

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

**DIRECCIÓN DE POSTGRADO**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA  
SUCURSAL DE MIGUELCAJAS EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE  
QUITO**

**POR:**

**ROSA BEATRIZ CAJAS OBANDO**

**Proyecto presentado como requisito parcial para la obtención del grado de:**

**MAGÍSTER EN FINANZAS EMPRESARIALES**

**AÑO 2013**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios primeramente por darme la sabiduría y la fuerza para culminar este proyecto y con esto alcanzar un objetivo más en mi carrera profesional.

A mis Padres por el constante apoyo y ayuda brindada para la realización de este proyecto y principalmente por su amor incondicional.

A mis hermanas por estar siempre dispuestas a colaborarme y con sus palabras de aliento motivarme a seguir adelante con este reto.

A mis amigos que estuvieron pendientes y me apoyaron durante esta etapa importante de mi vida y me animaron a llegar hasta el final con este proyecto.

Dios los bendiga y gracias nuevamente a cada uno de ustedes.

## **DEDICATORIA**

El presente Proyecto lo dedico a mis Padres por todo el esfuerzo, ejemplo y apoyo que me han dado para lograr las metas que me he plantado en la vida.

Su sabiduría e inmenso amor para mi persona han sido los motores para seguir y mantenerme en el continuo aprendizaje tanto personal como profesional en mi carrera.

Miguelcajas es la fiel muestra de que la lucha constante, el sacrificio y la dedicación cosechan sus frutos en su momento.

Rosa Beatriz Cajas Obando

## INDICE DE CONTENIDO

<b>RESUMEN .....</b>	<b>1</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>3</b>
<b>CAPITULO I INTRODUCCION .....</b>	<b>4</b>
1.1 ANTECEDENTES .....	4
1.2 JUSTIFICACION E IMPORTANCIA.....	5
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	7
1.4 HIPOTESIS .....	7
1.5 OBJETIVO GENERAL.....	7
1.6 OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	7
1.7 MARCO TEORICO.....	8
1.8 MARCO CONCEPTUAL .....	10
1.9 METODOLOGIAS Y TECNICAS .....	12
<b>CAPITULO II ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>14</b>
2.1 PRODUCTO A OFRECERSE .....	14
2.1.1 DETALLE Y ESPECIFICACIONES .....	14
2.1.2 VENTAJAS COMPETITIVAS .....	14
2.1.3 INVESTIGACION Y DESARROLLO .....	15
2.2 ANALISIS DE LA DEMANDA .....	16
2.2.1 SEGMENTACION DE MERCADO .....	16
2.2.2 ANALISIS HISTORICO.....	16
2.2.3 DEMANDA ACTUAL.....	21
2.2.4 PROYECCION DE LA DEMANDA .....	34
2.3 ANALISIS DE LA OFERTA.....	37
2.3.1 COMPETENCIA DIRECTA E INDIRECTA.....	37
2.3.2 OFERTA ACTUAL.....	39
2.3.3 PROYECCION DE LA OFERTA.....	40

2.4	BALANCE OFERTA Y DEMANDA .....	40
2.4.1	ESTABLECIMIENTO DEMANDA INSTISFECHA.....	40
2.4.2	DEMANDA QUE CAPTARA EL PROYECTO.....	40

## **CAPITULO III PLAN DE MERCADEO ..... 42**

3.1	MATRIZ FODA.....	42
3.2	PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	43
3.2.1	DESCRIPCION DE PRODUCTOS.....	43
3.2.2	DESCRIPCION DEL SERVICIO .....	45
3.3	MARCA .....	46
3.4	SLOGAN.....	46
3.4.1	ESTRATEGIA DEL PRODUCTO Y SERVICIO.....	46
3.5	PRECIO .....	47
3.5.1	ESTRATEGIA EN LA FIJACION DE PRECIOS.....	47
3.6	PLAZA.....	50
3.7	CANAL DE DISTRIBUCIÓN .....	51
3.8	PROMOCION.....	51
3.8.1	PUBLICIDAD.....	52
3.8.1.1	ESTRATEGIAS PUBLICITARIAS.....	52
3.8.2	MARKETING DIRECTO.....	53

## **CAPITULO IV ESTUDIO TECNICO ..... 55**

4.1	LOCALIZACION .....	55
4.1.1	FACTORES DETERMINANTES DE LA LOCALIZACION.....	57
4.2	DESCRIPCION ADMINISTRATIVA .....	58
4.2.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	58
4.2.2	GESTION DEL TALENTO HUMANO.....	61
4.2.2.1	PLANEACION DEL PERSONAL .....	61

## **CAPITULO V ESTUDIO FINANCIERO ..... 65**

5.1	ANALISIS FINANCIERO ACTUAL .....	65
5.1.1	BALANCE GENERAL 2011 Y 2012 .....	65
5.1.2	ESTADO DE RESULTADOS 2011 Y 2012.....	68

5.1.3	ANALISIS HORIZONTAL.....	70
5.1.4	ANALISIS VERTICAL.....	71
5.1.5	INDICADORES FINANCIEROS.....	73
5.2	PROPUESTA DE INVERSION Y FINANCIAMIENTO .....	75
5.2.1	INVERSION FIJA .....	75
5.2.2	GASTOS PREOPERATIVOS.....	77
5.2.3	CAPITAL DE TRABAJO.....	79
5.2.4	FINANCIAMIENTO.....	81
5.3	INGRESOS Y EGRESOS.....	84
5.3.1	INGRESOS.....	84
5.3.1.1	INGRESOS POR VENTA DE MAQUINAS.....	84
5.3.1.2	INGRESOS POR VENTA DE REPUESTOS.....	87
5.3.1.3	INGRESOS POR SERVICIO TECNICO.....	88
5.3.2	COSTOS Y GASTOS .....	89
5.3.2.1	COSTO DE VENTAS.....	89
5.3.2.1.1	COSTO DE VENTAS MAQUINARIA .....	89
5.3.2.1.2	COSTO DE VENTAS REPUESTOS .....	90
5.3.2.2	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS.....	92
5.3.2.3	OTROS GASTOS.....	93
5.3.2.4	GASTOS DEPRECIACION Y AMORTIZACION .....	94
5.3.2.5	GASTOS FINANCIEROS.....	95
5.4	PRONOSTICOS FINANCIEROS.....	96
5.4.1	ESTADO DE RESULTADOS.....	96
5.4.2	FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO .....	98
5.4.3	BALANCE GENERAL PROYECTADO .....	100
5.5	EVALUACION FINANCIERA.....	102
5.5.1	FLUJO DE CAJA PROYECTADO .....	102
5.5.2	TASA INTERNA DE RETORNO .....	104
5.5.3	COSTO PONDERADO DE CAPITAL .....	105
5.5.4	VALOR ACTUAL NETO .....	106
5.5.5	INDICE DE RENTABILIDAD .....	107
5.5.6	CALCULO DE PUNTOS DE EQUILIBRIO .....	107
5.5.7	PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION.....	109

5.5.8	ANALISIS DE SENSIBILIDAD.....	109
5.5.9	INDICADORES FINANCIEROS.....	111
<b>CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>		<b>115</b>
6.1	CONCLUSIONES.....	115
6.2	RECOMENDACIONES .....	116
<b>REFERENCIAS.....</b>		<b>118</b>
<b>BIOGRAFIA .....</b>		<b>119</b>

## LISTADO DE TABLAS

Tabla 2.2.1-1 Determinación Geográfica, Demográfica y Sicográfica del Tamaño del Universo .....	16
Tabla 2.2.2-1 Número de Compañías Activas en la Fabricación.....	17
Tabla 2.2.2-2 Naturales dedicadas a la Actividad de la Confección .....	17
Tabla 2.2.2-3 Proyección Referencial de Empresas Dedicadas a la Confección al Año 2012 .....	21
Tabla 2.2.3-1 Determinación de la Muestra .....	22
Tabla 2.2.3-2 Tipos de Prenda de Confección .....	23
Tabla 2.2.3-3 Mercados de Confección .....	24
Tabla 2.2.3-4 Tipos de Máquinas utilizadas para la Confección .....	26
Tabla 2.2.3-5 Preferencia en Marca de Maquinaria y Repuestos .....	27
Tabla 2.2.3-6 Frecuencia para la Adquisición de una Máquina de Coser Nueva .....	28
Tabla 2.2.3-7 Frecuencia en la Adquisición de Repuestos y Accesorios.....	29
Tabla 2.2.3-8 Frecuencia en Requisición de Servicio Técnico .....	30
Tabla 2.2.3-9 Familiarización con la Marca Miguelcajas.....	30
Tabla 2.2.3-10 Conveniencia Localización Sector Jipijapa.....	31
Tabla 2.2.3-11 Métodos de Pago en Compras .....	32
Tabla 2.2.4-1 Proyección Referencial de Empresas dedicadas a la Confección.....	34
Tabla 2.2.4-2 Proyección de la Demanda de Empresas dedicadas a la Confección Sector Norte de Quito.....	35
Tabla 2.2.4-3 Número de Máquinas Demandadas en el 2012.....	35
Tabla 2.2.4-4 Número de Máquinas Distribuidas a la Ciudad de Quito.....	36
Tabla 2.2.4-5 Proyección de la Demanda de Máquinas Industriales para la Confección .....	36
Tabla 2.3.2-1 Determinación de la Oferta Actual.....	39
Tabla 2.3.3-1 Proyección de la Oferta de Máquinas Industriales para la Confección .....	40
Tabla 2.4.1-1 Balance Oferta y Demanda .....	40
Tabla 2.4.2-1 Demanda que captará el proyecto .....	41
Tabla 3.1-1 Matriz FODA.....	43
Tabla 3.2.1-1 Descripción de Maquinaria .....	44
Tabla 3.2.1-2 Descripción de Repuestos y Accesorios .....	45
Tabla 3.5.1-1 Descripción de Repuestos y Accesorios .....	48
Tabla 3.5.1-2 Lista de Precios Repuestos.....	50
Tabla 4.2.1-1 Fijación de Sueldos-Estructura Ocupacional .....	61
Tabla 5.1.1-1 Balance General 2011 .....	66
Tabla 5.1.1-2 Balance General 2012.....	67

Tabla 5.1.2-1 Estado de Resultados 2011 .....	68
Tabla 5.1.2-2 Estado de Resultados 2012 .....	69
Tabla 5.1.3-1 Análisis Horizontal 2011 - 2012 .....	70
Tabla 5.1.4-1 Análisis Vertical 2011 - 2012 .....	72
Tabla 5.1.5-1 Indicadores Financieros 2011 - 2012 .....	74
Tabla 5.2.1-1 Inversión Activos Fijos .....	77
Tabla 5.2.1-2 Depreciación Activos Fijos .....	77
Tabla 5.2.2-1 Inversión Preoperativa .....	78
Tabla 5.2.2-2 Amortización Activos Diferidos .....	79
Tabla 5.2.3-1 Inversión Capital de Trabajo .....	80
Tabla 5.2.3-2 Inversión Inicial .....	81
Tabla 5.2.4-1 Financiamiento .....	82
Tabla 5.2.4-2 Características del Crédito .....	82
Tabla 5.2.4-3 Amortización del Crédito .....	83
Tabla 5.3.1.1-1 Demanda Insatisfecha a Cubrir .....	85
Tabla 5.3.1.1-2 Utilización de Máquinas Industriales para la Confección .....	85
Tabla 5.3.1.1-3 Número de Máquinas a venderse de acuerdo a cada tipo .....	86
Tabla 5.3.1.1-4 Ventas Proyectadas de Máquinas .....	86
Tabla 5.3.1.2-1 Precio de Venta Repuestos por Máquina .....	87
Tabla 5.3.1.2-2 Ventas Proyectadas de Repuestos y Accesorios .....	88
Tabla 5.3.1.3-1 Ingresos Proyectados por Servicio Técnico .....	88
Tabla 5.3.1.3-2 Ventas Totales Proyectadas .....	89
Tabla 5.3.2.1.1-1 Costo de Ventas por Máquina .....	89
Tabla 5.3.2.1.1-2 Costos de Ventas Proyectados Maquinaria .....	90
Tabla 5.3.2.1.2-1 Costo de Ventas Repuestos por Máquina .....	91
Tabla 5.3.2.1.2-2 Costos de Ventas Proyectados Repuesto .....	91
Tabla 5.3.2.1.2-3 Costos Totales Proyectados .....	92
Tabla 5.3.2.2-1 Gastos Administrativos y Ventas .....	93
Tabla 5.3.2.3-1 Gastos Suministros de Oficina .....	93
Tabla 5.3.2.3-2 Gastos Artículos de Limpieza .....	94
Tabla 5.3.2.3-3 Otros Gastos .....	94
Tabla 5.3.2.4-1 Gastos Depreciaciones .....	95
Tabla 5.3.2.4-2 Gastos Amortizaciones .....	95
Tabla 5.3.2.5-1 Gastos Financieros .....	95
Tabla 5.4.1-1 Estado de Ganancias y Pérdidas .....	97
Tabla 5.4.2-1 Flujo de Efectivo Proyectado .....	99
Tabla 5.4.3-1 Balance General Proyectado .....	101
Tabla 5.5.1-1 Flujo de Caja Proyectado .....	103
Tabla 5.5.3-1 Costo Ponderado del Capital .....	105
Tabla 5.5.3-2 Costo de Oportunidad .....	106

Tabla 5.5.6-1 Puntos de Equilibrio .....	107
Tabla 5.5.7-1 Período de Recuperación de la Inversión .....	109
Tabla 5.5.8-1 Análisis de Sensibilidad.....	109
Tabla 5.5.9-1 Indicadores Financieros .....	111

## LISTADO DE GRÁFICOS

Gráfico 2.2.3-1 Tipos de Prenda de Confección.....	24
Gráfico 2.2.3-2 Mercados de Confección .....	25
Gráfico 2.2.3-3 Tipos de Máquinas utilizadas para la Confección.....	26
Gráfico 2.2.3-4 Preferencia en Marca de Maquinaria y Repuestos.....	27
Gráfico 2.2.3-5 Frecuencia para la Adquisición de una Máquina de Coser Nueva ...	28
Gráfico 2.2.3-6 Frecuencia en la Adquisición de Repuestos y Accesorios .....	29
Gráfico 2.2.3-7 Frecuencia en la Requisición de Servicio Técnico .....	30
Gráfico 2.2.3-8 Familiarización con la Marca Miguelcajas.....	31
Gráfico 2.2.3-9 Conveniencia Localización Sector Jipijapa .....	32
Gráfico 2.2.3-10 Métodos de Pago en Compras .....	33
Gráfico 4.1-1 Macro Localización del Proyecto .....	56
Gráfico 4.1-2 Micro Localización del Proyecto.....	57
Gráfico 4.2.1-1 Organigrama Estructural .....	58
Gráfico 4.2.1-2 Organigrama Funcional .....	59
Gráfico 5.2.4-1 Flujo del Crédito.....	84
Gráfico 5.5.1-1 Resultados Flujo de Caja Proyectado.....	104
Gráfico 5.5.6-1 Gráfico Punto de Equilibrio .....	108

## **RESUMEN**

Miguelcajas cuenta con un solo local en el Sur de la Ciudad de Quito; se dedica a la importación y venta de máquinas industriales para coser, bordar, cortar y planchar, así como también a la venta de accesorios, repuestos y servicio técnico; este tipo de máquinas constituyen la herramienta principal para todos los confeccionistas de ropa, de calzado y cuero.

