



**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

**TEMA:**

**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE  
UNA EMPRESA COLOCADORA DE TARJETAS DE  
DESCUENTO, MEDIANTE EL SISTEMA DE MULTINIVELES”**

**AUTORA: GERMANIA DEL ROCÍO BASTIDAS BUENO**

**TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**DIRECTOR: ECO. José Zapata  
CODIRECTOR: ECO. JAIME PÉREZ**

**2007**

*Certificado de tutoría*

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL**

**CERTIFICADO**

Economista José Zapata y Economista Jaime Pérez

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado “Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa colocadora de tarjetas de descuento, mediante el sistema de multiniveles”, realizado por la Sra. Germania del Rocío Bastidas Bueno, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que en este proyecto se han observado la metodología y técnicas que regulan la actividad académica, recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a la Sra. Germania del Rocío Bastidas Bueno que lo entregue a la Ing. Fanny Cevallos, en su calidad de Coordinadora de la Carrera.

Sangolquí, octubre del 2007

ECO. JOSÉ ZAPATA

ECO. JAIME PÉREZ

DIRECTOR

CODIRECTOR

II

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto se lo dedico a mi esposo a quien admiro mucho por su fortaleza y constancia, quien con su amor incondicional me ha regalado los momentos más felices de mi vida, a mis hijas que son la razón de mi existencia, a mis padres quienes con su ejemplo me han impulsado siempre a seguir adelante.

Germania del Rocío Bastidas Bueno

Sangolquí, octubre del 2007

III

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar quiero agradecer a Dios que me ha guiado y protegido en todo momento y me ha dado la fuerza y el valor para cumplir con esta meta.

Agradezco a mi esposo por estar siempre a mi lado apoyándome y brindándome su inmenso amor.

A mis padres y hermano a quienes quiero con todo mi corazón, que siempre han estado apoyándome y dándome ánimos para no desmayar en todos estos años de carrera universitaria y en toda mi vida.

Al regalo máspreciado que Dios me dio mis hijas quienes con su ternura me motivaron a seguir adelante

A mi Director y Codirector que con capacidad, responsabilidad y calidad humana, me supieron guiar para la culminación exitosa de mi proyecto.

La autora

Sangolquí, octubre del 2007

*Declaración de Responsabilidad*

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Germania del Rocío Bastidas Bueno

**DECLARO QUE:**

El proyecto de grado titulado: Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa colocadora de tarjetas de descuento, mediante el sistema de multiniveles, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, octubre del 2007

---

Germania del Rocío Bastidas Bueno

*Autorización de la publicación*

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Germania del Rocío Bastidas Bueno

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo titulado: Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa colocadora de tarjetas de descuento, mediante el sistema de multiniveles, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, octubre del 2007

---

Germania del Rocío Bastidas Bueno

## ÍNDICE

No. PÁGINA

### **CAPÍTULO 1: GENERALIDADES**

1.1	Introducción	1
1.2	Importancia	3
1.3	Descripción de Empresas dedicadas a comercializar mediante multiniveles	6
1.4	Evolución de las empresas dedicadas a comercializar mediante multiniveles en los últimos tres años	12

### **CAPÍTULO 2: ESTUDIO DE MERCADO**

2.1	Objetivos del estudio de mercado	14
2.2	Definición de mercado	15
2.2.1	Estructura de mercado	16
2.2.1.1.	Identificación del producto o servicio	17
2.2.1.1.1	Características del servicio	17
2.2.2	Etapas del estudio de mercado	17
2.3	El universo de estudio	18
2.3.1	Diseño de la investigación y fuentes de datos	19
2.3.2	La muestra	20
2.3.2.1	Métodos de muestreo	20
2.3.2.2.	Encuesta piloto	21
2.3.2.2.1	Cálculo de las probabilidades a favor (p) y en contra (q) para la puesta en marcha de las tarjetas de descuento con un sistema multinivel	22
2.3.3	Formulación para el cálculo de la muestra	22
2.3.4	Procesamiento de datos	24
2.3.4.1	Evaluación de las preguntas del cuestionario en forma numeral y porcentual	24

2.3.4.2	Análisis e interpretación de los datos	25
2.4	Análisis de las posibles empresas a afiliarse al sistema multinivel de tarjetas de descuento	32
2.4.1	El universo de estudio	32
2.4.1.1	Segmentación del mercado	33
2.4.1.2	Encuesta piloto	35
2.4.1.3	Selección de la muestra	36
2.4.1.4	Análisis en forma numeral y porcentual de la encuesta efectuada a las posibles empresas a afiliarse al sistema	36
2.5	Análisis de la demanda	40
2.5.1	Factores que afectan a la demanda	41
2.5.1.1	Tamaño y crecimiento de la población	41
2.5.1.2	Hábitos de consumo	41
2.5.1.3	Niveles de Ingreso y Precios	42
2.5.2	Demanda actual del servicio de tarjetas de descuento mediante el sistema de multiniveles	43
2.5.3	Análisis histórico y proyección de la demanda	43
2.5.3.1	Modelos causales	44
2.5.4	Proyección de la demanda	45
2.6	Análisis de la oferta	46
2.7	Análisis de la demanda insatisfecha	47
2.8	Estrategias de comercialización	48
2.8.1	El mix de marketing	49
2.8.1.1	Producto	49
2.8.1.2	Precio	51
2.8.1.3	Promoción	53
2.8.1.4	Distribución	55



## **CAPÍTULO 3: ESTUDIO TÉCNICO**

3.1	Tamaño del proyecto	57
3.2	Localización	59
3.3	Distribución de las instalaciones	59
3.4	Proceso de comercialización	60
3.5	La empresa y su organización	66
3.5.1.	La empresa	66
3.5.2	Titularidad de la propiedad de la empresa	66
3.5.2.1	Compañía de responsabilidad limitada	66
3.5.2.1.1	De las personas que pueden asociarse	68
3.5.2.1.2	Del capital	69
3.5.2.1.3	Derechos, obligaciones y responsabilidades de los socios	70
3.5.2.1.4	De la forma del contrato	71
3.6	Base filosófica de la empresa	73
3.6.1	Visión	73
3.6.2	Misión	73
3.7	Objetivos y estrategias empresariales	74
3.7.1	Principios y valores	75
3.8	La organización	77
3.8.1	Organigrama	78
3.8.2	Funciones de las distintas áreas en la empresa	79

## **CAPÍTULO 4: INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO**

4.1	Inversiones	83
4.1.1	Inversiones en activos tangibles	84
4.1.1.1	Oficina	84
4.1.1.2	Muebles y enseres	84
4.1.1.3	Equipos de oficina	85

4.1.1.4	Equipos de Computación	86
4.1.2	Inversiones en Activos Intangibles	86
4.1.3	Capital de trabajo	87
4.2	Financiamiento	88
4.2.1	Generalidades	88
4.2.2	Cuadro de Fuentes y Usos	90
4.3	Amortización	90

## **CAPÍTULO 5: ESTUDIO ECONÓMICO**

5.1	Costos de producción	93
5.1.1	Mano de obra directa	93
5.1.2	Seguros	94
5.1.3	Mantenimiento y reparación	95
5.1.4	Depreciaciones y amortizaciones	95
5.1.4.1	Depreciaciones	96
5.1.4.2	Amortizaciones	96
5.2	Gastos de Administración	97
5.3	Gastos de Venta	98
5.4	Gastos Generales	99
5.5	Gastos Financieros	99
5.6	Costos del servicio	101
5.6.1	Costo unitario del servicio	102
5.7	Ingresos del servicio	103

## **CAPÍTULO 6: EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA**

6.1	Balance General o Estado de Situación Inicial	106
6.2	Estado de Resultados	107
6.3	Flujo de Caja	108
6.4	Valor presente neto	110
6.5	Tasa interna de rendimiento	112

6.6	Período de recuperación de la inversión	113
6.7	Punto de equilibrio	114
6.8	Análisis de índices financieros	117
6.8.1	Rentabilidad sobre la inversión total	117
6.8.2	Rentabilidad sobre las ventas	118
6.8.3	Rentabilidad sobre el capital propio	118
6.8.4	Índice de cobertura	118
6.8.5	Índice de solidez	118
6.8.6	Apalancamiento	119

## **CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

7.1	Conclusiones	120
7.2	Recomendaciones	122

## **ANEXOS**

No. 1	“Cuadro A” Población de Pichincha distribuido en cantones	123
	“Cuadro B” Cuadro evolución de la distribución porcentual de la PEA urbana por año de investigación, según condición de actividad	125
No. 2	Encuestas	126
	BIBIOGRAFÍA	131

## **LISTADO DE CUADROS**

Cuadro No. 2.1	Segmentación del mercado	19
Cuadro No. 2.2	Encuesta piloto	22
Cuadro No. 2.3	Con qué frecuencia acude a los siguientes establecimientos	26
Cuadro No. 2.4	Predisposición a adquirir la tarjeta de descuento	28
Cuadro No. 2.5	Rangos de gastos en adquisiciones de productos y servicios	29
Cuadro No. 2.6	Nivel de aceptación a participar en el sistema	30
Cuadro No. 2.7	Importancia de un sitio web en la promoción de productos y servicios	31
Cuadro No. 2.8	Lugar de pago de la tarjeta de descuento	32
Cuadro No. 2.9	Selección de subsectores de los oferentes comerciales de bienes y servicios	34
Cuadro No. 2.10	Encuesta piloto	35
Cuadro No. 2.11	Medios para dar a conocer la oferta de bienes y servicios	37
Cuadro No. 2.12	Disposición a vincularse al sistema	38
Cuadro No. 2.13	Nivel de porcentaje de descuento	39
Cuadro No. 2.14	Nivel de aceptación del servicio propuesto	43
Cuadro No. 2.15	Método de los mínimos cuadrados (regresión lineal)	44
Cuadro No. 2.16	Proyección de la demanda	45
Cuadro No. 2.17	Demanda potencial insatisfecha	48
Cuadro No. 3.1	Tamaño del proyecto para la empresa proveedora de servicios de tarjetas de descuento mediante un sistema de multiniveles	58

Cuadro No. 3.2	Distribución de las instalaciones	59
Cuadro No. 3.3	Distribución por áreas empresa	59
Cuadro No. 3.4	El proceso de comercialización de la tarjeta de descuento mediante el sistema multinivel	65
Cuadro No. 4.1	Inversión total	83
Cuadro No. 4.2	Valor de la Oficina	84
Cuadro No. 4.3	Descripción de muebles y enseres requeridos para el proyecto en estudio	85
Cuadro No. 4.4	Equipos de oficina necesarios para la puesta en marcha del proyecto en estudio	85
Cuadro No. 4.5	Inversión en equipos de computación	86
Cuadro No. 4.6	Inversión diferible para el proyecto en estudio	87
Cuadro No. 4.7	Capital de trabajo necesario para el funcionamiento del proyecto en estudio	88
Cuadro No. 4.8	Cuadro de Fuentes y Usos	90
Cuadro No. 4.9	Tabla de amortización	91
Cuadro No. 5.1	Mano de obra directa necesaria para suplir el servicio	94
Cuadro No. 5.2	Costo de Seguros de los activos tangibles de la empresa en proyecto	94
Cuadro No. 5.3	Mantenimiento y reparación de los activos tangibles de la empresa en estudio	95
Cuadro No. 5.4	Depreciación en línea recta de los activos tangibles de la empresa en estudio	96
Cuadro No. 5.5	Amortización de los activos intangibles a 5 años diferibles	96
Cuadro No. 5.6	Gastos de Administración del proyecto en estudio	97
Cuadro No. 5.7	Gastos de Ventas del proyecto en estudio	98
Cuadro No. 5.8	Gastos generales del proyecto en estudio	99

Cuadro No. 5.9	Gastos Financieros	100
Cuadro No. 5.10	Costos del servicio ofrecido	101
Tabla No. 5.10.1	Costos unitarios del servicio ofrecido por la empresa	102
Tabla No. 5.11	Ingresos del proyecto	103
Tabla No. 5.11.1	Distribución de Ingresos anuales	103
Cuadro No. 6.1	Estado de Situación Inicial de la empresa en estudio	106
Cuadro No. 6.2	Estado de Resultados proyectado	107
Cuadro No. 6.3	Flujo de Caja del proyecto estudiado	109
Cuadro No. 6.4	Valor Presente Neto del proyecto estudiado	111
Cuadro No. 6.5	Tasa Interna de Rendimiento del proyecto estudiado	113
Cuadro No. 6.6	Período de recuperación de la inversión del proyecto en estudio	114
Cuadro No. 6.7	Punto de equilibrio proyectado en el que costos e ingresos son iguales	116

## **LISTADO DE GRÁFICOS**

Gráfico 2.1	Asistencia establecimientos comerciales	27
Gráfico No. 2.2	Predisposición a adquirir la tarjeta de descuento	28
Gráfico No. 2.3	Rangos de gastos en adquisiciones de productos y servicios	29
Gráfico No. 2.4	Nivel de aceptación a participar en el sistema	30
Gráfico No. 2.5	Importancia de un sitio web en la promoción de productos y servicios	31
Gráfico No. 2.6	Lugar de pago de la tarjeta de descuento	32
Gráfico No. 2.7	Medios para dar a conocer la oferta de bienes y servicios	37
Gráfico No. 2.8	Disposición a vincularse al sistema	38
Gráfico No. 2.9	Nivel de porcentaje de descuento	39

## **LISTADO DE FIGURAS**

Figura No. 3.1	Organigrama de la empresa	78
Figura No. 5.1	Estructuración del análisis económico	93

## RESUMEN

En el presente trabajo de tesis se establece “**El estudio de factibilidad para la creación de una empresa colocadora de tarjetas de descuento mediante el sistema multiniveles**”, en la ciudad de Quito.

Los servicios de la empresa promotora de tarjetas de descuento mediante el sistema multiniveles prestados de manera eficiente y efectiva repercutirán de manera positiva a los accionistas y a la comunidad en la que se desenvuelve.

El sistema multiniveles incentiva la participación progresiva de sus integrantes promoviendo rápidamente la difusión del producto o servicio a comercializar.

En el **Capítulo I** se realiza la explicación de cómo funcionan las empresas a través del sistema de multiniveles y la evolución de este tipo de empresas.

En el **Capítulo II** se realiza la ilustración de los conceptos analizados para el estudio de mercado que dará sustento al proyecto, estableciendo la **demanda** y **oferta** de este producto, se determina la **demanda insatisfecha**, a más de determinar las **estrategias comerciales** y de precios. Se estableció una **mezcla de marketing** que mediante la combinación adecuada de producto, precio, promoción y forma de cómo hacer llegar el bien al cliente, incrementará la eficiencia y eficacia empresarial.



En el **Capítulo III** se presenta el estudio técnico de la empresa, indicando el **tamaño del proyecto**, su **localización**, el **proceso de comercialización** de la tarjeta de descuento mediante el sistema multinivel, se describen los **pasos legales** y requisitos para la constitución de la compañía y se define su misión y visión, **objetivos y estrategias empresariales** en las que se fundamentará el negocio, sus principios, valores, así como un detalle de la **estructura orgánica y funcional** para cada uno de los cargos de los empleados utilizando el concepto de competencias.

En el **Capítulo IV** se desarrolla el estudio de las **inversiones y el financiamiento** con una breve descripción de equipos e infraestructura que brinde las condiciones necesarias para el desarrollo de la empresa, así como el financiamiento.

En el **Capítulo V**, se establece la conformación de los **costos e ingresos** totales.

En el **Capítulo VI** se realiza la **evaluación económica y financiera**, se elaboran los presupuestos y estados financieros que **demuestran la factibilidad del proyecto**, su rentabilidad y el tiempo de recuperación del capital de trabajo requerido para la puesta en marcha.

La **factibilidad financiera** se determina mediante los conceptos de valor presente neto, tasa interna de retorno, evaluación del período de recuperación, concluyendo que el proyecto es viable y puede ser ejecutado.

Finalmente en el **Capítulo VII** se realiza la **conclusión** del presente estudio de factibilidad donde se presentan los beneficios sociales y económicos de este proyecto y se dan las **recomendaciones** necesarias para que su puesta en marcha sea un éxito y logre los objetivos propuestos.

## SUMMARY

In the present thesis work it settles down “the feasibility study for the creation of a card company of discount by means of the multilevels system” in Quito city.

The services of the promotional cards company of discount by means of the system multilevels given by efficient and effective way will benefit of positive way to the shareholders and the community in which it develops.

The system multilevels stimulate the progressive participation of its members promoting quickly the diffusion of the product or service to commercialize.

In Chapter I the explanation is made of how the companies through the system of multilevels and the evolution of this type of companies work.

In **Chapter II** the illustration of the concepts analyzed for the market study is made that will give to sustenance to the project, establishing the demand and supply of this product, determines the unsatisfied demand, to more determining the commercial strategies and prices. A marketing mixture settled down that by means of the right combination of product, price, promotion and forms of how to make arrive the good at the client, will increase the efficiency and enterprise effectiveness.

In **Chapter III** the size of the project, its location, the process of commercialization of the card of discount by means of the multilevel system appears the technical study of the company, describe the legal steps and requisite for the constitution of the company and it defines his enterprise mission and vision, objectives and strategies on which the

business will be based, his principles, values, as well as a detail of the organic and functional structure for each one of the positions of the employees using the concept of competitions.

In **Chapter IV** it is developed to the study of the investments and the financing with a brief description of equipment and infrastructure that offers the necessary conditions for the development of the company, as well as the financing.

In **chapter V**, one settles down the total conformation of the costs and income.

In the **chapter VI** is made the economic and financial evaluation, the budgets and financial statements are elaborated that demonstrate the feasibility of the project, its yield and the time of recovery of the capital of work required for the beginning.

The **financial feasibility** is determined by means of the concepts of net present value, internal rate of return, evaluation of the period of recovery, concluding that the project is viable and can be executed.

Finally in **chapter VII** the conclusion of the present feasibility study is made where the social and economic benefits appear and the necessary recommendations occur so that their beginning is a success and obtains the proposed objectives.



# **“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COLOCADORA DE TARJETAS DE DESCUENTO, MEDIANTE EL SISTEMA DE MULTINIVELES”**

## **CAPÍTULO I**

### **GENERALIDADES**

#### **1.1 Introducción**

La visión del mundo actual, sus tendencias y los posibles escenarios futuros, provocan como resultado una globalización acelerada, que con sus múltiples factores de cambio, configuran un ambiente de competencia creciente. Esta competencia cada vez más fuerte, afecta la supervivencia de las naciones y de su gente, creándose problemas complejos que determina el accionar de una alta competitividad, en la que nuestro país debe involucrarse en este contexto mundial, y una de las alternativas para hacerlo es la creación de una adecuada política empresarial e industrial, que permita el nacimiento y desarrollo de nuevas empresas orientadas hacia una cultura de calidad que puedan asegurar una alta productividad y competitividad, con liderazgo y compromiso de la Dirección y su objetivo fundamental va dirigido a elevar la calidad de vida de todos los empleados y de la ciudadanía en general.

Este proyecto tiene un impacto positivo ya que aportará al desarrollo y bienestar de la colectividad, creando fuentes de trabajo para un determinado número de ecuatorianos sin importar su nivel educativo o condición socio-económica. La puesta en marcha de este proyecto también incentivará el nivel de consumo y al mismo tiempo incrementará los niveles de producción para diferentes tipos de empresas del sector industrial y de servicios.

El desarrollo de este proyecto requiere de un análisis económico detallado, y como la mayoría de empresas de servicios que cuentan con una cartera de clientes elevada deberá manejar un sistema de información que permita la gestión eficiente y efectiva de la empresa. En el transcurso del estudio, específicamente en el estudio técnico se

determinará si es necesario los requerimientos para manejar el proceso productivo (de servicios) de manera óptima en la empresa.

La actividad principal del negocio que se va a crear es la venta y colocación de una tarjeta de descuento que permite a los clientes tener descuentos en sus compras o en la prestación de servicios, en todos los establecimientos que se encuentren afiliados o en convenio con la compañía, y además, tener ingresos adicionales colocando esta tarjeta de descuento entre sus amigos y otros clientes que pudiera conseguir.

Es una tarjeta que va a operar con una amplia red de establecimientos afiliados, cuyos clientes tienen la posibilidad de ahorrar en cada compra o servicio recibido por estos establecimientos, y además tener ingresos por la red de clientes en los que haya colocado esta tarjeta de descuento.

Una de las ventajas principales de los establecimientos afiliados, es el incremento de los ingresos por las ventas realizadas debido a la extensa red de clientes que la tarjeta de descuento va a tener, apoyada con una consistente estructura de base de usuarios y una solvente estrategia competitiva de multiniveles.

Los principales beneficios que el establecimiento afiliado obtendrá por la motivación de compra con descuento son:

- Mayor volumen de ventas
- Mayor tráfico de clientes
- Mayor filiación, exclusividad y fidelidad con el establecimiento.

## **1.2 Importancia**

Este proyecto genera posibilidad de fuentes de trabajo para todos los sectores sociales, en forma asociada al negocio, y estos socios pueden pertenecer a los diferentes niveles educativos; desde bachilleres hasta profesionales de tercero y cuarto nivel y de diferentes grupos socioeconómicos

El país necesita de la creación, desarrollo y gestión de empresas similares a la de este proyecto, las cuales generen consumo en todos los sectores de la economía; debido a que con la utilización de la tarjeta de descuento se puede consumir en organizaciones afiliadas que pertenecen a la diversidad de sectores económicos del país, entre las

cuales se encuentran cadenas de restaurantes, ropa casual y deportiva, estética, salud, línea blanca, mascotas, diversión, entre otras.

Los clientes del negocio, personas que adquieren esta tarjeta de descuento van a consumir y por ende se generará mayor producción y desarrollo en la economía del país.

De acuerdo al análisis preliminar realizado, en el país no existe suficiente cultura y conocimientos acerca del funcionamiento del sistema en multiniveles, son pocas las empresas algunas de ellas internacionales como **omnilife** que maneja un sistema “parecido” que consiste en consumir sus productos (nutrientes específicos) y al mismo tiempo ofertarlos ganando una comisión formando una cadena de consumidores en orden descendente, también existen otro tipo de empresas turísticas que se manejan con un sistema similar.

Por lo que para llevar a cabo este proyecto se torna indispensable desarrollar un proceso de inducción y capacitación para los nuevos asociados, además la aplicación del sistema de descuentos tampoco es muy divulgado ni utilizado en el país, lo que se hace necesario crear un programa de promoción sobre las ventajas que llegarán a obtener las empresas que se asocien en el negocio.

Básicamente estas son razones suficientes para motivar a un profesional para realizar la propuesta de proyecto, denominado; “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa colocadora de tarjetas de descuento, mediante el sistema de multiniveles”, la misma que será administrada eficientemente para alcanzar niveles muy altos de productividad, calidad y competitividad.

Cabe recalcar, las ventajas que se pueden obtener mediante la aplicación de esta tarjeta de descuento, tanto para las empresas afiliadas, como para las personas asociadas (clientes) que posean esta tarjeta y la puedan colocar para la formación de los multiniveles. Las ventajas principales son las siguientes:

- La venta y colocación de la tarjeta de descuento ofrece un trabajo seguro y los ingresos dependerán del esfuerzo logrado en la colocación de las mismas tanto a clientes demandantes de bienes y servicios, así como a empresas ofertantes de estos.
- El tarjetahabiente no necesita garantes o cuentas bancarias para su afiliación.
- Ingresos estables y seguros.



- Ahorro cada vez que compre en los establecimientos afiliados.

La tarjeta de descuento de acuerdo a un análisis preliminar se considera tendrá un valor aproximado de \$ 5,00 + IVA. Considerando este valor se ha planificado estratégicamente, objetivos y metas para este sistema de multiniveles. Cálculos preliminares reflejan los siguientes resultados.

- Nivel 1 incluidas 5 personas gana el 20% de cada uno o sea \$ 5.00
- Nivel 2 incluidas 25 personas gana el 15% de cada uno o sea \$ 18.75
- Nivel 3 incluidas 125 personas gana el 10% de cada uno o sea \$ 62.50
- Nivel 4 incluidas 625 personas gana el 8% de cada uno o sea \$ 250.00
- Nivel 5 incluidas 3125 personas gana el 7% de cada uno o sea \$ 1093.80

La formación de la red, considerando que cada promotor que ingrese al multinivel coloque 5 tarjetas, tendrá un ingreso mensual de \$1430.00, sin importar el tiempo o el momento en que los promotores inicien la red, siempre conservarán estos ingresos mensuales. Cálculo explicado en el estudio económico.

Adicionalmente se incorporará a este proyecto una Pagina Web, mediante la cual el cliente podrá observar los locales en los cuales puede hacer uso de su tarjeta para el descuento, y también podrá conocer y poseer el control del crecimiento de su red.

Es importante conocer que de acuerdo a la consulta realizada en el Internet, existen unas 2,000 compañías de multinivel en todo el mundo, sólo en Malasya hay 300, unos 20 millones de personas trabajan para este tipo de redes en todo el mundo, el 35% de quienes trabajan en redes son hombres, las ventas mundiales de las empresas de multinivel y venta directa alcanzaron los US\$ 68,000 millones el año pasado; sólo Amway vende US\$ 6,000 millones al año en todo el mundo, entre 1990 y 1995<sup>1</sup> el número de empresas de multinivel en México se triplicó, cerca de un millón de mexicanos están involucrados en estas redes, la industria del multinivel crece a una tasa de entre 20% y 30% en el mundo, cada vez más servicios están siendo vendidos a través de redes de distribución.

