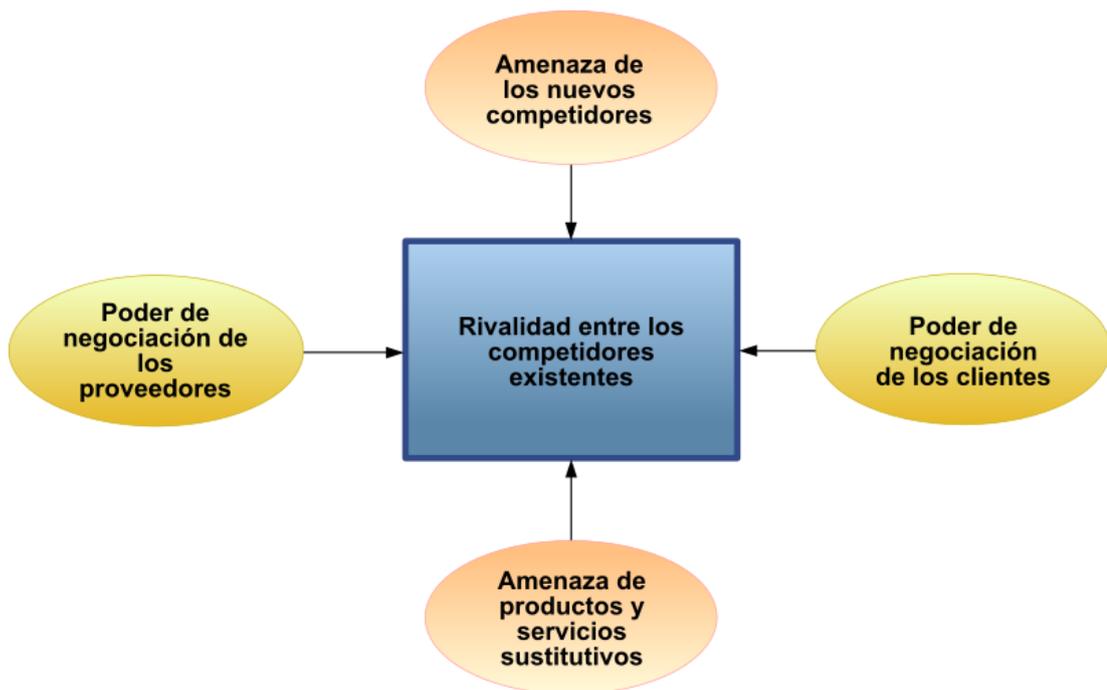
Desde el punto de vista legal, existe una serie de cuerpos legales que han entrado en vigencia en el año 2011 que podría de algún modo afectar el desempeño de la iniciativa empresarial o por lo menos, direccionar la estrategias a usar para la misma, en este sentido se destacan el incremento del 5% por ciento a la salida de divisas del país y la puesta en marcha de salvaguardas para las importaciones, medida encaminada a la

reducción de las importaciones para lograr equilibrio en la balanza comercial del Ecuador primero y segundo estimular la producción interna, en este sentido, la coyuntura se presenta como una oportunidad de alto impacto para la empresa.

## 2.2 Análisis del sector competitivo de las chompas

Para el análisis del sector competitivo de las chompas, se utilizará el esquema de Michael Porter, mismo que se representa en el siguiente gráfico:

**Gráfico No 7**  
**Las fuerzas de Porter**



**Fuente:** <http://www.gestiondeempresas.org/analisis-del-atractivo-del-sector-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

### 2.2.1 Rivalidad entre los competidores existentes

En la actualidad la industria textil ecuatoriana incluye una amplia gama de actividades, desde el hilado, la fabricación de tejidos, la confección de prendas de vestir o diversos productos especiales. Hoy en día, el mundo textil y las prendas de vestir en Ecuador forman un grupo artesano- industrial en el cual el trabajo conjunto entre ambas formas de producción pueden conseguir el desarrollo del sector y la mejora de la visión del producto ecuatoriano tanto dentro del país como en el exterior. Esta mejora puede ser lograda a través de la mejora de la cadena de valor, el desarrollo de una moda local, realmente innovadora, que incluya la aparición de diseños y marcas conocidas, la mejora del desarrollo de productos en ciertas áreas, como en el desarrollo de nuevas fibras, punto y textiles con los que la dependencia del exterior no sea tan elevada. Pero sin duda el gran paso que tiene que llevar a cabo la industria textil es una nueva política de marketing con la que se venda el producto ecuatoriano como garantía de calidad y diseño.

Actualmente, existe un plan de fomento de la confección y moda ecuatoriana fomentado desde el estado con el que se pretende, por un lado mostrar al exterior la moda ecuatoriana, y por el otro hacer propio el tan conocido sombrero de pajilla y mal llamado como sombrero de Panamá. El organismo encargado de este programa es la CORPEI (Corporación de Comercio Exterior e Inversiones de Ecuador). Dentro de los propósitos de este programa de desarrollo, destacan:

- Intensificación de la promoción para la inversión en mayor valor añadido en textiles y prendas de vestir.
- La disminución de las importaciones en el mercado de los textiles, así como de las prendas de vestir.
- La mejora de las capacidades de producción con la ayuda de las nuevas tecnologías.
- La mejora de las habilidades de diseño, producción y marketing.
- Apoyo institucional para un mayor desarrollo de la industria.

En este sentido, es necesario inicialmente exponer de forma general el sector textil del Ecuador, con el fin de valorar la posición de la empresa a iniciar en el mercado, así pues la normativa comercial relativa al sector se muestra en el siguiente cuadro:

**Tabla No 7**  
**Partidas del mercado textil Ecuador**

Partida o capítulo	Descripción
Nandina	
60	Tejidos de punto
61	Prendas y complementos de vestir de punto
62	Prendas y complementos de vestir excepto los de punto

**Fuente:** Aduanas del Ecuador

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Como puede observarse, en los capítulos de comercio exterior que contienen la información respecto a la producción textil, se mencionan los productos textiles de punto en el capítulo 60 y 61; debe aclararse que el tejido de punto es aquel en que se forman rejillas entrelazadas mediante agujas manuales o automáticas en una serie de lazadas unidas entre sí (Céspedes, 2008); tomando en cuenta que el presente proyecto no es de carácter artesanal, lo que elimina la participación del tejido manual, y pretende competir con el producto importado principalmente, que utiliza materiales de diferentes tipos donde las telas de punto podrían ser utilizadas pero no constituyen la ventaja competitiva del producto; entonces se realizará el análisis de los productos de la partida 62 que incluye a las prendas de vestir excepto las de punto; en este sentido, la siguiente tabla muestra los componentes de este capítulo arancelario:

**Tabla No 8**  
**Componentes capítulo 62**

Partida Nandina	Descripción
<b>6201</b>	<b>Abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares, para hombres o niños</b>
<b>6202</b>	<b>Abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares, para mujeres o niñas</b>
6203	Trajes (ambos o ternos), conjuntos, chaquetas (sacos), pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts (excepto de baño), para hombres o niños.
6204	Trajes sastre, conjuntos, chaquetas (sacos), vestidos, faldas, faldas pantalón, pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts (excepto de baño), para mujeres
6205	Camisas para hombres o niños.
6206	Camisas, blusas y blusas camiseras, para mujeres o niñas.
6207	Camisetas, calzoncillos (incluidos los largos y los slips), camisones, pijamas, albornoces de baño, batas de casa y artículos similares, para hombres o niños.
6208	Camisetas, combinaciones, enaguas, bragas (bombachas, calzones) (incluso las que no llegan hasta la cintura), camisones, pijamas, saltos de cama, albornoces de baño, batas de casa y artículos similares
6209	Prendas y complementos (accesorios), de vestir, para bebés.
6210	Impermeables, chubasqueros, monos de inmersión y escafandras de protección contra las radiaciones, sin combinar con aparatos respiratorios
<b>6211</b>	<b>Conjuntos de abrigo para entrenamiento o deporte (chándales), monos (overoles) y conjuntos de esquí y bañadores; las demás prendas de vestir.</b>
6212	Sostenes (corpiños), fajas, corsés, tirantes (tiradores), ligas y artículos similares, y sus partes, incluso de punto.
6213	Pañuelos de bolsillo.
6214	Chales, pañuelos de cuello, bufandas, mantillas, velos y artículos similares.
6215	Corbatas y lazos similares.
6216	Guantes, mitones y manoplas.
6217	Los demás complementos (accesorios) de vestir confeccionados, de punto; partes de prendas o de complementos (accesorios), de vestir

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

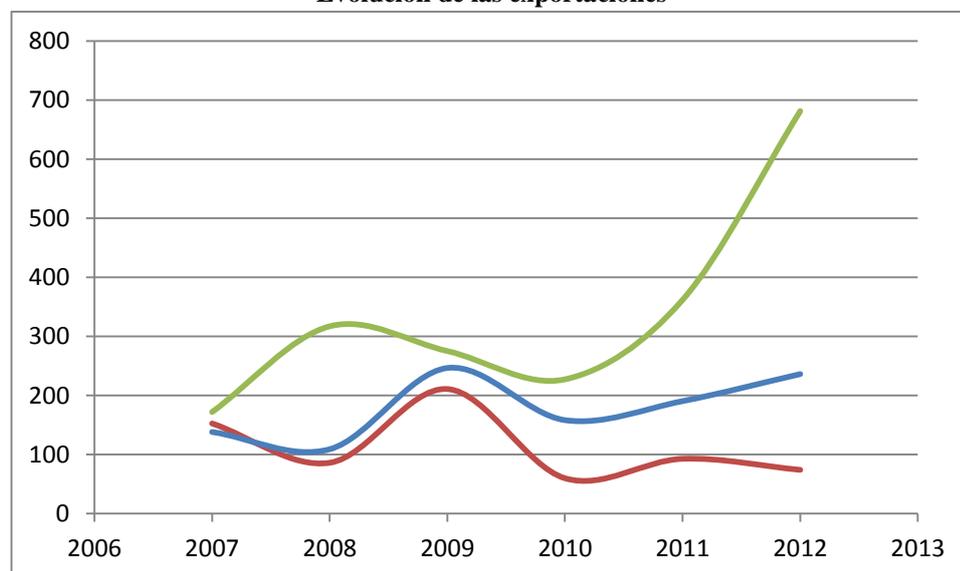
En el cuadro anterior se muestra remarcados, los segmentos de mercado en los que se participará (la partida 6211 se incluye debido a la posibilidad de fabricar chaquetas para deportes); una vez identificados los segmentos de mercado de interés, se debe evaluar la evolución de este, desde el punto de vista del comercio exterior para después realizar las respectivas ponderaciones hacia el mercado interno, para ello se muestra la siguiente tabla:

**Tabla No 9**  
**Aporte en miles de usd por partida Nandina exportación**

Partida	Año					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
6201	152,53	86,01	210,84	59,8	92,71	73,97
6202	171,88	317,04	275,15	227,29	361,73	681,39
6211	138,14	108,95	246,5	158,17	190,37	236,14
Otras	4494,03	3827,6	3588,1	3131,62	3972,99	5443,08
Total	4956,58	4339,6	4320,59	3576,88	4617,8	6434,58

**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

**Gráfico No 8**  
**Evolución de las exportaciones**



**Fuente:** BCE  
**Elaborado por:** Jefferson Benavides

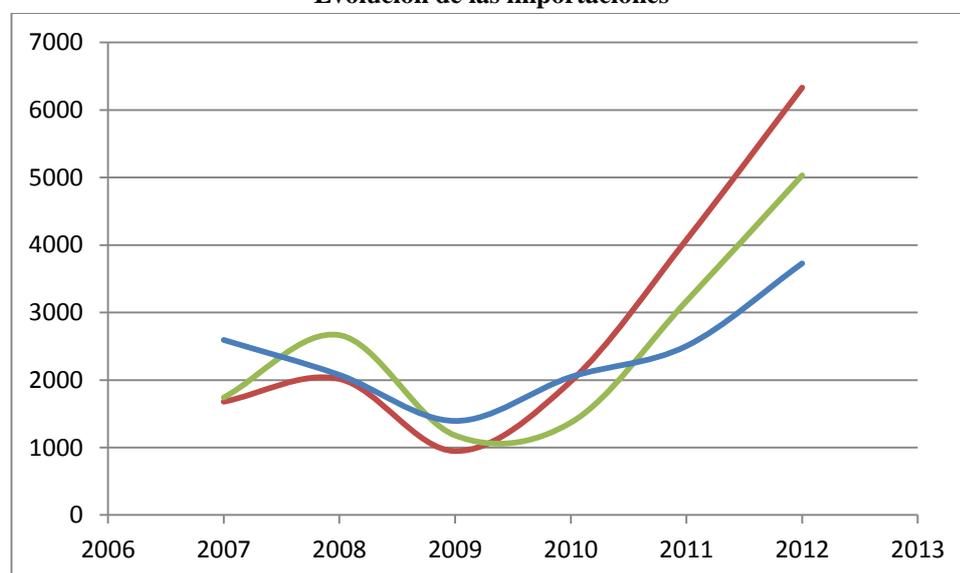
Se puede observar que las chaquetas de mujeres son la línea de productos que observan un comportamiento creciente relativamente estable a lo largo del periodo analizado, las otras dos líneas de negocios observan picos en el año 2009 pero de ahí la tendencia muestra una relativa estabilidad alrededor de un punto medio.

**Tabla No 10**  
**Aporte en miles de usd por partida nandina importaciones**

Partida	Año					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
6201	1679,19	2015,87	948	1979,86	4078,01	6332,32
6202	1740,84	2665,26	1179,77	1368,65	3168,27	5032,15
6211	2593,31	2075,76	1394,23	2045,72	2503,58	3727,47
Otras	85133,93	94306,43	33534,83	81330,88	117944,2	154017,71
Total	91147,27	101063,32	37056,83	86725,11	127694,06	169109,65

**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

**Gráfico No 9**  
**Evolución de las importaciones**



**Fuente:** BCE  
**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Lo relativo a las importaciones, se observa que existe una caída pronunciada al año 2009, para el resto del periodo sujeto a análisis, en todas las líneas de producto mostradas, la tendencia es creciente en volumen de importaciones.

De la información recabada en lo relativo a las importaciones y exportaciones de las líneas de negocio de interés para el presente estudio, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- La exportaciones ecuatorianas son consecuencia de la fortaleza de la industria local, se puede observar que antes del año 2009, la industria textil en el país está en pleno retroceso, las importaciones crecen notoriamente frente a las exportaciones, esto se puede atribuir al ingreso en el mercado ecuatoriano del producto fundamentalmente asiático (con su principal exponente en China), producto cuya calidad no es superior a la producción nacional (de hecho se la puede considerar inferior) sin embargo, en un país con economía dolarizada como la ecuatoriana y con poderes adquisitivos de la mayoría de la población reducidos, el factor costo es preponderante para la mayor parte del mercado, por lo que el producto chino, entrando al mercado local sin restricciones sometió a la industria textil ecuatoriana a una presión que estuvo a punto de quebrar a todo el sector.
- El 22 de enero de 2009, se establece una salvaguardia a las importaciones de tejidos y prendas de vestir de un 30% ad-valorem más 12,00 USD por Kilo (ICEX, 2011); esto con el fin de frenar la caída de la industria textil ecuatoriana frente a la competencia exterior que inexorablemente estaba siendo destruida, la siguiente tabla muestra este efecto:

**Tabla No 11**  
**Número de establecimientos sector textil**

Actividad	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Preparación e hilatura de fibras textiles, tejedura de productos textiles	96	98	72	74	84	80	80	85	90
Inc. %		2%	-27%	3%	14%	-5%	0%	6%	6%
Acabado de productos textiles por cuenta de terceros			4	6	6	6	6	7	7
Inc. %				50%	0%	0%	0%	17%	0%
Fabricación de artículos confeccionados con materias textiles, excepto prendas de vestir	8	14	24	28	28	28	30	30	34
Inc. %		75%	71%	17%	0%	0%	7%	0%	13%
Fabricación de tapices y alfombras para suelos	8	8	8	6	4	3	4	5	6
Inc. %		0%	0%	-25%	-33%	-25%	33%	25%	20%
Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	16	18	10	12	12	10	12	14	14
Inc. %		13%	-44%	20%	0%	-17%	20%	17%	0%
Fabricación de prendas de vestir excepto prendas de vestir	132	114	170	174	160	134	136	141	152
Inc. %		-14%	49%	2%	-8%	-16%	1%	4%	8%
Total	260	252	288	300	294	261	268	282	303

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Como se puede observar, la tendencia es decreciente aproximadamente desde el 2006 hasta el 2009, donde la crisis del sector parece frenarse a partir del establecimiento de las salvaguardas para las importaciones; también se nota que los sectores que han sufrido el mayor impacto de las importaciones extranjeras son los de fabricación de ropa, de punto o no y el sector de tapices y alfombras; esto confirma la percepción de que el segmento del vestido, es especialmente sensible a la competencia del mercado externo, y por lo tanto, puede crecer significativamente en un entorno de protección a la producción local (como la coyuntura actual).

- A partir del año 2009, tanto las exportaciones del país como las importaciones, en los segmentos analizados, se impulsan, esto obedece principalmente, a que la recuperación de la industria local en todos los segmentos no es suficiente para cubrir la demanda local, esto impulsa las importaciones pese a que existe producción interna (puesto que se observa que pese a las salvaguardas existentes, crecen en todos los segmentos); específicamente en lo que tiene que ver con la confección de chaquetas que no son de punto o de piel para hombres y niños; las exportaciones decaen o crecen ligeramente, lo que indica que la producción local está prácticamente dedicada al abastecimiento del mercado interno, mientras en el caso de las chaquetas de mujer si muestra una orientación al mercado externo.

En resumen, del análisis anterior se puede concluir que en el mercado de las chaquetas de confecciones que no son de punto, actualmente la producción interna no logra cubrir la demanda lo que impulsa las importaciones de este tipo de productos, pese a que existen salvaguardas comerciales que encarecen el producto, estas importaciones presentan una tendencia creciente muy pronunciada en todos los segmentos, chompas para hombres, mujeres y niños y ropa deportiva, cabe recordar que este análisis corresponde a todos aquellos productos que no son de punto, y que corresponderían al mercado en que se pretende incursionar; además la industria de confecciones de chompas que no es de punto, es especialmente sensible a las salvaguardas existentes,

por lo que en el entorno actual, la protección a la producción actual implica que una empresa que ingrese al mercado a competir en este segmento tiene grandes posibilidades de sustituir importaciones para abastecer el mercado interno, si diseña un plan de mercadeo y producto adecuado.

A nivel interno, la producción industrial, o semi-industrial, los productores locales han comenzado a identificar sus productos creando sus propias marcas, que principalmente son vendidas en el mercado local, aunque poco a poco se van extendiendo a los mercados de cercanía, así con a EE.UU. aunque en este caso sin tiendas propias. Entre este tipo de empresas destacan D&Bond, Pinto, Fashion Lana o Jossbell.

En lo relativo a las empresas importadoras, la gran mayoría de ellas están representadas por el método de la franquicia, entre ellas destacan Mango (Punto Fa), Adolfo Domínguez y Artesanos Camiseros, Polo, Ralph Laurent, Tommy Hilfiger, United Colors of Benneton, French Connection, Levi, Tennis, Hugo Boss, Guess, Nike, Adidas, Reebok, Intiknitwear, Etam, Calvin Klein, Lanidor, Ona Saez, Trial, Lacoste, entre otras (ICEX, 2011). Estas empresas se caracterizan por apuntar a segmentos con poder adquisitivo medio o alto, por lo que compiten a partir de la calidad y la diferenciación, cabe mencionar que existen también importadores coreanos y chinos principalmente que compiten en el mercado pero enfocados en los mercados de capacidad adquisitiva baja, puesto que su enfoque no es calidad o diferenciación sino costo, sin embargo, como se detalló con anterioridad, estas empresas han perdido mercado en el áreas de las chompas y demás productos, de interés para el presente estudio, precisamente porque su oferta se encareció socavando su ventaja competitiva, además, la creciente clase media del Ecuador (con mayor poder adquisitivo), poco a poco muda su comportamiento de consumo de productos textiles hacia la búsqueda de calidad, sin descuidar el costo, pero dándole más margen a la calidad.

### **2.2.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores**

El mercado en que participará la empresa se puede considerar como un mercado de competencia monopolística, puesto que cumple las siguientes características:

- Muchos participantes, de diferente tamaño y tipo (productores e importadores)
- Muchos clientes
- El producto (chompas) no se pueden considerar uniformes, puesto que el diseño puede agregar valor que hace que los clientes perciba los productos diferentes entre la diversa oferta existente.

En lo relativo a las barreras de entrada al mercado, se presentan las siguientes características:

- Se requieren altos volúmenes de inversión, debido a la necesidad de especialización de la maquinaria empleada.
- Desde el punto de vista legal, dado que se producen un bien con características industriales, las regulaciones respecto al uso de suelos y gestión de residuos requieren una serie de permisos los cuales demandan tiempo y recursos.

En función de lo anterior, se puede afirmar que las barreras de entrada al mercado productor de chompas para consumo interno son altas.

En lo relativo a las barreras de salida del mercado:

- Debido a los altos volúmenes de inversión necesarios, salir del mercado ofertante no es fácil, puesto que la maquinaria debe justificar su adquisición y dada la alta especialización de la maquinaria, no se puede mudar la producción a otro tipo de producto.

- Si se dan contratos estatales para provisión de textiles, no se puede salir del mercado en tanto todo lo referente a la gestión de estos contratos no haya sido terminado, so pena de dificultades legales.

Dados los puntos anteriores, se puede afirmar que las barreras de salida del mercado son altas; el siguiente cuadro, resume las características del entorno competitivo en función de las barreras de entrada y salida al mercado:

**Tabla No 12**  
**Barreras de mercado**

Barreras de Entrada		Barreras de Salida			
		<b>Altas</b>		<b>Bajas</b>	
	<b>Altas</b>	Retornos Estables	Bajos y	Retornos riesgosos	Bajos y
	<b>Bajas</b>	Retornos estables	altos y	Retornos riesgosos	altos y

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Como puede observarse, la empresa participará en un mercado donde los retornos son bajos por la intensidad de la competencia, pero relativamente estables en el tiempo.

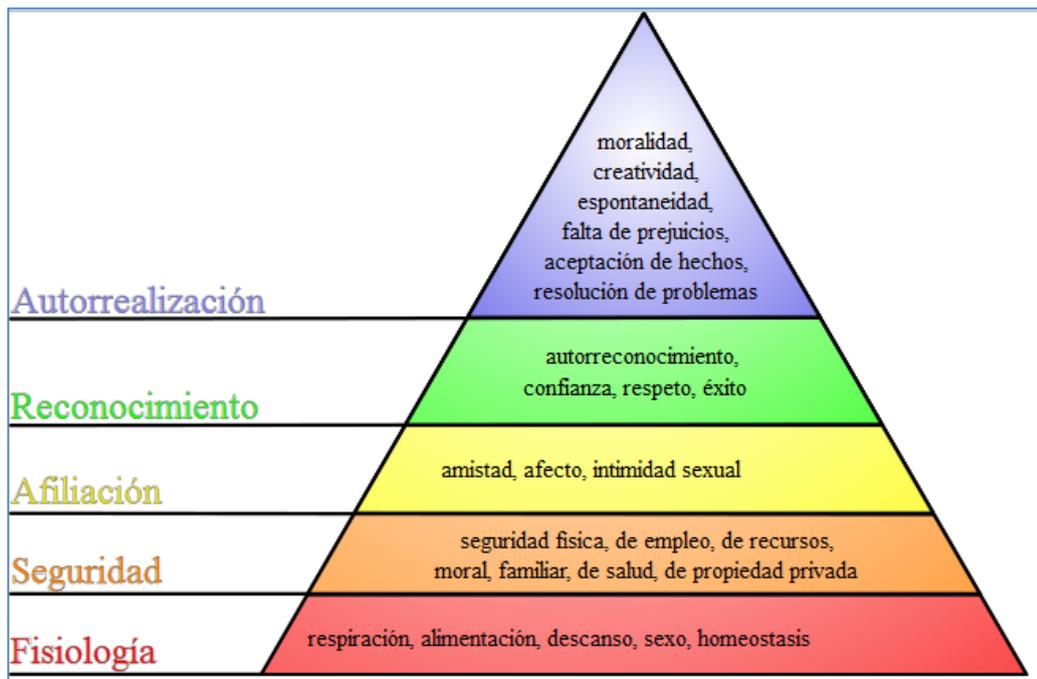
En un entorno como este, se puede afirmar que la amenaza de entrada de nuevos participantes al mercado es baja, ya que la empresa participará de un entorno industrial con requerimientos de inversión significativos, lo que hace que sean pocos los participantes del segmento industrial, para la importación, las licencias de franquicia también son onerosas y demandan de una infraestructura importante para dar soporte a la marca, por lo que ser importador tampoco es sencillo, la única amenaza real corresponde al contrabando, pero este tipo de comercio se da principalmente en los mercados populares, este producto ilegal tiene su origen principalmente en Colombia o Panamá, ya que los productos asiáticos, están fuertemente controlados, sin embargo, los controles fronterizos se han fortalecido lo suficiente como para considerar el aporte del mercado de contrabando a la satisfacción de la demanda marginal.

