



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO: “PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE TEXTILES IMPORTADOS “VILLACRESES  
IMPORT” EN LA CIUDAD DE CUENCA”**

**TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PREVIO A OPTAR EL  
GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**NOMBRE DEL MAESTRANTE:  
ING JUAN DIEGO VILLACRESES**

**NOMBRE DEL TUTOR:  
ING. LUIS PÁSTOR**

**SAMBORONDÓN, JULIO, 2014**

## CERTIFICACIÓN FINAL DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de los estudiante: Ing. Comercial VILLACRESES VAZQUEZ JUAN DIEGO, que cursa estudios en el programa de CUARTO nivel: Maestría en Administración de Empresas, dictado en la Facultad de Postgrado de la UEES.

### CERTIFICO:

Que he revisado el trabajo de tesis con el título: **PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE TEXTILES IMPORTADOS “VILLACRESES IMPORT” EN LA CIUDAD DE CUENCA**, presentado por el estudiante: Ing. Comercial VILLACRESES VAZQUEZ JUAN DIEGO, como requisito previo para optar por el **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas** y considero que dicho trabajo se encuentra listo para presentarse a la Defensa Final.

Firma.

MSC. Luis Pástor

Samborondón, 7 de Julio de 2014

**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO**

FACULTAD DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DEDICATORIA**

A Dios

---

Ing. Juan Diego Villacreses

**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO**

FACULTAD DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AGRADECIMIENTO**

A mi Dios, por ser el principal guía de mi camino, iluminarme y colmarme de bendiciones siempre y permitirme culminar esta meta, mis padres que han sido un pilar esencial en este largo camino, a mi esposa por ser esencial y fundamental en este proceso.

---

Ing. Juan Diego Villacreses

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN FINAL DE APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	xvii
CAPÍTULO I.....	1
Planteamiento de la investigación / El problema .....	1
1.1 Antecedentes .....	1
1.2 Descripción del problema.....	2
1.3 Justificación.....	4
CAPÍTULO II. Plan de Negocios.....	5
2.1 Resumen Ejecutivo .....	5
2.1.1 Concepto del Negocio .....	5
2.1.2 Clientes objetivos .....	5
2.1.3 Valor agregado del producto .....	7
2.1.4 Tamaño de mercado .....	7
2.1.5 Entorno competitivo.....	9
2.1.6 Inversión.....	11

2.1.7	Objetivos .....	11
2.1.7.1	Objetivo general .....	11
2.1.7.2	Objetivos específicos.....	12
2.1.8	Conclusión y Recomendación .....	12
<b>2.2</b>	<b>Naturaleza del Negocio .....</b>	<b>13</b>
2.2.1	Definición y ubicación.....	13
2.2.1.1	Definición del producto servicio .....	16
2.2.1.2	Justificación y problema a resolver.....	16
2.2.1.3	Nombre de la empresa .....	17
2.2.1.4	Giro de la empresa .....	17
2.2.1.5	Modelo de Negocio.....	18
2.2.1.6	Ubicación y tamaño .....	20
2.2.2	Formalización del negocio .....	20
2.2.2.1	Misión de la empresa .....	20
2.2.2.2	Objetivos .....	20
2.2.2.2.1	Objetivo General.....	20
2.2.2.2.2	Objetivos Específicos .....	21
2.2.2.3	Ventajas y distingos competitivos.....	21
2.2.2.4	Base legal y social.....	21
<b>2.3</b>	<b>Análisis de la industria .....</b>	<b>33</b>
2.3.1	Análisis Situación y Porter .....	35
2.3.1.1	Compañía .....	35
2.3.1.2	Competencia .....	36
2.3.1.3	Contexto .....	36

2.4.1.4.	Colaboradores .....	38
2.3.1.1	Clientes/consumidores .....	41
2.3.2	Análisis PEST.....	42
2.3.2.1	Factores Políticos .....	43
2.3.2.2	Factores Económicos .....	44
a.	Producto Interno Bruto – PIB.....	45
b.	Tasa de desempleo .....	46
2.3.2.3	Factores Sociales, Demográficos y Culturales .....	49
2.3.2.4	Factores Tecnológicos .....	49
2.3.2.5	Factores Legales .....	50
a.	Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. 50	
b.	La Ley de Comercio Electrónico.....	51
c.	La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.....	52
d.	La Ley de Control de Mercado .....	54
e.	La Ley de Comunicación .....	56
2.3.3	Análisis FODA .....	58
<b>2.4</b>	<b>Mercadotecnia / Marketing .....</b>	<b>61</b>
2.4.1	Objetivos de marketing.....	61
2.4.2	Investigación de mercados.....	62
2.4.2.1	Tamaño de mercado .....	62
a.	Tamaño de la Muestra.....	63
2.4.2.2	Demanda del proyecto .....	64
2.4.2.3	Participación de la competencia en el mercado .....	67

2.4.2.4	Estudio de mercado.....	67
2.4.2.5	Objetivos del estudio de mercado .....	67
2.4.2.5.1	Objetivo general .....	68
2.4.2.5.2	Objetivos Específicos .....	68
2.4.2.6	Encuesta tipo.....	69
2.4.2.7	Resultados obtenidos .....	69
2.4.2.8	Conclusiones del estudio de mercado.....	73
2.4.3	Distribución y puntos de venta .....	75
2.4.4	Promoción del producto o servicio.....	76
2.4.5	Publicidad.....	77
2.4.6	Políticas de precio .....	78
2.4.7	Plan de introducción al mercado .....	80
2.4.8	Riesgos y oportunidades de mercado .....	85
2.4.9	Sistema y plan de ventas .....	85
<b>2.5</b>	<b>Producción y Operaciones .....</b>	<b>87</b>
2.5.1	Especificaciones del producto .....	87
2.5.2	Descripción del proceso de producción.....	90
2.5.3	Diagrama de flujo del procesos .....	91
2.5.4	Equipos e instalaciones.....	95
2.5.5	Proveedores .....	97
2.5.6	Manejo de inventarios .....	98
2.5.7	Diseño y distribución de la planta y oficina.....	98
2.5.8	Cadena de valor .....	100
2.5.9	Análisis de capacidad.....	101



2.5.10	Procedimiento de mejora continua .....	101
<b>2.6</b>	<b>Organización.....</b>	<b>101</b>
2.6.1	Estructura organizacional .....	101
2.6.2	Funciones específicas por puesto .....	102
2.6.3	Reclutamiento y selección .....	106
2.6.4	Contratación .....	106
2.6.5	Desarrollo de competencias .....	107
2.6.6	Administración del personal .....	107
2.6.7	Evaluación de desempeño .....	107
2.6.8	Relaciones de trabajo.....	108
<b>2.7</b>	<b>Finanzas .....</b>	<b>108</b>
2.7.1	Inversión requerida.....	109
2.7.2	Financiamiento y montos requeridos.....	113
2.7.3	Ingresos del Proyecto.....	117
2.7.4	Egresos del Proyecto .....	118
2.7.5	Punto de equilibrio.....	121
2.7.6	Proyección de Estado de Resultados.....	127
2.7.7	Proyección del Balance General .....	131
2.7.8	Estimación del Flujo de Caja .....	134
2.7.9	Cálculo del VAN .....	137
2.7.10	Cálculo del TIR.....	139
2.7.11	Justificación de la tasa de interés TMAR.....	142
2.7.12	Relación Costo Beneficio .....	144
<b>Capítulo III.....</b>		<b>146</b>

<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>146</b>
<b>3.1 Conclusiones.....</b>	<b>146</b>
<b>3.2 Recomendaciones.....</b>	<b>147</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>149</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>159</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Población de la Provincia de Azuay .....	8
Tabla 2:	Población por Cantones Prov. Azuay .....	9
Tabla 3:	Inversión Total.....	11
Tabla 4:	Clasificación de los Incoterms .....	32
Tabla 5:	Exportaciones mundiales en textiles .....	37
Tabla 6:	Población Mercado Objetivo.....	41
Tabla 7:	Análisis PEST.....	42
Tabla 8:	Indicadores Económicos .....	48
Tabla 9:	Población mercado objetivo .....	65
Tabla 10:	Proyección de la Demanda .....	66
Tabla 11:	¿Adquiere usted ropa casual importada? .....	69
Tabla 12:	¿Ha adquirido usted ropa casual colombiana? .....	70
Tabla 13:	¿De la ropa casual ofrecida en el mercado de la ciudad, Ud. prefiere la ropa casual de qué origen?.....	70
Tabla 14:	¿Satisface sus necesidades la ropa casual colombiana ofrecida en los locales comerciales de la ciudad? .....	70
Tabla 15:	¿Con qué frecuencia adquiere usted ropa casual colombiana? .....	71

Tabla 16:	¿Qué cantidad de dinero destina en cada compra de ropa casual? .....	71
Tabla 17:	¿En qué lugares prefiere adquirir sus prendas de vestir, específicamente el tipo de ropa casual? .....	71
Tabla 18:	Indicar en orden de importancia que valora más al momento de adquirir sus prendas de vestir .....	72
Tabla 19:	¿Por qué razón adquiere Ud. ropa casual? .....	72
Tabla 20:	¿Al momento de adquirir ropa casual lo hace por? .....	72
Tabla 21:	¿De qué forma preferiría pagar sus compras? .....	73
Tabla 22:	¿En qué medios de comunicación le gustaría recibir información acerca de las promociones y productos? .....	73
Tabla 23:	Tabla de precios .....	79
Tabla 24:	Plan estratégico y operativo .....	85
Tabla 25:	Muebles y enseres .....	95
Tabla 26:	Vehículo .....	96
Tabla 27:	Equipos de computación .....	96
Tabla 28:	Equipos de oficina .....	96
Tabla 29:	Útiles de oficina .....	97
Tabla 30:	Inversión Total EO .....	109
Tabla 31:	Vehículo .....	109
Tabla 32:	Muebles y enseres .....	110

Tabla 33:	Equipos de Oficina .....	110
Tabla 34:	Equipos de Computación .....	110
Tabla 35:	Capital de trabajo EO .....	111
Tabla 36:	Gastos de Constitución EO .....	111
Tabla 37:	Inversión Total EN .....	112
Tabla 38:	Capital de trabajo EN .....	112
Tabla 39:	Inversión Total EP .....	113
Tabla 40:	Capital de trabajo EP.....	113
Tabla 41:	Tabla de amortización EO .....	114
Tabla 42:	Tabla de amortización EN .....	115
Tabla 43:	Tabla de amortización EP .....	116
Tabla 44:	Ingresos del Proyecto – EO.....	117
Tabla 45:	Ingresos del Proyecto – EN.....	118
Tabla 46:	Ingresos del Proyecto – EP .....	118
Tabla 47:	Egresos del Proyecto – EO .....	119
Tabla 48:	Egresos del Proyecto – EN .....	120
Tabla 49:	Egresos del Proyecto – EP.....	121
Tabla 50:	Cálculo de Punto de Equilibrio EO .....	122
Tabla 51:	Cálculo de Punto de Equilibrio EN.....	124
Tabla 52:	Cálculo de Punto de Equilibrio EP.....	126

Tabla 53:	Estado de resultados EO.....	128
Tabla 54:	Estado de resultados EN.....	129
Tabla 55:	Estado de resultados EP.....	130
Tabla 56:	Balance General EO.....	131
Tabla 57:	Balance General EN.....	132
Tabla 58:	Balance General EP.....	133
Tabla 59:	Flujo de caja EO.....	134
Tabla 60:	Flujo de caja EN.....	135
Tabla 61:	Flujo de caja EP.....	136
Tabla 62:	Cálculo de VAN - EO.....	138
Tabla 63:	Cálculo de VAN - EN.....	138
Tabla 64:	Cálculo de VAN - EP.....	139
Tabla 65:	Cálculo de TIR – EO.....	140
Tabla 66:	Cálculo de TIR – EN.....	141
Tabla 67:	Cálculo de TIR – EP.....	142
Tabla 68:	Cálculo de TMAR.....	143
Tabla 69:	Cálculo de Costo Beneficio – EO.....	144
Tabla 70:	Cálculo de Costo Beneficio – EN.....	144
Tabla 71:	Cálculo de Costo Beneficio – EP.....	145

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Relaciones con Clientes .....	6
Figura 2:	Provincia del Azuay .....	14
Figura 3:	Ciudad de Cuenca.....	15
Figura 4:	Ubicación de empresa.....	15
Figura 5:	Mapa de acciones método Canvas .....	19
Figura 6:	Clasificación de la Industria CCP2 .....	34
Figura 7:	Clasificación de la Industria CIU4.....	34
Figura 8:	Socios Clave .....	39
Figura 9:	Producto Interno Bruto PIB.....	46
Figura 10:	Tasa de desempleo.....	47
Figura 11:	FODA .....	60
Figura 12:	Curva proyección de la Demanda .....	66
Figura 13:	Canales de Distribución.....	75
Figura 14:	Propuesta de Valor.....	80
Figura 15:	Camisa Varios modelos.....	81
Figura 16:	Camiseta hombres y mujeres .....	81
Figura 17:	Jeans para hombres y mujeres .....	82
Figura 18:	Chaquetas casuales para hombres y mujeres .....	82

Figura 19:	Faldas para mujer.....	83
Figura 20:	Suéter casimir para hombre y mujer.....	83
Figura 21:	Pantalón de drill para hombre .....	84
Figura 22:	Blusas y camisas casuales.....	87
Figura 23:	Camisetas polo casuales.....	88
Figura 24:	Pantalón de drill.....	88
Figura 25:	Pantalón Jean.....	89
Figura 26:	Chaquetas casuales .....	89
Figura 27:	Procesos de importación .....	91
Figura 28:	Procesos de comercialización .....	94
Figura 29:	Distribución de las oficinas .....	99
Figura 30:	Cadena de Valor.....	100
Figura 31:	Organigrama de la empresa.....	102
Figura 32:	Punto de Equilibrio EO .....	123
Figura 33:	Punto de Equilibrio EN .....	125
Figura 34:	Punto de Equilibrio EP.....	127



## INTRODUCCIÓN

El proyecto que a continuación se desarrolla es el estudio y análisis de un Plan de Negocios para la creación de una empresa que importe desde Colombia ropa casual para personas de 19 a 35 años de edad y que atenderá al mercado de la ciudad de Cuenca.

Este estudio fue desarrollado en base al Método CANVAS, mismo que gracias a sus bondades, permite se desarrolle en orden cada módulo permitiendo que se pueda conocer la factibilidad de creación de dicha empresa.

El Método CANVAS plantea desarrollar este Plan de Negocios en nueve módulos, permitiendo conocer, identificar y mejorar al producto que la empresa va a ofrecer al mercado, en este caso se trata de la ropa casual importada desde Colombia. También colabora en la delimitación y segmentación del mercado objetivo para este producto, conociendo los gustos y preferencias del mercado objetivo y definiendo de esta manera el mercado meta. En el módulo de actividades principales, se detallan todos los requisitos y pasos para poder realizar la importación de ropa casual desde Colombia y así cumplir con todo lo requerido por el estado ecuatoriano.

Adicional, también es de gran ayuda al momento de identificar todos los recursos humanos, físicos y económicos para la puesta en marcha, así como para detallar por medio de todos los cálculos necesarios, los respectivos estados financieros y flujos, para posteriormente utilizar los índices financieros y establecer la factibilidad de este proyecto. Resultados que luego de todo el desarrollo indicaron que si es factible dicho proyecto, determinándose que la empresa Villacreses Import bajo un escenario normal necesita de una inversión inicial de \$112.600,67 y un capital de trabajo que asciende a \$82.658,57.

Adicional a lo expuesto anteriormente, se han detallado todos los ingresos y los costos de importación, administrativos, financieros y comerciales con sus respectivas proyecciones y flujos. También en el módulo de costos, se pudo determinar que el proyecto es factible ya que los principales índices financieros así lo indican, como el Valor Actual Neto (VAN) arrojando un valor de \$ 101.995,38, la Tasa Interna de Retorno (TIR) indicó un 59,86%, el período de recuperación del capital se conseguirá en el año 3 y el índice de costo beneficio es de 1,33%.

# CAPÍTULO I

## Planteamiento de la investigación / El problema

### 1.1 Antecedentes

En el Ecuador, en la última década comprendida entre los años 2002 – 2012, la demanda de bienes textiles del extranjero ha tenido un crecimiento sustentable y creciente, prueba de ello es el aumento de las importaciones textiles.

Según, Asociación de Industriales textiles del Ecuador (AITE, 2012), en el año 2002 se importaban 83851,261 toneladas al año, mientras que el FOB era de 215.618,318 (en miles de dólares) y el CIF era de 229.567,40 (en miles de dólares), para el año 2012 las toneladas importadas de textiles al Ecuador en su totalidad sumaban 130.511,373 toneladas al año, mientras que el FOB para ese año fue de 714.211,577 (en miles de dólares) y el CIF total fue de 741.944,986 (en miles de dólares).

Se puede observar que los principales bloques económicos de la importación de bienes textiles, son la Comunidad Andina con un 41%, seguido por China con el 16%, Estados Unidos con un 13%, y la Mercosur con un 4% (AITE, 2012).

Los datos estadísticos de la AITE (2012), demuestran que en los últimos tres años de análisis para los ingresos de textiles, las importaciones de las prendas de vestir se han incrementado notablemente, para el 2010 las prendas de vestir representaban un 20% del total de importaciones presentando una disminución de 5% con respecto al año pasado, mientras que las importaciones de prendas de vestir subieron un 5%, es

decir alcanzaron un 25% del total de las importaciones, su FOB para este año, fue de 185.184,158 (en miles de dólares) y su CIF de 190.430,512 (en miles de dólares), la participación de importaciones en materias primas fue de 14% y de 17% para el 2010 y 2011 respectivamente.

Para el año 2012, las importaciones de textiles totales alcanzaron 130.511, 373 toneladas, y el FOB total 2012 alcanzo 714.211,577 (en miles de dólares) de los cuales el ingreso por rubro de prendas de vestir fue de 7393,107 toneladas y un FOB de 217.805,976 (en miles de dólares), alcanzando un 31% de la participación total, relegando a la importación de tejidos a un 30% y a las materias primas a un 12% con respecto al FOB, según los datos presentados por AITE (2012), se observa un nivel de crecimiento sustentable para el sector textil y sobre todo para el sector de las importaciones de prendas de vestir.

Según Stravaganza Store (2013), en la ciudad de Cuenca, una empresa que se dedica a la comercialización de prendas de vestir por más de 17 años, observa un crecimiento en la demanda de este tipo de productos, apoyados en el uso de nuevos canales de comunicación como el internet y las redes sociales, ha crecido un 5% en sus ventas anuales con respecto al año pasado.

## **1.2 Descripción del problema**

En el mercado de textiles ecuatoriano, y sobre todo en el mercado de prendas de vestir se presentan dos problemas, el primero es en función a la producción, el Ecuador es un país que aún no alcanza niveles de producción que puedan disminuir el precio final de las prendas en el mercado, según la AITE (2012), al país le falta mucho para alcanzar al menos los niveles de la región, niveles que son altos en relación con países vecinos, por el costo laboral, de energía eléctrica y los fletes de

carga por nombrar algunos de los principales costos, además el Gobierno Nacional necesita crear acuerdos comerciales bilaterales con economías que nos llevan mucha ventaja.

La escases de producción en escala, además de la gran brecha creada por los costos directos de producción dan como resultados que la creación de marcas o la manufacturación de prendas de vestir en el país sea escasa y por sus altos costos y por su margen de utilidad poco competitiva con respecto a otro tipo de industrias. (Universidad Tecnica de Ambato, 2011)

Es importante indicar también que en esta ciudad los locales de venta de ropa casual no han decidido incursionar en la importación directa de ropa ya que el tema de restricción aduanera es muy álgido y amerita de conocimiento en el área para no tener pérdidas en el transcurso o a futuro, por esto han venido abasteciéndose en gran mayoría de un solo proveedor mayorista para todos los locales.

A partir del año 2006 según la resolución RTE INEN 013:2006 aplicada a través del Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) y sustentada en por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad, de manera obligatoria toda mercadería que ingrese del exterior debe constar con el etiquetado y rotulado en el país de origen, esto garantiza que todos los procesos para su importación, aduana y pago de aranceles han sido cumplidos, esto ha tenido un impacto significativo en la cantidad de proveedores que ofrecen el producto, además al verse disminuida la cantidad de distribuidores, los precios se han incrementado notablemente reduciendo el margen de ganancia.

A pesar de estos impedimentos la demanda para este sector crece cada año generando casi \$219 millones de dólares anuales. Ampliar como influyen las políticas comerciales del ecuador (El Universo, 2012).

Este plan de negocios se proyecta a solucionar estos problemas a través de la creación de la empresa comercializadora “Villacreses Import”, con mercaderías importadas con los reglamentos y leyes establecidos por la República del Ecuador.

### **1.3 Justificación**

Se justifica la creación de este plan de negocios porque dicho proyecto abarca líneas de desarrollo muy importantes y variadas como, legales, empresariales, logísticos, aduaneros, administrativos, financieros y comerciales. Además, la presencia de este tipo de planes de negocios es necesaria ante la creciente demanda de textiles importados en el país y en la ciudad de Cuenca. El desarrollo de un plan de negocios para la empresa “Villacreses Import”, es necesario para la definición de costos, ingresos y procedimientos con el objetivo de sustentar la creación del mismo en un mercado real.

## **CAPÍTULO II. Plan de Negocios**

### **2.1 Resumen Ejecutivo**

#### **2.1.1 Concepto del Negocio**

La empresa Villacreses Import, se dedicará a la importación y comercialización de prendas de vestir colombianas para hombre y mujer de entre 19 a 35 años, la venta de estos productos será al por mayor y a los comerciantes de mercadería de la ciudad de Cuenca.

Las prendas de vestir comercializadas por Villacreses Import, tendrán su ventaja competitiva en el producto, ya que toda la mercadería que sea vendida contará con los respectivos permisos para su comercialización de manera legal.

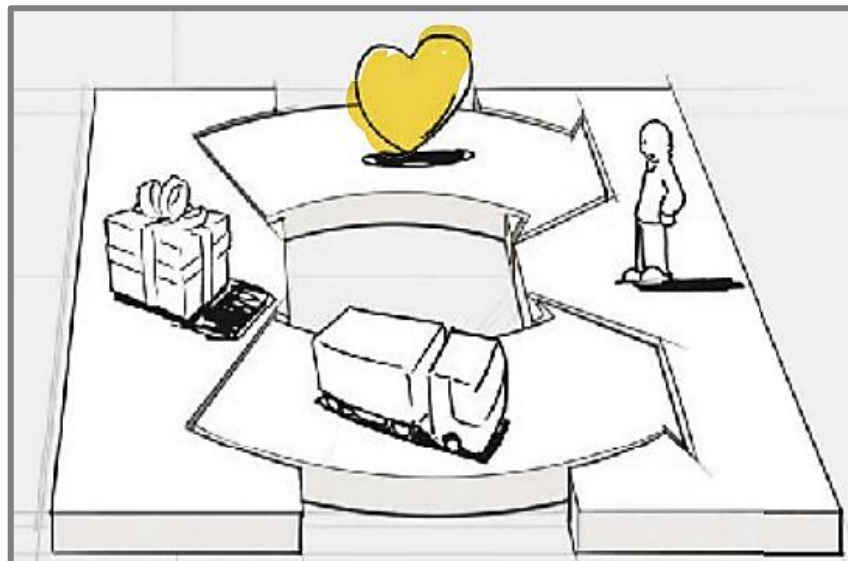
Los productos dentro del catálogo serán, camisetas, camisas, pantalones, casacas, blusas, buzos, ropa interior y accesorios, la empresa priorizará la calidad y sobre todo comprenderá que los modelos y colores de dicha mercaderías serán adaptables al momento del entorno y de la economía, brindando a más de su calidad moda al vestir.

#### **2.1.2 Clientes objetivos**

Para la empresa Villacreses Import, así como para todas las empresas, la razón fundamental es subsistir gracias a sus clientes. En el caso de la empresa Villacreses Import, su mercado objetivo está ya definido, siendo

éste un segmento de la población de la ciudad de Cuenca comprendido por las personas que tienen entre 19 y 35 años de edad; dicho segmento de mercado está compuesto de potenciales consumidores finales, pero bajo la figura de cliente clave la empresa podrá contar de inicio con uno y muy importante, dado que éste cliente será quien adquiera todas las prendas de ropa casual que serán importadas desde Colombia previa verificación de modelos, calidad y acuerdo de precios, para posteriormente, dicho cliente mayorista se encargará por medio de su canal de ventas de hacer llegar a las diferentes cadenas de ropa casual de la ciudad de Cuenca y también a los locales y boutiques, todas las prendas adquiridas a Villacreses Import y poner a consideración de los consumidores finales.

**Figura 1: Relaciones con Clientes**



**Fuente:** (Osterwalder, 2011, pág. 28)

La empresa Villacreses Import mira la necesidad de tener algún tipo de relación con los clientes, que en este caso se deberían llamar consumidores finales ya que el principal cliente para la empresa es el cliente mayorista al cual se vende toda la ropa importada.



### **2.1.3 Valor agregado del producto**

El valor agregado que tendrá la empresa Villacreses Import, será ofrecer un servicio posventa, para así, en lo posible garantizar las prendas de vestir adquiridas, además será canalizada en primera instancia mediante el local donde adquirió la prenda y también poner en consideración de todos los potenciales clientes, una página en redes sociales, específicamente vía Facebook a nombre de las principales marcas que se vayan a importar de Colombia, y que los clientes por medio de esta página puedan dejar todos sus comentarios en cuanto a experiencias sobre las prendas adquiridas así como también que tengan un espacio para expresar sus quejas, si las hubiere, en relación a la ropa que compraron. Sin embargo, esta página también servirá para que los clientes puedan mirar fotos, comentarios y detalles sobre las nuevas tendencias en modelos de ropa casual, esto servirá como termómetro para las futuras compras de ropa casual al proveedor de Colombia.

### **2.1.4 Tamaño de mercado**

El tamaño de total del mercado para el presente trabajo es toda la población de la ciudad de Cuenca, la misma que corresponde a 524563 personas, según información proporcionada por el INEC (2010), de este mercado se desprende el mercado objetivo comprendido por personas entre 19 y 35 años de edad que viven en la ciudad de Cuenca obteniéndose un total de 129115 personas.

Tabla 1: Población de la Provincia de Azuay

GRUPOS DE EDAD	P R O V I N C I A S										
	TOTAL PAIS	AZUAY	COTOPAXI	CHIMBO-RAZO	EL ORO	ESME-RALDAS	PICHINCHA	GUAYAS	IMBABURA	LOS RÍOS	MANABÍ
<b>TOTALES</b>	<b>15.012.228</b>	<b>739.520</b>	<b>424.663</b>	<b>476.255</b>	<b>624.860</b>	<b>551.712</b>	<b>2.667.953</b>	<b>3.778.720</b>	<b>413.657</b>	<b>805.514</b>	<b>1.420.348</b>
< 1 año	341.045	15.918	10.814	11.000	13.468	15.461	55.059	81.501	9.286	19.875	32.136
1 - 4	1.351.092	62.845	42.221	43.546	53.396	60.961	218.443	323.519	37.083	78.233	128.741
5 - 9	1.634.344	77.495	50.020	53.031	65.661	71.597	262.114	391.263	46.223	93.293	160.058
10 - 14	1.544.371	76.450	46.523	51.024	63.364	64.272	248.188	369.715	44.256	86.773	153.468
15 - 19	1.428.026	74.710	41.847	47.256	59.327	55.142	240.893	346.363	40.114	77.492	137.227
20 - 24	1.308.184	69.871	36.347	41.084	54.639	46.560	238.258	327.707	35.210	68.002	119.459
25 - 29	1.200.294	61.090	31.544	34.514	50.465	40.439	232.462	312.514	30.937	61.537	107.016
30 - 34	1.085.084	51.071	27.594	29.397	46.126	35.497	214.617	289.995	27.487	56.444	98.205
35 - 39	962.575	43.233	24.113	26.027	41.538	30.998	187.626	259.816	24.738	51.012	90.005
40 - 44	852.413	38.159	21.096	23.711	37.164	27.400	163.448	230.694	22.362	45.224	80.794
45 - 49	748.333	34.062	18.396	21.581	32.568	24.207	142.952	203.499	19.650	39.114	70.402
50 - 54	635.339	29.615	15.844	19.394	27.409	20.663	120.511	172.665	16.627	32.754	59.797
55 - 59	519.642	25.112	13.665	17.321	22.213	16.841	96.644	138.092	14.083	26.690	49.434
60 - 64	415.192	21.248	11.995	15.343	17.543	13.349	75.291	104.766	12.215	21.286	39.309
65 - 69	324.889	17.728	10.369	13.152	13.485	10.355	57.440	76.858	10.425	16.505	30.316
70 - 74	246.584	14.163	8.375	10.687	10.068	7.506	42.494	55.887	8.412	12.276	23.205
75 - 79	178.942	10.809	6.213	8.114	7.218	4.839	30.480	40.201	6.346	8.570	17.179
80 y más	235.879	15.941	7.687	10.073	9.208	5.625	41.033	53.665	8.203	10.434	23.597

Realizado por: Juan Diego Villacreses

Fuente: INEC

**Tabla 2: Población por Cantones Prov. Azuay**

Código	Nombre de cantón	2010	2011	2012	2013	2014
101	CUENCA	524.563	535.624	546.864	558.127	569.416
102	GIRON	13.192	13.196	13.197	13.195	13.187
103	GUALACEO	44.487	44.994	45.501	45.997	46.482
104	NABON	16.593	16.686	16.777	16.863	16.943
105	PAUTE	26.559	26.853	27.146	27.432	27.712
106	PUCARA	10.510	10.533	10.554	10.572	10.586
107	SAN FERNANDO	4.177	4.181	4.185	4.187	4.187
108	SANTA ISABEL	19.167	19.365	19.563	19.755	19.943

Realizado por: Juan Diego Villacreses

Fuente: INEC

129.115	24,61% Población de Cuenca - Mercado Objetivo
---------	---

### 2.1.5 Entorno competitivo

Para poder realizar un análisis sobre el entorno competitivo de la empresa, se debe tener claro que dicho entorno se compone básicamente de la estructura del mercado y de ésta circunstancia depende directamente la flexibilidad del negocio y de la empresa. Las principales aristas a analizar en este tema son los siguientes:

#### Competidores Directos

Aquí se deberá analizar la competencia directa que tiene la empresa con el giro del negocio que pretende iniciar. Para la empresa Villacreses Import la principal y única competencia está conformada por un distribuidor local mayorista que provee de ropa casual importada a las diferentes cadenas y boutiques de la ciudad de Cuenca, pero con la

diferencia que son importadas desde los Estados Unidos y Europa, más no directamente desde Colombia. Por tanto este factor tiene un impacto medio.

### **Competidores Indirectos**

Los competidores indirectos que tiene actualmente a la empresa Villacreses Import son las empresas de la industria nacional que han tenido un repunte gracias a las políticas gubernamentales de protección de la industria nacional por medio de la elevación de aranceles. Aun viviendo esta circunstancia a nivel nacional, dicho factor tiene un impacto medio para la empresa.