Es significativo establecer la conformación de estas empresas dentro de la economía de nuestro país, así como conocer el ámbito jurídico, estructural y funcional en el que se desenvuelven y realizan sus actividades. Un análisis de este tipo de empresas interesa a

---

<sup>1</sup> [www.aprendeacomer.com/aprende%20a%20comer/NEGOCIO/amwaydatos.doc](http://www.aprendeacomer.com/aprende%20a%20comer/NEGOCIO/amwaydatos.doc) -

la sociedad en general, sobre todo por su implicación en la evolución de la economía como negocio en potencia.

### **1.3 Descripción de Empresas dedicadas a comercializar mediante multiniveles**

El Sistema de Negocios Multinivel es simplemente una forma diferente de movimiento de productos y/o servicios, que van por este sistema directamente desde el Proveedor o Fabricante a los usuarios finales, siendo estos partícipes activos de los beneficios que se obtienen de los consumos personales, siempre que colaboren a la difusión y recomendación para que otros usuarios finales también participen en el MLM.

El Multinivel es una fórmula mediante la cual muchas Empresas introducen sus productos y servicios en el mercado bajo la forma de Oportunidad de Negocio Propio. Porque el Multinivel es una forma Inteligente de Consumir: "Usted consume un producto o servicio, recomienda a otros que hagan lo mismo y por ese servicio a la Empresa se generan beneficios de los que Usted es partícipe"

Un comercio tradicional demanda principalmente:

- Inversión de miles de dólares
- Devolver el préstamo del banco
- Costear los intereses pagados por el préstamo
- Los sueldos de los empleados
- Los gastos y costos fijos
- Los gastos diferidos

Las primeras ganancias normalmente son para abonar todas estas demandas iniciales e incluso en numerosas ocasiones aparecen gastos inesperados. Las ganancias obtenidas siempre se generan de la venta de **grandes cantidades** del producto que se comercializa.

En el sistema de negocios Multinivel, cada persona simplemente mueve sus productos de consumo personal y las ganancias a través del movimiento de cada persona que se incorpora al sistema. Esto significa; "**Muchas personas que consumen un poco, por consumir, tienen importantes ganancias**".

La **duplicación**, es el primer factor del éxito en el sistema multinivel, es el ingrediente más grande y más importante para el crecimiento de su red, por esta razón el Multinivel ha creado la mayor cantidad de personas con Independencia financiera que cualquier otro negocio.

Existe una cantidad imposible de cuantificar el nivel y calidad mundial que utilizan para la comercialización de sus productos y/o servicios el sistema multinivel; entre ellas, se pueden destacar; Herbalife, Nuskin, Landel Box, Shock Internacional, Nikken. El sistema multinivel se está expandiendo demasiado, en el futuro será muy difícil escaparse de este fabuloso sistema de comercialización y de negocio.

En principio, el multinivel no deja de ser un negocio familiar. Amigos y conocidos del distribuidor son los principales candidatos a convertirse en miembros de su grupo de trabajo.

El sistema multinivel para este negocio, aunque se fundamenta en algunas características y aspectos de la venta piramidal y poseen similitudes en su estructura organizativa, son aplicaciones diferentes; pero la venta piramidal ha provocado desconfianza en el sistema multinivel.

A grandes rasgos, las reglas del juego de la **venta piramidal** imponen cuantiosas inversiones destinadas a la compra de mercancía para introducirse en la red y obligan a la captación de nuevos socios.

El beneficio llega a éste, más que por la venta del producto, por la habilidad para captar nuevos miembros de las personas reclutadas por las que se percibe una comisión. La red va creciendo por progresión geométrica y, supuestamente, todos los niveles sacan provecho de los socios que desde estratos inferiores van reclutando nuevas personas.

A partir de usted se está cerrando una red mundial y si usted realiza bien la Duplicación también una red local. Lo extraordinario del multinivel es que a partir de usted se puede crear una red mundial sin ser necesaria su presencia física.

En Multinivel simplemente hay que explicar a todas las personas que se interesan por el concepto como pueden conseguir la **Independencia Económica** y ser más libres consiguiendo unos ingresos que mucha gente desconoce, los ingresos residuales.

**El primer factor del éxito** es participar con una Empresa MLM con bases sólidas y un buen Plan de Marketing. **El segundo factor del éxito** es la persistencia para desarrollar el Proyecto sin desánimo durante varios años.

Otra Clave de Éxito del Multinivel, es que no sólo el sistema de compensación es importante en el multinivel, también es fundamental la visión que tengan cada uno de los Distribuidores que componen una compañía de multinivel; y esa visión debe necesariamente estar enfocada en los "pilares" del sistema: **Ventas y Organización.**

**Ventas.-** Si una empresa no vende, no funciona. Es así de sencillo. Quien piense llegar lejos en el multinivel sin querer vender está en el camino equivocado. El asociado venderá productos o servicios; o venderá una idea o un negocio.

Quienes les agrada vender productos o servicios tienen una cierta ventaja, pues a través de la venta podrán contactar muchísimas personas y hablarles no solo del producto, sino del sistema en sí. Y esto habilitará más fácilmente el éxito de la siguiente modalidad de trabajo:

**Organización.-** Consiste en invitar a otras personas a ingresar como distribuidores, y luego capacitar y motivar a éstos a que hagan lo mismo y consigan a otros, y así sucesivamente.

De esa manera estarán creando una red u organización de personas que estarán consumiendo o vendiendo y, por tanto, generando excelentes comisiones para el Distribuidor patrocinante.

Y este es el punto que marca la diferencia en los sistemas multiniveles; lo fundamental, lo que dejará las grandes ganancias, **NO SON** las ventas en sí, lo fundamental es la organización de una estructura con el máximo número posible de personas, todo Distribuidor debe tener ese enfoque muy claro: que lo fundamental es conseguir otros nuevos distribuidores que quieran beneficiarse del sistema, el producto y las ventas pasarían a ser la vía de presentación del negocio en sí.

Como las compañías de multinivel suelen tener como base productos de gran calidad, cuando alguien compra el producto, ve los beneficios únicos del mismo y preguntará seguramente por la compañía. Ahí es la hora de presentar el negocio en sí, y es ésta una de las formas de presentación de la empresa.

Es que el sistema multinivel se basa en un razonamiento muy simple; **"es mejor ganar el 10% en las ventas de 10.000 personas que ganar el 90% de mis propias ventas"**.

En eso consiste el multinivel, en beneficiarnos de la fuerza impresionante de la multiplicación; si trabajamos tres horas por día tenemos una red de 3.000 personas consumiendo o vendiendo productos en nuestra downline, será mucho más rentable que pasar 10 horas en la calle vendiendo nosotros directamente.

Un Negocio sin Límites; esta es una de las ventajas impresionantes del multinivel.

- **Sin Límite de Ganancias.-** Los multiniveles no tienen límites en cuanto a las ganancias que pueden obtenerse, todo dependerá de la dedicación de cada Distribuidor, éste será quien marcará su propio límite.

En el caso de empresas que pagan hasta determinados niveles (en MinerLife hasta el 7º nivel), la ausencia de límites puede verse de igual forma, ya que cada Distribuidor ganará en función de todo el volumen de ventas que se mueva en su downline. Si se vende o consume más en un determinado mes, las ganancias serán mayores.

- **Sin Límites de Tiempo.-** Al ser un negocio propio, el distribuidor estará en él hasta que así lo desee, no está en función de un contrato a término, vencido el cual deberá buscarse otro trabajo.

Tampoco está limitado en su jornada de trabajo, se puede trabajar 2 horas diarias o 12 horas, todo depende de cuanto dinero desea recibir mensualmente.

- **Sin Límites de Espacio.-** El distribuidor puede desarrollar el negocio donde se encuentre, si está de viaje o de paseo en otro Estado o ciudad, de igual manera puede hablar del negocio a otras personas. De esta manera, aún en las vacaciones, mientras conversa con los amigos, familiares o conocidos, puede estar haciendo dinero.

Como se puede observar, el multinivel es la oportunidad para muchas personas que, de otra manera, no tendrían más que conformarse con una pobre pensión en su vejez, o con un salario de hambre pagado por patrones que no le importan sus empleados.

En la actualidad, y en todo el mundo, podemos decir que personas de todas las capas sociales y económicas participan en algún emprendimiento multinivel. Actualmente existen más de 50 millones de personas a nivel mundial.

## **1.4 Evolución de las empresas dedicadas a comercializar mediante multiniveles en los últimos tres años**

Actualmente existen muchas empresas que comercializan con el sistema multiniveles; se describen algunas; Herbalife, Nuskin, Landel Box, Shock Internacional, Nikken. El sistema multinivel se está expandiendo muy rápido en el futuro será difícil que alguna persona escape de ellas. El BSCH ya tiene una estructura multinivel en su organización. Algunas tienen mucha gente trabajando en este sistema (Nikken tiene un millón de distribuidores en Alemania y ¡el 10% de la población activa de Japón!).

Mary Kay es una de las empresas estadounidenses afincada en España y que utiliza el sistema multinivel para distribuir sus productos de cosmética. Las peculiaridades de su red son que está diseñada especialmente para mujeres y que comercializa exclusivamente productos para el cuidado de la piel. Sus consultoras de belleza se dedican a la venta de los productos con la ventaja del horario flexible y la oportunidad de ser su propio jefe. Pueden plantearse metas más ambiciosas creando su equipo de trabajo para incrementar sus ingresos. Eso sí, tendrán que ocuparse de formar y motivar a las personas reclutadas para que el engranaje del sistema funcione. Una consultora con unos 50 clientes puede obtener unos ingresos mensuales cercanos a las 100.000 pesetas. Una cantidad similar es la que pueda conseguir la profesional que, sin descuidar a sus clientes, supervise un equipo de 10 mujeres.

Las consultoras que se incorporan a la compañía deben abonar unas 7.000 pesetas por la adquisición del equipo de trabajo. Si, por cualquier motivo, decidieran abandonar la red, se les reembolsa el 90% de la inversión en productos.

Otra de las compañías que operan en España es Amway. El coloso del multinivel en el mundo se estableció en España en 1986. Actualmente, cuenta con más de 10.000 distribuidores independientes que venden productos destinados al cuidado del hogar, la ropa, aseo personal, cosméticos y artículos domésticos.

Para convertirse en distribuidor de los productos de la compañía, deberá comprar el equipo de distribución básico que sale por 15.500 pesetas. Si decide abandonar la venta en un plazo de 90 días, se le reembolsa la inversión inicial.

El Multinivel en México. Los comienzos del multinivel en México se remontan al principio de la década de los 80, con la empresa Jafra. En los 90 ya llegaron Amway y Herbalife, y actualmente tenemos a varias compañías de multinivel operando en diferentes rubros.

## CAPÍTULO 2

### ESTUDIO DE MERCADO

La investigación de mercados es la herramienta que permite determinar de forma metodológica las variables que intervienen en las decisiones de las empresas y los individuos en cuanto a la oferta y demanda de productos y servicios.

“La investigación de mercado pretende entregar información histórica y actual acerca del comportamiento de los consumidores, proveedores, competidores y también de los canales de distribución para la comercialización del producto del proyecto. Esta información será básica tanto para la elección de las técnicas de proyección de mercado mas adecuadas, como para efectuar las proyecciones mismas.”<sup>2</sup>

En este estudio intervienen dos variables principales, Oferta y Demanda, y en base a estas se determinará la Demanda insatisfecha, se evaluará el producto, el precio, la promoción, la plaza o distribución del producto en el nicho de mercado.

#### 2.1 Objetivos del estudio de mercado

- Determinar la existencia de una demanda insatisfecha de tarjetas de descuento que permita a los beneficiarios recibir descuentos y obtener ingresos mediante un sistema multinivel.
- Establecer la cantidad de tarjetas de descuento que los clientes están dispuestos a adquirir ha determinado precio.
- Definir cuál es el medio o medios que permitirán optimizar la difusión y adquisición de las tarjetas de descuento para clientes que operen bajo un sistema multinivel.
- Determinar el riesgo aproximado por la inversión efectuada para la prestación del servicio ofertado en el mercado escogido, que permitirá tomar las decisiones adecuadas para la inversión y puesta en marcha del proyecto en estudio.

#### 2.2 Definición de mercado

---

<sup>2</sup> Nassir y Reinaldo Sapag Chain; Preparación y Evaluación de Proyectos; Editorial McGraw-Hill 4° Edición. Pág.35.



Mercado es el lugar donde oferta y demanda intervienen de manera tal que mediante un acuerdo llegan a concluir una transacción económica de bienes y servicios.

“...El mercado lo conforman la totalidad de los compradores y vendedores potenciales del producto o servicio que se vaya a elaborar según el proyecto; la estructura del mercado, y el tipo de ambiente competitivo donde operan los oferentes y compradores de un producto.

El mercado puede dividirse en:

- **MERCADO REAL:** Parte del mercado que efectivamente está adquiriendo bienes o servicios.
- **MERCADO POTENCIAL:** Aquél en el que será posible vender bienes y servicios, siempre y cuando los consumidores tengan la capacidad y características necesarias para efectuar la compra. ”<sup>3</sup>

## 2.2.1 Estructura de mercado

El ambiente competitivo en que se desenvolverá el proyecto, en caso de ser implementado, puede adquirir una de las siguientes cuatro formas generales: competencia perfecta; monopolio, competencia monopólica y oligopolio.

“La **competencia perfecta** se caracteriza porque existen muchos compradores y vendedores de un producto que, por su tamaño, no pueden influir en su precio; el producto es idéntico y homogéneo; existe movilidad perfecta de los recursos, y los agentes económicos están perfectamente informados de las condiciones del mercado.

Existe **monopolio** cuando un solo proveedor vende un producto para el que no hay sustitutos perfectos, y las dificultades para ingresar a ese mercado son grandes.

---

<sup>3</sup> [www.monografias.com/trabajos11/merpeq/merpeq.shtml](http://www.monografias.com/trabajos11/merpeq/merpeq.shtml) ; 2003.

La competencia **monopolística** se caracteriza por que existen numerosos vendedores de un producto diferenciado y por que, en el largo plazo, no hay dificultades para entrar o salir de esa industria.

Una estructura de mercado **oligopólica** existe cuando hay pocos vendedores de un producto homogéneo o diferenciado y el ingreso o salida de la industria es posible, aunque con dificultades.”<sup>4</sup>

El proyecto en estudio se desenvuelve en un mercado de **competencia perfecta** tomando en cuenta las características mencionadas en los párrafos anteriores, por lo tanto, esto representa una ventaja ya que permite un adecuado desenvolvimiento en caso de que el estudio del proyecto sea factible.

## **2.2.1.1 Identificación del producto o servicio**

### **2.2.1.1.1 Características del servicio**

La compañía a implementarse es una Empresa de servicios que a través de un mecanismo denominado multiniveles tiene como objetivo principal dedicar sus servicios profesionales de alta calidad a promover el uso de tarjetas de descuento. Para alcanzar dicho objetivo, se dispondrá de los recursos humanos y técnicos necesarios que le permite afrontar su estrategia de negocio en las mejores condiciones, y que estará supervisada por la Superintendencia de Compañías.

Se establecerá un sistema innovador denominado multinivel, donde cada individuo que ingresa al sistema, a más de los beneficios obtenidos por la adquisición de tarjetas de descuento que le permiten ahorrar al efectuar sus compras en distintos establecimientos afiliados al sistema, tendrá la posibilidad de ganar altos ingresos mediante la colocación de más tarjetas entre sus allegados y demás posibles futuros beneficiarios<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Nassir y Reinaldo Sapag Chain; Preparación y Evaluación de Proyectos; Editorial McGraw-Hill 4° Edición. Pág. 35-36.

<sup>5</sup> En este mismo capítulo en el punto 2.7.1.1 correspondiente al producto en la mezcla de marketing se especifica de mejor manera el procedimiento utilizado.

## 2.2.2 Etapas del estudio de mercado

Para el análisis del estudio de mercado se deben definir correctamente tres etapas:

1. Análisis histórico del mercado
2. Análisis actual del mercado
3. Análisis de la situación proyectada

La evolución del mercado es el eje fundamental que permitirá evaluar de manera eficaz la puesta en marcha del proyecto. El entorno interno y externo empresarial, es decir las variables que influyeron para la toma de decisiones en la oferta y demanda del servicio a ofrecer, y que tienen que ver en la operación actual y servirá como medio de proyección a futuro.

## 2.3 El universo de estudio

El siguiente estudio llevado a cabo en la ciudad de Quito en el que intervienen dos variables principales la oferta y la demanda. Para el análisis de la demanda es necesario definir los requerimientos, capacidad de consumo, nivel de aceptación de los **posibles beneficiarios** (PEA<sup>6</sup> ocupada plenamente) del plan de tarjetas de descuento, y definir cual es el nivel de aceptación por parte de **los comerciantes** que están dispuestos a integrarse al sistema ofreciendo a los afiliados al plan de tarjetas de descuentos mediante el sistema multinivel.

Para el primer caso en el que se determina el universo de estudio en la ciudad de Quito para los posibles beneficiarios del plan de acceso a tarjetas de descuento mediante el sistema multinivel, se detalla en el siguiente cuadro:

---

<sup>6</sup> “Conjunto de personas de 12 años y más que tienen una ocupación, ya sea remunerada o no, dentro o fuera del hogar, que en el período de referencia han trabajado por lo menos una hora semanal, así como las personas que no trabajan debido a que están gozando de vacaciones, están enfermas o no laboran a causa de huelga o mal tiempo, y las personas que no trabajan pero buscan trabajo habiendo laborado antes (cesantes) o buscan un empleo por primera vez.” Tomado de: Proyecto de Estudios Demográficos en Profundidad; Análisis y Proyección de la PEA del Ecuador; Elaborado por la U. Central del Ecuador; Mayo 2006.

## CUADRO 2.1

### Segmentación del mercado<sup>7</sup>

VARIABLES	INDICADORES		Nº PERSONAS AL 2006
GEOGRÁFICAS	PROVINCIA	PICHINCHA	2.646.426
	CIUDAD	QUITO	2.036.260
	POBLACIÓN URBANA	75,62%	1.539.820
DEMOGRÁFICAS	PEA	42,8%	658.402
	PEA-OCUPADA PLENAMENTE	35%	227.149

*Segmentación de mercado, universo de estudio.*

### 2.3.1 Diseño de la investigación y fuentes de datos

Se utilizará la investigación concluyente ya que está diseñada para suministrar información para la evaluación a través de la investigación descriptiva, también se utilizará la investigación deductiva porque describe y analiza las características que presentaría la muestra de la investigación para asumir comportamiento de clientes potenciales y características de todo el segmento de mercado.

Para el estudio se obtendrá información de fuentes primarias mediante encuestas que utilizarán un **Muestreo Probabilístico Estratificado**, ya que el mercado al que se va a dirigir este servicio está perfectamente delimitado y se conoce su número y actividad, y de cada estrato se tomará la muestra a través del **muestreo aleatorio simple**, ya que cada individuo posee la misma oportunidad de ser elegido para el estudio, es decir, es perfectamente representativa al universo de estudio.

Las fuentes secundarias también refuerzan la obtención de los datos necesarios que permitan acercarse a la determinación de si el proyecto en estudio podrá llevarse a cabo de manera satisfactoria.

### 2.3.2 La Muestra

Consiste en determinar una parte representativa del universo en estudio, la misma que será evaluada y proyectada a su universo real.

---

<sup>7</sup> FUENTE: INEC y Plan de desarrollo Provincial de Pichincha (para datos de población y PEA).

### 2.3.2.1 Métodos de Muestreo

**Muestreo Probabilístico.-** Consiste en que cada elemento de la muestra tenga una probabilidad igual e independiente de ser escogida.

**Muestreo no Probabilístico:** No hay forma de establecer con exactitud cual es la probabilidad de escoger un determinado elemento para que forme parte de la muestra, por lo tanto, las estimaciones no pueden proyectarse estadísticamente al universo. Esto no quiere decir que el muestreo no probabilístico carezca de valor y representatividad, lo único es que hay que tener cuidado de inferir los resultados a la muestra investigada.

Tomando en cuenta las consideraciones mencionadas, la alternativa más adecuada para el cálculo de la muestra de este proyecto se lo hará a través del **Muestreo Probabilístico Estratificado**, ya que el mercado al que se va a dirigir el servicio esta perfectamente delimitado conociendo su número y actividad, y de cada estrato se tomará la muestra a través del **muestreo aleatorio simple**, ya que cada ente posee la misma oportunidad de ser elegido para el estudio, es decir, es perfectamente representativa a su universo.

### 2.3.2.2 Encuesta Piloto

La encuesta piloto tiene como finalidad determinar el porcentaje a favor y en contra a la puesta en marcha del proyecto.

La encuesta piloto permite encontrar fallas, rectificarlas y determinar el porcentaje de encuestados interesados en la utilización del servicio “**p**”, y el porcentaje que no contratará el servicio, en este caso “**q**”.

***Para el desarrollo de este proyecto se debe efectuar dos encuestas*** y cada una de ellas con su respectiva encuesta piloto: Una para los participantes de las tarjetas de descuento del sistema multinivel, cuya pregunta para definir p y q es la siguiente:

**Estaría dispuesto a afiliarse al sistema multinivel de tarjetas de descuento que le brinde las facilidades para acceder a beneficios como mejores precios en sus consumos y al mismo tiempo le permita ganar dinero:**

SI:

NO:

Por qué?

Y otra para las empresas asociadas al sistema de tarjetas de descuento que corresponde a la pregunta tres de la encuesta respectiva:

**Si mediante un sistema multinivel en el uso y manejo de tarjetas de descuento, un extenso grupo de personas conocen de su establecimiento estaría dispuesto a vincularse al mismo?:**

SI:

NO:

Por qué?:

### ***2.3.2.2.1 Calculo de las probabilidades a favor ( $p$ ) y en contra ( $q$ ) para la puesta en marcha de las tarjetas de descuento con un sistema multinivel.***

En el primer caso, se tiene:

Al efectuar la pregunta de si **Estaría dispuesto a afiliarse al sistema multinivel de tarjetas de descuento que le brinde las facilidades para acceder a beneficios como mejores precios en sus consumos y al mismo tiempo le permita ganar dinero**, se representa en el cuadro siguiente:

**Cuadro 2.2**

***Encuesta piloto***

<b>UTILIZACIÓN</b>	<b>Q</b>	<b>%</b>
<b>SI</b>	30	75
<b>NO</b>	10	25
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Aplicando la fórmula para poblaciones finitas, una vez determinada la probabilidad a favor (p) que en este caso resulto 75%, y una probabilidad en contra (q) con un 25%, para un nivel de confianza de 95%; y un error estimado del 5%, se determinará el tamaño de la muestra n = ?:

### 2.3.3 Formulación para el cálculo de la muestra

En los textos de consulta existen diferentes formulas de cómo efectuar el cálculo de la muestra, además estas varían dependiendo del total de la población existente finita o infinita.

La muestra o tamaño muestral también variará dependiendo si se requiere un nivel alto o bajo de confianza.

Un error permitido, por lo regular se trabaja con 5%, con un 10% o más se reduce demasiado la validez de la información.

También la muestra variará dependiendo de la probabilidad a favor (p) y en contra (q), en caso de haber realizado una encuesta piloto.

“Laura Fischer en su libro “Introducción a la investigación de Mercados”, determina la muestra para poblaciones finitas, con la siguiente formula matemática:

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

En donde:

$\sigma$  = Coeficiente de confianza

N = Universo Poblacional

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

e = Error de estimación

n = Tamaño de la muestra

En la práctica generalmente se trabaja con un grado de precisión entre 2 y 6% para un 95% de confianza.”<sup>8</sup>

### **Cálculo de la muestra**

$\begin{array}{l} \sigma (95\%) = 1.96 \\ N = 227149 \\ p = 75\% \\ q = 25\% \\ e = 5\% \\ n = ? \end{array}$	$n = \frac{\sigma^2 N p q}{e^2 (N-1) + \sigma^2 p q}$
	$n = \frac{1.96^2 * 227149 * 0.75 * 0.25}{0.05^2 * (227148) + 1.96^2 * 0.75 * 0.25}$
	$n = 288$

Por lo tanto, el tamaño muestral es de **288 encuestas**, que son representativas al universo en estudio.

## **2.3.4 Procesamiento de datos**

### **2.3.4.1 Evaluación de las preguntas del cuestionario en forma Numeral y Porcentual<sup>9</sup>**

<sup>8</sup> Fischer Laura, Navarro Alma; Introducción a la Administración; Pág. 59; McGraw-Hill; 1990.

<sup>9</sup> Para una mejor comprensión ver el formato del cuestionario en el Anexo N° 2



El tamaño total de la muestra es de 288 personas de la población económicamente activa plenamente ocupada que consumen bienes y servicios en forma regular en distintos establecimientos de las ciudades de Quito.

Las encuestas se realizaron utilizando el **Muestreo Probabilístico Estratificado**, ya que el mercado al que se va a dirigir este servicio esta perfectamente delimitado y que se conocen su número y actividad, y de cada estrato se tomará la muestra a través del **muestreo aleatorio simple**, ya que cada individuo posee la misma oportunidad de ser elegida para el estudio, es decir, es perfectamente representativa al universo de estudio.

### 2.3.4.2 Análisis e interpretación de los datos

Una vez concluida la investigación de campo se obtuvieron datos para el análisis del mercado meta del servicio propuesto, el procesamiento de los datos se realizó mediante Excel debido a que es perfectamente tratable debido a que estos datos son de fácil manejo, por lo cual el programa permitió interpretar los resultados de manera clara, dichos resultados se explican a continuación a través de las siguientes tablas y gráficos respectivos para cada pregunta realizada en la encuesta.