## 2.2.3 Poder de negociación de los clientes

### 2.2.3.1 Definición del producto

Debido a la amplia oferta de mercado existente, el cliente posee un amplio poder de elección y por lo tanto de negociación, esto obliga a las empresas a desarrollar el producto con un enfoque hacia el cliente, es decir, se deben determinar las expectativas que tiene el cliente respecto a las características del producto y en este sentido, desarrollar la producción; con esto en mente, se debe establecer la expectativa del cliente a partir de una investigación de mercado, pero para ello es preciso identificar la posición de la empresa en este sentido, inicialmente se caracterizará el producto, desde el punto de vista de las necesidades que solventa y después se lo ubicará en el contexto del mercado:

**Gráfico No 10**  
**Pirámide de las necesidades de Maslow**



Las chompas, desde el punto de vista de la pirámide de las necesidades de Maslow, satisfacen dos tipos de necesidades:

- Seguridad: las chompas satisfacen la necesidades de seguridad física frente a las inclemencias del tiempo, sobre todo en lugares donde el viento, el frío y la lluvia, son constantes meteorológicas; esto implica que, en nuestro país, la Costa o la Región Insular de Galápagos, no son mercados atractivos para este tipo de producto, además presenta una serie de sustitutos (a analizarse más adelante) como ponchos, suéteres y otros bienes que se especializan en satisfacer la misma necesidad de protección frente al clima.
- Reconocimiento: si bien las chompas cumplen una función que es la protección del individuo, el diseño y los materiales empleados en las mismas, puede ser fuente también de satisfacción de la necesidad de confianza en las personas, es decir, el diseño puede conducir al usuario a sentirse parte de un grupo, o los materiales pueden aportar a la necesidad de estatus y elevar la confianza del individuo.

En función del análisis del producto a partir de las necesidades que satisface, se puede llegar a la siguiente conclusión:

- No satisface necesidades de base, por lo que será accesible solo a las personas que tengan satisfechas estas; esto implica que el mercado de la empresa necesariamente se encuentra en el segmento socioeconómico medio y superior, dependiendo de si el enfoque es hacia el liderazgo en costos o diferenciación, el segmento de mercado variará en tamaño y capacidad adquisitiva.

### **2.2.3.2 Diferenciación Del Producto**

En función del análisis del producto efectuado anteriormente, las chompas, al satisfacer dos tipos de necesidades de la pirámide de Maslow, podrían tener los siguientes enfoques de aproximación al mercado:

**Tabla No 13**  
**Estrategias genéricas competitivas**

	Target	Fuente de la ventaja	
		Costos	Carácter Único
Objetivo Estratégico	<b>Todo el mercado</b>	Liderazgo en Costos	Diferenciación
	<b>Un segmento</b>	Enfoque en Costos bajos	Enfoque en Diferenciación

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Para seleccionar la estrategia competitiva a elegir, se deberán considerar los siguientes puntos, consecuencia de análisis anteriores:

- Se busca acceder al mercado como estrategia de sustitución de importaciones, puesto que como se demostró anteriormente, la producción local no logra cubrir la demanda interna.
- El producto importado, llega a mayor precio que el producto local debido a las salvaguardas establecidas desde el Gobierno central a las exportaciones.
- En confecciones que no son de punto, se puede adquirir maquinaria que permitiría masificar la producción.
- Las barreras de mercado generan un entorno competitivo capaz de reportar márgenes moderados o bajos, pero relativamente estables en el tiempo.
- Si el producto se diferencia tendría que competir con los grandes importadores que tienen marcas de respaldo y tiendas propias, con los que se pierde la ventaja competitiva que es el costo.
- Si el producto se fabrica con enfoque único en costos para atacar a todo el mercado, deberá competir con productos asiáticos y contrabando, teniendo que

sacrificar para ello calidad y probablemente aún así no lograría alcanzar los precios mínimos que el contrabando y producción asiática (aún gravada) garantiza.

Tomando en cuenta las conclusiones anteriores, se considera que la mejor opción estratégica para el desarrollo del producto de la empresa será:

**Tabla No 14**  
**Selección de la estrategia genérica competitiva**

Objetivo Estratégico	Target	Fuente de la ventaja	
		Costos	Carácter Único
	<b>Todo el mercado</b>	Liderazgo en Costos	Diferenciación
	<b>Un segmento</b>	Enfoque en Costos bajos	Enfoque en Diferenciación

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

En este segmento, la diferenciación se buscará a través de imprimir una mayor calidad a los productos, para ello se deberá tomar en cuenta el diseño y los acabados, pero este incremento en la calidad debe ser direccionado a diferenciar el producto de los competidores asiáticos y contrabando, es decir, el segmento de mercado a atender tendrá que ser el mayor segmento posible; de modo que el mercado competitivo de la empresa, no serán los productores con el respaldo de una marca, nacional o internacional, puesto que se considera que el público que adquiere estas no privilegia el costo sino que está fuertemente influenciada por la marca, con lo que será difícil que compradores de este segmento (en general miembros de la clase socioeconómica alta) cambien su comportamiento de compra a favor del producto de la empresa; así pues, el producto estará direccionada a todo el mercado (al mínimo costo posible) pero sin renunciar a la calidad (calidad mínima superior a las prendas asiáticas y contrabando).

#### **2.2.4 Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores de la empresa, la constituyen otras empresas fabricantes de telas, tomando en cuenta que si se adquieren telas importadas, los precios se incrementarán notablemente, es necesario que se adquiera el producto de fabricantes nacionales, para ello se muestra la siguiente tabla:

**Tabla No 15**  
**Establecimientos fabricantes de telas**

Actividad	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Preparación e hilatura de fibras textiles, tejedura de productos textiles	96	98	72	74	84	80	80	85	90
Inc. %		2%	-27%	3%	14%	-5%	0%	6%	6%

**Fuente:** Superintendencia de Compañías

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Como se puede observar la oferta es numerosa y se encuentra en crecimiento de la mano del desarrollo de la industria textil en el Ecuador, esto implica que la empresa tendrá poder de elección y por lo tanto, no se espera que exista desabastecimiento de la materia prima, reduciendo el poder de negociación de los proveedores.

### **2.2.5 Amenaza de los productos sustitutos**

Como se mencionó anteriormente, el producto tiene sus sustitutos en todo aquel implemento cuya función corresponda a la satisfacción de la necesidad de seguridad contra las inclemencias del clima, sin embargo dada la gran variedad de productos, alta gama de precios, y características propias del producto para satisfacer también necesidades superiores; se puede afirmar que la presión de los sustitutos es muy baja.

### **2.3 Diseño de la investigación de mercado**

### **2.3.1 Variables de segmentación**

En función de las características del mercado y producto, se establecen las siguientes variables de segmentación:

- Estrato socioeconómico
- Zona de Quito Urbana o rural
- Grandes segmentos de edad

### **2.3.2 Mercado meta**

Una vez caracterizada la estrategia competitiva con que se enfrentará al mercado meta, se define el mercado para que a través de una investigación de mercado, se establezcan las características que deberá tener el producto para que tenga una oportunidad de éxito en el segmento elegido. En este sentido, el mercado se caracteriza por:

- Hombres y mujeres
- Estrato socioeconómico medio
- Ciudad de Quito zona urbana
- Edad entre 15 y 64 años (segmento en el que mayoritariamente se concentran los compradores)

### **2.3.3 Tamaño de la Muestra**

Una vez establecido el segmento meta de la iniciativa de negocios, se debe dimensionar una muestra significativa para que las conclusiones del estudio puedan ser

generalizada al total de la población. Para calcular el tamaño de la muestra se debe dimensionar el tamaño total del mercado meta, en función de las características del segmento de mercado target:

**Tabla No 16**  
**Tamaño del mercado**

Parámetro	Valor
Quito urbano	2.239.191
Estrato C-	49,30%
estrato C+	22,80%
Estrato medio	72,10%
Edad 15 a 64 años	48%
Tamaño del mercado	774.940

**Fuente:** RETADAM INEC

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Una vez que se dimensionó el tamaño del mercado, se aplica la fórmula para elegir la muestra:

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + z^2 * p * q}$$

Los datos que se reemplazan en esta fórmula son:

$$N = 774.940$$

$$p = 0,5 \text{ (no existen estudios previos en el sector)}$$

$$q = 1 - p = 0,5$$

$$z = 1,96 \text{ (parámetro estadístico que muestra un estudio al 95\% de confianza)}$$

$$e = 5\%$$

$$n = \frac{774.940 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{(774.940 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 196$$

Estas encuestas se aplicarán bajo muestreo aleatorio simple, en diferentes puntos de la ciudad, se ha privilegiado zonas de concentración del público meta, estos son:

- Centro Comercial El Recreo de Quito
- Centro Comercial Quicentro Sur Quito
- Parque la Carolina en Quito

## **2.4 La Encuesta**

El formato de la encuesta aplicada, se adjunta en el presente estudio como ANEXO No: 1

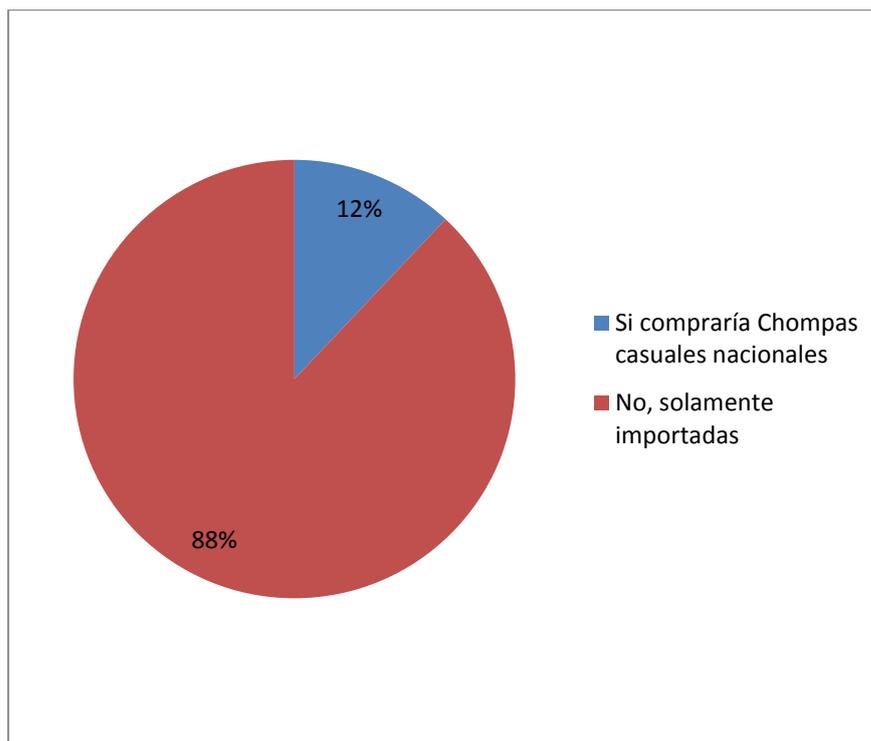
La tabulación y análisis de resultados de la investigación de mercado, se muestra en a continuación:

### **2.4.1 Análisis y tabulación de las encuestas**

Se muestra a continuación el análisis y tabulación de las encuestas:

#### **1. ¿Compraría chompas casuales para jóvenes, nacionales o importadas?**

**Gráfico No 11**  
**¿Compraría chompas nacionales o solamente importadas?**

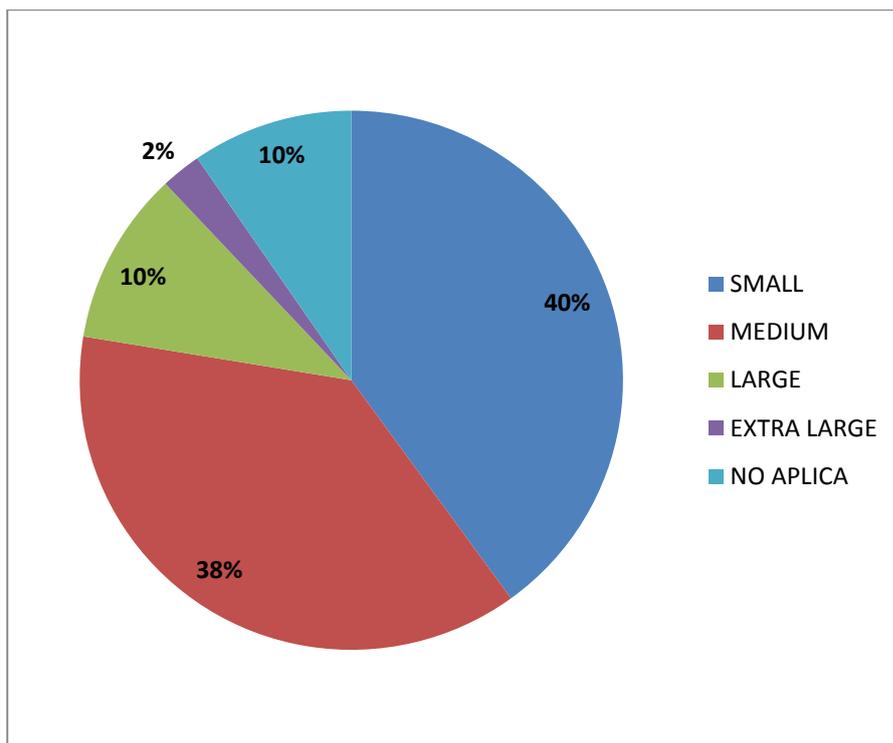


Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

De la primera pregunta se obtiene como resultado que la gran mayoría de la muestra, ha comprado chompas casuales lo que indica que existe un mercado potencial al cual se puede ingresar.

## 2. ¿Qué talla de chompa ha comprado?

**Gráfico No 12**  
**¿Qué talla de chompa ha comprado?**

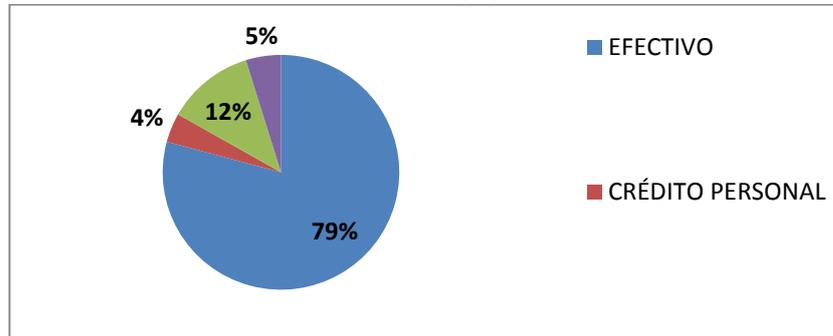


**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Al interpretar esta pregunta se obtiene como resultado que la mayoría de la muestra ha comprado tallas “S” y “M”, dejando así a las tallas “L” y “XL” con un mercado mucho más amplio.

### 3. ¿Cuál fue su forma de pago?

Gráfico No 13  
Forma de pago

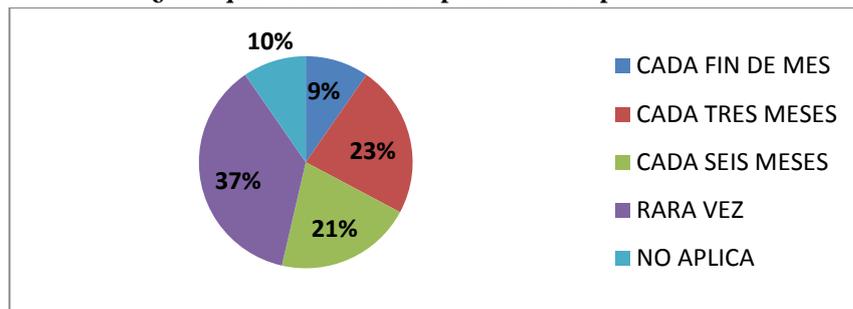


Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

Se tiene como resultado que la población en el sur de la ciudad paga en efectivo por sus compras lo que es más conveniente para una empresa ya que esta busca tener siempre liquides.

### 4. ¿Con que frecuencia compra una chompa casual?

Gráfico No 14  
¿Con que frecuencia compra una chompa casual?



Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

Como se aprecia en el cuadro un porcentaje menor es un comprador frecuente que lo realiza mes a mes, la estrategia para motivar a los consumidores es elaborar una campaña agresiva de marketing para así crear una necesidad de consumo.

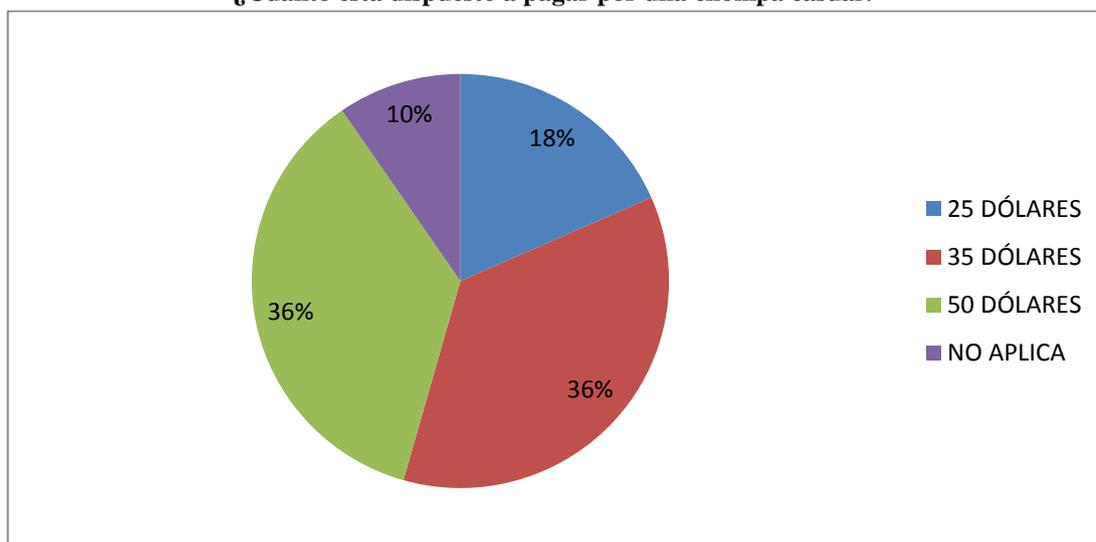
**Tabla No 17**  
**Compra anual esperada**

Compras anuales	Porcentual	Ponderado
12	9%	1,08
4	23%	0,92
2	21%	0,42
1	37%	0,37
0	10%	0
	Esperado	3

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

### 5. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una chompa casual?

**Gráfico No 15**  
**¿Cuánto está dispuesto a pagar por una chompa casual?**



**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Como se puede observar los precios van a variar de acuerdo al lugar donde se compre, ya que si se comprar en un centro comercial del ahorro las personas están dispuestas a pagar un máximo de 35 dólares, en una boutique los precios son superiores a 50 dólares.

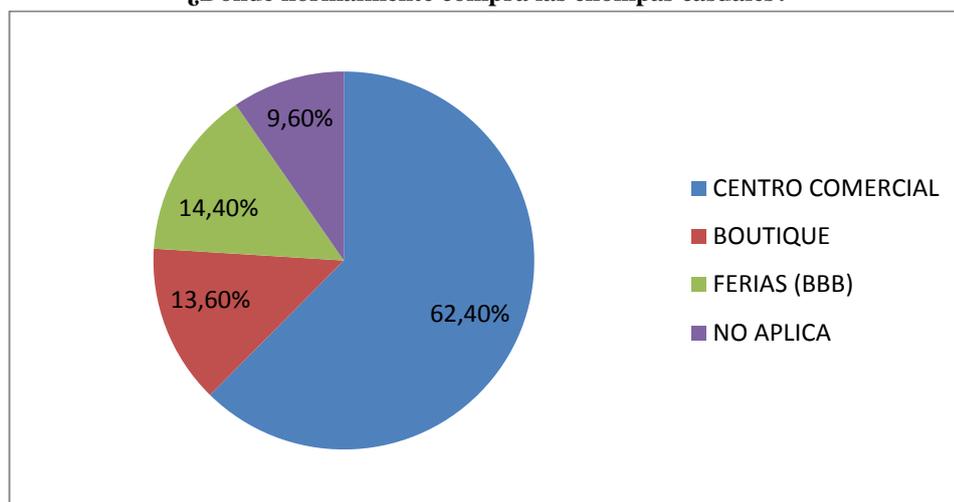
**Tabla No 18**  
**Precio esperado por el cliente**

Precio	Porcentual	Ponderado
25	18%	4,5
35	36%	12,6
50	36%	18
0%	10%	0
Esperado		35,1

**Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES**

## 6. ¿Dónde compra normalmente las chompas casuales?

**Gráfico No 16**  
**¿Dónde normalmente compra las chompas casuales?**



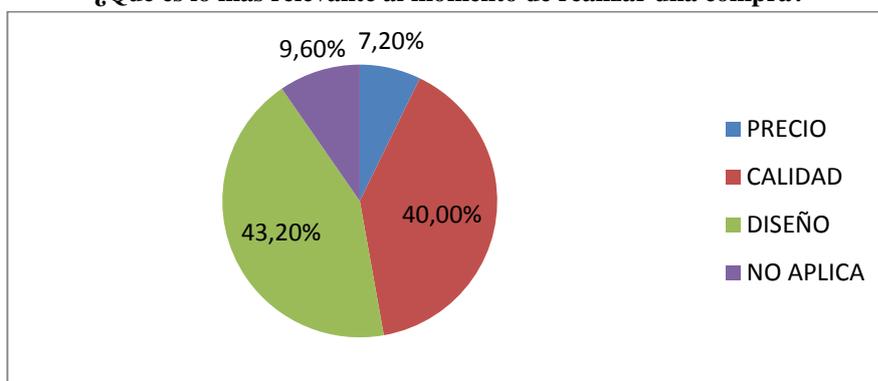
**Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES**

Los compradores sin importar el precio adquieren las chompas en centros comerciales en su gran mayoría y en boutique con un porcentaje del 14,40%, concluyo que la gran mayoría paga en efectivo lo que resulta muy atractivo para este sector.

Pero no se debe olvidar de los centros comerciales del ahorro ubicado al sur ya que aquí están ubicados nuestros principales competidores, para surgir en este mercado se ofertara productos de mayor calidad al mismo precio de la competencia.

## 7. ¿Qué es lo más relevante al momento de realizar una compra?

**Gráfico No 17**  
**¿Qué es lo más relevante al momento de realizar una compra?**

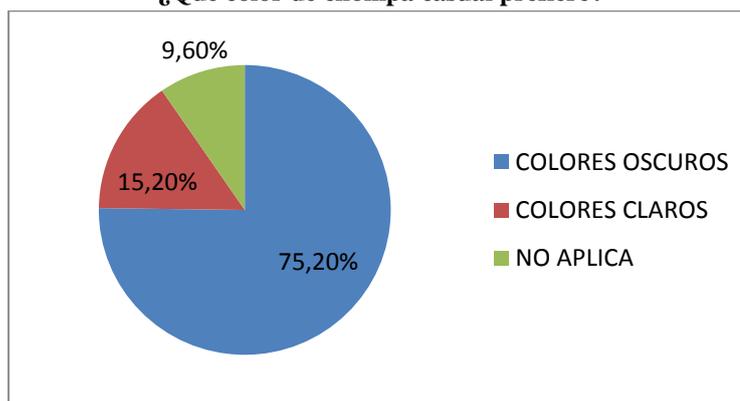


**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Actualmente los jóvenes buscan productos de calidad con un diseño agradable no les importa el precio ya que están realizando una inversión en una prenda durable.