El presente proyecto desarrolla la factibilidad para la Creación de la Sucursal de Miguelcajas en el Norte de la ciudad de Quito, sector Jipijapa; para lo cual se realiza un estudio de mercado en el cual se analiza la competencia, se determina la oferta y la demanda y con esto la demanda insatisfecha a cubrir.

Se establecen las Estrategias Publicitarias con las cuales se pretende alcanzar la participación del proyecto planteada y se determina el organigrama estructural y funcional que la Sucursal manejaría para cumplir con efectividad las necesidades de los clientes.

El total de la inversión inicial es el resultado de la suma de los resultados de la inversión en activos, inversión pre operativa y capital de trabajo; la cual se decidió financiar a través de un préstamo para capital de trabajo en el Banco Nacional de Fomento y Recursos Propios.

Se proyectan los ingresos y egresos para cinco años, tomando en cuenta un crecimiento anual de estos con el promedio de la inflación de los últimos años.

A través de los Pronósticos Financieros; se determina la factibilidad del proyecto; entre estos esta la Tasa Interna de Retorno y el Valor Actual Neto que por sus resultados indicaron que el proyecto es viable y se recomienda su ejecución.

## **ABSTRACT**

Miguelcajas, with one location at the south of the city of Quito, is engaged in the import and sale of industrial machines for sewing, embroidery, cutting and ironing, as well as the sale of accessories, spare parts and service, these machines are the main tool for every garment of clothing, footwear and leather.

This project develops the feasibility for Creating Miguelcajas's Branch in northern Quito, at Jipijapa sector, for which it makes a market study which analyzes the competition, determine the supply and demand and thereby to cover unmet demand.

Advertising Strategies are established with which it seeks to achieve the project's involvement raised and determining the structural and functional organization the Branch effectively handle to meet customer needs.

The total initial investment is the result of the sum of the results of the investment in assets, pre-operating investment and working capital, which was decided to finance through a loan for working capital at the Banco Nacional de Fomento and Equity.

The income and expenses are projected for five years, taking into account annual growth of these with the average inflation in recent years.

Through the Financial Forecasts; determining the feasibility of the project, among these is the Internal Rate of Return and Net Present Value; their results indicated that the project is viable and its implementation is recommended.

# **CAPITULO I INTRODUCCION**

## **1.1 ANTECEDENTES**

El Sector Textil es el segundo sector en importancia para la generación del PIB industrial, después de la industria de alimentos y bebidas. En base a la información del Banco Central entre 2008 y 2012 el sector significó 2% del PIB Total.

En el año 1986 Miguel Cajas y su esposa, después de haber prestado sus servicios en la empresa PFAFF (distribuidora de máquinas industriales de coser) como técnico mecánico y contadora respectivamente, deciden emprender su negocio propio en la misma línea al sur de la ciudad de Quito, siendo los primeros en el sector, al cual lo llamaron Miguelcajas.

Miguelcajas, Persona Natural obligada a llevar contabilidad, en proceso de constituirse en Empresa, se dedica a la importación y venta de máquinas industriales de coser marcas Rimoldi y Consew, repuestos, accesorios, además de ofrecer el servicio técnico para el mantenimiento y reparación de las mismas.

Debido a la demanda del mercado, en el año 2008 Miguelcajas, se convierte en distribuidor autorizado de Máquinas para la confección en las marcas Brother, Juki, Kansai, Reece, KM; y con esto añade un servicio de capacitación para el uso de las mismas, servicio técnico, repuestos y accesorios.

Miguelcajas estudia el desarrollo importante que ha venido teniendo la Industria de la Confección en los últimos años en el país y nace la iniciativa de contar con una sucursal en el norte de la ciudad de Quito, tomando en cuenta que

las ventas de su actual negocio han tenido crecimientos importantes como se señalan en el Anexo A.

## **1.2 JUSTIFICACION E IMPORTANCIA**

Miguelcajas se dedica a la importación y venta de máquinas industriales para coser, bordar, cortar y planchar en marcas Juki, Brother, Kansai Special, Reece y KM, así como también a la venta de accesorios, repuestos y servicio técnico; este tipo de máquinas constituyen la herramienta principal para todos los confeccionistas de ropa, de calzado y cuero.

Si bien Miguelcajas cuenta con un solo local para la distribución de las máquinas para la confección; el propietario Sr. Miguel Cajas, luego de varios años en la trayectoria de la industria de la confección ha determinado la existencia de un mercado insatisfecho en máquinas industriales de coser, que es corroborado por datos relacionados al crecimiento del PIB desde el año 2008, con respecto a la industria manufacturera textil que se muestran en el Anexo B.

Se puede medir la importancia que tiene un sector en el ámbito macro con el aporte que este brinda al PIB. En los últimos cinco años, el aporte de la Industria Manufacturera ha sido del 2%, el cual ha permanecido relativamente constante, con leves incrementos, es decir, el crecimiento del PIB manufacturero se ha dado a tasas proporcionales a las del crecimiento del PIB total.

Según la última encuesta publicada por el INEC, el sector textil –confección genera más de 130 mil empleos directos (73% urbano y 27% rural).

Es importante mencionar que, dentro de las 130.772 personas que laboran en la actividad textil, alrededor del 68% son mujeres y el 32% hombres.

Es un sector que da empleo a madres e hijas permitiendo generar ingresos de mayor magnitud a las familias ecuatorianas.

En lo concerniente al consumo de artículos relacionados al sector, más del 50% de los hogares realizan gastos en prendas de vestir y calzado de manera trimestral, sin embargo la participación del gasto mensual dentro del gasto total de consumo es marginal.

Miguelcajas, al ser parte de este sector y de este importante desarrollo de la industria, percibe la necesidad de tener una sucursal de su negocio en la misma ciudad que la matriz, obedeciendo a que en ocasiones es difícil para el cliente acudir a las instalaciones de la matriz debido a la lejanía o dificultad para llegar a ella, proporcionar un mejor servicio, evitar que el cliente acuda con los competidores y ganar clientes que actualmente son potenciales.

Al contar con una sucursal en la misma ciudad, por su cercanía, es posible centralizar diariamente en la matriz la información generada por esta así como simplificar las reposiciones de mercancías vendidas, con lo cual la sucursal no necesitará hacer compras directas a los proveedores.

Miguelcajas cuenta con una excelente relación con sus proveedores nacionales e internacionales, lo cual será de gran apoyo para la creación de la sucursal en cuanto a la adquisición del inventario y financiamiento.

El presente estudio pretende contribuir a través del análisis de una serie de información al conocimiento de las acciones presentes y futuras que se deberán tomar para lograr el crecimiento y expansión de Miguelcajas a través de una sucursal y con ello generar empleo y aportar a la economía del País.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Parte de los clientes de Miguelcajas tienen sus fábricas en el norte de la ciudad de Quito y la distancia es un punto importante para poder fidelizar a estos clientes; es por esta razón que para Miguelcajas es importante conocer que tan factible es crear una sucursal en este sector.

### **1.4 HIPOTESIS**

Es factible desde el punto de vista financiero crear una Sucursal de Miguelcajas en el norte de la ciudad de Quito.

### **1.5 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un Estudio de Factibilidad para la Creación de una Sucursal de Miguelcajas en el norte de la ciudad de Quito.

### **1.6 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar una investigación de mercado con la finalidad de obtener información sobre las necesidades del consumidor en relación a la

maquinaria industrial que requieren de acuerdo al tipo de productos que confeccionan.

- Identificar las fortalezas y debilidades de la competencia con el objetivo de establecer estrategias y captar mercado.
- Establecer el Plan de Mercadeo para evidenciar la oportunidad de negocio en el sector de confecciones, precisar el mercado meta, determinar sus expectativas y definir las estrategias de mercado.
- Establecer y analizar el ciclo de vida de la sucursal con el fin de llegar a conocer el tiempo que tomará obtener una rentabilidad.
- Determinar la factibilidad desde el punto de vista tecnológico, humano y financiero.

## **1.7 MARCO TEORICO**

### **Estudio de Factibilidad**

Análisis comprensivo que sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión y si se procede su estudio, desarrollo o implementación.

### **Componentes del Estudio de Factibilidad**

Los componentes de este estudio profundizan la investigación por medio de tres análisis, los cuales son la base en la cual se apoyan los inversionistas para tomar una decisión:

- Análisis de Mercado

- Análisis Técnico
- Análisis Financiero

### **Estudio de Mercado**

Tiene como finalidad determinar si existe o no una demanda que justifique la puesta en marcha de un programa de producción.

Los aspectos que se deben analizar en el Estudio de Mercado son:

El consumidor del mercado y del proyecto, actuales y proyectados.

La demanda del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.

La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.

El producto del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.

Comercialización del producto y del proyecto.

### **Estudio Técnico**

Tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y costo de las operaciones pertinentes en esta área.

Requerimiento de Personal y Costo: El personal requerido para lograr los objetivos del proyecto, son de cantidad, calificación, modalidad de contratación, sueldo, beneficios.

Organización: Estructura Organizativa de la Empresa, es decir en lo que se refiere a los recursos humanos disponibles para administrar el proyecto.

### **Estudio Financiero**

Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes anteriores para determinar su rentabilidad.

Estudio financiero: Consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos, en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos, que siendo necesarios para la evaluación, debe suministrar el propio estudio financiero.

## **1.8 MARCO CONCEPTUAL**

**Industria textil** es el nombre que se da al sector de la economía dedicado a la producción de ropa, tela, hilo, fibra (todo lo que venga con tela) y productos relacionados. Aunque desde el punto de vista técnico es un sector diferente, en las estadísticas económicas se suele incluir la industria del calzado como parte de la industria textil.

Los textiles son productos de consumo masivo que se venden en grandes cantidades. La industria textil genera gran cantidad de empleos directos e indirectos, tiene un peso importante en la economía mundial.

**Máquina de coser** es un dispositivo mecánico o electromecánico que sirve para unir tejidos usando hilo. Las máquinas de coser hacen una puntada característica, usando normalmente dos hilos, si bien existen máquinas que usan uno, tres, cuatro o más.

Las máquinas de coser pueden hacer variedad de puntadas rectas o en patrones. Incluyen medios para arrastrar, sujetar y mover la tela bajo la aguja de coser para formar el patrón de la puntada.

### **Asociación de Industriales Textiles de Ecuador (AITE)**

Ante la necesidad de tener una entidad que represente y defienda los intereses del sector textil ecuatoriano, los industriales de la rama decidieron agruparse. Es así que el 30 de septiembre de 1943, hace casi 67 años, el Gobierno Nacional aprobó el Estatuto de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (A.I.T.E.), fecha desde la cual ha venido actuando ininterrumpidamente.

Los objetivos que determinaron su creación fueron la necesidad de unir a los industriales textiles de la República en un organismo homogéneo que los representara para tratar y resolver los problemas de esta rama industrial en sus relaciones con el Gobierno, con los trabajadores y con el público. Esta institución ha

servido de foro para discutir y analizar los problemas económicos y financieros del país, así como su repercusión en las actividades industriales.

## **1.9 METODOLOGIAS Y TECNICAS**

Para este estudio se emplearán indicadores económicos y variables que determinen la factibilidad del proyecto, tales como la Oferta, Demanda, Tasa Interna de Retorno, Recuperación de la Inversión, Valor Actual Neto e Indicadores Financieros.

El método a emplearse para la realización del proyecto es el siguiente:

**Método Deductivo.**\_ el cual parte los datos generales aceptados como valederos para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

Con la aplicación de este método al proyecto, la información general que se consiga sobre la demanda de los consumidores ayudará a la obtención a la información más exacta sobre las reales necesidades que presentan los potenciales clientes para los productos que oferta Miguelcajas.

Las técnicas a coordinarse con los métodos serán:

### **Indirecta o Bibliográfica**

Se obtendrá información primaria para la fundamentación del proyecto.

Se analizará el desarrollo del Sector Textil y Confección en el Ecuador durante los últimos años.

### **Directa o de Campo**

La técnica de campo permite la observación en contacto directo con el objeto de estudio, y el acopio de testimonios que permitan confrontar la teoría con la práctica en la búsqueda de la verdad objetiva.

La técnica de observación se utilizará principalmente para observar el comportamiento de los consumidores en sus medios naturales.

Se visitarán los lugares que suele frecuentar el público objetivo y se observará su comportamiento, por ejemplo, cómo examinan los productos, las preguntas que hacen, los productos que deciden comprar, etc.

**Ventaja:** permite obtener información precisa que de otro modo no se podría obtener, o información que las personas no podrían o no quisieran brindar por diversos motivos. Es una técnica fácil de aplicar y de bajo costo.

Se hará también uso de la encuesta a los decisores de compra de máquinas para la confección en las empresas de confección del sector.

**Ventaja:** a través de esta técnica de la encuesta, concreta y profunda, se obtendrán datos precisos.

## **CAPITULO II ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.1 PRODUCTO A OFRECERSE**

#### **2.1.1 DETALLE Y ESPECIFICACIONES**

Máquinas Industriales para coser, bordar, cortar, planchar, tapizar, fusionar, estampar e imprimir en marcas Juki, Brother, Kansai Special, Reece, KM, DurkoppAdler, Hashima, Happy, Offman; accesorios repuestos y servicio técnico.