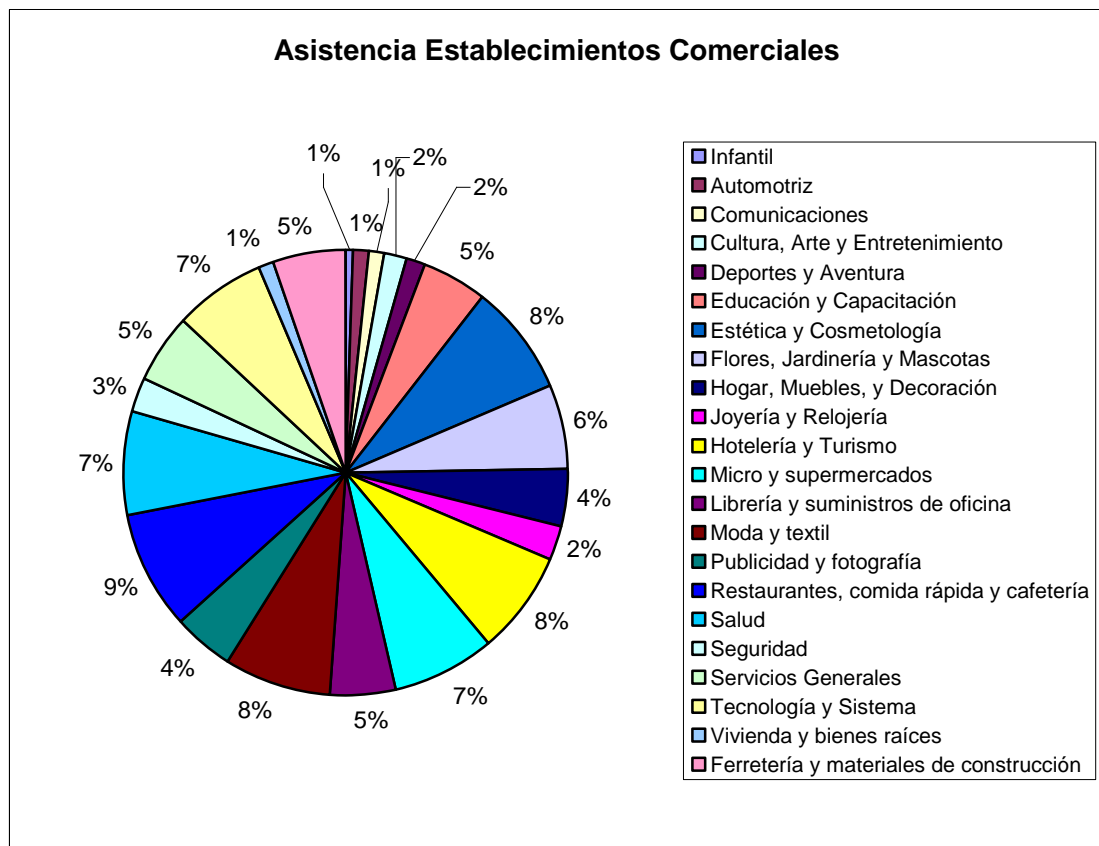
**Cuadro 2.3**

**1. Con que frecuencia acude a los siguientes establecimientos:**

288	diario	%	semanal	%	mensual	%	Otro	%
-----	--------	---	---------	---	---------	---	------	---

Infantil		0	2	0,01	20	0,07		0
Automotriz		0		0,00	30	0,10		0
Comunicaciones		0	41	0,14		0,00		0
Cultura, Arte y Entretenimiento		0	50	0,17		0,00		0
Deportes y Aventura		0	51	0,18		0,00		0
Educación y Capacitación	46	0,160	12	0,04	20	0,07	75	0,26
Estética y Cosmetología	6	0,021	75	0,26	97	0,34	83	0,29
Flores, Jardinería y Mascotas		0,000	55	0,19	77	0,27	64	0,22
Hogar, Muebles, y Decoración		0,000	32	0,11	60	0,21	45	0,16
Joyería y Relojería		0,000	2	0,01	21	0,07	57	0,20
Hotelería y Turismo		0,000	42	0,15	86	0,30	121	0,42
Micro y supermercados	46	0,160	79	0,27	73	0,25	44	0,15
Librería y suministros de oficina	4	0,014	47	0,16	66	0,23	32	0,11
Moda y textil	5	0,017	35	0,12	121	0,42	99	0,34
Publicidad y fotografía	2	0,007	16	0,06	41	0,14	79	0,27
Restaurantes, comida rápida y cafetería	52	0,181	137	0,48	63	0,22	35	0,12
Salud		0,000	14	0,05	52	0,18	175	0,61
Seguridad		0,000	16	0,06	22	0,08	47	0,16
Servicios Generales	21	0,073	44	0,15	42	0,15	55	0,19
Tecnología y Sistema	3	0,010	11	0,04	46	0,16	155	0,54
Vivienda y bienes raíces		0,000		0,00		0,00	31	0,11
Ferretería y materiales de construcción	5	0,017	31	0,11	29	0,10	111	0,39

**Gráfico 2.1**



Para un mejor análisis de los datos en el gráfico se muestra el peso total que tiene cada uno de las variables utilizadas, es así que los restaurantes, comidas rápidas y cafeterías son los más frecuentados por los encuestados, seguidos muy de cerca por estética y cosmetología; moda y textil; hotelería y turismo; micro y supermercados; salud; tecnología y sistemas; flores jardinería y mascotas; hogar, muebles y decoración, cada uno de los cuales seguido en orden de importancia en las frecuencias de asistencia a esos establecimientos.

**2. Si por cada 100 USD adquiridos en bienes y servicios en distintos establecimientos usted ahorra aproximadamente 10 USD. Estaría dispuesto por 5 USD mensuales a adquirir una tarjeta de descuento?**

**Cuadro 2.4**

Variable	cantidad	porcentaje
Si	227	0,79
No	61	0,21
<b>Total</b>	<b>288</b>	<b>1,00</b>

**Gráfico 2.2**



La predisposición para adquirir la tarjeta de descuento es del 79% en los encuestados y posibles clientes.

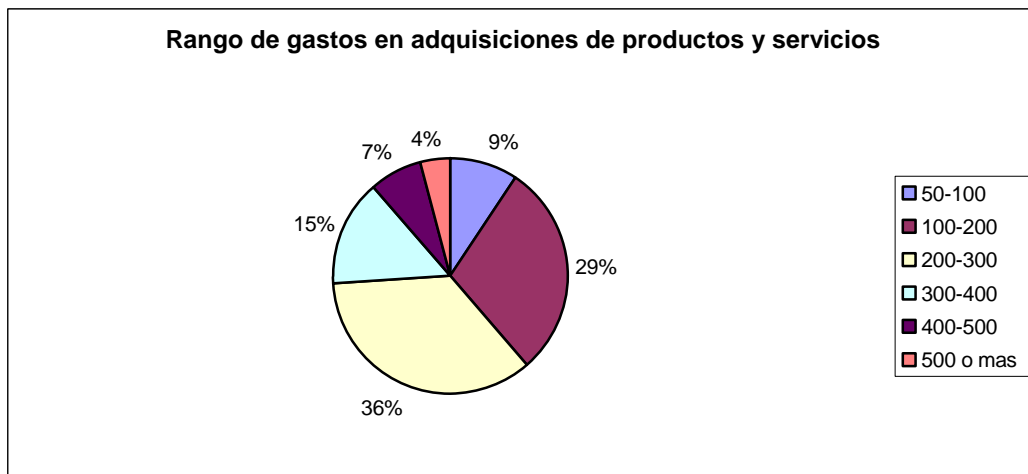
**3.- Indique sus gastos mensuales en bienes y servicios adquiridos, (la cifra en paréntesis indica su nivel aproximado en ahorro por consumo): (valores en USD):**

**Cuadro 2.5**

RANGO	cantidad	porcentaje
50-100 ( 5 )	27	0,09
100-200 ( 20 )	84	0,29
200-300 ( 30 )	102	0,35
300-400 ( 40 )	42	0,15
400-500 ( 50 )	21	0,07
500 o mas (mayor a 50 )	12	0,04

Suma	288	1,00
------	-----	------

**Gráfico 2.3**



El rango de gastos mensuales en la adquisición de distintos productos y servicios adquiridos mayormente está entre 200 y 300 dólares que a nivel de los encuestados representa el 36%, seguido por el rango en gastos de 100 a 200 dólares (29% de los encuestados), le siguen en orden de importancia en gastos de 300 a 400 y de 50 a 100 dólares que representan el 15% y el 9% respectivamente.

4.- Si a más de los beneficios de la afiliación de la tarjeta de descuento usted pudiera **beneficiarse aún mas económicamente colocando** una o más **tarjetas de descuento** entre amigos, familiares u otros **ganando comisiones** sobre el valor de cada tarjeta mediante un sistema denominado multiniveles que es ganar en base al trabajo conjunto, **accedería también a esta alternativa?**

**Cuadro 2.6**

Variable	cantidad	porcentaje
Si	214	0,74
No	74	0,26
<b>Total</b>	<b>288</b>	

**Gráfico 2.4**



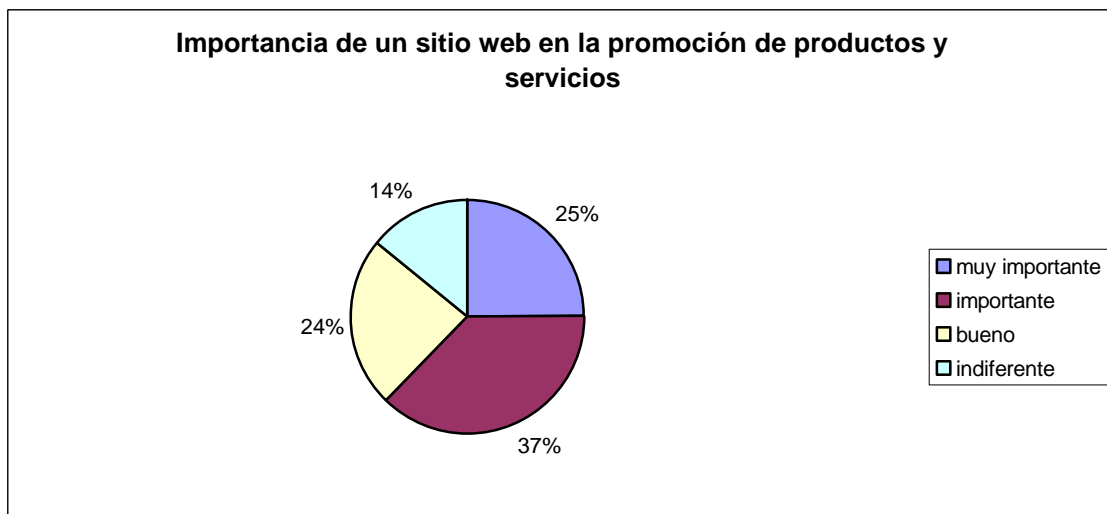
El porcentaje que accede a participar en el sistema es de 74% de los encuestados.

**5. ¿Cómo calificaría usted la existencia de un sitio Web con el fin de conocer ofertas de productos y servicios en distintos establecimientos?**

**Cuadro 2.7**

Variable	cantidad	porcentaje
Muy importante	72	0,25
Importante	107	0,37
Bueno	68	0,24
Indiferente	41	0,14
<b>Total</b>	<b>288</b>	<b>1</b>

**Gráfico 2.5**



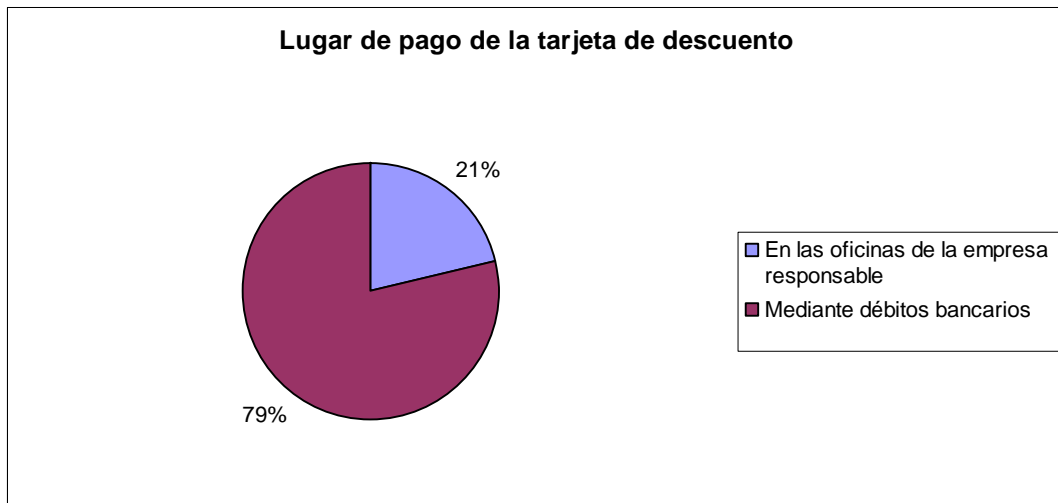
Un 37% de los encuestados considera importante la existencia de una página Web exclusiva en la promoción de bienes y servicios, seguido por la consideración muy importante y buena con un 25% y 24% respectivamente, mientras que un 14% considera que esta no tiene incidencia.

**6. Sus pagos por el uso de la tarjeta de descuento preferiría realizarlos:**

**Cuadro 2.8**

Lugar	cantidad	porcentaje
En las oficinas de la empresa responsable	46	0,21
Mediante débitos bancarios	168	0,79

**Gráfico 2.6**



La respuesta de los encuestados a la preferencia del lugar de pago por la adquisición de la tarjeta de descuento fue en un 79% mediante débitos bancarios, y el restante (21%) prefiere hacer sus pagos en las oficinas de la empresa.

## 2.4 Análisis de las posibles empresas a afiliarse al sistema multinivel de tarjetas de descuento

Para el estudio de las empresas afiliadas al sistema multinivel que promueven el descuento a los beneficiarios de las tarjetas y el criterio que se establece es que se debe optar por el método de evaluación muestral **semiprobabilístico** que consiste en seleccionar los elementos muestrales utilizando en partes el muestreo probabilístico y en otras el muestreo no probabilístico. Algunas decisiones se toman siguiendo procedimientos aleatorios y otras se dejan a criterio del entrevistador.

### 2.4.1 El universo de estudio

El universo de estudio son las empresas dedicadas al comercio y prestación de servicios de distinta índole en el distrito metropolitano de Quito. El dato referente al número y actividad específica obtenido de la **Cámara de Comercio de Quito y Superintendencia de Compañías** entes de apoyo y regulación respectivamente sirven de base para efectuar el estudio correspondiente.



Según datos de la Cámara de Comercio<sup>10</sup> de Quito existen aproximadamente **17.000 socios** entre grandes medianos y pequeños empresarios, los cuales según información de la Superintendencia de Compañías tienen un peso relativo en las **ventas totales del país cercano al 40%** (alrededor de **16.000 millones de dólares** en el 2005).

Los valores del párrafo anterior demuestran la **importancia del sector comercial** en el país, la cantidad de afiliados a la cámara de comercio sin duda alguna demuestran que la posibilidad de promover el acceso de las empresas al sistema de tarjetas de descuento es muy alta, si bien existen las ventajas descritas, es necesario tomar en cuenta que el éxito depende de la seriedad, constancia, imagen, organización, aceptación tanto de los empresarios como de los posibles clientes, estos aspectos entre otros de igual importancia que en conjunto son necesarios determinarlos e influir en ellos de manera tal que incentiven al desarrollo del proyecto propuesto.

### **2.4.1.1 Segmentación del mercado**

#### **Selección de subsectores de los oferentes comerciales de bienes y servicios**

Se seleccionan empresas que tienen alto nivel de rotación y acogida por parte de los diferentes consumidores entre los que se destacan los ofertantes de los siguientes bienes y servicios:

**Cuadro 2.9**

	<b>BIEN O SERVICIO</b>
1	Infantil
2	Automotriz
3	Comunicaciones
4	Cultura, Arte y Entretenimiento
5	Deportes y Aventura
6	Educación y Capacitación
7	Estética y Cosmetología
8	Flores, Jardinería y Mascotas
9	Hogar, Muebles, y Decoración
10	Joyería y Relojería
11	Hotelería y Turismo
12	Micro y supermercados
13	Librería y suministros de oficina

<sup>10</sup> Cámara de Comercio de Quito, Boletín económico-corporación centro de estudios y análisis, octubre 2006.

14	Moda y textil
15	Publicidad y fotografía
16	Restaurantes, comida rápida y cafetería
17	Salud
18	Seguridad
19	Servicios Generales
20	Tecnología y Sistema
21	Vivienda y bienes raíces
22	Ferretería y materiales de construcción

Cada bien y/o servicio definido en el cuadro anterior trata de abarcar el conjunto complementario de requerimientos que los consumidores tratan de adquirir con el fin de suplir sus diversas necesidades, sin embargo cabe recalcar que existe un determinado número de bienes o servicios que a medida se vaya ampliando el sistema se los incluirá al mismo, con el fin de complementar dichos requerimientos.

Dentro de cada categoría existe una o dos empresas representativas que han logrado cautivar la mente del consumidor, sin embargo la mayoría de ellas se desenvuelven en un mercado altamente competitivo, lo que da una ventaja a la empresa que pretende llevar a cabo esta iniciativa de vincular una red de consumidores con los diferentes ofertantes de los bienes y servicios descritos en el cuadro anterior.

#### 2.4.1.2 Encuesta Piloto

Por lo tanto se ha procedido a efectuar la **encuesta piloto**, que para este caso evalúa la siguiente pregunta:

**Si mediante un sistema multinivel en el uso y manejo de tarjetas de descuento, un extenso grupo de personas conocen de su establecimiento estaría dispuesto a vincularse al mismo, ofreciendo un cierto nivel de descuento?**

**Cuadro 2.10**

#### *Encuesta piloto*

UTILIZACIÓN	Q	%
-------------	---	---

<b>SI</b>	13	65
<b>NO</b>	7	35
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

En el cuadro 2.10 se observa que existe una probabilidad a favor del 65% (p), y una probabilidad en contra del 35% (q).

Esta pregunta acompañada de otras sirvió de referencia para pulir la encuesta descrita en los párrafos siguientes.

### **2.4.1.3 Selección de la muestra**

Utilizando el método de evaluación muestral **semiprobabilístico** y dado que se cuenta con una basta base de datos para llegar a los ofertantes, posibles futuros socios al sistema multinivel y en vista del mercado que no posee impedimentos para acceder al mismo y tomando en cuenta la constante exigencia que va en aumento por parte de los demandantes de bienes y servicios se procederá a tomar las empresas más representativas de los subsectores desplegados en el cuadro 2.9.

El tamaño de la muestra calculada a través de la formulación descrita para poblaciones finitas en este mismo capítulo no tiene suficiente validez, debido a factores como el nivel de aceptación que tiene cada una de ellas respecto a los clientes en la utilización de los distintos bienes y servicios, por lo cual se ha procedido a efectuar un estudio de las 100 empresas más representativas de los subsectores descritos en el cuadro 2.9, escogiendo un aproximado promedio a tres empresas por subsector dando prioridad a las de más alta frecuencia en utilización.

### **2.4.1.4 Análisis en forma numeral y porcentual de la encuesta efectuada a las posibles empresas a afiliarse al sistema**

Al aplicar el análisis del cuestionario a estas empresas se obtuvo los siguientes resultados:

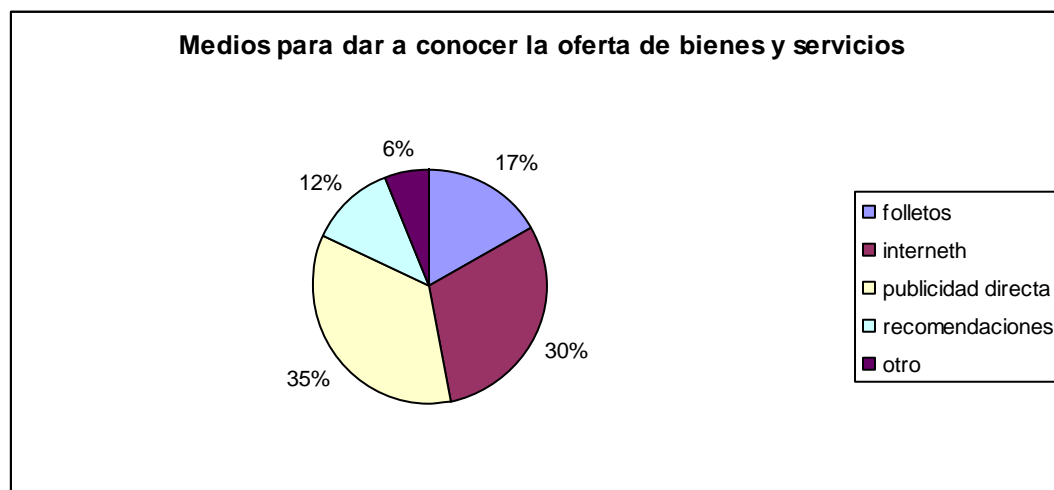
**1. Por qué medios le gustaría dar a conocer la oferta de bienes o servicios que ofrece esta empresa a sus posibles clientes?**

Califique 1 (uno) más importante y 5 menos importante

**Cuadro 2.11**

	<b>cantidad</b>	<b>porcentaje</b>
Folletos	17	0,17
Internet	30	0,30
Publicidad directa	35	0,35
Recomendaciones	12	0,12
Otro	6	0,06

**Gráfico 2.7**



El 35% de los encuestados considera que la publicidad directa es la mejor manera de dar a conocer sus bienes o servicios ofertados, seguido en orden de importancia por, publicidad a través de internet, folletos y recomendaciones.

**2. Si mediante un sistema multinivel en el uso y manejo de tarjetas de descuento, un extenso grupo de personas conocen de su establecimiento estaría dispuesto a vincularse al mismo?**

**Cuadro 2.12**

<b>Variable</b>	<b>cantidad</b>	<b>porcentaje</b>
Si	64	0,64
No	36	0,36

**Gráfico 2.8**



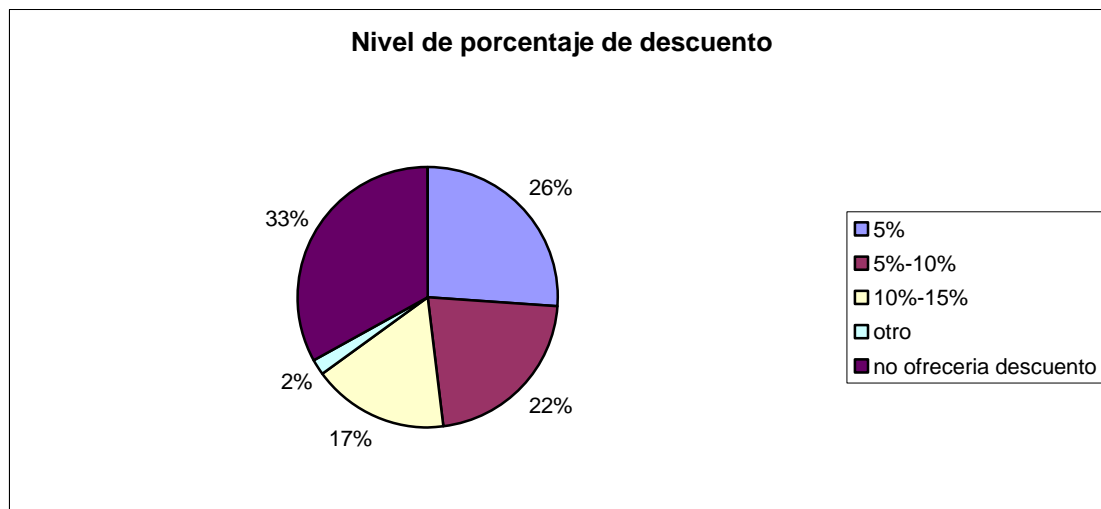
Un 64% de las empresas o comercios encuestados respondió que está dispuesto a vincularse al sistema de tarjetas de descuento y el 36% consideró al momento de la entrevista que no se vincularía al sistema.

**3. Estaría dispuesto a ofrecer un descuento a sus clientes si a su negocio se le brinda la oportunidad de incrementar sus ventas? Señale los niveles que estaría dispuesto a otorgar:**

**Cuadro 2.13**

5%	26	0,26
5%-10%	22	0,22
10%-15%	17	0,17
Otro	2	0,02
No ofrecería descuento	33	0,33

**Gráfico 2.9**



A nivel general el 67% de los encuestados que ofrecen descuentos entre los distintos rangos el 26% ofrecería un 5% de descuento, el 22% ofrecería descuentos en el rango del 5% al 10%, mientras que un 17% lo haría en el rango de entre el 10 al 15%; un 33% respondió que no deseaba ofrecer descuentos que tiene concordancia con la pregunta anterior de la posibilidad de vincularse al sistema de tarjetas de descuento.

## 2.5 Análisis de la demanda

La **población económicamente<sup>11</sup> activa ocupada plenamente** es el nicho de mercado en el que se pretende incursionar con el servicio propuesto, según los análisis efectuados en la ciudad de Quito del número de encuestados efectuados se tiene que el 74% de los mismos accedería al sistema multinivel lo que representa a 168.090 posibles clientes que ingresarían al sistema.

Sin embargo a pesar de la ventaja de estas cifras para el proyecto en estudio se requiere también del apoyo de las empresas que prestarán su contingente en infraestructura

<sup>11</sup> El mercado meta escogido presenta características como: tienen sueldo estable; las compras efectuadas por estos son regulares; al tener trabajo estable tienen referidos a los cuales acceder fácilmente; a más de estas características la posibilidad de acceso a mayores recursos sin mucho esfuerzo es bueno para los mismos, por lo tanto estos aspectos a su vez crean el clima adecuado para que el proyecto en estudio tenga el éxito esperado.

primeramente integrándose al sistema que le ofrece un mayor acceso a clientes y por lo tanto mayores ingresos al mismo tiempo que por estos beneficios ofrecen un porcentaje de descuentos.