### 8. ¿Qué color de chompa casual prefiere usted?

**Gráfico No 18**  
**¿Qué color de chompa casual prefiere?**

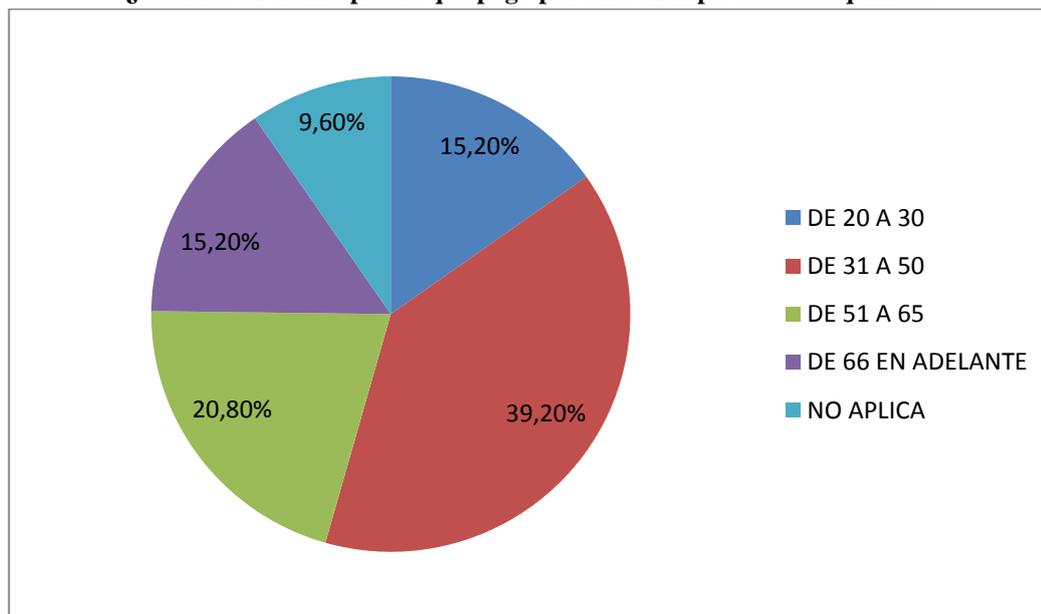


**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Los colores oscuros como negro, gris, café etc. serán los más producidos de acuerdo a las preferencias de los clientes sin dejar de elaborar chompas de colores claros pero con esta pregunta obtengo información para saber que colores producir.

**9. ¿Cuál fue el precio que pago por la ultima chompa que adquirió?**

**Gráfico No 19**  
**¿Cuál fue el último precio que pago por una chompa casual adquirida?**



**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Como nos podemos dar cuenta los precios varían y esto depende del lugar en el que se compre no es lo mismo comprar en el centro comercial del ahorro que en una boutique o un centro comercial reconocido es por ese motivo que los precios cambian dependiendo del lugar.

**Tabla No 19**  
**Precio pagado por la última chompa**

Rango	Precio medio	Porcentual	Ponderado
20 a 30	25	15,20%	3,8
30 a 50	40	39,20%	15,68
50 a 65	57,5	20,80%	11,96
66 o más	80	15,20%	12,16
No	0	9,60%	0
		Esperado	43,6

**Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES**

## 2.5 Proyección de la demanda

### 2.5.1 Análisis de la demanda actual

La proyección de la demanda se desarrollará en función de los resultados de la investigación de mercado y el tamaño del mismo, esta información se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla No 20**  
**Factores que afectan la demanda potencial actual**

Tamaño del mercado <sup>1</sup>	774.940
Frecuencia de compra anual (chompas) <sup>2</sup>	3
Filtro de demanda (pregunta 1) <sup>3</sup>	88%
Demanda real 2013 (chompas)	2.045.842
Crecimiento de la demanda <sup>4</sup>	2,18%

**Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES**

<sup>1</sup> Segmentación de mercado, investigación de mercado

<sup>2</sup> Pregunta No. 4; investigación de mercado

<sup>3</sup> Pregunta No. 1; investigación de mercado

<sup>4</sup> INEC, crecimiento de la población en la ciudad de Quito al 2012

## 2.5.2 Demanda proyectada

Haciendo uso de la información provista en la tabla anterior, se puede establecer la demanda potencial proyectada a la que tendrá el proyecto, esta se muestra en la siguiente gráfica:

**Tabla No 21**  
**Demanda proyectada**

Año	Demanda (chompas)
2014	2.090.442
2015	2.136.014
2016	2.182.580
2017	2.230.161
2018	2.278.779

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

## 2.6 Proyección de la oferta

Una vez proyectada la demanda potencial del mercado meta, se procede al análisis de la oferta a partir de la información del capítulo de investigación de mercado, en este sentido se dividirá la fuente de la oferta en importaciones y producción local.

### 2.6.1 Importaciones

De acuerdo a la información de mercado efectuada en el capítulo anterior, se establecieron las partidas correspondientes a los productos importados que entrarían en competencia directa con la empresa, la siguiente tabla muestra la tendencia consolidada de las mismas, se incluye un gráfico para mejorar la percepción de la información:

**Tabla No 22**  
**Importaciones 2007 – 2012 totales de chompas**

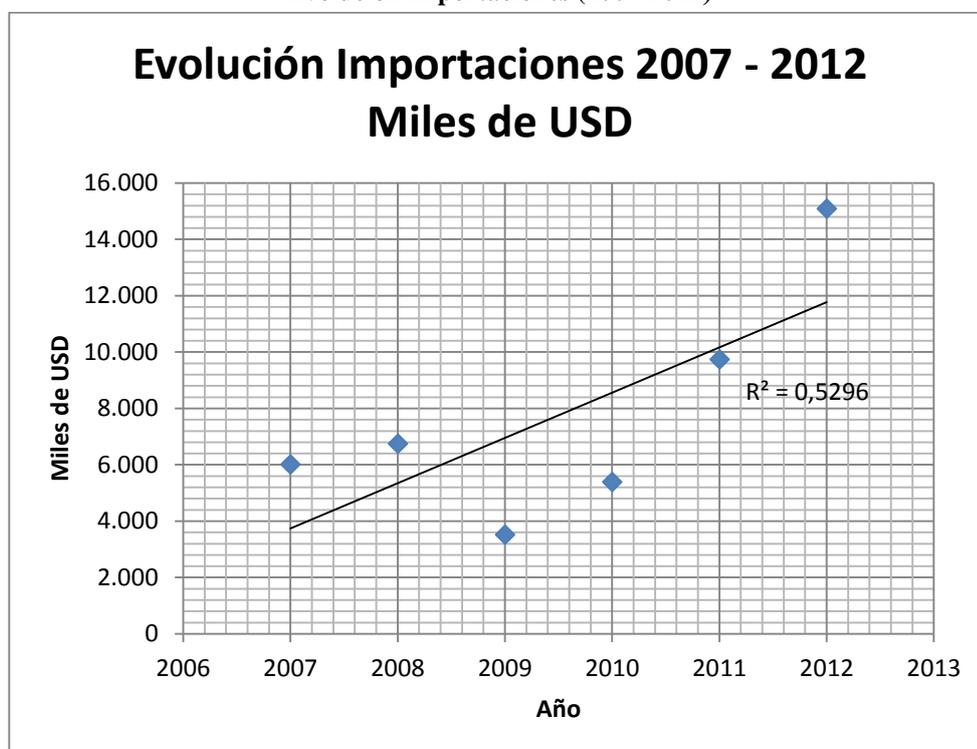
Año	Importaciones Miles de USD
2007	6.013
2008	6.757
2009	3.522
2010	5.394
2011	9.750
2012	15.092

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

### 2.6.1.1 Coeficiente de correlación oferta

Los siguientes gráficos muestran la evolución del coeficiente de correlación de la oferta:

**Gráfico No 20**  
**Evolución importaciones (2007-2012)**



**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

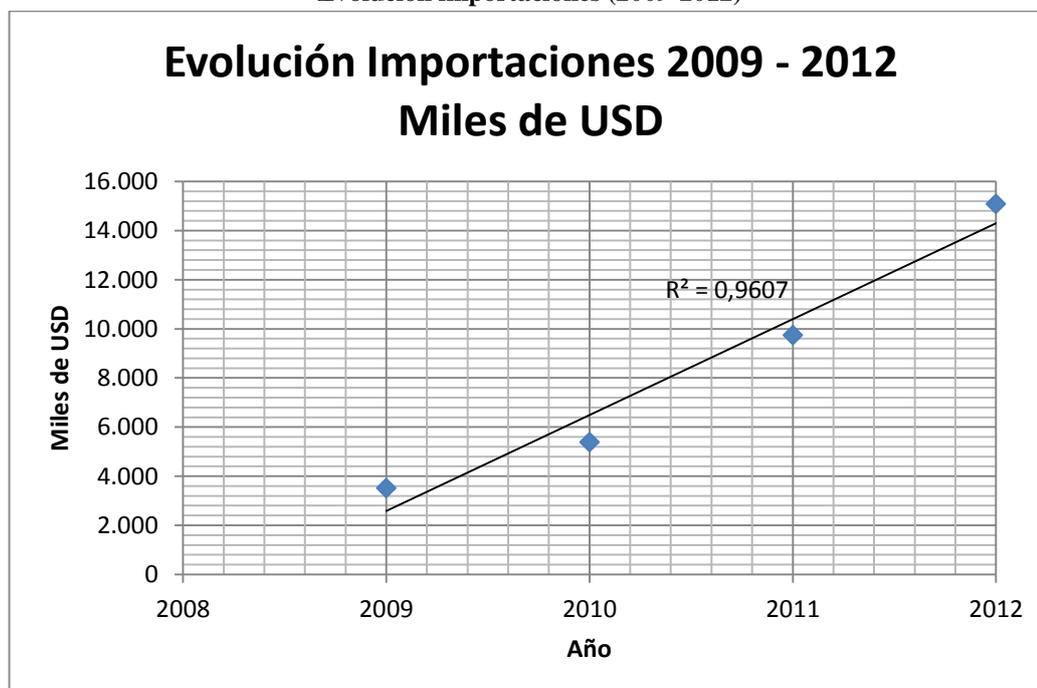
Como se puede observar, el cambio en la legislación del 2009, genera una caída importante en las importaciones de producto al 2009, lo que genera que la correlación entre las importaciones y el tiempo sea relativamente débil, sin embargo parece que esta mentada correlación se fortalece a partir del año, en el cual pese al marco legal que favorece la producción local, esta no puede cubrir la demanda interna, estimulándose nuevamente las importaciones, la siguiente tabla y gráfico subsecuente, establecen la correlación para el periodo mencionado:

**Tabla No 23**  
**Importaciones totales 2009 – 2012 de chompas**

Año	Importaciones Miles de USD
2009	3.522
2010	5.394
2011	9.750
2012	15.092

Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

**Gráfico No 21**  
**Evolución importaciones (2009-2012)**



Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

### 2.6.1.2 Ecuación oferta, método de mínimos cuadrados

Como se puede observar, si se toman en cuenta los años en que la nueva regulación está vigente, la tendencia de las importaciones es creciente y marcadamente lineal como lo indica la correlación muy cercana a uno; se aprovechará esto para establecer una ecuación de regresión lineal orientada a proyectar las importaciones para el periodo de análisis de la iniciativa de negocios, el proceso se muestra a continuación:

**Tabla No 24**  
**Ecuación de proyección importaciones**

Año	Código	Importación miles de USD
2009	9	3.522
2010	10	5.394
2011	11	9.750
2012	12	15.092

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

En función de la tabla anterior, se calculan la pendiente, intersección y ecuación de regresión que se utilizará para proyectar las importaciones:

$$\text{Pendiente} = 3.906,55$$

$$\text{Intersección} = -32.579,22$$

$$\text{Importaciones proyectadas} = 3.906,55 \times \text{Código año} - 32.579,22$$

Haciendo uso de la ecuación anterior, se proyectan las importaciones para el periodo analizado en la siguiente tabla, debe considerarse que las importaciones de producto son totales nacionales, por lo que es necesario que estas se ponderen para la ciudad de Quito, en este sentido, se tomará en cuenta el peso proporcional de la ciudad de Quito en el país desde el punto de vista de la población:

**Tabla No 25**  
**Proyección importaciones**

Año	Código	Oferta proyectada de la importación miles de USD unidades	Oferta proyectada en unidades (nacional) <sup>5</sup>	Oferta proyectada en unidades (Quito 15,46%) <sup>6</sup>
2013	13	18205,93	518.687,00	80.189
2014	14	22112,48	629.985,00	97.396
2015	15	26019,03	741.283,00	114.602
2016	16	29925,58	852.581,00	131.809
2017	17	33832,13	963.878,00	149.016
2018	18	37738,68	1.075.176,00	166.222

Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

### 2.6.1.3 Producción local

Para estimar la producción local, se muestra un bosquejo del sector de interés, en la siguiente tabla:

**Tabla No 26**  
**Parámetros de la oferta local**

Empresas a nivel nacional con capacidad de producción <sup>7</sup>	152
Tipo (ICEX, 2011)	PYMES
Crecimiento medio desde el 2009 <sup>8</sup>	3,50%
Producción media anual unidades (ICEX, 2011)	20.000
Producción media unidades nacional anual	3.040.000
Producción media anual 2012 unidades mercado de Quito (15,46%)	469.984

Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

<sup>5</sup> División de la proyección en miles de USD para el precio medio de 35,10 \$ obtenido en la investigación de mercado, pregunta No.5.

<sup>6</sup> Población de Quito al 2012 / población del Ecuador al 2012 (15,46%) con datos del INEC

<sup>7</sup> Investigación de mercado

<sup>8</sup> Investigación de mercado

Se debe considerar que la industria es principalmente PYME, la producción media considerada es de todo el sector, en este sentido, el objetivo de la empresa deberá ser convertirse en un competidor importante en el mediano plazo; tomando en cuenta la información anterior, se puede estimar la oferta proyectada en la siguiente tabla:

**Tabla No 27**  
**Proyección oferta local**

Año	Producción unidades
2013	486.433
2014	503.458
2015	521.079
2016	539.317
2017	558.193
2018	577.730

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Finalmente, se debe considerar la oferta total como la suma de las importaciones y las exportaciones para el periodo de análisis, el proceso se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla No 28**  
**Oferta proyectada total**

Año	Importaciones	Producción local unidades	Total
2014	97.396	503.458	600.854
2015	114.602	521.079	635.681
2016	131.809	539.317	671.126
2017	149.016	558.193	707.209
2018	166.222	577.730	743.952

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

## 2.6.2 Demanda insatisfecha proyectada

Una vez calculada la demanda y la oferta proyectadas para el periodo de análisis del proyecto, se calcula la demanda insatisfecha como la diferencia entre ambas en la siguiente tabla:

**Tabla No 29**  
**Demanda insatisfecha**

Año	Demanda	Oferta	Demanda insatisfecha
2014	2.090.442	600.854	1.489.588
2015	2.136.014	635.681	1.500.333
2016	2.182.580	671.126	1.511.454
2017	2.230.161	707.209	1.522.952
2018	2.278.779	743.952	1.534.827

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

## 2.6.3 Participación de la demanda insatisfecha

Una vez calculada la demanda insatisfecha, es necesario que se establezca la participación que de la misma tendrá la empresa, para ello se establece como meta de mercado participar del 1% de la demanda proyectada insatisfecha y se establecerá como meta de marketing que el mercado de la empresa se incremente un 10% cada año, la siguiente tabla muestra el proceso en cuestión:

**Tabla No 30**  
**Participación de la demanda insatisfecha**

Año	Demanda insatisfecha unidades	Participación porcentual de la demanda (inc. 10%)	Participación de la demanda insatisfecha
2014	1.489.588	1,00%	14.896
2015	1.500.333	1,10%	16.504
2016	1.511.454	1,21%	18.289
2017	1.522.952	1,33%	20.255
2018	1.534.827	1,46%	22.408

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Como se puede observar, para el periodo de análisis la organización alcanzará el tamaño medio de la competencia al cuarto año, es decir en el quinto año, la empresa superará este parámetro y por lo tanto estará en camino de liderazgo del sector.

## **2.7 FODA**

Una vez efectuado el estudio de mercado y diagnóstico competitivo, se puede establecer el FODA de la empresa:

### **OPORTUNIDADES**

- Mercado estable desde el punto de vista macroeconómico, favorece la inversión y planificación a mediano plazo
- Aranceles crecientes a las importaciones e incremento de las normas de calidad para el producto externo, favorece la producción local, para satisfacción del mercado interno.
- Rondas de negocios que ponen en contacto productores de diferentes bienes y servicios a nivel local permite establecer relaciones de negocios con probables proveedores a nivel interno, lo que puede minimizar el costo de producción.
- Apoyo estatal mediante financiamiento a iniciativas productivas en sectores estratégicos y sensibles de la economía

### **AMENAZAS**

- Entorno impositivo variable, las organizaciones presentan incertidumbre frente a una política de impuestos que cambia y o permite proyectar ingresos netos de forma adecuada.
- El contrabando es una amenaza significativa para el mercado textil nacional

## **FORTALEZAS**

- Enfoque del producto hacia el cliente, puede minimizar el riesgo en la toma de decisiones y dinamizar los procesos de venta futuros
- Diseño de la empresa basado en investigación de mercado, incrementa las posibilidades de éxito organizacional
- Maquinarias disponibles a nivel local
- Canales de distribución existentes en el medio, favorece la distribución al detalle

## **DEBILIDADES**

- Empresa nueva puede generar resistencia del cliente
- Ingente competencia local e importada

## **2.8 Plan de mercadeo**

En función de los resultados obtenidos anteriormente en la investigación de mercado y el diagnóstico en general de la idea de negocio, se trazan las estrategias adecuadas para llevar a cabo el proceso de introducción exitoso de mercado; para ello se hace una revisión de los resultados más importantes, desde la óptica del cliente, en el diagnóstico efectuado en capítulos anteriores:

- La empresa se focalizará en tallas para jóvenes (tallas grandes) dado el tema de investigación planteado.
- El efectivo es la forma preferida de pago del cliente
- El cliente espera pagar 35,10\$ por una chompa de tipo casual pero ha llegado a pagar hasta 43,60\$ en su última compra
- El cliente privilegia los colores oscuros, el diseño y la calidad en las chompas que adquiere.
- El cliente adquiere las chompas principalmente en centros comerciales.

- Se debe adoptar una estrategia de diferenciación dadas las características del mercado en que la organización participar.
- La rentabilidad de la empresa será baja pero estable en el tiempo, esto implica que se debe adoptar una estrategia de precio con un margen mínimo sobre costo directo.

En función de estos hallazgos se establecen las características de los componentes del plan de marketing para la empresa.

### **2.8.1 Precio**

Para determinar el precio por los productos, se establecen los parámetros sobre los cuales se fundamentará la fijación del mismo, estos son:

- Se fijará el precio mínimo con un margen del 40% sobre el costo variable unitario, esto porque se considera que a partir de este margen la empresa podría cubrir sus costos operativos y de ventas, por debajo de este valor, los accionistas no deberán realizar la inversión.
- Se establecerá como máximo el valor que el cliente pagó en su última compra de chompas, que asciende a 43,60\$, sin embargo debe considerarse que este valor incluye IVA, por lo que deberá corregirse la cifra para que sea un precio sin IVA.
- La expectativa de pago del cliente se establecerá como valor referencial del precio, es decir, se fijará un precio ligeramente superior a este, puesto que al estar en un mercado que privilegia diferenciación y dentro de los márgenes que el cliente puede pagar, se estima que una estrategia de marketing adecuada logrará que el cliente pague un valor algo superior a su expectativa (35,10\$)

- No se establecerá diferencia en precio para productos para mujeres y hombres, puesto que desde la óptica de la materia prima y mano de obra, los costos son iguales, la diferencia estará en el diseño.

En función de estos fundamentos para la fijación del precio, se muestran las siguientes tablas:

**Tabla No 31**  
**Materiales promedio por chaqueta jóvenes**

Rubro	Valor por unidad	Unidades <sup>9</sup>	Total
Tela interior	\$1,30	1,5	\$1,95
Tela exterior impermeable	\$3,00	1,5	\$4,50
Capa de relleno	\$1,20	3	\$3,60
Cierres	\$0,25	1	\$0,25
Botones	\$0,04	6	\$0,24
Hilados	\$0,10	1	\$0,10
Subtotal			\$10,64
Otros (10%)			\$1,06
Total			\$11,70

**Fuente:** TEXPAC S.A.

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Los costos anteriores fueron tomados de TEXPAC S.A. para materias primas de alta calidad, por ello el precio por metro cuadrado es relativamente alto; esto se hace dado que el cliente privilegia calidad en las chompas que adquiere.

**Tabla No 32**  
**Costos directos de producción**

Materia prima chompas jóvenes	\$11,70
mano de obra	\$5,92
Total chompa jóvenes	\$17,62

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

En función de lo anterior se diseña a partir del siguiente cuadro, considerando costos directos y máximos y mínimos:

<sup>9</sup> Las unidades son metros cuadrados para las telas.

**Tabla No 33**  
**Diseño del precio**

Rubro	Chompas jóvenes
Precio mínimo	\$24,67
Margen mínimo	40%
Costo variable unitario	\$17,62
Precio máximo (incluye IVA)	\$43,60
Precio esperado	\$35,10
<b>Precio a fijar (máximo sin IVA)</b>	<b>\$38,93</b>

**Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES**

El precio fijado para los productos finales, puede observarse que es ligeramente superior al esperado por el cliente, pero siempre está por debajo del máximo pagado por el mismo (incluido IVA), esto implica que la diferenciación que se le dé al producto en el diseño, garantizará la compra dado que el cliente valora calidad y diseño.

### **2.8.2 Plaza**

En lo relativo a la plaza y distribución, la empresa si bien diseña un producto para el cliente final, tratará de ubicar las chompas en tiendas que no son de la empresa, para ello, buscará alianzas estratégicas principalmente con locales que se encuentren en centros comerciales, bajo la modalidad de consignación de la mercadería, es decir, se dará al dueño del local un margen de comisión por el uso de su red de distribución, dado que los productos tienen un enfoque de diferenciación pero de retorno mínimo y estable, se dará al distribuidor un margen del 5% sobre precio de venta (sin IVA) como comisión, si se considera que las empresas que participarán del proceso no tendrán exclusividad y podrán vender otras marcas, se puede afirmar entonces que el margen es atractivo para el distribuidor. El siguiente esquema muestra la estrategia de distribución:

**Gráfico No 22**  
**Diagrama de distribución**



**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

### **2.8.3 Producto**

El producto cumplirá con las expectativas que el cliente tiene del mismo, es decir, calidad y diseño, para ello en la planta de producción se contratará a diseñadores de ropa con conocimientos de diseño gráfico para lograr diferenciación en los diseños. Se establecerán modelos para hombres, mujeres, niños y de uso unisex, aunque se establecerá como restricción para los diseñadores el costo unitario de producción diseñado en el ítem de precio; finalmente se dará prioridad al uso de colores oscuros en las chompas y se establecerá una política de innovación continua para que los productos puedan ser renovados en las tiendas por otros diseños, el momento en que se observe una reducción de ventas.

### **2.8.4 Promoción y Publicidad**

Dado que el cliente directo de la empresa son los distribuidores en centros comerciales de la capital, se establecerá una fuerza de ventas, cuya retribución salarial fija fue establecida previamente, la cual se apoyará en materia visual y muestras en sus visitas a los distribuidores potenciales, el siguiente cuadro muestra el plan de medios en que deberá sustentarse el vendedor:

**Tabla No 34**  
**Publicidad**

Tipo	Costo unitario	Unidades anuales	Total
Posters	\$3,50	240	\$840,00
Flyers	\$0,05	12000	\$600,00
Total			\$1.440,00

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Además se establecerá un plan de comisiones para vendedores y jefe del departamento comercial con el fin de estimular los procesos de venta de la empresa, este plan se muestra en los siguientes puntos:

- 2% comisión sobre venta bruta para vendedores
- 1% comisión sobre venta bruta para direcciones

Finalmente, el plan promocional se determinará a partir de la política de descuentos por compras de varias piezas (una chompa de joven o dos de unidades), este programa promocional deberá representar un costo máximo para la empresa de 1% sobre el ingreso de ventas brutas. Los costos asociados a este plan promocional se detallarán en el ítem de costo de ventas del presente capítulo.