### **Diferenciación**

La diferenciación radica principalmente en ofrecer algo que la competencia directa e indirecta no va a poder igualar o imitar. La empresa Villacreses Import fácilmente logra diferenciar sus prendas de su competencia ya que estos productos provienen de Colombia, país caracterizado por mantener la vanguardia en moda. Este factor tiene en la empresa un impacto bajo.

### **Tecnología**

Este factor propone evaluar a los productos ofertados mediante la tecnología aplicada para su producción, incluidos también en esta evaluación la calidad en sus materias primas. Según lo expuesto anteriormente las prendas importadas desde Colombia ofrecen total garantía tanto en la tecnología de producción así como en la calidad de sus materias primas, situación que concluye con la entrega de un producto de calidad. Este factor mantiene un impacto bajo para la empresa.

## 2.1.6 Inversión

Este valor es el resultado de la suma de los recursos propios y financiados que van a ser requeridos para el inicio del proyecto , misma que se encuentra compuesta de las siguientes partes:

- Activos Fijos
- Activos Diferidos
- Capital de Trabajo

Este estudio indica que la inversión necesaria es la siguiente:

Tabla 3: Inversión Total

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$112.600,67</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$27.279,90</b>
VEHÍCULO	\$18.349,80
MUEBLES Y ENSERES	\$4.748,10
EQUIPOS OFICINA	\$234,60
EQUIPOS COMPUTACIÓN	\$3.947,40
<b>GASTOS CONSTITUCIÓN</b>	<b>\$2.662,20</b>
<b>CAPITAL TRABAJO</b>	<b>\$82.658,57</b>

Realizado por: Juan Diego Villacreses

## 2.1.7 Objetivos

### 2.1.7.1 Objetivo general

- Desarrollar un plan de negocios que permita definir la viabilidad de la creación de la empresa Villacreses Import, dedicada a la comercialización de prendas de vestir importadas acorde a la moda, elegancia y comodidad con un precio competitivo,

generando plazas de trabajo, apoyando al crecimiento de la industria y del sector.

#### **2.1.7.2 Objetivos específicos**

- Analizar costos y leyes vigentes en la República del Ecuador en materia de importación.
- Analizar y establecer valor de la inversión necesaria para el proyecto.
- Lograr la comercialización de las mercaderías con precios competitivos y producto de calidad.

#### **2.1.8 Conclusión y Recomendación**

Como conclusión sobre este proyecto, se puede indicar que la ciudad de Cuenca es un mercado dispuesto a consumir los productos ofertados por Villacreses Import, concluyendo que este será un proyecto viable gracias a que sus productos son de alta calidad y puestos en el mercado a precios totalmente asequibles al mercado objetivo de la ciudad de Cuenca.

La principal recomendación será la de iniciar pronto las actividades en la empresa Villacreses Import ya que la oportunidad del negocio es alta y mientras antes se inicie con las operaciones será mucho mejor para poder conseguir lo más pronto posible un buen posicionamiento en dicho mercado.

## **2.2 Naturaleza del Negocio**

### **2.2.1 Definición y ubicación**

La localización del proyecto es el lugar físico en el cual se van ubicar las instalaciones de la empresa y la implementación de dicho estudio. Ésta ubicación deberá ser bien analizada ya que dentro de los objetivos principales se encuentra el poder maximizar utilidades y el de reducir costos.

#### **Macro localización:**

Este proyecto se va a encontrar ubicado en la provincia del Azuay, Cantón Cuenca, Parroquia Bellavista.

#### **Ubicación:**

La provincia del Azuay está ubicada en el sur de la sierra ecuatoriana.

#### **Límites:**

La provincia del Azuay limita al norte con la provincia de Cañar, al sur con la provincia Loja y la provincia del Oro, al este con la provincia de Morona Santiago y Zamora Chinchipe y al oeste con la provincia del Guayas.

#### **Capital:**

Su capital es Cuenca

Figura 2: Provincia del Azuay



Fuente: [www.patomiller.wordpress.com](http://www.patomiller.wordpress.com)

### Micro localización:

Luego de haber determinado el cantón en el cual se va a situar la empresa, se deberá determinar el lugar específico de éste, en el cual se ubicará la empresa. El autor ha decidido ubicar las instalaciones de la empresa en la parroquia Bellavista ya que Villacreses Import al no ser una comercializadora al por menor no le es imprescindible ubicarse en el sector comercial de la ciudad y de esta manera también se pueden minimizar gastos principalmente en arriendo de instalaciones y oficinas.





El local contará con una dimensión de 10 metros de ancho por 15 metros de fondo divididas en dos partes, en la parte de enfrente garajes y oficinas y en la parte posterior bodegas y mostradores.

#### **2.2.1.1 Definición del producto servicio**

El producto/servicio que se pretende ofrecer a través de la empresa Villacreses Import es la importación de ropa casual para personas de 19 a 35 años de edad, la misma que posteriormente y luego de la correspondiente negociación será entregada al mayorista que se encuentre ubicado en la ciudad de Cuenca para su posterior comercialización.

#### **2.2.1.2 Justificación y problema a resolver**

El plan de negocios para la importación de textiles, pretende solucionar el problema de la oferta de mercadería en la ciudad, sobre todo mercadería extranjera que sea de calidad, a un precio competitivo, ajustada a la moda del entorno y que cuente con los requisitos legales para su comercialización en el país.

Esta justificación tiene sustento desde que en el año 2006 según la resolución RTE INEN 013:2006 aplicada a través del Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) y sustentada en por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad, toda mercadería que sea comercializada en el país deberá tener las respectivas etiquetas que legalicen su entrada en el país a través del pago de impuestos y aranceles.

Debido a esta resolución y a los respectivos controles de aduanas alrededor de los locales del país, los comerciantes minoristas cada vez más se han visto en la necesidad de buscar ofertantes de mercadería

extranjera que cumplan con estos requisitos, ofertantes que son pocos y que establecen precios para la venta elevados por sobre el mercado, el presente plan de negocios pretende satisfacer esta necesidad de oferta.

#### **2.2.1.3 Nombre de la empresa**

La empresa comercializadora de textiles importados tendrá como nombre “Villacreses Import”, que significa “Importaciones Villacreses”.

El nombre de la empresa en inglés fue escogido con miras al futuro para realizar una expansión dentro del país y posiblemente fuera del mismo, por lo que un nombre con idioma extranjero daría más realce a los posibles acuerdos comerciales.

Además se escogió este nombre porque al llevar el distintivo del dueño de la empresa, denota cierto grado de responsabilidad y seriedad para los acuerdos comerciales.

#### **2.2.1.4 Giro de la empresa**

La empresa Villacreses Import, es una empresa comercial dedicada a la importación y venta al por mayor de textiles principalmente prendas de vestir, casuales y semi formales, para hombres y mujeres de 19 a 35 años. Siendo una empresa importadora y comercializadora de textiles, busca satisfacer las necesidades de comerciantes de prendas de vestir en la ciudad de Cuenca al brindar el servicio de venta de mercaderías importadas legalizadas por la República del Ecuador para el comercio interno.

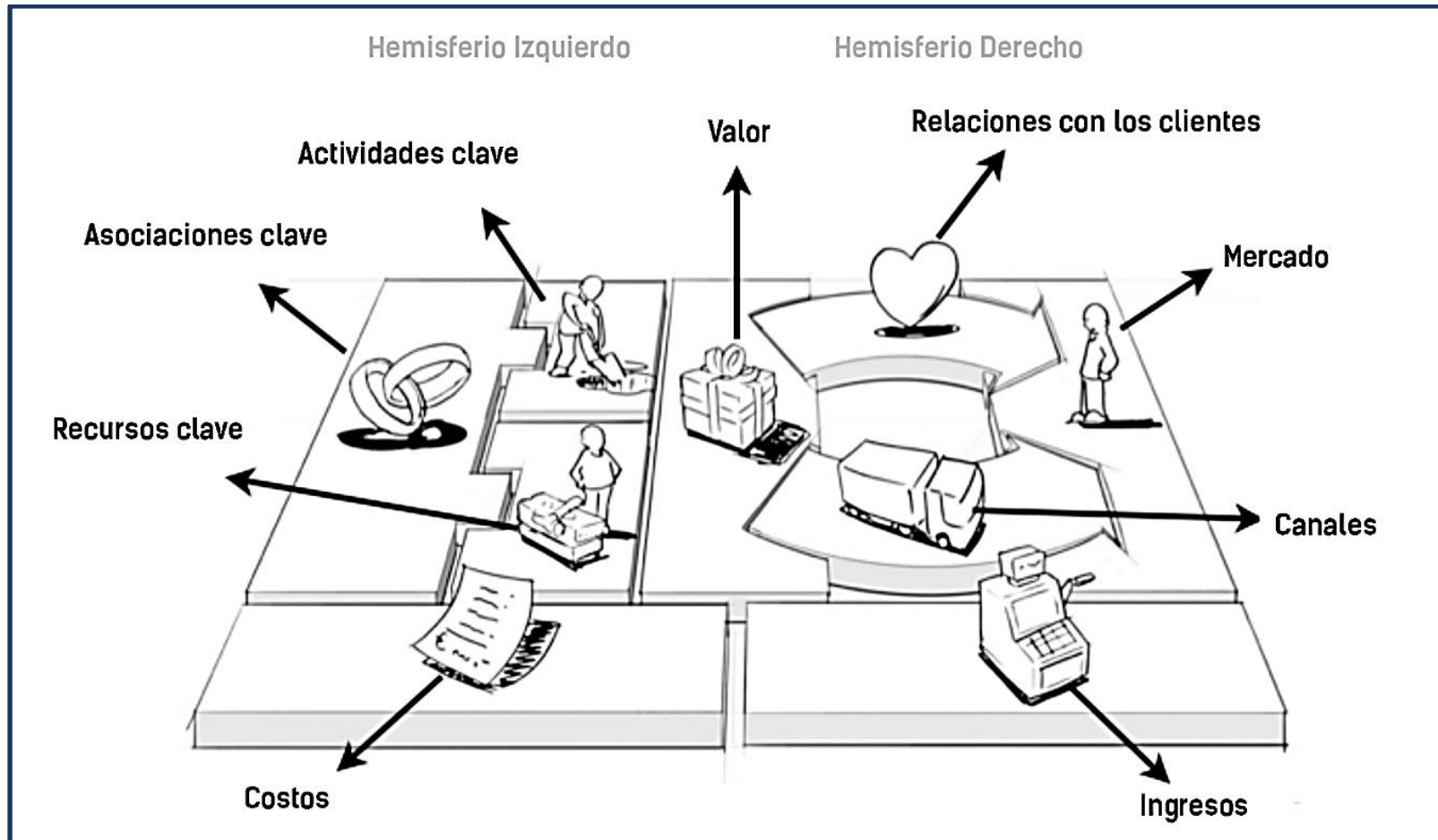
### **2.2.1.5 Modelo de Negocio**

“Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (Osterwalder, 2011, pág. 14).

El modelo de negocios es una herramienta directiva de mucha importancia y utilidad, ya que por medio de ésta se definirá los cimientos de la empresa en todo aspecto, situación que permitirá el correcto desenvolvimiento y crecimiento.

El autor de este proyecto ha considerado plantear el desarrollo del Plan de Negocios en base al método CANVAS ya que éste propone hacerlo de manera ordenada y completa. Por tanto, a continuación se desarrollará dicho plan de negocios de acuerdo las etapas planteadas por el autor del método CANVAS.

Figura 5: Mapa de acciones método Canvas



Fuente: [http://creacion.com/wp-content/uploads/2013/06/lienzo\\_canvas\\_como\\_de\\_acer\\_un\\_emprendimiento.jpg](http://creacion.com/wp-content/uploads/2013/06/lienzo_canvas_como_de_acer_un_emprendimiento.jpg)

### **2.2.1.6 Ubicación y tamaño**

La empresa se encontrará ubicada en la Av. Abelardo J. Andrade y Jaramijó en la ciudad de Cuenca, al no ser una comercializadora al por menor, no es necesario que la ubicación sea en el sector comercial propiamente, por la comodidad del minorista o demandante se decidió esta zona norte de la ciudad ubicada a 5 minutos del sector comercial.

El local contará con una dimensión de 10 metros de ancho por 15 metros de fondo divididas en dos partes, en la parte de enfrente garajes y oficinas y en la parte posterior bodegas y mostradores.

## **2.2.2 Formalización del negocio**

### **2.2.2.1 Misión de la empresa**

Villacreses Import ofrece a sus clientes la distribución constante de prendas de vestir de acorde a la moda actual, ofreciendo productos de excelente calidad, modelos variados, importados y legalizados para su comercialización.

### **2.2.2.2 Objetivos**

#### **2.2.2.2.1 Objetivo General**

- Comercializar prendas de vestir importadas desde Colombia, que estén acorde a la moda, con un estilo elegante y que brinden comodidad, con precios competitivos, generando plazas de trabajo y que se encuentren legalizadas de acuerdo a las leyes y reglamentos de la República del Ecuador.

#### **2.2.2.2.2 Objetivos Específicos**

- Obtener todos los permisos y licencias que se necesitan para importar.
- Cumplir con los tiempos de entrega de las prendas de vestir acordados con el cliente.
- Capacitar al personal, especialmente en el tema de importaciones.
- Lograr fidelidad del cliente gracias al buen trato y servicio.
- Generar utilidades para crecer y mantenerse en el mercado de manera sólida.

#### **2.2.2.3 Ventajas y distingos competitivos**

La principal ventaja que tienen las prendas de vestir es que son elaboradas y diseñadas en Colombia ofreciendo garantía sobre sus prendas ya que son de alta calidad tanto en sus materias primas así como en los modelos vanguardistas de las prendas ofertadas. Cabe mencionar que en Colombia, país de origen de las prendas de vestir casuales, los precios son mucho menores en relación a la ropa que se puede importar desde otros países, principalmente desde los Estados Unidos y Europa.

#### **2.2.2.4 Base legal y social**

A continuación se detallarán los requisitos para ser importador de textiles y calzado, esto según el Ministerio de Industrias y Productividad, resolución # 401 del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones COMEXI.

## **Requisitos Personas Naturales**

Haberse registrado como Importador en el Sistema de Información Empresarial, en la página web: <http://www.mipro.gov.ec> adjuntar una impresión debidamente firmada por el representante).

- ✓ Matrícula de Comerciante.
- ✓ Nombre del Declarante autorizado que realizará los trámites de importación (si lo tiene).
- ✓ Copia simple del RUC.
- ✓ Descripción del tipo de producto que se va a importar, así como la lista de sub-partidas arancelarias bajo las cuales se declararán ante la aduana.
- ✓ Certificado de no tener deudas exigibles con el SRI.

## **Requisitos Personas Jurídicas**

Haberse registrado como Importador en el Sistema de Información Sistema de Información Empresarial, en la página web: <http://www.mipro.gov.ec> (adjuntar una impresión debidamente firmada por el Representante.).

- ✓ Copia certificada de la escritura pública de constitución de la compañía inscrita en el Registro Mercantil, y de aumento de capital o reformas de estatutos, si los hubiere, tratándose de personas jurídicas.



- ✓ Nombramiento del Representante legal, debidamente inscrito, de la persona jurídicamente solicitante.
- ✓ Copia simple del RUC.
- ✓ Nombre del Declarante autorizado que realizará los trámites de importación.
- ✓ Descripción del tipo de producto que se va a importar, así como la lista de sub-partidas arancelarias bajo las cuales se declararán ante la aduana.
- ✓ Certificado de no tener deudas exigibles con el SRI.

La importación la podrán realizar tanto las personas naturales como las personas jurídicas y/o extranjeras, siempre que hayan cumplido con los requisitos anteriormente detallados ante la Aduana del Ecuador.

La Aduana del Ecuador señala los siguientes requisitos y procedimientos para realizar las importaciones de manera adecuada:

### **Regímenes de importación**

Los regímenes de importación son los siguientes de acuerdo con la Aduana del Ecuador:

- Importación para el Consumo (Art. 147 COPCI).
- Admisión Temporal para Reexportación en el mismo estado (Art. 148 COPCI).

- Admisión Temporal para Perfeccionamiento Activo (Art. 149 COPCI).
- Reposición de Mercancías con Franquicia Arancelaria (Art. 150 COPCI).
- Transformación bajo control Aduanero (Art. 151 COPCI).
- Depósito Aduanero (Art. 152 COPCI).
- Reimportación en el mismo estado (Art. 152 COPCI).

### **Regímenes especiales**

“Un régimen aduanero es una modalidad de importación o exportación orientada a darle un destino aduanero específico a una mercancía, de acuerdo a la Declaración Aduanera presentada.” (Aduana del Ecuador, 2013)

Según la Aduana del Ecuador se clasifican en:

- ***Regímenes comunes.***

Son las importaciones y exportaciones que se hacen para su consumo y uso inmediato, luego de cumplir con los respectivos requisitos.

Existen dos tipos de regímenes comunes y son:

- **Importación a Consumo- (Régimen 10).**- Es el régimen por el cual las mercancías extranjeras son nacionalizadas y puestas a libre disposición para uso o consumo definitivo, luego de haber pagado los correspondientes

tributos de comercio exterior y cumplir con las obligaciones en materia de restricciones arancelarias, así como las demás formalidades establecidas en la Ley Orgánica de Aduanas (LOA).

- **Exportación a Consumo - (Régimen 40).**- Es el régimen por el cual las mercancías, nacionales o nacionalizadas, salen del territorio aduanero, para uso o consumo definitivo en el exterior. Las exportaciones no generan tributos o impuestos. Para que las mercancías salgan del país, se requiere la presentación de una Orden de Embarque (Código 15) y posteriormente se presenta la Declaración Aduanera de Exportación (40), teniendo como plazo para presentar la Declaración Aduanera Única (DAU) 15 días hábiles a partir del ingreso a Zona Primaria. (Art. 43 LOA).

### **Obtención del registro de importador**

Una vez gestionado el RUC en el Servicio de Rentas Internas (SRI), se deberá realizar los siguientes pasos para obtener el registro de importador:

#### ***Paso 1***

Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por las siguientes entidades:

- Banco Central del Ecuador: <http://www.eci.bce.ec/web/guest/>
- Security Data: <http://www.securitydata.net.ec/>

## **Paso 2**

Registrarse en el portal de ECUAPASS:

- <http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>

Aquí se podrá:

1. Actualizar base de datos.
2. Crear usuario y contraseña.
3. Aceptar las políticas de uso.
4. Registrar firma electrónica.

Es necesario revisar el boletín 32-2012, en el cual se encuentra un video demostrativo sobre el registro al portal ECUAPASS.

### **Restricciones de un producto a importar.**

Para conocer si un producto está habilitado para ser importado, es necesario visitar la página del organismo regulador de Comercio Exterior en el Ecuador (COMEX) [www.comex.gob.ec](http://www.comex.gob.ec) link: Resoluciones (182, 183, 184, 364,.....) en las cuales se disponen las restricciones y requisitos para la importación de cada producto.

Una vez cumplidos los requisitos y restricciones del producto importado podrá realizar el trámite de desaduanización de la mercancía.

## **Desaduanización de la mercadería.**

Para realizar los trámites de desaduanización de mercancías es necesario la asesoría y servicio de un Agente Acreditado por el SENA. El listado de Agentes de Aduana autorizados se encuentra en su página web: [www.aduana.gob.ec](http://www.aduana.gob.ec)

La Declaración Aduanera de Importación (DAI) será presentada de manera electrónica, y física en los casos en que determine la Dirección General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. En los casos de que a la declaración aduanera se le asigne aforo físico o documental, esta deberá completarse el mismo día con la transmisión digital de los documentos de acompañamiento y de soporte, que no se puedan presentar en formato electrónico. Cuando no se cumpliera con el envío de los documentos indicados en el presente artículo dentro del término de los treinta días calendario, contados a partir de la fecha de arribo de la mercancía, acarreará su abandono tácito según lo establecido en el art. 142 del COPCI sin perjuicio de la imposición de la respectiva multa por falta reglamentaria de acuerdo a lo establecido en el literal d) del art. 193 del COPCI. (Art. 67 Reg. COPCI).

Los documentos digitales que acompañan a la DAI a través del ECUAPASS son:

### ***Documentos de acompañamiento.***

Se constituyen documentos de acompañamiento aquellos que denominados de control previo, deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de la mercancía deben presentarse, física o electrónicamente, en conjunto con la Declaración Aduanera, cuando estos sean exigidos. (Art. 72 Reg. COPCI).

### ***Documentos de soporte.***

Constituirán la base de la información de la Declaración Aduanera a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la Ley. (Art. 73 Reg. COPCI)

- Documento de transporte (aéreo, marítimo, terrestre).
- Factura Comercial.
- Certificado de Origen (cuando proceda).
- Documentos que el SENA o el Organismo regulador de Comercio Exterior considere necesarios.

Transmitida la Declaración Aduanera, el Sistema le otorgará un número de validación (Refrendo) y el CANAL DE AFORO que corresponda.

### **Canales de aforo existentes.**

- Canal de Aforo Automático (Art. 80 RCOPCI).
- Canal de Aforo electrónico (Art. 81 RCOPCI).
- Canal de Aforo documental (Art. 82 RCOPCI).
- Canal de Aforo Físico Intrusivo (Art. 83 RCOPCI).
- Canal de Aforo físico No Intrusivo (Art. 83 RCOPCI).

Previo al pago de los tributos al comercio exterior, ejecutado el aforo asignado y de no existir novedades la Aduana dispondrá el levante o retiro de las mercancías.

### **Tributos que se deben pagar por un producto importado**

Para determinar el valor a pagar de tributos al comercio Exterior es necesario conocer la clasificación arancelaria del producto importado.

Los tributos al comercio exterior son derechos arancelarios, impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros.

- *AD-VALOREM* (Arancel Cobrado a las Mercancías) Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la Importación).
- *FODINFA* (Fondo de Desarrollo para la Infancia) Impuesto que administra el INFA. 0.5% se aplica sobre la base imponible de la Importación.
- *ICE* (Impuesto a los Consumos Especiales) Administrado por el SRI. Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen. (Consulte en la página del SRI: [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec) link: Impuestos).
- *IVA* (Impuesto al Valor Agregado) Administrado por el SRI. Corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE.

## **Costo mínimo de un trámite de importación**

“El valor de honorarios por servicios de Agente Afianzado de Aduana se estipula mediante ley para importaciones a consumo (régimen 10); el 50% de un Salario Básico Unificado. Para importaciones sobre regímenes especiales este valor es variable.” (SENAE - Aduana del Ecuador, 2014)

## **Base imponible**

“La base imponible de los derechos arancelarios es el valor en aduana de las mercancías importadas. El valor en aduana de las mercancías será el valor de transacción de las mismas más los costos del transporte y seguro, determinado según lo establezcan las disposiciones que rijan la valoración aduanera” (PRO ECUADOR, 2013).

El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones explica que para realizar el cálculo de los impuestos se debe realizar la suma de los siguientes valores:

- Precio FOB (valor soportado con facturas)
- Flete (valor del transporte internacional)
- Seguro (valor de la prima)
- Más otros ajustes determinados por el artículo 8 del acuerdo sobre la valoración de la OMC.

## **Incoterms**

Los incoterms (International Commercial Terms), según el autor Felipe Acosta (2005), traducido al español son los términos internacionales de



comercio, los mismos que se usan en las transacciones internacionales y son elaborados por la Cámara de Comercio Internacional de París.

Los incoterms son utilizados para regular la distribución de documentos, las condiciones de entrega de la mercancía, la distribución de costos de operación así como la distribución de riesgos de operación.

Las cláusulas internas de un contrato de compra-venta, la situación de la mercancía, el traspaso de propiedad, la garantía, la concreción de pago, el incumplimiento de compromisos de contrato, además de otras; están fuera de su regulación.

Los incoterms se clasifican por grupos y son los siguientes:

Tabla 4: Clasificación de los Incoterms

Grupo	Sigla	En Inglés	En Español
E	EXW	Ex Word	En fábrica
F	FCA	Free Carrier	Libre transportista
	FAS	Free Along Side Ship	Libre al costado del barco
	FOB	Free on Board	Libre a bordo
C	CFR	Cost and Freight	Costo y flete
	CIF	Cost Insurance and Freight	Costo seguro y flete
	CPT	Carriage Paid To	Porte pagado hasta
	CIP	Carriage and Insurance Paid To	Porte y seguro pagado hasta
D	DAT	Delivered at Terminal	Entregada en terminal
	DAP	Delivered at Place	Entregada en un punto
	DDP	Delivered Duties Paid	Entregada, derechos pagados

Fuente: (Acosta, 2005, págs. 21-22)

## **Base legal en importaciones**

La base legal en las importaciones son las siguientes leyes y disposiciones que se encuentran vigentes:

- Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones Registro Oficial No. 351 del 29 de diciembre 2010.
- Reglamento al título de la Facilitación aduanera para el Comercio, del libro V del COPCI Registro Oficial No. 452 del 19 de mayo de 2011, Resoluciones del Comité de Comercio Exterior.

### **2.3 Análisis de la industria**

En el presente proyecto se muestra la descripción de la actividad comercial establecida actualmente a nivel nacional y se ha tomado como base, tanto la información de fuentes primarias como secundarias existentes. En el estudio se detalla cada actividad industrial analizada, incluyendo su respectiva tipificación dentro de la Clasificación Central de Productos (CPC) se determinó que para venta de ropa casual es:

Figura 6: Clasificación de la Industria CCP2

Clasificación Nacional Central de Productos (CCP Ver. 2.0)	
48	APARATOS MÉDICOS, INSTRUMENTOS DE PRECISIÓN Y ÓPTICOS, RELOJES DE PARED Y DE MANO
49	EQUIPO DE TRANSPORTE
53	CONSTRUCCIONES
54	SERVICIOS DE CONSTRUCCIÓN
61	SERVICIOS COMERCIALES AL POR MAYOR
62	SERVICIOS COMERCIALES AL POR MENOR
63	SERVICIOS DE ALOJAMIENTO, COMIDA Y BEBIDAS
64	SERVICIOS DE TRANSPORTE DE PASAJEROS
65	SERVICIOS DE TRANSPORTE DE MERCADERÍA (FLETE)
66	SERVICIOS DE ALQUILER DE VEHÍCULOS DE TRANSPORTE CON CONDUCTOR
67	SERVICIOS AUXILIARES PARA EL TRANSPORTE
68	SERVICIOS POSTALES Y DE MENSAJERÍA

Fuente: INEC – CCP 2.0 2012

Dentro de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU3), este tipo de industria se la puede encasillar en el siguiente rango:

Figura 7: Clasificación de la Industria CIIU4

CIIU 4.0	Descripción
<b>G477</b>	<b>VENTA AL POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS.</b> <i>VENTA AL POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS.</i>
<b>G4771</b>	<b>VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR, CALZADO Y ARTÍCULOS DE CUERO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS.</b>
<b>G4771.1</b>	<b>VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS.</b>
G4771.11	Venta al por menor de prendas de vestir y peletería en establecimientos especializados.
G4771.12	Venta al por menor de accesorios de vestir como: guantes, corbatas, tirantes, incluye paraguas etc.. en establecimientos especializados.
<b>G4771.2</b>	<b>VENTA AL POR MENOR DE CALZADO Y ARTÍCULOS DE CUERO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS.</b>
G4771.21	Venta al por menor de calzado, material de zapatería (plantillas, taloneras, suela y artículos análogos) en establecimientos especializados.
G4771.22	Venta al por menor de artículos de cuero y sustitutos, incluido accesorios de viaje, excepto prendas de vestir en establecimientos especializados.
	<b>ESTA CLASE NO COMPRENDE:</b>
G4751.01	<i>Venta al por menor de telas, lanas y otros hilados para tejer, artículos de mercería (agujas e hilo de coser) en establecimientos especializados.</i>
G4751.02	<i>Venta al por menor de artículos textiles: sábanas, toallas, juegos de mesa y otros artículos textiles; materiales básicos para hacer alfombras, tapices o bordados en establecimientos especializados.</i>

Fuente: INEC – CIIU 4.0 2012

## 2.3.1 Análisis Situación y Porter

### 2.3.1.1 Compañía

La organización es una actividad de permanente ejecución que le permite a la empresa disponer de un mecanismo de control en su procedimiento administrativo. Desde el punto de vista de la Administración, una Organización se define como:

“Un acuerdo deliberado de personas para llevar a cabo un propósito específico. Su escuela o universidad es una organización; también lo son las fraternidades y hermandades, departamentos de gobierno, iglesias, etc. Todas son consideradas organizaciones, ya que todas tienen tres características en común. *Primero*, una organización tiene un propósito definido. Este propósito generalmente se expresa a través de objetivos que la organización espera cumplir. *Segundo*, cada organización está formada por personas. Cuenta con ellas para realizar el trabajo necesario para que la organización logre sus metas. *Tercero*, todas las organizaciones crean una estructura deliberada dentro de la cual los miembros realizan su trabajo. Esa estructura puede ser abierta y flexible, sin deberes laborales específicos o un estricto apego a acuerdos de trabajo explícitos.” (Robbins, 2010, pág. 14)

La empresa Villacreses Import es una empresa unipersonal, al momento de iniciar sus actividades será tomada como persona jurídica ante las entidades gubernamentales y así poder cumplir con todos los requerimientos del estado ecuatoriano. La empresa Villacreses Import plantea arrancar sus actividades con una estructura básica que le

permitirá cubrir todas las actividades principales requeridas por el giro del negocio, sin embargo es importante señalar que la empresa requerirá de una planificación estratégica formal para de esta manera poder tener un crecimiento ordenado y sostenido con el paso del tiempo consiguiendo los mejores niveles de productividad.

Inicialmente se deberá definir tanto el personal requerido así como las actividades y responsabilidades de cada uno de sus colaboradores en sus respectivas áreas de trabajo de tal manera que se pueda mejorar el desempeño y optimizar tanto el tiempo como el personal de toda la empresa.

#### **2.3.1.2 Competencia**

La competencia de la empresa Villacreses Import se encuentra muy bien identificada ya que al momento en la ciudad de Cuenca sólo existe una persona natural que se convierte en la principal y única competencia directa, importando ropa casual desde Estados Unidos y Europa para a su vez distribuirla en las diferentes boutiques de esta ciudad.

Como competencia indirecta se pueden contar a las pequeñas empresas de industria nacional que han repuntado gracias al apoyo directo del gobierno actual, colocando salvaguardas en temas de incremento de aranceles a los importadores cubriendo de alguna manera la industria nacional.

#### **2.3.1.3 Contexto**

A nivel global, durante el periodo 2009-2012, el comercio mundial del sector textil registró un crecimiento medio del 5,97%, llegando a alcanzar

en el año 2012 los 250 miles de millones de dólares. (Instituto Español de Comercio Exterior, 2010)

En lo referente a las prendas de vestir, en el periodo 2009-2012, el crecimiento del mercado mundial fue del 7,84% con un valor cercano a los 362 miles de millones de dólares. En el año 2012, en términos de valor de mercado global, los textiles representaron el 2,39% de las exportaciones mundiales, sin embargo, las exportaciones de prendas de vestir representaron el 3,46% de las exportaciones mundiales. Si se atiende a la cuota de mercado de las exportaciones mundiales, en los textiles, Asia ocupa el 49,53% de las exportaciones mundiales; Europa el 39,79%; América del Norte obtuvo un 6,59% del total y América Latina tan sólo un 1,53% de las exportaciones mundiales. En lo referente a las prendas de vestir, Asia obtuvo una cuota de mercado del 52,02%, seguido por Europa con una cuota del 36,07% y América del Norte con una cuota del 2,95%.