#### **2.1.2 VENTAJAS COMPETITIVAS**

Actualmente no existe una sucursal de Miguelcajas en la Ciudad de Quito; durante 26 años, el negocio ha ofrecido sus productos y servicios en el sur de la ciudad, sector en el cual ha logrado un importante posicionamiento del mercado debido al rendimiento, calidad de sus máquinas y eficiencia de su servicio.

Varios de sus actuales clientes tienen sus fábricas en el norte de la ciudad de Quito y conocen de Miguelcajas; al tener una sucursal en este sector optimizará su tiempo en adquirir las máquinas y accesorios.

El Sr. Miguel Cajas es Técnico Industrial y ha recibido entrenamiento de todas las marcas de Máquinas Industriales para la confección que ofrece, lo cual permite guiar y entrenar de mejor manera a los clientes en la adquisición de maquinaria para los distintos tipos de confección, así como ofrecer un servicio técnico personalizado.

Los proveedores nacionales e internacionales están dispuestos a apoyar la apertura de una sucursal a través de financiamiento para los pagos de las primeras adquisiciones.

Las Máquinas Industriales para la confección que actualmente ofrece la competencia en el sector de la Jipijapa en el Norte de la Ciudad de Quito; son únicamente en marcas chinas y taiwanesas, no cuentan con la variedad que Miguelcajas ofrece ni con la garantía de 26 años de experiencia en el mercado.

### **2.1.3 INVESTIGACION Y DESARROLLO**

A través de las encuestas realizadas en la investigación de mercado, se determinó:

- Tipos de prendas que confecciona la empresa
- Mercado para el cual confecciona
- Máquinas que utiliza en su negocio
- Frecuencia en la compra de Máquinas de Coser nuevas
- Frecuencia en el pedido de repuestos y accesorios
- Frecuencia en la solicitud de servicio técnico
- Conocimiento de la marca Miguelcajas
- Conveniencia de la localización geográfica de la sucursal
- Métodos de pago para las compras

## 2.2 ANALISIS DE LA DEMANDA

### 2.2.1 SEGMENTACION DE MERCADO

Para la segmentación de mercado fue necesario establecer los aspectos geográficos, demográficos y sicográficos del universo.

<b>ASPECTOS GEOGRAFICOS</b>	Sociedades y Personas Naturales localizadas en el Norte de Quito.
<b>ASPECTOS DEMOGRAFICOS</b>	Sociedades y Personas Naturales que se dediquen a la fabricación de prendas de vestir; fabricación de maletas, bolsos de mano y artículos similares; artículos de talabartería y guarnicionería; fabricación de calzado.
<b>ASPECTOS SICOGRAFICOS</b>	Sociedades y Personas Naturales que estén interesados en adquirir máquinas industriales para la confección, adecuadas de acuerdo a su actividad para lograr un producto final de calidad.

Tabla 2.2.1-1 Determinación Geográfica, Demográfica y Sicográfica del Tamaño del Universo <sup>1</sup>

### 2.2.2 ANALISIS HISTORICO

A continuación se presenta el Número de Compañías Activas en la Fabricación de Prendas de Vestir; Fabricación de Maletas, Bolsos de Mano y Artículos similares; Artículos de Talabartería y Guarnicionería; Fabricación de Calzado.

---

<sup>1</sup>Elaboración: Autor

Año:		2006	2007	2008	2009	2010
FABRICACION DE PRENDAS DE VESTIR; INCLUYE PRENDAS DE	NO DEFINIDO	35	30	47	53	47
	MICROEMPRESA	25	35	45	33	31
	PEQUEÑA	65	63	48	47	48
	MEDIANA	17	19	16	18	18
	GRANDE	7	8	7	8	8
	<b>Total</b>	<b>149</b>	<b>155</b>	<b>163</b>	<b>159</b>	<b>152</b>
FABRICACION DE MALETAS, BOLSOS DE MANO Y ARTICULOS SIMILARES Y ARTICULOS DE	NO DEFINIDO	1		2	3	3
	MICROEMPRESA		2	2	3	3
	PEQUEÑA	6	6	6	2	2
	MEDIANA	2	2	1	3	3
	GRANDE					
	<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>
FABRICACION DE CALZADO.	NO DEFINIDO	4	3	3	6	4
	MICROEMPRESA	2	2	7	4	4
	PEQUEÑA	12	12	7	8	8
	MEDIANA	4	5	6	6	6
	GRANDE	1	1	1	2	2
	<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	<b>24</b>
El número de empresas corresponde al acumulado hasta el 31 de Diciembre de cada año	<b>TOTAL</b>	<b>181</b>	<b>188</b>	<b>198</b>	<b>196</b>	<b>187</b>

Tabla 2.2.2-1 Número de Compañías Activas en la Fabricación<sup>2</sup>

A continuación se presenta el Número de Personas Naturales que se dedican a la Actividad de la Confección en General en la Ciudad de Quito y se encuentran afiliadas a la Cámara Artesanal de Pichincha.

	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Actividad Confección</b>	85	96	63	94	80

Tabla 2.2.2-2 Naturales dedicadas a la Actividad de la Confección<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Fuente: Superintendencia de Compañías, Elaboración: Autor

<sup>3</sup> Fuente: Cámara Artesanal de Pichincha, Elaboración: Autor

## **TASAS DE CRECIMIENTO:**

### **EMPRESAS REGISTRADAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS**

En el año 2007 existieron 188 empresas dedicadas a la Fabricación de Prendas de Vestir, lo cual refleja una tasa de crecimiento del 4% comparado con el año 2006, en el cual existieron 181.

En el año 2008 se registran 198 empresas que comparado con el 2007, en el cual se registraron 188 empresas, refleja una tasa de crecimiento del 5%.

Este crecimiento se debe a que la economía de Ecuador en el 2008 creció 6,52% vs el 2007 una cifra alta considerada inusual en medio de la crisis mundial.

La cifra es la más alta desde el año 2004 cuando llegó a 8%. En 2005 fue 6%, en 2006 fue 3,89% y en 2007 había sido 2,49%.

El crecimiento económico es básicamente debido a la enorme inversión privada y pública que creció 16,1% respecto al 2007.

El consumo de los hogares también fue importante en este crecimiento de la economía, pues aumentó 7% y el sector no petrolero creció como nunca antes, cerca del 8%.

Del año 2008 al 2009 se dio una tasa de crecimiento del -1%; esto se debe a que el año 2009 fue difícil para la economía de Ecuador: alta tasa de desempleo y subempleo, (al terminar el tercer trimestre, únicamente el 37% de la PEA tenía empleo); caída de las exportaciones y mayor déficit de la balanza comercial; y una persistente ausencia de inversiones.

A esta condición contribuyeron además tanto los efectos de la crisis financiera internacional desatada en 2008, cuanto los racionamientos de electricidad iniciados en noviembre; así como las expectativas por la consolidación del modelo socio económico contemplado en la Constitución de Montecristi. Tampoco se puede pasar por alto el impacto que provocó la disminución de las remesas de los emigrantes, cuyo monto según la CEPAL, es 12% inferior de los US \$ 2.820 millones registrados en 2008.

El 2010 tuvo un crecimiento del -5% vs el 2009; esto se debe a que el 2010 fue un año marcado por el acelerado incremento del precio de las materias primas que utiliza la industria, incrementos que en algunos casos superaron el 100% del costo del año anterior. El consumo de China, las restricciones aplicadas por India y Pakistán, entre otras razones, distorsionaron el mercado de los commodities y avivaron la especulación.

Como promedio de crecimiento para la proyección de los siguientes años se establece una tasa del 0.90% para el caso de las Empresas Registradas en la Superintendencia de Compañías, que es el promedio de las tasas de crecimiento de los años 2006-2007 / 2007-2008 / 2008-2009 / 2009-2010.

## **PERSONAS NATURALES DEDICADAS A LA ACTIVIDAD DE LA CONFECION**

En el 2008 la Cámara Artesanal de Pichincha registró 96 empresas dedicadas a la actividad de la confección, presentando un crecimiento del 13% con respecto al 2007 en el cual se registraron 85 empresas.

En el 2009 estuvieron afiliadas 63 empresas que comparado con el año 2008 reflejó una tasa de crecimiento de -34%; esto debido a la difícil situación económica por la cual atravesó el Ecuador, efectos de la crisis financiera internacional, disminución de remesas de los emigrantes.

Para el 2010 estuvieron registradas 94 empresas, presentando un crecimiento del 49% con respecto al 2009; mientras que el 2011 reflejó una tasa de crecimiento del -15% comparado con el 2010. El número de empresas registradas se ha ido reduciendo, sugiriendo una mayor concentración, lo que probablemente refleja la creciente importancia de la tecnología y la necesidad de una cierta escala para enfrentar adecuadamente la mayor competencia mundial. Con maquinaria que tiene en promedio seis años de uso en el caso de la confección y 80% de los establecimientos que indican tener programas de capacitación a sus empleados, es una industria que necesita actualizarse en permanencia para no perder mercados.

Y de la competencia regional viene quizás el mayor desafío para el sector. Con una balanza comercial estructuralmente deficitaria y una fuerte dependencia de insumos importados, el sector enfrenta a economías de la región muy dinámicas Brasil, Colombia, Perú así como competencia desleal de bienes de contrabando de Panamá o China.

Como promedio de crecimiento para la proyección de los siguientes años se establece una tasa del 3% para el caso de las Personas Naturales dedicadas a la Actividad de la Confección, que es el promedio de las tasas de crecimiento de los años 2007-2008 / 2008-2009 / 2009-2010 / 2010-2011.

	2012
EMPRESAS REGISTRADAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS	190
PERSONAS NATURALES	83
<b>TOTAL</b>	<b>273</b>

Tabla 2.2.2-3 Proyección Referencial de Empresas Dedicadas a la Confección al Año 2012<sup>4</sup>

### **Tasas de Crecimiento:**

Empresas Registradas en la Superintendencia de Compañías 0.90%

Personas Naturales 3.00%

### **2.2.3 DEMANDA ACTUAL**

Para poder establecer la demanda actual, fue necesario conocer los requerimientos de la demanda con respecto al tipo de confección a la que se dedican; para lo cual se determinó primeramente la Muestra en base al Año Base 2012.

---

<sup>4</sup> Elaboración: Autor

TOTAL EMPRESAS DEDICADAS A LA CONFECCION		273
<b>MUESTRA</b>	<b>REEMPLAZANDO</b>	<b>TOTAL</b>
$K^2 \times N \times P \times Q$	61.595625	
$(K^2 \times N \times e^2) + (P \times Q)$	0.86595625	<b>71</b>
n= tamaño de la muestra		
K= nivel de confianza	0.95	
N= Universo	273	
P= % de casos positivos	0.5	
Q= cantidad de casos negativos	0.5	
e= margen de error	0.05	

Tabla 2.2.3-1 Determinación de la Muestra<sup>5</sup>

La Muestra da como resultado 71; es decir que se realizarán 71 encuestas, los resultados de las mismas se aplicarán al universo de Empresas y Personas Naturales que se dedican a la Confección.

A continuación se indica los resultados de la tabulación de las encuestas realizadas a la muestra determinada con el fin de conocer tipo de prendas que confecciona; para que mercado confecciona, que tipo de máquinas utiliza, la frecuencia con la cual adquiere nueva maquinaria, repuestos y servicio técnico.

<sup>5</sup> Elaboración: Autor

## TABULACION DE ENCUESTAS

MUESTRA= 71

### 1) ¿Qué tipo de prendas confecciona?

Casual	17
Deportiva	17
Lencería / Pijamas	6
Uniformes de Oficina	23
Ropa de Trabajo (tela pesada o jean)	28
Tapicería	0
Tapicería Automotriz	11
Moquetas	6
Alfombras Termoforradas	6
Calzado Industrial	6

Tabla 2.2.3-2 Tipos de Prenda de Confección <sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Fuente: Encuestas para el estudio de factibilidad, Elaboración: Autor

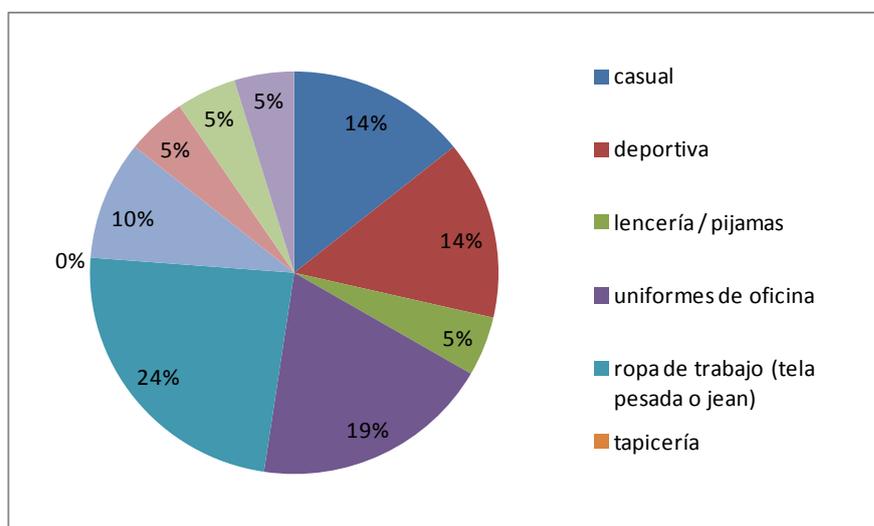


Gráfico 2.2.3-1 Tipos de Prenda de Confección

El 24% de las encuestas realizadas indican que las prendas que confeccionan son Ropa de Trabajo (tela pesada o jean), muy cerca está con un 19% la confección de Uniformes de Oficina y con un 14% la confección tanto de Ropa Deportiva y Ropa Casual.