### **2.8.5 Posicionamiento**

Finalmente, como parte de la estrategia publicitaria de la empresa, se hace necesario diseñar la imagen y marca a posicionar en el mercado meta, para ello se desarrolla lo siguiente:

### 2.8.5.1 Marca

El nombre comercial del producto deberá cumplir las siguientes condiciones:

- De fácil recordación
- De fácil pronunciación
- El menor número de letras que sea posible
- Disponible en el IEPI
- Comunicar de forma simple la ventaja competitiva del producto.

En este sentido se plantean las siguientes posibilidades:

- Shieldcoat
- Ecu Jacket
- JB jacket

La siguiente matriz se utilizará para evaluar los atributos deseados para los nombres considerados:

**Tabla No 35**  
**Selección de la marca**

Nombre	Recordación		Pronunciación		Tamaño		Disponibilidad		Evocación		TOTAL
<b>SHIELDCOAT</b>	BAJA	1	BAJA	2	BAJA	1	SI	3	BAJA	1	8
<b>ECUJACKET</b>	MEDIA	2	MEDIA	2	MEDIA	2	SI	3	ALTA	3	12
<b>JB JACKET</b>	ALTA	3	ALTA	3	MEDIA	2	SI	3	MEDIA	2	13

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Como puede observarse, el nombre seleccionado cumple de mejor manera los atributos planteados de forma comparativa con los otros, por lo que se selecciona el nombre JB JACKET como nombre comercial del producto, se deberá reforzar el posicionamiento en los factores donde el nombre no alcanza el puntaje comparativo alto, evocación, a través del diseño del slogan y el logo.

### 2.8.5.2 Logo

Debido a que el nombre no alcanza un puntaje alto en la evocación del producto que representa, se diseñará una imagen que supla esta deficiencia, sin embargo, dado que este logo irá en los productos, deberá ser lo más sencillo posible, para que no se dificulte el diseño del producto al colocar un slogan demasiado colorido, se propone:

**Gráfico No 23**  
**Imagen para el logo**



**Fuente:** Chaquetas ONE

Se observa que la imagen clarifica tanto el estilo de las chompas como el mercado meta juvenil y el diseño de vanguardia de las mismas, con el mínimo de aplicación de colores, esta imagen estará en los interiores del producto.

### 2.8.5.3 Slogan

Dado que la imagen es fuerte, no se considera necesario reforzar la percepción del cliente respecto al producto con una frase adicional; con estas consideraciones se propone el siguiente logo como base del diseño de la comunicación de la empresa:

**Gráfico No 24**  
**Logo**



**Fuente:** Chaquetas ONE

Al tener mayor información, es más fácil el poder tomar decisiones acertadas, que favorezcan el crecimiento de las empresas o implementación de nuevas herramientas que nos permiten desarrollar y evaluar la factibilidad de llevar a cabo proyectos de factibilidad como es mi caso que mediante un estudio de mercado puedo continuar con el estudio de factibilidad.

Proporciona información real y expresada en términos más precisos que sean de fácil uso y amigables con el usuario de esta información, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios.

## CAPÍTULO III

### ESTUDIO TÉCNICO

**Objetivo General:** Determinar las características técnicas del entorno productivo organizacional planteado.

**Objetivos específicos:**

- Determinar el tamaño del proyecto
- Diseñar la ubicación organizacional y necesidades de equipamiento
- Establecer las características de costos y gastos necesarios para la producción

#### 3.1 Tamaño del Proyecto

El tamaño del proyecto se determinará a partir de los resultados de la investigación de mercado, los cuales permitirán identificar y proyectar la demanda insatisfecha, a partir de cuya información, se calculó la participación de la demanda insatisfecha y a partir de esta, la producción de la empresa, esto se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla No 36**  
**Participación de la demanda insatisfecha**

Año	Producción anual
2014	14.896
2015	16.504
2016	18.289
2017	20.255
2018	22.408

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

## 3.2 Equipamiento requerido área de planta

Para alcanzar las cotas productivas diseñadas en el ítem anterior, es necesario determinar el activo fijo necesario para la planta, en este sentido, se describe a continuación las necesidades de activo fijo productivo para la organización:

### 3.2.1 Maquinaria y herramientas

Una vez establecido el tamaño del mercado al que se atenderá, se identifican las necesidades de maquinaria y herramienta para llevar a cabo los procesos productivos, la siguiente tabla muestra estas necesidades, las cantidades de maquinaria y costos de la misma:

**Tabla No 37**  
**Maquinarias requeridas**

Maquinarias	Precio unitario	Unidades	Total
Para empezar una bordadora de 4 cabezas	\$54.000,00	1	\$54.000,00
Pegadora de broches electrónica	\$2.500,00	1	\$2.500,00
Cortadora de tela	\$680,00	3	\$2.040,00
Mesa de corte	\$350,00	3	\$1.050,00
Dobladora de tela	\$700,00	3	\$2.100,00
Ojaladora	\$6.500,00	1	\$6.500,00
Fusionadora	\$600,00	3	\$1.800,00
Pulpo de 4 brazos	\$1.300,00	1	\$1.300,00
Presecador a gas	\$800,00	3	\$2.400,00
Serigráfica	\$800,00	3	\$2.400,00
Botonera	\$2.500,00	1	\$2.500,00
Mesa láser	\$10.500,00	1	\$10.500,00
Subtotal			\$89.090,00
Total			\$89.090,00

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

### 3.2.2 Equipos de computación

Debido a que parte importante de la iniciativa empresarial tendrá que ver con el diseño del producto, se debe adquirir equipo computacional adecuado para llevar a cabo los procesos de diseño gráfico, en este sentido, se requerirá:

**Tabla No 38**  
**Equipos de computación área de producción**

Rubro	Valor Unitario	Unidades	Total
Computadora de Escritorio para diseño gráfico (sin monitor)	\$ 2.546,00	2	\$ 5.092,00
Monitor Flat Panel (LCD) - Monitor TFT / LCD estándar (17")	\$ 245,00	2	\$ 490,00
Impresora	\$ 800,00	1	\$ 800,00
Scanner	\$ 350,00	1	\$ 350,00
Estabilizador	\$ 30,00	2	\$ 60,00
Router inalámbrico para pequeñas oficinas	\$ 65,00	1	\$ 65,00
Placa de red inalámbrica	\$ 35,00	1	\$ 35,00
Computadora portátil para diseño gráfico	\$ 1.450,00	1	\$ 1.450,00
Pendrive: 2 GB interfaz USB 2.0	\$ 25,00	2	\$ 50,00
Total	\$ 5.546,00		\$ 8.392,00

**Fuente:** COMPUOMEGA

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

### 3.2.3 Muebles y enseres área de planta

En lo relativo a los muebles y enseres para el área de planta, la siguiente tabla muestra lo que se estima será necesario para la producción:

**Tabla No 39**  
**Muebles y enseres área de planta**

Rubro	Valor Unitario	Unidades	Total
Mesas (2 x 5 ) m	\$120,00	6	\$720,00
Mesas (0,75 x 3) m	\$50,00	5	\$250,00
Sillas	\$35,00	12	\$420,00
Estanterías	\$250,00	6	\$1.500,00
<b>Total</b>			<b>\$2.890,00</b>

**Fuente:** Arq. Diego Calero

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

### 3.2.4 Otras inversiones de activos fijos

Una vez establecidas las inversiones necesarias para planta, es necesario determinar los volúmenes de inversión para las otras áreas de la organización.

#### 3.2.4.1 Vehículo

Se utilizará un vehículo, específicamente una camioneta con cajón cubierto, para la distribución del producto hacia los grandes clientes, las características y costo se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla No 40**  
**Vehículo**

Rubro	Valor	Unidades	Total
Camioneta Chevrolet LUV	\$17.000,00	1	\$17.000,00
Cubierta del cajón	\$6.000,00	1	\$6.000,00
<b>Total</b>			<b>\$23.000,00</b>

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

### 3.2.4.2 Activo fijo área administrativa

Los activos fijos necesarios para la operación del área administrativa de la empresa se muestran a continuación:

**Tabla No 41**  
**Activo fijo área administrativa**

Rubro	Valor	Unidades	Total
Estaciones de trabajo	\$150,00	12	\$1.800,00
Mesa de reuniones	\$120,00	1	\$120,00
Pizarra	\$65,00	2	\$130,00
Sillón	\$120,00	2	\$240,00
Sillas de espera	\$50,00	4	\$200,00
Archivadores	\$75,00	6	\$450,00
Subtotal			\$2.940,00
Otros (10%)			\$294,00
Muebles y enseres			\$3.234,00
Computadores de escritorio	\$750,00	12	\$9.000,00
Laptops	\$800,00	4	\$3.200,00
Impresora copiadora	\$350,00	1	\$350,00
D-link	\$75,00	1	\$75,00
Subtotal			\$12.625,00
Otros (10%)			\$1.262,50
Equipos de computación			\$13.887,50
Sistema de alarma	600	1	\$600,00
Central telefónica	350	1	\$350,00
Teléfonos	50	12	\$600,00
Equipo de sonido	250	1	\$250,00
Cafetera	120	1	\$120,00
Subtotal			\$1.920,00
Otros (10%)			\$192,00
Equipos de oficina			\$2.112,00

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

### 3.2.5 Activo fijo total

Una vez determinadas las necesidades de activo fijo, se consolidan los resultados en la siguiente tabla:

**Tabla No 42**  
**Activo fijo total**

Rubro	Valor
Muebles y enseres de planta	\$2.890,00
Muebles y enseres oficina	\$3.234,00
Muebles y enseres	\$6.124,00
Maquinarias	\$89.090,00
Equipos de computación área de planta	\$8.392,00
Equipos de computación área de oficinas	\$13.887,50
Equipos de computación	\$22.279,50
Equipos de oficina	\$2.112,00
Vehículo	\$23.000,00
Total activo fijo	\$142.605,50

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Estos activos fijos están sujetos a depreciación, se utilizará para ello el método de línea recta en función de los porcentajes aceptados por el SRI, cuyos porcentajes se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla No 43**  
**Porcentajes de depreciación**

Activo Fijo	Vida Útil (años)	Porcentaje de depreciación
Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares	20	5%
Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles	10	10%
Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil	5	20%
Equipos de cómputo y software	3	33.33%

**Fuente:** <http://www.tributacionecuador.com/f102.html>

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

En función de la tabla anterior, se muestra el cálculo de las depreciaciones en la siguiente tabla:

**Tabla No 44**  
**Depreciación**

Rubro	Valor	Depreciación %	Depreciación anual año 1 a 3	Depreciación anual año 4 y 5
Muebles y enseres	\$6.124,00	10,00%	\$612,40	\$612,40
Maquinarias	\$89.090,00	10,00%	\$8.909,00	\$8.909,00
Equipos de computación	\$22.279,50	33,33%	\$7.426,50	\$0,00
Equipos de oficina	\$2.112,00	10,00%	\$211,20	\$211,20
Vehículo	\$23.000,00	20,00%	\$4.600,00	\$4.600,00
Total anual			\$21.759,10	\$14.332,60

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Con esta tabla, se determina el rescate de activos al final del periodo de vida del proyecto, la siguiente tabla muestra el proceso:

**Tabla No 45**  
**Rescate de activos**

Depreciación anual 1 a 3	\$21.759,10	
Depreciación total año 1 a 3		\$65.277,30
Depreciación anual 4 y 5	\$14.332,60	
Depreciación total año 4 y 5		\$28.665,20
Depreciación total		\$93.942,50
Valor activos		\$142.605,50
Rescate		\$48.663,00

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Finalmente, debe considerarse que este activo fijo deberá someterse a mantenimiento y gastos adicionales para que su operación sea eficiente, los estimados de gasto anuales por este concepto, se muestra a continuación:

**Tabla No 46**  
**Mantenimiento activo fijo**

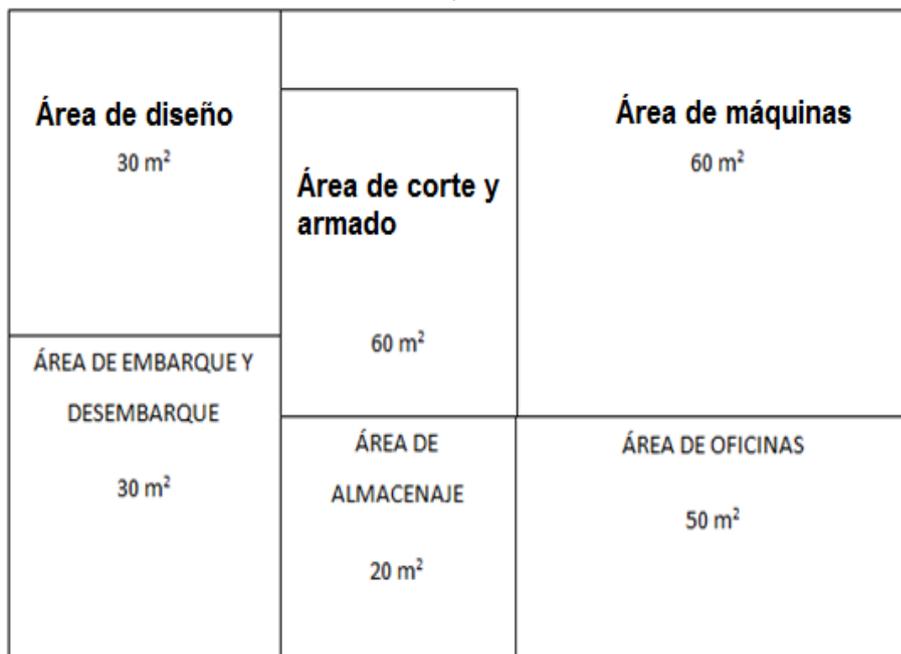
Rubro	Valor	Porcentual	Total
Muebles y enseres	\$6.124,00	0,50%	\$30,62
Maquinarias	\$89.090,00	1%	\$890,90
Equipos de computación	\$22.279,50	1%	\$222,80
Equipos de oficina	\$2.112,00	1%	\$10,56
Vehículo	\$23.000,00	2%	\$460,00
Total anual			\$1.614,88

**Fuente:** Seguros Equinoccial  
**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

### 3.3 Requerimientos de espacio para la planta

En función de la producción y necesidades de maquinaria, se establece el siguiente plano tentativo para efectuar el proceso de producción:

**Gráfico No 25**  
**Layout**



**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Se observa que se requiere un espacio mínimo de 250 m<sup>2</sup> para llevar a cabo el proyecto que se plantea.

### **3.4 Localización del proyecto**

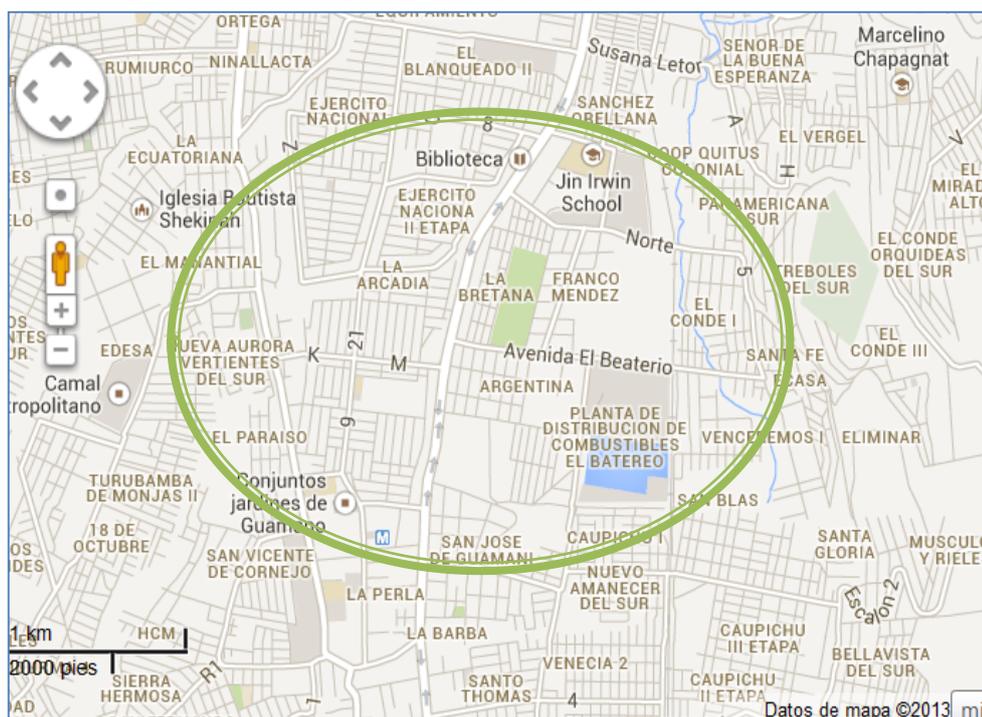
#### **3.4.1 Macrolocalización**

Desde el punto de vista de la macrolocalización, debe tomarse en cuenta que la oficina debe cumplir con los siguientes parámetros:

- Cercano al público meta: en la zona sur de Quito
- Con facilidad para acceso de la mano de obra y facilita el transporte del producto
- El suelo debe ser de uso industrial

En función de estos requerimientos, la macrolocalización deberá estar situada dentro de la siguiente zona de Quito:

**Gráfico No 26**  
**Plano de macrolocalización**



**Fuente:** <http://www.pueblos20.net/ecuador/comollegar.php?id=1545>

La zona encerrada, tiene áreas de uso industrial debido a que se encuentra a la salida de la ciudad de Quito, de modo que no existirán conflicto con regulaciones municipales de uso de suelo, además, al estar atravesada por la Panamericana Sur, se puede acceder a vías de primer orden para llegar a los puntos de distribución de la empresa.

### **3.4.2 Microlocalización**

Una vez determinada la macrolocalización del proyecto, es necesario seleccionar el punto específico dentro de ella donde se localizará, así se tomarán en cuenta los siguientes factores para la misma:

- Área mínima de 250 metros cuadrados

- Espacio para zona de carga, descarga
- Disponibilidad de servicios básicos
- Renta mínima
- Divisiones internas mínimas para adecuar el ambiente acorde a las necesidades de la empresa
- Necesidades de instalación de plomería y electricidad mínimas

En función de estos parámetros se ubicaron las siguientes locaciones con las características que se muestran a continuación:

**Tabla No 47**  
**Alternativas de locación**

Alternativas de Locación	
<b>Factor</b>	<b>Descripción Locación 1</b>
Dirección	Nueva Aurora, Psje. 28 Lote 12
Área	350 metros cuadrados
Espacio abierto	Parqueo y galpón de 9 metros de alto
Servicios	Todos
Renta	1.300,00 USD
Divisiones internas	Ninguna, un área para oficinas
Instalaciones	Luz trifásica y plomería en buen estado
<b>Factor</b>	<b>Descripción Locación 2</b>
Dirección	El Beaterio, Calle 3 Lote 2
Área	255 metros cuadrados
Espacio abierto	Área de parqueo, terreno abierto para industria
Servicios	Todos
Renta	1.000,00 USD
Divisiones internas	Área de oficinas equipada
Instalaciones	Luz bifásica, plomería en buen estado
<b>Factor</b>	<b>Descripción Locación 3</b>
Dirección	Caupichu, Psje. 3 Lote 12
Área	300 metros cuadrados
Espacio abierto	Área de parqueo y terreno amplio
Servicios	Todos
Renta	800,00 USD
Divisiones internas	Ninguna un solo ambiente en oficina
Instalaciones	Luz bifásica, plomería en buen estado

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Con estas alternativas, se evaluará las posibles locaciones haciendo uso de una matriz de evaluación locacional, en este sentido se asignará peso relativo a cada factor de acuerdo a la percepción de importancia del factor para el proyecto y se calificará de 1 a 3, donde 3 significa que la locación cumple a cabalidad con el factor, la siguiente tabla muestra el resultado:

**Tabla No 48**  
**Matriz locacional**

Factor	Ponderación	Locación 1		Locación 2		Locación 3	
		Calificación	Ponderada	Calificación	Ponderada	Calificación	Ponderada
Área	25%	3	0,75	1	0,25	2	0,50
Espacio abierto	20%	3	0,60	1	0,20	1	0,20
Servicios	5%	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Costo	15%	1	0,15	3	0,45	2	0,30
Divisiones internas	15%	2	0,30	1	0,15	2	0,30
Instalaciones	20%	3	0,60	2	0,40	2	0,40
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>2,55</b>		<b>1,6</b>		<b>1,85</b>

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Del análisis anterior se desprende que la mejor locación es la número 1, que tiene las siguientes características:

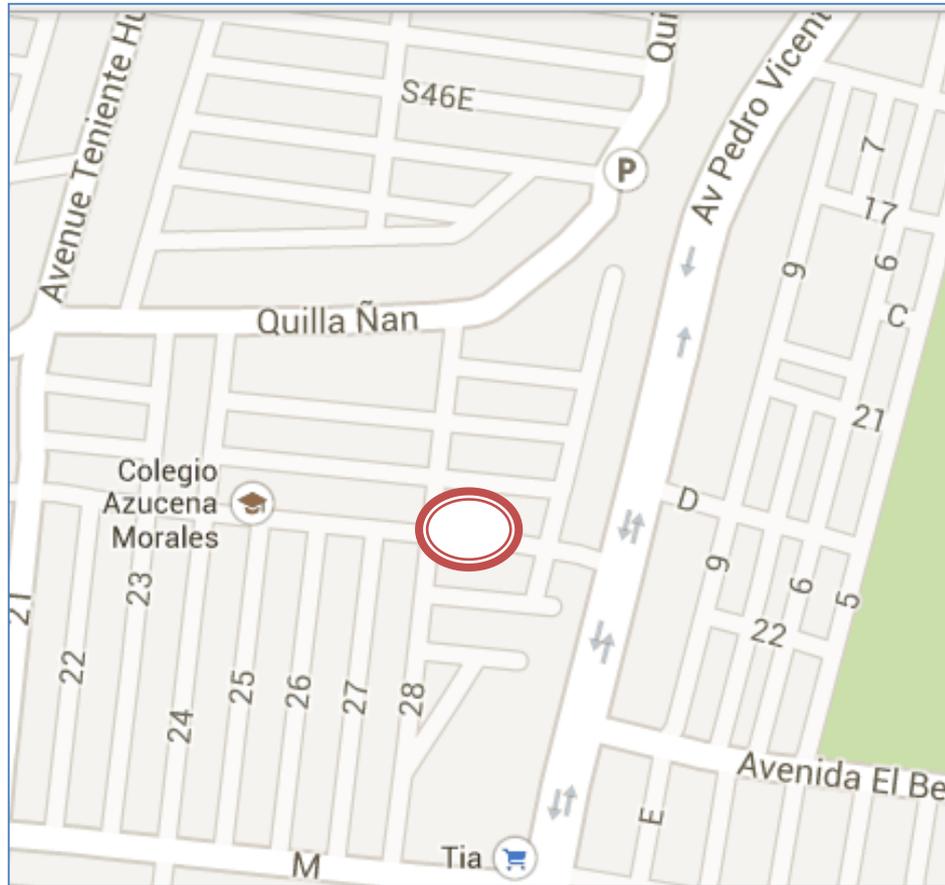
**Tabla No 49**  
**Locación seleccionada**

Locación seleccionada	
Factor	Descripción
Dirección	Nueva Aurora, Psje. 28 Lote 12
Área	350 metros cuadrados
Espacio abierto	Parqueo y galpón de 9 metros de alto
Servicios	Todos
Renta	1.800,00 USD
Divisiones internas	Ninguna, un área para oficinas
Instalaciones	Luz trifásica y plomería en buen estado

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

La dirección seleccionada se muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico No 27**  
**Mapa de macrolocalización**



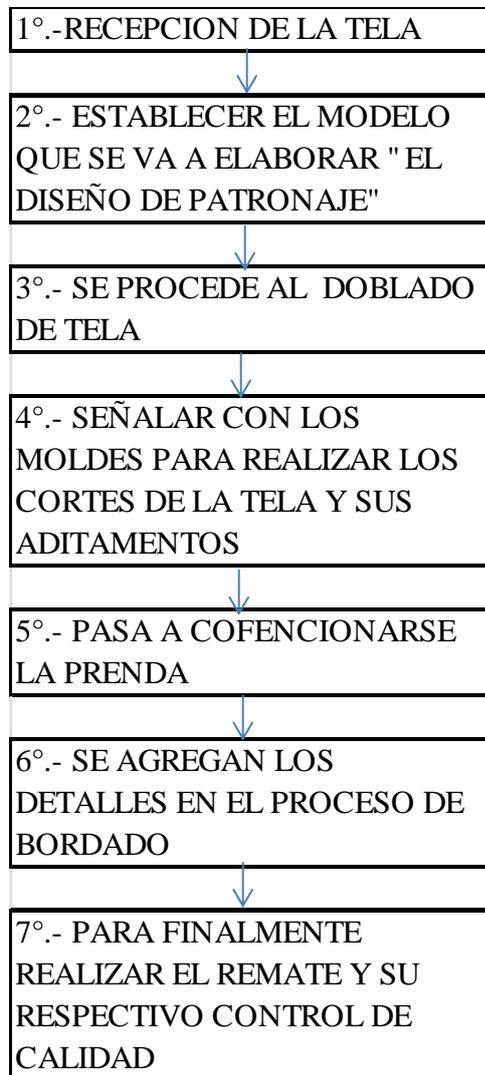
**Fuente:** <http://www.geolocation.ws/v/W/File:Mapa%20Parroquia%20Calder%C3%B3n%20Quitico%29.svg/-/en>

### 3.5 Ingeniería del producto

El siguiente diagrama de bloques muestra el proceso de producción de las chompas que se pretende comercializar.