Tabla 5: Exportaciones mundiales en textiles

<b>EXPORTACIONES MUNDIALES EN TEXTILES (2012)</b>	
<b>CONTINENTE</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Asia</b>	49.53
<b>Europa</b>	39.79
<b>América del Norte</b>	6.59
<b>América Latina</b>	1.53

Fuente: Aduana del Ecuador

Como se puede observar en la información propuesta anteriormente, las exportaciones de textiles y específicamente de ropa van lideradas por el continente asiático, sin embargo para este estudio se toma en cuenta únicamente la información del continente europeo y de los Estados Unidos ya que la ropa casual proveniente desde estos continentes es la que actualmente es comercializada en la ciudad de Cuenca y

convirtiéndose en un mercado muy atractivo para la importación y comercialización de ropa casual importada desde Colombia por la alta calidad de sus prendas y sus precios muy asequibles al mercado objetivo de este proyecto.

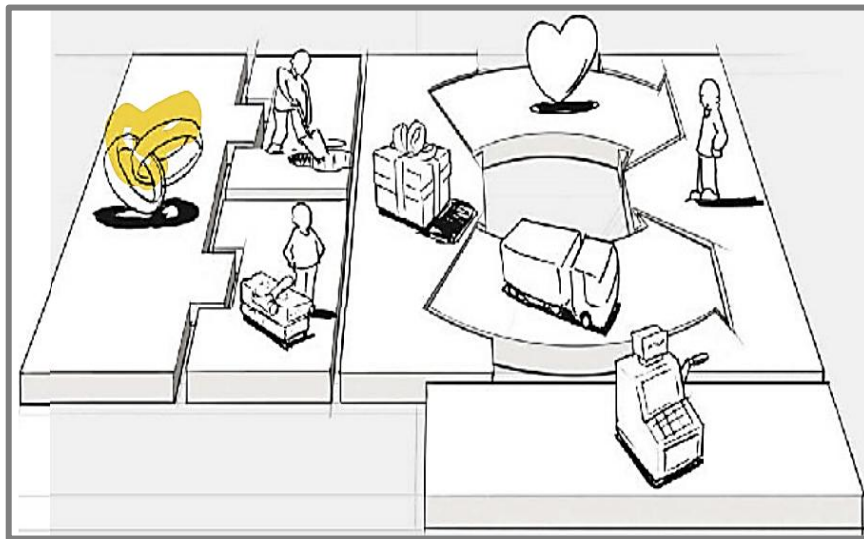
#### **2.4.1.4. Colaboradores**

Los colaboradores que también se los pueden llamar socios clave son parte muy importante de toda empresa. Como se mencionó anteriormente el autor de este proyecto propone basarse para la creación de la empresa Villacreses Import en las directrices propuestas por el método *CANVAS*, el cual propone analizarlos y detallarlos para tener un panorama claro sobre con quien va a trabajar la empresa. Los socios clave considerados para la empresa Villacreses Import son:

- Agente de aduana.
- Cliente mayorista.
- Proveedor.



**Figura 8: Socios Clave**



Fuente: (Osterwalder, 2011, pág. 38)

Además los socios claves o colaboradores deben cumplir con las siguientes funciones:

### **Funciones del agente de aduana.**

El agente de aduana debe estar acreditado como tal por la SENA E y cumple con las siguientes funciones, según el Reglamento que Regula la Actividad de los Agentes de Aduana:

- Formular quejas y sugerencias en relación con el funcionamiento del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE);
- Conocer todas las circulares, reglamentos y más normativas que afecten los procedimientos aduaneros en que intervengan;
- Realizar sus actividades de conformidad con el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, su

reglamento, las normas supranacionales, las disposiciones dictadas por el SENA; así como, las normas del Código Tributario y otras normas jurídicas;

- Verificar el cumplimiento de los requisitos formales de los documentos que acompañan a la declaración aduanera;
- Llevar un registro físico y electrónico en el que se detallen cronológicamente los despachos aduaneros efectuados; y,
- Constatar y dar fe de la existencia e identidad del importador o exportador.
- Emitir una factura por los servicios prestados.

#### **Funciones del cliente mayorista.**

Cabe mencionar que la mercadería que la empresa Villacreses Import tendrá a su disposición será entregada a un solo mayorista, el cual tendrá las siguientes funciones:

- Realizar el pedido a la empresa Villacreses Import.
- Especificar las características del producto que desea.
- Acordar el precio de la mercadería.
- Realizar el pago acordado

### 2.3.1.1 Clientes/consumidores

Los clientes/consumidores son las personas que requieren, necesitan y que están dispuestas a adquirir los productos que ofrece la empresa, para ello es necesario analizar la demanda que tendrá el proyecto.

“El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto al producto, así como determinar la posibilidad de participación del producto en la satisfacción de dicha demanda” (Galaviz, 2013, pág. 138).

Para determinar la demanda en este proyecto se tomará en cuenta el segmento de población obtenido en la segmentación de mercado, misma que es de 129.115 personas, población que se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 6: Población Mercado Objetivo

	TOTAL PROVINCIA	TOTAL CUENCA	SEGMENTACIÓN DE MERCADO 90%
PERSONAS DE 20 - 24 AÑOS	69.871	49.559	44.603
PERSONAS DE 25 - 29 AÑOS	61.090	43.331	38.998
PERSONAS DE 30 - 34 AÑOS	51.071	36.225	32.602
TOTAL	<b>182.032</b>	<b>129.115</b>	<b>116.203</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Fuente: INEC – Censo 2010

Como se puede observar en la tabla anterior, la cantidad pormenorizada del mercado objetivo correspondiente a cada franja de edad y de esta manera poder completar el rango propuesto de estudio que es de 19 a 35

años de edad. Se debe tomar en cuenta que todos los cálculos realizados son elaborados en base a los datos del INEC según el último censo realizado el año 2010 y adicional a esto para poder determinar el mercado objetivo se tomó en cuenta los resultados obtenidos de la encuesta realizada al total de la muestra, misma que arrojó un resultado del 90% que estaría dispuesto a adquirir ropa casual importada de Colombia.

### 2.3.2 Análisis PEST

“La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PEST, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro.” (Martínez & Milla, 2012, pág. 34)

Tabla 7: Análisis PEST

ANALISIS PEST	
Factores Políticos	Factores Económicos
Estabilidad del gobierno	Mejora en los ingresos de los compradores
Regulación del estado en política de aranceles a importaciones de textiles para protección de industria nacional.	Las tasas de desempleo bajas
	Las tasas de interés estables
Factores Sociales	Factores Tecnológicos
Demografía El total del mercado objetivo se encuentra ubicado en la ciudad de Cuenca, personas entre 19 - 35 años, siendo un total de 129115 personas	El incremento de compras inducidas mediante redes sociales y publicidad digital.
Factores Ecológicos	Factores Legales
Las leyes de protección del medio ambiente	Normativa laboral al incremento del salario mínimo vital.
Regulación del consumo de energía	

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Para realizar un análisis actual del entorno y saber cuál es el impacto de los factores externos de la empresa Villacreses Import y poder solventar los efectos de diversos factores que permitan pronosticar, detectar tendencias y acontecimientos para lograr ventajas competitivas mediante las actividades de la empresa, se realizará a continuación un detalle y análisis de cada uno de los factores que inciden directamente.

### **2.3.2.1 Factores Políticos**

El Ecuador en la última década ha mantenido cambios significativos en el área política, mismos que se deben indicar para un mejor análisis. Como parte inicial se deberá indicar que hubo una época muy complicada a nivel político en la década del año 1998 hasta casi el año 2008 anterior al gobierno actual, esto debido a que gobiernos anteriores al actual este fueron derrocados por el mismo pueblo que los eligió en su momento, impidiendo que dichos gobernantes culminen con el periodo normal permitido, que es de 4 años; situación que generó malestar interno en el país y también se desarrolló una imagen internacional de gran inestabilidad política.

Estos hechos ocurridos no son favorables para poder ofrecer una estabilidad socio-económica al país, sin embargo el gobierno actual permanece gobernando por siete años consecutivos a la nación, situación que ha permitido que exista una mejor imagen política a nivel internacional y a su vez esta estabilidad permite que se active la producción a nivel general en el estado.

En el año 2012, el gobierno actual decide transformar la Matriz Productiva del país, misma que cataloga de la siguiente manera:

“La forma cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios no se limita únicamente a los procesos estrictamente técnicos o económicos, sino que también tiene que ver con todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas. A ese conjunto, que incluye los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos, denominamos matriz productiva.” (SEMPLADES)

Dentro de los principales objetivos de dicha transformación de parte del gobierno, se encuentran los siguientes:

- Contar con nuevos esquemas de generación, distribución y redistribución de la riqueza.
- Reducir la vulnerabilidad de la economía ecuatoriana.
- Eliminar las inequidades territoriales.
- Incorporar a los actores que históricamente han sido excluidos del esquema de desarrollo de mercado.

Todo lo expuesto anteriormente se convierte en una ventaja a favor de la empresa Villacreses Import ya que al ser una empresa importadora bajo este escenario se prevé una estabilidad en costos de importación y sobre todo de mantener una liquidez que permita mantener los ingresos suficientes por ventas para que la empresa pueda sustentarse cubrir todos sus costos y poder crecer permanentemente.

### **2.3.2.2 Factores Económicos**

El desarrollo económico es notorio ya que por política de estado se han generado créditos y muy buenas tasas para la pequeña y mediana industria (PYMES) y de igual manera el Ministerio de Industrias se

encuentra desarrollando capacitación continua para las organizaciones de todo tipo de industria, especialmente para PYMES (Pequeñas Y Medianas Empresas) y de esta manera obtengan tengan mayor conocimiento del manejo económico macro y micro.

La importancia del petróleo dentro del territorio ecuatoriano es de gran ayuda para el desarrollo del pueblo, y esto no solamente a nivel local sino a nivel mundial, es por este motivo que el petróleo también es conocido como el oro negro, ya que, es uno de los factores más importantes dentro de la evolución económica de la nación.

#### **a. Producto Interno Bruto – PIB**

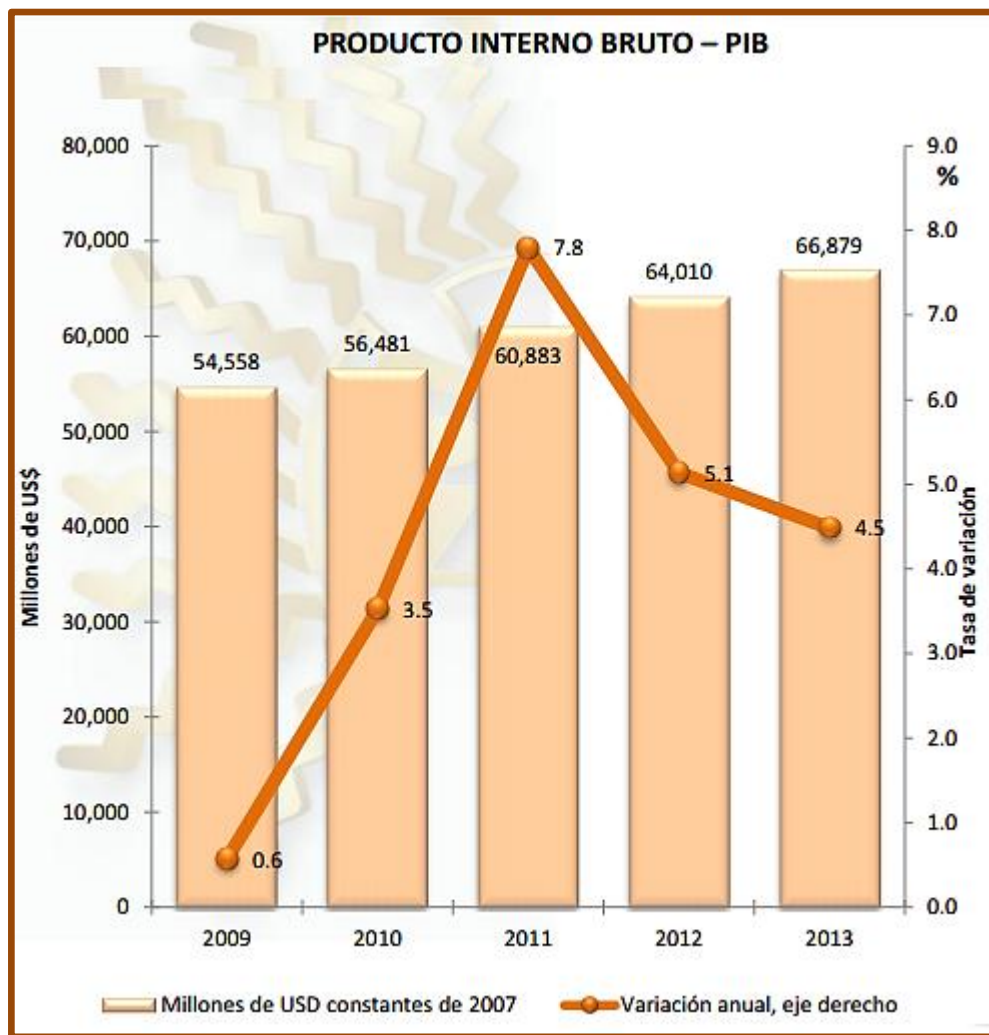
El Ecuador ha mantenido un crecimiento permanente en el PIB (Producto Interno Bruto), mismo que ha sido gracias a la buena gestión gubernamental actual ofreciendo estabilidad socio-económica y generando de a poco el regreso de la inversión extranjera al país. El gráfico del BCE (Banco Central del Ecuador) puede confirmar el crecimiento de este índice.

Producto interno bruto a partir del año 2000 ha experimentado un crecimiento del 305% al pasar de US\$16.283 millones a US\$65.945 millones en 2011. En 1999 la economía registró una variación de -5,3%, el peor registrado desde 1994 ya que la economía sufrió una fuerte inestabilidad política y monetaria.

Sin embargo se recuperó y según cifras del BCE, el 2004 sería el año de mayor crecimiento con 8,82%. Para el 2007 la variación anual fue de 2,04%; mientras que para el 2008 el PIB creció en 7,24%; en 2009 registró un crecimiento mínimo de 0,36%; a pesar de que la previsión del BCE era de 3,15%. Para el 2010 el crecimiento fue hasta el 3,58%, para

2011 continuar creciendo hasta el 7,78%, para el 2012 hubo un decremento ubicándose en 5,1 % y bajando aún más en el año 2013 con el 4,5%.

Figura 9: Producto Interno Bruto PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador - Estadísticas

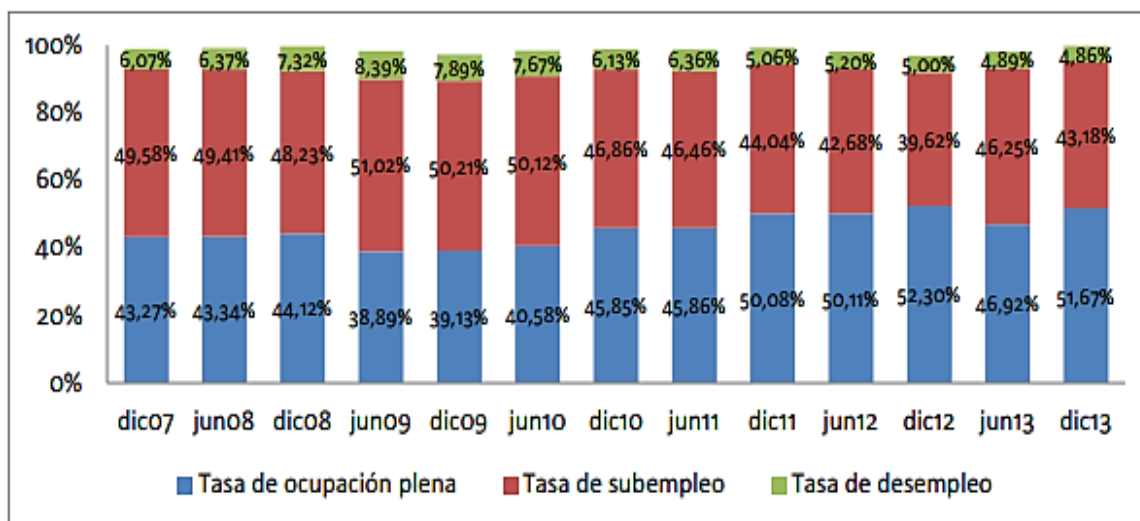
### b. Tasa de desempleo

La tasa de desempleo ha presentado un decremento así como se muestra en la figura siguiente, esto gracias también a que el empleo y subempleo por el comercio en todas sus variantes ha incrementado gracias a la






estabilidad política económica generando una dinámica comercial genera y también mejorando la imagen a nivel internacional ya que la inversión extranjera en el país también tuvo un importante repunte según información provista por Ecuador en cifras (2013). Esta situación procura que a su vez puedan tender a bajar los índices de inseguridad y delincuencia del país ya que esta mejora colabora con toda la sociedad generando fuentes de empleo y ayudando a la auto sustentación de las personas que no trabajan bajo dependencia de una empresa formal (MIES, 2013).

Figura 10: Tasa de desempleo



Fuente: (INEC, 2013, pág. 4)

Tabla 8: Indicadores Económicos

Sector	2009	2010	2011	2012	Variación
<b>Desempleo</b>	7,93%	6,11%	5,07%	5,0%	
<b>Inflación</b>	4,31%	3,33%	5,41%	4,16%	
<b>Inversión extranjera directa (millones)</b>	306	163	240	360	

Fuente: Ecuador en cifras

En síntesis se puede mencionar que los factores más relevantes de los indicadores económicos que influyen son el desempleo, la inflación y la confianza empresarial. Como se muestra en la tabla anterior, el desempleo ha tenido un decrecimiento, ya que al existir mayor inversión extranjera con una inflación moderada y con un incremento de la confianza empresarial en los últimos años se obtiene un impacto positivo no solo al crecimiento de la economía del sector y del país, sino fundamentalmente en el pueblo ya que al existir mayor empleo se mejora el estatus de vida de las personas y adicional a esto otorga un mayor dinamismo de la economía generando nuevas mejoras para el sector como el poder incrementar el interés para captar mayores inversiones extranjeras y un apoyo estatal.

### **2.3.2.3 Factores Sociales, Demográficos y Culturales**

El 83,3% de los hogares del Ecuador pertenece a un estrato medio de acuerdo a los resultados de la primera Estratificación del Nivel Socioeconómico realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2013).

Este es un factor que otorga una ventaja para el desarrollo de la empresa Villacreses Import ya que el dato provisto por el INEC anteriormente asegura en cierta manera que el mercado objetivo de este proyecto está en capacidad de adquirir las prendas de vestir ofertadas por la empresa.

### **2.3.2.4 Factores Tecnológicos**

El gobierno ha realizado una gran inversión en lo referente a la educación, por lo que se ha eliminado en gran parte el analfabetismo y esto permite que las personas sean más cultas y tengan un mayor acceso a internet (MIES, 2013) .

La tendencia a participar y conocer nuevas tecnologías a nivel mundial y por supuesto en el Ecuador es muy alta, además el libre acceso a la información, permite que todas las empresas se desarrollen de una manera acelerada y que éste desarrollo sea principalmente sobre la automatización de los procesos buscando la reducción de costos.

El Ecuador no está fuera de este escenario y muchas empresas con visión a futuro han iniciado hace pocos años a utilizar la tecnología y todos los medios digitales como medio de publicidad y crecimiento. Esto invita y obliga a la empresa Villacreses Import a utilizar también los medios digitales para poder promocionar la ropa importada desde

Colombia y así poder crear una buena rotación de sus productos ofertados.

“Según el Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico (ILCE), las políticas públicas ejecutadas por el Gobierno, en Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), han sido primordiales para que las ventas en Ecuador hayan crecido un 50% desde 2010. Se estima que este año, a través de esta modalidad, se transarán unos \$ 1.000 millones”. (Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico, 2013)

Por lo expuesto anteriormente se puede concluir que las ventas virtuales (internet en línea, páginas web, vía telefónica, por correo o mail, etc.) son una gran herramienta actualmente, ya que permite a las empresas diversificar sus canales de ventas y sobre todo al consumidor le permite conocer los diferentes productos, en sus diferentes variantes, que pueden ofrecer las empresas al mercado. De esta forma, se crea un vínculo directo entre la empresa y sus clientes permitiendo, en algunos casos, se pueda interactuar con cada uno de ellos.

#### **2.3.2.5 Factores Legales**

##### **a. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.**

“El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las

regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza” (Constituyente, 2013).

Este código está en vigencia permitiendo a las empresas mejorar su productividad impulsando directamente a todas las industrias.

#### **b. La Ley de Comercio Electrónico**

Objeto de la ley.- Esta ley regula los mensajes de datos, la firma electrónica, los servicios de certificación, la contratación electrónica y telemática, la prestación de servicios electrónicos, a través de redes de información, incluido el comercio electrónico y la protección a los usuarios de estos sistemas.

En el Art. 29 de la Ley se menciona a las entidades de certificación de información, que son las empresas unipersonales o personas jurídicas que emiten certificados de firma electrónica, las mismas que pueden prestar otros servicios relacionados con la firma electrónica, autorizadas por el Consejo Nacional de Telecomunicaciones. Cabe mencionar que la firma electrónica son los datos que se dan de forma electrónica a través de un mensaje.

En el Art. 44 se habla acerca del cumplimiento de formalidades y se menciona que “cualquier actividad, transacción mercantil, financiera o de

servicios, que se realice con mensajes de datos, a través de redes electrónicas, se someterá a los requisitos y solemnidades establecidos en la ley que las rijan, en todo lo que fuere aplicable, y tendrá el mismo valor y los mismos efectos jurídicos que los señalados en dicha ley.”

El Art. 49 consiste en el consentimiento para el uso de medios electrónicos, el cual habla acerca de que la información relativa a un servicio electrónico, incluido el comercio electrónico, debe constatar por escrito y solamente será válido cuando, el consumidor haya consentido su uso y no haya objetado de alguna manera ese consentimiento y también cuando el consumidor en forma previa a su consentimiento ha sido informado, a satisfacción, de forma clara y precisa todos sus derechos y procedimientos que deben ser seguidos.

El Art. 50 habla acerca de la información al consumidor, el cual consiste, “en la prestación de servicios electrónicos en el Ecuador, el consumidor deberá estar suficientemente informado de sus derechos y obligaciones, de conformidad con lo previsto en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor y su Reglamento.”

“Cuando se tratare de bienes o servicios a ser adquiridos, usados o empleados por medios electrónicos, el oferente deberá informar sobre todos los requisitos, condiciones y restricciones para que el consumidor pueda adquirir y hacer uso de los bienes o servicios promocionados” (Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos, 2002, pág. 11)

### **c. La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor**

“Que la generalidad de ciudadanos ecuatorianos son víctimas permanentes de todo tipo de abusos por parte de empresas públicas y privadas de las que

son usuarios y consumidores. Que de conformidad con lo dispuesto por el numeral 7 del artículo 23 de la Constitución Política de la República, es deber del Estado garantizar el derecho a disponer de bienes y servicios públicos y privados, de óptima calidad; a elegirlos con libertad, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características. Que el artículo 92 de la Constitución Política de la República dispone que la ley establecerá los mecanismos de control de calidad, los procedimientos de defensa del consumidor, la reparación e indemnización por deficiencias, daños y mala calidad de bienes y servicios y por la interrupción de los servicios públicos no ocasionados por catástrofes, caso fortuito o fuerza mayor, y las sanciones por la violación de estos derechos. Que el artículo 244, numeral 8 de la Carta Fundamental señala que al Estado le corresponderá proteger los derechos de los consumidores, sancionar la información fraudulenta, la publicidad engañosa, la adulteración de los productos, la alteración de pesos y medidas, y el incumplimiento de las normas de calidad.” (Asamblea Nacional, 2000)

En el Art. 6 de esta ley, se habla acerca de la publicidad y se menciona que queda prohibida la publicidad engañosa o que de alguna forma se induzca a cometer un error en la elección del bien o servicio, el mismo que afecte a los intereses del consumidor.

En el Art. 17 se habla acerca de las obligaciones del proveedor, se dice que la información que se debe entregar al consumidor por parte del proveedor debe ser veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de todos los bienes o servicios que se esté ofertando.

En el Art. 19 se habla acerca del precio y se indica que los proveedores deberán dar conocimiento al público de los valores finales de los productos o servicios que se están ofertando, con excepción de los que por sus características deban regularse convencionalmente.

El Art. 46 trata acerca de las promociones y ofertas, y se menciona que estas dos actividades deberán indicar tanto el tiempo de duración como el precio anterior y el nuevo precio que tiene el producto o servicio, o el beneficio que tendrá el consumidor en caso de aceptar la promoción u oferta que se le está proponiendo.

Esta ley fue creada con el objetivo principal de regular y controlar los abusos generados por parte de algunas personas naturales y/o jurídicas al momento de comercializar algún producto o servicio. Mediante esta ley se puede tener un mejor control por parte de las autoridades correspondientes para las irregularidades que se dan muchas veces al momento de realizar las actividades mercantiles.

#### **d. La Ley de Control de Mercado**

“La Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado protege a los consumidores, a los empresarios, pero sobre todo a los pequeños y medianos productores, de los abusos derivados de la alta concentración económica y las prácticas monopólicas. El Poder de Mercado es la capacidad que tiene un operador económico (empresa, industria, etc.) de incidir en el comportamiento del mercado. La ley garantiza a las empresas reglas claras y transparentes para competir en condiciones justas, y que sus logros puedan darse por eficiencia y no por prácticas tramposas o desleales.”  
(Asamblea Nacional, 2012)

En el Art. 7 se señala el poder de mercado, el cual consiste en la capacidad de los operadores económicos para influir dentro del mercado.



Así mismo se señala en el Art. 8 la determinación del poder de mercado y para ello debe considerarse uno o varios de los siguientes criterios:

- Su participación en ese mercado.
- La existencia de barreras de entrada y salida.
- La existencia de competidores.
- Las posibilidades de acceso a las fuentes de insumos, información, redes de distribución, crédito o tecnología.
- Comportamiento reciente.
- La competitividad dentro del mercado.
- Características tanto de la oferta como de la demanda de los bienes o servicios.
- El grado en que el bien o el servicio sea sustituible.

La Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado acuerda un total de 30 atribuciones específicas, y tiene como interés los siguientes:

- El que sea la entidad encargada de determinar el volumen de negocios de los operadores económicos para posteriormente determinar su poder de mercado (capacidad para influir significativamente en el mercado) y, así, poder indagar en los abusos que dichos operadores hicieren como el que afecten (incluso potencialmente) la participación de otros competidores o que intenten de manera injustificada aumentar sus márgenes de ganancia vía extracción del excedente del consumidor.
- Celebrar audiencias con “presuntos responsables, denunciados, perjudicados, testigos y peritos, recibirles declaración y ordenar careos, para lo cual podrá solicitar el auxilio de la fuerza pública” (como el caso de Supercines).

- Atender las consultas y resolver los reclamos que se formulen respecto de operadores económicos cuya actuación pudiere atentar contra la ley
- Suscribir convenios con asociaciones de usuario y consumidores para fomento de la competencia y transparencia de los mercados. (Adams, 2013)

Las resoluciones que son emitidas por esta ley, son para el cumplimiento tanto de las organizaciones públicas como de las organizaciones privadas.

#### **e. La Ley de Comunicación**

“Esta ley tiene por objeto desarrollar, proteger y regular, en el ámbito administrativo, el ejercicio de los derechos a la comunicación establecidos constitucionalmente.” (Asamblea Nacional, 2012)

En el Art. 1 se habla acerca del ámbito y del objeto que tiene esta ley el cual dice que: “Esta ley tiene por objeto desarrollar, proteger y regular, en el ámbito administrativo, el ejercicio de los derechos a la comunicación establecidos constitucionalmente”.

El Art. 4 indica los contenidos personales en internet y menciona que “esta ley no regula la información u opinión que de modo personal se emita a través de internet. Esta disposición no excluye las acciones penales o civiles a las que haya lugar por las infracciones a otras leyes que se cometan a través del internet.

“Art. 8.- Prevalencia en la difusión de contenidos.- Los medios de comunicación, en forma general, difundirán contenidos de carácter informativo, educativo y cultural, en forma prevalente. Estos contenidos deberán propender a la calidad y ser difusores de los valores y los derechos fundamentales consignados en la Constitución y en los instrumentos internacionales de derechos humanos.”

La Ley Orgánica de Comunicación pretende regular de forma correcta a la difusión de información por parte de los medios de comunicación, los cuales son radio, televisión, entre otros.

La ley también va orientada a la publicidad y está en los siguientes artículos:

- Artículo 92.
- Artículo 93.
- Artículo 94.
- Artículo 95.
- Artículo 96.

En el Art. 92 se habla acerca de los actores de la publicidad y se detalla que “la interrelación comercial entre los anunciantes, agencias de publicidad, medios de comunicación social y demás actores de la gestión publicitaria se regulará a través del reglamento de esta ley, con el objeto de establecer parámetros de equidad, respeto y responsabilidad social, así como evitar formas de control monopólico u oligopólico del mercado publicitario.”

En el Art. 93 se menciona la extensión de la publicidad y se dice que será determinada por el Consejo de Regulación y Desarrollo de la Información y Comunicación,

El Art. 94 habla acerca de la protección de derechos en publicidad y propaganda y se dice que éstos deben respetar los derechos garantizados por la Constitución y los tratados internacionales.

El Art. 95 se refiere a la inversión pública en publicidad y propaganda.

Y finalmente el Art. 96 trata acerca de la inversión en publicidad privada y se dice que al menos 10% del presupuesto anual destinado por los anunciantes privados para publicidad se invertirá en medios de comunicación de cobertura local o regional.

Adicional a los anteriores, no se puede dejar de lado al Código Laboral que mediante el Acuerdo Ministerial No 00249 dado el 23 de Diciembre el 2010, indica que permite al gobierno fijar el salario básico unificado para los trabajadores del sector privado.

### **2.3.3 Análisis FODA**

El diagnóstico de una empresa se deberá realizar a nivel interno y externo, para esta actividad es de gran utilidad la herramienta de evaluación FODA, ya que se evaluarán los factores de mayor relevancia internos y externos a la organización.

#### **Fortalezas (Impacto Alto)**

- Ofrecer prendas de vestir acorde a la moda.
- Precios competitivos dentro del mercado.
- Mercadería legalizada correctamente para poder comercializar sin ningún inconveniente.
- Mercadería asegurada, gracias a la contratación de los servicios de una aseguradora.

- Bajos costos de distribución.