## 2) ¿Para qué mercado confecciona?

Bebés / Niños	0
Mujer	23
Hombre	28
Las 3 anteriores	23
Automotriz	17

Tabla 2.2.3-3 Mercados de Confección<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Fuente: Encuestas para el Estudio de Factibilidad, Elaboración: Autor

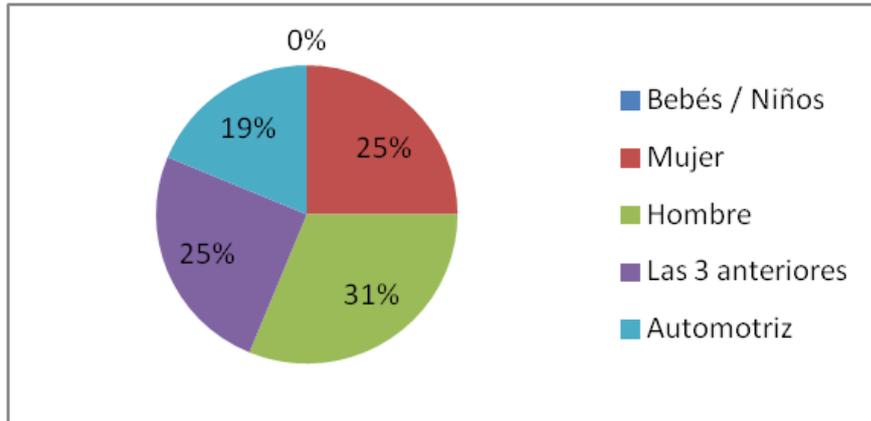


Gráfico 2.2.3-2 Mercados de Confección

El 31% del mercado confecciona ropa para Hombre, seguida de un 25% que confecciona ropa para mujer y en el mismo porcentaje se encuentra el mercado que confecciona ropa para Bebes/Niños, Mujer y Hombre; lo cual indica que un importante porcentaje confecciona para más de un mercado.

**3) ¿Cuál o cuáles de las siguientes máquinas utiliza en su negocio?**

Rectas	68
Rectas Zig-Zag	17
Overlock 4 o 5 hilos	62
Recubridoras plana/collaretera	51
Cortadoras circular/vertical	62
Planchas	45
Bordadoras	34
Estampadoras	28
Máquinas Electronicas	23
Triple Transporte	11
Fusionadoras	6

Tabla 2.2.3-4 Tipos de Máquinas utilizadas para la Confección <sup>8</sup>

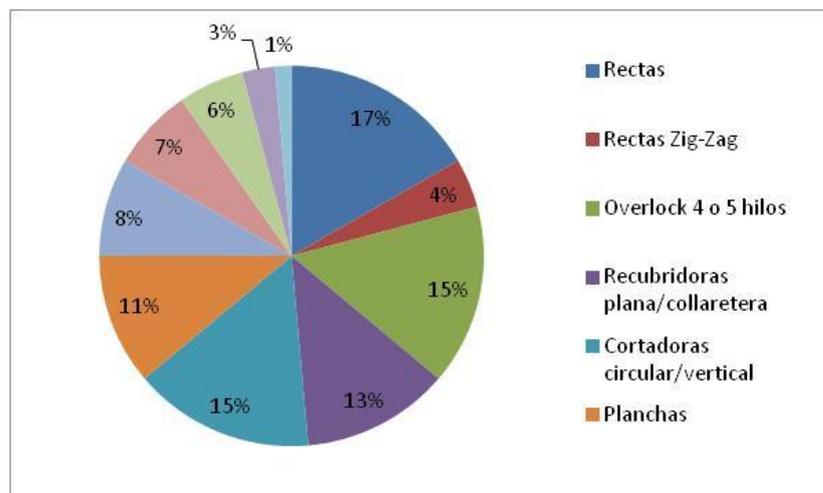


Gráfico 2.2.3-3 Tipos de Máquinas utilizadas para la Confección

<sup>8</sup> Fuente: Encuestas para el Estudio de Factibilidad, Elaboración: Autor

Con respecto al Tipo de Máquinas; los resultados de las encuestas muestran variedad en la utilización de Máquinas; el 17% utiliza Máquinas Rectas; muy cerca está con el 15% las Máquinas Overlock 4 o 5 hilos al igual que las Máquinas Cortadoras Circular/Vertical, un 13% utiliza Máquinas Recubridoras

#### 4) ¿Qué marca prefiere en la compra de Maquinaria y Repuestos?

Alemanas	26
Japonesas	60
Taiwanesas	0
Chinas	34

Tabla 2.2.3-5 Preferencia en Marca de Maquinaria y Repuestos<sup>9</sup>

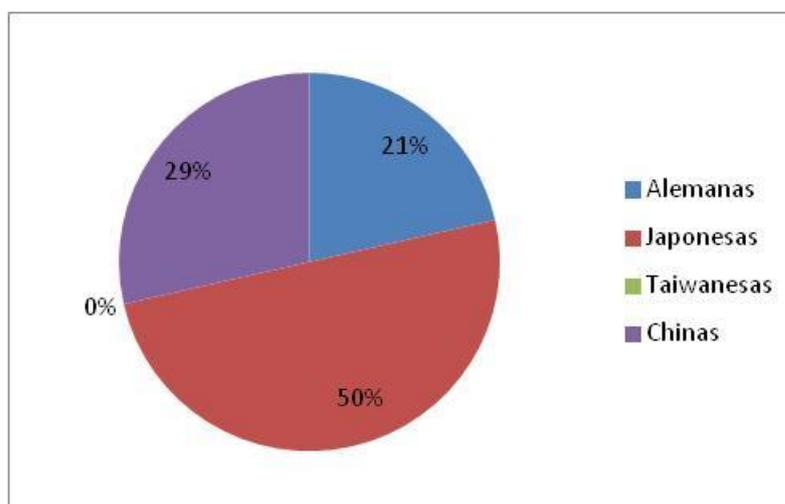


Gráfico 2.2.3-4 Preferencia en Marca de Maquinaria y Repuestos

<sup>9</sup> Fuente: Encuestas para el Estudio de Factibilidad, Elaboración: Autor

El 50% de las encuestas indican su preferencia por las Máquinas de Marca Japonesas; mientras que un 29% por las marcas chinas.

**5) ¿Cada cuánto tiempo adquiere una máquina de coser nueva?**

Mensual	0
Trimestral	18
Semestral	30
Annual	24

Tabla 2.2.3-6 Frecuencia para la Adquisición de una Máquina de Coser Nueva<sup>10</sup>

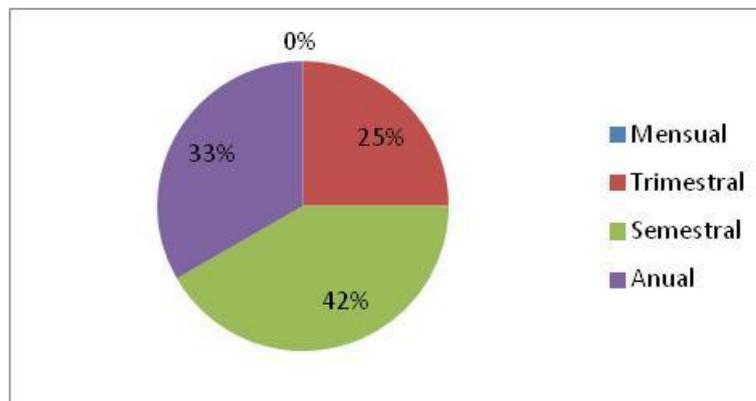


Gráfico 2.2.3-5 Frecuencia para la Adquisición de una Máquina de Coser Nueva

El 42% de la muestra adquiere una Máquina de Coser Nueva semestralmente; mientras que un 33% lo hace anualmente.

<sup>10</sup> Fuente: Encuestas para el Estudio de Factibilidad, Elaboración: Autor

**6) ¿Con qué frecuencia hace pedidos de repuestos y/o accesorios para su maquinaria?**

Semanal	0
Mensual	18
Trimestral	36
Semestral	6
Annual	12

Tabla 2.2.3-7 Frecuencia en la Adquisición de Repuestos y Accesorios<sup>11</sup>

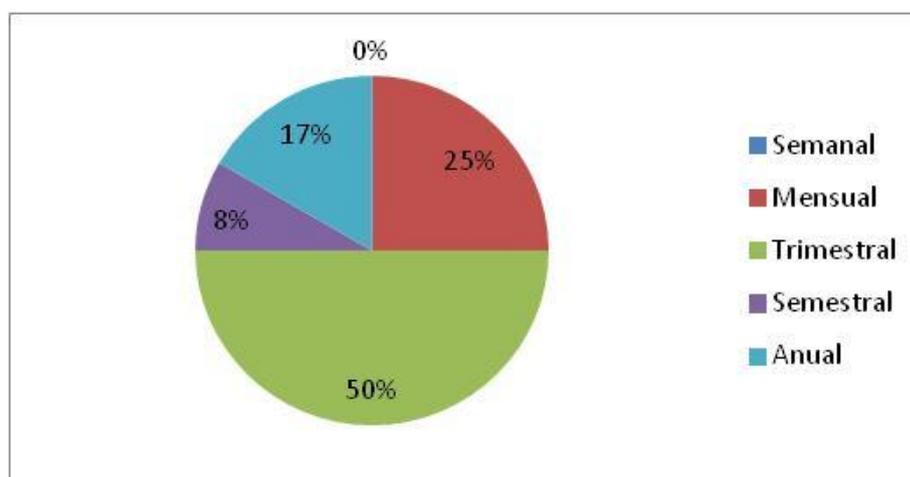


Gráfico 2.2.3-6 Frecuencia en la Adquisición de Repuestos y Accesorios

El 50% adquiere trimestralmente Repuestos y Accesorios para las Máquinas de Coser, mientras que un 25% lo adquiere mensualmente.

<sup>11</sup> Fuente: Encuestas para el Estudio de Factibilidad, Elaboración: Autor

**7) ¿Cada cuánto tiempo requiere usted de servicio técnico?**

Semanal	24
Mensual	47

Tabla 2.2.3-8 Frecuencia en Requisición de Servicio Técnico<sup>12</sup>

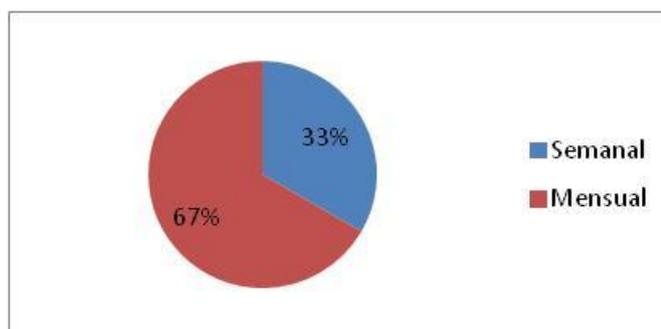


Gráfico 2.2.3-7 Frecuencia en la Requisición de Servicio Técnico

El 67% de la muestra indicó que mensualmente requiere de Servicio Técnico para el mantenimiento y reparaciones de sus Máquinas de Coser.

**8) ¿Conoce el almacén de máquinas de coser Miguelcajas?**

Si	53
No	18

Tabla 2.2.3-9 Familiarización con la Marca Miguelcajas<sup>13</sup>

<sup>12</sup> Fuente: Encuestas para el Estudio de Factibilidad, Elaboración: Autor

<sup>13</sup> Fuente: Encuestas para el Estudio de Factibilidad, Elaboración: Autor

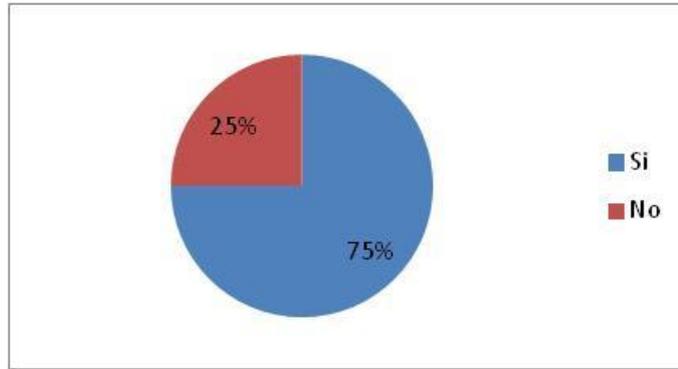


Gráfico 2.2.3-8 Familiarización con la Marca Miguelcajas

Un importante porcentaje de la muestra 75% conoce la marca Miguelcajas, lo cual aporta de gran manera al desarrollo del proyecto en cuanto al posicionamiento en el mercado.

**9) ¿Es conveniente para usted tener un proveedor de máquinas y repuestos Miguelcajas en el sector de la Jipijapa, calles Rio Coca y San Cristóbal?**

Si	71
No	0

Tabla 2.2.3-10 Conveniencia Localización Sector Jipijapa<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Fuente: Encuestas para el Estudio de Factibilidad, Elaboración: Autor

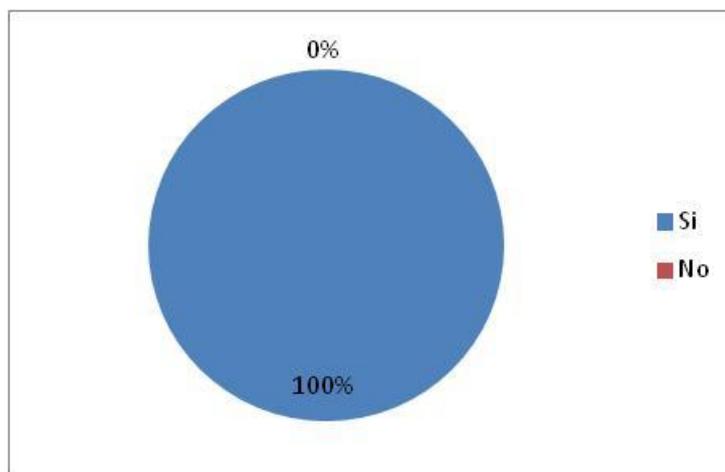


Gráfico 2.2.3-9 Conveniencia Localización Sector Jipijapa

El 100% de la muestra señala su conveniencia en cuanto a la localización de la Sucursal de Miguelcajas. Este resultado apoyará para la determinación del porcentaje de clientes con el que contará la sucursal.