**Gráfico No 28**

**Diagrama de bloques procesos productivos**



**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

## CAPÍTULO IV

### ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL

**Objetivo General:** Determinar la estructura organizacional que favorezca los procesos productivos

**Objetivos específicos:**

- Establecer la forma legal ideal de la empresa
- Establecer la estructura organizacional
- Definir los perfiles del puesto

#### 4.1 Tipo de empresa

Inicialmente se debe determinar el tipo de empresa ideal, se resume en el siguiente cuadro, las opciones y características disponibles:

**Tabla No 50**  
**Clasificación empresas**

<b>Criterio</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Definición</b>
<b>Actividad</b>	Sector primario	Directo de la naturaleza: agricultura, ganadería, entre otros.
	Sector secundario o industrial	Tiene proceso de transformación: construcción, maderera, entre otras.
	Sector terciario o servicios	Trabajos intelectuales o físicos: Transporte, educación entre otros.
<b>Tamaño</b>	Grandes	Grandes capitales, miles de empleados
	Medianas	Capitales medios, centenares o miles de empleados
	Pequeñas	Capitales pequeños, decenas de empleados
	Microempresas	Capitales mínimos, hasta doce empleados
<b>Capital</b>	Privada	Origen del capital privado
	Pública	Origen del capital estatal
	Mixta	Origen del capital público y privado
<b>Ámbito</b>	Local	Opera solo en la ciudad de origen
	Provincial	Opera en la provincia de origen
	Nacional	Opera en el país de origen
	Multinacional	Opera en países diferentes al de origen
<b>Beneficios</b>	Ánimo de lucro	Objetivo final es la ganancia
	Sin Ánimo de lucro	Objetivo final es la cobertura de servicios y provisión
<b>Forma Jurídica</b>	Unipersonal	Persona con capacidad legal para ejercer comercio
	Sociedad colectiva	Propiedad de más de una persona, los socios responden de forma ilimitada con su patrimonio
	Cooperativa	Sin ánimo de lucro, constituida para satisfacer la necesidad de un grupo
	Comanditarias	Son empresas con dos tipos de socios, colectivos de responsabilidad ilimitada y socios limitados, responsables solo de su capital
	Responsabilidad limitada	Socios asumen responsabilidad de forma limitada, responden solo por el capital que aportan a la empresa
	Sociedad Anónima	Socios responden con sus bienes, pero tienen posibilidades de ampliación de capital y captación.

**Fuente:** <http://ecuamundo.org/id24.html>

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

En este sentido, la empresa a formar tendrá las siguientes características:

- Compañía de responsabilidad limitada ya que no se plantea la opción de captar capital externo a través de emisión de acciones.
- Con ánimo de lucro
- Con ámbito local
- Con capital de origen privado
- Considerada pequeña
- Empresa del sector secundario o industrial

## **4.2 Marco Legal**

### **4.2.1 Constitución de la Compañía Limitada**

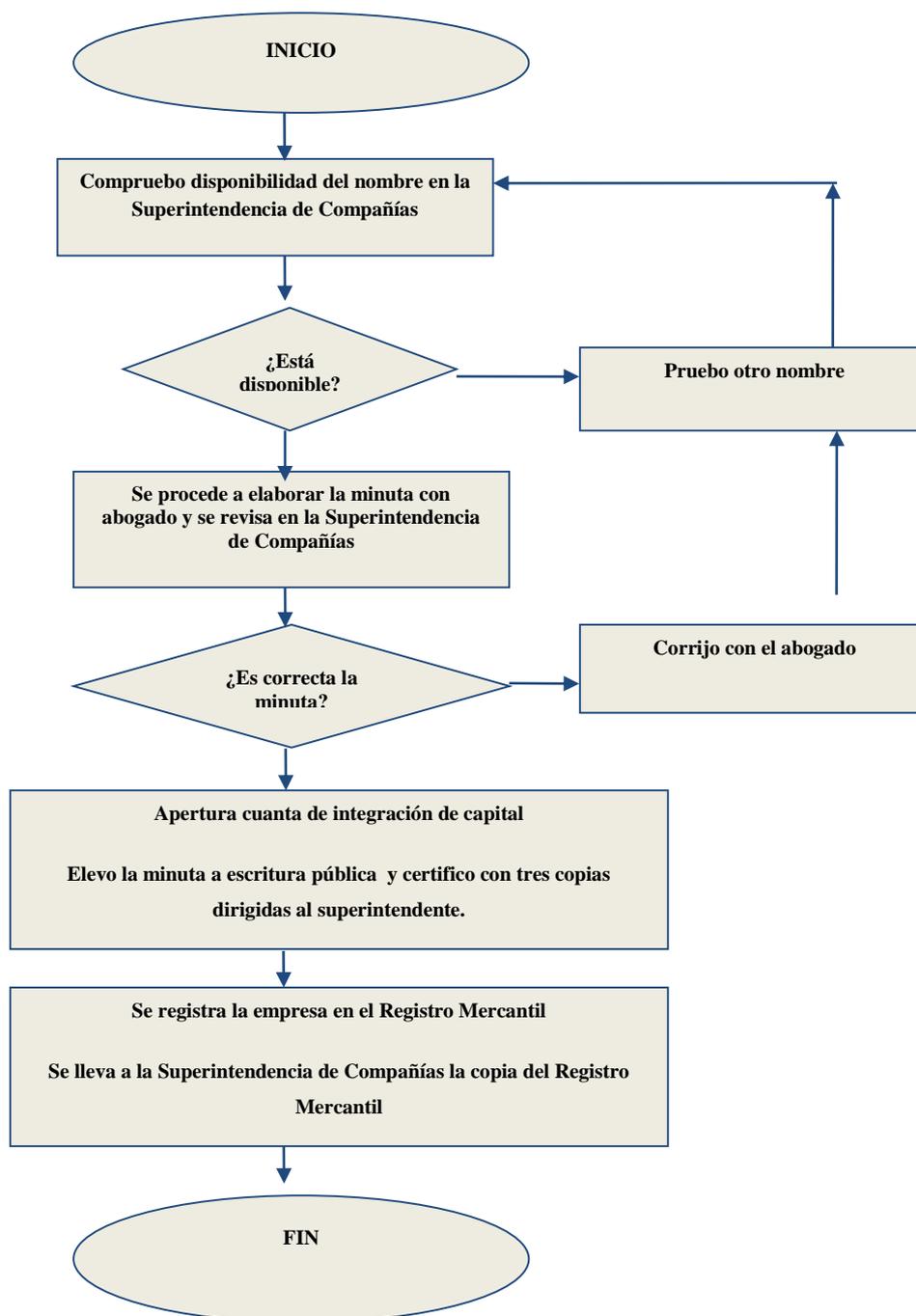
Los requerimientos, trámites y procedimientos para la constitución de la empresa como Compañía Limitada son los siguientes:

- Se realiza una solicitud a la Superintendencia de Compañías; en la que conste el nombre o nombres diseñados para la compañía y el tipo de compañía que se quiere constituir, en este caso compañía limitada; la aprobación del nombre se sujeta al reglamento para la aprobación de nombres, emitidos por la Superintendencia, este trámite dura aproximadamente 48 horas.
- Minuta de constitución suscrita por un abogado, contiene los estatutos de la compañía; su aprobación será dada por parte del Departamento de Compañías Limitadas de la Superintendencia de Compañías.

- Se deposita en la cuenta de integración de capital, abierta en cualquier banco del país de por lo menos el 50% del capital social.
- Los estatutos se llevan a escritura pública ante un notario, con las firmas de los socios fundadores; se presentan documentos de identidad originales.
- Se emiten mínimo 3 copias certificadas de la misma Superintendencia de Compañías, y una solicitud de aprobación debidamente suscrita por el abogado.
- El trámite es enviado al departamento Jurídico de la Superintendencia de Compañías, el analiza, revisa y redacta un informe, para que se proceda a aprobar la constitución mediante resolución
- La Superintendencia de Compañías emite un extracto de resolución aprobatoria de la compañía; esta publicación del extracto de la escritura, se la realiza por una sola vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía.
- Con la copia de la publicación, se solicita a la Superintendencia de Compañías, la resolución de aprobación y las copias de la escritura de constitución.

Lo anterior se resume en el siguiente diagrama de flujo:

**Gráfico No 29**  
**Diagrama de proceso de constitución**



**Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES**

#### **4.2.2 Registro único de Contribuyentes**

Para obtener el RUC se requiere del representante legal:

- ✓ Cédula de identidad
- ✓ Papeleta de votación
- ✓ Actividad que va a realizar la empresa
- ✓ Recibo de agua, luz o teléfono
- ✓ Copia del contrato de arrendamiento en caso de haberlo
- ✓ Llenar el formulario

El plazo para inscribirse es de TREINTA DÍAS contados a partir de la constitución o iniciación de las actividades económicas.

#### **4.2.3 Permiso de Funcionamiento Cuerpo de Bomberos**

El permiso de funcionamiento es el que Cuerpo de Bomberos emite a todo local para su funcionamiento y que se enmarca dentro de la actividad, para el caso de la empresa será:

TIPO A.- Empresas, industrias, fábricas, bancos, edificios, plantas de envasado, de lujo, centros comerciales, plantas de lavado, cines, bodegas empresariales, supermercados, comisariatos, clínicas, hospitales, escenarios permanentes.

Los requisitos para obtener este permiso son

1. Solicitud de inspección del local;
2. Informe favorable de la inspección;
3. Copia del RUC; y,
4. Copia de la calificación artesanal (sí es el caso)

#### **4.2.4 Patente Municipal**

Es un comprobante de pago emitido por la Administración Municipal correspondiente por la cancelación anual de impuesto de patente municipal se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial o industrial y opere en el Cantón Quito, se obtiene en 20 días a través de la ventanilla de recaudaciones, y posterior a una inspección física del sitio del establecimiento.

#### **REQUISITOS**

- ✓ Formulario. (Adquirir en Tesorería).
- ✓ Croquis de ubicación, con clave catastral.
- ✓ Copia de la cédula de identidad.
- ✓ Certificado de Normas Particulares.
- ✓ Certificado de no adeudar al Municipio.
- ✓ Pago al Cuerpo de Bomberos.
- ✓ Copias de la Escritura de Constitución.
- ✓ Resolución de la Superintendencia de Compañías.

Esta patente no es un permiso total de funcionamiento, se debe solicitar después la "Tasa de habilitación" que cubre un impuesto calculado según el tipo de ocio y el capital declarado.

#### **4.2.5 Afiliación a la Cámara de Comercio**

Para la empresa, al ser una persona jurídica, requiere para obtener este documento:

- ✓ Llenar la solicitud de afiliación.
- ✓ Fotocopia simple de la escritura de constitución de la empresa.

- ✓ Fotocopia de la resolución de la Superintendencia de Compañías.

Cumplidos estos requerimientos, las personas jurídicas reciben un certificado de afiliación que les permite inscribirse en el Registro Mercantil

#### 4.2.6 Inscripción el Registro Mercantil

Información sobre los requisitos solicitados a una persona jurídica para inscribirse en el Registro Mercantil

- ✓ Escritura de constitución de la empresa (mínimo tres copias).
- ✓ Pago de la patente municipal.
- ✓ Exoneración del impuesto del 1 por mil de activos.
- ✓ Publicación en la prensa del extracto de la escritura de constitución.

#### 4.2.7 Presupuesto para cumplir parámetros legales

Una vez detallado el marco legal que debe cumplir la empresa para operar, se muestra el presupuesto de costos asociados a estos procesos:

**Tabla No 51**  
**Gastos legales estimados**

Constitución de la compañía	\$700,00
RUC	\$10,00
Permiso Bomberos	\$10,00
Patente Municipal	\$200,00
Cámara de Comercio	\$20,00
Registro Mercantil	\$50,00
Subtotal	\$990,00
Imprevistos (10%)	\$99,00
Asesoría legal	\$1.200,00
<b>Total</b>	<b>\$2.289,00</b>

**Fuente:** Abog. José Bueno

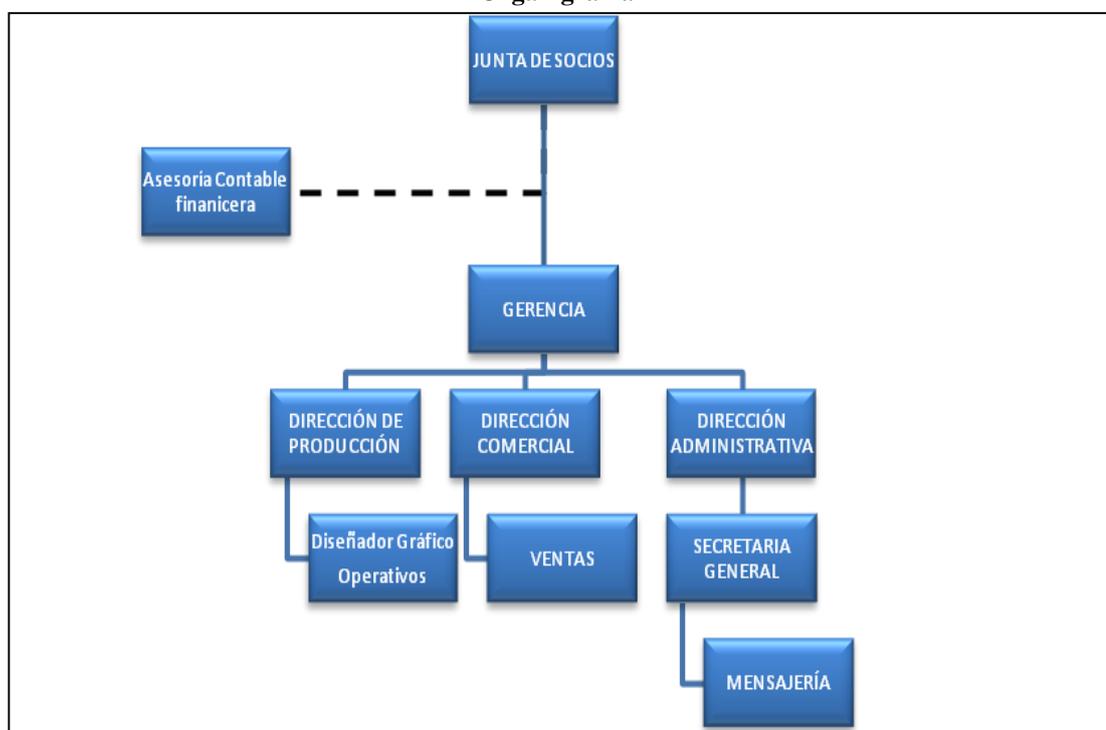
**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

## 4.3 Estructura Organizacional

### 4.3.1 Organigrama

El organigrama en el que se apoyará la empresa para su operación, se muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico No 30**  
**Organigrama**



**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

### 4.3.2 Perfil de cargos claves

Los perfiles necesarios para los puestos originados en el organigrama estructural anterior, son:

**Tabla No 52**  
**Perfil gerente**

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	GERENTE
<b>OCUPANTE:</b>	NN
<b>REPORTA A:</b>	JUNTA DE SOCIOS
<b>TOMA DE DECISIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisiones tomadas por sí mismo para la conducción de la empresa</li> <li>• Última instancia para la solución de conflictos administrativos de la empresa</li> <li>• Última instancia para la solución de conflictos surgidos a través de la gestión de talento humano de la empresa</li> <li>• Decisiones para la fijación de estrategias tendientes a la direccionar la empresa hacia sus objetivos</li> </ul>
<b>PERFIL PROFESIONAL:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero comercial, financiero o carreras afines</li> <li>• Experiencia no menor a 2 años en posiciones similares</li> <li>• Seminarios o cursos de atención al cliente, manejo de conflictos, gestión de personal por competencias o similares</li> </ul>
<b>COMPETENCIAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de abstracción de problemas y conflictos e identificación de escenarios</li> <li>• Competente para analizar información contable y emitir criterios y recomendaciones en base a ellos</li> <li>• Empatía</li> <li>• Capacidad de negociación</li> <li>• Iniciativa</li> </ul>

Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

**Tabla No 53**  
**Perfil director de producción**

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	DIRECTOR DE PRODUCCIÓN
<b>OCUPANTE:</b>	NN
<b>REPORTA A:</b>	GERENCIA
<b>TOMA DE DECISIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisiones de sustitución de activo fijo</li> <li>• Decisiones de inversión e nuevo activo fijo</li> <li>• Decisiones para la fijación de estrategias tendientes a la direccionar la empresa hacia sus objetivos productivos</li> </ul>
<b>PERFIL PROFESIONAL:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero en producción mínimo</li> <li>• Experto en producción textil</li> <li>• Experiencia en el sector de producción industrial textil no menor a 5 años</li> </ul>
<b>COMPETENCIAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de abstracción de problemas y conflictos técnicos e identificación de escenarios</li> <li>• Empatía</li> <li>• Capacidad de negociación</li> <li>• Iniciativa</li> </ul>

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

**Tabla No 54**  
**Perfil director comercial**

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	DIRECTOR COMERCIAL
<b>OCUPANTE:</b>	NN
<b>REPORTA A:</b>	GERENCIA
<b>TOMA DE DECISIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisiones sobre diseño de la comunicación</li> <li>• Decisiones sobre el diseño de las redes de distribución</li> <li>• Decisiones sobre los procesos de trade e inteligencia de mercados</li> </ul>
<b>PERFIL PROFESIONAL:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero comercial o carreras afines</li> <li>• Experiencia en ventas de productos de consumo masivo no menor a tres años</li> <li>• Seminarios o cursos de atención al cliente, manejo de conflictos, gestión de personal por competencias o similares</li> </ul>
<b>COMPETENCIAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de abstracción de problemas y conflictos técnicos e identificación de escenarios</li> <li>• Competente para analizar información contable y emitir criterios y recomendaciones en base a ellos</li> <li>• Empatía</li> <li>• Capacidad de negociación</li> <li>• Iniciativa</li> </ul>

Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

**Tabla No 55**  
**Perfil administrador**

<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	ADMINISTRADOR
<b>OCUPANTE:</b>	NN
<b>REPORTA A:</b>	GERENTE
<b>TOMA DE DECISIONES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisiones tomadas para la conducción administrativa y operativa de la empresa</li> <li>• Decisiones tomadas para la solución de conflictos administrativos del departamento administrativo de la empresa</li> <li>• Decisiones tomadas para la solución de conflictos surgidos a través de la gestión de talento humano del departamento administrativo de la empresa</li> <li>• Decisiones tomadas para la fijación de estrategias tendientes a la conducción del departamento administrativo de la empresa.</li> </ul>
<b>PERFIL PROFESIONAL:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional con título de tercer en carreras administrativas o de RRHH</li> <li>• Experiencia en el área de administración de empresas de servicios</li> <li>• Seminarios o cursos de atención al cliente, manejo de conflictos, gestión de personal por competencias o similares</li> </ul>
<b>Departamento COMPETENCIAS:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad organizativa, disciplina y puntualidad</li> <li>• Competente para analizar información contable y emitir criterios y recomendaciones en base a ellos</li> <li>• Competente para analizar clima laboral</li> <li>• Capacidad de negociación</li> <li>• Iniciativa</li> </ul>

Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

### 4.3.3 Funciones de los puestos claves

Las funciones asociadas a las diferentes posiciones claves creadas, se muestran en los siguientes cuadros:

**Tabla No 56**  
**Gerente**

<b>PROPÓSITO:</b>	Coordinar, Supervisar, Planificar, Ejecutar, las acciones tendientes a la conducción de la empresa, de acuerdo a los lineamientos establecidos en sus estatutos y la Misión y Visión fijadas como norte por sus principales inversores.
<b>ACTIVIDADES:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reporta a Junta de Socios</li><li>• Coordina, organiza, supervisa todas las actividades de la empresa</li><li>• Supervisa la planificación anual de las operaciones de la empresa</li><li>• Emite estrategias de integración de la empresa</li><li>• Última instancia de decisión empresarial</li><li>• Emite informes de gestión y desarrolla planes de contingencia frente riesgos del entorno</li><li>• Aprueba planes de gestión de recursos financieros y humanos de la empresa</li><li>• Presenta procesos de inversión a Junta de Socios</li></ul>

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

**Tabla No 57**  
**Producción**

<b>PROPÓSITO:</b>	Coordinar, Supervisar, Planificar, Ejecutar, las acciones tendientes a la conducción de la empresa, desde el punto de vista de la producción, de acuerdo a los lineamientos establecidos en sus estatutos y la Misión y Visión fijadas como norte por sus principales inversores.
<b>ACTIVIDADES:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporta a Gerencia</li> <li>• Responsabilidad sobre todos los procesos de producción</li> <li>• Responsable de la cadena de producción hasta ingreso a bodega</li> <li>• Emisión de estrategias y planes de interacción con proveedores</li> <li>• Emisión de recomendaciones de inversión para área productiva</li> </ul>

**Elaborado:** JEFFERSON BENAVIDES

**Tabla No 58**  
**Comercial**

<b>PROPÓSITO:</b>	Coordinar, Supervisar, Planificar, Ejecutar, las acciones tendientes a la conducción de la empresa, desde el punto de vista de la comercial, de acuerdo a los lineamientos establecidos en sus estatutos y la Misión y Visión fijadas como norte por sus principales inversores.
<b>ACTIVIDADES :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporta a Gerencia</li> <li>• Supervisión del diseño de las estrategias publicitarias y de promoción</li> <li>• Diseño y supervisión de estrategias de TRADE</li> <li>• Diseño y supervisión de estrategias de e-marketing</li> <li>• Diseño y supervisión de estrategias de bench-marketing</li> <li>• Negociación con grandes clientes</li> <li>• Supervisión de procesos de transporte y entrega</li> <li>• Diseño de estrategias de control de satisfacción al cliente</li> <li>• Supervisión de la coordinación de salida de mercancía proveniente de bodega de producción</li> <li>• Control de desempeño de ventas e impacto de publicidad</li> <li>• Responsable de indicadores de productividad de los departamentos a su cargo</li> <li>• Planificación de las estrategias de contingencia frente a cambios en el entorno comercial</li> </ul>

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

**Tabla No 59**  
**Administrador**

<b>PROPÓSITO:</b>	Coordinar, Supervisar, Ejecutar, las acciones tendientes a la conducción de la empresa desde el punto de vista administrativo operativo, de acuerdo a los lineamientos y la dirección provista por su jefe inmediato superior
<b>ACTIVIDADES:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Supervisar y ejecutar labores administrativas de la conducción de la empresa</li><li>• Supervisar labores operativas</li><li>• Supervisar el área de atención al cliente</li><li>• Presidir las reuniones del área administrativa</li></ul>

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

#### **4.3.4 Compensación a administradores, inversionistas e inversores**

En lo relativo a las retribuciones para administradores, se emitirá la siguiente estrategia con el fin de captar a personal altamente capacitado y con experiencia:

##### **4.3.4.1 Administradores**

- Participación del 1% bruto de ventas distribuible entre todos los directores por partes iguales, excepto para los directores financiero y administrativo, para estimular su actividad.
- Para Financiero y administrativo, participación del 30% sobre beneficios generados a partir de alcance de objetivos en reducción de costos, aumento de productividad o mejora en indicadores de gestión tales como rotación de cuentas por cobrar y cuentas incobrables, sin pérdidas en la calidad.
- Adicional para el Director Comercial, participación del 1% de las ventas brutas del producto.