### **Oportunidades (Impacto Alto)**

- Alianzas estratégicas.
- Prendas de vestir importadas desde Colombia, de gran calidad y variedad.
- Negociaciones con un solo cliente, es decir, el cliente que maneja la empresa Villacreses Import es mayorista y es quien distribuye a los minoristas.
- Cantidad considerable de locales que ofertan prendas de vestir.

### **Debilidades (Impacto Medio)**

- Sobrantes de mercadería al finalizar una temporada.
- Falta de conocimientos en importaciones.
- Personal medianamente capacitado.

### **Amenazas (Impacto Medio)**

- Competencia con prendas de vestir importadas desde los Estados Unidos y Europa.
- Problemas que se presenta en la Aduana del Ecuador al momento de realizar la tramitación para sacar la mercadería importada.
- Los cambios que suelen surgir en cuanto a las políticas aduaneras en el país.

Figura 11: FODA



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

## **2.4 Mercadotecnia / Marketing**

El marketing es una herramienta empresarial de gran importancia y en el caso de la empresa Villacreses Import también, ya que sin un buen marketing de las prendas importadas no se podrá obtener las ventas necesarias para cumplir con los objetivos de la empresa.

“Es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo, y obtener así una utilidad. El marketing identifica las necesidades y los deseos insatisfechos; define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y la potencial utilidad; determina con precisión cuáles segmentos puede atender mejor la compañía; y diseña y promueve los productos y servicios apropiados.”  
(KOTLER P. , 2005, pág. 1)

Según Kotler (2005), se puede observar que gracias al marketing se puede determinar con un pequeño margen de error, tanto el mercado objetivo, la competencia, la oferta, la demanda, la satisfacción actual de los clientes y de esta manera poder planificar adecuadamente cuáles serán las estrategias que servirán para posicionar en el mercado los productos y a la empresa misma, generando rentabilidad para ésta.

### **2.4.1 Objetivos de marketing**

- Conocer las principales necesidades que se encuentran vigentes dentro de un determinado mercado.
- Diseñar y elaborar una serie de estrategias que permitirán que el producto/servicio logre posicionarse de mejor manera dentro del mercado.

- Proporcionar nuevas ideas a los empresarios para lanzar al mercado productos innovadores.

## **2.4.2 Investigación de mercados**

Una investigación de mercado debe ser considerada para tener un conocimiento claro de la cantidad de compradores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa ofrecer, dentro de un mercado definido, durante un ciclo de mediano plazo y a qué precio están dispuestos a lograrlo.

En conclusión, la investigación de mercados facilitará la información para poder determinar las preferencias de los consumidores, las frecuencias de compra de ropa casual y el precio adecuado para introducir los productos en el mercado.

### **2.4.2.1 Tamaño de mercado**

El Universo es el número de unidades sobre las cuales se busca obtener la mayor cantidad posible de información, en este caso está conformado por todas las personas de la ciudad de Cuenca con una edad comprendida entre los 19 y 35 años, las cuales constituyen el mercado meta y potencial para la venta de ropa casual.

Por tanto el tamaño del mismo no es más que la sumatoria de todas estas personas con un resultado final de 129.115 personas.



### a. Tamaño de la Muestra

Para la determinación de la muestra de este estudio se aplicará la fórmula respectiva, misma que por medio de su aplicación permitirá a la empresa obtener toda la información necesaria para el desarrollo de este proyecto.

La muestra deberá tener un tamaño representativo, en otras palabras deberá tener un 95 % de confianza con un margen de error del 5 %. P y Q corresponden a los porcentajes de éxito y fracaso para la ejecución de esta encuesta, mismos que serán en porcentajes de P= 50% y Q= 50%.

Luego de haber obtenido toda la información pertinente se debe aplicar la siguiente fórmula:

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

Donde:

N: es el tamaño de la población o universo

Z= Valor Z crítico, correspondiente a un valor dado del nivel de confianza es del 95% por lo que Z será el 1.96.

P= Probabilidad de éxito, misma que es del 50%

q= Probabilidad de fracaso, que será de 50%

e= Error en la Proporción de la muestra, la misma será del 5%

n: es el tamaño de la muestra

Entonces se puede aplicar la fórmula y obtener la muestra de la siguiente manera:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50 * 129.115}{(0.05^2 * (129.115 - 1)) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$n = 383,02$  Encuestas

#### **2.4.2.2 Demanda del proyecto**

El análisis de la demanda es uno de los aspectos centrales en el estudio de proyectos por la incidencia en los resultados del negocio.

“De acuerdo a la teoría de la demanda, la cantidad demandada de un producto o servicio depende del precio que se le asigne, del ingreso de los consumidores, del precio de los bienes sustitutos o complementarios y de las preferencias del consumidor” (Formulación y evaluación de Proyectos, 2012, pág. 10).

El objetivo principal de este análisis es determinar los factores que afectan el comportamiento del mercado y las posibilidades reales de que el bien sea aceptado en el segmento elegido.

La ropa casual, o generalmente conocida como ropa informal, es lo contrario de lo que se usaría en una reunión formal. El nombre de ropa casual se puede utilizar para describir una multiplicidad de estilos de ropa.

En la ciudad de Cuenca esta clase o tipo de ropa es demandada en su mayoría por su textura y composición, y dentro de la muestra de personas que se analizó la demanda por calidad es el porcentaje más alto.

La demanda potencial de este proyecto está comprendida por el 90% de las personas de la ciudad de Cuenca comprendidas entre 19 y 35 años de edad. Este porcentaje se designó debido a que como resultado de la encuesta ejecutada en la pregunta número 2 se pudo obtener que el 90% de los encuestados estaría dispuesto a adquirir ropa casual importada de Colombia, información que es sustentada en las tablas 1 y 2 expuestas anteriormente, fomentadas en la información provista por el INEC (2010).

Tabla 9: Población mercado objetivo

	TOTAL PROVINCIA	TOTAL CUENCA	SEGMENTACIÓN DE MERCADO 90%
PERSONAS DE 20 - 24 AÑOS	69.871	49.559	44.603
PERSONAS DE 25 - 29 AÑOS	61.090	43.331	38.998
PERSONAS DE 30 - 34 AÑOS	51.071	36.225	32.602
<b>TOTAL</b>	<b>182.032</b>	<b>129.115</b>	<b>116.203</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Fuente: INEC Censo 2010

Como se puede observar en la tabla anterior, la cantidad pormenorizada del mercado objetivo correspondiente a cada franja de edad y de esta manera poder completar el rango propuesto de estudio que es de 19 a 35 años de edad. Se debe tomar en cuenta que toda la información antes mencionada fue elaborada en base a los datos del INEC según el último censo realizado el año 2010.

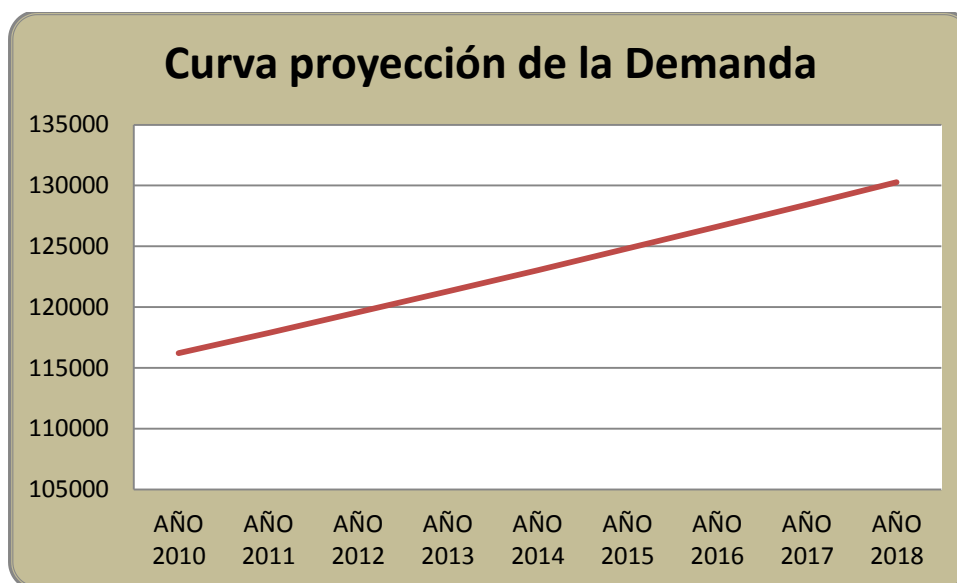
Tabla 10: Proyección de la Demanda

AÑOS	CANTIDAD DE CONSUMIDORES			TOTAL DE LA DEMANDA
	20 – 24 AÑOS 9,45%	25 – 29 AÑOS 8,26%	30 - 34 AÑOS 6,91%	
AÑO 2010	44604	38998	32602	116204
AÑO 2011	45246	39560	33071	117877
AÑO 2012	45898	40129	33548	119575
AÑO 2013	46559	40707	34031	121297
AÑO 2014	47229	41293	34521	123043
AÑO 2015	47909	41888	35018	124815
AÑO 2016	48599	42491	35522	126612
AÑO 2017	49299	43103	36034	128436
AÑO 2018	50009	43724	36553	130285

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Fuente: INEC – Censo 2010

Figura 12: Curva proyección de la Demanda



Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Fuente: INEC – Censo 2010

Para realizar la proyección de la demanda se utilizaron los datos del último censo realizado por el INEC y también la información obtenida de la

segmentación de mercado, proyectándola según el índice de crecimiento poblacional otorgado por INEC que es del 1,44% anual.

También es importante indicar que la demanda neta resulta del cálculo del 90% de los datos obtenidos, esto según el porcentaje de aceptación del mercado obtenido mediante la ejecución de la encuesta a las 383 personas. Adicional señalar que la información base es del año 2010, sin embargo se realiza también la proyección de 5 años desde el año en curso.

#### **2.4.2.3 Participación de la competencia en el mercado**

La competencia de la empresa Villacreses Import mantiene una participación en el mercado del 50%, información obtenida de la ejecución de la encuesta en su pregunta No 3, en la cual las personas encuestadas respondieron en un 50% que prefieren ropa casual procedente de los Estados Unidos y de Europa.

#### **2.4.2.4 Estudio de mercado**

El estudio de mercado muestra las particularidades y detalles del servicio o producto que corresponden a las que desea comprar el cliente, lo cual servirá para orientar a la producción del negocio.

#### **2.4.2.5 Objetivos del estudio de mercado**

Para el autor de este proyecto un estudio de mercado debe ser considerado para tener un conocimiento claro de la cantidad de compradores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa ofrecer, dentro de un mercado definido, durante un ciclo de mediano plazo y a qué precio están dispuestos a lograrlo.

Adicionalmente, el estudio de mercado muestra las particularidades y detalles del servicio o producto que corresponden a las que desea adquirir el cliente. En conclusión, el estudio de mercado facilitará la información para poder determinar las preferencias de los consumidores, las frecuencias de compra de ropa casual y el precio adecuado para introducir los productos en el mercado.

#### **2.4.2.5.1      Objetivo general**

- Identificar el mercado objetivo con la respectiva demanda dentro del segmento de la ropa casual y desplegar un plan de negocios que permita avalar la viabilidad de la creación de la empresa Villacreses Import, dedicada a la importación y comercialización de ropa casual para personas de 19 a 35 años en la ciudad de Cuenca.

#### **2.4.2.5.2      Objetivos Específicos**

- Efectuar un análisis histórico y actual del mercado de ropa casual para determinar su tendencia en el futuro inmediato.
- Realizar el estudio de mercado para definir el segmento de población y su edad al cual se pretende dirigir el producto.
- Analizar el comportamiento de la demanda en períodos anteriores y de esta manera poder conocer su proyección.

- Identificar a la competencia directa e indirecta del mercado local, específicamente de la zona de la ciudad de Cuenca.
- Determinar las estrategias de marketing para la comercialización del producto (ropa casual).

#### 2.4.2.6 Encuesta tipo

La encuesta (ver anexo 1) en este proyecto será la herramienta de evaluación del mercado objetivo permitiendo conocer los gustos, preferencias y comportamiento de compra de ropa casual en el segmento determinado. Estos resultados permitirán delinear de mejor manera las estrategias para poder incursionar de mejor manera en este mercado y posicionar lo más pronto posible a los productos ofertados generando ingresos suficientes para un crecimiento sustentado.

#### 2.4.2.7 Resultados obtenidos

Mediante las preguntas dirigidas se analizan los datos y los mismos ayudan a entender la dirección estratégica futura y el plan de negocio de la nueva Empresa.

**Pregunta 1:** ¿Adquiere usted ropa casual importada?

Tabla 11: ¿Adquiere usted ropa casual importada?

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
SI	85%
NO	15%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Pregunta 2:** ¿Adquiriría usted ropa casual colombiana?

Tabla 12: ¿Ha adquirido usted ropa casual colombiana?

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
SI	90%
NO	10%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Pregunta 3:** ¿De la ropa casual ofrecida en el mercado de la ciudad, Ud. prefiere la ropa casual de qué origen?

Tabla 13: ¿De la ropa casual ofrecida en el mercado de la ciudad, Ud. prefiere la ropa casual de qué origen?

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
EEUU	34%
EUROPA	16%
NACIONAL	10%
OTROS	40%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Pregunta 4:** ¿Satisface sus necesidades la ropa casual colombiana ofrecida en los locales comerciales de la ciudad?

Tabla 14: ¿Satisface sus necesidades la ropa casual colombiana ofrecida en los locales comerciales de la ciudad?

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
SI	36%
NO	64%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses



**Pregunta 5:** ¿Con qué frecuencia adquiere usted ropa casual colombiana?

Tabla 15: ¿Con qué frecuencia adquiere usted ropa casual colombiana?

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
MENSUAL	21%
TRIMESTRAL	53%
SEMESTRAL	15%
ANUAL	11%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Pregunta 6:** ¿Qué cantidad de dinero destina en cada compra de ropa casual?

Tabla 16: ¿Qué cantidad de dinero destina en cada compra de ropa casual?

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
De \$1 a \$100	58%
De \$101 a \$350	25%
De \$351 a \$600	16%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Pregunta 7:** ¿En qué lugares prefiere adquirir sus prendas de vestir, específicamente el tipo de ropa casual?

Tabla 17: ¿En qué lugares prefiere adquirir sus prendas de vestir, específicamente el tipo de ropa casual?

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
Centros Comerciales	57%
Boutiques	40%
Otros	3%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Pregunta 8** Indicar en orden de importancia que valora más al momento de adquirir sus prendas de vestir

Tabla 18: Indicar en orden de importancia que valora más al momento de adquirir sus prendas de vestir

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
Calidad de prendas	31%
Precio	26%
Marca	20%
Variedad de diseños	15%
Origen	8%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Pregunta 9** ¿Por qué razón adquiere Ud. ropa casual?

Tabla 19: ¿Por qué razón adquiere Ud. ropa casual?

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
Necesidad	8,62%
Moda	29,77%
Por ser diferente	20,89%
Por placer	17,49%
Por ser aceptado en un grupo	15,14%
Para obtener admiración de su grupo social	8,09%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Pregunta 10** ¿Al momento de adquirir ropa casual lo hace por?

Tabla 20: ¿Al momento de adquirir ropa casual lo hace por?

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
Impulsividad	42,82%
Reflexión previa	47,00%
Otros	10,18%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Pregunta 11** ¿De qué forma preferiría pagar sus compras?

Tabla 21: ¿De qué forma preferiría pagar sus compras?

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
Pagar a crédito	47%
De contado	35%
Otros	18%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Pregunta 12** ¿En qué medios de comunicación le gustaría recibir información acerca de las promociones y productos?

Tabla 22: ¿En qué medios de comunicación le gustaría recibir información acerca de las promociones y productos?

ALTERNATIVA	PORCENTAJE
Televisión, revistas, catálogos de ropa	27%
Televisión, internet, catálogos de ropa	36%
Radio, internet, revistas	23%
Radio, revistas, catálogos de ropa	14%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

#### 2.4.2.8 Conclusiones del estudio de mercado

Luego de realizar la respectiva tabulación de las encuestas realizadas a la cantidad de personas que pertenecen al mercado objetivo, se rescatan puntos importantes que se detallan a continuación:

El 90% de los encuestados está dispuesto a adquirir ropa casual importada de Colombia ya que en el mercado actualmente existe ropa

casual importada desde los Estados Unidos y Europa pero a un costo muy alto y en algunos casos la calidad no ha resultado tan buena.

También es importante rescatar que la competencia comprendida de ropa casual importada de Estados Unidos y Europa mantiene una cobertura del 50% del mercado objetivo dejando una demanda insatisfecha real del 50% ya que el mercado indica por medio de la encuesta que la ropa casual existente en el mercado no satisface totalmente las necesidades de éste, situación que será aprovechada por la empresa Villacreses Import para poder introducir sus productos y posicionarlos en el mercado.

Adicional a esto también se puede conocer que el mercado objetivo mantiene una mayoría en frecuencia trimestral de compra de ropa casual y en un 58% destinan un presupuesto de hasta \$100,00 para la compra de ropa casual preferentemente en boutiques de centros comerciales como lo avala el 57% de los encuestados.

El mercado objetivo observa y decide su compra de ropa casual prioritariamente en base a la calidad, precio y moda; también el mercado en su mayoría realiza su compra realizando una previa reflexión de lo que va a adquirir así como en un porcentaje casi parejo del 42,82% lo hace de manera impulsiva.

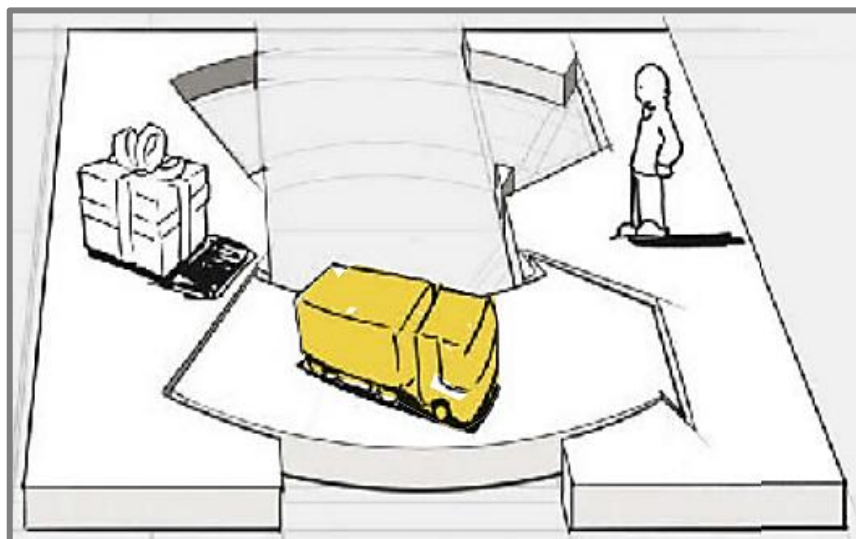
Como última punto a rescatar de este estudio de mercado se puede indicar que el mercado objetivo prefiere realizar sus compras a crédito y prestan mayor atención a la publicidad que es utilizada en TV, internet y catálogos de ropa.

### 2.4.3 Distribución y puntos de venta

Al momento de hablar de canal de distribución, se debe tomar en cuenta la manera de la cual Villacreses Import direccionará sus productos para que puedan llegar a manos del consumidor final.

Es necesario indicar que la empresa dispone de un canal inicial para ofrecer la ropa casual importada de Colombia en la ciudad de Cuenca. Dicho canal inicial, es muy importante ya que éste es el proveedor mayorista único, que actualmente provee de ropa importada a Cuenca y que se encargará de distribuir y colocar en las distintas cadenas de locales de venta de ropa casual y de las principales boutiques de la ciudad de Cuenca las prendas adquiridas a Villacreses Import. De esta manera se podrá llegar al cliente final con la ropa importada por Villacreses Import y así poder posicionar esta clase de prendas de vestir en el mercado de la ciudad de Cuenca y por ende poder captar en un futuro mediato una porción mayor del mercado de esta importante ciudad.

Figura 13: Canales de Distribución



Fuente: (OSTERWALDER, 2011, pág. 26)

También es importante resaltar que el cliente mayorista que va a adquirir toda la ropa que importará Villacreses Import, cuenta con su canal de ventas propio compuesto por un grupo de vendedores, mismos que se encargan de realizar las visitas a todos los locales, boutiques y cadenas de locales de venta de ropa casual de Cuenca.

Es menester indicar que Villacreses Import no ha decidido abrir su propia boutique con este tipo de ropa casual ya que se prevé que con esta modalidad de venta se pueden obtener mejores utilidades de este negocio y no tener que realizar una inversión más alta tanto en infraestructura como en la posible nómina de empleados.

#### **2.4.4 Promoción del producto o servicio**

“Es una herramienta que se emplea para apoyar la publicidad y las ventas personales, de tal manera que la mezcla comunicacional resulte más efectiva. Con este motivo se plantearán los siguientes objetivos que desea alcanzar la organización con las estrategias de promociones que se darán a conocer posteriormente: 1) Provocar la primera compra. 2) Posicionar la marca a través de los medios de comunicación. 3) Conseguir liquidez a corto plazo” (Cevallos, 2009).

Para cumplir estos objetivos se planearán las siguientes estrategias promocionales, al igual que la promoción de Ventas que no es más que los planes Integrales de Marketing destinados a lograr rápidamente un incremento en ventas.

Específicamente se habla de elaboración de un presupuesto adecuado para todo lo que con lleva la publicidad. Se toma en cuenta anuncios publicitarios en lugares estratégicos donde el cliente pueda informarse, además se utilizarán estrategias de patrocinios a personas reconocidas

en el medio para negociar con los mismos las formas de promoción de los productos y por último la colocación de productos por redes sociales y páginas web para su venta.

#### **2.4.5 Publicidad**

La mercadería que ha sido importada desde Colombia será comercializada al por mayor a un solo comerciante de la ciudad de Cuenca.

Las prendas de vestir (casuales y semi formales) que ofrece la empresa estará dirigida a hombres y mujeres de entre 19 y 35 años de edad.

El motivo por el cual se decidió comercializar prendas de vestir colombianas en la ciudad de Cuenca, es porque no se comercializa formalmente ropa de este país de origen en la ciudad.

Los precios de la empresa Villacreses Import en cuanto a comparación con los productos que se ofrecen en la ciudad de Cuenca serán mucho más bajos, debido a que en esta ciudad se comercializa prendas de vestir que en su mayoría son importadas de Estados Unidos y otros países europeos.

Por el hecho de comercializar productos de los países antes mencionados, éstos tienden a tener precios bastante elevados, motivo por el cual la mercadería que se ofrecerá, cabe recalcar que a un solo mayorista, tendrá un precio más cómodo para las personas y sin dejar a un lado el tema de la calidad.

Es necesario mencionar que la calidad es un factor de suma importancia en cualquier tipo de producto que se desee comercializar, es por esta razón que las prendas de vestir que se ofrecerán al mayorista cumplirán

con los estándares de calidad que las personas de la ciudad de Cuenca están acostumbradas.

#### **2.4.6 Políticas de precio**

No es más que aquel valor monetario impuesto por la empresa al momento de realizar una venta. En este caso de la ropa casual se denomina precio al pago o recompensa que se va a recibir por la venta de la ropa casual, procedente de Colombia.

Para determinar el precio se tomarán en cuenta los servicios y los costos que implica el importar y trasladar cada prenda casual que ofrece la empresa de tal manera que se fijarán precios de acuerdo a los productos efectivos que se brindarán.

Como estrategia de introducción al mercado se puede decir que los precios a las cadenas de ropa y locales comerciales serán más atractivos que los que mantiene la empresa de la competencia, adicional se ofrecerá un buen margen de utilidad sugerido como precio de venta al público y de esta manera posicionar lo más pronto a la empresa y sus productos en el mercado.

Por otro lado se realizarán descuentos por la compra de los productos de ropa fuera de temporada y también ofrecer un descuento por un determinado monto de compra. Se impulsará las compras en grandes cantidades a través de descuentos como una herramienta poderosa para las ventas.

Por último sugerir a los clientes con sus locales comerciales la estrategia utilizada internacionalmente, que consiste en usar métodos de minoristas al colocar precios como USD 9.99 en lugar de USD 10.00. A continuación se muestra un ejemplo.



Tabla 23: Tabla de precios

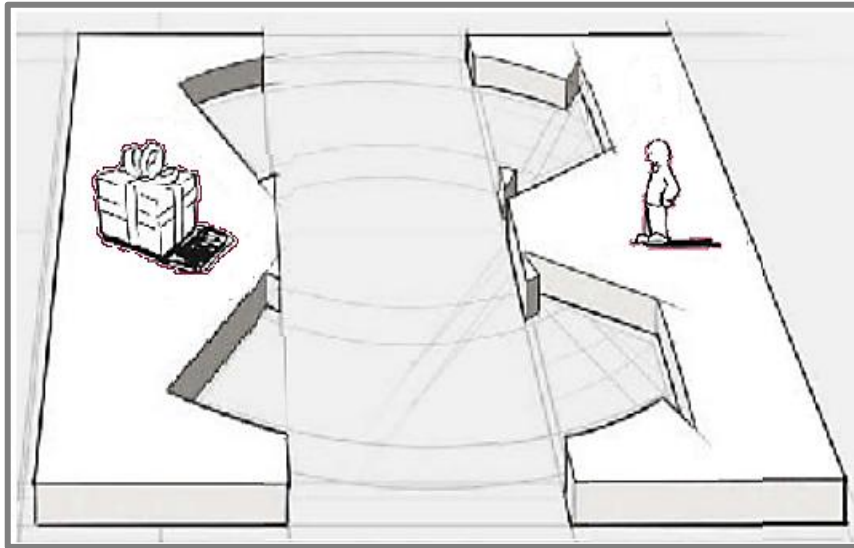
ARTÍCULOS	PRECIO COMPETENCIA	PRECIO PROPUESTO	PRECIO PVP CON 35% MARGEN
CAMISA CASUAL VARIOS MODELOS	\$23,00	\$22,00	\$29,99
CAMISETA MANGA CORTA HOMBRE	\$12,50	\$11,70	\$15,99
PANTALÓN JEAN DAMA	\$28,50	\$27,00	\$36,99
CHAQUETA CASUAL HOMBRE	\$51,00	\$49,40	\$66,99
PANTALÓN DRILL HOMBRE	\$13,50	\$12,99	\$17,99
CAMISETA MANGA CORTA MUJER	\$16,00	\$15,60	\$21,99
SUÉTER CASIMIRA	\$40,50	\$38,00	\$51,99
BLUSA MANGA LARGA FASHION	\$19,50	\$18,85	\$25,99
PANTALÓN TELA FASHION	\$20,00	\$19,49	\$26,99
VESTIDO VISCOZA MODERNO	\$19,00	\$18,85	\$25,99
FALDA VISCOZA MODERNA	\$12,50	\$11,70	\$15,99
JEANS FASHION MOD.	\$28,00	\$27,94	\$37,99

**Elaborado por:** Juan Diego Villacreses

**Fuente:** Investigación propia

## 2.4.7 Plan de introducción al mercado

Figura 14: Propuesta de Valor



Fuente: (Osterwalder, 2011, pág. 22)

La empresa Villacreses Import pretende incursionar en el mercado de la ciudad de Cuenca con ropa casual importada de Colombia dirigida para personas de 19 a 35 años de edad, ya que se ha podido conocer que dicho segmento de mercado requiere este tipo de ropa y está dispuesto a adquirirla. También es importante indicar que los consumidores tienen preferencia de este tipo de prendas, gracias a la variedad y calidad en sus prendas, sin dejar los precios asequibles por los que se las puede adquirir.

A continuación se detalla las prendas principales que Villacreses Import va a importar desde Colombia para ofertar en la ciudad de Cuenca.

- Camisa casual varios modelos

Figura 15: Camisa Varios modelos



Fuente: [www.puroego.com](http://www.puroego.com)

- Camiseta manga corta hombre y mujer



Figura 16: Camiseta hombres y mujeres

- Jeans para hombre y mujer

**Figura 17: Jeans para hombres y mujeres**



Fuente: [www.themonikclothes.blogspot.com/](http://www.themonikclothes.blogspot.com/)

- Chaquetas casuales para hombre y mujer

**Figura 18: Chaquetas casuales para hombres y mujeres**



Fuente: [www.igogo.es/smlclass65639.html](http://www.igogo.es/smlclass65639.html)

- Faldas y pantalones leggings para mujer

**Figura 19: Faldas para mujer**



Fuente: [www.es.aliexpress.com](http://www.es.aliexpress.com)

- Suéter cachemir para hombre y mujer

**Figura 20: Suéter casimir para hombre y mujer**



Fuente: [/www.thegloss.com](http://www.thegloss.com)

- Pantalón de drill para hombre

**Figura 21: Pantalón de drill para hombre**



Fuente: [www.preciolandia.com](http://www.preciolandia.com)

Todos los productos ofertados por Villacreses Import se van a distinguir en primer lugar por su calidad y precio final al consumidor. Esta será una gran ventaja en relación a las prendas de ropa casual que actualmente están en el mercado ya que éstas por su condición de ser importadas de EEUU o de Europa, tienen un precio demasiado alto en relación a la ropa casual importada de Colombia.

El mercado objetivo segmentado en este proyecto, es un mercado exigente en cuanto a calidad ya que la ciudad de Cuenca, entre otras cosas, se caracteriza por ser la quinta ciudad más cara del país, según informe del INEC sobre la inflación al mes de enero (2014). Debido a la inflación generada por la circulación de las remesas enviadas desde el exterior de parte de la gran cantidad de migrantes existentes en esta zona del país y también por la migración de jubilados desde los Estados Unidos, situación que es conocida a nivel público.

Por lo expuesto anteriormente, es compromiso de la empresa Villacreses Import, ofrecer al mercado objetivo un producto de excelente calidad y de precios más bajos que los que tienen actualmente las prendas de ropa casual. Para garantizar este ofrecimiento, la empresa deberá realizar alianzas estratégicas con sus proveedores tanto de producto como de servicios para así poder mantener la garantía ofrecida en sus productos y poder posicionar dichas prendas de ropa casual en el mercado y esperar un crecimiento en un futuro mediato.

#### 2.4.8 Riesgos y oportunidades de mercado

Para la empresa Villacreses Import existe una tangible oportunidad de mercado y negocio ya que al momento no existe una empresa que distribuya y comercialice ropa casual importada desde Colombia manteniendo una demanda insatisfecha importante que es avalada por el estudio de mercado realizado, misma que será cubierta con la puesta en marcha de la organización.

#### 2.4.9 Sistema y plan de ventas

Tabla 24: Plan estratégico y operativo

Estrategia	Actividad	Frecuencia	Plazo	Responsable
Constituir y legalizar la empresa importadora.	Contratar los servicios de un abogado.	Una sola vez.	Corto.	Gerente.
Buscar al mejor proveedor en Colombia.	Realizar viajes a Colombia especialmente a Medellín.	2 veces al año.	Mediano.	Gerente.