**10) ¿Qué métodos de pago usted usa en sus compras?**

Efectivo	23
Cheques	51
Tarjeta de Crédito	6
Otros: Crédito 30 días	6

Tabla 2.2.3-11 Métodos de Pago en Compras<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Fuente: Encuestas para el Estudio de Factibilidad, Elaboración: Auto

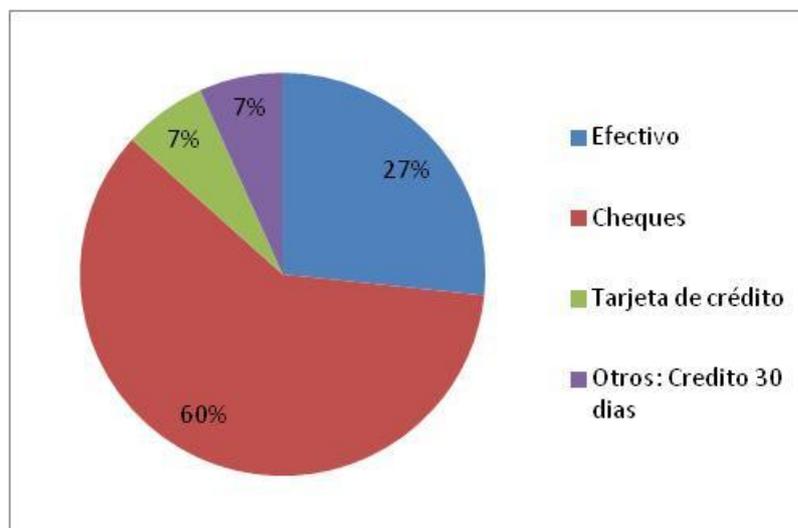


Gráfico 2.2.3-10 Métodos de Pago en Compras

El 60% de las personas encuestadas indicaron que su forma de pago es con Cheques; el 27% en efectivo. Este resultado apoyará para la determinación de Facilidades de Pago para los clientes y rotación de cartera.

## CONCLUSION GENERAL

Después de realizar esta encuesta, se tomó la decisión de abrir una Sucursal de Miguelcajas en el Norte de la Ciudad de Quito, sector Jipijapa; tomando en cuenta que los porcentajes más altos 24 y 19% se dedican a la confección de Ropa de Trabajo y Uniformes de Oficina; siendo la Ropa para Hombre el que más alto porcentaje tiene dentro de este Mercado para la confección en el Norte de Quito con el 31% y un 25% se dedica a confeccionar Ropa para el conjunto de Hombre/Mujer y Bebés-Niños.

Es importante indicar que el 42% de la muestra adquiere una Máquina Nueva semestralmente lo cual nos indica que actualmente existe un promedio de compra de 3 máquinas por empresa.

El 50% prefiere Marca Japonesa que es una de las principales marcas que Miguelcajas ofrece vs un 29% que prefiere marca China.

Es importante mencionar también que la Marca Miguelcajas a pesar que ha tenido un solo local, un 92% de la muestra está familiarizada con la marca; lo cual indica que hay que aprovechar este porcentaje e impulsarlo.

#### 2.2.4 PROYECCION DE LA DEMANDA

Es importante realizar una proyección de la demanda para los años venideros con el fin de tener un conocimiento sobre el comportamiento de los demandantes.

A continuación se podrá visualizar la Proyección Referencial a 5 años del Segmento de Mercado de las Empresas Registradas en la Superintendencia de Compañías y Personas Naturales que se dedican a la Actividad de la Confección, tomando como año base el 2012.

	2013	2014	2015	2016	2017
EMPRESAS REGISTRADAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPANIAS	192	194	196	197	199
PERSONAS NATURALES	85	88	91	94	97
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>282</b>	<b>286</b>	<b>291</b>	<b>296</b>

Tabla 2.2.4-1 Proyección Referencial de Empresas dedicadas a la Confección<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Elaboración: Autor

### Tasas de Crecimiento:

Empresas Registradas en la Superintendencia de Compañías	0.90%
Personas Naturales	3.00%

De acuerdo a la Superintendencia de Compañías y a la Cámara Artesanal de Pichincha; el 55% de las empresas se encuentra en el Norte de la Ciudad de Quito, esto involucra desde la Avenida Naciones Unidas hasta Carapungo; por lo tanto se afectó la demanda proyectada con este porcentaje.

	2013	2014	2015	2016	2017
DEMANDA POTENCIAL REAL EMPRESAS Y PERSONAS NATURALES	153	155	157	160	163

Tabla 2.2.4-2 Proyección de la Demanda de Empresas dedicadas a la Confección Sector Norte de Quito<sup>17</sup>

Una vez determinada la Demanda Potencial Real en Empresas y Personas Naturales; fue necesario determinar la Demanda Potencial Real en Número de Máquinas, tomando en cuenta el resultado de la muestra en la Tabla 2.2.3-1, de acuerdo a esta pregunta se tiene una demanda de 3 máquinas anualmente.

	2012
TOTAL EMPRESAS Y PERSONAS NATURALES	150
NUMERO DE MAQUINAS POR EMPRESA POR AÑO	3
<b>NUMERO DE MAQUINAS DEMANDADAS</b>	<b>450</b>

Tabla 2.2.4-3 Número de Máquinas Demandadas en el 2012<sup>18</sup>

<sup>17</sup> Elaboración: Autor

<sup>18</sup> Elaboración: Autor

Para poder establecer una proyección del número de máquinas demandadas; fue necesario buscar un indicador que refleje el crecimiento en número de máquinas; es por esta razón que se investigó con el Proveedor de Miguelcajas cuantas máquinas ha distribuido en los últimos años a la ciudad de Quito.

<b>AÑO</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
NO.MAQUINAS	1346	1587	1782	1693
CRECIMIENTO		18%	12%	-5%

Tabla 2.2.4-4 Número de Máquinas Distribuidas a la Ciudad de Quito<sup>19</sup>

De acuerdo a esta información, el promedio de crecimiento en número de máquinas distribuidas a Quito en base a los tres últimos años es del 8.40%; de este porcentaje, el 55% corresponde a máquinas distribuidas al Norte de la Ciudad de Quito; es decir el 4.62%.

	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
DEMANDA POTENCIAL REAL EMPRESAS Y PERSONAS NATURALES	153	155	157	160	163
NUMERO DE MAQUINAS POR EMPRESA	3	3	3	4	4
<b>NUMERO DE MAQUINAS DEMANDADAS</b>	<b>479</b>	<b>509</b>	<b>541</b>	<b>575</b>	<b>612</b>

Tabla 2.2.4-5 Proyección de la Demanda de Máquinas Industriales para la Confección<sup>20</sup>

<sup>19</sup> Elaboración: Autor

<sup>20</sup> Elaboración: Autor

## 2.3 ANALISIS DE LA OFERTA

### 2.3.1 COMPETENCIA DIRECTA E INDIRECTA

En el Norte de la Ciudad de Quito, desde las Naciones Unidas hasta Carapungo, existen seis negocios que venden Máquinas Industriales para la Confección que constituyen la competencia directa ya que ofrecen distintas marcas de Máquinas y Repuestos para la Confección; estos son:

- **DISPROCONF:** Ubicado en la Av. 6 de Diciembre N47-341 y Lizarzaburu; ofrece Máquinas en marcas: Yuki, Kingtex, Saga, Siruba, Jontex, Brother, SWF, Kansai; así como también repuestos, accesorios y servicio técnico.
- **SERMOTEX:** Ubicado en la Av. 6 de Diciembre N47-365 y Lizarzaburu; ofrece Máquinas en marcas: Jontex, Juki, Brother y Siruba; repuestos, accesorios y servicio técnico.
- **SURTIMAQUINAS:** Ubicado en la Av. de la Prensa y Fernandez Salvador; ofrece Máquinas en marcas Juki, Siruba, Jontex, Gemsy, Jack; repuestos, accesorios y servicio técnico.
- **IMPOMACO:** Localizado en la Av. de La Prensa N58-139 y Vaca de Castro; ofrece Máquinas en marcas: Brother, Juki, Kansai, Happy, Gemsy; repuestos, accesorios y servicio técnico.
- **SINGER FASHION:** Ubicado en la Av. de la Prensa N64-53 y Espinosa; ofrece Máquinas en marcas: Singer, Juki, Siruba, Jack, Kansai; repuestos, accesorios y servicio técnico.

- **ALIPIO PARDO:** Localizado en la Juan de Ascaray E388 y Jorge Drum; ofrece Máquinas en marcas: Singer, Siruba, Gemsy y Jontex; repuestos, accesorios y servicio técnico.

Como resultado de la encuesta realizada a la competencia directa, se tiene lo siguiente:

Las marcas que la mayor parte de la competencia ofrece son Juki y Siruba. Toda la competencia ofrece repuestos y accesorios para la Maquinaria así como servicio técnico propio.

Una sola de las empresas de la Competencia ofrece Máquinas Bordadoras en marca HAPPY, japonesa; ninguna otra ofrece máquinas de este tipo.

La competencia directa más cercana al Sector Jipijapa, ofrece en gran parte Máquinas en marcas: Siruba, Gemsy, Jontex; todas estas marcas Chinas.

No existe una empresa dentro de la competencia directa que ofrezca todas las marcas que actualmente ofrece Miguelcajas: Juki, Brother, Kansai Special, Reece, KM, DurkoppAdler, Hashima, Happy, Offman.

Las empresas venden 3 Máquinas promedio mensual en marcas Juki, Brother, Siruba, Singer y Saga.

En cuanto a las facilidades de pago; todas aceptan cash y tarjeta de crédito; a empresas determinadas cheques posfechados.

## COMPETENCIA INDIRECTA

La competencia indirecta la forman parte aquellos establecimientos que se diferencian de Miguelcajas porque ofrecen Máquinas en otras marcas distintas a las de la Empresa.

En este caso, la competencia indirecta la constituyen:

- **SINGER JENNY LINCAN:** Ubicado en la Juan de Ascaray 384 y Jorge Drum; ofrece Máquinas en marcas: Saga y Kingtex; repuestos, accesorios y servicio técnico.
- **TECNISERVICIOS JADAN:** Ubicado en la Juan de Ascaray s/n y Jorge Drum; ofrece Máquinas en marcas: Siruba, Jack y Gemsy; repuestos, accesorios y servicio técnico.

### 2.3.2 OFERTA ACTUAL

Para poder establecer la oferta actual, fue necesario investigar el número de Máquinas que la competencia ofrece en el año 2012.

OFERTA ACTUAL	
COMPETENCIA DIRECTA/INDIRECTA	NUMERO DE MAQUINAS OFERTADAS
DISPROCONF	24
SERMOTEX	12
SURTIMAQUINAS	12
IMPOMACO	72
SINGER FASHION	72
SINGER JENNY LINCAN	24
ALIPIO PARDO	48
TECNISERVICIOS JADAN	24
<b>TOTAL</b>	<b>288</b>

Tabla 2.3.2-1 Determinación de la Oferta Actual<sup>21</sup>

<sup>21</sup> Fuente: Encuesta realizada a la Competencia, Elaboración: Autor

### 2.3.3 PROYECCION DE LA OFERTA

Para establecer la proyección de la oferta, se manejó el mismo indicador de crecimiento que se utilizó para proyectar la demanda en número de máquinas; es decir 4.62%.

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>NUMERO DE MAQUINAS OFERTADAS</b>	301	315	330	345	361

Tabla 2.3.3-1 Proyección de la Oferta de Máquinas Industriales para la Confección<sup>22</sup>

## 2.4 BALANCE OFERTA Y DEMANDA

### 2.4.1 ESTABLECIMIENTO DEMANDA INSTISFECHA

Para establecer la demanda insatisfecha se determinó la diferencia entre la demanda y la oferta potencial a partir del 2013.

A continuación se podrá visualizar el Balance de la Oferta y Demanda proyectado.

<b>AÑO</b>	2013	2014	2015	2016	2017
DEMANDA POTENCIAL REAL	479	509	541	575	612
OFERTA POTENCIAL REAL	301	315	330	345	361
<b>DEMANDA INSATISFECHA</b>	<b>177</b>	<b>194</b>	<b>211</b>	<b>230</b>	<b>251</b>

Tabla 2.4.1-1 Balance Oferta y Demanda<sup>23</sup>

### 2.4.2 DEMANDA QUE CAPTARA EL PROYECTO

Para poder determinar la demanda que captará el proyecto; se determinó el número de máquinas promedio que ha vendido Miguelcajas en los últimos cuatro

---

<sup>22</sup> Elaboración: Autor

<sup>23</sup> Elaboración: Autor

años a Empresas y Personas Naturales, lo cual da un promedio de 132 máquinas anuales; en base a esta información, se estimó un 50% como participación del proyecto en la demanda insatisfecha para los dos primeros años y en los últimos tres años se proyecta un crecimiento en la participación de un 3% año a año.

<b>AÑO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
DEMANDA POTENCIAL REAL	479	509	541	575	612
OFERTA POTENCIAL REAL	301	315	330	345	361
DEMANDA INSATISFECHA	177	194	211	230	251
PARTICIPACION DEL PROYECTO	50%	50%	53%	56%	59%
<b>DEMANDA INSATISFECHA A CUBRIR</b>	<b>89</b>	<b>97</b>	<b>112</b>	<b>129</b>	<b>148</b>

Tabla 2.4.2-1 Demanda que captará el proyecto<sup>24</sup>

Se estima empezar con un 50% de Participación del Proyecto ya que de acuerdo a la encuesta realizada, Tabla 2.2.3-9, existe un importante mercado familiarizado con la marca Miguelcajas.

Por otro lado, de acuerdo a la experiencia adquirida en la matriz de Miguelcajas, se considera que no será difícil conseguir una cartera de clientes en la zona norte.

Cabe indicar que en la determinación de la demanda, se aplicó un criterio conservador debido a que se tomó como demandantes a las empresas y personas naturales que formalmente se dedican a la confección y se dejó de lado a los negocios informales que adquieren por su cuenta Máquinas para la Confección.

---

<sup>24</sup> Elaboración: Autor

## CAPITULO III PLAN DE MERCADEO

El Marketing existe porque existen necesidades insatisfechas y oportunidades para satisfacerlas. Para lo cual cuenta con el Marketing Mix: el diseño de un producto, el precio que ofrecen, el mensaje con el cual se describe y el lugar donde esté disponible.