- Adicional para el gerente, participación del 1% de las ventas brutas del producto.
- Con estas estrategias se aspira lograr una participación activa del personal directivo ante la perspectiva de lograr altos volúmenes de ingreso en función de los resultados obtenidos.

#### **4.3.4.2 Inversionistas**

Se establecerá como política de la empresa, la retención del 50% de la utilidad de cada ejercicio para reinversión; el otro 50% se distribuirá proporcionalmente a la inversión efectuada entre los socios de la empresa.

#### **Los inversores tendrán las siguientes obligaciones:**

- Pagar a la compañía la participación suscrita
- Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social
- Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración
- Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados.

#### **Los inversores tendrán los siguientes derechos:**

- Rotar la presidencia de la empresa a término de un año tras reuniones consensuadas.
- Acceso a información detallada de la gestión de la empresa.
- Solicitud de reuniones con directores de la empresa con tres días laborables de anticipación.
- Acceso a su participación de las utilidades de manera irrestricta a partir del término del año fiscal.

- Derecho a negociar su participación solo con otros miembros de la junta.
- Incremento de socios de la compañía solo previa reunión y aceptación unánime de la junta.

**Los inversores tendrán las siguientes restricciones:**

- Elección unilateral de directores, gerente o administradores, sin importar la proporción de participación de la inversión total
- Retiro intempestivo de los recursos de la empresa
- Uso de recursos destinados a la operación de la empresa (capital de trabajo)
- Modificación de porcentaje de utilidades retenidas sin previa autorización unánime de la junta
- Entorpecimiento de las operaciones de la empresa.
- Establecer presión sobre directivos de la empresa para influir en decisiones.
- Despedir intempestivamente a directores sin acuerdo unánime de la junta de la empresa.

**4.3.5 Políticas de empleo y beneficios**

En lo relativo a la política retributiva, se establecerán las siguientes condiciones de empleo:

- Los salarios oscilarán entre el mínimo legal de 350,00 USD hasta un máximo de 600,00 USD para gerencia.
- Se establecerá como base de la distribución de salarios, la serie geométrica para reducir el costo para la empresa y generar mayores salarios a los cargos más altos con el fin de lograr la participación de personal mejor calificado
- Se les dará todos los beneficios que contempla la ley y además de contratará un seguro privado médico y dental para todo el personal.

- Se establecerá un incremento de la base salarial (sueldo básico medio) del 5% en promedio para cada año, superior a la inflación media para reducir la rotación de personal y no perder productividad por perder personal entrenado.

#### **4.3.6 Equipo de asesores y servicios**

Los siguientes son los servicios que se gestionarán a través de outsourcing para la empresa:

- La organización usará el servicio de asesoría legal, provista por una organización externa, puesto que no se justifica la conformación de un departamento legal para la gestión de los procesos.
- La organización usará los servicios de una empresa de seguridad para el cuidado de la planta en Quito, como de la carga en Quito, mediante un servicio de monitoreo satelital.
- Se utilizará los servicios de una empresa de mantenimiento de equipo y maquinaria para garantizar la vida útil de la maquinaria y reducir el riesgo de daño y por ende, freno de la producción

#### **4.3.7 Sueldos**

El personal de la empresa se dividirá en tres grupos, personal administrativo, de planta y comercial; esto debido a que las retribuciones que estos percibirán se ubicarán en los estados financieros de acuerdo al destino de su aporte; inicialmente se establecerán las condiciones de los niveles de sueldo de la empresa:

- Sueldo mínimo 350,00 USD, esto con el fin de que la remuneración mínima sea superior al mínimo vigente de 318,00 USD y que la organización no tenga inconvenientes al final del año con la declaración de utilidades (de acuerdo a la normativa actual, las empresas deben proveer un salario mensual equivalente

superior a 350,00 USD, denominado salario de la dignidad, para estar habilitadas de poder declarar utilidades.)

- El máximo se fijará en 600,00 USD para garantizar un salario competitivo para cada segmento o nivel salarial; se establecerán cinco niveles salariales para la empresa.
- Se utilizará la serie geométrica para la fijación de sueldos con el fin de que los niveles superiores sean los que mayor ingreso perciban, esto con el fin de que la rotación de personal en los niveles de mayor capacitación y experiencia sea mínima.
- Se establecerá una comisión máxima de 10% sobre venta bruta para estimular al canal de distribución, debe aclararse que este margen se distribuirá entre el vendedor y el canal de distribución.

El proceso de fijación de sueldos se muestra a continuación:

**Tabla No 60**  
**Parámetros de fijación de sueldos**

Niveles	5
Sueldo mínimo	\$350,00
Sueldo máximo	\$600,00
Razón	1,14424968

Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

La fórmula usada para determinar la razón fue:

$$r = \sqrt[niveles-1]{\frac{\text{sueldo máximo}}{\text{sueldo mínimo}}} = 1.14424968$$

En función de la razón determinada, se fija la progresión de los salarios por niveles, estos son:

**Tabla No 61**  
**Sueldo por nivel**

Nivel	Sueldo
1	\$350,00
2	\$400,49
3	\$458,26
4	\$524,36
5	\$600,00

**Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES**

Los salarios por puestos en función del nivel asignado, se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla No 62**  
**Sueldos por nivel y puestos**

Nivel	Tipo de cargo	Puestos	Sueldo
1	Operativo	Mensajería, chofer, obreros	\$350,00
2	Operativo	Secretaría, supervisor, ventas	\$400,49
3	Operativo	Diseñadores	\$458,26
4	Dirección	Producción, Comercial, Administración	\$524,36
5	Ejecutivo	Gerencia	\$600,00

**Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES**

#### **4.3.7.1 Sueldos administrativos**

Correspondientes a los trabajadores del área de administración, se muestra el proceso de cálculo de este importe:

**Tabla No 63**  
**Sueldos administrativos**

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo</b>	<b>IESS 11,35%</b>	<b>Mensual</b>	<b>Trabajadores</b>	<b>Mensual total</b>	<b>Anual total</b>
Gerencia	\$600,00	\$68,10	\$668,10	1	\$668,10	\$8.017,20
Dirección	\$524,36	\$59,51	\$583,87	3	\$1.751,61	\$21.019,32
Diseño gráfico	\$458,26	\$52,01	\$510,27	2	\$1.020,54	\$12.246,48
Secretaria	\$400,49	\$45,46	\$445,95	1	\$445,95	\$5.351,40
Mensajería	\$350,00	\$39,73	\$389,73	1	\$389,73	\$4.676,76
<b>Total</b>						\$51.311,16

Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

Los componentes salariales anuales del segmento administrativo, se muestra a continuación:

**Tabla No 64**  
**Sobresueldos anuales administrativos**

<b>Cargo</b>	<b>Reserva</b>	<b>Décimo cuarto</b>	<b>Décimo tercero</b>	<b>Total anual</b>	<b>Trabajadores</b>	<b>Anual adicional total</b>
Gerencia	\$600,00	\$600,00	\$318,00	\$1.518,00	1	\$1.518,00
Dirección	\$524,36	\$524,36	\$318,00	\$1.366,72	2	\$4.100,16
Diseño gráfico	\$458,26	\$458,26	\$318,00	\$1.234,52	2	\$2.469,04
Secretaria	\$400,49	\$400,49	\$318,00	\$1.118,98	1	\$1.118,98
Mensajería	\$350,00	\$350,00	\$318,00	\$1.018,00	1	\$1.018,00
<b>Total</b>						\$10.224,18

Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

Se consolidan los gastos en sueldos administrativos y su proyección en las siguientes tablas:

**Tabla No 65**  
**Sueldo administrativo total año inicial**

Sueldos mensuales	\$51.311,16
Adicionales con reserva	\$10.224,18
Adicionales sin reserva	\$6.384,09
Total con reserva	\$61.535,34
Total sin reserva	\$57.695,25

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Se observa que se ha tomado un total con y sin fondos de reserva, esto se debe a que el primer año no se paga este tipo de fondos, se proyectan estos sueldos al 5% tal como se previó:

**Tabla No 66**  
**Proyección de sueldos administrativos (5%)**

Año	Sueldos
2014	\$57.695,25
2015	\$64.612,11
2016	\$67.842,71
2017	\$71.234,85
2018	\$74.796,59

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Debe aclararse que la proyección se realizó tomando el total con reserva como referencia o valor de partida.

#### **4.3.7.2 Sueldos área de ventas**

El área de ventas tendrá sueldos fijos, aparte de comisiones por ventas, el cálculo del sueldo y sus componentes se muestra a continuación:

**Tabla No 67**  
**Sueldos vendedores**

Cargo	Sueldo	IESS 11,35%	Mensual	Trabajadores	Mensual total	Anual total
Vendedores	\$350,00	\$39,73	\$389,73	3	\$1.169,19	\$14.030,28
Dirección comercial	\$524,36	\$59,51	\$583,87	1	\$583,87	\$7.006,44
<b>Total</b>						<b>\$21.036,72</b>

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Los componentes adicionales de sueldos del departamento comercial, se muestran a continuación:

**Tabla No 68**  
**Adicionales vendedores**

Cargo	Reserva	Décimo cuarto	Décimo tercero	Total anual	Trabajadores	Anual adicional total
Vendedores	\$350,00	\$350,00	\$318,00	\$1.018,00	3	\$3.054,00
Dirección comercial	\$524,36	\$524,36	\$318,00	\$1.366,72	1	\$1.366,72
<b>Total</b>						<b>\$4.420,72</b>

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Con los componentes mensuales y los adicionales anuales, se consolida los valores de la retribución a ventas anuales en las siguientes tablas:

**Tabla No 69**  
**Sueldo ventas total año**

Sueldos mensuales	\$21.036,72
Adicionales con reserva	\$4.420,72
Adicionales sin reserva	\$2.846,36
Total con reserva	\$25.457,44
Total sin reserva	\$16.616,00

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Al igual que en el caso administrativo, se separa el total con y sin reserva para la proyección anual de sueldos de ventas, esto se muestra en las siguientes tablas:

**Tabla No 70**  
**Proyección sueldos vendedores (5%)**

Año	Sueldos
2014	\$16.616,00
2015	\$26.730,31
2016	\$28.066,83
2017	\$29.470,17
2018	\$30.943,68

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

#### **4.3.7.3 Sueldos mano de obra directa**

Debe considerarse también los sueldos provistos a la mano de obra directa, sin embargo, estos valores se tomarán en cuenta para determinar el aporte unitario de la mano de obra por cada producto fabricado; las tablas se muestran a continuación:

**Tabla No 71**  
**Mano de obra directa**

Cargo	Sueldo	IESS 11,35%	Mensual	Trabajadores	Mensual total	Anual total
Obrero	\$350,00	\$39,73	\$389,73	12	\$3.897,30	\$46.767,60
Supervisor	\$400,49	\$45,46	\$445,95	2	\$891,90	\$10.702,80
<b>Total</b>						<b>\$57.470,40</b>

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Los componentes adicionales de los salarios para la mano de obra se muestran a continuación:

**Tabla No 72**  
**Sobresueldos mano de obra**

Cargo	Reserva	Décimo cuarto	Décimo tercero	Total anual	Trabajadores	Anual adicional total
Obrero	\$350,00	\$350,00	\$318,00	\$1.018,00	12	\$10.180,00
Supervisor	\$400,49	\$400,49	\$318,00	\$1.118,98	2	\$2.237,96
<b>Total</b>						<b>\$12.417,96</b>

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

En función de los resultados anteriores y la participación de la demanda insatisfecha calculada anteriormente, se determina el importe promedio de costo variable por mano de obra en las unidades fabricadas en la siguiente tabla:

**Tabla No 73**  
**Aporte de la mano de obra por unidad**

Sueldo mano de obra total	\$57.470,40
Sueldo mano de obra adicional	\$8.116,98
Total	\$65.587,38
Producción promedio anual <sup>10</sup>	11.082
Costo promedio mano de obra unitaria	\$5,92

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

---

<sup>10</sup> Promedio de la participación de la demanda insatisfecha diseñada previamente.

## CAPÍTULO V

### ESTUDIO FINANCIERO

**Objetivo General:** Definir el estudio financiero para la organización, mediante análisis financiero.

**Objetivos específicos:**

- Determinar las características de la inversión
- Definir las condiciones de financiamiento
- Desarrollar el análisis financiero tendiente a determinar los índices de factibilidad

#### 5.1 Inversión

La inversión es el acto mediante el cual se adquieren ciertos bienes con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo. La inversión se refiere al empleo de un capital en algún tipo de actividad o negocio con el objetivo de incrementarlo. Dicho de otra manera, consiste en renunciar a un consumo actual y cierto a cambio de obtener unos beneficios futuros y distribuidos en el tiempo. (Masse, 2008). En el capítulo técnico se determinaron ya las inversiones en activo fijo necesarias y características de dichas inversiones, por lo que a continuación se determinará el segundo componente de la inversión que corresponde al capital de trabajo para consolidar la cantidad de capital necesaria.

El capital de trabajo (también denominado capital corriente, capital circulante, capital de rotación, fondo de rotación o fondo de maniobra) es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo. En otras palabras es la cantidad de efectivo mínima que la empresa requiere para garantizar su operación sin contratiempos, su fórmula de cálculo, para una empresa nueva, es la que sigue:

$$\text{Capital de trabajo} = \text{meses de desfase} \times \text{costos totales mensuales}$$

Se debe, por lo tanto, establecer los costos de operación mensuales de la empresa para determinar el capital de trabajo necesario para su operación, en este sentido se muestra el siguiente cuadro:

**Tabla No 74**  
**Capital de trabajo**

Costo fijo <sup>11</sup>	\$24.660,00
Sueldo administrativo <sup>12</sup>	\$57.695,25
Costo directo <sup>13</sup>	\$164.039,04
CIF <sup>14</sup>	\$6.458,65
Costo de ventas <sup>15</sup>	\$39.801,08
<b>Total Anual</b>	<b>\$292.654,02</b>
Total mensual	\$24.387,84
Desfase (meses)	1,5
Respaldo operación	\$36.581,76
<b>Total gasto preoperativo<sup>16</sup></b>	<b>\$10.889,00</b>
<b>Capital de trabajo</b>	<b>\$47.470,76</b>

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

<sup>11</sup> Detalle de cálculos se mostrará más adelante en este capítulo

<sup>12</sup> Valor obtenido en el capítulo técnico

<sup>13</sup> Detalle de cálculos se mostrará más adelante en este capítulo

<sup>14</sup> Detalle de cálculos se mostrará más adelante en este capítulo

<sup>15</sup> Detalle de cálculos se mostrará más adelante en este capítulo

<sup>16</sup> Detalle de cálculos se mostrará más adelante en este capítulo

Se observa que se determinó un periodo de desfase de un mes y medio, esto debido a que se considera que le tomará a la organización este tiempo aproximadamente ubicar en el mercado su producción inicial y generar los primeros ingresos para la empresa; al capital de trabajo se le añadieron los gastos preoperativos para que a través de este componente de la inversión, se financien aquellos valores que la empresa requiere cancelar en un inicio para poder trabajar en el mercado. El capital de trabajo es relativamente elevado, dada la necesidad de generar un stock inicial sin tener venta alguna garantizada.

Una vez determinado el capital de trabajo se puede consolidar la inversión total de la empresa en la siguiente tabla:

**Tabla No 75**  
**Inversión consolidada**

Activo Fijo	\$142.605,50
Capital de trabajo	\$47.470,76
Total	\$190.076,26

**Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES**

## **5.2 Financiamiento**

Una vez dimensionada la inversión con todos sus componentes, tangible, intangible y capital de trabajo; se procede a determinar las características del financiamiento de esta; para ello se establecen los porcentajes a financiar en capital propio y mediante créditos; así como las características de estos últimos como tasas de interés, plazos, requisitos, entre otros; acompañado a esto se debe estructurar la tabla de amortización de créditos para poder determinar el costo del financiamiento, factor presente en los estados financieros.

Tomando en cuenta que el presente proyecto es de tipo productivo y tiene una inversión superior a los 200.000 USD, se podría afirmar que bien podría calificar para

un crédito de primer piso en la CFN y acceder a tasas de interés de un punto porcentual por debajo del referencial de mercado; aunque sujeto a cronograma de inversión; sin embargo lo anterior, el presente proyecto se analizará desde la óptica del peor caso posible, es decir, si bien se esperaría acceder a crédito de la CFN con tasas de interés más bajas, para el análisis se considerará que se tendrá acceso a capital por medio de la banca comercial con tasas de interés mayores pero menos requisitos para el crédito, si este está respaldado por personas con un buen historial crediticio; deberá tomarse en cuenta también que sea la banca pública o comercial a la que se acuda, estas entidades exigen al menos un aporte del 30% por parte de los accionistas para dar a acceso a crédito productivo, por esta razón, la estructura de financiamiento de la empresa será la siguiente:

**Tabla No 76**  
**Financiamiento**

Fuente	Porcentual	Valor
Capital propio	30%	\$57.022,88
Capital externo	70%	\$133.053,38
Total	100%	\$190.076,26

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Las características del financiamiento a utilizar para el proceso de análisis se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla No 77**  
**Características financiamiento**

Capital externo	\$133.053,38
Interés <sup>17</sup>	15,50%
Tiempo (años)	5
Cuota anual	\$40.162,80

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

En función de esta cuota, se establece la amortización del crédito y su distribución de intereses anuales, en la siguiente tabla:

<sup>17</sup> Tasa referencial crédito productivo, BCE al 2012

**Tabla No 78**  
**Amortización**

Año	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
				\$133.053,38
2014	\$40.162,80	\$20.623,27	\$19.539,53	\$113.513,85
2015	\$40.162,80	\$17.594,65	\$22.568,15	\$90.945,70
2016	\$40.162,80	\$14.096,58	\$26.066,22	\$64.879,48
2017	\$40.162,80	\$10.056,32	\$30.106,48	\$34.773,00
2018	\$40.162,80	\$5.389,82	\$34.772,98	\$0,00

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

### 5.3 Ingresos

Los ingresos estarán determinados en función de los volúmenes de venta y el precio diseñado previamente, la siguiente tabla muestra los resultados del proceso:

**Tabla No 79**  
**Distribución de productos**

Año	jóvenes
2014	8938
2015	9902
2016	10973
2017	12153
2018	13445

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

En la tabla anterior se muestra la distribución de producto en las diferentes tallas, debe considerar que la diferenciación obedecerá a tamaño (jóvenes) puesto que si bien el género determina condiciones de diseño de los productos, desde el punto de vista del costo de producción, no hay diferencia. Con las cantidades de producto anterior y el precio de cada uno, definido en el ítem de precio del capítulo técnico, se determinan los ingresos de la empresa en la siguiente tabla:

**Tabla No 80****Ingresos**

Año	Unidades	Ingreso	Ingreso total	Ingreso corregido inflación <sup>18</sup>
2014	8938	\$347.943,57	\$487.105,43	\$362.418,02
2015	9902	\$385.470,71	\$539.674,57	\$401.506,29
2016	10973	\$427.163,21	\$598.044,07	\$444.933,20
2017	12153	\$473.098,93	\$662.338,50	\$492.779,85
2018	13445	\$523.394,64	\$732.744,71	\$545.167,86

Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

#### 5.4 Costos Directos

Los costos directos son los relativos a la materia prima y mano de obra directa necesaria para llevar a cabo los procesos de producción, los valores unitarios de materia prima, para las chompas casuales de jóvenes, se diseñaron en el ítem de precio del capítulo técnico y, la mano de obra unitaria se determinó en el ítem correspondiente en el estudio técnico, por lo que usando los volúmenes de producción de cada tipo de producto y estos valores, pueden establecerse los costos directos de producción:

**Tabla No 81****Costos directos**

Año	Unidades	Costo directo	Costo corregido inflación <sup>19</sup>
2014	8938	\$157.487,56	\$164.039,04
2015	9902	\$174.473,24	\$181.731,33
2016	10973	\$193.344,26	\$201.387,38
2017	12153	\$214.135,86	\$223.043,91
2018	13445	\$236.900,90	\$246.755,98

Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

<sup>18</sup> Para la corrección por inflación se tomó el 4,16% vigente para el año 2012 de acuerdo al BCE

<sup>19</sup> Para la corrección por inflación se tomó el 4,16% vigente para el año 2012 de acuerdo al BCE

## 5.5 Costos Indirectos de Fabricación CIF

Los CIF son los costos de los recursos que no son parte integrante del producto final pero que si participan de la fabricación del mismo de forma indirecta, los componentes variables y fijos del mismo para el presente proyecto son:

**Tabla No 82**  
**Costos indirectos de fabricación**

CIF variables	\$0,15
Funda	\$0,10
Etiqueta	\$0,05
CIF fijos (mensual)	\$405,00
Luz	\$190,00
Agua	\$180,00
Otros insumos indirectos	\$35,00

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

En función de estos costos indirectos unitarios y mensuales y los volúmenes productivos determinados anteriormente, se puede establecer el aporte de los CIF a la estructura de ingreso y costo de la empresa:

**Tabla No 83**  
**CIF**

Año	Unidades	CIF variable	CIF fijo	CIF	CIF corregido inflación
2014	8938	\$1.340,70	\$4.860,00	\$6.200,70	\$6.458,65
2015	9902	\$1.485,30	\$4.860,00	\$6.345,30	\$6.609,26
2016	10973	\$1.645,95	\$4.860,00	\$6.505,95	\$6.776,60
2017	12153	\$1.822,95	\$4.860,00	\$6.682,95	\$6.960,96
2018	13445	\$2.016,75	\$4.860,00	\$6.876,75	\$7.162,82

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

## 5.6 Costos Fijos Operativos

Una vez establecidos los costos directos e indirectos asociados a los procesos productivos, es necesario identificar los costos fijos administrativos que tiene la empresa y establecer su aporte a la misma:

**Tabla No 84**  
**Costos fijos**

Rubro	mensual	Anual
Arriendo	\$1.800,00	\$21.600,00
Teléfono	\$50,00	\$600,00
Internet	\$30,00	\$360,00
Asesoría contable	\$120,00	\$1.440,00
Combustible	\$30,00	\$360,00
Seguridad	\$25,00	\$300,00
Total	\$2.055,00	\$24.660,00

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

## 5.7 Gastos pre operativos

Deben tomarse en cuenta también aquellos gastos en los que se debe incurrir antes de que la empresa pueda empezar sus operaciones y que se tomaron como parte de la inversión, estos son:

**Tabla No 85**  
**Gasto preoperativo**

Gasto legal <sup>20</sup>	\$2.289,00
Garantía arriendo	\$3.600,00
Gastos adecuación oficinas	\$5.000,00
Total gasto preoperativo	\$10.889,00

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

---

<sup>20</sup> Se detallaron en el capítulo técnico del presente estudio

## 5.8 Gastos de ventas

Son los relativos a los procesos publicitarios, sueldos de personal del área comercial (ventas), comisiones, gastos promocionales, entre otros, los mismos, se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla No 86**

**Comisiones**

Año	Comisiones direcciones (1%)	Comisiones ventas (2%)	Comisiones Canal (2%)	Total comisiones
2014	\$3.624,18	\$7.248,36	\$7.248,36	\$18.120,90
2015	\$4.015,06	\$8.030,13	\$8.030,13	\$20.075,32
2016	\$4.449,33	\$8.898,66	\$8.898,66	\$22.246,65
2017	\$4.927,80	\$9.855,60	\$9.855,60	\$24.639,00
2018	\$5.451,68	\$10.903,36	\$10.903,36	\$27.258,40

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Los importes de las comisiones para cada elemento de la cadena de ventas, se diseñaron en el ítem de promoción y publicidad del capítulo técnico del presente estudio.