Negociar la adquisición y la comercialización de la mercadería.	Buscar información tanto del proveedor como del cliente.	Una vez al mes.	Corto.	Gerente.
Realizar la tramitación para legalizar la mercadería.	Contratar los servicios de un agente de aduana para coordinar y trabajar conjuntamente.	Una vez al mes.	Corto.	Asistente de importaciones
Verificar que la mercadería importada está acorde con la documentación.	Revisar toda la documentación enviada desde Colombia y verificar que coincida con la mercadería que ingresa a bodega.	Una vez al mes.	Corto	Asistente de logística.
Mantener un estricto control de los estados financieros de la empresa.	Contratar un contador, quien será el encargado de llevar un control ordenado de los registros contables.	Diariamente	Corto.	Contador externo.
Brindar apoyo oportuno al contador externo de la empresa.	La empresa contará con una asistente administrativa y contable, quien tendrá entre una de sus funciones realizar actividades	Diariamente	Corto.	Asistente administrativa



	contables.			
Dar soporte a la gerencia.	Realizar las actividades, oportuna y eficientemente, cuando el gerente requiera.	Diariamente	Corto.	Asistente administrativa

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

## 2.5 Producción y Operaciones

### 2.5.1 Especificaciones del producto

“Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. Es parte de la mezcla de marketing de la empresa, junto al precio, distribución y promoción, lo que conforman las 4p”. (MERCHÁN, 2012, pág. 23).

Figura 22: Blusas y camisas casuales.



Fuente: [www.catalogosvirtualesonline.com](http://www.catalogosvirtualesonline.com)

Figura 23: Camisetas polo casuales



Fuente: [www.catalogosvirtualesonline.com](http://www.catalogosvirtualesonline.com)

Figura 24: Pantalón de drill.



Fuente: [www.catalogosvirtualesonline.com](http://www.catalogosvirtualesonline.com)

Figura 25: Pantalón Jean



Fuente: [www.catalogosvirtualesonline.com](http://www.catalogosvirtualesonline.com)

Figura 26: Chaquetas casuales



Fuente: [www.catalogosvirtualesonline.com](http://www.catalogosvirtualesonline.com)

En el caso de este trabajo el producto es una mezcla de atributos tangibles e intangibles, se trata de un bien (ropa casual) que con lleva un empaque, un precio, una calidad y marca, que se presenta dentro de un mercado y va dirigido a un grupo de personas que se encuentran claramente identificados con una edad entre los 19 y 35 años.

### **2.5.2 Descripción del proceso de producción**

En el presente trabajo no se va a elaborar un producto sino se realizará una importación de un producto ya terminado y listo para su comercialización. En este punto se va a analizar el camino que recorre el producto o servicio desde la fábrica hacia el consumidor.

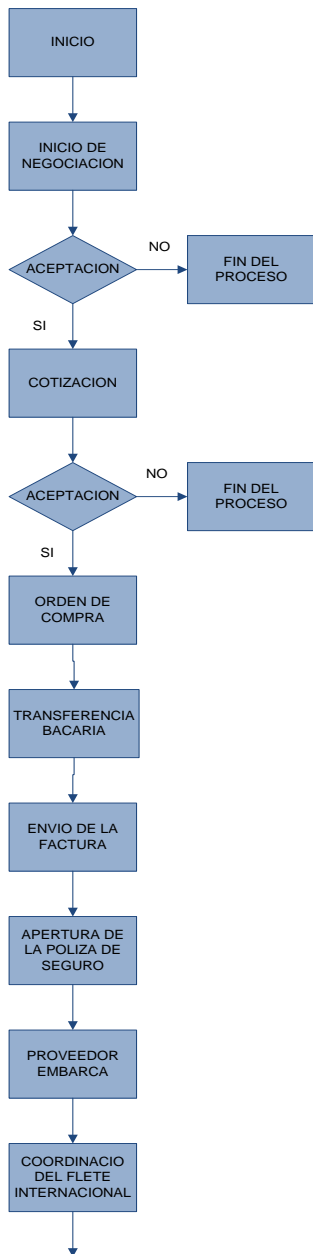
Al momento de dirigir el producto, que en este caso es ropa casual, da origen a necesidades especiales en su distribución, por lo que al utilizar tenemos el siguiente canal de distribución:

**Productor – Importador - Consumidor:** Dado a que este caso la empresa hará el papel de intermediario o importador del producto a vender. Los canales estratégicos de distribución deberán ser los más cortos posibles, esto permitirá que el precio de venta al consumidor final sea bajo.

Como estrategia, se puede mencionar a la creación de redes sociales y marketing virtual. Se seleccionará los mejores puntos de ventas, mayoristas y minoristas. Se Estableceré rutas y cronogramas de entrega de los productos para los distribuidores, lo más factibles posibles. Por último se podría elaborar catálogos gráficos con los diferentes diseños que tiene la empresa, y así se fomenta y se organiza un proceso de ventas sólido.

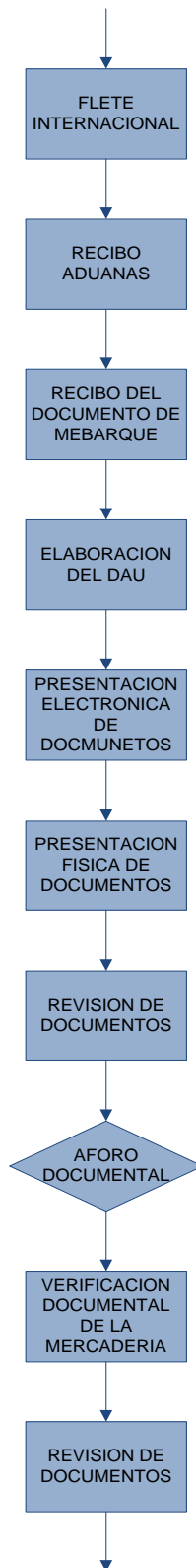
### 2.5.3 Diagrama de flujo del procesos

Figura 27: Procesos de importación



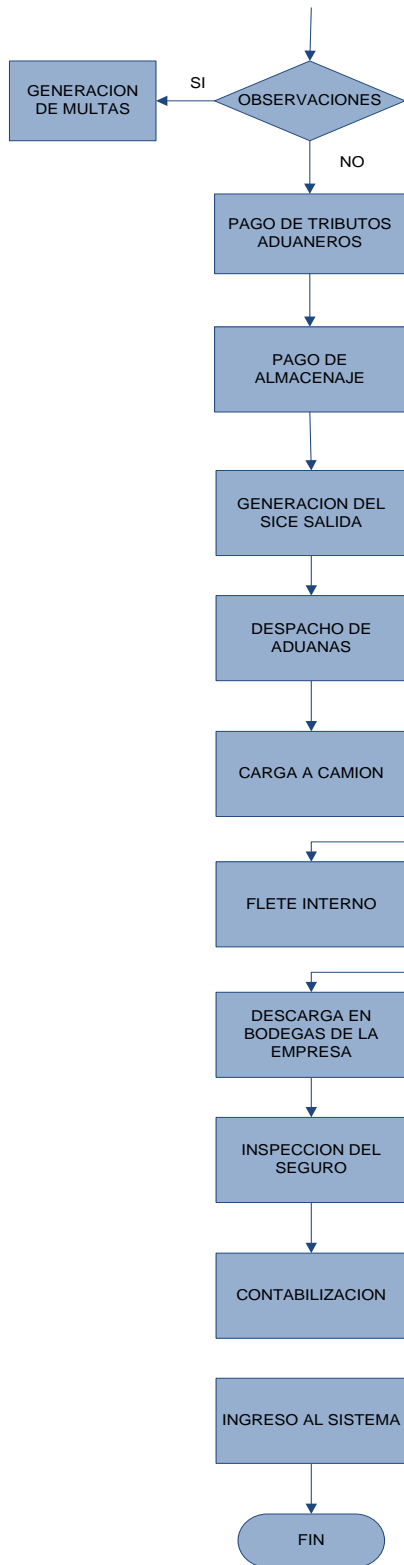
PASAN...

**VIENEN...**



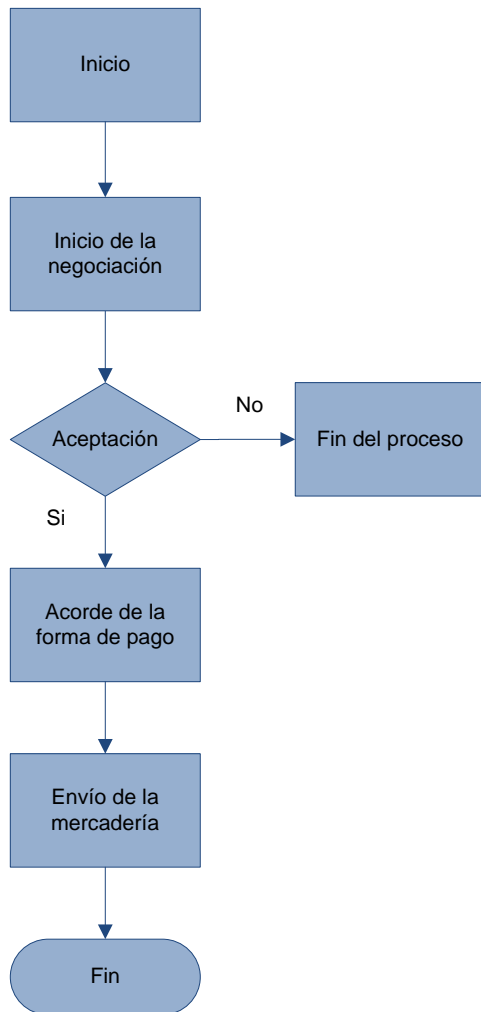
**PASAN...**

## VIENEN...



Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Figura 28: Procesos de comercialización**



**Elaborado por:** Juan Diego Villacreses



## 2.5.4 Equipos e instalaciones

Para ello se deberá tomar en cuenta los siguientes rubros:

### Muebles y enseres

En este rubro de se deberán detallar todos los muebles y en enseres que serán necesarios para que la empresa pueda tener un buen funcionamiento.

Tabla 25: Muebles y enseres

DETALLE	UNIDAD	CANT
ESTACIÓN TRABAJO GERENCIAL	Unidad	1
SILLA EJECUTIVA	Unidad	1
ESTACIÓN TRABAJO MODULAR	Unidad	2
SILLA SECRETARIA	Unidad	3
SILLA VISITA	Unidad	12
ARCHIVADOR 4 GAVETAS	Unidad	4
SOFÁ BIPERSONAL	Unidad	1
SOFÁ TRES PUESTOS	Unidad	1
MESA CENTRO DECORATIVA	Unidad	1
MESA DE REUNIONES	Unidad	1
COUNTER RECEPCION	Unidad	1

Realizado por: Juan Diego Villacreses

### Vehículo

En este rubro de se detalla el vehículo que servirá para que la empresa realice la entrega respectiva de la ropa que será vendida y también servirá para la movilización interna del personal para realizar los diferentes trámites requeridos en una importación.

Tabla 26: Vehículo

DETALLE	UNIDAD	CANT
VEHÍCULO - CAMIONETA PEQUEÑA CON FURGÓN	Unidad	1

Realizado por: Juan Diego Villacreses

## Equipos de Computación

Este rubro describe todo lo necesario en cuanto a computadoras para la empresa.

Tabla 27: Equipos de computación

DETALLE	UNIDAD	CANT
COMPUTADORES DE ESCRITORIO	Unidad	4
IMPRESORA MULTIFUNCIÓN	Unidad	2

Realizado por: Juan Diego Villacreses

## Equipos de Oficina

Aquí la empresa analizará los equipos de oficina necesarios para poder iniciar sus operaciones.

Tabla 28: Equipos de oficina

DETALLE	UNIDAD	CANT
CENTRAL TELEFÓNICA	Unidad	1
TELÉFONOS FIJOS OFICINA	Unidad	2
TELÉFONO INALÁMBRICO OFICINA	Unidad	1

Realizado por: Juan Diego Villacreses

## Útiles de Oficina

En este rubro se detallarán los útiles de oficina mínimos que necesita la empresa para iniciar sus operaciones.

Tabla 29: Útiles de oficina

DETALLE	Unidad
RESAMAS DE PAPEL BOND	5
CAJA DE GRAPAS	2
PERFORADORA	4
CARPETAS DE CARTULINA	100
CARPETAS BENE	20
LÁPICES	12
ESFEROS	12
CALCULADORA MANUAL	2
TINTA PARA IMPRESORA	4
GRAPADORAS	4

Realizado por: Juan Diego Villacreses

### 2.5.5 Proveedores

El proveedor es la persona natural o jurídica que abastece de un determinado producto o materia prima, para su posterior transformación o comercialización. En el caso de la empresa Villacreses Import su proveedor de prendas de vestir será la empresa ACCEPLAS LTDA, que se encuentra ubicada en la ciudad de Medellín-Colombia.

Las funciones son las siguientes:

- Entregar un listado de todas las prendas de vestir que comercializa, detallando adecuadamente las características de cada una de estas y el precio que tienen.
- Realizar la tramitación en su país para poder exportar la mercadería sin ningún inconveniente.
- Realizar la respectiva negociación.
- Acordar claramente la forma de pago.

### **2.5.6 Manejo de inventarios**

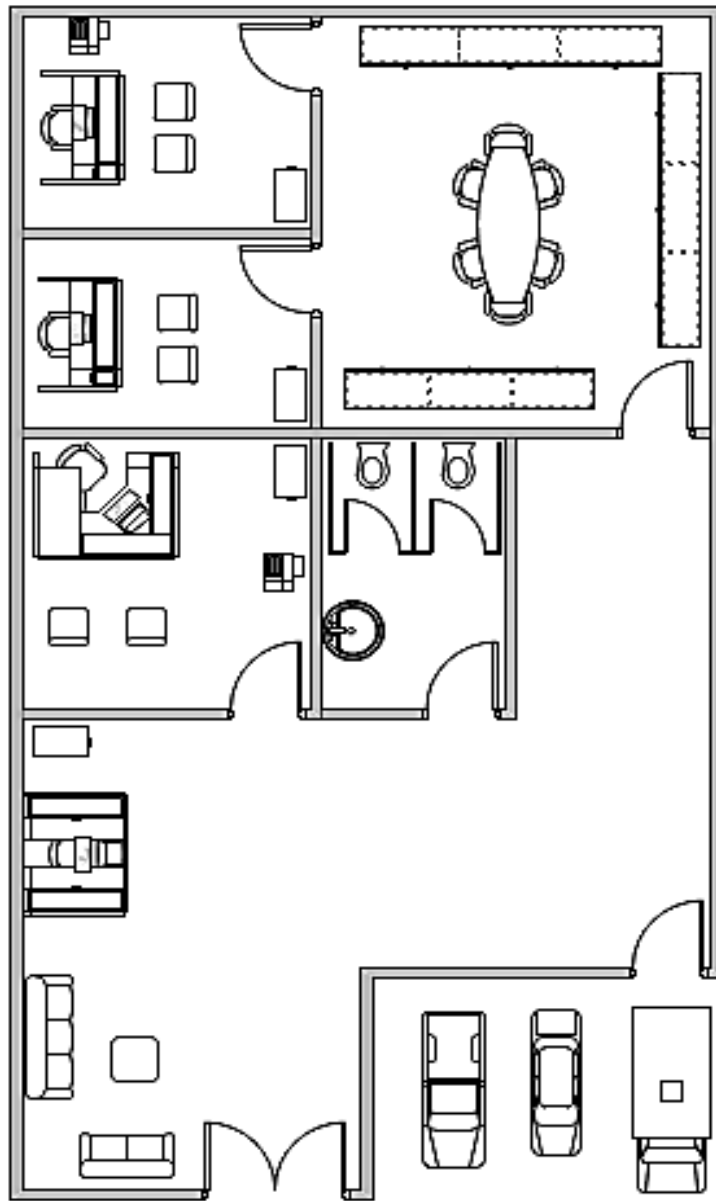
Para el caso de la empresa Villacreses Import el manejo de inventarios estará a cargo de su responsable que será el bodeguero, mismo que se encargará mantener en perfectas condiciones las prendas a entregar al mayorista y de asignar un lugar específico en la bodega para las prendas que puedan tener alguna falla de fabricación, para a su vez poder realizar el envío al proveedor para el respectivo cambio.

También es importante indicar que el inventario no permanecerá mucho tiempo en bodega de la empresa ya que todas las prendas importadas serán para la entrega total al distribuidor mayorista, cliente principal y estratégico de la empresa, que se encargará mediante su canal de ventas de colocarlo en el mercado.

### **2.5.7 Diseño y distribución de la planta y oficina**

A continuación se detalla la distribución del área de las oficinas mediante el respectivo plano.

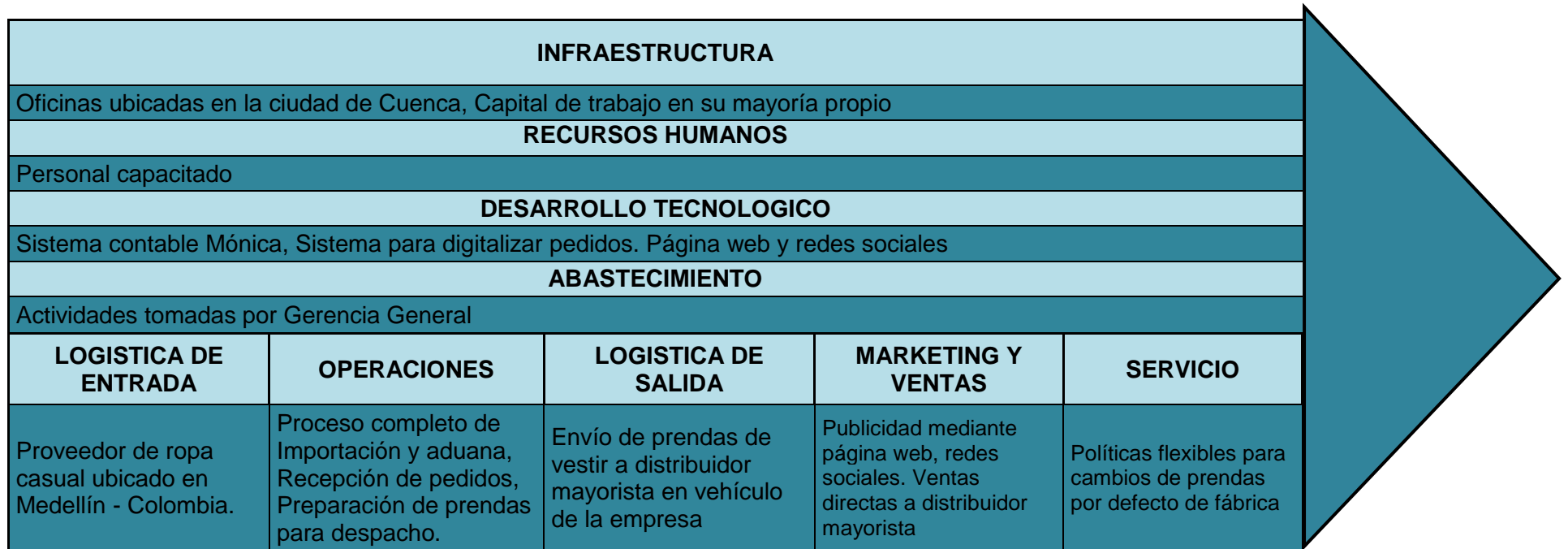
Figura 29: Distribución de las oficinas



Elaborado por: Juan Diego Villacreses

## 2.5.8 Cadena de valor

Figura 30: Cadena de Valor



Elaborado por: Juan Diego Villacreses

### **2.5.9 Análisis de capacidad**

Es de gran importancia llegar a determinar el tamaño de este proyecto, para de esta manera, poder conocer la magnitud de dicha inversión y también definir los costos que se van a requerir para el buen funcionamiento de la empresa en sus inicios.

Dicho valor, espacio y costo se determinará en función a las necesidades requeridas por la empresa. De inicio Villacreses Import necesitará una oficina con un área mínima de 150 m<sup>2</sup>. Misma que tendrá 15m x 10m y será distribuida en dos partes que contienen: La primera parte frontal se compone de estacionamientos y oficinas y en la parte del fondo bodega con mostradores y oficinas.

### **2.5.10 Procedimiento de mejora continua**

Como procedimiento de mejora continua se creará principalmente un cronograma de capacitaciones para todo el personal de acuerdo a cada área y actividad para de esta manera poder mejorar permanentemente el desempeño de los colaboradores y por ende mejorar los ingresos y productividad de la empresa.

## **2.6 Organización**

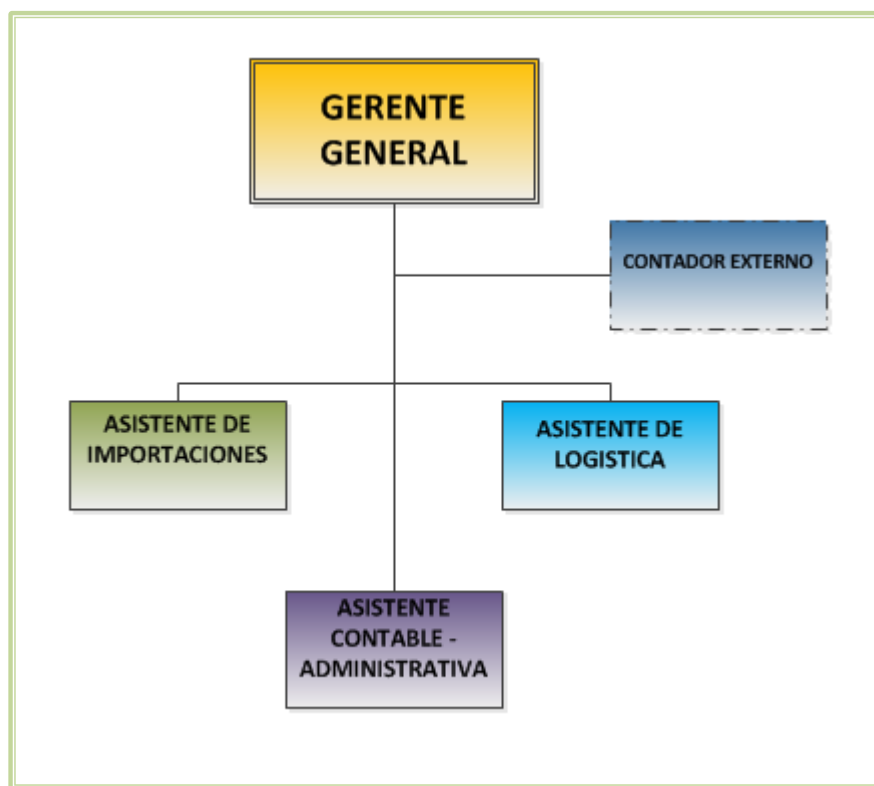
### **2.6.1 Estructura organizacional**

La empresa Villacreses Import está segura que el mejor y más valioso recurso de toda empresa para que pueda tener un buen desempeño, sin duda es el recurso humano e intelectual. Por tanto, la empresa contará con un equipo de personas calificadas y comprometidas con la empresa.

Es por esto que la empresa contará con una estructura funcional que le permitirá obtener los ingresos necesarios para solventar todos los costos requeridos y a su vez, le permitirá en un futuro mediano crecer y captar una mayor porción del mercado.

A continuación se detalla la estructura funcional de Villacreses Import:

**Figura 31: Organigrama de la empresa**



Elaborado por: Juan Diego Villacreses

### 2.6.2 Funciones específicas por puesto

La empresa Villacreses Import ha decidido que su personal se encargará de las siguientes funciones:



## **Gerente General**

- ✓ Representar legalmente a la empresa ante las diferentes entidades públicas y privadas.
- ✓ Coordinar y supervisar las actividades de todos los departamentos de la empresa.
- ✓ Revisar los estados financieros y asignar los diferentes presupuestos de la empresa.
- ✓ Identificar nuevas oportunidades en nuevos nichos de mercado por medio de la definición de nuevas estrategias de marketing y de generar los recursos necesarios para la empresa.
- ✓ Revisar y analizar las herramientas y los medios que utilice la empresa para realizar la publicidad.
- ✓ Negociar y comercializar de la mejor y más rentable manera la ropa importada desde Colombia.

## **Asistente de Importaciones**

- ✓ Coordinar con el Agente Afianzado de Aduanas todos los trámites a realizar para poder importar la ropa casual desde Colombia
- ✓ Verificar que los requisitos y exigencias de la CAE sean cumplidos a cabalidad.
- ✓ Coordinar con el Agente Afianzado de Aduanas la correcta desaduanización de la ropa importada desde Colombia

- ✓ Verificar que las declaraciones aduaneras contengan la clasificación arancelaria correcta con el respectivo detalle de los productos.
- ✓ Realizar los pagos correspondientes a seguros e impuestos sobre los productos importados.
- ✓ Coordinar y verificar que la logística interna de entrega de los productos en el Ecuador hasta el lugar de destino sea la adecuada.
- ✓ Verificar el correcto cumplimiento de todos los requerimientos de ley que requiere la CAE.
- ✓ Monitorear permanentemente las actividades de aduana en relación a los distintos aforos de los productos importados para poder dar el soporte oportuno y entregar los documentos requeridos.

### **Asistente de Logística**

- ✓ Verificar que los productos importados que correspondan con los documentos en detalle y cantidad según los documentos de adquisición, así como el estado en que se reciben éstos.
- ✓ Encargarse de la idónea ubicación de los productos recibidos en la bodega de la empresa.
- ✓ Será encargado de la custodia de los productos que ingresen y egresen de la bodega de la empresa.

- ✓ Mantener los registros necesarios a todos los movimientos generados por ingresos y salidas de producto de la bodega de la empresa.
- ✓ Coordinar la entrega de los productos al comprador de éstos.
- ✓ Mantener siempre un adecuado orden y limpieza de la bodega para que ésta pueda servir también como mostrador de los productos.

### **Contador externo**

- ✓ Realizar los respectivos estados financieros y declaraciones de impuestos y presentarlos a la gerencia de la empresa.
- ✓ Controlar que todos los registros contables sean registrados correcta y oportunamente.
- ✓ Controlar que las conciliaciones bancarias realizadas sean correctas.
- ✓ Controlar y valorar el inventario de la empresa permanentemente.
- ✓ Coordinar y organizar las actividades de la asistente contable de la empresa.

### **Asistente administrativa y contable**

- ✓ Dar el soporte necesario tanto a la gerencia como al contador externo.
- ✓ Atender a clientes tanto por teléfono como las visitas presenciales a la empresa.

- ✓ Encargarse de los respectivos registros contables y conciliaciones bancarias requeridos por el contador de la empresa.
- ✓ Dar soporte al contador en la toma física de inventarios y sus reportes.
- ✓ Atención y pago a proveedores de la empresa.

### **2.6.3 Reclutamiento y selección**

Para poder realizar un proceso efectivo de reclutamiento y selección de personal, la persona encargada de realizar esta actividad inicialmente será el gerente de la empresa deberá analizar las actividades de cada posición y de acuerdo a eso detallar las competencias necesarias que cada posición requiera tanto en preparación, actitud, aptitud ante los diferentes posibles problemas que pueden presentarse y que se encuentren alineados con los objetivos de la empresa.

De inicio se realizará un llamamiento a enviar sus hojas de vida poniendo un anuncio en un periódico de alta circulación local y nacional para poder receptar la mayor cantidad de postulantes a los diferentes cargos y empezar a realizar un primer escogimiento en base a las competencias macros delimitadas con antelación, luego de esto serán llamados a una entrevista en las instalaciones de la empresa y el gerente de la empresa realizará las entrevistas inicialmente para poder contratar el grupo de inicio de operaciones de la empresa Villacreses Import.

### **2.6.4 Contratación**

La contratación de todo el personal se realizará en base a todos los requerimientos legales y económicamente en base al presupuesto económico desarrollado y delineado para cada posición, garantizando que

los salarios ofrecidos por la empresa se encontrarán en la media del mercado y hasta un poco más, adicional la empresa Villacreses Import se comprometerá en cumplir puntualmente con los debidos pagos por sus remuneraciones y los respectivos beneficios de ley siempre enmarcados en el Código Laboral vigente.

### **2.6.5 Desarrollo de competencias**

El desarrollo de las competencias se prevé realizarlo mediante un proceso de mejoramiento continuo, planificando un cronograma de capacitaciones para todo el personal de la empresa en sus diferentes áreas con el objetivo principal de aprovechar al máximo la capacidad intelectual de cada colaborador para el beneficio de la empresa y ofrecer a sus empleados un plan de crecimiento profesional y económico.

### **2.6.6 Administración del personal**

La administración del personal al inicio de las actividades de la empresa estará a cargo del gerente de la empresa, para luego delegar esta actividad al contador de la empresa, mismo que dará seguimiento diario por medio de la colaboración de la asistente administrativa e al empresa, de tal forma que la empresa siempre cumpla con todos los requerimientos del estado y poder estar al día con ellos.

### **2.6.7 Evaluación de desempeño**

La evaluación de desempeño estará a cargo del contador de la empresa en conjunto con el gerente de la empresa y se la realizará anualmente para poder focalizar las posibles debilidades de cada empleado pero con el objetivo de que sea siempre constructiva dicha evaluación a sabiendas de que el principal recurso de toda empresa es el recurso humano y así cada empleado de la empresa sentir el apoyo de los directivos de la

organización. Adicional también servirá para poder resaltar las fortalezas de cada uno de los empleados y el reconocimiento público y económico, si así lo amerita, por sus aciertos.

### **2.6.8 Relaciones de trabajo**

Al ser una empresa con muy poco personal, siempre se procurará mantener un excelente clima laboral basado principalmente en el respeto entre todos los colaboradores de la empresa y así puedan tener un sentimiento de pertenencia y familia que los llevará como un verdadero equipo a la consecución de los objetivos de la empresa esperando crecer con ella todo el equipo de trabajo.

## **2.7 Finanzas**

La evaluación financiera es de suma importancia en todo tipo de proyectos o en un plan de negocios, debido a que es la parte final luego de haber determinado el respectivo flujo de caja.

Para poder determinar la viabilidad económica – financiera del estudio de este plan de negocios, se realizarán los respectivos análisis a los diferentes rubros y estados financieros bajo tres escenarios que se denominarán: Optimista, Normal y Pesimista.

“La evaluación financiera de proyectos es el proceso mediante el cual, una vez definida la inversión inicial, los beneficios futuros y los costos durante la etapa de operación, permite determinar la rentabilidad del proyecto. La evaluación financiera de un proyecto, antes que mostrar el resultado contable de una operación en la cual puede haber una pérdida o una utilidad, tiene como propósito principal determinar la conveniencia de emprender o no un proyecto (Sapag, 1993). Se realiza un estudio de proyectos

para aportarle al inversionista una mayor información para que sea él quien decida si coloca o no sus recursos en el proyecto que se evalúa” (Meza, 2013, pág. 233).

Dentro de los principales indicadores que serán de importancia para poder evaluar al plan de negocios, se puede nombrar al valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), el cálculo de Punto de equilibrio (PE).