En los resultados efectuados para medir el nivel de predisposición de las empresas a vincularse y ser participes del sistema se determinó que un 64% de las mismas están dispuestas a hacerlo, por lo tanto de las empresas y miembros afiliados a la Cámara de Comercio de Quito 17.000 aproximadamente, más de 10.000 empresas estarían dispuestas a vincularse al sistema, pero no es el número de empresas sino más bien la calidad y aceptación que estas tienen en el mercado, las que son de importancia, para que el sistema en estudio tenga éxito. Por lo tanto se sabe que el número de empresas que se vincularían al sistema es alto, y que de las empresas encuestadas que tenían un **nivel aceptable para pertenecer al sistema** respondieron afirmativamente en alto porcentaje, se concluye que se tiene una predisposición afirmativa a vincularse al sistema, en el mix de marketing se hará una descripción de cómo se pretende llegar a los clientes y a las empresas posibles participantes al sistema de tarjetas de descuento mediante un sistema multinivel.

## **2.5.1 Factores que afectan a la Demanda**

Los factores que afectan a la demanda son:

- Tamaño y crecimiento de la población
- Hábitos de consumo
- Niveles de ingreso y precios.

De acuerdo a todos estos factores se puede determinar la potencialidad del mercado y las posibles reacciones de los usuarios, es decir permite cuantificar la situación actual de la demanda y avizorar la demanda futura.

### **2.5.1.1 Tamaño y crecimiento de la población**

La posible demanda de éste servicio esta relacionada con el crecimiento de la población en la ciudad de Quito, datos que ya se presentaron para hacer el Estudio de Mercado.

Según el INEC existe un crecimiento poblacional aproximado en la ciudad de Quito del 2% anual.

### **2.5.1.2 Hábitos de consumo**

Los hábitos de consumo de la población son el reflejo de las características de los consumidores asociados a su nivel de ingreso.<sup>12</sup>

En el consumidor influyen dos aspectos: el uno de carácter emocional y el otro de carácter racional. En el emocional es cuando adquiere un bien o servicio motivado por la moda, el orgullo, la imitación, etc. En el racional es cuando adquiere exactamente lo que necesita de acuerdo a la posibilidad económica.

En los resultados obtenidos en las encuestas, se pudo detectar que el hábito de consumo del servicio correspondería a un hábito de consumo racional.

Al analizar las preguntas se observa que un alto porcentaje de encuestados acceden al servicio debido principalmente a los beneficios económicos obtenidos por los descuentos y por la colocación de las tarjetas entre sus allegados y demás futuros clientes.

### **2.5.1.3 Niveles de Ingreso y Precios**

Este análisis nos sirve para conocer el perfil económico del consumidor, con lo cual podemos medir la capacidad de pago.

A través de sus datos estadísticos el INEC nos muestra que del nivel de ingresos de los ecuatorianos, el 8.2% de sus ingresos las familias destinan este porcentaje a adquirir bienes y servicios diversos, después de las prendas de vestir con el 8.4%, sin dejar de lado los gastos en otras adquisiciones.

Según datos del INEC a junio del 2006, el ingreso promedio por familias en la ciudad de Quito fue de \$ 445 aproximadamente.

## **2.5.2 Demanda actual del servicio de tarjetas de descuento mediante el sistema de multiniveles.**

---

<sup>12</sup> Corporación Financiera Nacional; Guía para la formulación y evaluación de proyectos. Pág. 25



La demanda actual del servicio de tarjetas de descuento mediante el sistema de multiniveles está conformada por la población económicamente activa ocupada plenamente de la ciudad de Quito de los cuales mediante la encuesta efectuada se determinó que el **74% estaría dispuesto a vincularse al sistema** los cuales representan un total aproximado a **168.090 posibles beneficiarios** del sistema propuesto.

#### CUADRO Nº 2.14

##### NIVEL DE ACEPTACIÓN DEL SERVICIO PROPUESTO

NIVEL ACEPTACIÓN	PORCENTAJE	Nº PERSONAS	DEMANDANTES POTENCIALES
<b>A FAVOR</b>	<b>74%</b>	<b>227.149</b>	<b>168.090</b>
EN CONTRA	26%	227.149	59.059
TOTAL	100%		227.149

### 2.5.3 Análisis Histórico y Proyección de la Demanda

Los datos obtenidos corresponden a información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), datos históricos correspondientes a los años del 2001 al 2006 y un dato aproximado del año 2007 de la población urbana de la ciudad de Quito, y también se utilizó el promedio porcentual de la población económicamente activa para la misma ciudad y población económicamente activa ocupada plenamente.

Se efectúa una proyección aproximada de los futuros posibles clientes del servicio propuesto a diez años.

#### 2.5.3.1 Modelos causales

“Los modelos causales a diferencia de los métodos cualitativos, intentan proyectar el mercado sobre la base de antecedentes cuantitativos históricos; para ello, suponen que los factores condicionantes del comportamiento histórico de alguna o todas las variables del mercado permanecerán estables.”<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Nassir y Reinaldo Sapag Chain; preparación y Evaluación de Proyectos; Cuarta Edición; Editorial McGraw-Hill 2000. Pág. 88.

El modelo de regresión se basa en tres supuestos básicos, los cuales, si son transgredidos, invalidan automáticamente cualquier proyección. El primer supuesto es que los errores de la regresión tienen una distribución normal, con media cero y varianza (<sup>2</sup>) constante. El segundo

## Método de los Mínimos Cuadrados (regresión lineal)

Se basa en calcular la ecuación de una curva para una serie de puntos dispersos sobre una gráfica, curva que se considera el mejor ajuste entendiéndose por tal cuando la suma algebraica de los valores individuales respecto a la media es igual a cero y cuando la suma del cuadrado de las desviaciones de los puntos individuales respecto a la media es mínima.

### CUADRO N° 2.15

#### Cálculo de la PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

AÑO	Y	X	X * Y	X^2
2001	212.872	-3	-638.615	9
2002	215.929	-2	-431.859	4
2003	218.685	-1	-218.685	1
2004	221.409	0	0	0
2005	224.220	1	224.220	1
2006	227.161	2	454.323	4
2007	230.022	3	690.065	9
	<b>1.550.298</b>	<b>0</b>	<b>79.448</b>	<b>28</b>

$$Y = a + bX$$

$$A = \text{Sum } Y / N$$

$$a = 221471$$

$$B = \text{Sum } XY / \text{Sum } X^2$$

$$b = 2837$$

Donde:

$$“Y = a + b X$$

a = desviación al origen de la recta

b = pendiente de la recta

X = valor dado de la variable X, el tiempo.

Y = valor calculado de la variable y, la demanda.”<sup>14</sup>

## 2.5.4 Proyección de la demanda

---

supuesto es que los errores no están correlacionados entre ellos. Este fenómeno se denomina autocorrelación. El último supuesto es que todas las variables analizadas se comportan en forma lineal o son susceptibles de linealizar.

<sup>14</sup> Baca Urbina Gabriel; Evaluación de Proyectos; McGraw-Hill; 4° Edición; 2000; Pág. 22.

Para la siguiente proyección efectuada para 10 años se utilizaron los datos del cuadro anterior, con datos del instituto nacional de estadística y censos (INEC) tomando en consideración el porcentaje promedio de la población económicamente activa ocupada plenamente de los años comprendidos entre 2001 y 2006.

**Cuadro 2.16**

<b>PROYECCIÓN DE LA DEMANDA</b>			
<b>AÑO</b>	<b>POBLACION</b>	<b>NIVEL ACEPTACION</b>	<b>DEMANDA POTENCIAL</b>
2008	232.821	0,74	172.287
2009	235.658	0,74	174.387
2010	238.496	0,74	176.487
2011	241.333	0,74	178.587
2012	244.171	0,74	180.686
2013	247.008	0,74	182.786
2014	249.845	0,74	184.886
2015	252.683	0,74	186.985
2016	255.520	0,74	189.085
2017	258.358	0,74	191.185

## **2.6 Análisis de la oferta**

El análisis de la oferta es el paso previo a la determinación de la demanda insatisfecha que resulta de la diferencia entre la demanda y oferta, se puede ingresar a competir en el mercado si existe superioridad en la demanda. Por lo expuesto y para una mejor comprensión se **define a continuación la oferta**:

“Es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

El propósito que se persigue mediante el análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades y las condiciones en la que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o un servicio. La oferta, al igual que la demanda, es función de una serie de factores, como son los precios en el mercado del producto, los apoyos gubernamentales a la producción, etcétera. La investigación de campo que se haga deberá tomar en cuenta todos estos factores junto con el entorno económico en que se desarrollará el proyecto.”<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Baca Urbina Gabriel; Evaluación de Proyectos; Editorial McGraw-Hill 2000; Cuarta Edición. Págs. 43-44.

Una vez determinada la demanda sabemos que es lo suficientemente amplia y que el servicio que el proyecto en estudio quiere ofertar es relativamente nuevo, esto hace que la empresa tenga otra ventaja a más de las hasta aquí descritas.

**Competencia directa para la empresa no existe** las únicas tarjetas de descuento existentes no funcionan con el mecanismo que se trata de implantar, por ejemplo empresas grandes como Supermaxi o Fibeca muy reconocidas en el país poseen tarjetas que proporcionan un descuento a sus clientes directos, otro ejemplo se puede dar en el uso de tarjetas de crédito que proporcionan varias ventajas a sus usuarios, otro caso similar a un multinivel se da en empresas de cosmetología (AVON) o de salud (ONNILIFE), los ejemplos descritos demuestran que no poseen el sistema que la empresa en estudio quiere aplicar y por lo tanto **no tiene competencia** directa la empresa que se quiere poner en práctica.

## 2.7 Análisis de la demanda insatisfecha

“Se llama demanda potencial insatisfecha a la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo.”<sup>16</sup>

Al no existir competencia directa, la empresa en estudio tendrá un mercado al cual ingresar sin barreras competitivas actuales, pero sin duda alguna esto no quiere decir que se pueda cubrir a todo el mercado motivo por el cual se procede a tomar un porcentaje de la demanda total insatisfecha con el fin de acceder al mercado de manera tal que el desempeño de la futura empresa sea eficiente y eficaz proporcionando los beneficios pronosticados a sus accionistas y al medio en el que se desenvolverá.

Este análisis permite suponer que la idea propuesta se debe llevar a cabo, sin embargo estudios posteriores en los capítulos siguientes tales como el organizacional, técnico y económico serán los que puedan confirmar esta primera aseveración. Cabe mencionar que la aspiración de cobertura hacia la demanda insatisfecha no debe sobrepasar un 10% de ésta, debido a que, influyen factores externos en la cobertura total, tales como, posibles cambios de las variables utilizadas.

---

<sup>16</sup> Baca Urbina Gabriel; Evaluación de Proyectos; Editorial McGraw-Hill 1995; Tercera Edición. Pág. 39.

### Cuadro Nº 2.17

#### DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

AÑO	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA
2007		
2008	232.821	232.821
2009	235.658	235.658
2010	238.496	238.496
2011	241.333	241.333
2012	244.171	244.171
2013	247.008	247.008
2014	249.845	249.845
2015	252.683	252.683
2016	255.520	255.520
2017	258.358	258.358

*Cuadro de la demanda insatisfecha*

En el cuadro se observa que la demanda insatisfecha es igual a la demanda debido a que en el mercado en el cual se pretende ingresar no existe competencia directa, es probable que a futuro se presente competencia debido a este factor y a otros a considerarse, se debe ingresar con un porcentaje que no supere el 10% de esta demanda insatisfecha, en el capítulo siguiente que corresponde al estudio técnico se determinará el tamaño exacto al cual la empresa en estudio pretende cubrir, el cual debe brindar las condiciones adecuadas para que la empresa tenga el éxito esperado o supere el mismo.

## 2.8 Estrategias de comercialización

“La estrategia comercial que se defina para el proyecto deberá basarse en cuatro decisiones fundamentales que influyen individual y globalmente en la composición del flujo de caja del proyecto. Tales decisiones se refieren al producto, al precio, la promoción y la distribución. Cada uno de estos elementos estará condicionado, en parte, por los tres restantes. Así, por ejemplo, el precio que se defina, la promoción elegida y los canales de distribución seleccionados dependerán directamente de las características del producto.”<sup>17</sup>

### 2.8.1 El mix de marketing

<sup>17</sup> Nassir y Reinaldo Sapag Chain; preparación y Evaluación de Proyectos; Cuarta Edición; Editorial McGraw-Hill 2000. Pág. 63.

La mezcla de marketing comprende cuatro aspectos que están directamente relacionados entre sí, el producto, el precio, la promoción y la distribución.

### **2.8.1.1 Producto**

La compañía a implementarse es una Empresa de servicios que a través de un mecanismo denominado multiniveles tiene como objetivo principal dedicar sus servicios profesionales de alta calidad a promover el uso de tarjetas de descuento. Para alcanzar dicho objetivo, se dispondrá de los recursos humanos y técnicos necesarios que le permite afrontar su estrategia de negocio en las mejores condiciones, y que estará supervisada por la Superintendencia de Compañías.

Se establecerá un sistema innovador denominado multinivel, donde cada individuo que ingresa al sistema, a más de los beneficios obtenidos por la adquisición de tarjetas de descuento que le permiten ahorrar al efectuar sus compras en distintos establecimientos a los locales afiliados al sistema, tendrá la posibilidad de ganar altos ingresos mediante la colocación de más tarjetas entre sus allegados y demás posibles futuros beneficiarios.

#### **El producto**

**Tarjetas de descuento de un gran conglomerado de ofertantes de bienes y servicios, colocados en un sin número de clientes mediante un sistema multinivel.**

Para una mejor comprensión del funcionamiento de las tarjetas de descuento mediante el sistema multinivel se pone el siguiente ejemplo:

#### **Funcionamiento del Sistema Multinivel**

El participante **siempre gana** debido a que cada ingresado por él sigue colocando tarjetas, puede ganar hasta el quinto nivel verticalmente, pero siempre puede ganar horizontalmente. Lo que le permitirá ganar un sinfín de recursos.

Ejemplo **si coloca sólo 5 tarjetas por mes** y sus colocados a su vez cumplen con la misma cantidad hasta el quinto nivel usted obtendrá ganancias de **1.430<sup>9</sup> USD mensuales**.

**Nivel 1: 20<sup>18</sup>%**

**Nivel 2: 15%**

**Nivel 3: 10%**

**Nivel 4: 8%**

**Nivel 5: 7%**

### ***Beneficios***

- Diferentes niveles de ahorro por los descuentos en compras efectuadas en un variado grupo de bienes y servicios ofrecidos en los distintos establecimientos afiliados al sistema.
- Ingresos altos por la colocación fácil, necesaria y ventajosa que ofrece el sistema multinivel para estas tarjetas de descuento.

El brindar nuestros servicios, con la mejor atención y mayor agilidad en todos sus requerimientos, será para nosotros la satisfacción de un trabajo bien realizado, con el que estamos convencidos aportaremos de manera positiva en la sociedad ecuatoriana, donde buscamos desarrollar la cultura de redes de apoyo mutuo, con un componente importante de labor socio-económica.

### **2.8.1.2 Precio**

Las variables que intervienen e influyen en el precio son:

**“Factores Demográficos.** Entre los que podemos mencionar tenemos:

- Número de compradores potenciales.
- Ubicación de los compradores potenciales.
- Posición de los compradores potenciales.
- Niveles esperados de consumo de los compradores potenciales.
- Fuerza económica de los compradores potenciales.

Estos factores ayudan a determinar el potencial del mercado y son útiles para estimar las ventas esperadas a distintos niveles de precios.

---

<sup>18</sup> Estas cantidades indican el porcentaje a obtenerse por tarjeta ubicada en cada nivel de participación.

**Factores Psicológicos.** Están relacionados a la percepción de los consumidores hacia los diferentes precios o cambios de precios del producto o servicio.

**Elasticidad de los Precios.** Se aplican fórmulas económicas en donde la aceptación en mayor o menor grado se debe al aumento o disminución en el precio, se estima dividiendo los cambios relativos en la cantidad vendida entre los cambios relativos en precio.

Las investigaciones efectuadas han permitido determinar que los **objetivos** más comunes en la determinación de precios son: 1) determinar los precios que permitan lograr un rendimiento sobre la inversión objetivo; 2) estabilizar precios y márgenes; 3) determinar precios para lograr una participación de mercado objetivo, y 4) determinar precios para enfrentar o evitar la competencia.

Consideraciones de **costos** en la determinación de precios. El precio de un producto debe cubrir los costos de producción, promoción y distribución, además de una utilidad para que el ofrecimiento tenga un valor para la empresa.

Consideraciones de **productos** en la determinación de precios. Influyen tres variables, la caducidad, la diferenciación y la etapa en el ciclo de vida del producto.

Dentro del entorno empresarial se debe tomar en cuenta a la competencia y su influencia en:

Las regulaciones gubernamentales respecto a la fijación de precios en ciertos productos.

Factores influyentes en las decisiones para la determinación de precios:

Se debe:

Definir los mercados objetivos; estimar el potencial del mercado; desarrollar el posicionamiento del producto; diseñar la mezcla de marketing; estimar la elasticidad de precio de la demanda; estimar todos los costos relevantes; analizar los factores del entorno; establecer objetivos de precios; desarrollar la estructura de precios.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Paúl Peter y James Donnelly; Administración del Marketing; Tercera Edición 1996; Pág. 185-194 (Con ciertas modificaciones para este estudio).



La determinación del precio en la prestación del servicio propuesto al no existir competencia directa estaría impuesta por la empresa iniciadora, sin embargo también hay que considerar el criterio del cliente y su disponibilidad, motivo por el cual el estudio de mercado efectuado permitió determinar este valor en **5 dólares** dinero que el beneficiario del sistema contribuye con total disposición ya que los beneficios superan ampliamente este valor.

Además se tendrá la posibilidad de promover un **valor agregado** con el fin de incentivar la adquisición, uso y difusión del bien ofertado, y al mismo tiempo crear una **cultura empresarial** adecuada que vaya generando el crecimiento esperado.

### **2.8.1.3 Promoción**

El cliente requiere un incentivo con el fin de incrementar las posibilidades de compra. P. Meter y J. Donnelly en su libro administración del marketing dicen que existen dos categorías básicas de promoción: las Ventas Personales y las Ventas No Personales (Publicidad, promoción de ventas y divulgación).

La **Mezcla de Promoción** es la utilización de Publicidad, promoción de ventas y divulgación.

#### **Publicidad**

Es el medio promocional que tiene como finalidad el aumento de utilidades a través del incremento de ventas al utilizar este medio.

El marketing utiliza de manera eficiente el medio publicitario analizando básicamente la conducta del consumidor a distintos estímulos publicitarios.

Para la **distribución de los gastos** publicitarios existen diferentes alternativas entre las posibles para este proyecto se pueden mencionar la de separar un **porcentaje de las ventas** efectuadas, que se podría dar una vez transcurrido cierto tiempo después de la puesta en marcha.

El **método de actividades** en el que se formulará primero las metas publicitarias y la definición de actividades.

La **asignación** de recursos destinados a la publicidad debe darse de manera tal que se efectúe en los medios adecuados, con las cantidades correctas y en el momento oportuno para llegar al mercado objetivo.

### **Promoción de ventas**

Es ofrecer al cliente un “valor” tangible extra que puede estar representado por un aumento del producto, un regalo extra, descuento en el valor, entre otros. Tiene como finalidad el aumento en ventas, la aplicación de promoción en la comercialización de productos tiene sus ventajas, pero también posee ciertas desventajas.

Se puede mencionar que muchos de los consumidores atraídos por la promoción adquieren mucho más de lo acostumbrado, también son atraídos nuevos clientes, pero generalmente esto es momentáneo ya que una vez finalizada la promoción de ventas el consumo vuelve a niveles acostumbrados, o puede pasar también que al aplicar la promoción el producto baje de categoría según la percepción del cliente ya que siente que un producto bueno no requiere realizar este tipo de ofertas. Sin duda alguna nada está dicho en cuestión de estrategias de marketing con el fin de atraer a nuevos clientes ya que son muchas las variables que intervienen para lograr los fines deseados.

Un alto porcentaje de clientes considera que es importante la difusión de información acerca de los diferentes bienes y servicios ofertados por los distintos afiliados al sistema multinivel en tarjetas de descuento a través de una página Web, motivo por el cual la creación de la misma es imprescindible.

Se prevé que la publicidad se enfoque en la calidad ofreciéndole, puntualidad en la concreción del servicio (eficiencia), resultados óptimos (eficacia), y con el precio adecuado, esto según las expectativas que el cliente tiene para contratar el servicio.

### **2.8.1.4 Distribución**

“Dependiendo del tipo de servicio, el factor de intangibilidad puede determinar el uso de canales de distribución debido a la necesidad de un contacto personal entre el comprador y el vendedor. Dado que una empresa de servicio está en realidad vendiendo una idea o experiencia, no un producto, con frecuencia resulta difícil ilustrar, demostrar o presentar el servicio en uso. Las implicaciones de la inseparabilidad para aquellos

aspectos que se refieren a la selección de canales de distribución y calidad del servicio son importantes. Los servicios inseparables no pueden ser inventariados y, por tanto, la venta directa es el único canal de distribución viable. La calidad en el servicio no puede ser estandarizada completamente debido a la incapacidad para mecanizar el servicio encontrado”<sup>20</sup>

Lo que el cliente requiere es que se cumpla con lo ofertado, motivo por el cual primero se tendrá que proveerle del conocimiento en cuanto al funcionamiento del mecanismo al acceder al sistema multinivel en las tarjetas de descuento.

Por lo tanto la estrategia para hacer llegar al posible cliente se enfocará en mantener un equipo de marketing dirigido por un experto en el área con asesores capacitados de manera adecuada que den al cliente todas las facilidades para que pueda beneficiarse de manera tal que se cumplan o superen sus expectativas. Y la creación de una página Web que incremente y facilite el acceso a la información pertinente por parte de los posibles demandantes.

---

<sup>20</sup> Paúl Peter y James Donnelly; Administración del Marketing; Tercera Edición 1996; Págs. 172-184.

## CAPÍTULO 3

# ESTUDIO TÉCNICO

## GENERALIDADES

Una vez concluido el estudio de mercado en el que luego del análisis de la oferta y demanda con las variables necesarias para conocer de primera fuente el mercado en el que la empresa pretende ingresar se determinó una demanda insatisfecha estableciéndose la posibilidad de cubrir hasta un 7% de esta demanda insatisfecha en el mercado estudiado, se procederá a continuación a resolver aspectos tales como: cuánto?, dónde?, cómo? y con qué producir o brindar el servicio propuesto?, la conclusión de las respuestas vendrá de la mano con la disposición y los recursos necesarios que la empresa podrá realmente disponer con el fin de suplir los requerimientos en el mercado al cual pretende ingresar.

En el estudio técnico para el proyecto se determinarán los siguientes aspectos: Tamaño del proyecto; localización de la empresa; distribución de las áreas de la oficina; proceso productivo (comercial); y un estudio de la organización necesaria para suplir los requerimientos empresariales.

### 3.1 Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto está representado por la cantidad de bienes (servicios) que la empresa pretende ofrecer en el mercado, en el caso propuesto se pretende cubrir un 7% de la demanda insatisfecha existente.

El siguiente cuadro muestra el tamaño determinado:

**Cuadro 3.1**

**Tamaño del proyecto para la empresa proveedora de servicios de tarjetas de descuento mediante un sistema multiniveles:**

AÑO	DEMANDA	DEMANDA	%	TAMAÑO	% A	TAMAÑO
-----	---------	---------	---	--------	-----	--------

		INSATISFECHA	COBERTURA	PROYECTADO	CUBRIR	DEL PROYECTO
<b>2008</b>	232.821	232.821	0,07	16.297	30%	4.889
<b>2009</b>	235.658	235.658	0,07	16.496	40%	6.598
<b>2010</b>	238.496	238.496	0,07	16.695	50%	8.347
<b>2011</b>	241.333	241.333	0,07	16.893	60%	10.136
<b>2012</b>	244.171	244.171	0,07	17.092	70%	11.964
<b>2013</b>	247.008	247.008	0,07	17.291	80%	13.832
<b>2014</b>	249.845	249.845	0,07	17.489	87%	15.216
<b>2015</b>	252.683	252.683	0,07	17.688	93%	16.450
<b>2016</b>	255.520	255.520	0,07	17.886	97%	17.350
<b>2017</b>	258.358	258.358	0,07	18.085	100%	18.085

*Elaborado por la Autora del proyecto*

Este tamaño está definido en relación con la capacidad operativa que la empresa puede abastecer, tomando en cuenta la disponibilidad de recursos necesarios para un correcto funcionamiento. Además se ha determinado estos resultados en base a un criterio para la evaluación que da un mínimo de posibilidad de cobertura y crecimiento con el fin de disminuir aún más el riesgo que toda inversión posee.

El proyecto en estudio pretende cubrir un 7% de la demanda insatisfecha, dada la progresión en el funcionamiento del sistema el primer año se pretende cubrir un 30% del tamaño determinado para el proyecto, a partir del primer año el porcentaje de cobertura irá creciendo hasta cubrir el 100% del tamaño predeterminado, una vez cubierto el porcentaje escogido para el tamaño del proyecto de la demanda insatisfecha, será necesario efectuar distintos procedimientos empresariales, apoyados por un nuevo estudio de mercado, que permitan acceder a más posibles beneficiarios dentro de la ciudad de Quito y con perspectivas de expansión a las demás ciudades.

### 3.2 Localización

La ubicación de la empresa debe ser en un lugar que le permita desenvolverse de manera adecuada con el fin de aumentar su probabilidad de ser altamente competitiva en el medio a desenvolverse. Por lo tanto la zona comercial de Quito ubicada en el norte de la ciudad entre las Av. Patria y Av. Naciones Unidas presenta estas características que permiten al personal manejarse eficientemente para concluir sus objetivos y metas de ventas y operacionales.