**Tabla No 87**

**Promociones**

Año	Promociones (1%)
2014	\$3.624,18
2015	\$4.015,06
2016	\$4.449,33
2017	\$4.927,80
2018	\$5.451,68

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Los importes al gasto asociado a la promoción, se detallaron en el ítem promoción y publicidad del capítulo técnico del presente estudio.

**Tabla No 88**  
**Gasto de venta**

Año	Promociones (1%)	Total comisiones	Publicidad	Sueldos ventas <sup>21</sup>	Total
2014	\$3.624,18	\$18.120,90	\$1.440,00	\$16.616,00	\$39.801,08
2015	\$4.015,06	\$20.075,32	\$1.440,00	\$26.730,31	\$52.260,69
2016	\$4.449,33	\$22.246,65	\$1.440,00	\$28.066,83	\$56.202,81
2017	\$4.927,80	\$24.639,00	\$1.440,00	\$29.470,17	\$60.476,97
2018	\$5.451,68	\$27.258,40	\$1.440,00	\$30.943,68	\$65.093,76

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

### 5.9 Estado de resultados proyectado

Una vez que se determinaron los costos, gastos e ingresos, de la empresa, se configura el Estado de Resultados proyectado para el periodo de análisis con el fin de proceder posteriormente a determinar el flujo de efectivo proyectado:

**Tabla No 89**  
**Estado de resultados proyectado**

Año	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos	\$362.418,02	\$401.506,29	\$444.933,20	\$492.779,85	\$545.167,86
Costo directo	\$164.039,04	\$181.731,33	\$201.387,38	\$223.043,91	\$246.755,98
Margen bruto	\$198.378,98	\$219.774,96	\$243.545,82	\$269.735,94	\$298.411,88
CIF	\$6.458,65	\$6.609,26	\$6.776,60	\$6.960,96	\$7.162,82
Sueldos administrativos	\$57.695,25	\$64.612,11	\$67.842,71	\$71.234,85	\$74.796,59
Depreciación	\$21.759,10	\$21.759,10	\$21.759,10	\$14.332,60	\$14.332,60
Mantenimiento	\$1.614,88	\$1.682,05	\$1.752,03	\$1.824,91	\$1.900,83
Costos fijos	\$24.660,00	\$25.685,86	\$26.754,39	\$27.867,37	\$29.026,65
Margen operativo	\$86.191,10	\$99.426,58	\$118.660,99	\$147.515,25	\$171.192,39
Gasto de ventas	\$39.801,08	\$52.260,69	\$56.202,81	\$60.476,97	\$65.093,76
Utilidad operacional	\$46.390,02	\$47.165,89	\$62.458,18	\$87.038,28	\$106.098,63
Interés	\$20.623,27	\$17.594,65	\$14.096,58	\$10.056,32	\$5.389,82
Utilidad antes de participación	\$25.766,75	\$29.571,24	\$48.361,60	\$76.981,96	\$100.708,81
Trabajadores	\$3.865,01	\$4.435,69	\$7.254,24	\$11.547,29	\$15.106,32
IR (22%)	\$4.818,38	\$5.529,82	\$9.043,62	\$14.395,63	\$18.832,55

<sup>21</sup> El diseño de estos sueldos se determinó en el ítem de sueldos del estudio técnico del presente estudio.

Utilidad neta	\$17.083,36	\$19.605,73	\$32.063,74	\$51.039,04	\$66.769,94
---------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Como se puede observar para el periodo analizado, la empresa genera utilidades positivas durante todos los años.

### 5.10 Flujo de efectivo proyectado

Una vez configurado el Estado de resultados, se puede establecer el flujo de efectivo proyectado para el periodo de análisis del proyecto en la siguiente tabla:

**Tabla No 90**  
**Flujo de efectivo proyectado**

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Utilidad neta		\$17.083,36	\$19.605,73	\$32.063,74	\$51.039,04	\$66.769,94
Depreciación		\$21.759,10	\$21.759,10	\$21.759,10	\$14.332,60	\$14.332,60
Amortización del crédito		-\$19.539,53	-\$22.568,15	-\$26.066,22	-\$30.106,48	-\$34.772,98
Inversión	-\$190.076,26					
Préstamo	\$133.053,38					
Recuperación capital de trabajo						\$47.470,76
Rescate de activos						\$48.663,00
Flujo de efectivo	-\$57.022,88	\$19.302,93	\$18.796,68	\$27.756,62	\$35.265,16	\$142.463,32

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Como se puede observar, para el periodo de análisis del proyecto, se generan flujos positivos una vez amortizado el crédito en que se incurrió.

## 5.11 Diseño de la tasa de descuento ponderada

Para diseñar la tasa de descuento, debe considerarse que se cuenta con el costo objetivo del capital externo, tasa de interés, y su peso relativo en el financiamiento de la empresa, pero el capital propio no tiene un costo objetivo, por esta razón, debido a que el mercado ecuatoriano no cuenta con un mercado de valores lo suficientemente desarrollado como para inferir el costo del capital propio en función del sector económico de participación de la empresa, se tomarán en cuenta las siguientes consideraciones para la evaluación financiera:

- El costo de oportunidad del capital será la tasa pasiva referencial del mercado ecuatoriano, que de acuerdo al Banco Central del Ecuador asciende a 4,53% para el año 2012.
- El riesgo del mercado será valorado en función del riesgo país del Ecuador, que para el año 2012 fue de 6,37%.
- Se utilizará la inflación como factor de corrección de la tasa de descuento del capital propio detectada.

Con estas consideraciones, se obtiene la siguiente tasa de descuento para el capital provisto por los accionistas de la empresa:

**Tabla No 91**  
**Costo de capital propio**

Tasa pasiva	4,53%
Riesgo país	6,37%
Costo oportunidad	10,90%
Inflación	4,16%
Tasa de capital propio <sup>22</sup>	11,35%

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

<sup>22</sup> Se calculo con: Costo de oportunidad + inflación x costo de oportunidad

Con este valor diseñado, se puede calcular la tasa de descuento ponderada de capital CPPC para el presente proyecto, haciendo uso para ello la información de la siguiente tabla:

**Tabla No 92**  
**Tasa CPPC**

	Capital propio	Capital externo <sup>23</sup>	CPPC <sup>24</sup>
Costo	11,35%	15,50%	
Tasa corporativa <sup>25</sup>		33,70%	
Proporción <sup>26</sup>	30%	70%	
Total	3,41%	7,19%	10,60%

Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES

## 5.12 Evaluación Financiera

Se evaluará el presente proyecto usando los indicadores VAN, TIR, PRI y B/C, con el fin de determinar la viabilidad financiera.

### 5.12.1 VAN

El Valor Actual Neto de la inversión (VAN) se calcula utilizando la siguiente relación:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

<sup>23</sup> Tasa de interés activa del crédito

<sup>24</sup> Fórmula usada: CPPC = Proporción capital propio x costo capital propio + Proporción capital externo x Tasa activa x (1 – Tasa corporativa)

<sup>25</sup> Se obtiene de la fórmula: % trabajadores + (1 - % trabajadores) x % IR

<sup>26</sup> Estructura de financiamiento, ítem financiamiento del presente capítulo

Dónde:

$V_t$  = el flujo de caja neto

$I_0$  = la inversión inicial

$K$  = CPPC

$t$  = es el tiempo en el cual se efectúa el descuento

El criterio de rentabilidad se da cuando el VAN  $> 0$ .

Con la fórmula anterior, se determina el flujo de efectivo actualizado en la siguiente tabla:

**Tabla No 93**  
**Flujo actualizado**

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Flujo de efectivo	-\$57.022,88	\$19.302,93	\$18.796,68	\$27.756,62	\$35.265,16	\$142.463,32
Flujo actualizado	-\$57.022,88	\$17.452,92	\$15.366,36	\$20.516,40	\$23.568,14	\$86.084,99

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Al hacer el sumatorio de los flujos de efectivo actualizados, tal como lo demanda la fórmula del VAN, se llega al siguiente resultado:

$$\text{VAN} = \$105.965,93$$

Como puede observarse el resultado es mayor que cero lo que implica que la inversión genera retornos positivos una vez descontada la inversión por lo que se puede considerar viable el proyecto desde el punto de vista del VAN.

### 5.12.2 TIR

Es la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad. La fórmula de cálculo es:

$$\sum_{t=1}^n \frac{V_{Ft}}{(1 + TIR)^t} - I_0 = 0$$

Dónde:

Vft = flujo futuro

t=tiempo

Io=inversión inicial

El criterio de rentabilidad:  $TIR > CPPC$

Para el cálculo del TIR, se utilizará el módulo del EXCEL que permite establecer este valor usando la fórmula mostrada, este proceso dio como resultado:

$$TIR = 48\%$$

Como puede observarse el TIR se mantiene superior a la tasa CPPC calculada de 10,60% lo que implica que el proyecto percibe un costo inferior al que podría tolerar, lo que significa que la inversión es viable desde el punto de vista del TIR.

### 5.12.3 Relación costo beneficio

La relación costo beneficio es la división entre los retornos actualizados de la inversión y la inversión neta, de este modo si este valor es mayor que uno se asume rentabilidad.

La fórmula puede escribirse como sigue:

$$\frac{B}{C} = \frac{VAN + I_0}{I_0}$$

Dónde:

VAN = el valor actual neto calculado antes

Io = el valor absoluto de la inversión.

Utilizado esta fórmula se obtiene:  $B/C = 2.86$

Este valor es mayor que uno y significa que por cada dólar invertido en el proyecto, se obtiene un retorno de 2.86 dólares, es decir, una rentabilidad de 1.86 dólares por dólar invertido, lo que hace que desde el punto de vista de la razón beneficio costo, el proyecto es viable.

#### 5.12.4 Periodo de recuperación de la inversión PRI

Este indicador determina el momento en que la inversión original se recuperó, tomando en cuenta los retornos descontados, por esta razón, es necesario calcular los flujos netos actualizados y acumularlos para establecer en que momento el flujo acumulado se torna positivo; si esto ocurre dentro del periodo de análisis, se puede afirmar que la inversión es viable:

**Tabla No 94**  
**Flujo actualizado acumulado**

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Flujo actualizado	-\$57.022,88	\$17.452,92	\$15.366,36	\$20.516,40	\$23.568,14	\$86.084,99
Flujo actualizado acumulado	-\$57.022,88	-\$39.569,96	-\$24.203,61	-\$3.687,20	\$19.880,94	\$105.965,93

**Elaborado por:** JEFFERSON BENAVIDES

Como puede observarse, la inversión se recupera durante el tercer año de operación, al ser este valor inferior a los cinco años tomados como base del análisis, se puede afirmar que desde el punto de vista del PRI, el proyecto es viable; la siguiente tabla muestra el resumen de los indicadores financieros obtenidos para establecer la viabilidad del proyecto:

**Tabla No 95**  
**Evaluación financiera**

VAN	\$105.965,93
TIR	48%
BC	\$2,86
PRI	Durante el cuarto año

**Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES**

En la tabla se puede observar que todos los indicadores financieros analizados dan como resultado que este proyecto es viable.

### **5.13 Punto de Equilibrio**

El punto de equilibrio en unidades y dólares para chompas casuales para jóvenes, se muestra a continuación:

**Tabla No 96**  
**Punto de equilibrio**

	jóvenes
Precio	\$ 38,93
Costo Unitario	\$ 17,62
Costo fijo	\$82.355,25
Cantidad de equilibrio	3865
Ingreso de equilibrio	\$ 150.464,45

**Elaborado por: JEFFERSON BENAVIDES**

Como se puede observar, se requiere vender 3.865 chompas para jóvenes para justificar los costos fijos de la empresa.

## CAPÍTULO VI

### EVALUACIÓN SOCIAL Y AMBIENTAL

#### 6.1 Análisis de impactos

El manejo del medio ambiente deja de ser una actividad secundaria, convirtiéndose en uno de los factores empresariales primordiales en donde comienza a ejercer control el estado.

Por lo cual citare varios artículos de ordenanzas municipales respecto al cuidado del medio ambiente y sanciones:

Art. II.357.1.- ESTÍMULO.- La Municipalidad, a través de las administraciones zonales, brindará estímulos a barrios, urbanizaciones, empresas, organizaciones de comerciantes o propietarios, por las iniciativas que desarrollen para mantener limpia la ciudad, de acuerdo al reglamento que se dictará al efecto.

Los estímulos también se extenderán a quienes trabajen en la erradicación del trabajo infantil en el manejo de desechos sólidos; en estos casos, las Administraciones Zonales coordinarán con el Patronato Municipal San José.

Art. II.357.2.- CONTRAVENCIONES Y SANCIONES.- En concordancia con las obligaciones y responsabilidades señaladas en la Sección III de este capítulo, de cuidar la limpieza y el medio ambiente del Distrito Metropolitano de Quito, se establecen cinco clases de contravenciones con sus respectivas sanciones, que se especifican a continuación:

#### 1. CONTRAVENCIONES DE PRIMERA CLASE Y SUS SANCIONES

Serán reprimidos con multa de 0.1 RBUM (Remuneración Básica Unificada) dólares americanos quienes cometan las siguientes contravenciones:

- a) Tener sucia y descuidada la acera y calzada del frente correspondiente a su domicilio, negocio o empresa;
- b) No retirar el recipiente o tacho de basura inmediatamente después de la recolección;
- c) Transportar basuras o cualquier tipo de material de desecho o construcción sin las protecciones necesarias para evitar el derrame sobre la vía pública;
- d) Arrojar, sea al transitar a pie o desde vehículos, cáscaras, goma de mascar, papeles, plásticos y desechos en general, teniendo la responsabilidad, en el segundo caso, el dueño del automotor y el conductor;
- e) Ensuciar el espacio público con residuos por realizar labores de minado o recolección de basura;
- f) Sacudir tapices, alfombras, cobijas, sábanas y demás elementos de uso personal o doméstico, en puertas, balcones y ventanas que miren al espacio público;
- g) Escupir, orinar o defecar en los espacios públicos;
- h) Transitar con animales domésticos sin las medidas necesarias para evitar que estos ensucien las aceras, calles, avenidas y parques;
- i) Dejar que animales domésticos ensucien con sus excrementos las aceras, calzadas, parques, parterres y, en general, los espacios públicos;

## 2. CONTRAVENCIONES DE SEGUNDA CLASE Y SUS SANCIONES

Serán reprimidos con multa de 0.5 RBUM dólares americanos, quienes cometan las siguientes contravenciones:

- a) Depositar la basura en los parterres, avenidas, parques, esquinas o terrenos baldíos, esto es en cualquier otro sitio que no sea la acera correspondiente a su domicilio o negocio, propiciando centros de acopio de basura no autorizados;
- b) Incinerar a cielo abierto basura, papeles, envases;
- c) Lavar vehículos en espacios públicos;
- d) Realizar trabajos de construcción o reconstrucción sin las debidas precauciones, ensuciando los espacios públicos con masilla y residuos de materiales;
- e) Arrojar en los espacios públicos, desperdicios de comidas preparadas, lavazas y en general aguas servidas;
- f) Utilizar el espacio público o vía pública para cualquier actividad comercial sin la respectiva autorización municipal;
- g) Sacar la basura fuera de la frecuencia y horario de su recolección;

- h) Depositar en espacios o vías públicas colchones, muebles y otros enseres fuera de los horarios establecidos para la recolección de basura;
- i) No disponer de un basurero plástico y con tapa dentro de los vehículos de transporte masivo;
- j) Arrojar a la vía pública, áreas comunales y demás espacios públicos, los productos del barrido de viviendas, locales comerciales, establecimientos o vías y objetos o materiales sólidos;

3. CONTRAVENCIONES DE TERCERA CLASE Y SUS SANCIONES.- Serán reprimidos con multa de 1 RBUM dólares americanos, quienes cometan las siguientes contravenciones:

- a) Abandonar en el espacio público o vía pública animales muertos, o arrojar en ellos despojos de aves o animales;
- b) Utilizar el espacio público para exhibir mercaderías de cualquier tipo o para realizar actividades de mecánica en general y de mantenimiento o lubricación de vehículos, de carpintería o de pintura de objetos, cerrajería y en general todo tipo de actividades manuales, artesanales o industriales que perjudican el aseo y el ornato de la ciudad;
- c) Ocupar el espacio público, depositar o mantener en él, materiales de construcción y escombros;
- d) Mantener o abandonar en los espacios públicos vehículos fuera de uso y cualquier clase de chatarra;
- e) Destruir contenedores, papeleras o mobiliario urbano instalado para la recolección de desechos;
- f) Quemar llantas, cualquier otro material o desecho en la vía pública;
- g) Ensuciar el espacio público con residuos cuando se realiza la transportación de desechos;

4. CONTRAVENCIONES DE CUARTA CLASE Y SUS SANCIONES.- Serán reprimidos con la multa de 1.5 RBUM dólares americanos, quienes cometan las siguientes contravenciones:

- a) Arrojar escombros, materiales de construcción, basura y desechos en general a la red de alcantarillado, quebradas y cauces de ríos;

b) Usar el espacio público como depósito o espacio de comercialización de chatarra y repuestos automotrices;

c) Dejar sucias las vías o espacios públicos tras un evento o espectáculo público que haya sido organizado y que tenga el permiso otorgado por la DMMA;

El conductor del vehículo que cometa la contravención de cuarta clase será sancionado de acuerdo a lo dispuesto en el Art. 607A (607.1) del Capítulo V, De las Contravenciones Ambientales, del Código Penal de la República del Ecuador.

5. CONTRAVENCIONES DE QUINTA CLASE Y SUS SANCIONES.- Serán reprimidos con multa de 4 RBUM, quienes cometan las siguientes contravenciones:

a) Mezclar y botar la basura doméstica con basura tóxica, biológica, contaminada, radioactiva u hospitalaria;

b) No respetar la recolección diferenciada de los desechos hospitalarios y otros desechos especiales;

c) No disponer los desechos hospitalarios y peligrosos, según lo establecido en este capítulo;

d) Propiciar la combustión de materiales que generan gases tóxicos;

e) Impedir u obstaculizar la prestación de los servicios de aseo urbano en una o varias de sus diferentes etapas (barrido, recolección, transporte, transferencia y disposición final);

f) Las empresas públicas o privadas que comercialicen o promocionen sus productos o servicios a través de vendedores ambulantes o informales, y arrojen la basura en la vía pública;

g) Arrojar directamente a la vía pública, a la red de alcantarillado, quebradas o ríos, aceites, lubricantes, combustibles, aditivos, lixiviados, líquidos y demás materiales tóxicos;

h) No contar con los respectivos permisos de movilización y circulación, según sea el caso;

i) No cancelar el pago correspondiente a la gestión de los desechos hospitalarios peligrosos;

j) Las empresas públicas o privadas que promuevan o incorporen niños, o adolescentes menores de dieciocho años en actividades relacionadas con los desechos sólidos;

El ciudadano o representante legal de la empresa que cometa una contravención de quinta clase será sancionado de acuerdo a lo dispuesto en el Art. 607A (607.1) del Capítulo V, De las Contravenciones Ambientales, del Código Penal de la República del Ecuador;

Debido a que la empresa no maneja materiales peligrosos, se considera que será una industria de bajo impacto ambiental, sin embargo, la localización consideró ubicar la empresa en zonas de uso industrial para minimizar los riesgos de conflicto con las regulaciones municipales o la comunidad circundante. Sin embargo, se muestra un detalle de los probables impactos que generará la empresa.

### **6.1.1 Ambientales**

#### **6.1.1.1 Aire**

La maquinaria usada es de tipo eléctrico, no genera emisiones al ambiente, por lo que no es necesario establecer planes de tratamiento de pasivos ambientales aéreos como trato de particulado o demás, sin embargo, en las naves industriales si se generará polvo, proveniente fundamentalmente de las pelusas que se generan en el tratamiento de las telas sujetas a proceso de producción, por lo que se proveerá al personal del área de planta de protectores para ojos y boca que eviten que la pelusa ingrese a su sistema y genere afecciones a la salud, que aunque mínimas, pueden generar caídas en la productividad.

#### **6.1.1.2 Agua**

El proceso productivo no hace uso de agua, por lo que no se generan residuos en este sentido y por lo tanto, no se deberá diseñar planes para tratamiento de aguas usadas en procesos de producción.

### **6.1.1.3 Ruido**

Los niveles de ruido generados por la maquinaria son relativamente bajos de modo que no serán perceptibles desde el exterior, sin embargo en la planta alcanzarán decibels que si bien no son nocivos para la salud de los trabajadores, puede causarles distracción o molestia, por lo que se le proveerá orejeras de protección al personal de planta.

### **6.1.2 Social**

Desde el punto de vista social, la iniciativa será de alto impacto puesto que generará empleo sustentable y sostenible a varios niveles, estos son:

- Empleo para obreros
- Empleo para personal de cualificación técnica, y diseño gráfico
- Artístico a partir de la necesidad de diseñadores de chompas
- Administrativo

## **6.2 Gestión de residuos**

### **6.2.1 Sólidos**

Se almacenará los residuos en fundas negras y se utilizará el sistema de recolección pública puesto que no son residuos peligrosos, no se considera necesario reciclaje puesto que en el proceso industrial no se generan residuos orgánicos o papel o plásticos en grandes cantidades, el principal residuo son restos de telas.

### **6.2.2 Líquidos**

No habrá planes de gestión de residuos líquidos puesto que no se utiliza agua en los procesos de producción de la empresa.

## **CONCLUSIONES**

- Existen regulaciones al comercio exterior que han logrado que el sector textil del Ecuador se recupere desde la crisis surgida por los problemas económicos del país y el ingreso indiscriminado de textiles provenientes del Asia.
- Pese a que la producción nacional está en alza y también lo están las importaciones, esto se debe a que la demanda local crece a una tasa mayor que la oferta local, es decir, la industria nacional no logra abastecer al mercado local, esto se lo ve reflejado en el estudio de mercado, las preguntas cuatro y cinco reflejan lo expuesto.
- Los indicadores macroeconómicos indican un incremento de la capacidad adquisitiva de la población, esto indica que las preferencias de los consumidores no serán determinadas exclusivamente por el precio, sino por otros atributos del producto, específicamente calidad y diseño, en la cual nos vamos a enfocar para poder competir con los productos importados.
- La competencia directa proviene principalmente de las importaciones, dadas las barreras arancelarias, el producto local tiene la ventaja del precio, de modo que se debe competir con marca, diseño y calidad con los productos externos, debemos recalcar que nuestro precio de venta al público en el mercado va ser \$38,93.
- El cliente adquiere productos principalmente en centros comerciales y otros lugares de concentración de comerciantes.
- El proyecto presenta indicadores de factibilidad que revelan un importe neto positivo para los cinco años tomados como base de análisis el indicador VAN, de acuerdo a este, los flujos futuros descontados de la inversión, representan un ingreso adicional positivo de 106,000USD aproximadamente para la organización, lo que significa que el proyecto genera ganancias para los inversionistas potenciales.

- En lo referente al TIR, este asciende al 48% lo que significa que el techo de factibilidad se presenta cuando el costo del capital propio asciende a este 48%, dado que actualmente, el costo del capital es del 10,60%, se puede afirmar que el proyecto es viable, ya que el costo actual está por debajo del costo máximo permisible para el proyecto.
- En lo relativo a la rentabilidad de la idea de negocio el índice beneficio / costo es de 2.86 esto significa que por cada dólar que se invierte, los accionistas obtienen un beneficio neto de 1.86 USD.
- Finalmente, de acuerdo al análisis de factibilidad realizado, la inversión se recuperará durante el cuarto año de vida del proyecto, lo que significa que los accionistas empiezan a percibir beneficios a partir del cuarto año.