### 2.7.1 Inversión requerida

La inversión requerida para implementar este plan de negocios se detalla a continuación:

#### Escenario Optimista:

Tabla 30: Inversión Total EO

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$129.932,69</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$27.279,90</b>
VEHÍCULO	\$18.349,80
MUEBLES Y ENSERES	\$4.748,10
EQUIPOS OFICINA	\$234,60
EQUIPOS COMPUTACIÓN	\$3.947,40
<b>GASTOS CONSTITUCIÓN</b>	<b>\$2.662,20</b>
<b>CAPITAL TRABAJO</b>	<b>\$99.990,59</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Tabla 31: Vehículo

VEHÍCULO				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
CAMIONETA FIAT CON FURGÓN	Unidad	1	\$ 17.990,00	\$ 17.990,00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 17.990,00</b>
IMPREVISTOS 2%				\$ 359,80
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 18.349,80</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Tabla 32: Muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
COUNTER DE ATENCION-CLIENTE	Unidad	1	\$ 600,00	\$ 600,00
SILLA EJECUTIVA	Unidad	1	\$ 130,00	\$ 130,00
ESCRITORIO - GERENCIA	Unidad	1	\$ 400,00	\$ 400,00
SILLA SECRETARIA	Unidad	3	\$ 95,00	\$ 285,00
ESTACIÓN DE TRABAJO MODULAR	Unidad	2	\$ 250,00	\$ 500,00
SOFÁ BIPERSONAL	Unidad	1	\$ 300,00	\$ 300,00
SOFA TRES PUESTOS	Unidad	1	\$ 200,00	\$ 200,00
MESA DE CENTRO - SALA DE ESPERA	Unidad	1	\$ 180,00	\$ 180,00
SILLA VISITA	Unidad	12	\$ 85,00	\$ 1.020,00
ARCHIVADOR 4 GAVETAS	Unidad	4	\$ 160,00	\$ 640,00
MESA DE REUNIONES	Unidad	1	\$ 400,00	\$ 400,00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 4.655,00</b>
IMPREVISTOS 2%				\$ 93,10
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 4.748,10</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Tabla 33: Equipos de Oficina

EQUIPOS OFICINA				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
TELEFONOS FIJOS OFICINAS	Unidad	2	\$ 40,00	\$ 80,00
CENTRAL TELEFÓNICA	Unidad	1	\$ 85,00	\$ 85,00
TELÉFONO INALÁMBRICO OFICINA	Unidad	1	\$ 65,00	\$ 65,00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 230,00</b>
IMPREVISTOS 2%				\$ 4,60
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 234,60</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Tabla 34: Equipos de Computación

EQUIPOS COMPUTACIÓN				
DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
COMPUTADOR PC	Unidad	4	\$ 600,00	\$ 2.400,00
COMPUTADOR LAPTOP	Unidad	1	\$ 750,00	\$ 750,00
IMPRESORA MATRICIAL	Unidad	1	\$ 420,00	\$ 420,00
IMPRESORA MULTIFUNCION	Unidad	2	\$ 150,00	\$ 300,00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>\$ 3.870,00</b>
IMPREVISTOS 2%				\$ 77,40
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3.947,40</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses



Tabla 35: Capital de trabajo EO

DETALLE	VALOR TRIMESTRE	VALOR ANUAL
<b>COSTOS DEL PRODUCTO</b>		
COSTOS DIRECTOS	\$ 79.338,49	\$ 317.353,97
COSTOS INDIRECTOS	\$ 4.123,85	\$ 16.495,38
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 6.057,82	\$ 24.231,28
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 1.993,85	\$ 7.975,38
<b>ADMINISTRACIÓN</b>		
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 2.172,60	\$ 8.690,40
MANTENIMIENTO ACTIVOS FIJOS	\$ 322,41	\$ 1.289,63
SEGUROS ACTIVOS FIJOS	\$ 322,41	\$ 1.289,63
SUMINISTROS	\$ 46,98	\$ 187,90
<b>VENTAS</b>		
PUBLICIDAD	\$ 3.651,60	\$ 14.606,40
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 98.029,99</b>	<b>\$ 392.119,97</b>
IMPREVISTOS 2%	\$ 1.960,60	\$ 7.842,40
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 99.990,59</b>	<b>\$ 399.962,37</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Tabla 36: Gastos de Constitución EO

<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>	
CONCEPTO	VALOR
HONORARIOS LEGALES	\$600,00
DEPOSITO CONSTITUCION	\$400,00
NOTARIA	\$140,00
REGISTRO MERCANTIL	\$100,00
MUNICIPIO	\$70,00
AFILIACION CAMARA	\$50,00
PERMISO BOMBEROS	\$150,00
VARIOS (COPIAS, MOVIL)	\$150,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$1.660,00</b>
IMPREVISTOS 2%	\$33,20
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.693,20</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Escenario Normal:**

**Tabla 37: Inversión Total EN**

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$112.600,67</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$27.279,90</b>
VEHÍCULO	\$18.349,80
MUEBLES Y ENSERES	\$4.748,10
EQUIPOS OFICINA	\$234,60
EQUIPOS COMPUTACIÓN	\$3.947,40
<b>GASTOS CONSTITUCIÓN</b>	<b>\$2.662,20</b>
<b>CAPITAL TRABAJO</b>	<b>\$82.658,57</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Tabla 38: Capital de trabajo EN**

DETALLE	VALOR TRIMESTRE	VALOR ANUAL
<b>COSTOS DEL PRODUCTO</b>		
COSTOS DIRECTOS	\$ 62.346,32	\$ 249.385,27
COSTOS INDIRECTOS	\$ 4.123,85	\$ 16.495,38
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 6.057,82	\$ 24.231,28
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 1.993,85	\$ 7.975,38
<b>ADMINISTRACIÓN</b>		
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 2.172,60	\$ 8.690,40
MANTENIMIENTO ACTIVOS FIJOS	\$ 322,41	\$ 1.289,63
SEGUROS ACTIVOS FIJOS	\$ 322,41	\$ 1.289,63
SUMINISTROS	\$ 46,98	\$ 187,90
<b>VENTAS</b>		
PUBLICIDAD	\$ 3.651,60	\$ 14.606,40
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 81.037,82</b>	<b>\$ 324.151,27</b>
IMPREVISTOS 2%	\$ 1.620,76	\$ 6.483,03
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 82.658,57</b>	<b>\$ 330.634,29</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

## Escenario Pesimista:

Tabla 39: Inversión Total EP

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$102.779,20</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$27.279,90</b>
VEHÍCULO	\$18.349,80
MUEBLES Y ENSERES	\$4.748,10
EQUIPOS OFICINA	\$234,60
EQUIPOS COMPUTACIÓN	\$3.947,40
<b>GASTOS CONSTITUCIÓN</b>	<b>\$2.662,20</b>
<b>CAPITAL TRABAJO</b>	<b>\$72.837,10</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Tabla 40: Capital de trabajo EP

DETALLE	VALOR TRIMESTRE	VALOR ANUAL
<b>COSTOS DEL PRODUCTO</b>		
COSTOS DIRECTOS	\$ 52.717,42	\$ 210.869,67
COSTOS INDIRECTOS	\$ 4.123,85	\$ 16.495,38
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 6.057,82	\$ 24.231,28
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 1.993,85	\$ 7.975,38
<b>ADMINISTRACIÓN</b>		
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 2.172,60	\$ 8.690,40
MANTENIMIENTO ACTIVOS FIJOS	\$ 322,41	\$ 1.289,63
SEGUROS ACTIVOS FIJOS	\$ 322,41	\$ 1.289,63
SUMINISTROS	\$ 46,98	\$ 187,90
<b>VENTAS</b>		
PUBLICIDAD	\$ 3.651,60	\$ 14.606,40
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 71.408,92</b>	<b>\$ 285.635,67</b>
IMPREVISTOS 2%	\$ 1.428,18	\$ 5.712,71
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 72.837,10</b>	<b>\$ 291.348,39</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

### 2.7.2 Financiamiento y montos requeridos

Aquí se detallarán los diferentes financiamientos con su respectiva tabla de amortización bajo los tres escenarios.

Tabla 41: Tabla de amortización EO

VALORES INICIALES					VALORES FINALES	
Capital:	\$	38.979,81			Total pagado:	\$ 55.808,20
Tiempo:		18	(en meses)		Interés total:	\$ 16.828,39
Interés:		4,09%	(semestral)		Cuota Mensual:	\$ 3.100,46
		8,17%	(anual)			
Cuota	Capital	Cuota mensual	Cuota Capital	Cuota Interés	Capital Reducido	Interés Acumulado
1	\$ 38.979,81	\$ 3.100,46	\$ 1.508,13	\$ 1.592,33	\$ 37.471,68	\$ 1.592,33
2	\$ 37.471,68	\$ 3.100,46	\$ 1.569,74	\$ 1.530,72	\$ 35.901,94	\$ 3.123,04
3	\$ 35.901,94	\$ 3.100,46	\$ 1.633,86	\$ 1.466,59	\$ 34.268,08	\$ 4.589,64
4	\$ 34.268,08	\$ 3.100,46	\$ 1.700,60	\$ 1.399,85	\$ 32.567,47	\$ 5.989,49
5	\$ 32.567,47	\$ 3.100,46	\$ 1.770,07	\$ 1.330,38	\$ 30.797,40	\$ 7.319,87
6	\$ 30.797,40	\$ 3.100,46	\$ 1.842,38	\$ 1.258,07	\$ 28.955,02	\$ 8.577,94
7	\$ 28.955,02	\$ 3.100,46	\$ 1.917,64	\$ 1.182,81	\$ 27.037,38	\$ 9.760,76
8	\$ 27.037,38	\$ 3.100,46	\$ 1.995,98	\$ 1.104,48	\$ 25.041,40	\$ 10.865,23
9	\$ 25.041,40	\$ 3.100,46	\$ 2.077,51	\$ 1.022,94	\$ 22.963,88	\$ 11.888,17
10	\$ 22.963,88	\$ 3.100,46	\$ 2.162,38	\$ 938,07	\$ 20.801,50	\$ 12.826,25
11	\$ 20.801,50	\$ 3.100,46	\$ 2.250,71	\$ 849,74	\$ 18.550,79	\$ 13.675,99
12	\$ 18.550,79	\$ 3.100,46	\$ 2.342,66	\$ 757,80	\$ 16.208,13	\$ 14.433,79
13	\$ 16.208,13	\$ 3.100,46	\$ 2.438,35	\$ 662,10	\$ 13.769,78	\$ 15.095,89
14	\$ 13.769,78	\$ 3.100,46	\$ 2.537,96	\$ 562,50	\$ 11.231,82	\$ 15.658,39
15	\$ 11.231,82	\$ 3.100,46	\$ 2.641,64	\$ 458,82	\$ 8.590,18	\$ 16.117,21
16	\$ 8.590,18	\$ 3.100,46	\$ 2.749,55	\$ 350,91	\$ 5.840,64	\$ 16.468,12
17	\$ 5.840,64	\$ 3.100,46	\$ 2.861,87	\$ 238,59	\$ 2.978,77	\$ 16.706,71
18	\$ 2.978,77	\$ 3.100,46	\$ 2.978,77	\$ 121,68	\$ 0,00	\$ 16.828,39
<b>TOTALES</b>		<b>\$ 55.808,20</b>	<b>\$ 38.979,81</b>	<b>\$ 16.828,39</b>		

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Tabla 42: Tabla de amortización EN

VALORES INICIALES					VALORES FINALES	
Capital:	\$	33.780,20			Total pagado:	\$ 48.363,81
Tiempo:		18	(en meses)		Interés total:	\$ 14.583,61
Interés:		4,09%	(semestral)		Cuota Mensual:	\$ 2.686,88
		8,17%	(anual)			
Cuota	Capital	Cuota mensual	Cuota Capital	Cuota Interés	Capital Reducido	Interés Acumulado
1	\$ 33.780,20	\$ 2.686,88	\$ 1.306,96	\$ 1.379,92	\$ 32.473,24	\$ 1.379,92
2	\$ 32.473,24	\$ 2.686,88	\$ 1.360,35	\$ 1.326,53	\$ 31.112,90	\$ 2.706,45
3	\$ 31.112,90	\$ 2.686,88	\$ 1.415,92	\$ 1.270,96	\$ 29.696,98	\$ 3.977,42
4	\$ 29.696,98	\$ 2.686,88	\$ 1.473,76	\$ 1.213,12	\$ 28.223,22	\$ 5.190,54
5	\$ 28.223,22	\$ 2.686,88	\$ 1.533,96	\$ 1.152,92	\$ 26.689,26	\$ 6.343,46
6	\$ 26.689,26	\$ 2.686,88	\$ 1.596,62	\$ 1.090,26	\$ 25.092,64	\$ 7.433,71
7	\$ 25.092,64	\$ 2.686,88	\$ 1.661,84	\$ 1.025,03	\$ 23.430,80	\$ 8.458,75
8	\$ 23.430,80	\$ 2.686,88	\$ 1.729,73	\$ 957,15	\$ 21.701,07	\$ 9.415,89
9	\$ 21.701,07	\$ 2.686,88	\$ 1.800,39	\$ 886,49	\$ 19.900,68	\$ 10.302,38
10	\$ 19.900,68	\$ 2.686,88	\$ 1.873,94	\$ 812,94	\$ 18.026,74	\$ 11.115,33
11	\$ 18.026,74	\$ 2.686,88	\$ 1.950,49	\$ 736,39	\$ 16.076,26	\$ 11.851,72
12	\$ 16.076,26	\$ 2.686,88	\$ 2.030,16	\$ 656,72	\$ 14.046,09	\$ 12.508,43
13	\$ 14.046,09	\$ 2.686,88	\$ 2.113,10	\$ 573,78	\$ 11.933,00	\$ 13.082,22
14	\$ 11.933,00	\$ 2.686,88	\$ 2.199,42	\$ 487,46	\$ 9.733,58	\$ 13.569,68
15	\$ 9.733,58	\$ 2.686,88	\$ 2.289,26	\$ 397,62	\$ 7.444,32	\$ 13.967,30
16	\$ 7.444,32	\$ 2.686,88	\$ 2.382,78	\$ 304,10	\$ 5.061,54	\$ 14.271,40
17	\$ 5.061,54	\$ 2.686,88	\$ 2.480,11	\$ 206,76	\$ 2.581,43	\$ 14.478,16
18	\$ 2.581,43	\$ 2.686,88	\$ 2.581,43	\$ 105,45	\$ 0,00	\$ 14.583,61
<b>TOTALES</b>		<b>\$ 48.363,81</b>	<b>\$ 33.780,20</b>	<b>\$ 14.583,61</b>		

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Tabla 43: Tabla de amortización EP

VALORES INICIALES					VALORES FINALES	
Capital:	\$ 30.833,76				Total pagado:	\$ 44.145,33
Tiempo:	18	(en meses)			Interés total:	\$ 13.311,57
Interés:	4,09%	(semestral)			Cuota Mensual:	\$ 2.452,52
	8,17%	(anual)				
Cuota	Capital	Cuota mensual	Cuota Capital	Cuota Interés	Capital Reducido	Interés Acumulado
1	\$ 30.833,76	\$ 2.452,52	\$ 1.192,96	\$ 1.259,56	\$ 29.640,80	\$ 1.259,56
2	\$ 29.640,80	\$ 2.452,52	\$ 1.241,69	\$ 1.210,83	\$ 28.399,11	\$ 2.470,39
3	\$ 28.399,11	\$ 2.452,52	\$ 1.292,41	\$ 1.160,10	\$ 27.106,69	\$ 3.630,49
4	\$ 27.106,69	\$ 2.452,52	\$ 1.345,21	\$ 1.107,31	\$ 25.761,48	\$ 4.737,80
5	\$ 25.761,48	\$ 2.452,52	\$ 1.400,16	\$ 1.052,36	\$ 24.361,32	\$ 5.790,15
6	\$ 24.361,32	\$ 2.452,52	\$ 1.457,36	\$ 995,16	\$ 22.903,96	\$ 6.785,31
7	\$ 22.903,96	\$ 2.452,52	\$ 1.516,89	\$ 935,63	\$ 21.387,07	\$ 7.720,94
8	\$ 21.387,07	\$ 2.452,52	\$ 1.578,86	\$ 873,66	\$ 19.808,22	\$ 8.594,60
9	\$ 19.808,22	\$ 2.452,52	\$ 1.643,35	\$ 809,17	\$ 18.164,86	\$ 9.403,77
10	\$ 18.164,86	\$ 2.452,52	\$ 1.710,48	\$ 742,03	\$ 16.454,38	\$ 10.145,80
11	\$ 16.454,38	\$ 2.452,52	\$ 1.780,36	\$ 672,16	\$ 14.674,02	\$ 10.817,96
12	\$ 14.674,02	\$ 2.452,52	\$ 1.853,08	\$ 599,43	\$ 12.820,94	\$ 11.417,40
13	\$ 12.820,94	\$ 2.452,52	\$ 1.928,78	\$ 523,74	\$ 10.892,15	\$ 11.941,13
14	\$ 10.892,15	\$ 2.452,52	\$ 2.007,57	\$ 444,94	\$ 8.884,58	\$ 12.386,08
15	\$ 8.884,58	\$ 2.452,52	\$ 2.089,58	\$ 362,94	\$ 6.795,00	\$ 12.749,01
16	\$ 6.795,00	\$ 2.452,52	\$ 2.174,94	\$ 277,58	\$ 4.620,05	\$ 13.026,59
17	\$ 4.620,05	\$ 2.452,52	\$ 2.263,79	\$ 188,73	\$ 2.356,26	\$ 13.215,32
18	\$ 2.356,26	\$ 2.452,52	\$ 2.356,26	\$ 96,25	\$ 0,00	\$ 13.311,57
<b>TOTALES</b>		<b>\$ 44.145,33</b>	<b>\$ 30.833,76</b>	<b>\$ 13.311,57</b>		

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

### 2.7.3 Ingresos del Proyecto

Para el cálculo de los ingresos de este proyecto se tomó en cuenta el porcentaje de demanda insatisfecha que corresponde al 50% de la demanda total y con precio de prenda de vestir promedio de \$22, de esto se desprenden que para proponer el Escenario Optimista se prevé cubrir el 11% de la demanda insatisfecha, en el Escenario Normal se prevé cubrir el 8% y mientras que en el Escenario Pesimista se cubrirá el 6,3% de la demanda insatisfecha, todos los escenarios serán proyectados a 5 años bajo el índice de crecimiento de población otorgado por el INEC (2010) que corresponde al 1,44%

#### Escenario Optimista:

Tabla 44: Ingresos del Proyecto – EO

AÑOS	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA 50%	POSIBLES PERSONAS QUE REALICEN COMPRAS 11%	INGRESOS TRIMESTRALES	INGRESOS ANUALES	INGRESOS POR VENTAS MENSUALES
2014	123.043	61.522	6.767	\$152.266	\$609.063	\$50.755
2015	124.815	62.408	6.865	\$154.459	\$617.834	\$51.486
2016	126.612	63.306	6.964	\$156.682	\$626.729	\$52.227
2017	128.436	64.218	7.064	\$158.940	\$635.758	\$52.980
2018	130.285	65.143	7.166	\$161.228	\$644.911	\$53.743

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

## Escenario Normal:

Tabla 45: Ingresos del Proyecto – EN

AÑOS	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA 50%	POSIBLES PERSONAS QUE REALICEN COMPRAS 8% DI	INGRESOS TRIMESTRALES	INGRESOS ANUALES	INGRESOS POR VENTAS MENSUALES
2014	123.043	61.522	4.922	\$110.739	\$442.955	\$36.913
2015	124.815	62.408	4.993	\$112.334	\$449.334	\$37.445
2016	126.612	63.306	5.064	\$113.951	\$455.803	\$37.984
2017	128.436	64.218	5.137	\$115.592	\$462.370	\$38.531
2018	130.285	65.143	5.211	\$117.257	\$469.026	\$39.086

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

## Escenario Pesimista:

Tabla 46: Ingresos del Proyecto – EP

AÑOS	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA 50%	POSIBLES PERSONAS QUE REALICEN COMPRAS 6,3% DI	INGRESOS TRIMESTRALES	INGRESOS ANUALES	INGRESOS POR VENTAS MENSUALES
2014	123.043	61.522	3.876	\$87.207	\$348.827	\$29.069
2015	124.815	62.408	3.932	\$88.463	\$353.851	\$29.488
2016	126.612	63.306	3.988	\$89.736	\$358.945	\$29.912
2017	128.436	64.218	4.046	\$91.029	\$364.116	\$30.343
2018	130.285	65.143	4.104	\$92.339	\$369.358	\$30.780

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

### 2.7.4 Egresos del Proyecto

Para poder analizar de mejor manera la rentabilidad de este proyecto será importante también detallar los egresos del proyecto que serán proyectados a 5 años con un índice del 1,44%, correspondiente al índice de crecimiento de la población otorgado por el INEC (2010).



## Escenario Optimista:

Tabla 47: Egresos del Proyecto – EO

<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
COSTOS DIRECTOS	\$317.353,97	\$326.620,71	\$336.158,03	\$345.973,84	\$356.076,28
COSTOS INDIRECTOS	\$16.825,29	\$17.316,59	\$17.822,23	\$18.342,64	\$18.878,24
MANO DE OBRA DIRECTA	\$24.231,28	\$24.938,84	\$25.667,05	\$26.416,53	\$27.187,89
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$7.975,38	\$8.208,26	\$8.447,94	\$8.694,62	\$8.948,51
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$366.385,92</b>	<b>\$377.084,39</b>	<b>\$388.095,25</b>	<b>\$399.427,63</b>	<b>\$411.090,92</b>
<b>GASTOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>GASTOS AMINISTRATIVOS</b>	<b>\$13.150,76</b>	<b>\$11.792,12</b>	<b>\$12.136,45</b>	<b>\$12.490,83</b>	<b>\$12.855,56</b>
SUMINISTROS	\$187,90	\$193,39	\$199,03	\$204,85	\$210,83
GASTOS CONSTITUCIÓN	\$1.693,20				
MANTENIMIENTO ACTIVOS FIJOS	\$1.289,63	\$1.327,28	\$1.366,04	\$1.405,93	\$1.446,98
SEGUROS ACTIVOS FIJOS	\$1.289,63	\$1.327,28	\$1.366,04	\$1.405,93	\$1.446,98
SERVICIOS BÁSICOS	\$8.690,40	\$8.944,16	\$9.205,33	\$9.474,12	\$9.750,77
<b>GASTOS VENTAS</b>	<b>\$14.606,40</b>	<b>\$15.032,91</b>	<b>\$15.471,87</b>	<b>\$15.923,65</b>	<b>\$16.388,62</b>
PUBLICIDAD	\$14.606,40	\$15.032,91	\$15.471,87	\$15.923,65	\$16.388,62
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$37.205,46</b>	<b>\$18.602,73</b>	-	-	-
INTERESES MAS CAPITAL PRESTAMO	\$37.205,46	\$18.602,73	-	-	-
<b>COSTOS TOTALES DEL PROYECTO</b>	<b>\$431.348,54</b>	<b>\$422.512,14</b>	<b>\$415.703,57</b>	<b>\$427.842,11</b>	<b>\$440.335,10</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Escenario Normal:**

**Tabla 48: Egresos del Proyecto – EN**

<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
COSTOS DIRECTOS	\$249.385,27	\$256.667,32	\$264.162,01	\$271.875,54	\$279.814,30
COSTOS INDIRECTOS	\$16.825,29	\$17.316,59	\$17.822,23	\$18.342,64	\$18.878,24
MANO DE OBRA DIRECTA	\$24.231,28	\$24.938,84	\$25.667,05	\$26.416,53	\$27.187,89
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$7.975,38	\$8.208,26	\$8.447,94	\$8.694,62	\$8.948,51
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$298.417,22</b>	<b>\$307.131,00</b>	<b>\$316.099,23</b>	<b>\$325.329,33</b>	<b>\$334.828,94</b>
<b>GASTOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>GASTOS AMINISTRATIVOS</b>	<b>\$13.150,76</b>	<b>\$11.792,12</b>	<b>\$12.136,45</b>	<b>\$12.490,83</b>	<b>\$12.855,56</b>
SUMINISTROS	\$187,90	\$193,39	\$199,03	\$204,85	\$210,83
GASTOS CONSTITUCIÓN	\$1.693,20				
MANTENIMIENTO ACTIVOS FIJOS	\$1.289,63	\$1.327,28	\$1.366,04	\$1.405,93	\$1.446,98
SEGUROS ACTIVOS FIJOS	\$1.289,63	\$1.327,28	\$1.366,04	\$1.405,93	\$1.446,98
SERVICIOS BÁSICOS	\$8.690,40	\$8.944,16	\$9.205,33	\$9.474,12	\$9.750,77
<b>GASTOS VENTAS</b>	<b>\$14.606,40</b>	<b>\$15.032,91</b>	<b>\$15.471,87</b>	<b>\$15.923,65</b>	<b>\$16.388,62</b>
PUBLICIDAD	\$14.606,40	\$15.032,91	\$15.471,87	\$15.923,65	\$16.388,62
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$32.242,54</b>	<b>\$16.121,27</b>	-	-	-
INTERESES MAS CAPITAL PRESTAMO	\$32.242,54	\$16.121,27	-	-	-
<b>COSTOS TOTALES DEL PROYECTO</b>	<b>\$358.416,92</b>	<b>\$350.077,30</b>	<b>\$343.707,54</b>	<b>\$353.743,80</b>	<b>\$364.073,12</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

## Escenario Pesimista:

Tabla 49: Egresos del Proyecto – EP

<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
COSTOS DIRECTOS	\$210.869,67	\$217.027,07	\$223.364,26	\$229.886,50	\$236.599,18
COSTOS INDIRECTOS	\$16.825,29	\$17.316,59	\$17.822,23	\$18.342,64	\$18.878,24
MANO DE OBRA DIRECTA	\$24.231,28	\$24.938,84	\$25.667,05	\$26.416,53	\$27.187,89
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$7.975,38	\$8.208,26	\$8.447,94	\$8.694,62	\$8.948,51
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$259.901,63</b>	<b>\$267.490,75</b>	<b>\$275.301,48</b>	<b>\$283.340,29</b>	<b>\$291.613,82</b>
<b>GASTOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>GASTOS AMINISTRATIVOS</b>	<b>\$13.150,76</b>	<b>\$11.792,12</b>	<b>\$12.136,45</b>	<b>\$12.490,83</b>	<b>\$12.855,56</b>
SUMINISTROS	\$187,90	\$193,39	\$199,03	\$204,85	\$210,83
GASTOS CONSTITUCIÓN	\$1.693,20				
MANTENIMIENTO ACTIVOS FIJOS	\$1.289,63	\$1.327,28	\$1.366,04	\$1.405,93	\$1.446,98
SEGUROS ACTIVOS FIJOS	\$1.289,63	\$1.327,28	\$1.366,04	\$1.405,93	\$1.446,98
SERVICIOS BÁSICOS	\$8.690,40	\$8.944,16	\$9.205,33	\$9.474,12	\$9.750,77
<b>GASTOS VENTAS</b>	<b>\$14.606,40</b>	<b>\$15.032,91</b>	<b>\$15.471,87</b>	<b>\$15.923,65</b>	<b>\$16.388,62</b>
PUBLICIDAD	\$14.606,40	\$15.032,91	\$15.471,87	\$15.923,65	\$16.388,62
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$29.430,22</b>	<b>\$14.715,11</b>	-	-	-
INTERESES MAS CAPITAL PRESTAMO	\$29.430,22	\$14.715,11	-	-	-
<b>COSTOS TOTALES DEL PROYECTO</b>	<b>\$317.089,00</b>	<b>\$309.030,89</b>	<b>\$302.909,80</b>	<b>\$311.754,76</b>	<b>\$320.858,00</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

### 2.7.5 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite a los directivos de la empresa poder determinar cuáles van a ser sus requerimientos mínimos para poder cubrir todos sus costos. Dicho de otra manera permitirá conocer el nivel de ingresos necesarios para que la empresa no pierda ni gane, esto será mostrado bajo los tres escenarios indicados anteriormente.