### 3.1 MATRIZ FODA

<b>ESTRATEGIAS CRUZADAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	Captación del mercado potencial del Norte de la Ciudad de Quito, lo cual permitirá la expansión de Miguelcajas.	Contrabando de Maquinaria nueva y usada de los países vecinos.
	Crecimiento y Actualización en Nueva Tecnología; cada vez se van desarrollando innovaciones para la Maquinaria.	Contrabando de ropa confeccionada, principalmente de Panamá, China y Perú.
	Participación en Ferias Internacionales para conocer nueva Maquinaria para la Confección	Productos sustitutos que ocasionen resistencia hacia el producto a ofrecer
	Existencia de empresas en el Norte de Quito que conocen de la marca Miguelcajas.	Normativas en el Área Laboral impiden la inversión.
	La importación de Máquinas Industriales para la Confección no paga arancel.	Aranceles e Impuestos sobre materias primas para la confección.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
26 años de experiencia en el Mercado de Distribución y Venta de Máquinas Industriales para la Confección.	Difundir la marca Miguelcajas durante toda la campaña de publicidad y en todo contacto con el cliente.	Personalizar y <u>garantizar</u> el asesoramiento en cuanto a la compra de las Máquinas y su post servicio.
El Sr. Miguel Cajas, de profesión Técnico Industrial y Propietario ha realizado los cursos necesarios para el manejo de cada tipo de Máquina.	Capacitar en forma permanente a los Técnicos Industriales junto con el avance de la tecnología para el manejo adecuado de todos los tipos de Máquinas.	
Relación de Confianza que existe con los Proveedores lo cual permite establecer negociaciones sobre el financiamiento.	Adquirir Nueva Maquinaria que se conoce en las Ferias con el financiamiento que otorga el Proveedor.	Realizar una buena gestión en la negociación con los proveedores para obtener precios finales competitivos y combatir los productos sustitutos.

Las Marcas que ofrece Miguelcajas son de Tecnología Japonesa y Alemana, lo mejor en el mercado de la confección al compararlas con marca Chinas.	Como Miguelcajas dar a conocer claramente las diferencias entre la Tecnología Japonesa y Alemana vs China, aprovechando la familiarización con la marca en el Norte de Quito.	
Miguelcajas es Representante en el Ecuador de la marca DurkoppAdler Maquinaria de Confección Alemana	Publicitar la marca DurkoppAdler a través de folletería y videos para que los clientes potenciales se familiaricen y venderlas a un precio competitivo que permite el no pago de aranceles.	Aprovechar e incentivar la compra de Maquinaria Durkopp al ser Representate Directo para la Confección ya que esta no paga arancel.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
Falta de capital para representar otras marcas de Máquinas.	Posicionar Miguelcajas en el Norte de Quito, lo cual generaría mayores ingresos e imagen, que permitirán negociar la representación de otras Marcas.	Con la expansión de Miguelcajas se podrían aplicar a nuevas representaciones de marca garantizadas y luchar contra el contrabando (sin garantía)
Falta de un sistema automatizado para llevar el inventario, por el momento Miguelcajas registra entradas y salidas en un libro de Excel.	Invertir en un sistema automatizado de inventario junto con el avance de la Tecnología en Maquinaria que permita manejar con agilidad entradas, salidas y reposiciones.	
Falta de personal capacitado para abastecer la demanda actual de servicio técnico.		Contratar nuevo personal ofreciendo todos los beneficios de acuerdo a las Normativas Laborales junto con capacitaciones permanentes para proporcionar un servicio técnico apropiado y abastecer la demanda.

Tabla 3.1-1 Matriz FODA<sup>25</sup>

## 3.2 PRODUCTOS Y SERVICIOS

### 3.2.1 DESCRIPCION DE PRODUCTOS

Los productos que se ofrecerán en la Sucursal de Miguelcajas se basarán en cuanto a Maquinaria, en las necesidades de los consumidores actuales y

<sup>25</sup> Elaboración: Autor

potenciales indicados en la Tabla 2.2.3-4; en cuanto a Repuestos y Accesorios se mencionará aquellos que se demandan para el mantenimiento y funcionamiento de dicha Maquinaria.

MODELO	MARCA	MAQUINARIA
HCS-1201-30	HAPPY	BORDADORA INDUSTRIAL 1 CABEZA
JT 801	JONTEX	ESTAMPADORA
350A	KL	CORTADORA DE TELA DE 3 1/2" CIRCULAR # 5053
DDL 9000B	JUKI	RECTA ELECTRONICA
HI350P	HASHIMA	PLANCHA INDUSTRIAL A VAPOR
ES-300ZR	SILVER STAR	PLANCHA INDUSTRIAL A VAPOR COMPLETA # 097727
1541	JUKI	TRIPLE TRANSPORTE
350S	HASHIMA	FUSIONADORA
JT20U33	JONTEX	MAQUINA COSTURA RECTA Y ZIG ZAG
S-7550A-3	BROTHER	RECTA LIVIANA #C1X19005
S-7550A-5	BROTHER	RECTA PESADA #D1X19704
MO6714SBE640H	JUKI	OVERLOCK 4 HILOS # 8MOEJ16558
MO6716SDE440H	JUKI	OVERLOCK 5 HILOS LIVIANA # 8MOEJ16700
DDL8100EH	JUKI	RECTA PESADA # 4DOEG10104
DDL-8100E	JUKI	RECTA LIVIANA # 4DOED02014
MF-7723C10-B64	JUKI	RECUBRIDORA COLLARETERA # 8M4EJ11315
UK2014H40M2X4	KANSAI SPECIAL	OVERLOCK 4 HILOS # 048594
UK2116S30M3X4	KANSAI SPECIAL	OVERLOCK 5 HILOS ENCARRUJADORA # 047822
WX-8803F	KANSAI SPECIAL	RECUBRIDORA COLLARETERA
WX-8803D	KANSAI SPECIAL	RECUBRIDORA PLANA

Tabla 3.2.1-1 Descripción de Maquinaria<sup>26</sup>

<sup>26</sup> Elaboración: Autor

SISTEMA	MARCA	REPUESTOS Y ACCESORIOS	SISTEMA	MARCA	REPUESTOS Y ACCESORIOS
		<b>RECTA ELECTRONICA JUKI</b>			<b>RECUBRIDORA JUKI/KANSAI</b>
16X231	SCHMETZ	AGUJAS PARA RECTA CABO DELGADO 100u	UY128GAS	SCHMETZ	AGUJAS PARA RECUBRIDORA 100u
134R	SCHMETZ	AGUJAS PARA RECTA CABO GRUESO 100u	38mm		FOLDER UNIDAD
52237CH		CAJA BOBINA UNIDAD			ACEITE 1 LITRO
40264		CARRETELES UNIDAD	#34v		BANDA DE CAUCHO UNIDAD
		ACEITE 1 LITRO	T75C		AUTOMATICO ORIGEN TAWAN
12481		DIENTE 12481 UNIDAD			<b>BORDADORA INDUSTRIAL HAPPY</b>
12482		PLACA DE AGUJA 12482 UNIDAD	DBXKS	SCHMETZ	AGUJAS PARA HAPPY 100u
#36v		BANDA DE CAUCHO UNIDAD			ACEITE 1 LITRO
T75C		AUTOMATICO ORIGEN TAWAN	BASTGHAPPY	HAPPY	BASTIDOR DE GORRAS HAPPY
34mm		RIBETeadOR UNIDAD			<b>CORTADORA CIRCULAR MARCA KL MODELO 3 1/2 350A</b>
#403225H		PIE DE CIERRE DE 3/16" UNIDAD	R 3 1/2 5H	ZENIT	CUCHILLA CIRCULAR
#120805		PIE DOBILLADOR UNIDAD	YDK-22		CARBON UNIDAD
#12267		ROLETE UNIDAD			ACEITE 1 LITRO
		<b>TRIPLE TRANSPORTE JUKI</b>	CW515RF	23B	TAPA CARBON UNIDAD
134-35R	SCHMETZ	AGUJAS 100u			<b>PLANCHA INDUSTRIAL HASHIMA/SILVER STAR</b>
1508		CARRETELES UNIDAD	A-26		CREMA LIMPIEZA
		ACEITE 1 LITRO			
#41v		BANDA DE CAUCHO UNIDAD			<b>OTROS</b>
T75C		AUTOMATICO ORIGEN TAWAN	#6545 4 3/4	PREMAX	TUERA DE REMATE UNIDAD
		<b>OVERLOCK JUKI/KANSAI</b>	#146427001		TORNILLO PARA SUJETAR AGUJA DE MAQUINAS UNIDAD
B27	SCHMETZ	AGUJAS PARA OVERLOCK 100u			
		CUCHILLA INFERIOR 202295			
		CUCHILLA SUPERIOR 201121A			
		ACEITE 1 LITRO			
#35v		BANDA DE CAUCHO UNIDAD			
T75C		AUTOMATICO ORIGEN TAWAN			
		PINZA PARA PASAR HILOS TW-6			

Tabla 3.2.1-2 Descripción de Repuestos y Accesorios<sup>27</sup>

### 3.2.2 DESCRIPCION DEL SERVICIO

El servicio tanto en la administración como en el servicio técnico deberá ser profesional; el personal deberá tener conocimientos sobre Maquinaria para la Confección como requisito fundamental para lograr la efectividad en el servicio.

Al contar con un personal capacitado y un producto de calidad, dará como resultado que el cliente que se fue, regrese al lugar donde se sintió atendido y complacido.

<sup>27</sup> Elaboración: Autor

### **3.3 MARCA**

Al ser una sucursal de la empresa Miguelcajas; llevará el mismo nombre comercial; este nombre permitirá en un futuro incorporar nuevos productos si así lo demandara el mercado.

### **3.4 SLOGAN**

Es la frase que se convierte en el “dicho oficial” de una empresa, transmite al consumidor, el beneficio que obtendrá si hace uso de determinado servicio; el slogan de Miguelcajas es “Siempre junto al emprendedor ecuatoriano con las mejores marcas”.

#### **3.4.1 ESTRATEGIA DEL PRODUCTO Y SERVICIO**

La estrategia del producto y servicio de la Sucursal de Miguelcajas se enfocará en que el Producto y Servicio se convierta en una Solución para el cliente a través de:

- Incentivo para la compra
- Rasgos distintivos
- Beneficios
- Accesorios añadidos
- Lanzamiento de un nuevo producto
- Tendencia ecológica

### **3.5 PRECIO**

Extraer el precio acertado, es una parte vital de la construcción de la relación con los clientes.

La mayoría de consumidores son de alguna manera sensibles al precio, pero también están interesados en otros factores, tales como la marca, la ubicación de la empresa, el servicio, la calidad.

El precio de un producto debe cubrir los gastos y proporcionar un beneficio.

Se considerará un incremento del 5.21% en costos y precios en la proyección de año a año; porcentaje que se determinó como promedio de la Inflación en el Ecuador en los últimos cinco años (2008-2012)

Para determinar el precio de cada máquina, se suma el valor del estante, el valor del tablero y motor, este último excepto en las máquinas electrónicas que traen motor incorporado y se suma también el valor del flete.

#### **3.5.1 ESTRATEGIA EN LA FIJACION DE PRECIOS**

La estrategia en la fijación de precios va orientada a la penetración en el mercado, se utiliza normalmente en la etapa introductoria de un bien o servicio, se caracteriza porque al producto se le asigna un precio inicial relativamente bajo en relación con el nivel de los precios esperados en el mercado meta.

El fin primario de esta estrategia es penetrar inmediatamente en el mercado masivo y, al hacerlo, generar un importante volumen de ventas, obteniendo con ello una gran participación en el mercado.

El margen bruto que se utilizó para fijar el precio de cada máquina es el 30% y en repuestos y accesorios el 40%, porcentaje que pretende cubrir gastos y a la vez obtener un adecuado beneficio neto.

A continuación se podrá visualizar los precios de las máquinas y repuestos que ofrecerá la Sucursal de Miguelcajas.

MODELO	MARCA	MAQUINARIA	PRECIO DE VENTA EN US\$
HCS-1201-30 M	HAPPY	BORDADORA INDUSTRIAL - 12 AGUJAS	8,385.00
BASTGHAPPY	HAPPY	BASTIDOR DE GORRAS HAPPY	1,026.99
JT 801	JONTEX	ESTAMPADORA	398.84
JT20U53	JONTEX	MAQUINA COSTURA RECTA Y ZIG ZAG	462.80
350A	KL	CORTADORA DE TELA DE 3 1/2" CIRCULAR # 5053	233.99
DDL 9000B	JUKI	RECTA ELECTRONICA	2,232.10
1541	JUKI	TRIPLE TRANSPORTE	1,969.08
350S	HASHIMA	FUSIONADORA	4,314.96
MO6714SBE640H	JUKI	OVERLOCK 4 HILOS # 8MOEJ16558	1,326.00
MO6716SDE440H	JUKI	OVERLOCK 5 HILOS LIVIANA # 8MOEJ16700	1,404.00
DDL-8100E	JUKI	RECTA LIVIANA # 4DOED02014	494.00
DDL8100EH	JUKI	RECTA PESADA # 4DOEG10104	494.00
MF-7723C10-B64	JUKI	RECUBRIDORA COLLARETERA # 8M4EJ11315	1,923.99
S-7550A-3	BROTHER	RECTA LIVIANA #C1X19005	585.00
S-7550A-5	BROTHER	RECTA PESADA #D1X19704	585.00
UK2014H40M2X4	KANSAI SPECIAL	OVERLOCK 4 HILOS # 048594	935.99
UK2116S30M3X4	KANSAI SPECIAL	OVERLOCK 5 HILOS ENCARRUJADORA # 047822	1,072.49
WX-8803F	KANSAI SPECIAL	RECUBRIDORA COLLARETERA	1,475.50
WX-8803D	KANSAI SPECIAL	RECUBRIDORA PLANA	1,475.50
HI350P	HASHIMA	PLANCHA INDUSTRIAL A VAPOR	507.01
ES-300ZR	SILVER STAR	PLANCHA INDUSTRIAL A VAPOR COMPLETA # 097727	149.50