## RECOMENDACIONES

- Se debe aprovechar la oportunidad que representan las salvaguardas al comercio internacional del mercado textil, mediante la producción a valores inferiores al producto importado, con el fin de garantizar la sustentabilidad de la empresa
- Se debe considerar el peso de la inflación sobre todo desde la óptica de los costos directos, puesto que al ser una empresa de manufactura, los costos directos son los más significativos.
- El producto debe ser dirigido a personas del estrato medio con situación socioeconómica media o alta y el diseño debe ser principalmente casual y deportivo en tallas para jóvenes; los colores deben ser principalmente oscuros.
- Debe diseñarse el producto para el cliente final, pero debe distribuirse entre mayoristas con el fin de que la distribución se realice de forma masiva, con este fin es necesario que se determine un margen de contribución importante para el canal de distribución.
- Existe una importante concentración de centros comerciales de todo tipo en el sector sur de la ciudad, por lo que la planta debe ubicarse en esta zona con el fin de que minimizar los costos de transporte.
- Las ventas deben hacerse de forma directa, por lo que la fuerza de ventas se apoyará solamente en material impreso para entrega en puntos de distribución, y colocación de posters para impulso.
- Se debe destinar un porcentaje de las ventas para gastos en promoción, esta debe direccionarse hacia los descuentos por compras conjuntas, es decir, varias unidades.

- Es necesario implementar a futuro un plan estratégico de expansión hacia otras ciudades específicamente de la sierra, en función siempre de los resultados del proyecto implementado en Quito.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Aduana, d. E. (2012). *¿Qué es una exportación?* Obtenido de ¿Qué es una exportación?: <http://www.aduana.gob.ec/>
- Aduana, d. E. (2012). *Instalación y revisión del programa indispensable para el uso del portal de ECUAPASS*. Obtenido de Instalación y revisión del programa indispensable para el uso del portal de ECUAPASS: <https://portal.aduana.gob.ec/>
- Aduana, d. E. (2012). *Procedimientos para exportar*. Obtenido de Procedimientos para exportar: <http://www.aduana.gob.ec/>
- AGK, K. (2012). *Fish processing*. Obtenido de Fish processing: <http://www.agk-kronawitter.de/>
- Aquacultura, C. n. (2005). *La tilapia reclama su espacio*. Guayaquil.
- Azareño, R. (2010). *Filete de tilapia para exportación (plan de negocios)*.
- Azareño, R. (01 de 05 de 2010). *Filete de Tilapia para la exportación (Plan de Negocios)*. Recuperado el 14 de 05 de 2012, de Filete de Tilapia para la exportación (Plan de Negocios): <http://todotilapia.blogspot.com/>
- Baca, U. (2004). *Evaluación de Proyectos*. México: Cuarta edición.
- BCE, B. C. (2012). *Certificación electrónica*. Obtenido de Certificación electrónica: <http://www.eci.bce.ec/>
- Bradley, F. (2006). *Marketing Internacional*. España: 5ta.Edición.
- Castillo. (10 de 08 de 2012). *Reposición Digital*. Obtenido de Reposición Digital: <http://bibdigital.epn.edu.ec/>

Céspedes, A. (24 de Febrero de 2008). *Tipos de tejidos*. Recuperado el 20 de Junio de 2013, de Tipos de tejidos: <http://textilestiposdetejidos.blogspot.com/>

CNA. (2005). *La tilapia reclama su espacio*. Quito: RMC.

Conapesca. (12 de 09 de 2004). *Panorama mundial d ela tilapia*. Recuperado el 21 de 05 de 2012, de Panorama mundial de la tilapia: <http://w4.siap.gob.mx/>

Daniels, J. (1998). *Marketing Internaciona*. México: Décima Segunda Edición.

Daniels, J. (1910). *Negocios Internacionales*. México: Décima Segunda Edición.

DATA, S. (2012). *Firmas electrónicas para negocios* . Obtenido de Firmas electrónicas para negocios : <http://www.securitydata.net.ec/>

Dixson, W. (1999). *New Techniques of Investigacion*. California: Oxford.

Educar. (2009). *Enciclopedia Estudiantil ENCARTA*. Educar.

Enciclopedia. (1990). *Enciclopedia Autodidáctica* . Barcelona: Oceano.

Gateway, C. I. (2012). *Canada's International Gateway* . Obtenido de Canada's International Gateway : <http://www.canadainternational.gc.ca/>

Gestión. (2010). Análisis coyuntura económica. *Revista Gestión* .

Globefish. (25 de 08 de 2011). *Mercado mundial de tilapia*. Recuperado el 13 de 06 de 2012, de Mercado mundial de tilapia: <http://www.sebrae.com.br/>

Iceberg, I. C. (2012). *Chillers centrales y portátiles*. Obtenido de Chillers centrales y portátiles: <http://iichillers.com/>

ICEX. (2011). *El mercado del sector textil en el Ecuador*. Quito: Embajada de España en Quito.

- INFOPECA. (22 de 05 de 2012). *Cádana exportaciones crecientes* . Obtenido de Cádana exportaciones crecientes : <http://www.infopesca.org/>
- INP. (12 de 09 de 2012). *Procedimiento y certificación sanitaria*. Obtenido de <http://www.inp.gob.ec/>
- León, A. 2. (2009). Obtenido de León, Alexandra 2009 , <http://bibdigital.epn.edu.ec/>
- Masse, P. (2008). *La elección de las inversiones* . México: Sagitario.
- Massé, P. (2006). *La elección de las inversiones*. México: Sagitario.
- Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Buenos Aires : Ediciones B Argentina.
- ProEcuador. (25 de 08 de 2011). *Perfil logístico de Canadá*. Obtenido de Perfil logístico de Canadá: <http://www.proecuador.gob.ec/>
- ProEcuador. (2012). *Pro Ecuador*. Obtenido de Pro Ecuador: <http://www.proecuador.gob.ec/>
- PROMONEGOCIOS. (21 de 06 de 2011). *El estudio de Mercados*. Recuperado el 15 de 09 de 2013, de El estudio de Mercados: <http://www.promonegocios.net/>
- Rossi, K. F. (1992). *Diccionario Empresarial*.
- Solum, H. (2007). *Administración Basado en Competencias*. México: Novena Edición.
- Solum, H. (2007). *Administración Basado en Competencias*. México: Novena Edición.
- Soluap, E. (1998). *Alternativas de cultivos acuícolas*. Guayaqui: Tomo 1.

SRI. (2012). *Guía básica tributaria*. Obtenido de Guía básica tributaria:  
<http://www.sri.gob.ec/>

SRI. (2012). *Régimen del RUC*. Obtenido de Régimen del RUC:  
<http://www.sri.gob.ec/>

Tecnotrans. (01 de 09 de 2012). *Maquinaria para Procesar Pescado*. Obtenido de  
Maquinaria para Procesar Pescado: <http://www.tecnotrans-sa.com/>

Varela, R. (2001). Innovación Empresarial Ciencia y Arte en la Creación de Empresas.  
En V. Rodrigo, *Innovación Empresarial Ciencia y Arte en la Creación de  
Empresas* (pág. 381).

## ANEXOS

### Anexo No 1

#### Formato de la Encuesta Aplicada

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y CIENCIAS**  
**ECONOMICAS**  
**INVESTIGACIÓN DE MERCADO DE CHOMPAAS CASUALES PARA**  
**JOVENES EN LA CIUDAD DE QUITO**

#### ENCUESTA

Buenos (días/tardes), estoy elaborando una investigación de mercado para conocer cuál es la demanda y aceptación de chompas casuales para jóvenes en la ciudad de Quito, así determinar el grado de éxito o fracaso que pueda tener una empresa dentro del mercado real o potencial para determinar un sistema adecuado a seguir.

De manera muy especial solicito su colaboración para llenar el siguiente cuestionario:

Datos del encuestado:

*Edad:* \_\_\_\_\_ *Sexo:* \_\_\_\_\_ *Celular* \_\_\_\_\_

*Email:* \_\_\_\_\_

*Estimados Señores:*

Por medio de la presente encuesta queremos conocer cuan a menudo Uds. Compra chompas casuales para jóvenes.

1. ¿compraría chompas casuales para jóvenes, nacionales o importadas?

*SI* \_\_\_\_\_

*NO* \_\_\_\_\_

❖ *Si respondió si continúe, y si su respuesta fue no le agradecemos su colaboración*

2. ¿Qué talla de chompa ha comprado?

*Small*

*Medium*

*Large*

*Extra large*

3. ¿cuál fue su forma de pago?

*Efectivo*

*Crédito personal*

*Tarjeta de crédito*

4. ¿Con que frecuencia compra una chompa casual?

*Cada fin de mes*

*Cada tres meses*

*Cada seis meses*

*Rara vez*

5. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una chompa casual?

*25 dólares*

*35 dólares*

*50 dólares*

6. ¿Dónde compra normalmente las chompas casuales?

*Centro comercial*

*Boutique*

*Ferias (bbb)*

7. ¿Qué es lo más relevante al momento de realizar una compra?

*Precio*

*Calidad*

*Diseño*

8. ¿Qué color de chompa casual prefiere usted?

*Colores oscuros*

*Colores claros*

9. ¿Cuál fue el precio que pago por la ultima chompa que adquirió?

*De \$20 a \$30*

*De \$31 a \$50*

*De \$51 a \$65*

*De \$66 en adelante*

**Gracias por su colaboración**

## Anexo No 2

### Detalle técnico inversión en equipos de computación

Descripción	
Computadora de Escritorio para diseño gráfico (sin monitor)	
Valor	\$ 2.546,00
Características generales	
· Arquitectura X86 con soporte USB (Universal Serial Bus)	
· Setup residente en ROM con password de booteo y setup.	
· Control de booteo residente en ROM, con posibilidad de booteo desde DVD-ROM, CD-ROM, dispositivo USB y/o disquetera.	
· Capacidad de booteo remoto a través de la conexión LAN.	
· Reloj en tiempo real con batería y alarma audible.	
Unidad de procesamiento	
· Basada en registros de 32 bits o superior, totalmente compatible con la siguiente arquitectura:	
· AMD ATHLON 64 x2 modelo "5200+" o rendimiento superior.	
Memoria	
· DDR2-533/PC2-4200 (133MHz) o superior.	
· Capacidad (instalada):2 GB instalados mínimo ampliable a 4GB sin cambiar la memoria inicialmente provista.	
· Ampliación máxima: Aun cuando esto requiera el cambio de la memoria inicialmente provista, el equipo se deberá poder ampliar a un máximo de: 4.0 GB	
Disco duro	
· Tipo: Serial ATA 1.5Gb/s o superior	
· Velocidad de rotación: 7200 RPM como mínimo.	
· Capacidad mínima: 160 GB	
Almacenamiento extraíble	
· Medios ópticos:	
· Unidad de Lectura/escritura de DVD-RW.	
· Drive de diskettes: de 3½" de 1.44 MB, con capacidad de soportar diskettes con formato	
DOS de alta densidad.	

Video	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Controladora de vídeo SVGA con 256 MB RAM como mínimo, arquitectura PCI-E 16 o superior no integrada a la placa madre. Velocidad de reloj del núcleo 533 MHz Chipset GeForce 7200 GS Memory Interface 64-bit Memory Bandwidth 5.3GB/s Fill Rate 1.4 Billion pixels/sec RAMDACs 400MHz o similar de la marca Ati Radeon.</li> </ul>	
Audio	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Plaqueta de Sonido chipset integrado con las características 5.1 compatible con sound blaster.</li> </ul>	
Networking y comunicaciones	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Placa de Red (o chipset integrado) con las características de: Ethernet/Fast Ethernet/Gigabit Ethernet</li> </ul>	
Consola	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Teclado: Deberá ser en castellano tipo QWERTY expandido de 101 teclas incluyendo 12 teclas de función, teclado numérico separado y juego de 4 teclas para desplazamiento del cursor independientes dispuestos en forma de "T" invertida, indicadores luminosos de actividad de mayúsculas, teclado numérico y scroll lock.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mouse: con sensor de movimiento totalmente óptico, con al menos 2 botones, rueda de scroll y su correspondiente software.</li> </ul>	
Puertos incorporados	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos 2 puertos Serial ATA 1.5Gb/s o superior.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Al menos 6 Port USB con sus conectores externos en gabinete. - Al menos 2 de los puertos debe ser USB 2.0 de alta velocidad. 2 de los ports USB deben estar disponibles en el frente del gabinete (mínimo).</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Puerto para mouse (podrá emplear uno de los puertos USB).</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Puerto para teclado (podrá emplear uno de los puertos USB).</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Puerto Serial RS232c.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Puerto Paralelo Centronics.</li> </ul>	
Sistema operativo	
<ul style="list-style-type: none"> <li>LINUX última versión estable o Sin sistema operativo.</li> </ul>	
Expansión	
<ul style="list-style-type: none"> <li>1 (UNA) ranura de expansión (slot) PCI libre como mínimo luego de configurada.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>1 (UNA) bahía libre como mínimo (externa).</li> </ul>	
Descripción	
Monitor Flat Panel (LCD) - Monitor TFT / LCD estándar (17")	

Valor	\$ 245,00
Características mínimas:	
· Tamaño de la pantalla visible: 17" en diagonal	
· Relación de aspecto normal (4:3)	
· Interfaz de conexión a monitor: Analógica RGB-DB15	
· Frecuencia de Barrido Horizontal: 30-81 KHz	
· Resolución Máxima Nativa: 1280 x 1024 puntos	
· Tiempo de Respuesta: no mayor a 16 ms	
· Brillo: no inferior a 250 cd/m2.	
· Relación de Contraste: no menor de 450:1	
· Angulo de visión: no menor a 160° Horizontal / 140° Vertical.	
Descripción	
Valor	\$ 800,00
Impresora	
Impresora Electrofotográfica Estándar	
Deberán imprimir no menos de 22 ppm (páginas promedio por minuto) de tamaño A4 y mediana complejidad, que permita imprimir en hoja cortada, tanto en orientación normal como apaisada, tanto en papel blanco alisado como transparencias.	
Productividad de por lo menos 10.000 impresiones mensuales.	
Impresión de textos, imágenes y gráficos en la misma hoja.	
Lenguaje de impresión: PCL5 o PCL6 o compatible superior. PostScript Level 3 o superior.	
Tecnología electrofotográfica.	
Resolución mínima de 600 x 600 dpi (puntos por pulgada).	
1 (UN) depósito (estándar, es decir estar incluido en el precio) de tamaño: Oficio/Legal o universal de papel de entrada de no menos de: 150 hojas cortadas de 80 gr/m2. (Se aceptará la opción de 2 o más depósitos que sumen la misma cantidad especificada, debiendo quedar éstos incluidos dentro del precio como depósitos estándar).	
Capacidad de memoria de 16 MB (mínimo).	
Permitir la impresión en hojas sueltas tanto en papel blanco alisado como transparencias.	
Deberán proveerse los manuales de usuario y todos los cables de conexión del equipo con la CPU y de alimentación a la red eléctrica.	

Alimentación eléctrica 220 V - 50 Hz sin necesidad de transformador externo 110V/220V para su fuente de alimentación.	
Interfaz: Paralela ó USB.	
Drivers para: Windows XP/Vista y Linux (en caso de ser provistos de fábrica)	
Interfaz para Red Ethernet (Cable UTP / Conector RJ 45).	
Tecnología de Impresión Indistintamente tecnología LED ó Laser.	
Descripción	
Valor	\$ 350,00
Scanner	
Escáner estándar	
Características: Tipo de digitalización: diseño de cama plana (flatbed). Tamaño máximo de documento: 8,5 x 11.7 pulgadas (215 x 297 mm). Tiempo de escaneo en régimen (no de previsualización): no superior a 1 minuto para hoja tamaño A4 a 1200 dpi color (sin considerar el tiempo de calentamiento de la lámpara).	
Resolución Óptica: 1200 x 1200 dpi como mínimo.	
Resolución Interpolada: 9600 x 9600 dpi como mínimo.	
Escalamiento: de hasta un 200% en incrementos de 1%.	
Color: 24 bits mínimo.	
Escala de grises: 8 bits (256 niveles).	
Alimentación eléctrica: 220 V. - 50 Hz. (de ser necesario se deberá proveer el correspondiente transformador).	
Se proveerán los cables correspondientes para la alimentación eléctrica y la interconexión con la Unidad Central de Proceso.	
El driver deberá incluir interfaz de software TWAIN estándar y operar sobre sistema operativo: Windows XP/Vista y Linux (si es provisto por el fabricante)	
Interfaz: USB 2.0 o Firewire IEEE 1394	
Software de reconocimiento óptico de caracteres - OCR - (Optical Character Recognizer) profesional con una precisión para textos impresos superior al 99%. Tamaño máximo de documento: 8,5 x 14 pulgadas (215 x 356 mm).	
Descripción	
Valor	\$ 30,00
Estabilizador	
Mínimo de 5 tomas	

Mínimo 1000 VA/H con fusible de seguridad y llave de corte	
Descripción	
Pendrive: 2 GB interfaz USB 2.0	
Valor	\$ 25,00
Descripción	
Valor	\$ 65,00
Router inalámbrico para pequeñas oficinas	
Router de acceso inalámbrico a la red (WLAN) con las siguientes características:	
Características de la interfaz de aire (wan - wifi):	
Compatibilidad con: IEEE 802.11a/g y IEEE 802.11b Velocidad y frecuencia de transmisión: Interfaz de aire: DSSS (IEEE 802.11b/g) y OFDM (IEEE 802.11a/g) Frecuencia: 2.4 GHz (IEEE 802.11b/g) y 5 GHz (IEEE 802.11a), 25Mhz/canal- Velocidad de transmisión (máx): 54 Mbps (IEEE 802.3a/g) y 11 Mbps (IEEE 802.11b). Soporte de 802.11a/g dual, para velocidad de transmisión combinada de 108 Mbps. Selección automática del canal de operación en función de la menor interferencia detectada. Antena: Debe estar incluida y debe poseer al menos un rango de frecuencia de 2.4 GHz.	
Estándares de seguridad soportados: IEEE 802.11i para Acceso Wi-Fi Protegido WPA y WPA2 (seguridad en WLAN). Protocolos de autenticación extensibles (EAP) IEEE 802.1X para autenticación basada en el usuario.	
Estándares de encriptación: Protocolo de Integridad de Clave Temporal (TKIP) para encriptación WPA. • Estándar de Encriptación Avanzada (AES) para encriptación WPA2 Debe soportar claves de acceso WEP IEEE 802.11 de 40 y 128 bits de longitud.	
La interfaz de aire debe soportar mínimamente: asignación de número IP estático asignación de número IP dinámico mediante DHCP server incorporado. Bloqueo de conexiones de aire ya sea mediante MAC address o número IP, configurable para cada conexión. Protocolo PPPoE (Point To Point over Ethernet).	
Características de las interfaces de cable (wired lan) :	
Puertos LAN: Deberá soportar puertos Ethernet IEEE 802.3i 10Base T, FastEthernet IEEE 802.3u 100BaseTX/FX en una cantidad no inferior a: 4 ports RJ45 Deben soportar de asignación estática/dinámica de direcciones IP (DHCP client/server).	
Funcionalidad como router : Debe soportar filtrado de paquetes por: IP Rango de IP MAC Address Almacenamiento de la configuración en memoria Flash ó NVRAM. La configuración deberá permanecer invariable ante caídas en la alimentación eléctrica ó cambios en la configuración de módulos. Capacidad de cargar o descargar configuraciones en forma remota por medio de protocolo FTP según RFC 959 ó TFTP según RFC 1350 (cliente y servidor). El sistema deberá permitir actualizaciones de configuraciones en línea sin necesidad de interrumpir su funcionamiento.	

Cada unidad deberá ser entregada con 1 (un) juego de manuales de configuración de hardware y software. Estos manuales podrán ser entregados como original en papel ó en CD-ROM.	
Los equipos deberán ser alimentados de 220 V - 50 Hz, monofásico con toma de 3 patas planas, con o sin necesidad de requerir un transformador adicional.	
Descripción	
Placa de red inalámbrica	
Valor	\$ 35,00
Normativas IEEE 802.11g, 802.11b, PCI 2.2 y 2.3	
Canales 802.11b / 802.11g -11 Canales (América) 13 canales (la mayoría de Europa y Asia)	
LEDs Act	
Antena 5 dBi	
Potencia de transmisión 15 dBm @ 54Mbps; 19 dBm @ 11Mbps	
Sensibilidad -70 dBm @ 54Mbps; -85 dBm @ 11Mbps	
Características de seguridad WEP, WPA, CCX 2.0	
Modulación: 802.11b: CCK (11 Mbps), DQPSK (2 Mbps),DBPSK (1 Mbps) 802.11g: OFDM	
Sistemas Operativos Windows 98SE, ME, 2000 XP y Linux (si es provisto por el fabricante)	
Si bien estas placas se cotizan por separado al momento de la entrega deben estar instaladas junto al equipo solicitado como PC en el anexo 1.	
Computadora portátil para diseño gráfico	
Valor	\$ 1.450,00
Características generales	
· Arquitectura X86 con soporte USB (Universal Serial Bus)	
· Setup residente en ROM con password de booteo y setup.	
· Control de booteo residente en ROM, con posibilidad de booteo desde DVD-ROM, CD-ROM, dispositivo USB y/o disquetera.	
· Capacidad de booteo remoto a través de la conexión LAN.	
· Reloj en tiempo real con batería y alarma audible.	
Unidad de procesamiento	
· Basada en registros de 32 bits o superior, totalmente compatible con la siguiente arquitectura:	

· AMD ATHLON 64 x2 modelo "5200+" o rendimiento superior.	
Memoria	
· DDR2-533/PC2-4200 (133MHz) o superior.	
· Capacidad (instalada):2 GB instalados mínimo ampliable a 4GB sin cambiar la memoria inicialmente provista.	
· Ampliación máxima: Aun cuando esto requiera el cambio de la memoria inicialmente provista, el equipo se deberá poder ampliar a un máximo de: 4.0 GB	
Disco duro	
· Tipo: Serial ATA 1.5Gb/s o superior	
· Velocidad de rotación: 7200 RPM como mínimo.	
· Capacidad mínima: 160 GB	
Almacenamiento extraíble	
· Medios ópticos:	
· Unidad de Lectura/escritura de DVD-RW.	
· Drive de diskettes: de 3½" de 1.44 MB, con capacidad de soportar diskettes con formato	
DOS de alta densidad.	
Video	
· Controladora de vídeo SVGA con 256 MB RAM como mínimo, arquitectura PCI-E 16 o superior no integrada a la placa madre. Velocidad de reloj del núcleo 533 MHz Chipset GeForce 7200 GS Memory Interface 64-bit Memory Bandwidth 5.3GB/s Fill Rate 1.4 Billion pixels/sec RAMDACs 400MHz o similar de la marca Ati Radeon.	
Audio	
· Plaqueta de Sonido chipset integrado con las características 5.1 compatible con sound blaster.	
Networking y comunicaciones	
· Placa de Red (o chipset integrado) con las características de: Ethernet/Fast Ethernet/Gigabit Ethernet	
Consola	
· Teclado: Deberá ser en castellano tipo QWERTY expandido de 101 teclas incluyendo 12 teclas de función, teclado numérico separado y juego de 4 teclas para desplazamiento del cursor independientes dispuestos en forma de "T" invertida, indicadores luminosos de actividad de mayúsculas, teclado numérico y scroll lock.	
· Mouse: con sensor de movimiento totalmente óptico, con al menos 2 botones, rueda de scroll y su correspondiente software.	

Puertos incorporados	
· Al menos 2 puertos Serial ATA 1.5Gb/s o superior.	
· Al menos 6 Port USB con sus conectores externos en gabinete. - Al menos 2 de los puertos debe ser USB 2.0 de alta velocidad. 2 de los ports USB deben estar disponibles en el frente del gabinete (mínimo).	
· 1 Puerto para mouse (podrá emplear uno de los puertos USB).	
· 1 Puerto para teclado (podrá emplear uno de los puertos USB).	
· 1 Puerto Serial RS232c.	
· 1 Puerto Paralelo Centronics.	
Sistema operativo	
· LINUX última versión estable o Sin sistema operativo.	
Expansión	
· 1 (UNA) ranura de expansión (slot) PCI libre como mínimo luego de configurada.	
· 1 (UNA) bahía libre como mínimo (externa).	
Total	