### 3.3 Distribución de las instalaciones

El área de la oficina en el que funcionará la empresa es de aproximadamente 100 m<sup>2</sup>, que están distribuidos en las siguientes áreas:

**Cuadro 3.2**

*Distribución por áreas empresa*

<b>FUNCIONAMIENTO</b>	<b>AREA (m<sup>2</sup>)</b>
GERENCIA	16
ÁREA ADMINISTRATIVA / FINANCIERA	16
ÁREA COMERCIAL	12
PERSONAL OPERATIVO (ASESORES)	12
SALA CAPACITACIÓN	20
RECEPCIÓN / SECRETARÍA	16
SERVICIOS	9
<b>TOTAL</b>	<b>101</b>

*Elaborado por la autora del proyecto.*

El área abastece los requerimientos exigidos por la empresa para su correcto funcionamiento.

### 3.4 Proceso de comercialización

El proceso de comercialización es muy simple donde cada adquiriente de la tarjeta de descuento se ve incentivado a seguir promoviéndola a través de estímulos como los descuentos que puede obtener por la adquisición de indistinto número de bienes o servicios en los locales afiliados al sistema, además otro incentivo que tiene mucha fuerza para contribuir al crecimiento de la difusión de la tarjeta es el económico, ya que mientras más tarjetas coloque entre sus allegados y demás personas, más se beneficiará con las comisiones, además de la posibilidad de obtener ingresos por la cadena subsiguiente al funcionar casi automáticamente debido a que sus colocados continúan comercializándola y podrá obtener beneficios hasta un quinto nivel de operaciones.

El ejemplo siguiente indica a breves rasgos su funcionamiento:

Funcionamiento del Sistema Multinivel:

**Nivel 1: 20<sup>21</sup>%**

**Nivel 2: 15%**

**Nivel 3: 10%**

**Nivel 4: 8%**

**Nivel 5: 7%**

El participante **siempre gana** debido a que cada ingresado por él, sigue colocando tarjetas, puede ganar hasta el quinto nivel verticalmente, pero siempre puede ganar horizontalmente. Lo que le permitirá ganar un sinnúmero de recursos.

Ejemplo **si coloca sólo 5 tarjetas por mes** y sus colocados a su vez cumplen con la misma cantidad hasta el quinto nivel usted obtendrá ganancias de **1.430 USD mensuales**.

## Los procedimientos

El **nuevo** solicitante que desee ingresar y conocer más acerca de los muchos beneficios de la tarjeta de compra y descuento 2x3, debe acercarse a las oficinas de la empresa, en donde:

En el departamento de ventas se le indicará mediante una pequeña charla con el/la Ejecutivo(a) de Ventas acompañado de un video informativo en donde se describe claramente como funciona:

El sistema de multiniveles que te da la oportunidad de ganar y multiplicar tus ingresos mediante la compra de esta tarjeta tan sólo con una inversión mensual de USD 5,00 más IVA.

El ingreso mensual que va a percibir.

Los pasos que se debe seguir para llenar el formulario de inscripción.

El/la Ejecutivo de ventas igualmente aclarará todas las inquietudes que el cliente presente para iniciar su negocio de multiniveles.

Por último, una vez inscrito el nuevo cliente se le entrega la publicidad necesaria y un talonario de inscripciones para que inicie sus multiniveles.

---

<sup>21</sup> Estas cantidades indican el porcentaje a obtenerse por tarjeta ubicada en cada nivel de participación.

## **Paso uno**

Los clientes o solicitantes que desean adquirir la tarjeta de compra y descuento 2 x 3, llenan la solicitud de ingreso de la siguiente manera:

- 1.- Nombre del contacto: Que sería el nombre de la persona que le ingresa a los multiniveles de la tarjeta de compra y descuento 2x3
- 2.- Cédula del contacto.
- 3.- Solicitante: Que es el nombre de la persona que va a ingresar al sistema de multiniveles de la tarjeta de compra y descuento 2x3.
- 4.- Cédula del Solicitante.
- 5.- E-mail: Si lo tuviera.
- 6.- Dirección: Sea del domicilio o Trabajo.
- 7.- Ciudad.
- 8.- Teléfonos: Si los tuviere del domicilio, trabajo y celular.
- 9.- Forma de Pago:

Si el pago es en efectivo se indicará en la casilla de efectivo y deberá acercarse a las oficinas de la empresa, mensualmente a cancelar el valor de USD 5 más IVA.

Si el pago fuera por débito deberá también llenar la parte inferior de la solicitud para autorizar el débito de USD 5 más IVA, indicando:

- 1.- El nombre del titular de la cuenta.
- 2.- La cédula de identidad del titular de la cuenta
- 3.- Indicar el tipo de cuenta que posee de ahorros o corriente.
- 4.- La identidad Bancaria
- 5.- El número de cuenta correspondiente de donde se realizará el débito.
- 6.- En el caso de ser tarjeta de crédito se indicará de la misma manera que tipo de tarjeta es, el número de tarjeta, el código de seguridad y su fecha de caducidad. Las fechas únicas para el débito bancario serán el uno y dieciséis de cada mes.

Nota: las cuentas bancarias para realizar el débito no podrán ser prestadas.

## **Paso dos**

Entregar la solicitud a la Cajera, en las oficinas de la empresa, la misma que confirmará que contenga el número de cédula del contacto, todos los datos requeridos y la firma del nuevo solicitante o cliente, para que inmediatamente la nueva solicitud sea ingresada al sistema.



### **Paso tres**

Como ya se indicó los débitos que se hacen en las entidades bancarias serán únicamente en las fechas uno y dieciséis de cada mes, si el débito va a ser para el uno se deberá entregar la solicitud máximo hasta el veintiocho, si fuera el caso de débito en fecha dieciséis se debe entregar la solicitud máximo hasta el catorce. Si el pago es en efectivo deberá cancelarse únicamente en las oficinas de la empresa, a la Cajera, quien le dará su respectivo recibo sellado a la fecha de cancelación. Para los dos tipos de cancelación la Cajera realizará un reporte diario, incluido el cuadro de caja y entregará a las personas encargadas para que se de trámite a lo que son los débitos y el pago en efectivo.

### **Paso cuatro**

Después de quince días del cobro o débito el nuevo cliente de la tarjeta de compra y descuento 2x3 deberá acercarse a las oficinas de la empresa, para retirar su tarjeta plástica, y de las personas que haya afiliado y así empezar los multiniveles.

### **Paso cinco**

Motivar e invitar a las personas que haya afiliado para que formen parte del fabuloso mundo de beneficios de la tarjeta de compra y descuento 2x3, de esta manera los niveles seguirán desarrollándose consecutivamente.

### **Paso seis**

El pago de comisiones se realizará del 1 al 10 de cada mes en las oficinas de la empresa, con cheque al portador, para lo cual deberá presentar su cédula de identidad que será el único documento que se admitirá para el pago respectivo.

En la página Web [www.enun2x3.com.ec](http://www.enun2x3.com.ec) con solo ingresar su número de cédula el beneficiario podrá apreciar:

El pago de comisiones

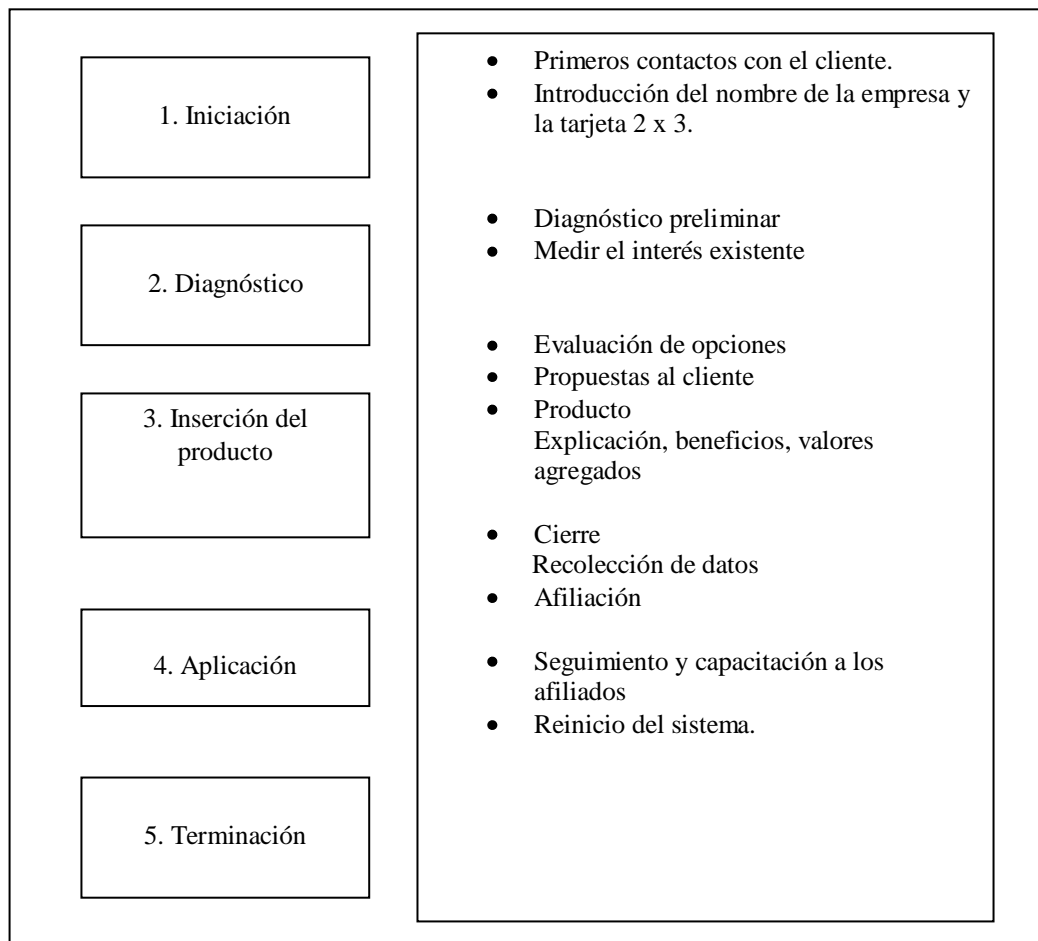
La fecha y lugar de pago mensual.  
El desarrollo de sus multiniveles

#### **Cuadro 3.4**

**El proceso de comercialización de la tarjeta de descuento mediante el sistema multinivel.<sup>22</sup>**

---

<sup>22</sup> Este proceso descrito tiene una secuencia lógica que describe de manera compacta la comercialización de la tarjeta de descuento; cabe recalcar que a medida que la empresa se desarrolle en el medio el proceso se facilitará aun más ya que una vez que la marca entre a la mente del consumidor y beneficiario algunos pasos se omitirán optimizando de esta manera el funcionamiento de la empresa y el sistema.



**Fuente: La Consultoría de Empresas; OIT (Organización Internacional del Trabajo); Dirigida por Milan Kubr<sup>23</sup>, modificado por el autor para la empresa en estudio.**

<sup>23</sup> La Consultoría de Empresas; OIT (Organización Internacional del Trabajo); Dirigida por Milan Kubr 1994, 2º Edición. Pág. 15.

## **3.5 La empresa y su organización**

### **3.5.1 La Empresa**

Si empresa es el ente productivo que mediante la utilización adecuada de recursos genera bienes o servicios que incentivan económica y socialmente al medio en el que se desenvuelven, la empresa en estudio pretende con un mínimo de recursos y con alto nivel de compromiso por parte de los participantes generar bienestar a la sociedad en general.

### **3.5.2 Titularidad de la propiedad de la empresa**

Todas las empresas que funcionan en el territorio nacional deben estar legalmente constituidas y ser controladas por la Superintendencia de Compañías, y por el Sistema de Rentas Internas; por lo tanto para poder ejercer legalmente sus actividades deben cumplir con todos los requisitos y obligaciones exigidas por la ley y al mismo tiempo ejercer sus correspondientes derechos.

#### **3.5.2.1 “Compañía de responsabilidad limitada”**

##### **Disposiciones generales**

**Art.92.** La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrata entre tres o más personas que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como “comercial”, etc.; no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Si no se hubiere cumplido con las disposiciones de esta ley para la constitución de la compañía, las personas naturales o jurídicas, no podrán usar en anuncios, membretes de cartas, circulares, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o sigla que indiquen o sugieran que se trata de una compañía de responsabilidad limitada.

Los que contravinieren a lo dispuesto en el inciso anterior, serán sancionados con arreglo a lo prescrito en el **Art. 445**<sup>24</sup>. la multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías notificará al Ministerio de Finanzas para la recaudación correspondiente.

En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán transferirse de acuerdo con lo que dispone el **artículo 113** (*este artículo se lo detalla en un párrafo posterior*).

**Art.93.** La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de consultoría no adquieren la calidad de comerciantes. La compañía se constituirá de conformidad a las disposiciones de la presente Sección.

**Art.94.** La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como **finalidad** la realización de toda clase de **actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles** permitidos por la ley, excepción hecha de operaciones de banco, capitalización y ahorro.

**Art.95.** La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus **socios** exceden el **número de quince**; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

**Art.96.** El **principio de existencia** de ésta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el **Registro Mercantil**.

**Art.97.** Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

### **3.5.2.1.1 De las personas que pueden asociarse.**

---

<sup>24</sup> **Art.445.** Cuando una compañía infringiere alguna de las leyes, reglamentos, estatutos o resoluciones de cuya vigilancia y cumplimiento esté encargada la Superintendencia de Compañías, y la Ley no contuviere una sanción especial, el Superintendente, a su juicio, podrá imponerle una multa que no excederá de “doce salarios mínimos vitales generales”, de acuerdo con la gravedad de la infracción y el monto de sus activos, sin perjuicio de las demás responsabilidades a que hubiere lugar.

La compañía podrá impugnar la resolución de la Superintendencia que imponga la sanción, ante el respectivo Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo.

La sanción de multa se entiende sin perjuicio de otras responsabilidades legales en que puedan incurrir las sociedades o sus dirigentes y sin perjuicio de lo previsto en el Art. 369 de esta Ley. El producto de las multas acrecentará los fondos del Ministerio de Salud.

**Art.98.** Para intervenir en una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesitará autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías.

**Art.99.** No obstante las amplias facultades que esta Ley concede a las personas para constituir compañías de responsabilidad limitada, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges.

**Art.100.** Las personas jurídicas, con excepción de los bancos, compañías de seguro, capitalización y ahorro y de las compañías anónimas extranjeras, pueden ser socios de las compañías de responsabilidad limitada, en cuyo caso se hará constar, en la nómina de los socios la denominación o razón social de la persona jurídica asociada.

### **3.5.2.1.2 Del Capital**

**Art.102.** El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. “Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías”; Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, constituir en bienes muebles e inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía, el saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

**Art.103.** Los aportes en numerario se depositarán en una cuenta especial de “Integración de Capital”, que será abierta en un banco a nombre de la compañía en formación. Los certificados de depósito de tales aportes se protocolizarán con la escritura correspondiente. Constituida la compañía, el banco depositario pondrá los valores en cuenta a disposición de los administradores.

**Art.104.** Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en el que consista, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas.

Estas serán evaluadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato. Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas.

**Art.109.** La compañía formará un fondo de reserva hasta que éste alcance por lo menos el 20% del capital social.

En cada anualidad la compañía segregará de las utilidades líquidas y realizadas, un cinco por ciento para este objeto.

**Art.113.** La participación que tiene el socio en la compañía de responsabilidad limitada es transferible por acto entre vivos, en beneficio de otro u otros socios de la compañía o de terceros, si se obtuviere el consentimiento unánime del capital social.

La cesión se hará por escritura pública. El notario incorporará al protocolo o insertará en la escritura el certificado del representante de la sociedad que acredite el cumplimiento del requisito referido en el inciso anterior. En el libro respectivo de la compañía se inscribirá la cesión, y practicada ésta, se anulará el certificado de aportación correspondiente, extendiéndose uno nuevo a favor del cesionario.

De la escritura de cesión se sentará razón al margen de la inscripción referente a la constitución de la sociedad, así como al margen de la matriz de la escritura de constitución en el respectivo protocolo notario.

### **3.5.2.1.3 Derechos, obligaciones y responsabilidades de los socios**

**Art.114.** El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones legales.

#### **De la Administración**

**Art.116.** La junta general, formada por los socios legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía. La junta general no podrá considerarse validamente constituida para deliberar, en primera convocatoria, si los concurrentes a ella no representan más de la mitad del capital social. La junta general se reunirá, en segunda convocatoria, con el número de socios presentes, debiendo expresarse así en la referida convocatoria.

**Art.117.** Salvo disposición en contrario de la ley o del contrato, las resoluciones se tomarán por mayoría absoluta de los socios presentes. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría.

## **Constitución legal de la compañía**

### **3.5.2.1.4 De la forma del contrato**

**Art.136.** La escritura pública de la formación de una compañía de responsabilidad limitada será aprobada por la Superintendencia de Compañías, el que ordenará la publicación, por una sola vez, de un extracto de la escritura, conferido por la superintendencia, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía y dispondrá la inscripción de ella en el Registro Mercantil. El extracto de la escritura contendrá los datos señalados en los numerales 1, 2, 3, 4, 5 y 6 del Art. 137 de esta ley, y además la indicación del valor pagado del capital suscrito, la forma en que se hubiere organizado la representación legal, con la designación del nombre del representante, caso de haber sido designado en la escritura constitutiva y el domicilio de la compañía.

De la resolución del Superintendente de Compañías que niegue la aprobación, se podrá recurrir ante el respectivo Tribunal de lo Contencioso Administrativo, al cual el Superintendente remitirá los antecedentes para que resuelva en definitiva.

**Art.137.** La **escritura de constitución** será otorgada por todos los socios, por sí o por medio de apoderado.

**En la escritura se expresará:**

1. Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales o la denominación objetiva o razón social, si fueran personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio;
2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía;
3. El objeto social debidamente concretado;
4. La duración de la compañía;
5. El domicilio de la compañía;
6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;



7. La indicación de las participaciones que cada socio suscriba o pague en numerario o en especie, el valor atribuido a estas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo;
8. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal;
9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituir la; y,
10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

**Art.138.** La **aprobación de la escritura de constitución** de la compañía será pedida al **Superintendente de Compañías** por los administradores o gerentes o por la persona en ella designada. Si estos no lo hicieren dentro de los treinta días de suscrito el contrato lo hará cualquiera de los socios a costa del responsable de omisión.

**Art.139.** Los administradores o los gerentes podrán ser asignados en el contrato constitutivo o por resolución de la junta general. Esta designación podrá recaer en cualquier persona, socio o no, de la compañía.

En caso de remoción del administrador o del gerente designado en el contrato constitutivo o posteriormente, para que surta efecto la remoción bastará la inscripción del documento respectivo en el Registro Mercantil.”<sup>25</sup>

## **3.6 Base filosófica de la empresa**

La empresa y proyecto en estudio debe llegar de manera eficiente y efectiva a sus clientes teniendo muy claro cuáles son los requerimientos, necesidades, obligaciones, beneficios, expectativas y limitaciones que esta actividad genera tanto para la empresa como para sus clientes, por lo tanto la misión y visión se definen a continuación tomando en cuenta estas consideraciones:

### **3.6.1 Visión**

Ser una empresa líder en el mercado ecuatoriano en tarjetas de descuento mediante el uso del sistema de multiniveles.

---

<sup>25</sup> Ley de Compañías; Editorial Jurídica del Ecuador; actualizada a Octubre del 2002

### **3.6.2 Misión**

Brindar a la ciudadanía ecuatoriana un servicio eficiente que les permita obtener beneficios económicos, al darles mayores posibilidades de ahorro e ingresos mediante el uso y difusión de tarjetas de descuento con el sistema de multiniveles.

## **3.7 Objetivos y estrategias empresariales**

La planificación estratégica tiene como objetivo el prever los posibles resultados al aplicarse estrategias por parte de los distintos departamentos de la organización, la planificación incluye definir el plan de acción a seguir, diseñar estrategias de negocios, toma de decisiones estratégicas, análisis de aplicación de modelos de gerencia estratégica y planeación de contingencias.

Las **estrategias se definen en función de los objetivos empresariales** compatibles con los requerimientos de los clientes. Y al ser una nueva empresa que se desenvolverá en un mercado en el que la diferenciación es muy importante para captar clientes estará dada por el servicio ofrecido por la empresa desplegada en todos los órganos que intervienen para que el cliente al recibir el servicio tenga la plena satisfacción y supere sus expectativas, para cumplir estas aspiraciones se requiere seguir un proceso que perfectamente definido contribuirá a la consecución de los objetivos planteados desde un inicio.

El servicio de **tarjetas de descuento** que funciona mediante el **sistema de multiniveles** manejado por la empresa responsable que brindará las condiciones necesarias para beneficio propio, el de las empresas afiliadas y el de los clientes, mediante un proceso definido y regulado en el que cada participante conocerá cuales son los alcances en cuanto a ventajas y limitaciones; debe manejarse de manera tal que las expectativas de sus clientes estén cubiertas, para lo cual los distintos departamentos cumplirán con objetivos tales que ayuden a que la misión se lleve eficiente y eficazmente todo con miras al cumplimiento de la visión empresarial.

### **3.7.1 Principios y valores**

La empresa actuará en base a valores y principios basados en códigos de ética existentes, además de los valores de justicia, honestidad y equidad que se reflejará en la actuación de cada miembro de la organización.

### **“Los valores en la sociedad, en la cultura y en la persona**

Los valores, dentro de la sociedad, encuentran su primera encarnación en el puesto que a cada uno le atribuye la sociedad (status), el cual depende de la familia y ascendencia, de la riqueza y fortuna, de la instrucción o educación, de la utilidad que ofrece dada la función que desempeña en la sociedad (utilidad funcional), de la religión y hasta los rasgos biológicos o raciales.

Las instituciones fundamentales de la sociedad como son la familiar, la educativa, la económica, la política, la del esparcimiento y la religiosa, se constituyen con pautas de comportamiento, roles, relaciones y procesos sociales. Allí están los valores y todo esto, en su conjunto es la *cultura*. Parte de esta se trasmite de una generación a otra (herencia cultural) y parte se debe al medio coexistente. Es decir, que algunos valores son heredados, mientras otros son creados al presente.

Los **valores** están relacionados con la propia existencia de la *persona*: configuran y modelan sus ideas, condicionan sus sentimientos y rigen su conducta. Las personas captan los valores en un acto de intuición emocional. De allí que el universo de los valores está cargado de emoción y sentimiento.”<sup>26</sup>

### **Cultura Empresarial**

“La cultura organizativa es un constructo constituido por dos niveles que incluyen tanto las características observables como inobservables de la organización. A nivel observable, la cultura incluye diversos aspectos de la organización, como la arquitectura, la forma de vestir, los patrones de comportamiento, las reglas, las historias, los mitos, el lenguaje y las ceremonias. A nivel inobservable, la cultura está formada por valores, normas, creencias y presunciones compartidas de los miembros de la organización. La

---

<sup>26</sup> Arellano Escobar E.; 14 Lecciones sobre Valores; Auspiciada por la Embajada Británica Quito y la Fundación Esquel; Editorial AH; Segunda Edición año 2001; Pág. 14

cultura es el modelo o configuración de estos dos niveles de características que orienta y dirige a los miembros de la organización en el manejo de problemas y su entorno.<sup>27</sup>

## **Calidad en la Prestación del Servicio**

La Calidad es uno de los factores de mayor trascendencia para un óptimo desarrollo y concreción en el proceso de prestación de servicios, no sólo es la obtención de buenos resultados, sino un proceso en el que cada acción y de manera paulatina se van creando beneficios mutuos en la interacción empresa-cliente.

Paúl Peter y James Donnelly (1996)<sup>28</sup>, mencionan: la calidad se define como un determinante entre el servicio recibido y el esperado, determinantes para su definición se presentan a continuación:

*Confiabilidad*, implica la constancia y coherencia del desempeño.

*Capacidad de Respuesta*, se refiere a la disposición y actitud de los empleados para proporcionar el servicio.

*Competencia*, significa poseer las habilidades y conocimientos necesarios para proporcionar el servicio.

*Acceso*, implica facilidad de acercamiento y contacto.

*Cortesía*, significa amabilidad, respeto, consideración y actitud amistosa del personal que tiene contacto con el cliente.

*Comunicación*, significa mantener a los clientes informados en un lenguaje que puedan entender. También significa escuchar a los clientes.

*Credibilidad*, implica confianza, convencimiento y honestidad.

*Seguridad*, es estar libre de peligros, riesgos o dudas.

*Entender al cliente* significa hacer un esfuerzo por entender sus necesidades.

*Tangibles*, incluye la evidencia física del servicio.

Las características mencionadas influyen de manera directa en el desempeño de la empresa, motivo por el cual deben de cumplirse en cada acto desarrollado.

## **3.8 La organización**

---

<sup>27</sup> Hodge, B.J; Anthony, W.P; Gales, L.M; Teoría de la Organización, Un Enfoque Estratégico; Prentice Hall; Edición N° 5; año 1996; Pág. 252.

<sup>28</sup> Modificado para el presente documento tomado de Paúl Peter y James Donnelly; Administración del Marketing; Tercera Edición 1996; Pág. 206.