Tabla 3.5.1-1 Descripción de Repuestos y Accesorios<sup>28</sup>

<sup>28</sup> Elaboración: Autor

SISTEMA	MARCA	REPUESTOS Y ACCESORIOS	PRECIO DE VENTA EN US\$
		<b>RECTA ELECTRONICA JUKI</b>	
16X231	SCHMETZ	AGUJAS PARA RECTA CABO DELGADO 100u	21.95
134R	SCHMETZ	AGUJAS PARA RECTA CABO GRUESO 100u	21.95
52237CH		CAJA BOBINA UNIDAD	1.25
40264		CARRETELES UNIDAD	0.22
		ACEITE 1 LITRO	8.40
12481		DIENTE 12481 UNIDAD	0.86
12482		PLACA DE AGUJA 12482 UNIDAD	1.19
#36v		BANDA DE CAUCHO UNIDAD	1.13
T75C		AUTOMATICO ORIGEN TAIWAN	7.37
34mm		RIBETeadOR UNIDAD	6.66
#403225H		PIE DE CIERRE DE 3/16" UNIDAD	1.08
#120805		PIE DOBLILLADOR UNIDAD	4.20
#12267		ROLETE UNIDAD	2.02
		<b>TRIPLE TRANSPORTE JUKI</b>	
134-35R	SCHMETZ	AGUJAS 100u	40.77
1508		CARRETELES UNIDAD	0.78
		ACEITE 1 LITRO	8.40
#41v		BANDA DE CAUCHO UNIDAD	1.13
T75C		AUTOMATICO ORIGEN TAIWAN	7.37
		<b>OVERLOCK JUKI/KANSAI</b>	
B27	SCHMETZ	AGUJAS PARA OVERLOCK 100u	37.63
		CUCHILLA INFERIOR 202295	0.60
		CUCHILLA SUPERIOR 201121A	1.63
		ACEITE 1 LITRO	8.40
#35v		BANDA DE CAUCHO UNIDAD	1.13
T75C		AUTOMATICO ORIGEN TAIWAN	7.37
		PINZA PARA PASAR HILOS TW-6	1.30
		<b>RECUBRIDORA JUKI/KANSAI</b>	
UY128GAS	SCHMETZ	AGUJAS PARA RECUBRIDORA 100u	42.34
38mm		FOLDER UNIDAD	12.54
		ACEITE 1 LITRO	8.40
#34v		BANDA DE CAUCHO UNIDAD	1.13
T75C		AUTOMATICO ORIGEN TAIWAN	7.37

		<b>BORDADORA INDUSTRIAL HAPPY</b>	
DBXKS	SCHMETZ	AGUJAS PARA HAPPY 100u	21.95
		ACEITE 1 LITRO	8.40
BASTGHAPPY	HAPPY	BASTIDOR DE GORRAS HAPPY	1,099.17
		<b>CORTADORA CIRCULAR MARCA KL MODELO 3 1/2 350A</b>	
R 3 1/2 5H	ZENIT	CUCHILLA CIRCULAR	12.54
YDK-22		CARBON UNIDAD	1.79
		ACEITE 1 LITRO	8.40
CW515RF	23B	TAPA CARBON UNIDAD	2.38
		<b>PLANCHA INDUSTRIAL HASHIMA/ SILVER</b>	
A-26		CREMA LIMPIEZA	7.50
		<b>OTROS</b>	
#6545 4 3/4	PREMAX	TIJERA DE REMATE UNIDAD	1.49
#146427001		TORNILLO PARA SUJETAR AGUJA DE MAQUINAS UNIDAD	0.22

Tabla 3.5.1-2 Lista de Precios Repuestos<sup>29</sup>

## SERVICIO TECNICO

Por servicio técnico se cobrará un valor de US\$15.00 que es el que actualmente factura Miguelcajas.

## 3.6 PLAZA

El objetivo de la Plaza, es facilitar al consumidor la compra; es por esta razón que la Sucursal de Miguelcajas se ubicará en la Av. Río Coca y San Cristóbal, Sector Jipijapa, ya que de acuerdo a la encuesta realizada, en la pregunta No. 9; el 100% de la muestra manifiesta la conveniencia de esta ubicación.

<sup>29</sup> Elaboración: Autor

### **3.7 CANAL DE DISTRIBUCIÓN**

Un canal de distribución está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto a medida que este pasa del fabricante al consumidor final.

El canal a utilizarse será el de distribución indirecta:

Fabricante -----> Mayorista ----> Detallista ----> Consumidor

La Sucursal de Miguelcajas vendría a ser el Detallista, quien vende el producto al Consumidor Final.

El Detallista o Minorista es el último eslabón del canal de distribución, el que está en contacto con el mercado. Es importante porque puede alterar, frenando o potenciando, las acciones de marketing y merchandising del fabricante y mayorista. Es capaz de influir en las ventas y resultados finales de los productos que comercializan.

### **3.8 PROMOCION**

La Promoción incluye todas las actividades que comunican las bondades del producto y persuaden al canal y a los clientes objetivo a que los compren. Incluye tanto las acciones de “pull” como de “push”.

Existen seis formas de promoción: Publicidad, Promoción, Relaciones Públicas, Fuerza de Ventas, Marketing Directo, Merchandizing.

La Sucursal de Miguelcajas usará la Publicidad, Promoción y Marketing Directo con el objetivo de lograr que los consumidores se enteren del producto, conozcan sus atributos y se interesen en comprarlo.

### **3.8.1 PUBLICIDAD**

La publicidad se debe programar con seis meses a un año de anticipación; y esta deberá tener un propósito o un objetivo principal en el que esta se centrará.

El presupuesto para la Publicidad se establece como un porcentaje de las ventas; en este caso se asignará un 1%.

#### **3.8.1.1 ESTRATEGIAS PUBLICITARIAS**

Durante la etapa de introducción al mercado, se utilizará la publicidad de demanda primaria inicial.

Esta publicidad se la emplea en dos situaciones: Primero, cuando el producto se halla en la etapa introductoria del ciclo de vida. A esto se le llama Publicidad Pionera. El objetivo de este tipo de publicidad es informar, no persuadir; primero se logra que una persona reconozca un producto, pues solo entonces podrá interesarle o desearlo.

En esta etapa, se realizará la siguiente publicidad:

- Rótulo visible que mencione en forma clara el nombre de Miguelcajas, Slogan y las Marcas que se ofrecen.
- Adicionar en la Página Web ya existente de Miguelcajas, la apertura de la Sucursal en el Norte de Quito.

- Folletos a color en donde se indique el nombre de Miguelcajas, productos y servicios que se ofrece; estos se entregarán a las empresas y talleres que se encuentren ubicados en la zona norte desde las Naciones Unidas hasta Carapungo.
- Inscripción en la Revista Directorio Nacional de Textiles, la cual llega aproximadamente a 100 empresas que se dedican a la confección en el Norte de Quito.
- Cuñas Publicitarias en Radio Canela cada tres meses.
- La otra situación en que se utilizará esta publicidad será a lo largo del ciclo de vida de la Sucursal de Miguelcajas; considerada como Publicidad Sustentadora de la Demanda; es decir que cada año se invertirá en esta publicidad con el objetivo de que el consumidor reconozca perfectamente el producto.

### **3.8.2 MARKETING DIRECTO**

Como parte del Marketing Directo, se pedirán a los proveedores Catálogos de cada tipo de Máquina para poder distribuir a los clientes; también se utilizará el Telemarketing, el cual consistirá en realizar una base de datos de clientes potenciales a quienes se les hará seguimiento vía telefónica, una vez enviada la cotización o información solicitada.

Se enviará quincenalmente vía correo electrónico a la base de datos información sobre los productos que se ofertan en Miguelcajas.

Con la correcta y cuidadosa implementación de estas estrategias, se pretende comenzar el primer año con un 50% de participación de la Demanda Insatisfecha; e incrementarla un 3% a partir del tercer año; llegando al quinto año a un 59% de participación.

## CAPITULO IV ESTUDIO TECNICO

### 4.1 LOCALIZACION

La localización es imprescindible; para este proyecto, la Sucursal de Miguelcajas se localizará en el Sector Jipijapa, calles Río Coca y San Cristóbal.

Los siguientes gráficos reúnen los conceptos de macro y micro localización para este proyecto.

Siendo la macro localización un lugar amplio en el cual existen varias posibilidades de micro localizaciones.

Las micro localizaciones son lugares específicos donde se ubicara la Sucursal.



**Provincia: Pichincha**

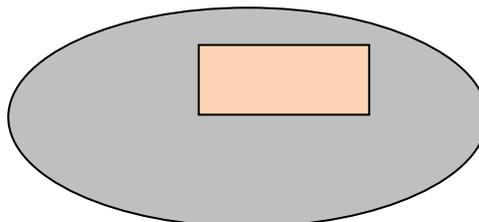


**Ciudad: Quito**



Gráfico 4.1-1 Macro Localización del Proyecto

**Parroquia: Jipijapa**



**Sector: Jipijapa**



Gráfico 4.1-2 Micro Localización del Proyecto

#### **4.1.1 FACTORES DETERMINANTES DE LA LOCALIZACION**

Se decidió ubicar la Sucursal en el Sector Jipijapa, porque cumple con los parámetros necesarios para cumplir con los objetivos de ventas.

Estos parámetros se presentan a continuación:

Ubicación céntrica para los clientes actuales y potenciales del Norte de Quito.

- Avenida principal (doble vía)
- Sector comercial
- Opción de parqueo en las transversales
- Local de arrendamiento amplio y adecuado para la presentación de las Máquinas y repuestos.

## 4.2 DESCRIPCION ADMINISTRATIVA

### 4.2.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

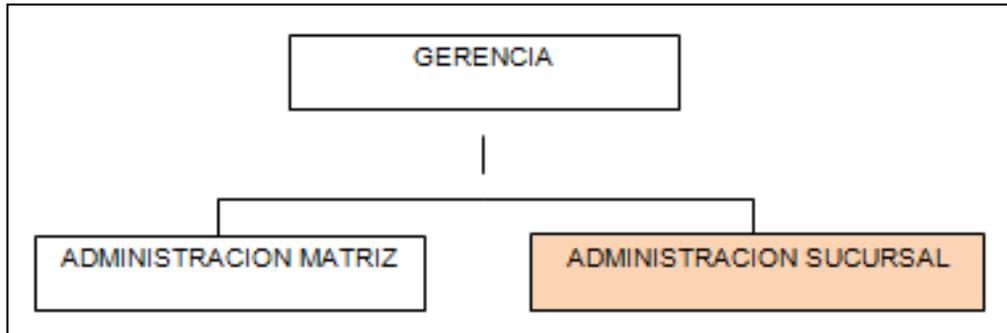


Gráfico 4.2.1-1 Organigrama Estructural

En el Organigrama Estructural, se puede ver claramente la división en Departamentos Administrativos en orden de jerarquía; estos departamentos tienen su propio personal y su propia jefatura.

La fijación de los salarios para cada uno de los empleados, será estipulado tomando en cuenta el Salario Mínimo Sectorial del año en curso.

El personal que trabajará en la Sucursal de Miguelcajas es:

- Administrador
- Ejecutivo de Ventas
- Técnico Industrial

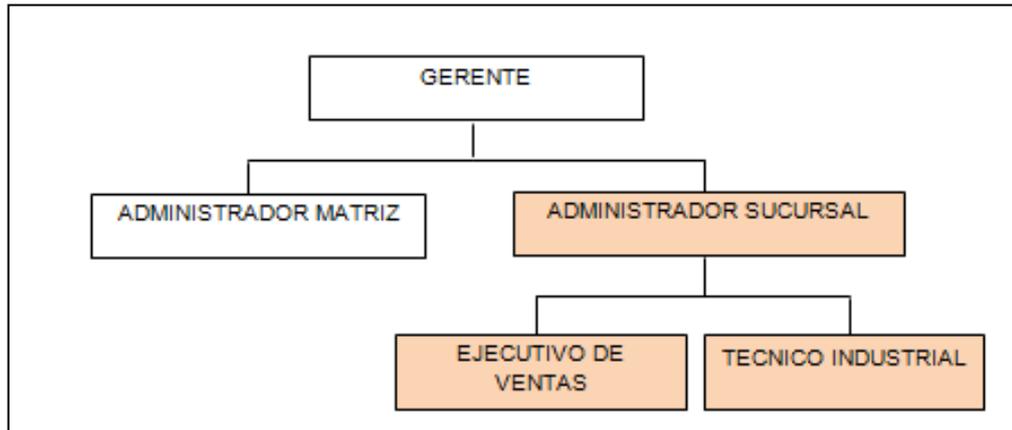


Gráfico 4.2.1-2 Organigrama Funcional

## MANUAL DE FUNCIONES

### ADMINISTRADOR

- Planificar las situaciones a desarrollarse dentro de la sucursal incluyendo las Estrategias Publicitarias.
- Adecuar la persona al puesto de trabajo, a través de la definición del perfil del puesto y competencias requeridas, con lo cual se busca un equilibrio adecuado entre sus capacidades y las exigencias del puesto.
- Definir claramente los objetivos a corto plazo
- Tomar decisiones racionales a favor de la sucursal; a nivel interno se debe considerar de modo general lo siguiente:
  - Los puntos de vista de los componentes del negocio
  - El grado de participación de cada elemento
  - Las necesidades individuales y de grupo
  - Los intereses de la empresa y del individuo
  - La solución de conflictos y sus formas

- Realizar las ventas desde oficina y atender a los clientes que se acercan directamente a la misma.
- Revisar los reportes de ventas y cuadrarlos diariamente
- Realizar inventarios y control de existencias en forma permanente
- Realizar calendarios sobre las jornadas de trabajo de los empleados, incluyendo vacaciones anuales
- Supervisar y controlar las actividades de los empleados.

### **EJECUTIVO DE VENTAS**

- Realizar plan de visitas mensual
- Enviar las cotizaciones solicitadas durante las visitas
- Reportar las visitas realizadas mensualmente
- Analizar la competencia
- Cumplir con el presupuesto de ventas

### **TECNICO INDUSTRIAL**

- Armar las Máquinas para exposición en el local una vez recibidas
- Demostrar el funcionamiento de las Máquinas Industriales dentro del local
- Realizar la entrega e instalación de las Máquinas a domicilio una vez realizada la venta
- Dar servicio técnico post venta

## HORARIO DE TRABAJO

La Sucursal abrirá de lunes a viernes de 9:00 a 18:00

A continuación se podrá visualizar la fijación de sueldos de acuerdo al cargo que ocupará cada una de las personas.

	ADMINISTRADOR	EJECUTIVO DE VENTAS	TECNICO INDUSTRIAL
<b>CODIGO</b>	1910000000003	1930000000021	1920000000087
Sueldo Básico	650.00	318.00	318.00
Transporte	0.00	100.00	0.00
Comisiones	0.00	128.91	0.00
Ingreso Mensual	650.00	546.91	318.00
Ingreso Annual	7,800.00	6,562.92	3,816.00
Décimo Tercer Sueldo	650.00	546.91	318.00
Décimo Cuarto Sueldo	292.00	292.00	292.00
Fondo de Reserva	650.00	546.91	318.00
Aporte al IESS (12.15%)	947.70	797.39	463.64
Vacaciones	325.00	273.46	159.00
<b>Costo por Empleado</b>	<b>10,664.70</b>	<b>9,019.59</b>	<b>5,366.64</b>
No. Empleados por Occ	1	1	1
<b>Costo Total</b>	<b>10,664.70</b>	<b>9,019.59</b>	<b>5,366.64</b>

Tabla 4.2.1-1 Fijación de Sueldos-Estructura Ocupacional<sup>30</sup>

Como Servicios Ocasionales Miguelcajas deberá pagar a un Contador un valor de US\$1,200.00 anuales, este se encargará de llevar la contabilidad del negocio.