## Escenario Optimista:

Tabla 50: Cálculo de Punto de Equilibrio EO

PUNTO DE EQUILIBRIO							
CANTIDAD	VENTAS		COSTO VARIABLE		COSTO FIJO	COSTO TOTAL	DIFERENCIA
	UNITARIO PROMEDIO	TOTAL	UNITARIO PROMEDIO	TOTAL			
0	\$22,50	-	\$5,96	-	\$60.690,16	\$60.690,16	-\$60.690,16
238	\$22,50	\$5.355,00	\$5,96	\$1.417,39	\$60.690,16	\$62.107,55	-\$56.752,55
459	\$22,50	\$10.327,50	\$5,96	\$2.733,53	\$60.690,16	\$63.423,70	-\$53.096,20
917	\$22,50	\$20.632,50	\$5,96	\$5.461,11	\$60.690,16	\$66.151,28	-\$45.518,78
1376	\$22,50	\$30.960,00	\$5,96	\$8.194,65	\$60.690,16	\$68.884,81	-\$37.924,81
1834	\$22,50	\$41.265,00	\$5,96	\$10.922,23	\$60.690,16	\$71.612,39	-\$30.347,39
2293	\$22,50	\$51.592,50	\$5,96	\$13.655,76	\$60.690,16	\$74.345,93	-\$22.753,43
2751	\$22,50	\$61.897,50	\$5,96	\$16.383,34	\$60.690,16	\$77.073,50	-\$15.176,00
3210	\$22,50	\$72.225,00	\$5,96	\$19.116,87	\$60.690,16	\$79.807,04	-\$7.582,04
3668,28	\$22,50	\$82.536,30	\$5,96	\$21.846,12	\$60.690,16	\$82.536,29	\$0,01
4219	\$22,50	\$94.927,50	\$5,96	\$25.125,89	\$60.690,16	\$85.816,05	\$9.111,45
4852	\$22,50	\$109.170,00	\$5,96	\$28.895,66	\$60.690,16	\$89.585,83	\$19.584,17
5483	\$22,50	\$123.367,50	\$5,96	\$32.653,53	\$60.690,16	\$93.343,69	\$30.023,81
6196	\$22,50	\$139.410,00	\$5,96	\$36.899,74	\$60.690,16	\$97.589,90	\$41.820,10
6816	\$22,50	\$153.360,00	\$5,96	\$40.592,09	\$60.690,16	\$101.282,26	\$52.077,74
7498	\$22,50	\$168.705,00	\$5,96	\$44.653,68	\$60.690,16	\$105.343,85	\$63.361,15
8098	\$22,50	\$182.205,00	\$5,96	\$48.226,93	\$60.690,16	\$108.917,10	\$73.287,90
8746	\$22,50	\$196.785,00	\$5,96	\$52.086,04	\$60.690,16	\$112.776,20	\$84.008,80

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

$$PE (Q) = \frac{COSTO FIJO}{PRECIO - COSTO VARIABLE UNITARIO}$$

$$PE (Q) = \frac{\$60.690,16}{\$22,50 - \$5,96}$$

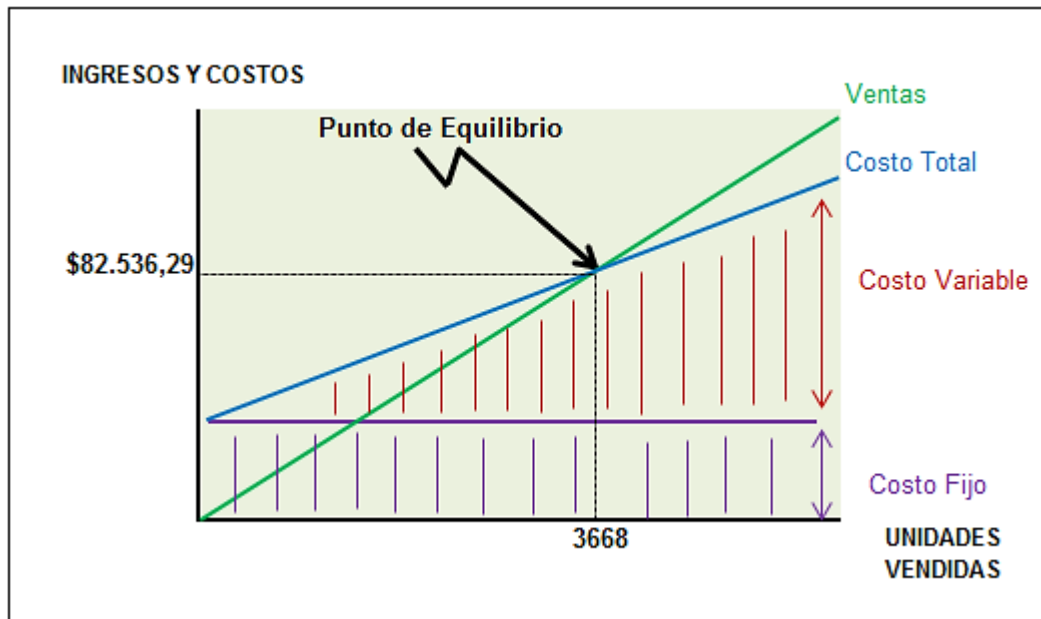
$$PE (Q) = 3.668,28$$

$$PE (\$) = \frac{COSTO FIJO}{1 - \frac{COSTO VARIABLE UNIT}{INGRESOS}}$$

$$PE (\$) = \frac{\$60.690,16}{1 - \frac{\$5,96}{\$22,50}}$$

$$PE (\$) = \$82.536,28$$

Figura 32: Punto de Equilibrio EO



Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Escenario Normal:**

**Tabla 51: Cálculo de Punto de Equilibrio EN**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>							
<b>CANTIDAD</b>	<b>VENTAS</b>		<b>COSTO VARIABLE</b>		<b>COSTO FIJO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>DIFERENCIA</b>
	<b>UNITARIO PROMEDIO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>UNITARIO PROMEDIO</b>	<b>TOTAL</b>			
0	\$22,50	-	\$4,85	-	\$55.727,24	\$55.727,24	-\$55.727,24
205	\$22,50	\$4.612,50	\$4,85	\$994,38	\$55.727,24	\$56.721,62	-\$52.109,12
395	\$22,50	\$8.887,50	\$4,85	\$1.915,99	\$55.727,24	\$57.643,24	-\$48.755,74
789	\$22,50	\$17.752,50	\$4,85	\$3.827,14	\$55.727,24	\$59.554,38	-\$41.801,88
1184	\$22,50	\$26.640,00	\$4,85	\$5.743,13	\$55.727,24	\$61.470,37	-\$34.830,37
1579	\$22,50	\$35.527,50	\$4,85	\$7.659,12	\$55.727,24	\$63.386,37	-\$27.858,87
1973	\$22,50	\$44.392,50	\$4,85	\$9.570,27	\$55.727,24	\$65.297,51	-\$20.905,01
2368	\$22,50	\$53.280,00	\$4,85	\$11.486,26	\$55.727,24	\$67.213,50	-\$13.933,50
2763	\$22,50	\$62.167,50	\$4,85	\$13.402,25	\$55.727,24	\$69.129,50	-\$6.962,00
3157,46	\$22,50	\$71.042,85	\$4,85	\$15.315,63	\$55.727,24	\$71.042,87	-\$0,02
3631	\$22,50	\$81.697,50	\$4,85	\$17.612,59	\$55.727,24	\$73.339,83	\$8.357,67
4176	\$22,50	\$93.960,00	\$4,85	\$20.256,18	\$55.727,24	\$75.983,42	\$17.976,58
4719	\$22,50	\$106.177,50	\$4,85	\$22.890,06	\$55.727,24	\$78.617,30	\$27.560,20
5332	\$22,50	\$119.970,00	\$4,85	\$25.863,49	\$55.727,24	\$81.590,73	\$38.379,27
5865	\$22,50	\$131.962,50	\$4,85	\$28.448,87	\$55.727,24	\$84.176,11	\$47.786,39
6452	\$22,50	\$145.170,00	\$4,85	\$31.296,18	\$55.727,24	\$87.023,42	\$58.146,58
6968	\$22,50	\$156.780,00	\$4,85	\$33.799,10	\$55.727,24	\$89.526,34	\$67.253,66
7525	\$22,50	\$169.312,50	\$4,85	\$36.500,89	\$55.727,24	\$92.228,13	\$77.084,37

**Elaborado por:** Juan Diego Villacreses

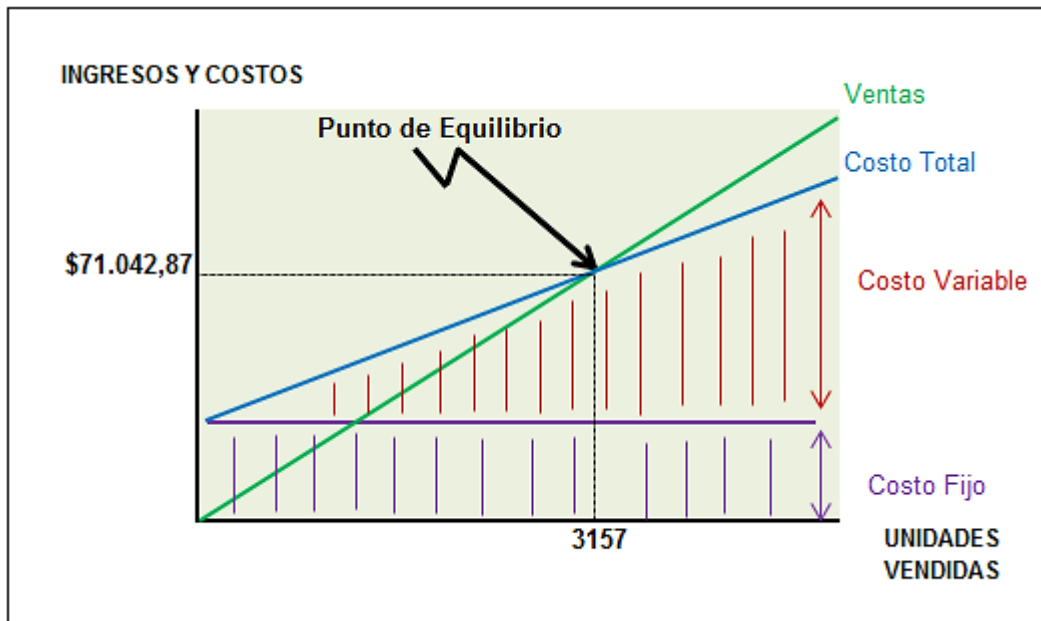
$$\begin{aligned}
 \text{PE (Q)} &= \frac{\text{COSTO FIJO}}{\text{PRECIO} - \text{COSTO VARIABLE UNITARIO}} \\
 \text{PE (Q)} &= \frac{\$55.727,24}{\$22,50 - \$4,85} \\
 \text{PE (Q)} &= 3.157,46
 \end{aligned}$$

$$PE (\$) = \frac{COSTO FIJO}{1 - \frac{COSTO VARIABLE UNIT}{INGRESOS}}$$

$$PE (\$) = \frac{\$55.727,24}{1 - \frac{\$4,85}{\$22,50}}$$

$$PE (\$) = \$71.042,88$$

Figura 33: Punto de Equilibrio EN



Elaborado por: Juan Diego Villacreses

## Escenario Pesimista:

Tabla 52: Cálculo de Punto de Equilibrio EP

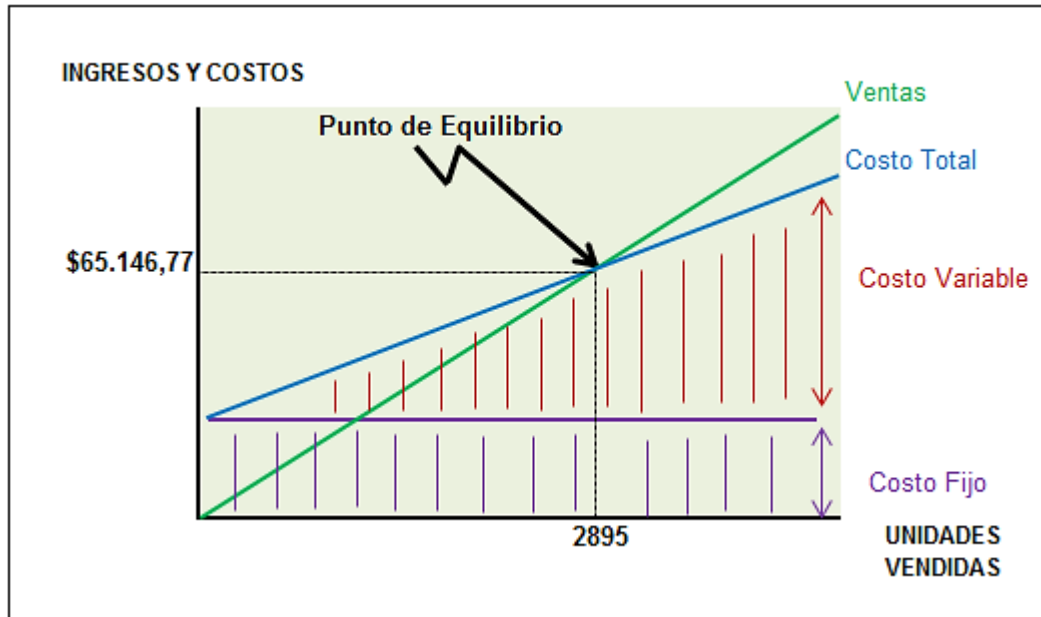
PUNTO DE EQUILIBRIO							
CANTIDAD	VENTAS		COSTO VARIABLE		COSTO FIJO	COSTO TOTAL	DIFERENCIA
	UNITARIO PROMEDIO	TOTAL	UNITARIO PROMEDIO	TOTAL			
0	\$22,50	-	\$4,22	-	\$52.914,92	\$52.914,92	-\$52.914,92
188	\$22,50	\$4.230,00	\$4,22	\$794,22	\$52.914,92	\$53.709,14	-\$49.479,14
362	\$22,50	\$8.145,00	\$4,22	\$1.529,29	\$52.914,92	\$54.444,21	-\$46.299,21
724	\$22,50	\$16.290,00	\$4,22	\$3.058,59	\$52.914,92	\$55.973,51	-\$39.683,51
1086	\$22,50	\$24.435,00	\$4,22	\$4.587,88	\$52.914,92	\$57.502,80	-\$33.067,80
1448	\$22,50	\$32.580,00	\$4,22	\$6.117,17	\$52.914,92	\$59.032,09	-\$26.452,09
1810	\$22,50	\$40.725,00	\$4,22	\$7.646,46	\$52.914,92	\$60.561,38	-\$19.836,38
2172	\$22,50	\$48.870,00	\$4,22	\$9.175,76	\$52.914,92	\$62.090,68	-\$13.220,68
2533	\$22,50	\$56.992,50	\$4,22	\$10.700,83	\$52.914,92	\$63.615,75	-\$6.623,25
2895,41	\$22,50	\$65.146,73	\$4,22	\$12.231,85	\$52.914,92	\$65.146,77	-\$0,05
3330	\$22,50	\$74.925,00	\$4,22	\$14.067,80	\$52.914,92	\$66.982,72	\$7.942,28
3830	\$22,50	\$86.175,00	\$4,22	\$16.180,09	\$52.914,92	\$69.095,01	\$17.079,99
4328	\$22,50	\$97.380,00	\$4,22	\$18.283,92	\$52.914,92	\$71.198,84	\$26.181,16
4891	\$22,50	\$110.047,50	\$4,22	\$20.662,35	\$52.914,92	\$73.577,27	\$36.470,23
5380	\$22,50	\$121.050,00	\$4,22	\$22.728,16	\$52.914,92	\$75.643,08	\$45.406,92
5918	\$22,50	\$133.155,00	\$4,22	\$25.000,98	\$52.914,92	\$77.915,90	\$55.239,10
6391	\$22,50	\$143.797,50	\$4,22	\$26.999,20	\$52.914,92	\$79.914,12	\$63.883,38
6902	\$22,50	\$155.295,00	\$4,22	\$29.157,95	\$52.914,92	\$82.072,87	\$73.222,13

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

$$\begin{aligned}
 \text{PE (Q)} &= \frac{\text{COSTO FIJO}}{\text{PRECIO} - \text{COSTO VARIABLE UNITARIO}} \\
 \text{PE (Q)} &= \frac{\$52.914,92}{\$22,50 - \$4,22} \\
 \text{PE (Q)} &= 2.895,41 \\
 \text{PE (\$)} &= \frac{\text{COSTO FIJO}}{1 - \frac{\text{COSTO VARIABLE UNIT}}{\text{INGRESOS}}} \\
 \text{PE (\$)} &= \frac{\$52.914,92}{1 - \frac{\$4,22}{\$22,50}} \\
 \text{PE (\$)} &= \$65.146,78
 \end{aligned}$$



Figura 34: Punto de Equilibrio EP



Elaborado por: Juan Diego Villacreses

### 2.7.6 Proyección de Estado de Resultados

De igual manera que en los cálculos e índices anteriores, éste se presentará bajo los tres escenarios, optimista, normal y pesimista.

**Escenario Optimista:**

**Tabla 53: Estado de resultados EO**

	<b>CONCEPTO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
(+)	INGRESOS	\$609.062,85	\$617.834,25	\$626.729,40	\$635.758,20	\$644.910,75
(-)	COSTO DE PRODUCCIÓN	\$366.385,92	\$377.084,39	\$388.095,25	\$399.427,63	\$411.090,92
=	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$242.676,93</b>	<b>\$240.749,86</b>	<b>\$238.634,15</b>	<b>\$236.330,57</b>	<b>\$233.819,83</b>
(-)	GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$13.150,76	\$11.792,12	\$12.136,45	\$12.490,83	\$12.855,56
(-)	GASTOS DE VENTAS	\$14.606,40	\$15.032,91	\$15.471,87	\$15.923,65	\$16.388,62
=	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$214.919,77</b>	<b>\$213.924,84</b>	<b>\$211.025,83</b>	<b>\$207.916,09</b>	<b>\$204.575,65</b>
(-)	GASTOS FINANCIEROS	\$37.205,46	\$18.602,73	\$0,00	\$0,00	\$0,00
=	<b>UTILIDAD ANTES DE REPARTO</b>	<b>\$177.714,31</b>	<b>\$195.322,11</b>	<b>\$211.025,83</b>	<b>\$207.916,09</b>	<b>\$204.575,65</b>
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$26.657,15	\$29.298,32	\$31.653,87	\$31.187,41	\$30.686,35
=	UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	\$151.057,16	\$166.023,79	\$179.371,96	\$176.728,68	\$173.889,30
(-)	22% IMPUESTO A LA RENTA	\$33.232,58	\$36.525,23	\$39.461,83	\$38.880,31	\$38.255,65
=	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$117.824,59</b>	<b>\$129.498,56</b>	<b>\$139.910,13</b>	<b>\$137.848,37</b>	<b>\$135.633,66</b>
	<b>% UTILIDAD NETA</b>	<b>19,3%</b>	<b>21,0%</b>	<b>22,3%</b>	<b>21,7%</b>	<b>21,0%</b>

**Elaborado por:** Juan Diego Villacreses

**Escenario Normal:**

**Tabla 54: Estado de resultados EN**

	<b>CONCEPTO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
(+)	INGRESOS	\$442.954,80	\$449.334,00	\$455.803,20	\$462.369,60	\$469.026,00
(-)	COSTO DE PRODUCCIÓN	\$298.417,22	\$307.131,00	\$316.099,23	\$325.329,33	\$334.828,94
=	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$144.537,58</b>	<b>\$142.203,00</b>	<b>\$139.703,97</b>	<b>\$137.040,27</b>	<b>\$134.197,06</b>
(-)	GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$13.150,76	\$11.792,12	\$12.136,45	\$12.490,83	\$12.855,56
(-)	GASTOS DE VENTAS	\$14.606,40	\$15.032,91	\$15.471,87	\$15.923,65	\$16.388,62
=	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$116.780,42</b>	<b>\$115.377,97</b>	<b>\$112.095,66</b>	<b>\$108.625,80</b>	<b>\$104.952,88</b>
(-)	GASTOS FINANCIEROS	\$32.242,54	\$16.121,27	\$0,00	\$0,00	\$0,00
=	<b>UTILIDAD ANTES DE REPARTO</b>	<b>\$84.537,88</b>	<b>\$99.256,70</b>	<b>\$112.095,66</b>	<b>\$108.625,80</b>	<b>\$104.952,88</b>
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$12.680,68	\$14.888,51	\$16.814,35	\$16.293,87	\$15.742,93
=	UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	\$71.857,20	\$84.368,20	\$95.281,31	\$92.331,93	\$89.209,95
(-)	22% IMPUESTO A LA RENTA	\$15.808,58	\$18.561,00	\$20.961,89	\$20.313,02	\$19.626,19
=	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$56.048,61</b>	<b>\$65.807,19</b>	<b>\$74.319,42</b>	<b>\$72.018,90</b>	<b>\$69.583,76</b>
	<b>% UTILIDAD NETA</b>	<b>12,7%</b>	<b>14,6%</b>	<b>16,3%</b>	<b>15,6%</b>	<b>14,8%</b>

**Elaborado por:** Juan Diego Villacreses

**Escenario Pesimista:**

Tabla 55: Estado de resultados EP

	CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+)	INGRESOS	\$348.826,91	\$353.850,53	\$358.945,02	\$364.116,06	\$369.357,98
(-)	COSTO DE PRODUCCIÓN	\$259.901,63	\$267.490,75	\$275.301,48	\$283.340,29	\$291.613,82
=	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$88.925,28</b>	<b>\$86.359,77</b>	<b>\$83.643,54</b>	<b>\$80.775,77</b>	<b>\$77.744,15</b>
(-)	GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$13.150,76	\$11.792,12	\$12.136,45	\$12.490,83	\$12.855,56
(-)	GASTOS DE VENTAS	\$14.606,40	\$15.032,91	\$15.471,87	\$15.923,65	\$16.388,62
=	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$61.168,12</b>	<b>\$59.534,75</b>	<b>\$56.035,22</b>	<b>\$52.361,30</b>	<b>\$48.499,97</b>
(-)	GASTOS FINANCIEROS	\$29.430,22	\$14.715,11	\$0,00	\$0,00	\$0,00
=	<b>UTILIDAD ANTES DE REPARTO</b>	<b>\$31.737,90</b>	<b>\$44.819,64</b>	<b>\$56.035,22</b>	<b>\$52.361,30</b>	<b>\$48.499,97</b>
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$4.760,69	\$6.722,95	\$8.405,28	\$7.854,19	\$7.275,00
=	UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	\$26.977,22	\$38.096,69	\$47.629,94	\$44.507,10	\$41.224,98
(-)	22% IMPUESTO A LA RENTA	\$5.934,99	\$8.381,27	\$10.478,59	\$9.791,56	\$9.069,49
=	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$21.042,23</b>	<b>\$29.715,42</b>	<b>\$37.151,35</b>	<b>\$34.715,54</b>	<b>\$32.155,48</b>
	<b>% UTILIDAD NETA</b>	<b>6,0%</b>	<b>8,4%</b>	<b>10,4%</b>	<b>9,5%</b>	<b>8,7%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

## 2.7.7 Proyección del Balance General

### Escenario Optimista:

Tabla 56: Balance General EO

<b><u>ACTIVOS</u></b>			<b><u>PASIVO</u></b>	
<b>Corrientes</b>		<b>\$99.990,59</b>	<b>A corto Plazo</b>	<b>-</b>
Efectivo	\$99.990,59		Proveedores	-
Inventarios	-			
			<b>A mediano plazo</b>	<b>\$38.979,81</b>
<b>Fijos</b>		<b>\$27.279,90</b>	Préstamo Bancario	\$38.979,81
<b>Depreciables</b>				
Vehículo	\$18.349,80			
<b>Depreciables</b>			<b><u>PATRIMONIO</u></b>	<b>\$90.952,88</b>
Edificios	-		<b>Capital social</b>	\$90.952,88
Maquinaria y Equipo	-			
Muebles y Enseres	\$4.748,10			
Equipos de Oficina	\$234,60			
Equipo de Computación	\$3.947,40			
<b>Diferidos e Intangibles</b>		<b>\$2.662,20</b>		
<b>Amortizables</b>				
Estudios de Factibilidad	\$968,79			
Gastos de Constitución	\$1.693,41			
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$129.932,69</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$129.932,69</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Escenario Normal:**

Tabla 57: Balance General EN

<b><u>ACTIVOS</u></b>			<b><u>PASIVO</u></b>	
<b>Corrientes</b>		<b>\$82.658,57</b>	<b>A corto Plazo</b>	<b>-</b>
Efectivo	\$82.658,57		Proveedores	-
Inventarios	-			
			<b>A mediano plazo</b>	<b>\$33.780,20</b>
<b>Fijos</b>		<b>\$27.279,90</b>	Préstamo Bancario	\$33.780,20
<b>Depreciables</b>				
Vehículo	\$18.349,80			
<b>Depreciables</b>			<b><u>PATRIMONIO</u></b>	<b>\$78.820,47</b>
Edificios	-		<b>Capital social</b>	\$78.820,47
Maquinaria y Equipo	-			
Muebles y Enseres	\$4.748,10			
Equipos de Oficina	\$234,60			
Equipo de Computación	\$3.947,40			
<b>Diferidos e Intangibles</b>		<b>\$2.662,20</b>		
<b>Amortizables</b>				
Estudios de Factibilidad	\$968,79			
Gastos de Constitución	\$1.693,41			
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$112.600,67</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$112.600,67</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Escenario Pesimista:**

Tabla 58: Balance General EP

<b>ACTIVOS</b>			<b>PASIVO</b>		
<b>Corrientes</b>		<b>\$72.837,10</b>	<b>A corto Plazo</b>		<b>-</b>
Efectivo	\$72.837,10		Proveedores	-	
Inventarios	-				
	<hr/>		<b>A mediano plazo</b>		<b>\$30.833,76</b>
<b>Fijos</b>		<b>\$27.279,90</b>	Préstamo Bancario	\$30.833,76	
<b>Depreciables</b>					
Vehículo	\$18.349,80				
<b>Depreciables</b>			<b>PATRIMONIO</b>		<b>\$71.945,44</b>
			<b>Capital social</b>		
Edificios	-			\$71.945,44	
Maquinaria y Equipo	-				
Muebles y Enseres	\$4.748,10				
Equipos de Oficina	\$234,60				
Equipo de Computación	\$3.947,40				
	<hr/>				
<b>Diferidos e Intangibles</b>		<b>\$2.662,20</b>			
<b>Amortizables</b>					
Estudios de Factibilidad	\$968,79				
Gastos de Constitución	\$1.693,41				
	<hr/>				
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$102.779,20</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>\$102.779,20</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

## 2.7.8 Estimación del Flujo de Caja

Escenario Optimista:

Tabla 59: Flujo de caja EO

	CUENTAS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
=	<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$117.824,59</b>	<b>\$129.498,56</b>	<b>\$139.910,13</b>	<b>\$137.848,37</b>	<b>\$135.633,66</b>
(+)	APORTE DE CAPITAL	\$90.952,88					
(+)	DEPRECIACIONES		\$5.484,03	\$5.484,03	\$4.168,23	\$4.168,23	\$4.168,23
(-)	INVERSIONES	\$129.932,69				\$3.947,40	
(+)	PRÉSTAMO	\$38.979,81					
(-)	AMORTIZACIÓN DEUDA		\$22.771,67	\$16.208,13	-	-	-
=	<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	-	<b>\$100.536,94</b>	<b>\$118.774,45</b>	<b>\$144.078,36</b>	<b>\$138.069,20</b>	<b>\$139.801,89</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses



**Escenario Normal:**

Tabla 60: Flujo de caja EN

	Cuentas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
=	<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$56.048,61</b>	<b>\$65.807,19</b>	<b>\$74.319,42</b>	<b>\$72.018,90</b>	<b>\$69.583,76</b>
(+)	APORTE DE CAPITAL	\$78.820,47					
(+)	DEPRECIACIONES		\$5.484,03	\$5.484,03	\$4.168,23	\$4.168,23	\$4.168,23
(-)	INVERSIONES	\$112.600,67				\$3.947,40	
(+)	PRÉSTAMO	\$33.780,20					
(-)	AMORTIZACIÓN DEUDA		\$19.734,11	\$14.046,09	-	-	-
=	<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(0,00)</b>	<b>\$41.798,54</b>	<b>\$57.245,13</b>	<b>\$78.487,65</b>	<b>\$72.239,73</b>	<b>\$73.751,99</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Escenario Pesimista:**

Tabla 61: Flujo de caja EP

	<b>CUENTAS</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
=	<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$21.042,23</b>	<b>\$29.715,42</b>	<b>\$37.151,35</b>	<b>\$34.715,54</b>	<b>\$32.155,48</b>
(+)	APORTE DE CAPITAL	\$71.945,44					
(+)	DEPRECIACIONES		\$5.484,03	\$5.484,03	\$4.168,23	\$4.168,23	\$4.168,23
(-)	INVERSIONES	\$102.779,20				\$3.947,40	
(+)	PRÉSTAMO	\$30.833,76					
(-)	AMORTIZACIÓN DEUDA		\$18.012,82	\$12.820,94	-	-	-
=	<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(0,00)</b>	<b>\$8.513,44</b>	<b>\$22.378,51</b>	<b>\$41.319,58</b>	<b>\$34.936,37</b>	<b>\$36.323,71</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

### 2.7.9 Cálculo del VAN

El valor actual neto es un índice financiero que permite a la empresa traer a la actualidad los valores de los flujos a futuro y de esta manera poder medir el nivel de riesgo que existiría al incursionar en el plan de negocios estudiado.

Para poder calcular el VAN se debe realizar la diferencia entre todos los ingresos versus los egresos o también se puede utilizar los valores del flujo de caja descontando una tasa de descuento específica que correspondería a los intereses que pudiese haber generado el valor correspondiente al plan de negocios en un determinado tiempo.

“El concepto de *valor actual* es relevante porque entronca con el objetivo financiero de maximización de la riqueza de los propietarios: si al VA le restamos el importe de la inversión requerida para acometer un proyecto obtenemos el valor actual *neto*, es decir, el exceso de los cobros futuros por encima de la inversión, todo ello valorado en unidades monetarias actuales: y resulta evidente que este valor neto es el aumento que experimentan el valor de la empresa y la riqueza de los accionistas. Se sigue de ello que un proyecto es efectuable si su VAN es positivo; más adelante veremos cómo se debe calcular este VAN, y cuál debe ser la tasa de descuento.” (Piñeiro, 2007, pág. 114)

Para dicho efecto es necesario utilizar la siguiente fórmula:

$$V.A.N = \sum \frac{FNC_t}{(1+i)^n} - I_0$$

**Escenario Optimista:**

Tabla 62: Cálculo de VAN - EO

<b>CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO</b>				
<b>AÑOS</b>	<b>FNC</b>	<b>SFNC</b>	<b>(1+i)<sup>n</sup></b>	<b>FNC/(1+i)<sup>n</sup></b>
0	-\$90.952,88			-\$90.952,88
1	\$100.536,94	\$100.536,94	1,13	\$89.026,49
2	\$118.774,45	\$219.311,40	1,28	\$93.134,41
3	\$144.078,36	\$363.389,75	1,44	\$100.041,32
4	\$138.069,20	\$501.458,95	1,63	\$84.892,83
<b>SUMAN</b>	<b>\$363.389,75</b>			<b>\$276.142,16</b>

$$\text{VAN} = -I + S (\text{FNC}/(1+i)^n)$$

**VAN = \$276.142,16 PROYECTO VIABLE**

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Escenario Normal:**

Tabla 63: Cálculo de VAN - EN

<b>CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO</b>				
<b>AÑOS</b>	<b>FNC</b>	<b>SFNC</b>	<b>(1+i)<sup>n</sup></b>	<b>FNC/(1+i)<sup>n</sup></b>
0	-\$78.820,47			-\$78.820,47
1	\$41.798,54	\$41.798,54	1,13	\$37.013,03
2	\$57.245,13	\$99.043,67	1,28	\$44.887,52
3	\$78.487,65	\$177.531,32	1,44	\$54.498,18
4	\$72.239,73	\$249.771,05	1,63	\$44.417,12
<b>SUMAN</b>	<b>\$177.531,32</b>			<b>\$101.995,38</b>

$$\text{VAN} = -I + S (\text{FNC}/(1+i)^n)$$

**VAN = \$101.995,38 PROYECTO VIABLE**

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

## Escenario Pesimista:

Tabla 64: Cálculo de VAN - EP

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO				
AÑOS	FNC	SFNC	(1+i) <sup>n</sup>	FNC/(1+i) <sup>n</sup>
0	-\$71.945,44			-\$71.945,44
1	\$8.513,44	\$8.513,44	1,13	\$7.538,74
2	\$22.378,51	\$30.891,95	1,28	\$17.547,63
3	\$41.319,58	\$72.211,53	1,44	\$28.690,40
4	\$34.936,37	\$107.147,90	1,63	\$21.480,88
<b>SUMAN</b>	<b>\$72.211,53</b>			<b>\$3.312,20</b>

$$\text{VAN} = -I + S (\text{FNC}/(1+i)^n)$$

$$\text{VAN} = \mathbf{\$3.312,20 \text{ PROYECTO VIABLE}}$$

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

### 2.7.10 Cálculo del TIR

La tasa interna de retorno TIR permite a la empresa conocer si un proyecto va a ser rentable o no comparándolo con la tasa de interés promedio del mercado.