La organización empresarial es el eje que regula el funcionamiento del ente institucional, en el cual se especifican normativas, procedimientos, estructuras organizativas y funcionales. Un organigrama es la representación gráfica de estas estructuras y/o funciones de los diferentes departamentos que conforman la empresa (gerencia general, gerencia de marketing, administrativos, personal operativo, etc):

“La **diferenciación horizontal** (organigrama horizontal) que hace referencia a la división del trabajo en tareas y subtareas a un mismo nivel organizacional, y viene representada por el número de individuos o unidades que lo configuran; algunos investigadores consideran la diferenciación horizontal como el grado de especialización ocupacional, la actividad ocupacional específica y la formación profesional necesaria para la realización de tareas concretas... La **diferenciación vertical** hace referencia a la división del trabajo según el nivel de autoridad, jerarquía o cadena de mando y es conocido como **proceso escalar**. Aquí el trabajo se divide según la autoridad que tiene cada unidad o persona sobre otra unidad o persona de la organización, estando esta diferenciación representada por el número de niveles distintos en una empresa... La **diferenciación espacial o dispersión** puede ser tanto vertical como horizontal, ya que sólo implica la situación geográfica de distintas actividades organizativas. Este es el caso típico de empresas multinacionales que realizan operaciones en distintos países.”<sup>29</sup>.

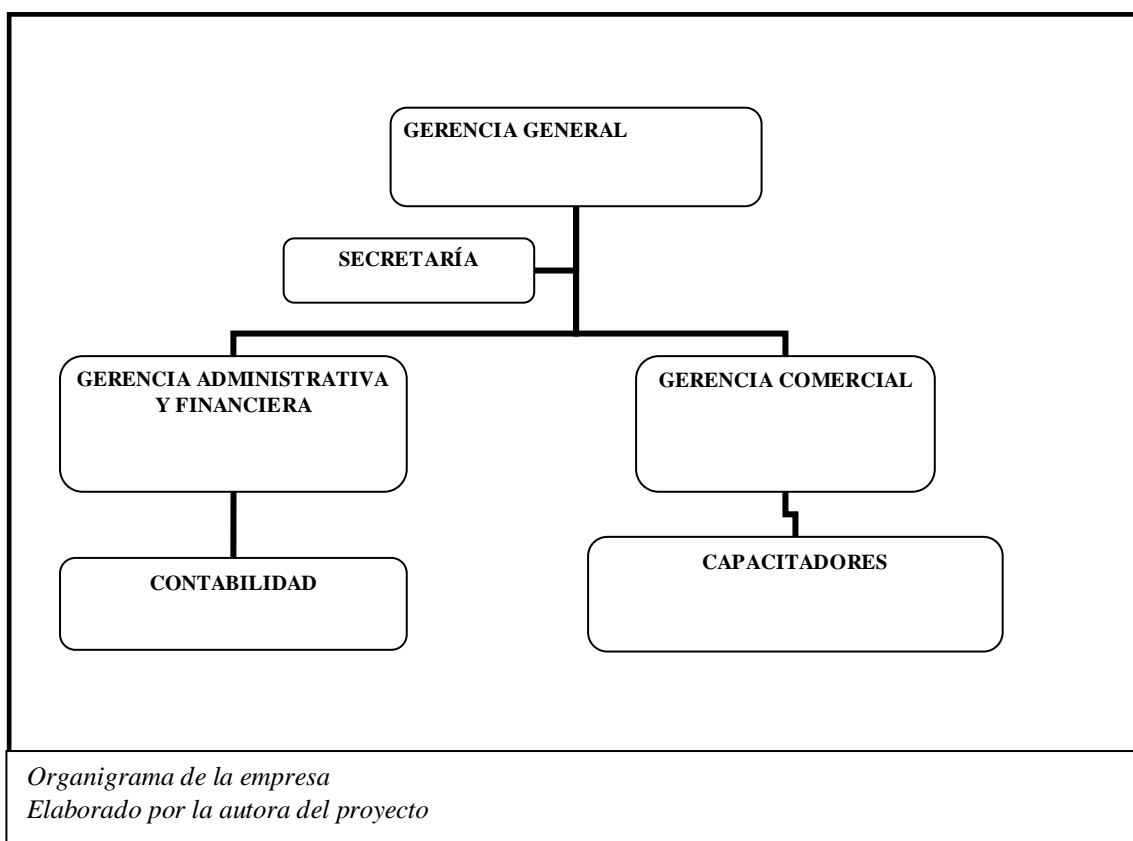
### 3.8.1 Organigrama

Figura 3.1:

---

<sup>29</sup> Hodge, B.J; Anthony, W.P; Gales, L.M; Teoría de la Organización, Un Enfoque Estratégico; Prentice Hall; Edición N° 5; año 1996; Págs. 30-33.

**Organigrama de la empresa.**



En el esquema presentado se muestra un organigrama vertical en el que se determina la jerarquización a implantarse en la empresa, en donde la Gerencia General es responsable de todas las áreas organizacionales, en este caso la de Gerencia Administrativa-Financiera y la Gerencia Comercial que a su vez tienen a su cargo las correspondientes subáreas, cabe recalcar que mientras la empresa evolucione de acuerdo al crecimiento esperado será necesario implantar nuevas áreas como el área de sistemas informáticos tan necesario en toda empresa que requiere de un soporte que le permita manejar la información de manera adecuada.

Esta representación clásica en la que se determinan jerarquías, pero dentro de la empresa también existirá la libertad necesaria en la que la comunicación y el debido empoderamiento que se les da a los empleados contribuirá a un manejo y desarrollo empresarial consistente con las tendencias actuales en cuanto a desarrollo humano y empresarial se refiere.

### **3.8.2 Funciones de las distintas áreas en la empresa**

#### **Gerencia General**

La Gerencia General es el órgano dirigido por el Gerente General responsable del óptimo funcionamiento de la empresa y que la representa ante las distintas instancias.

En la empresa en estudio las **funciones** del gerente serán las siguientes:

Es el responsable del desempeño de sus subordinados y de su evaluación, así quien evalúa el desempeño del personal es el propio Gerente o Supervisor, que establece los medios y los criterios para tal evaluación.

#### **Gerencia Administrativa y Financiera**

La Gerencia Administrativa y Financiera es el organismo que apoya de manera directa a la Gerencia General, planificando, organizando dirigiendo y controlando actividades como la contable y de personal en la empresa.

El Gerente Administrativo tendrá a su cargo áreas importantes como la organizacional y la financiera, su conocimiento y experiencia en el manejo de estos recursos debe ser acorde a la importancia que estas áreas clave requieren.

### **Gerencia Comercial**

Una de las actividades de mayor importancia en la empresa es la comercial debido a que de ésta depende directamente la obtención de los recursos que se generan.

La Gerencia Comercial órgano que debe tener en cuenta que su objetivo no es solamente el colocar los productos en el mercado, si no también manejar adecuadas estrategias que le permitan a la empresa mantenerse y crecer a través del tiempo, que es la meta de toda organización que desea alcanzar el éxito.

También a cargo de la Gerencia Comercial estarán los capacitadores, este departamento en la empresa es el que representa la primera imagen que tiene el cliente con respecto a la empresa, por ende la persona responsable de esta Gerencia debe de tener los conocimientos y experiencia adecuada que incentive a los capacitadores al mejoramiento continuo.

### **Secretaría**

Como asistente de Gerencia la Secretaria está al tanto de toda la agenda de la Gerencia General, además estará a cargo de la recepción, de los clientes que se comunican o ingresan a las instalaciones de la empresa, por lo cual debe cumplir a cabalidad con requisitos como: Presencia física, educación especializada, don de gentes y dinámica, entre otros aspectos por cumplir.

Otra función de la secretaria será la de estar a cargo del personal de servicios

### **Evaluación del desempeño**

Un reglamento interno permite definir de manera adecuada las funciones y actividades de cada ente dentro de la institución, deben estar regido por los estatutos y normativas internas, que a su vez se rigen por las leyes estipuladas por los organismos de control.

Para la **evaluación del desempeño** existen varias metodologías desarrolladas por diferentes organismos e individuos preocupados por la eficiencia y eficacia del personal que efectúa las distintas actividades dentro de la empresa, una combinación adecuada de estas metodologías permitirá a la empresa determinar el rendimiento con estándares que



promuevan el mejoramiento continuo dentro de la institución, la aplicación de normas de calidad contribuirá con este propósito de manera secuencial.

## CAPITULO 4

# INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

### Generalidades

Concluidos los estudios de mercado y técnicos donde se suplió inquietudes correspondientes a posibilidad y forma de acceso al mercado meta, y la capacidad operativa empresarial es necesario establecer la forma de cómo financiarse para efectuar la correspondiente inversión, paso necesario para continuar con el estudio y evaluación económica financiera.

“Aspectos trascendentales para el porvenir de las empresas como los programas de inversión y el empleo de utilidades, están influenciados por las decisiones en materia de financiamiento. En este campo, es responsabilidad de la dirección obtener eficientemente recursos que contribuyan a minimizar el costo de capital. Este término hace alusión al costo de las diferentes fuentes de financiamiento con las cuales se respalda la gestión empresarial. En el caso de los proyectos de inversión, la importancia de cuantificar el costo de capital estriba en conocer el grado en que la tasa interna de retorno o rendimiento de los fondos invertidos permite absorberlo... En consecuencia, **el costo de capital representa la tasa mínima de rentabilidad necesaria para justificar el uso de fondos**, por lo que cualquier empresa debe preocuparse por la fijación de la **mezcla óptima de las fuentes de financiamiento internas y externas**, ya que la mayor diferencia lograda entre la rentabilidad y el costo de dichas fuentes acarreará la maximización del valor de la empresa... La necesidad de seleccionar apropiadamente las fuentes de financiación surge de reconocer que los recursos son limitados, costosos y, en consecuencia, se requiere definir las estructuras del financiamiento y del capital, y considerar no sólo el costo atribuido a cada recurso, sino otros como el riesgo, la autonomía, el grado de concentración accionario y de utilidades por acción o por cuota de interés social, entre otros.

La **estructura financiera** versa sobre la composición de los canales de financiamiento que respaldan la totalidad de los activos poseídos por cualquier organización productiva, en tanto que la **estructura de capital** está representada por la deuda a largo plazo, las

acciones preferentes y el capital contable de los accionistas, compuesto por las acciones comunes, el superávit pagado y la cuantía acumulada de las utilidades retenidas.”<sup>30</sup>

## 4.1 Inversiones

Las inversiones se componen en su generalidad de inversiones en activos tangibles, inversiones en activos intangibles, y en capital de trabajo, este último de gran importancia, y que se relaciona directamente con la solvencia y liquidez en la empresa a través del activo corriente y el pasivo corriente.

**Cuadro 4.1**

### INVERSIÓN TOTAL

DESCRIPCION	VALOR
ACTIVOS FIJOS	102.434
ACTIVOS INTANGIBLES	7.344
CAPITAL DE TRABAJO	19.613
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>129.391</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

### 4.1.1 Inversiones en Activos Tangibles

“Se entiende por activo fijo tangible o fijo, los bienes propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte, herramientas y otros. Se llama fijo porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de él sin que ello ocasione problemas a sus actividades productivas (a diferencia del activo circulante).”<sup>31</sup>

#### 4.1.1.1 Oficina

Se requiere de un área aproximada de 101 m<sup>2</sup>, el siguiente cuadro nos muestra su valor aproximado:

**Cuadro 4.2**

<sup>30</sup> Ortiz Gómez Alberto; Gerencia Financiera Un enfoque Estratégico; McGraw-Hill; Bogotá 1994; Pág. 249.

<sup>31</sup> Baca Urbina Gabriel; Evaluación de Proyectos; Editorial McGraw-Hill 2000; Cuarta Edición. Pág. 165

#### Valor de la Oficina

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
OFICINA	m2	101	900	90.900
<b>SUBTOTAL</b>				<b>90.900</b>
IMPREVISTOS 2%				1.818
<b>TOTAL</b>				<b>92.718</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

#### 4.1.1.2 Muebles y Enseres

Para una distribución apropiada y acorde a las necesidades del personal que laborará en la oficina se requiere del siguiente mobiliario, especificado a continuación:

#### Cuadro 4.3

Descripción muebles y enseres requeridos para el proyecto en estudio.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ESCRITORIOS	5	180	900
SILLAS RECLINABLES	5	75	375
SILLAS AUXILIARES	6	25	150
SOFA	1	150	150
MESA DE TRABAJO	1	120	120
ARCHIVADORES	3	100	300
LIBREROS	1	80	80
CAFETERA	2	45	90
DISPENSADOR AGUA	2	30	60
<b>SUBTOTAL</b>			<b>2.225</b>
IMPREVISTOS 2%			44,5
<b>TOTAL</b>			<b>2.270</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

#### 4.1.1.3 Equipos de Oficina

Se presenta a continuación el cuadro con los equipos de oficina necesarios para la correcta operación de la empresa.

#### Cuadro 4.4

Equipos de oficina necesarios para la puesta en marcha del proyecto en estudio.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
-------------	----------	----------------	-------------

FAX	1	120	120
INFOCUS	1	1.500	1.500
TELÉFONO	7	40	280
<b>SUBTOTAL</b>			<b>1.900</b>
IMPREVISTOS 2%			38
<b>TOTAL</b>			<b>1.938</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

#### 4.1.1.4 Equipos de Computación

Los equipos de computación necesarios para el normal desenvolvimiento empresarial están representados en el siguiente cuadro.

**Cuadro 4.5**  
**Inversión en equipos de computación**

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
COMPUTADORA	6	800	4.800
IMPRESORA	1	600	600
<b>SUBTOTAL</b>			<b>5.400</b>
IMPREVISTOS 2%			108
<b>TOTAL</b>			<b>5.508</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

#### 4.1.2. Inversiones en Activos Intangibles

“Se entiende por activo intangible el conjunto de bienes propiedad de la empresa necesarios para su funcionamiento, y que incluyen: patentes de invención, marcas, diseños comerciales o industriales, nombres comerciales, asistencia técnica o transferencia de tecnología, gastos preoperativos, de instalación y puesta en marcha, contratos de servicios (como luz, teléfono, télex, agua, corriente trifásica y servicios notariales), estudios que tiendan a mejorar en el presente o en el futuro el funcionamiento de la empresa, como estudios administrativos o de ingeniería, estudios de evaluación, capacitación de personal dentro y fuera de la empresa, etc.”<sup>32</sup>

<sup>32</sup> Baca Urbina Gabriel; Evaluación de Proyectos; Editorial McGraw-Hill 2000; Cuarta Edición. Pág. 165.

**Cuadro 4.6**

**Inversión diferible para el proyecto en estudio.**

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	4.000
CONSTITUCION COMPAÑÍA	1.700
SOFTWARE	1.500
SUBTOTAL	7.200
IMPREVISTOS 2%	144
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>7.344</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

### 4.1.3 Capital de Trabajo

El Capital de Trabajo es el capital necesario para el funcionamiento de las operaciones de la empresa. Contablemente es la resultante de la diferencia entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente. Son **necesidades permanentes** del capital de trabajo, sueldos o remuneraciones, tanto del personal administrativo y de apoyo, así como el operativo de acuerdo a los programas en el ofrecimiento del servicio; servicios básicos, pagos financieros y seguros. El capital de trabajo puede ser, Permanente (Actividad Normal); Temporal (Temporadas Altas), y Especial (Imprevistos: subidas de precios, escasez, paros).

En el cuadro siguiente se observa que la mano de obra directa corresponde aproximadamente a un 8% del capital de trabajo total, los gastos administrativos representan el 36% y los gastos en ventas el 41%, que son los valores con mas representatividad en el capital necesario para que la empresa en estudio pueda operar con normalidad, este capital de trabajo esta determinado para un mes de operación.

**Cuadro 4.7**

**Capital de Trabajo necesario para el funcionamiento del proyecto en estudio.**

DESCRIPCION	VALOR AÑO	CAPITAL DE TRABAJO MENSUAL
-------------	-----------	----------------------------

<b>MANO OBRA DIRECTA</b>	<b>14.961</b>		1.247
SEGUROS	434		36
MANTENIMIENTO Y REPUESTOS	2.049		171
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>65.484</b>		5.457
GERENTE GENERAL		36.000	
GER. ADMINISTRATIVO		18.000	
CONTADOR		4.800	
SECRETARIA		3.000	
MENSAJERO		2.400	
IMPREVISTOS 2%		1.284	
<b>GASTOS GENERALES</b>	<b>14.810</b>		1.234
<b>GASTO DE VENTAS</b>	<b>73.251</b>		6.104
GERENCIA COMERCIAL		34.602	
CAPACITADORES		28.668	
PUBLICIDAD, PRENSA		8.545	
IMPREVISTOS 2%		1.436	
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>9.069</b>		756
<b>TOTAL</b>	<b>180.059</b>		<b>15.005</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

## 4.2 Financiamiento

### 4.2.1 Generalidades

“La evaluación hecha de las ventajas y desventajas atribuidas a diferentes fuentes de financiamiento llevaría a deducir que las empresas obtienen indudables beneficios con el empleo sistemático de la palanca, o sea, apoyando los planes permanentes y de desarrollo con recursos del crédito, sin pasar por alto la oportunidad de endeudarse mediante la colocación de bonos no convertibles en acciones en el mercado de capitales. Sobre el particular, a los accionistas les convendría aportar los capitales iniciales demandados por la formación de la empresa, y garantizar una situación financiera sana, para asegurar el otorgamiento de créditos o el suministro de recursos por parte de quienes quieren bonos en teoría, el impacto del apalancamiento financiero sobre el rendimiento de las acciones comunes, actuaría a favor de una política de financiamiento sustentada en minimizar la participación relativa del capital social como parte de la estructura financiera. Sin embargo al clasificar las deudas como cargas fijas,

de riguroso cumplimiento y cuyo no pago promueve acciones legales, es evidente que el endeudamiento está limitado por la posición de liquidez presupuestada en función de las expectativas comerciales, aceptándose así que **el potencial de deuda está limitado por la capacidad real de pago factible por los flujos de efectivo.**

Para determinar la combinación óptima de financiamiento que coadyuve a maximizar las utilidades por acción común, deben cotejarse las opciones existentes según el análisis de sensibilidad aplicado a los pronósticos de utilidades optimistas y pesimistas. Dichos pronósticos pueden presentarse en la vida de la empresa, cuando se aborda el estudio de financiamiento de un proyecto de inversión o cuando se formulan los planes cotidianos.

El análisis de sensibilidad permite concretar el punto de equilibrio del valor de utilidades antes de impuestos e intereses en el que es indiferente endeudarse o capitalizar los recursos frescos provenientes de los socios actuales o potenciales. La posición de equilibrio se alcanza cuando las diversas alternativas de financiamiento generan el mismo valor de ganancia por acción.”<sup>33</sup>

#### 4.2.2 Cuadro de Fuentes y Usos

En el siguiente cuadro se especifica el aporte propio y de terceros necesarios para la puesta en marcha del proyecto:

**Cuadro 4.8**

**Cuadro de fuentes y usos del proyecto en estudio.**

Concepto	Valor	Préstamo		Recursos Propios	
		%	Valor	%	Valor
Oficina	92.718	84	77.883	16	14.835
Muebles y Enseres	2.270	0	0	100	2.270
Equipos de Oficina	1.938	0	0	100	1.938
Equipos de computación	5.508	0	0	100	5.508
Activos Fijos Intangibles	7.344	0	0	100	7.344
Capital de Trabajo	19.613	0	0	100	19.613
<b>Total</b>	<b>129.391</b>	<b>0,60</b>	<b>77.883</b>	<b>0,40</b>	<b>51.507</b>

<sup>33</sup> Ortiz Gómez Alberto; Gerencia Financiera Un enfoque Estratégico; McGraw-Hill; Bogotá 1994; Pág. 273.



*Elaborado por la autora del proyecto*

### 4.3 Amortización

La amortización está presente en el pago incluido en la cuota periódica establecida, ésta además servirá para los descuentos en los flujos reales de efectivo en los que la empresa incurre.

El procedimiento de cálculo se lo efectúa a través de diferentes ecuaciones matemáticas. Dependiendo del acuerdo de financiamiento del capital en la institución financiera, para el presente proyecto se ha determinado realizarlo a través de pagos periódicos, los mismos que corresponden a 12 cuotas semestrales, el interés anual es de 12%, por lo tanto es necesario determinar la cuota semestral, representada en la siguiente fórmula matemática.

$$S = P \left( \frac{(1+i)^n}{(1+i)^n - 1} \right)$$

Donde:

S = Cuota semestral

P = Capital financiado

n = número de periodos acordados

i = interés del período acordado

Por lo tanto:

$$S = 77.883 \left( \frac{(1+0.06)^{12}}{(1+0.06)^{12} - 1} \right)$$

$$S = 9.290 \text{ USD Semestrales}$$

Este resultado nos indica que se debe pagar 12 cuotas semestrales de 9290 USD, la misma que incluye intereses y la respectiva amortización.

**Cuadro 4.9**  
**TABLA DE AMORTIZACION (En USD)**

Periodo		Pagos Periódicos	Interés Semestral	Amortización Semestral	Saldo Insoluto	Interés anual	Amortización Semestral
<b>Semestres</b>	<b>Semestre</b>						
	<b>77.883</b>						
1	73.266	9.290	4.673	4.617	73.266		
2	68.373	9.290	4.396	4.894	68.373	9.069	9.510
3	63.185	9.290	4.102	5.187	63.185		
4	57.687	9.290	3.791	5.499	57.687	7.893	10.686
5	51.858	9.290	3.461	5.828	51.858		

6	45.680	9.290	3.112	6.178	45.680	6.573	12.007
7	39.131	9.290	2.741	6.549	39.131		
8	32.190	9.290	2.348	6.942	32.190	5.089	13.491
9	24.831	9.290	1.931	7.358	24.831		
10	17.032	9.290	1.490	7.800	17.032	3.421	15.158
11	8.764	9.290	1.022	8.268	8.764		
12	0	9.290	526	8.764	0	1.548	17.032
			<b>33.593</b>	<b>77.883</b>		<b>33.593</b>	<b>77.883</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

## CAPÍTULO 5

### ESTUDIO ECONÓMICO

#### Generalidades

Mediante este estudio se establece la conformación de los costos e ingresos totales, una vez definidos estos se procederá con la evaluación económica financiera del proyecto.

La siguiente figura tomada de Baca Urbina Gabriel, en su libro evaluación de proyectos; “Muestra la estructuración general del análisis económico. Las flechas indican donde se utiliza la información obtenida en este cuadro. Por ejemplo, la inversión fija y diferida es la base para calcular el monto de las depreciaciones y amortizaciones anuales, el cual, a su vez, es un dato que se utiliza tanto en el balance general como en el punto de equilibrio y en el estado de resultados. La información que no tiene flecha antecedente, como los costos totales, el capital de trabajo y el costo de capital, indica que esa información hay que obtenerla con investigación.

Como se observa, hay cuadros de información, como el balance general y el estado de resultados que son síntesis o agrupamientos de información de otros cuadros.



### Cuadro 5.1

*Mano de obra directa necesaria para suplir el servicio.*

DESCRIPCIÓN	COMISIONES	TOTAL MES	TOTAL AÑO
COMISIONISTAS	14.668	1.222	14.668
IMPREVISTOS 2%			293
<b>TOTAL</b>			<b>14.961</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

### 5.1.2 Seguros

Dado que el riesgo se encuentra presente en el medio en que se realiza cualquier actividad, los gastos en seguros son necesarios ya que tienen como finalidad el anticipar cualquier posible imprevisto en los activos que la empresa posee para su normal desenvolvimiento.

### Cuadro 5.2.

**Costo de Seguros de los activos tangibles de la empresa en proyecto.**

Concepto	Valor	%	Costo Seguro Mes	Costo Seguro Año
Oficina	92718	0,00322	24,88	298,55
Muebles y Enseres	2270	0,00322	0,61	7,31
Equipos de oficina	1938	0,01725	2,79	33,43
Equipos de computación	5508	0,01725	7,92	95,01
<b>Total Seguros Año</b>			<b>3,39</b>	<b>434,30</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

### 5.1.3 Mantenimiento y Reparación

El mantener a los activos tangibles en buen estado es necesario para lo cual se destina un porcentaje mensual de su costo de adquisición.

### Cuadro 5.3.

*Mantenimiento y reparación de los activos tangibles de la empresa en estudio.*

Concepto	Valor	%	Costo Mantenimiento Mes	Costo Mantenimiento Año
----------	-------	---	-------------------------	-------------------------

Oficina	<b>92.718</b>	0,02	154,53	1.854
Muebles y Enseres	2.270,00	0,02	3,78	45
Equipo de oficina	1.938,00	0,02	3,23	39
Equipos de computación	5.508,00	0,02	9,18	110
<b>Total Año</b>			<b>7,01</b>	<b>2.049</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

### 5.1.4 Depreciaciones y Amortizaciones

“El término *depreciación* tiene exactamente la misma connotación que *amortización*, pero el primero sólo se aplica al activo fijo, ya que con el uso estos bienes valen menos; es decir, se deprecian; en cambio la amortización sólo se aplica a los activos diferidos o intangibles, ya que, por ejemplo, si se ha comprado una marca comercial, ésta, con el uso del tiempo, no baja de precio o se deprecia, por lo que el término *amortización* significa el cargo anual que se hace para recuperar la inversión... El objeto del gobierno y el beneficio del contribuyente es que toda inversión sea recuperada por la vía fiscal (excepto el capital de trabajo). Esto lo logra el inversionista haciendo un cargo llamado *costos por depreciación y amortización*.<sup>35</sup>

#### 5.1.4.1 Depreciaciones

##### Cuadro 5.4.

Depreciación en línea recta de los activos tangibles de la empresa en estudio.

Concepto	Inversión	Vida Útil	%	Valor Total Anual
Oficina	92.718	20	0,05	4.636
Muebles y Enseres	2.270	10	0,10	227
Equipo de oficina	1.938	10	0,10	194
Equipos de computación	5.508	3	0,33	1.836
<b>Total Depreciación</b>	<b>4208</b>			<b>6.893</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

#### 5.1.4.2 Amortizaciones

##### Cuadro 5.5.

<sup>35</sup> Baca Urbina Gabriel; Evaluación de Proyectos; Editorial McGraw-Hill 2000; Cuarta Edición. Pág. 166.

**Amortización de los activos intangibles a 5 años diferibles.**

Concepto	Inversión	Vida Útil	%	Valor Total Anual
Activos Diferidos	7.344,00	5	0,2	1.468,80

*Elaborado por la autora del proyecto*

Mediante la amortización se pretende recuperar el valor de activo diferido para lo cual se lo ha establecido a cinco años.

## 5.2 Gastos de Administración

“Son, como su nombre lo indica, los costos que provienen para realizar la función de administración en la empresa. Sin embargo tomados en un sentido amplio, no solo significan los sueldos del gerente o director general y de los contadores, auxiliares, secretarías, así como los gastos de oficina en general. Una empresa de cierta envergadura puede contar con direcciones o gerencias de planeación, investigación y desarrollo, recursos humanos y selección de personal, relaciones públicas, finanzas o ingeniería (aunque este costo podría cargarse a producción). Esto implica que fuera de las otras dos grandes áreas de una empresa, que son producción y ventas, los gastos de todos los demás departamentos o áreas (como los mencionados) que pudieran existir en una empresa se cargarán a administración y costos generales. También deben incluirse los correspondientes cargos por depreciación y amortización.”<sup>36</sup>

### Cuadro 5.6

**Gastos de Administración del proyecto en estudio.**

DESCRIPCION	CANTIDAD	SUELDO	TOTAL MES	TOTAL AÑO
GERENTE GENERAL	1	3.000	3.000	36.000
GERENTE ADMINISTRATIVO	1	1.500	1.500	18.000
CONTADOR	1	400	400	4.800
SECRETARIA	1	250	250	3.000
MENSAJERO	1	200	200	2.400
SUBTOTAL				64.200
IMPREVISTOS 2%				1.284

<sup>36</sup> Baca Urbina Gabriel; Evaluación de Proyectos; Editorial McGraw-Hill 2000; Cuarta Edición. Pág. 164

<b>TOTAL</b>				<b>65.484</b>
--------------	--	--	--	---------------

*Elaborado por la autora del proyecto*

### 5.3 Gastos de Venta

“En ocasiones, el departamento o gerencia de ventas también es llamado de **mercadotecnia**. En este sentido, vender no significa sólo hacer llegar el producto al intermediario o consumidor, sino que implica una actividad mucho más amplia. Mercadotecnia abarca, entre otras muchas actividades, la investigación y el desarrollo de nuevos mercados o de nuevos productos adaptados a los gustos y necesidades de los consumidores; en el estudio de la estratificación del mercado; las adecuaciones de publicidad que realiza la empresa; la tendencia de las ventas, etc.”<sup>37</sup>

El gasto en ventas representa aproximadamente el 55% con respecto al capital de trabajo total, se ha establecido un porcentaje respecto a las ventas totales para la publicidad, así como, para la gerencia comercial y los capacitadores. El cuadro siguiente muestra los valores correspondientes a los gastos en ventas.

**Cuadro 5.7**  
**Gastos de VENTAS del proyecto en estudio.**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	COMISIONES	TOTAL MES	TOTAL AÑO
AREA COMERCIAL	1	500	2.384	2.884	34.602
ASESORES (afiliadores de las Empresas)	2	400	993	2.786	33.435
<b>CAPACITADORES</b>	2	400	795	2.389	28.668
<b>PUBLICIDAD</b>	1			662	7.945
<b>TARJETAS AFILIACIÓN</b>	4.889	1		407	4.889
<b>TRANSACCIONES BAN.</b>		15.890		1.324	15.890
PRENSA ESCRITA	1			50	600
<b>SUBTOTAL</b>				10.502	126.029
IMPREVISTOS 2%					2.521
<b>TOTAL</b>					<b>128.550</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

### 5.4 Gastos Generales

Los gastos generales son aquellos en los que el personal administrativo incurre para desarrollar sus actividades dentro de la empresa, el siguiente cuadro muestra los gastos generales que la empresa en estudio requiere:

<sup>37</sup> Baca Urbina Gabriel; Evaluación de Proyectos; Editorial McGraw-Hill 2000; Cuarta Edición. Pág. 164.

**Cuadro 5.8.****Cuadro de los gastos generales del proyecto en estudio.**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TOTAL MES	TOTAL AÑO
TELEFONO	1	500	6.000
ELECTRICIDAD	1	100	1.200
AGUA	1	50	600
INTERNET	1	260	3.120
PAPELERIA	1	200	2.400
LIMPIEZA OFICINA	1	100	1.200
<b>SUBTOTAL</b>			<b>14.520</b>
IMPREVISTOS 2%			290,4
<b>TOTAL</b>			<b>14.810</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

### 5.5 Gastos Financieros

Los gastos financieros “Son intereses que se deben pagar en relación con capitales obtenidos en préstamo. Algunas veces estos costos se incluyen en los generales y de administración, pero lo correcto es registrarlos por separado, ya que un capital prestado puede tener usos muy diversos y no hay por qué cargarlo a un área específica. La ley tributaria permite cargar estos intereses como gastos deducibles de impuestos.”<sup>38</sup>

**Cuadro 5.9.****Cuadro de gastos financieros.**

Periodo		Pagos Periódicos	Interés Semestral	Amortización Semestral	Saldo Insoluto	Interés anual	Amortización Semestral
<b>Semestres</b>	<b>Semestre</b>						
	<b>77.883</b>						
1	73.266	9.290	4.673	4.617	73.266		
2	68.373	9.290	4.396	4.894	68.373	9.069	9.510
3	63.185	9.290	4.102	5.187	63.185		
4	57.687	9.290	3.791	5.499	57.687	7.893	10.686
5	51.858	9.290	3.461	5.828	51.858		

<sup>38</sup> Baca Urbina Gabriel; Evaluación de Proyectos; Editorial McGraw-Hill 2000; Cuarta Edición. Pág. 165.



6	45.680	9.290	3.112	6.178	45.680	6.573	12.007
7	39.131	9.290	2.741	6.549	39.131		
8	32.190	9.290	2.348	6.942	32.190	5.089	13.491
9	24.831	9.290	1.931	7.358	24.831		
10	17.032	9.290	1.490	7.800	17.032	3.421	15.158
11	8.764	9.290	1.022	8.268	8.764		
12	0	9.290	526	8.764	0	1.548	17.032
			<b>33.593</b>	<b>77.883</b>		<b>33.593</b>	<b>77.883</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

## 5.6 Costos del Servicio

**Cuadro 5.10.**

**Costos del servicio ofrecido (USD)**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑO 6</b>	<b>AÑO 7</b>	<b>AÑO 8</b>	<b>AÑO 9</b>	<b>AÑO 10</b>
Mano de obra directa	14.961	17.052	19.435	22.151	25.246	28.774	32.795	37.378	42.602	48.555
Mantenimiento y Reparación	2.049	1.911	1.773	1.745	1.607	1.470	1.442	1.304	1.166	1.138
Seguros	434	384	333	377	327	276	320	270	219	263
Depreciaciones	6.893	6.893	6.893	6.893	6.893	6.893	6.893	6.893	6.893	6.893
Amortizaciones	1.469	1.469	1.469	1.469	1.469					
<b>Total costos producción</b>	<b>25.805</b>	<b>27.708</b>	<b>29.902</b>	<b>32.635</b>	<b>35.542</b>	<b>37.412</b>	<b>41.450</b>	<b>45.844</b>	<b>50.879</b>	<b>56.849</b>
Gastos Administrativos	65.484	65.484	65.484	65.484	65.484	65.484	65.484	65.484	65.484	65.484
Gastos Generales	14.810	16.880	19.239	21.928	24.992	28.484	32.465	37.002	42.173	48.066
Gastos Ventas	128.550	146.514	166.989	190.325	216.922	247.236	281.786	321.164	366.045	417.198
Gastos Financieros	9.069	7.893	6.573	5.089	3.421	1.548				
<b>TOTAL</b>	<b>243.719</b>	<b>264.480</b>	<b>288.187</b>	<b>315.460</b>	<b>346.360</b>	<b>380.164</b>	<b>421.185</b>	<b>469.494</b>	<b>524.581</b>	<b>587.597</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

En el cuadro se especifican los costos y gastos correspondientes a costos mano de obra directa, mantenimiento y reparación, seguros, depreciaciones y amortizaciones que sumados dan como resultado los costos totales de producir el servicio que provee la empresa; a estos se les agregan los gastos administrativos, gastos generales, gastos de ventas y los gastos financieros, que darán como resultado el costo total por el servicio ofertado.

### 5.6.1 Costo unitario del servicio

**Tabla 5.10.1**

**Costos Unitarios** del servicio ofrecido por la empresa

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>243.719</b>	<b>264.480</b>	<b>288.187</b>	<b>315.460</b>	<b>346.360</b>	<b>380.164</b>	<b>421.185</b>	<b>469.494</b>	<b>524.581</b>	<b>587.597</b>
<b>Tarjetas Distribuidas</b>	<b>4.889</b>	<b>6.598</b>	<b>8.347</b>	<b>10.136</b>	<b>11.964</b>	<b>13.832</b>	<b>15.216</b>	<b>16.450</b>	<b>17.350</b>	<b>18.085</b>
<b>Costo Unitario total</b>	<b>50</b>	<b>40</b>	<b>35</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>30</b>	<b>32</b>
<b>Costo Unitario Variable</b>	<b>29</b>	<b>25</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>26</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

El costo unitario se calcula mediante una simple operación en la que se divide los costos totales para el número de operaciones efectuadas, el cuadro muestra eficiencia ya que estos disminuyen con el tiempo.

El caso en estudio es un caso particular, si se comparan los costos unitarios y el precio de venta, a simple vista el costo unitario supera al precio de venta, a pesar de esto, existe alta rentabilidad debido a que una operación se repite doce veces para los ingresos, y por única vez para los egresos.

## 5.7 Ingresos del Servicio

**Tabla 5.11.**  
**INGRESOS DEL PROYECTO (En USD)**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Tarjetas Distribuidas	4.889	6.598	8.347	10.136	11.964	13.832	15.216	16.450	17.350	18.085
Precio Venta	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
<b>Ingresos Anuales</b>	<b>79.450</b>	<b>276.291</b>	<b>612.596</b>	<b>956.648</b>	<b>1.308.445</b>	<b>1.667.989</b>	<b>1.995.491</b>	<b>2.253.898</b>	<b>2.469.221</b>	<b>2.632.245</b>

<b>Ingreso Promedio Unitario</b>	<b>16</b>	<b>42</b>	<b>73</b>	<b>94</b>	<b>109</b>	<b>121</b>	<b>131</b>	<b>137</b>	<b>142</b>	<b>146</b>
----------------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

*Elaborado por la autora del proyecto*

**Tabla 5.11.1**

**DISTRIBUCIÓN DE INGRESOS ANUALES**

<b>MES</b>	<b>VTAS AÑO 1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
1	1.019	12.579	40.362	68.790	97.864	127.583	157.838	180.283	200.267	214.861
2	2.037	13.291	41.091	69.535	98.626	128.361	158.415	180.798	200.642	215.167
3	3.056	14.360	42.184	70.653	99.768	129.529	159.279	181.569	201.205	215.627
4	4.074	15.784	43.641	72.144	101.292	131.086	160.432	182.597	201.955	216.239
5	5.093	17.564	45.463	74.007	103.196	133.032	161.873	183.883	202.893	217.005
6	6.112	19.701	47.649	76.243	105.482	135.367	163.601	185.425	204.018	217.924
7	7.130	22.193	50.200	78.851	108.148	138.091	165.619	187.225	205.331	218.996
8	8.149	25.042	53.114	81.832	111.196	141.204	167.924	189.282	206.831	220.222
9	9.167	28.247	56.394	85.186	114.624	144.707	170.517	191.596	208.519	221.600
10	10.186	31.808	60.037	88.912	118.433	148.599	173.399	194.167	210.394	223.132
11	11.205	35.725	64.045	93.011	122.623	152.880	176.568	196.995	212.457	224.817
12	12.223	39.997	68.417	97.483	127.194	157.550	180.026	200.080	214.708	226.655
<b>TOTAL</b>	<b>79.450</b>	<b>276.291</b>	<b>612.596</b>	<b>956.648</b>	<b>1.308.445</b>	<b>1.667.989</b>	<b>1.995.491</b>	<b>2.253.898</b>	<b>2.469.221</b>	<b>2.632.245</b>

*Elaborado por la autora del proyecto*

El cálculo de los ingresos totales resulta de la multiplicación del número de unidades vendidas por el precio de venta, además se ha tomado en cuenta que la transacción no es por única vez, ya que el participante al sistema debe de permanecer afiliado y cumplir con pagos mensuales que le permiten acceder a los beneficios establecidos, por lo tanto estos valores son secuenciales de mes a mes, también se considera que el porcentaje de deserción es del 50% del total de participantes, a más de esto se establece que cada integrante cumple con su convenio hasta doce meses, esto se representa en el cuadro 5.11.1 en el que los ingresos se distribuyen mensualmente, mientras que el cuadro 5.11 especifica los valores totales de ingresos para la empresa en estudio.

## CAPITULO 6

### EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

#### Generalidades

En el siguiente estudio se determinan el balance general, el estado de resultados, el flujo de caja, una vez determinados estos se procede a efectuar el análisis del punto de equilibrio, el valor presente neto, la tasa interna de retorno, y los índices financieros.

“El estudio de la evaluación económica es la parte final de toda la secuencia de análisis de factibilidad de un proyecto. Si no han existido contratiempos, se sabrá hasta este punto que existe un mercado potencial atractivo; se habrá determinado un lugar óptimo para la localización del proyecto y el tamaño más adecuado para este último, de acuerdo con las restricciones del medio; se conocerá y dominará el proceso de producción, así como todos los costos en los que se incurrirá en la etapa productiva; además se habrá calculado la inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto. Sin embargo, a pesar de conocer incluso las utilidades probables del proyecto durante los primeros cinco años de operación, aún no se habrá demostrado que la inversión propuesta será económicamente rentable. En este momento surge el problema sobre el método de análisis que se empleará para comprobar la rentabilidad económica del proyecto. Se sabe que el dinero disminuye su valor real con el paso del tiempo, y a una tasa aproximadamente igual al nivel de inflación vigente. Esto implica que el método de análisis empleado deberá tomar en cuenta este cambio de valor real del dinero a través del tiempo.”<sup>39</sup>

#### 6.1 Balance General o Estado de Situación Inicial

“Un balance es un informe acerca de todo aquello que una empresa posee o le deben (o activo), y de todo lo que debe a otros (o pasivo), y que puede ser valorado en dinero. El balance muestra tanto el activo como la forma en la que se financia, y buena parte de las cifras que contiene representan estimaciones, no hechos comprobados con rigor científico.

En el pasivo se indica cuanto dinero se ha facilitado a la empresa y de que fuentes. En el activo se indica como utilizó la empresa el dinero que se le facilitó. El total del activo de

---

<sup>39</sup> Baca Urbina Gabriel; Evaluación de Proyectos; Editorial McGraw-Hill 2000; Cuarta Edición. Pág. 212.

una empresa debe siempre ser igual a su pasivo, es decir, al total de lo que esta debe a sus acreedores y accionistas.”<sup>40</sup>

**Cuadro 6.1.**

***Estado de Situación Inicial de la empresa en estudio.***

<b>ACTIVOS</b>			<b>PASIVOS</b>		
<b><u>Activo Corriente</u></b>			<b><u>Pasivos a Largo Plazo</u></b>		
			Préstamo Largo Plazo	77.883	
Caja/Bancos	19.613		<b>Total Pasivo Largo Plazo</b>		77.883
Total Activo Corriente		19.613			
<b><u>Activo Fijo</u></b>			<b>PATRIMONIO</b>		
Oficina	92.718				
Equipos de Oficina	1.938		Capital	51.507	
Muebles y Enseres	2.270				
Equipos de Computación	5.508				
Total Activo Fijo		102.434	<b>Total Patrimonio</b>		51.507
<b><u>Activos Diferidos</u></b>		7.344			
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>129.391</b>	<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>		<b>129.391</b>

*Elaborado por la autora del proyecto.*

<sup>40</sup> OIT (Organización Internacional del Trabajo); Cómo Interpretar un Balance; Segunda Edición México 1992 ; Editorial Limusa S.A.; Pág. 7.

## 6.2 Estado de Resultados

Mediante su determinación en la que se presentan los ingresos totales y se deducen los costos y gastos en forma progresiva se puede determinar las respectivas utilidades o pérdidas, y en base a estos valores se medirá la rentabilidad de la empresa en el periodo determinado.

**Cuadro 6.2**  
**Estado de resultados proyectado (en usd)**

<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑO 6</b>	<b>AÑO 7</b>	<b>AÑO 8</b>	<b>AÑO 9</b>	<b>AÑO 10</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>79450</b>	<b>276291</b>	<b>612596</b>	<b>956648</b>	<b>1308445</b>	<b>1667989</b>	<b>1995491</b>	<b>2253898</b>	<b>2469221</b>	<b>2632245</b>
COSTO DE PRODUCCIÓN	25.805	27.708	29.902	32.635	35.542	37.412	41.450	45.844	50.879	56.849
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>53645</b>	<b>248583</b>	<b>582694</b>	<b>924013</b>	<b>1272904</b>	<b>1630577</b>	<b>1954041</b>	<b>2208054</b>	<b>2418342</b>	<b>2575396</b>
GASTOS										
ADMINISTRATIVOS	80294	82364	84723	87412	90476	93968	97949	102486	107657	113550
GASTO DE VENTAS	128550	146514	166989	190325	216922	247236	281786	321164	366045	417198
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-155200</b>	<b>19705</b>	<b>330982</b>	<b>646277</b>	<b>965506</b>	<b>1289373</b>	<b>1574306</b>	<b>1784404</b>	<b>1944640</b>	<b>2044648</b>
GASTO FINANCIERO	9069	7893	6573	5089	3421	1548	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE REPARTO	-164269	11812	324410	641188	962085	1287825	1574306	1784404	1944640	2044648
15% REPARTO TRABAJADOR		1772	48661	96178	144313	193174	236146	267661	291696	306697
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>	<b>-164269</b>	<b>10040</b>	<b>275748</b>	<b>545010</b>	<b>817772</b>	<b>1094651</b>	<b>1338160</b>	<b>1516744</b>	<b>1652944</b>	<b>1737951</b>
25% DE IMPUESTO RENTA		2510	68937	136252	204443	273663	334540	379186	413236	434488
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-164269</b>	<b>7530</b>	<b>206811</b>	<b>408757</b>	<b>613329</b>	<b>820988</b>	<b>1003620</b>	<b>1137558</b>	<b>1239708</b>	<b>1303463</b>

*Elaborado por la autora del proyecto.*



## 6.3 Flujo de Caja

“La evaluación del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determine. La información básica para realizar esta proyección está contenida en los estudios de mercado, técnico y organizacional, así como en el cálculo de los beneficios. Al proyectar el flujo de caja, será necesario incorporar información adicional relacionada, principalmente, con los efectos tributarios de la depreciación, de la amortización del activo nominal, valor residual, utilidades y pérdidas.

El flujo de caja de cualquier proyecto se compone de cuatro elementos básicos: a) los egresos iniciales de fondos, b) los ingresos y egresos de operación, c) el momento en que ocurren estos ingresos y egresos, d) el valor de desecho o salvamento del proyecto.”<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Nassir y Reinaldo, Sapag Chain; Preparación y Evaluación de Proyectos; Cuarta Edición 2000; McGraw-Hill; Pág. 265.

**Cuadro 6.3***Flujo de Caja del proyecto estudiado.*

<b>AÑOS</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>DEPREC. Y AMORTIZAC</b>	<b>VALOR RESIDUAL</b>	<b>CAPITAL TRABAJO</b>	<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>
0					129.391	-129.391
1	-164.269	8.361				-155.907
2	7.530	8.361				15.891
3	206.811	8.361				215.173
4	408.757	8.361			1.938	415.181
5	613.329	8.361				621.690
6	820.988	6.893				827.881
7	1.003.620	6.893			1.938	1.008.575
8	1.137.558	6.893				1.144.450
9	1.239.708	6.893				1.246.601
10	1.303.463	6.893	50.031	19.613	1.938	1.378.062

*Elaborado por la autora del proyecto.*

## 6.4 Valor Presente Neto

“El criterio del valor actual neto (VAN), plantea que el proyecto debe aceptarse si su valor actual neto es igual o superior a cero, donde el VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual.”<sup>42</sup>

Para determinar el VAN se debe primero calcular la tasa de descuento que indica el costo de oportunidad del inversionista por invertir en el proyecto.

Por lo tanto se deben actualizar los flujos al costo de oportunidad, y la suma de estos se debe restar de la inversión realizada.

Se puede expresar su formulación matemática de la siguiente forma:

$$i = TP(\% \text{ recursos propios}) + TA(1-t)(\% \text{ recursos ajenos}) + TLR \%$$

TP = Tasa Pasiva

TA = Tasa Activa

i = tasa de descuento (costo de oportunidad del inversionista)

t = representa al 15% correspondientes a Trabajadores, y al 25% del Impuesto a la Renta

$$t = ((100\% - 15\%) * 25\%) - (100\% - 15\%) = 36,25\%$$

TLR = Riesgo por invertir en esta actividad

Por lo tanto:

$$i = 0.05 * 0.40 + 0.12 * (1 - 0.36) * 0.60 + 0.15$$

$$i = 22\% \text{ (Tasa de descuento)}$$

Este resultado es el costo de oportunidad que se debe descontar a los flujos para traerlos a valor presente.

El cálculo del VAN se lo efectúa trayendo a valor presente los flujos proyectados, a la suma acumulada de estos valores se le resta la inversión efectuada, el proyecto se aceptará si el resultado es igual o superior a cero.

Por lo tanto la suma acumulada de los flujos en valores traídos a valor presente restadas de la inversión se representa así:

$$(FN1 / (1 + i)^n + FN2 / (1 + i)^n + \dots + FN10 / (1 + i)^n) - \text{Inversión} = \text{VAN}$$

### Cuadro 6.4.

<sup>42</sup> Nassir y Reinaldo, Sapag Chain; Preparación y Evaluación de Proyectos; Cuarta Edición 2000; McGraw-Hill; Pág. 231,232.

### **Valor Presente Neto del proyecto estudiado**

<b>PERIODO</b>	<b>FNC</b>	<b>FNCA</b>
0	-129.391	-129.391
1	-155.907	-128.218
2	15.891	10.748
3	215.173	119.685
4	415.181	189.921
5	621.690	233.880
6	827.881	256.137
7	1.008.575	256.623
8	1.144.450	239.480
9	1.246.601	214.527
10	1.378.062	195.033
		1.458.425
		\$1.587.815
		\$1.458.425

**Elaborado por la autora del proyecto**

El Valor Actual Neto es positivo y supera ampliamente las expectativas previstas, el valor 1.458.425 dólares es resultado de la suma de los flujos actualizados menos la inversión, al obtener este resultado observamos que es positivo, esto significa que la rentabilidad es superior al costo de oportunidad esperado por el inversionista, por lo tanto el proyecto se debe aceptar.

## **6.5 Tasa Interna de Rendimiento**

“Es la tasa de descuento por la cual el valor presente neto es igual a cero.

Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.”<sup>43</sup>

Los Autores Nassir y Reinaldo Sapag dicen acerca de la tasa interna de retorno lo siguiente: “El criterio de la tasa interna de retorno (TIR) evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual”. Los mismos autores citan a Bierman Smid, “La TIR representa la tasa de interés más alta que el inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo principal e interés acumulado) se pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo.”<sup>44</sup>

<sup>43</sup> Baca Urbina Gabriel; Evaluación de Proyectos; Editorial McGraw-Hill 2000; Cuarta Edición. Pág. 216.

<sup>44</sup> Nassir y Reinaldo, Sapag Chain; Preparación y Evaluación de Proyectos; Cuarta Edición 2000; McGraw-Hill; Pág. 302,303.

La TIR puede calcularse aplicando la siguiente ecuación:

$$TIR = (Tm + (TM-Tm) ((VAN Tm) / (VAN Tm - VAN TM)))$$

Donde:

**Tm** = Tasa Mínima

**TM** = Tasa Máxima

**VAN** = Valor Actual Neto

Por lo tanto:

**TIR = 72% Tasa Interna de Retorno**

Este resultado nos indica que la tasa de retorno del proyecto es **72%** que supera ampliamente las expectativas de rendimiento que el inversionista tiene, por lo tanto se debe aceptar la inversión en el proyecto estudiado ya que la rentabilidad permitirá un desarrollo y crecimiento económico para el proyecto propuesto.

El siguiente cuadro muestra los flujos actualizados a una tasa menor y otra mayor a la tasa de oportunidad obtenida.

#### Cuadro 6.5

##### *Tasa Interna de Rendimiento del proyecto Estudiado.*

AÑOS	FNC	TIR MENOR	TIR MAYOR
0	-129.391	-129.391	-129.391
1	-155.907	-91.047	-89.995
2	15.891	5.419	5.295
3	215.173	42.853	41.386
4	415.181	48.287	46.095
5	621.690	42.224	39.842
6	827.881	32.836	30.626
7	1.008.575	23.361	21.537
8	1.144.450	15.480	14.107
9	1.246.601	9.847	8.870
10	1.378.062	6.357	5.660
		6.227	-5.968

*Elaborado por la autora del proyecto*

## 6.6 Período de Recuperación de la Inversión

“Mediante el período de recuperación de la inversión se determina el número de períodos necesarios para recuperar la inversión inicial, resultado que se compara con el número de períodos aceptables por la empresa. Si los flujos fuesen idénticos y constantes en cada período, el cálculo se simplifica a la siguiente expresión.

$$PR = I_0 / BN$$

...Si el flujo neto difiriera entre períodos, el cálculo se realiza determinando por suma acumulada el número de períodos que se requiere para recuperar a la inversión.