“La tasa interna de retorno (o rentabilidad), es aquella tasa de interés que hace igual a cero el valor actual de un flujo de beneficios netos al final de la vida útil del proyecto o en cualquier otra fecha en que se lo evalúe. Por tanto, es conveniente realizar la inversión en un proyecto cuando la tasa interna de retorno es superior a la tasa de interés promedio del mercado. Cuando el dinero, en caso de ser colocado en inversiones financieras, reporte un rendimiento mayor que el del proyecto analizado, se optará por no invertir en el proyecto.” (Bonta, 2004, pág. 76)

Para poder realizar el respectivo cálculo se deberá utilizar la siguiente fórmula:

$$T.I.R = T_m + (TM - T_m) \left[ \frac{V.A.NT_m}{(V.A.NT_m - V.A.NTM)} \right]$$

**Escenario Optimista:**

Tabla 65: Cálculo de TIR – EO

### CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

$$TIR = TD_i + (TD_s - TD_i) * VA_i / (VA_i - VA_s)$$

AÑOS	FNC	VAN CON T <sub>m</sub>	VAN CON TM
		106%	130%
\$ 0	-\$90.952,88	-\$90.952,88	-\$90.952,88
\$ 1	\$100.536,94	\$48.804,34	\$43.711,71
\$ 2	\$118.774,45	\$27.989,08	\$22.452,64
\$ 3	\$144.078,36	\$16.481,51	\$11.841,73
\$ 4	\$138.069,20	\$7.667,04	\$4.933,84
<b>SUMAN:</b>		<b>\$9.989,09</b>	<b>-\$8.012,96</b>

$$(((TM - T_m) * VPN_m) / (VPN_m - VPN_M)) + T_m$$

T <sub>m</sub> :	106,00%
TM:	130,00%
VPN <sub>m</sub> :	9.989,09
VPN <sub>M</sub> :	(8.012,96)
<b>TIR:</b>	<b>119,32%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

Escenario Normal:

Tabla 66: Cálculo de TIR – EN

### CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

$$TIR = TDi + (TDs - TDi) * VAi / (VAi - VAs)$$

AÑOS	FNC	VAN CON Tm	VAN CON TM
		54%	66%
\$ 0	-\$78.820,47	-\$78.820,47	-\$78.820,47
\$ 1	\$41.798,54	\$27.141,91	\$25.179,84
\$ 2	\$57.245,13	\$24.137,77	\$20.774,11
\$ 3	\$78.487,65	\$21.490,14	\$17.158,41
\$ 4	\$72.239,73	\$12.843,79	\$9.513,58
<b>SUMAN:</b>		<b>\$6.793,13</b>	<b>-\$6.194,54</b>

$$(((TM - Tm) * VPN_m)/(VPN_m - VPN_M)) + Tm$$

Tm:	54,00%
TM:	66,00%
VPN_m:	6.793,13
VPN_M:	(6.194,54)
<b>TIR:</b>	<b>59,86%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Escenario Pesimista:**

Tabla 67: Cálculo de TIR – EP

**CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO**

$$TIR = TDi + (TDs - TDi) * VAi / (VAi - VAs)$$

AÑOS	FNC	VAN CON Tm	VAN CON TM
		13%	16%
\$ 0	-\$71.945,44	-\$71.945,44	-\$71.945,44
\$ 1	\$8.513,44	\$7.534,02	\$7.339,17
\$ 2	\$22.378,51	\$17.525,66	\$16.630,88
\$ 3	\$41.319,58	\$28.636,54	\$26.471,71
\$ 4	\$34.936,37	\$21.427,13	\$19.295,05
<b>SUMAN:</b>		<b>\$3.177,91</b>	<b>-\$2.208,63</b>

$$(((TM - Tm) * VPN_m)/(VPN_m - VPN_M)) + Tm$$

Tm:	13,00%
TM:	16,00%
VPN_m:	3.177,91
VPN_M:	(2.208,63)
<b>TIR:</b>	<b>14,77%</b>

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**2.7.11 Justificación de la tasa de interés TMAR**

Esta tasa será la mínima que podrá aceptar el inversionista ya que es la tasa de oportunidad que ofrece el mercado al momento de realizar la inversión.

Para este cálculo se aplicará la siguiente fórmula:



$$Tmar = (Tasa.pasiva + Riesgo.inversionista)$$

Tabla 68: Cálculo de TMAR

$$i = (T.P * \%R.P) + T.A * (1-t) * \%P + Riesgo + Inflación$$

tasa pasiva	T.P =	4,53%
recursos propios	R.P =	70,00%
tasa activa	T.A =	8,17%
tasa impuestos	t =	25,00%
préstamo	P =	30,00%
	Riesgo =	5,00%
	Inflación =	2,92%

$$i = (0.0453 * \%0.70) + 0.0817 * (1-0.25) * 0.3 + 0.05 + 0.0292$$

$$i = 12,93\%$$

**INVERSION INICIAL = \$90.952,88**

**Elaborado por:** Juan Diego Villacreses

## 2.7.12 Relación Costo Beneficio

### Escenario Optimista:

Tabla 69: Cálculo de Costo Beneficio – EO

AÑOS	BENEFICIOS (INGRESOS)	COSTOS (EGRESOS)	Coeficiente (1+i) <sup>n</sup>	VALOR ACTUALIZADO DE BENEFICIOS	VALOR ACTUALIZADO DE COSTOS
			i = 14.82%		
0			\$1,00	\$0,00	\$0,00
1	\$609.062,85	\$419.100,70	\$1,13	\$539.331,35	\$371.117,94
2	\$617.834,25	\$411.649,31	\$1,28	\$484.461,30	\$322.785,86
3	\$626.729,40	\$404.523,54	\$1,44	\$435.171,79	\$280.882,36
4	\$635.758,20	\$416.335,63	\$1,63	\$390.900,47	\$255.986,94
				<b>\$1.849.864,92</b>	<b>\$1.230.773,10</b>
<b>B/C=</b>	<b>1,50</b>				

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

### Escenario Normal:

Tabla 70: Cálculo de Costo Beneficio – EN

AÑOS	BENEFICIOS (INGRESOS)	COSTOS (EGRESOS)	Coeficiente (1+i) <sup>n</sup>	VALOR ACTUALIZADO DE BENEFICIOS	VALOR ACTUALIZADO DE COSTOS
			i = 14.82%		
0			\$1,00	\$0,00	\$0,00
1	\$442.954,80	\$346.169,08	\$1,13	\$392.240,98	\$306.536,25
2	\$449.334,00	\$339.214,47	\$1,28	\$352.335,49	\$265.987,65
3	\$455.803,20	\$332.527,52	\$1,44	\$316.488,58	\$230.891,67
4	\$462.369,60	\$342.237,32	\$1,63	\$284.291,25	\$210.427,06
				<b>\$1.345.356,30</b>	<b>\$1.013.842,63</b>
<b>B/C=</b>	<b>1,33</b>				

Elaborado por: Juan Diego Villacreses

**Escenario Pesimista:**

**Tabla 71: Cálculo de Costo Beneficio – EP**

AÑOS	BENEFICIOS (INGRESOS)	COSTOS (EGRESOS)	Coeficiente (1+i) <sup>n</sup>	VALOR ACTUALIZADO DE BENEFICIOS	VALOR ACTUALIZADO DE COSTOS
			i = 14.82%		
0			\$1,00	\$0,00	\$0,00
1	\$348.826,91	\$304.841,17	\$1,13	\$308.889,77	\$269.939,95
2	\$353.850,53	\$298.168,06	\$1,28	\$277.464,20	\$233.802,00
3	\$358.945,02	\$291.729,77	\$1,44	\$249.234,75	\$202.563,61
4	\$364.116,06	\$300.248,28	\$1,63	\$223.879,36	\$184.609,80
				<b>\$1.059.468,09</b>	<b>\$890.915,36</b>
<b>B/C=</b>	<b>1,19</b>				

**Elaborado por:** Juan Diego Villacreses

## Capítulo III.

### Conclusiones y Recomendaciones

#### 3.1 Conclusiones

- ✓ Las empresas, independientemente de la actividad económica que realicen, son un motor importante en la generación de fuentes de empleo y desarrollo de un país.
- ✓ El procedimiento para obtener la licencia de importador no es nada complicado; el proceso de importación, que si bien requiere un lapso más extenso de tiempo debido a la tramitación que se debe realizar, no conlleva mayores complicaciones.
- ✓ La inversión que se requiere para incursionar en este proyecto de importación de ropa casual desde Colombia bajo un escenario normal asciende a \$112.600,67, siendo las ganancias que se obtienen a mediano plazo muy atractivas.
- ✓ La industria colombiana, en el tema de textiles (prendas de vestir) está siendo reconocida en todo el mundo por su calidad, variedad y precio. La ropa que se comercializa en el vecino país es elaborada con tecnología de punta, lo cual le permite competir a nivel mundial y a precios módicos.

- ✓ Finalmente cabe mencionar que el Ecuador no se queda atrás en cuanto a industria textil, ya que, el país también está adquiriendo maquinaria de alta tecnología para la confección de prendas de vestir.

### **3.2 Recomendaciones**

- ✓ Realizar las actividades adecuadamente y en los tiempos establecidos, permitirá que la empresa cumpla con sus objetivos en menor tiempo de lo establecido.
- ✓ Investigar frecuentemente las políticas, reglamentos, impuestos, etc., que se aprueban en el país.
- ✓ Realizar reuniones presenciales periódicamente con el proveedor que se encuentra en Colombia, para realizar las respectivas negociaciones y acuerdos; y de esta manera evitar futuros inconvenientes.
- ✓ Brindar habitual y oportunamente capacitaciones al personal en temas de servicio al cliente, moda y especialmente en temas relacionados a las importaciones.
- ✓ Incursionar en el mercado nacional prendas de vestir de calidad y sobretodo que estén correctamente legalizadas para evitar inconvenientes con las leyes.
- ✓ Diseñar estrategias de mercado que permitan incursionar las prendas de vestir de manera adecuada y evidenciando que nuestros productos tengan mayor acogida.

- ✓ Antes de importar la mercadería es recomendable llegar a un acuerdo con el cliente, para conocer cuál es la cantidad que requiere y de esta manera evitaremos altos costos de inventario.

## BIBLIOGRAFÍA

- (2006). En BACA, *DEMANDAS DEL MERCADO* (pág. 51).
- (2012). En P. J. MERCHÁN, *PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING*.  
quito.
- (2012). En M. N. Zeledón, *Formulacion y evaluacion de Proyectos* (pág. 10).
- Abad, I. %. (2009). *Estudio para la creación de una empresa importadora*.  
QUITO.
- Acosta, F. (2005). *Incoterms, Términos de compra - venta internacional*.  
México, México: ISEF.
- Adams, A. (23 de Septiembre de 2013). *Poderes, inteligencia política*.  
Obtenido de Poderes, inteligencia política: <http://poderes.com.ec>
- Aduana del Ecuador. (Enero de 2013). *Aduana del Ecuador SENA E*.  
Obtenido de Aduana del Ecuador SENA E:  
[http://www.aduana.gob.ec/pro/special\\_regimes.action](http://www.aduana.gob.ec/pro/special_regimes.action)
- Aduana del Ecuador. (2013). *SENA E*. Recuperado el 16 de Mayo de 2013, de SENA E: <http://www.aduana.gob.ec/index.action>
- AITE. (2012). *ASOCIACION DE INDUSTRIALES TEXTILES DEL ECUADOR*. Recuperado el 4 de Marzo de 2013, de [http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_phocadownload&view=section&id=2:estadisticas-de-comercio-exterior-textil&Itemid=19](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_phocadownload&view=section&id=2:estadisticas-de-comercio-exterior-textil&Itemid=19)
- Asamblea Nacional. (2000). *Ley Orgánica de Defensoría del Consumidor*.  
Quito.
- Asamblea Nacional. (2012). *Ley orgánica de regulación y control del poder de mercado*. Quito.
- Baca, U. (2001). *Evaluación de Proyectos*. Bogotá: McGraw Hill.
- Baena, V. (2011). *Fundamentos de marketing: Entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Barcelona: UOC.
- Ballesteros, R. (2013). *Plan de marketing: Diseño, implementación y control*. Bogotá: ECOE.

- BARRIOS, M. (Abril de 2010). *Modelo de Negocio*. Obtenido de [http://marktur.travel/uploads/secciones\\_contenido/62/62-1323280539.pdf](http://marktur.travel/uploads/secciones_contenido/62/62-1323280539.pdf)
- BELOHLAVEK, P. (2005). *Antropología unicista del mercado*. Buenos Aires: Blue Eagle.
- BERNAL, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Pearson.
- Bonta, P. &. (2004). *199 preguntas sobre marketing y publicidad*. Bogotá: Editorial NORMA.
- Camara de industrias de Guayaquil. (31 de Marzo de 2009). *Camara de industrias de Guayaquil*. Obtenido de Camara de industrias de Guayaquil: [http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/\\_\\_sector\\_industrial\\_web.pdf](http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/__sector_industrial_web.pdf)
- CASADO, A. (2006). *DIRECCION DE MARKETING TEORÍA Y PRÁCTICA*. San Vicente, España: CLUB UNIVERSITARIO.
- Centrarse. (19 de Noviembre de 2012). *Centrarse.org*. Obtenido de [http://centrarse.org/?page\\_id=42](http://centrarse.org/?page_id=42)
- COHEN, W. (2001). *EL PLAN DE MÁRKETING*. Bilbao, España: EDICIONES dEUSTO.
- CONSTITUYENTE, A. (2008). Consitutción del Ecuador. 140. Montecristi, Ecuador.
- Constituyente, A. N. (2013). *CODIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES*. Quito.
- Contratos Mercantiles. (2011). *Contrato de Importación, Exportación, Distribución y Comercialización*. Obtenido de [http://www.modeloscontratos.com/contratos/contratos\\_mercantiles/94/undefined](http://www.modeloscontratos.com/contratos/contratos_mercantiles/94/undefined)
- Crespo, J. D. (2013). Industria Textil . *Asociación de Industriales Textiles del Ecuador*, 1.
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Education.



- DAVID, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: PEARSON - Prentice Hall.
- DAVILA, J. (2004). Investigación de Mercados, un enfoque aplicado. En J. & Dávila, *Investigación de Mercados, un enfoque aplicado* (pág. 7). México, DF.: Pearson.
- DERES. (2012). *Manual de Primeros Pasos*. Montevideo: Buxis Comunicación Interactiva.
- Diario Hoy. (16 de Diciembre de 2011). *hoy.com.ec*. Obtenido de hoy.com.ec: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/desafios-de-la-industria-textil-521651.html>
- Ecuador, G. d. (5 de Abril de 2012). *Decreto Ejectivo No 1121*. Obtenido de [https://www.google.com.ec/#output=search&sclient=psy-ab&q=empresa+de+municiones+santa+barbara+ep&oq=empresa&gs\\_l=hp.1.0.35i39j0l3.7822.9178.0.14403.7.7.0.0.0.282.1222.0j6j1.7.0.ernk\\_timediscounb..0.0...1.1.16.psy-ab.tGVfyRb8FYQ&pbx=1&bav=on.2,or.r\\_cp.r](https://www.google.com.ec/#output=search&sclient=psy-ab&q=empresa+de+municiones+santa+barbara+ep&oq=empresa&gs_l=hp.1.0.35i39j0l3.7822.9178.0.14403.7.7.0.0.0.282.1222.0j6j1.7.0.ernk_timediscounb..0.0...1.1.16.psy-ab.tGVfyRb8FYQ&pbx=1&bav=on.2,or.r_cp.r)
- Editorial Vértice. (2008). *Análisis de Mercados*. Madrid, España: Vértice.
- Educación y cultura DG. (2010). *Intels*. Obtenido de <http://www.intels.biz/cours/view/434>
- EL ECUADOR POLITICO - SOCIAL ECONOMICA. (10 de ABRIL de 2010). *PODERES*. Recuperado el 15 de MAYO de 2013, de PODERES: <http://poderes.com.ec/2012/el-ejecutivo-ha-creado-o-modificado-21-empresas-publicas-en-28>
- El Universo. (22 de Febrero de 2012). *El Universo*. Recuperado el 4 de Marzo de 2013, de <http://www.eluniverso.com/2012/02/22/1/1356/industrias-textil-calzado-crecen-dificultades.html>
- Fernández, D., & Fernández, E. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Madrid: Paraninfo.
- Fernandez, R. (2009). *Responsabilidad Social Corporativa*. España: Club Universitario.

- Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. Santa Fé: Cengage Learning S.A.
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. México: Cengage Learning .
- GAJARDO, R. (2009). CANVAS. Obtenido de [https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&sqi=2&ved=0CD4QFjAF&url=http%3A%2F%2Fwww.fbioyf.unr.edu.ar%2Fvirtual%2Fpluginfile.php%2F102361%2Fmod\\_folder%2Fcontent%2F0%2F2\\_-\\_Generacion\\_de\\_modelos\\_de\\_negocios.pdf%3Fforcedownlo](https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&sqi=2&ved=0CD4QFjAF&url=http%3A%2F%2Fwww.fbioyf.unr.edu.ar%2Fvirtual%2Fpluginfile.php%2F102361%2Fmod_folder%2Fcontent%2F0%2F2_-_Generacion_de_modelos_de_negocios.pdf%3Fforcedownlo)
- Galaviz, J. e. (2013). *Estrategias de Integración de la cadena agroalimentaria*. México: Palibrio.
- Guías de Gestión de la Pequeña Empresa. (1994). *El Plan de Negocios*. Madrid, España: Diaz de Santos.
- Guillermo, G. (1970). Estudio de mercado y Comercialización. En G. Guillermo, *Estudio de mercado y Comercialización* (pág. 22). Bogotá: ILCA.
- GUTIERREZ, R. (1999). *Ventas y Mercadotecnia para la pequeña y mediana empresa*. México DF, México: ISBN.
- Guzmán, A. &. (2005). *Contabilidad Financiera*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Hernández, G. (2006). *Diccionario de Economía*. Medellín, Colombia: Educc.
- Herrera, F. e. (2004). *Fundamentos de análisis económico*. Turrialba: CATIE.
- <http://www.lacamara.org/ccg/publicacionesyremitidos/EMPRESA%20DE%20MUNICIONES%20SANTA%20BARBARA.pdf>. (s.f.).
- Iborra, M. &. (2006). *Fundamentos de Dirección de empresas*. México: Thomson.
- Iborra, M. (2006). *Fundamentos de dirección de empresas*. Editorial Paraninfo.

- IICA - Paraguay. (2002). *Las oportunidades de negocios y el mercado*. Asunción, Paraguay.
- INCOP. (25 de ENERO de 2009). LEY ORGANICA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA. LEY. QUITO, PICHINCHA, ECUADOR: GOBIERNO.
- Incoterms. (s.f.). *International Commerce Terms*. Obtenido de <http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm>
- INEC. (12 de 2013). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Reporte Economía Laboral: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Informacion-2010-2011-2012-2013/2013/Diciembre2013/15anos/Reporte\\_Laboral-Diciembre\\_2013.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Informacion-2010-2011-2012-2013/2013/Diciembre2013/15anos/Reporte_Laboral-Diciembre_2013.pdf)
- Instituto Español de Comercio Exterior. (2010). El Mercado del Sector Textil en Ecuador. (P. Marco, Ed.) *Oficina económica de la embajada en Quito*, 1-100.
- Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico. (15 de 10 de 2013). *El Telégrafo*. Obtenido de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/el-comercio-electronico-generaria-69-994-millones-en-america-latina.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (16 de Agosto de 2012). *INEC*. Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoeconomia/info2.pdf>
- KOTLER, P. &. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México, México: PEARSON-Education.
- KOTLER, P. &. (2006). *Dirección de Marketing* (12 ed.).
- KOTLER, P. &. (2006). *Dirección de Marketing* (12 ed.).
- KOTLER, P. (2003). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. PEARSON EDUCACIÓN.
- KOTLER, P. (2005). *Las preguntas más frecuentes sobre Marketing*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.

- la grandeza, C. o. (s.f.). *prezi.com/og90fwhbm-8i/cafe-organico-la-grandeza/*. Obtenido de *prezi.com/og90fwhbm-8i/cafe-organico-la-grandeza/*: <http://prezi.com/og90fwhbm-8i/cafe-organico-la-grandeza/>
- Lafuente, M. (2008). Contabilidad y Finanzas. En *Contabilidad y Finanzas* (pág. 135). Barcelona: Deusto.
- Lerma, A., & Márquez, E. (2010). *Comercio y marketing internacional*. Madrid: Cengage Learning.
- Levy-Dabbah, S. (2003). *Como manejar con éxito los negocios México y Sudamérica*. México: ISEF Empresa Líder. Obtenido de <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r57407.PDF>
- Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos. (2002). *LEXIS*. Obtenido de <http://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Ley-de-Comercio-Electronico-Firmas-y-Mensajes-de-Datos.pdf>
- Liberos, E., Núñez, A., Bareño, R., García, R., Gutiérrez, J., & Pino, G. (2013). *El libro del marketing interactivo y la publicidad digital*. Madrid: ESIC.
- LIDON, J. (1998). *Conceptos Básicos de Economía*. Valencia, España: REPROVAL.
- (2012). Logisitica. En D. J. Ponce.
- López, B., Machuca, M., & Viscarri, J. (2010). *Los pilares del marketing*. Barcelona: UPC.
- Martínez, D. &. (2012). *Análisis Interno - Capacidades estratégicas*. Madrid: Diaz de Santos.
- MARTÍNEZ, D. &. (2012). *Anpalisis Interno ( Capacidades Estratégicas)*. Madrid, España: Diaz de Santos.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Análisis del entorno*. Madrid: Díaz de Santos.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Díaz de Santos S.A.

- Meza, J. (2013). *Evaluación financiera de proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- MIES. (2013). El país avanza. *MIEEspacio*, 6.
- Ministerio del Ambiente. (26 de Marzo de 2014). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de Ministerio del Ambiente: <http://www.ambiente.gob.ec/el-ministerio/>
- MOORE, L. (2007). *Administración de pequeñas empresas: enfoque emprendedor*.
- NERESH, M. (2004). INVESTIGACIÓN DE MERCADOS. En M. NERESH, *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS* (pág. 390). MEXICO: PEARSON.
- Nicholson, W. (2007). *Teoría Macroeconómica*. Mexico.
- Osterwalder, A. &. (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. Madrid, España: Grupo Planeta.
- OSTERWALDER, A. &. (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. Madrid, España: Grupo Planeta.
- Palacios, S., & Huber, G. (2012). *La investigación en el tratamiento educativo de la diversidad*. Madrid: Aranzadi.
- Paredes, A. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados*. Bogotá: QuebecorWorld.
- PARÍS, F. (2005). *La Planificación Estratégica en las organizaciones deportivas*. Barcelona, España: PAIDOTRIBO.
- PARMERLEE, D. (1999). *Desarrollo Exitoso de las Estrategias de Marketing*.
- Perelló, S. (2011). *Metodología de la investigación social*. Madrid: DYKINSON S.L.
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona: Impresia Ibérica.
- Prieto, J. (2013). *Investigación de mercados*. Bogota: Ecoe .
- PRO ECUADOR. (2013). *Pro Ecuador*. Obtenido de Pro Ecuador: <http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/entorno-de-negocios/comercio-exterior/>

- Proexport Colombia. (04 de 2012). *Guía Comercial a Estados Unidos*.  
Obtenido de [http://www.proexport.com.co/sites/default/files/Guia\\_Comercial\\_Estados\\_Unidos\\_2012.pdf](http://www.proexport.com.co/sites/default/files/Guia_Comercial_Estados_Unidos_2012.pdf)
- Publicaciones Vértice. (2008). *Dirección Estratégica*. Málaga, España: Publicaciones Vértice S.L.
- Publicaciones Vértice S.L. (2008). *La gestión del marketing, producción y calidad en las PYMES*. Málaga: Vértice.
- PYMES FUTURO. (05 de 01 de 2012). *Tasa Interna de Retorno TIR*.  
Obtenido de <http://www.pymesfuturo.com/tiretorno.htm>
- Quito Tenis y Golf Club. (2012). *Informe Anual*. Quito.
- Real Academia Española. (7 de Abril de 2014). *Real Academia Española*.  
Obtenido de Real Academia Española:  
<http://lema.rae.es/drae/?val=propuesta>
- Registro Oficial. (19 de Mayo de 2011). *Aduana del Ecuador*. Obtenido de Aduana del Ecuador:  
[http://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/rcop/S452\\_20110519.pdf](http://www.aduana.gob.ec/files/pro/leg/rcop/S452_20110519.pdf)
- Revista Ekos. (17 de Mayo de 2012). *Ekos Negocios*. Obtenido de Ekos Negocios:  
<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=426>
- RIVERA, C. &. (2009). *Conducta del Consumidor: Estrategias y políticas aplicadas al marketing*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- RIVERA, J. &. (2009). *Conducta del Consumidor: Estrategias y políticas aplicadas al marketing*. Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- Rivera, J., & López, M. (2012). *Dirección de Marketing: Fundamentos y aplicaciones*. Madrid: ESIC.
- Robbins, S. &. (2002). *Fundamentos de Administración*. México: PEARSON - Prentice Hall.
- Robbins, S. &. (2010). *Administración*. México, México: Pearson Education.

- Ruiz, F. (2012). *Temas de investigación comercial*. España: Club Universitario.
- SAINS, J. M. (2009). *El plan de marketing en la PYME*. Madrid: ESIC.
- Sainz, J. (2013). *El plan de marketing en la práctica*. Madrid: ESIC.
- SAINZ, J. M. (2012). *EL PLAN DE MARKETING EN LA PRACTICA* (17a. eDICIÓN ed.). Madrid, España: ESCI.
- SCHIFFMAN, K. (2005). *COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR*.
- SEMPLADES. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva, Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Quito.
- SENAE - Aduana del Ecuador. (25 de Febrero de 2014). *Todo comercio exterior*. Obtenido de Todo comercio exterior: <http://www.aduana.gob.ec/index.action>
- Servicio de Rentas Internas. (24 de Marzo de 2014). *SRI*. Obtenido de SRI: [http://www.sri.gob.ec/zh\\_TW/32](http://www.sri.gob.ec/zh_TW/32)
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (s.f.). *Aduana del Ecuador Senae*. Obtenido de [http://www.aduana.gob.ec/pro/to\\_import.action](http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action)
- SRI. (22 de Enero de 2012). *SRI*. Recuperado el 15 de Mayo de 2013, de BIBLIOTECA: <http://www.imgroup.com.ec/biblioteca/ley-organica-regimen-tributario-interno>
- STANTON, W. (1996). *Fundamentos de Marketing*. Mc GRAW-HILL.
- Talaya, E., & Mondéjar, J. (2013). *Fundamentos de marketing*. Madrid: ESIC.
- Talaya, E., Miranda, J., Olarte, C., Reinares, E., & Vázquez, M. (2008). *Principios de marketing*. Madrid: ESIC.
- (2013). Tamaño de una muestra. En I. M. Torres.
- TOCA, C. (2009). *FUNDAMENTOS DEL MÁRKETING*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Universidad Tecnica de Ambato. (2011). *Estrategias de Marketing y su incidencia en la Comercialización de productos de la Fábrica de Ropa Deportiva "Josseline"*. Ambato.

- Vaquiroy, J. (05 de 01 de 2012). *Gerencia Finanzas Proyectos*. Obtenido de Tasa interna de retorno - TIR: <http://www.pymesfuturo.com/tiretorno.htm>
- Vara, M. (2010). *Apuntes Económica Mundial*. Obtenido de [http://www.uam.es/personal\\_pdi/economicas/varamira/2010\\_2011/Licenciatura/temaseiscomercio.pdf](http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/varamira/2010_2011/Licenciatura/temaseiscomercio.pdf)
- Vara, M. J. (2010). *Tema 7: Inversión Directa Extranjera y Empresas Transnacionales*. Obtenido de [http://www.uam.es/personal\\_pdi/economicas/varamira/2010\\_2011/Licenciatura/temasieteide.pdf](http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/varamira/2010_2011/Licenciatura/temasieteide.pdf)
- VEGA, J. (2005). *Contratos electrónicos y protección de los consumidores*. Madrid, España: Reus. S.A.
- VERTICE. (2008). *Análisis de Mercados*.
- Vértice, E. (2008). *La Gestión del Marketing. Producción y Calidad en las Pymes*. Madrid, España: Editorial Vértice.
- VIDAL, E. (2004). *Diagnóstico Organizacional*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Villacreses, V. (3 de Marzo de 2013). Mercado de Prendas de Vestir. (J. Villacreses, Entrevistador) Cuenca.
- ZAMORA, H. (2007). *Plan de Marketing para el programa de maestría en Administración PROMAD - UNP*. Piura.
- Zikmund, W., & Babin, B. J. (2008). *Investigación de mercados*. Mexico: Cengage.
- Zikmund, W., & Barry, B. (2008). *Investigación de mercados*. Mexico: Cengage.



# ANEXOS

## Anexo 1: Encuesta



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO**

FACULTAD DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS

**Instrucciones:** - LEA CUIDADOSAMENTE LAS PREGUNTAS  
- RESPONDA LAS PREGUNTAS CON TODA SINCERIDAD  
- MARQUE CON UNA X

Género: Masculino ( ) Femenino ( )

Marque con una **X** la respuesta deseada

1. ¿Adquiere usted ropa casual importada?

Si ( )

No ( )

2. ¿Adquiriría usted ropa casual colombiana?

Si ( )

No ( )

3. ¿De la ropa casual ofrecida en el mercado de la ciudad, Ud. prefiere la ropa casual de qué origen?

- EEUU ( )
- Europa ( )
- Nacional ( )
- Otros ( )

4. ¿Satisface sus necesidades la ropa casual ofrecida en los locales comerciales de la ciudad?

- Si ( )
- No ( )

5. ¿Con qué frecuencia adquiere usted ropa casual?

- Mensual ( )
- Trimestral ( )
- Semestral ( )
- Anual ( )

6. ¿Qué cantidad de dinero destina en cada compra de ropa casual?

- De \$1 a \$100 ( )
- De \$101 a \$350 ( )
- De \$351 a \$600 ( )

7. ¿En qué lugares prefiere adquirir sus prendas de vestir, específicamente el tipo de ropa casual?

- Centros comerciales ( )
- Boutiques ( )
- Otros ( )

8. ¿Indicar en orden de importancia que valora más al momento de adquirir sus prendas de vestir?

- 1. Calidad de las prendas. ( )
- 2. Precio. ( )
- 3. Marca. ( )
- 4. Variedad en diseños. ( )
- 5. Origen. ( )

9. ¿Por qué razón adquiere Ud. ropa casual?

- |  |     |
|--|-----|
| Necesidad                                  | ( ) |
| Moda                                       | ( ) |
| Por ser diferente                          | ( ) |
| Por placer                                 | ( ) |
| Por ser aceptado en un grupo               | ( ) |
| Para obtener admiración de su grupo social | ( ) |

10. ¿Al momento de adquirir ropa casual lo hace por?

- |                  |     |
|------------------|-----|
| Impulsividad     | ( ) |
| Reflexión previa | ( ) |
| Otros            | ( ) |

11. ¿De qué forma preferiría pagar sus compras?

- |                  |     |
|------------------|-----|
| Pagar a crédito  | ( ) |
| Pagar al contado | ( ) |
| Otros            | ( ) |

12. ¿En qué medios de comunicación le gustaría recibir información acerca de las promociones y productos que ofrecerá la nueva Empresa?

- |   |     |
|---|-----|
| Televisión, Revistas, Catálogos de ropa | ( ) |
| Televisión, Internet, Catálogos de ropa | ( ) |
| Radio, Internet, Revistas               | ( ) |
| Radio, Revistas, Catálogos de ropa      | ( ) |

**GRACIAS POR SU AMABLE COLABORACIÓN**