...La ventaja de la simplicidad de cálculo no logra contrarrestar los peligros de sus desventajas. Entre estas cabe mencionar que ignora las ganancias posteriores al período de recuperación subordinando la aceptación a un factor de liquidez más que de rentabilidad. Tampoco considera el valor tiempo dinero, al asignar igual importancia a los fondos generados el primer año con los fondos generados el primer año  $n$ .

Lo anterior se puede solucionar si se descuentan los flujos a la tasa de descuento y se calcula la suma acumulada de los beneficios netos actualizados al momento cero.”<sup>45</sup>

### Cuadro 6.6

#### *Período de Recuperación de la inversión del proyecto en estudio.*

PERIODO	FNC	FNCA	FNCAA
0	-129.391	-129.391	-129.391
1	-155.907	-128.218	-257.609
2	15.891	10.748	-246.861
3	215.173	119.685	-127.176
4	415.181	189.921	62.745
5	621.690	233.880	296.625
6	827.881	256.137	552.762
7	1.008.575	256.623	809.385
8	1.144.450	239.480	1.048.864
9	1.246.601	214.527	1.263.392
10	1.378.062	195.033	1.458.425

*Elaborado por la autora del proyecto*

La inversión a realizarse para la ejecución y puesta en marcha del proyecto es factible recuperarla al cuarto año de operación del mismo, tiempo que es aceptable en función de la inversión.

## 6.7 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es aquel donde los costos igualan a los ingresos, y será el mínimo al cual se debe producir, es decir, si se produce menos de esa cantidad establecida los costos superarán a los ingresos y se incurrirá en pérdida, mientras que si se produce más de la cantidad establecida para el punto de equilibrio los ingresos superan a los costos y se obtienen las correspondientes utilidades.

<sup>45</sup> Nassir y Reinaldo, Sapag Chain; Preparación y Evaluación de Proyectos; Cuarta Edición 2000; McGraw-Hill; Pág.309,310.

**Punto de Equilibrio en: Volumen de Ventas; en unidades físicas; y en forma porcentual:**

	Año 2	Año 5	Año 10
<b>PE USD = CF / (1 - (v/P)) = \$</b>	<b>= 247.341</b>	<b>127.856</b>	<b>148.038</b>
<b>PE u = CF / (P-v) = unidades</b>	<b>= 5.907</b>	<b>1.169</b>	<b>1.017</b>
<b>PE % = (CF / (N (P-v)) * 100 = %</b>	<b>= 90 %</b>	<b>10%</b>	<b>6%</b>

Donde:

CF = Costo Fijo

P = Precio (o a su vez Ingreso Total)

N = Número de unidades de producción

v = Costo Variable unitario (o a su vez Costo Variable Total)

Por lo tanto:

La empresa para obtener utilidades en el segundo año de funcionamiento debe superar este punto de equilibrio es decir las 5.907 unidades que representan el 90% y 247.341 dólares. Sin embargo para los siguientes años se observa que el punto de equilibrio es menor que para el primer año, esto se debe a que la empresa va creciendo y además mejorando por ende su situación en el mercado.

**Cuadro 6.7*****Punto de Equilibrio proyectado en el que costos e ingresos son iguales***

<b>AÑOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
COSTO FIJO	100.208	100.913	101.763	102.984	104.193	104.154	106.604	110.952	115.934	121.844
COSTO VARIABLE	143.511	163.566	186.424	212.475	242.168	276.010	314.581	358.542	408.647	465.753
COSTO TOTAL	243.719	264.480	288.187	315.460	346.360	380.164	421.185	469.494	524.581	587.597
INGRESOS	79.450	276.291	612.596	956.648	1.308.445	1.667.989	1.995.491	2.253.898	2.469.221	2.632.245
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO USD</b>		<b>247.341</b>	<b>146.278</b>	<b>132.388</b>	<b>127.856</b>	<b>124.807</b>	<b>126.554</b>	<b>131.941</b>	<b>138.926</b>	<b>148.038</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES</b>		<b>5907</b>	<b>1993</b>	<b>1403</b>	<b>1169</b>	<b>1035</b>	<b>965</b>	<b>963</b>	<b>976</b>	<b>1017</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO PORCENTUAL</b>		<b>90</b>	<b>24</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

***Elaborado por la autora del proyecto***



## 6.8 Análisis de índices financieros

Para un análisis mas detallado se efectúa el calculo y análisis de varios índices financieros que permiten medir el grado de rentabilidad para la inversión, para el inversionista, además de la capacidad de pago que se tendrá al poner en marcha el proyecto, la solidez y el nivel de apalancamiento que la empresa tiene, este análisis se lo hace en base a los resultados obtenidos en el balance general y en el estado de perdidas y ganancias.

Este análisis está efectuado para el tercer año de funcionamiento de la empresa, en los próximos años estos índices variarán en cierto grado.

Los resultados obtenidos son sin duda alguna altos, pero por los resultados obtenidos en el calculo del VAN, TIR, PRI, y punto de equilibrio se puede anticipar estos valores.

El análisis general de los índices demuestra que son altamente ventajosos para la empresa en estudio.

### **6.8.1 Rentabilidad sobre la inversión total**

El índice obtenido es alto, sin embargo este guarda relación directa con el análisis de VAN y TIR, que de la misma forma son elevados. Y proporciona una ventaja que se debe aprovechar y poner en práctica.

$$\begin{aligned} \text{RIT} &= \text{UTILIDAD NETA} / \text{INVERSIÓN TOTAL} \\ \text{RIT} &= \mathbf{160 \%} \end{aligned}$$

### **6.8.2 Rentabilidad sobre las ventas**

La rentabilidad sobre las ventas es de aproximadamente el 34%, que sigue la tendencia alta en el análisis de estos índices.

$$\begin{aligned} \text{RV} &= \text{UTILIDAD NETA} / \text{VENTAS NETAS} \\ \text{RV} &= \mathbf{34 \%} \end{aligned}$$

### **6.8.3 Rentabilidad sobre el capital propio**

Al ser la inversión sumamente pequeña comparada con los ingresos a obtenerse en el análisis de este proyecto la rentabilidad sobre el capital propio invertido en el proyecto es alta.

$$\begin{aligned} \text{RCP} &= \text{UTILIDAD NETA} / \text{CAPITAL PROPIO} \\ \text{RCP} &= \mathbf{402 \%} \end{aligned}$$

### **6.8.4 Índice de cobertura**

El resultado de la aplicación de este índice nos indica que la empresa es perfectamente capaz de afrontar las obligaciones financieras.

$$\begin{aligned} \text{IC} &= \text{UTILIDAD OPERACIONAL} / \text{CUOTA PAGO INTERESES} \\ \text{IC} &= \mathbf{50 \text{ Veces}} \end{aligned}$$

### **6.8.5 Índice de solidez**

$$\begin{aligned} \text{IS} &= \text{PASIVO TOTAL} / \text{ACTIVO TOTAL} \\ \text{IS} &= \mathbf{60 \%} \end{aligned}$$

El resultado indica que existe una deuda del 60% respecto al total de activo que la empresa posee, el nivel de endeudamiento es aceptable ya que se ha demostrado a través del índice de cobertura que se pueden cubrir fácilmente las deudas contraídas.

### **6.8.6 Apalancamiento**

El apalancamiento financiero es adquirir dinero financiado y volverlo rentable, es decir, obtener mayores réditos que los invertidos.

“El apalancamiento financiero se refiere al grado en que una empresa depende de las deudas. Entre mas financiamiento por deuda utilice su empresa en su estructura de capital, mayor será su apalancamiento financiero.”<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Ross; Westerfield; Jordán; Fundamentos de Finanzas Corporativas; McGraw-Hill; Quinta Edición 2000; Pág. 532.

El fin en la utilización del crédito es obtener la maximización en el valor de la empresa, mediante la minimización del costo del capital, que se logra a través de una mezcla óptima en los recursos provenientes para el mismo, esta mezcla de recursos da como resultante un Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC) que es la tasa de descuento apropiada para los flujos de efectivo generales. Debido a que los valores y las tasas de descuento se desplazan en direcciones opuestas, la minimización del CPPC maximizará el valor de los flujos de efectivo de una empresa.

El índice de apalancamiento muestra un 151%, que es alto, pero en el índice de cobertura analizado se demostró que la empresa puede cumplir perfectamente con las obligaciones contraídas.

$$\begin{array}{ll} \text{Apalancamiento} = & \text{Deuda Total / Patrimonio de Accionistas} \\ \text{Apalancamiento} = & \mathbf{151 \%} \end{array}$$

## CAPITULO 7

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1 Conclusiones

El estudio de este proyecto concluye satisfactoriamente con resultados que superan ampliamente las expectativas previstas. Sin duda al incursionar en este estudio que espero llevarlo a cabo sabía de las posibilidades que este negocio podría tener, pero cabe recalcar que toda inversión en las actividades económico-productivas tiene un riesgo, el estudio y la evaluación efectuada pretenden disminuir el mismo, y los resultados obtenidos incentivan a llevarlo a cabo.

- El comercio es sin duda una de las actividades de mayor auge tanto internamente como internacionalmente, el “dinero” que esta actividad mueve es relativamente elevado lo que incentiva aún más las actividades comerciales y productivas en el país.
- El sistema multiniveles en el país no se encuentra difundido con ciertas excepciones de empresas exitosas que lo promueven individualmente, sin embargo el proyecto propuesto para tarjetas de descuento mediante el sistema multiniveles no está explotado, por lo cual al ingresar al mercado se tendrán varias ventajas que deben aprovecharse por un servicio nuevo en un mercado expectante.
- El estudio de mercado demuestra que existe una demanda potencial insatisfecha de la cual se pretende cubrir el 7% de la misma, de este porcentaje se ha determinado factible alcanzar el primer año un 30%, luego de lo cual paulatinamente se incrementará la cobertura hasta alcanzar el 100%, posteriormente para acaparar más mercado de la demanda insatisfecha existente una vez posicionada la empresa tendrá la capacidad de expandir su mercado tanto en la ciudad de Quito como a las demás ciudades del país.
- La empresa debe tener presente el cumplimiento de sus obligaciones demostrando seriedad y una imagen intachable ante la comunidad donde opera

con el fin de ganar más adeptos asegurando de esta forma el desarrollo de la misma.

- Al efectuar un análisis de los réditos que el cliente espera tener por la comercialización de la tarjeta se determinó que:
  - El participante al sistema obtiene beneficios económicos por los descuentos por el uso de la tarjeta en los distintos establecimientos afiliados.
  - Es necesario el cumplimiento de sus obligaciones adquiridas por parte de los beneficiarios del sistema para que sus expectativas de ingresos extras se cumplan.
  - El departamento de marketing juega un papel fundamental para el buen desempeño y desarrollo de la empresa.
  
- El valor actual neto indica que el proyecto es altamente ventajoso debido un valor positivo y elevado comparado con la inversión efectuada; el VAN asciende a \$ 1.458.425 en los diez años proyectados.
  
- La tasa interna de retorno supera en gran medida al costo de oportunidad que en este caso es del 22%, y su TIR 72%, por tanto el proyecto es altamente rentable.
  
- Los índices financieros son ventajosos y muestran que la empresa a más de solvente es muy rentable.
  
- El análisis del proyecto concluye que debe llevarse a cabo ya que los beneficios posibles a obtenerse superan cualquier otra alternativa de inversión.

## **7.2 Recomendaciones**

- Los valores empresariales a través de una cultura a desarrollarse internamente son fundamentales para el crecimiento y buena evolución de la empresa.
  
- Debe ponerse alta atención en el capital humano capacitándolos e incentivándolos económica y organizacionalmente fomentando una contribución leal hacia la compañía debido a que éste es el eje para el funcionamiento de la empresa.

- El avance tecnológico facilita en gran medida el buen desenvolvimiento organizacional, motivo por el cual se debe tener presente el mantener tanto equipos adecuados como capital humano capacitado.
- La difusión y utilización de tarjetas de descuento crea una cadena de beneficios a gran escala, tanto en los comerciantes que verán incrementadas sus ventas por los descuentos ofrecidos beneficiándose ellos y beneficiando a los consumidores y por ende a la comunidad en general, motivo que obliga a que este mecanismo sea difundido oportuna y adecuadamente.

ANEXOS

ANEXO 1: “Cuadro A” de la población de Pichincha distribuido en cantones.

**PICHINCHA : FICHA PROVINCIAL**

Indicador	DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO	CAYAMBE	MEJIA	PEDRO MONCAYO	RUMIÑA HUI	SANTO DOMINGO	SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	PEDRO VICENTE MALDONADO	PUERTO QUITO	Provincia
<b>CABECERA CANTONAL</b>	Quito DM	Cayambe	Machachi	Tabacundo	Sangolquí	Santo Domingo de los Colorados	San Miguel de los Bancos	Pedro Vicente Maldonado	Puerto Quito	
GEOREFERENCIA	78°30'W0°15' S	78°10'W0°10' N	78°35'W0°30' S	78°10'W0°05' N	78°30'W0°20' S	79°10'W0°15' S	78°10'W0°05' N	79°05'W0°10' N	79°15'W0°10' N	
FECHA DE CANTONIZACION	Junio 5 de 1824	julio 23 de 1883	julio 23 de 1883	septiembre 26 de 1911	mayo 31 de 1938	julio 3 de 1967	febrero 14 de 1991	Enero 28 de 1992	abril 1 de 1996	
PARROQUIAS	28(u), 33(su)	3(u), 5( r)	1(u), 7( r)	1(u), 4( r)	3(u), 2( r)	7(u), 5( r)	1(u), 1( r)	1(u)	1(u)	46(u), 33(su), 24( r)
<b>POBLACION CENSO 2001</b>	1.839.853	69.800	62.888	25.594	65.882	287.018	10.717	9.965	17.100	<b>2.388.817</b>
TASA CRECIMIENTO ANUAL 1990-2001	2,7%	3,6%	2,7%	4,4%	3,2%	3,7%	-4,2%	2,4%	2,0%	<b>2,8%</b>
POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA	786.691	29.101	25.692	10.917	28.260	101.423	3.820	3.789	5.759	<b>995.452</b>
% POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA	42,8%	41,7%	40,9%	42,7%	42,9%	35,3%	35,6%	38,0%	33,7%	<b>41,7%</b>
ESCOLARIDAD MEDIA AÑOS	8,6	5,7	6,6	5,1	8,5	6,0	5,6	5,1	4,6	

<b>POBLACION PROYECTADA 2006</b>	2.036.260	79.850	69.601	28.326	72.916	317.658	11.861	11.029	18.925	<b>2.646.426</b>
POBLACION URBANA 2006	1.539.907	35.098	13.721	6.722	62.497	219.894	3.354	4.329	2.514	<b>1.888.036</b>
POBLACION RURAL 2006	496.353	44.752	55.880	21.604	10.419	97.764	8.507	6.700	16.411	<b>758.390</b>
POBLACION MENOR DE 5 AÑOS	201.440	7.899	6.885	2.802	7.213	31.425	1.173	1.091	1.872	<b>261.801</b>
POBLACION MENOR DE 10 AÑOS	404.058	15.845	13.811	5.621	14.469	63.033	2.354	2.188	3.755	<b>525.134</b>
POBLACION MENOR DE 20 AÑOS	806.505	31.626	27.567	11.219	28.880	125.815	4.698	4.368	7.496	<b>1.048.175</b>
<b>SUPERFICIE Km2</b>	4.204	1.187	1.459	333	134	3.857	801	657	719	<b>13.351</b>
DENSIDAD Habitantes / Km2	484	67	48	85	544	82	15	17	26	<b>198,2</b>
<b>VIVIENDAS CENSO 2001</b>	555.928	21.029	17.943	7.823	18.434	76.889	3.412	2.921	4.709	<b>709.088</b>
DENSIDAD Viviendas / Km2	132	18	12	23	138	20	4	4	7	<b>53,1</b>
<b>SUPERFICIE Ha</b>	420.400	118.700	145.900	33.300	13.400	385.700	80.100	65.700	71.900	<b>1.335.100</b>
EN PRODUCCION AGRICOLA Ha	152.952	75.397	63.259	17.605	8.127	253.284	62.453	42.138	47.782	<b>722.997</b>



% EN PRODUCCION AGRICOLA Ha	36,4%	63,5%	43,4%	52,9%	60,6%	65,7%	78,0%	64,1%	66,5%	<b>54,2%</b>
<b>ALTITUD msnm</b>	900 a 4.500	2.200 a 2.800	1.700 a 4.600	1.730 a 4.300	2.500 a 3.800	180 a 2.300	450 a 3.400	300 a 900	140 a 500	
<b>TEMPERATURA MEDIA ANUAL °C</b>	14,7	14,8	11,9	14,8	16,4	23,8	24,3	24,3	23,8	
<i>notas : ( su ) parroquias suburbanas, ( u ) parroquias urbanas, ( r ) parroquias rurales.</i>										
<i>elaboración : Coordinación General</i>										
<i>fuentes : INEC y Plan de Desarrollo Provincial de Pichincha</i>										

**CUADRO “B”<sup>47</sup>**  
**Cuadro Evolución de la distribución porcentual de la PEA urbana**  
**por año de investigación, según condición de actividad**

Condición de actividad	Empleo 2000	Empleo 2001	Empleo 2002	Empleo 2003	Empleo 2004	Empleo 2005	<b>MEDIA</b>
Ocupados plenos	30%	33%	37%	34%	37%	36%	<b>35%</b>
Subempleados Invisibles	14%	9%	8%	10%	6%	7%	<b>9%</b>
Subempleados Visibles	6%	6%	6%	6%	6%	8%	<b>6%</b>
Subempleo productivo o informales	40%	40%	40%	39%	42%	42%	<b>41%</b>
Desempleado cesantes	5%	7%	6%	7%	6%	5%	<b>6%</b>
Desempleados 1ª vez	4%	4%	4%	5%	3%	3%	<b>4%</b>
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	<b>100%</b>

Fuente: Base de Datos de las Encuestas de Empleo – INEC  
 Elaboración: JGM – DJV

<sup>47</sup> Universidad Central del Ecuador e Instituto Nacional de Estadística y Censos; Análisis y proyección de la población económicamente activa (PEA) del Ecuador; mayo del 2006.

**ANEXO 2  
ENCUESTA  
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA DISERTACIÓN PARA LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE “INGENIERO COMERCIAL”**

**Objetivo:** Conocer el nivel de aceptación de utilización de tarjetas de descuento por consumo de bienes y/o servicios en la ciudad de Quito. *La información proporcionada será tratada confidencialmente y para uso exclusivo para los fines antes mencionados, Por lo mismo, es muy importante que sus respuestas reflejen exactamente su mejor criterio sobre las inquietudes expuestas en cada pregunta.*

**1. Con que frecuencia acude a los siguientes establecimientos:**

	diario	semanal	mensual	otro
Infantil				
Automotriz				
Comunicaciones				
Cultura, Arte y Entretenimiento				
Deportes y Aventura				
Educación y Capacitación				
Estética y Cosmetología				
Flores, Jardinería y Mascotas				
Hogar, Muebles, y Decoración				
Joyería y Relojería				
Hotelería y Turismo				
Micro y supermercados				
Librería y suministros de oficina				
Moda y textil				
Publicidad y fotografía				
Restaurantes, comida rápida y cafetería				
Salud				
Seguridad				
Servicios Generales				
Tecnología y Sistema				
Vivienda y bienes raíces Ferretería y materiales de construcción				

**2. Si por cada 100 USD adquiridos en bienes y servicios en distintos establecimientos usted ahorra aproximadamente 10 USD. Estaría dispuesto por 5 USD mensuales a adquirir una tarjeta de descuento?**

SI:  NO:

3.- Indique sus gastos mensuales en bienes y servicios adquiridos, (la cifra en paréntesis indica su nivel aproximado en ahorro por consumo): (valores en USD)

50 a 100 (10):	<input type="checkbox"/>	100 a 200 (20):	<input type="checkbox"/>	200 a 300 (30):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
300 a 400 (40):	<input type="checkbox"/>	400 a 500 (50):	<input type="checkbox"/>	500 o más (> 50):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4.- Si a más de los beneficios de la afiliación de la tarjeta de descuento usted pudiera beneficiarse aún más económicamente colocando una o más tarjetas de descuento entre amigos, familiares u otros ganando comisiones sobre el valor de cada tarjeta mediante un sistema denominado multiniveles que es ganar en base al trabajo conjunto, accedería también a esta alternativa?

Funcionamiento del Sistema Multinivel

- Nivel 1: 20% Siempre gana debido a que cada ingresado por usted sigue colocando tarjetas, puede ganar hasta el quinto nivel verticalmente, pero siempre puede ganar horizontalmente. Lo que le permitirá ganar un sinfín de recursos.
- Nivel 2: 15%
- Nivel 3: 10%
- Nivel 4: 8% Ejemplo si coloca solo 5 tarjetas por mes y sus colocados a su vez cumplen con la misma cantidad hasta el quinto nivel usted obtendrá ganancias de 1.430 USD mensuales.
- Nivel 5: 7%

SI:  NO:

5. ¿Cómo calificaría usted la existencia de un sitio Web con el fin de conocer ofertas de productos y servicios en distintos establecimientos?

Muy importante:  importante:  Bueno:  Indiferente:

6. Sus pagos por uso de la tarjeta de descuento prefería realizarlos:

En las oficinas de la empresa responsable:

Mediante débitos bancarios: .....

DATOS OPTATIVOS GENERALES DEL ENCUESTADO:

Nombre: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Género: M \_\_, F \_\_

CORREO ELECTRÓNICO: \_\_\_\_\_

TELÉFONO: \_\_\_\_\_



## **BIBLIOGRAFÍA**

AAKER, KUMAR, DAY: Investigación de mercados, Editorial Limusa, Cuarta Edición, año 2003.

BACA URBINA Gabriel: Evaluación de Proyectos; Editorial McGraw-Hill , Cuarta Edición, 2004.

BESLEY Scout, BRIGHAM Eugene F.: Fundamentos de Administración Financiera, Décimo segunda edición, 2000.

BLOCK Stanley, HIRT Geoffrey: Fundamentos de Gerencia Financiera, Novena edición, editorial Mc. Graw-Hill, año 2001.

BREALEY, Richards, MYERS Stewart: Principios de Finanzas Corporativas, Editorial Mac Graw Hill, Madrid 1993

CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO: Boletín económico-corporación centro de estudios y análisis, octubre 2006.

COSTALES Bolívar: Diseño, elaboración y evaluación de proyectos, tercera edición, 2003.

CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL: Guía para la formulación y evaluación de proyectos.

ESCOBAR ARELLANO E.: 14 Lecciones Sobre Valores, Editorial AH; Segunda Edición, año 2001.

FISCHER Laura, NAVARRO Alma: Introducción a la Administración, Editorial McGraw-Hill, 1990.

GOMEZ Alberto: Gerencia Financiera Un enfoque Estratégico, McGraw-Hill, Bogotá 1994.

HILL, Charles W.L.: Administración Estratégica. Un Enfoque Integrado, Editorial Mc. Graw Hill, Tercera Edición, Colombia 1997.

HODGE B.J, ANTHONY W.P; GALES L.M: Teoría de la Organización, Un Enfoque Estratégico; Prentice Hall; Edición quinta, año 1996.

KAFURI, Mario: Presupuestos y Gerencia Financiera, Universidad Externado de Colombia, Bogotá 1994

KOONTZ, Harold, WEHRICH, Heinz: Elementos de Administración, Editorial Mc. Graw-Hill, México 1991

LEY DE COMPAÑÍAS

MENDEZ A. Carlos E.: Metodología, Editorial Kimpres Ltda., Bogotá- Colombia, Edición 1997

OIT (Organización Internacional del Trabajo): la consultoría de empresas, Dirigida por Milan Kubr 1994, segunda edición.

OIT (Organización Internacional del Trabajo): Cómo Interpretar un Balance; Segunda Edición México 1992 ; Editorial Limusa S.A.

ORTIZ ANAYA, Héctor: Análisis Financiero Aplicado, Universidad Externado de Colombia, octava edición, Bogotá 1995

PETER Paúl y DONNELLY James: Administración del Marketing; Tercera Edición 1996.

ROBBINS, COULTER: Administración, Editorial Prentice Hall, octava edición, año 2005.

ROSS, WESTERFIELD, JORDAN: Fundamentos de Finanzas Corporativas; McGraw-Hill; Quinta Edición 2000.

SAPAG NASSIR, Chaín: Preparación y evaluación de proyectos, Editorial Mc. Graw Hill, Tercera Edición, Colombia 1997

SCOTT, Cynthia D, JAFFE Dennis T, TOBE Glenn R.: Visión, valores y misión organizacionales, Grupo Editorial Ibero América, México 1997

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR: Proyecto de Estudios Demográficos en Profundidad; Análisis y Proyección de la PEA del Ecuador; Mayo 2006.

VAN HORNE, WACHOWICZ JR.: Fundamentos de Administración Financiera, Editorial Prentice Hall, Décimo primera edición, 2002

Direcciones electrónicas:

[www.aprendeacomer.com/aprende%20a%20comer/NEGOCIO/amwaydatos.doc](http://www.aprendeacomer.com/aprende%20a%20comer/NEGOCIO/amwaydatos.doc)

[www.monografias.com/trabajos11/merpeq/merpeq.shtml](http://www.monografias.com/trabajos11/merpeq/merpeq.shtml) ; 2003.