## 4.2.2 GESTION DEL TALENTO HUMANO

### 4.2.2.1 PLANEACION DEL PERSONAL

Es un proceso de decisiones respecto de los Recursos Humanos necesarios para conseguir los objetivos organizacionales en un periodo determinado.

Se trata de prever cuáles serán las fuerzas laborales y los talentos humanos necesarios para la realización de las acciones organizacionales futuras.

---

<sup>30</sup> Elaboración: Autor

## **RECLUTAMIENTO**

El reclutamiento de aspirantes se realizará a través de un anuncio en Multitrabajos.

Para poder realizar el proceso de reclutamiento, es indispensable conocer las competencias de cada uno de los puestos.

### **ADMINISTRADOR**

- Hombre o Mujer con Título en Administración de Empresas o Ingeniería Comercial
- Experiencia Mínima de 3 años en la Industria de la Confección en cuanto a Máquinas Industriales
- Dominio del Inglés
- Atención al Cliente
- Conocimiento del Entorno

### **EJECUTIVO DE VENTAS**

- Hombre o Mujer con estudios en Administración de Empresas, Marketing o Comercial.
- Experiencia Mínima de 3 años en Ventas de Máquinas Industriales para la Confección
- Dominio del Inglés
- Capacidad de Negociación

## **TECNICO INDUSTRIAL**

- Tecnólogo Industrial
- Experiencia Mínima de 3 años en Reparación y Mantenimiento de Máquinas Industriales de Coser
- Manejo Básico del Inglés

## **INDUCCION DE PERSONAL**

Antes de asignar los cargos a las personas seleccionadas, Miguelcajas buscará integrar a las personas en sus contextos, aclimatándolas y condicionándolas mediante una primera reunión, en donde se dará a conocer los siguientes puntos importantes en relación a la organización:

### **MISION:**

Ofrecer para la Venta Máquinas Industriales para la Confección, con sus respectivos repuestos y accesorios, a través de un servicio de técnico profesional y garantizado.

### **VISION**

Para Diciembre del 2015, Miguelcajas proyecta alcanzar una mayor participación en el segmento de mercado establecido a través de la provisión de Máquinas Industriales adecuadas a la actividad de cada empresa y con un asesoramiento técnico profesional y garantizado.

## **BENEFICIOS**

Horarios de trabajo: 8 horas diarias de lunes a viernes de 9h00 a 18h00.

Días de Pago: se pagará cada fin de mes

Beneficios sociales legales.

## **CAPITULO V ESTUDIO FINANCIERO**

A continuación se presentara un Análisis Financiero de la Situación Actual de Miguelcajas y de acuerdo al Estudio de Mercado y Técnico realizado se establece la Propuesta de Inversión, Ingresos y Gastos, Pronósticos Financieros y Evaluación Financiera.

### **5.1 ANALISIS FINANCIERO ACTUAL**

#### **5.1.1 BALANCE GENERAL 2011 Y 2012**

# CAJAS LOGACHO EDUARDO MIGUEL

RUC 1702667260001

## Balance General

AL 31/12/2011

Expresado en Dólar

Emitido el 31/01/2013 a las 15:18:33

<b>ACTIVO</b>		
ACTIVOS		
ACTIVO CIRCULANTE		
Caja General	365.01	
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	<u>365.01</u>	365.01
ACTIVO REALIZABLE		
Inventario Mercadería	30,100.00	
Anticipo Impuesto Renta	905.24	
TOTAL ACTIVO REALIZABLE	<u>31,005.24</u>	31,005.24
ACTIVO FIJO		
Muebles y Enseres	172.20	
(-)Depreciación Acumulada Muebles y Ense	-34.44	
Muebles- Equipo Oficina	2,921.59	
(-)Depreciación Acumulada Muebles- Equipo	-2,206.16	
Vehículo	49,052.50	
(-)Depreciación Acumulada Vehículo	-17,701.83	
TOTAL ACTIVO FIJO	<u>32,203.86</u>	32,203.86
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b><u>63,574.11</u></b>
<b>PASIVO</b>		
PASIVOS		
PASIVO CORRIENTE		
Proveedores	29,038.78	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	<u>29,038.78</u>	29,038.78
PASIVO FISCAL LABORAL		
IVA Por Pagar	-2,733.88	
Retención Imp.Renta	391.04	
Retenciones IVA	60.00	
TOTAL PASIVO FISCAL LABORAL	<u>-2,282.84</u>	-2,282.84
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>26,755.94</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
CAPITAL		
CAPITAL SOCIAL		
Capital Contable	25,866.11	
Reserva Facultativa	10,952.06	
TOTAL CAPITAL SOCIAL	<u>36,818.17</u>	36,818.17
TOTAL CAPITAL		36,818.17
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b><u>63,574.11</u></b>

Tabla 5.1.1-1 Balance General 2011

## CAJAS LOGACHO EDUARDO MIGUEL

**RUC 1702667260001**

**Balance General**

**AL 31/12/2012**

Expresado en Dólar

Emitido el 12/06/2013 a las 10:39:26

<b>ACTIVO</b>		
ACTIVOS		
ACTIVO CIRCULANTE		
Caja General	3,360.87	
<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>		3,360.87
ACTIVO REALIZABLE		
Inventario Mercadería	33,062.00	
Anticipo Impuesto Renta	1,820.96	
<b>TOTAL ACTIVO REALIZABLE</b>		34,882.96
ACTIVO FIJO		
Muebles y Enseres	172.20	
(-) Depreciación Acumulada Muebles y Ense	-51.66	
Muebles- Equipo Oficina	2,921.59	
(-) Depreciación Acumulada Muebles- Equipo	-2,498.32	
Vehículo	49,052.50	
(-) Depreciación Acumulada Vehículo	-27,512.33	
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>		22,083.98
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>60,327.81</b>
<b>PASIVO</b>		
PASIVOS		
PASIVO CORRIENTE		
Proveedores	6,156.84	
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		6,156.84
PASIVO FISCAL LABORAL		
IVA Por Pagar	-655.03	
Retención Imp. Renta	245.06	
Retenciones IVA	65.36	
IESS Por Pagar	-234.78	
Provisión Décimo Tercer Sueldo	91.00	
Provisión Décimo Cuarto Sueldo	243.31	
<b>TOTAL PASIVO FISCAL LABORAL</b>		224.48
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>6,381.32</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
CAPITAL		
CAPITAL SOCIAL		
Capital Contable	36,818.17	
Reserva Facultativa	17,128.32	
<b>TOTAL CAPITAL SOCIAL</b>		53,946.49
<b>TOTAL CAPITAL</b>		53,946.49
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>60,327.81</b>

Tabla 5.1.1-2 Balance General 2012

## 5.1.2 ESTADO DE RESULTADOS 2011 Y 2012

### CAJAS LOGACHO EDUARDO MIGUEL

RUC 1702667260001

#### ESTADO DE RESULTADO DEL 01/01/2011 AL 31/12/2011

Expresado en Dólar

Emitido el 31/01/2013 a las 15:19:09

<b>INGRESOS</b>		
INGRESOS		
INGRESOS CORRIENTES		
Ventas Tarifa 12%	222,434.03	
<b>TOTAL INGRESOS CORRIENTES</b>		<u>222,434.03</u>
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>222,434.03</b>
<b>EGRESOS</b>		
GASTOS		
COSTO DE VENTAS		
Inventario Inicial	17,586.00	
Compras Locales	159,143.94	
Importaciones	11,068.23	
(-) Inventario Final	<u>-30,100.00</u>	
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>		157,698.17
GASTOS DE ADMINISTRACION		
Sueldos	22,368.00	
Aportes al IESS	2,717.71	
Honorarios Pagados	1,060.70	
Alimentación y Refrigerios	6,466.18	
Material de Oficina	172.26	
Mantenimiento Local	702.24	
Teléfono	381.42	
Arriendo Local	6,000.00	
Mantenimiento Vehículo	846.55	
Seguridad	117.81	
Movilizaciones	2,070.40	
Pólizas de Seguro	559.63	
Depreciaciones Activos Fijos	<u>10,119.88</u>	
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		53,582.78
GASTOS GENERALES		
Gastos Bancarios	148.12	
Gastos Misceláneos	<u>52.90</u>	
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>		<u>201.02</u>
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>211,481.97</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<u><u><b>10,952.06</b></u></u>

Tabla 5.1.2-1 Estado de Resultados 2011

# CAJAS LOGACHO EDUARDO MIGUEL

RUC 1702667260001

## ESTADO DE RESULTADO DEL 01/01/2012 AL 31/12/2012

Expresado en Dólar

Emitido el 12/06/2013 a las 10:40:12

<b>INGRESOS</b>			
INGRESOS			
INGRESOS CORRIENTES			
Ventas Tarifa 12%	217,076.68		
TOTAL INGRESOS CORRIENTES		217,076.68	
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>217,076.68</b>
<b>EGRESOS</b>			
GASTOS			
COSTO DE VENTAS			
Inventario Inicial	30,100.00		
Compras Locales	138,535.46		
Importaciones	9,016.12		
(-) Inventario Final	-33,062.00		
TOTAL COSTO DE VENTAS		144,589.58	
GASTOS DE ADMINISTRACION			
Sueldos	14,304.00		
Beneficios Sociales	1,676.00		
Aportes al IESS	1,737.96		
Honorarios Pagados	1,200.00		
Alimentación y Refrigerios	2,400.00		
Material de Oficina	874.00		
Teléfono	1,262.84		
Impuestos Municipales	1,834.96		
Mantenimiento Equipos	2,808.33		
Arriendo Local	6,535.68		
Mantenimiento Vehículo	1,078.02		
Seguridad	128.52		
Movilizaciones	2,228.21		
Energía Eléctrica/Agua Potable	535.69		
Pólizas de Seguro	332.03		
Depreciaciones Activos Fijos	10,119.88		
Combustible	1,800.00		
Fondos de Reserva	1,092.00		
Seguro de Salud	829.00		
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION		52,777.12	
GASTOS GENERALES			
Impuestos Deducibles- ISD	501.34		
Gastos Misceláneos	2,080.32		
TOTAL GASTOS GENERALES		2,581.66	
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>199,948.36</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>			<b>17,128.32</b>

Tabla 5.1.2-2 Estado de Resultados 2012

### 5.1.3 ANALISIS HORIZONTAL

En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la **variación absoluta o relativa** que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo.

	2011	Crecimiento	2012
<b>BALANCE GENERAL</b>			
EFFECTIVO	365.01	820.76	3,360.87
INVENTARIOS	30,100.00	9.84	33,062.00
ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA	905.24	101.16	1,820.96
ACTIVOS FIJOS NETO	32,203.86	-31.42	22,083.98
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>63,574.11</b>	<b>-5.11</b>	<b>60,327.81</b>
CUENTAS POR PAGAR	29,038.78	-78.80	6,156.84
PASIVO FISCAL LABORAL	(2,282.84)	-109.83	224.48
CAPITAL CONTRIBUIDO:			
CAPITAL CONTABLE	25,866.11	42.34	36,818.17
RESERVA FACULTATIVA	10,952.06	56.39	17,128.32
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>63,574.11</b>	<b>-5.11</b>	<b>60,327.81</b>
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>			
VENTAS	222,434.03	-2.41	217,076.68
COSTOS DE VENTAS	157,698.17	-8.31	144,589.58
GASTOS ADMINISTRACION	53,582.78	-1.50	52,777.12
GASTOS GENERALES	201.02	1184.28	2,581.66
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>10,952.06</b>	<b>56.39</b>	<b>17,128.32</b>

Tabla 5.1.3-1 Análisis Horizontal 2011 - 2012<sup>31</sup>

Se puede deducir de este Análisis que el Efectivo durante el 2011 se utilizó para la compra de Activos Fijos y para pago de deudas con proveedores del año anterior a este (2010); este tiene un crecimiento importante del 2011 al 2012 ya que en este último año no se invierte en la compra de Activos Fijos.

<sup>31</sup> Elaboración: Autor

En el 2012 no se compró inventario, las ventas cayeron en un 2.41%, aumentó el capital contable en un 42.34% y más las ventas generadas se logró salir con las cuentas a proveedores del 2011, es por esto y por la no compra de inventario, que las cuentas por pagar disminuyen en un 78.80% en el 2012.

Las ventas disminuyeron en un 2.41% en el 2012, Miguelcajas perdió participación de mercado, y esto se debe a que aumento la competencia en el sector.

Los gastos generales aumentaron en el 2012 ya que tanto el Propietario, Sr. Miguelcajas como el técnico tuvieron que realizar varios viajes a Guayaquil para entrenamiento de Maquinaria y familiarización con la nueva tecnología; sin embargo es importante indicar que los Gastos deben crecer en menos porcentaje que las ventas para tener una buena gestión.

#### **5.1.4 ANALISIS VERTICAL**

El análisis vertical consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros.

El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

	2011	ANALISIS VERTICAL	2012	ANALISIS VERTICAL
<b>BALANCE GENERAL</b>				
EFFECTIVO	365.01	0.57%	3,360.87	5.57%
INVENTARIOS	30,100.00	47.35%	33,062.00	54.80%
ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA	905.24	1.42%	1,820.96	3.02%
ACTIVOS FIJOS NETO	32,203.86	50.66%	22,083.98	36.61%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>63,574.11</b>	<b>100%</b>	<b>60,327.81</b>	<b>100.00%</b>
CUENTAS POR PAGAR	29,038.78	108.53%	6,156.84	96.48%
PASIVO FISCAL LABORAL	(2,282.84)	-8.53%	224.48	3.52%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>26,755.94</b>	<b>100.00%</b>	<b>6,381.32</b>	<b>100.00%</b>
CAPITAL CONTABLE	25,866.11	70.25%	36,818.17	68.25%
RESERVA FACULTATIVA	10,952.06	29.75%	17,128.32	31.75%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>36,818.17</b>	<b>100.00%</b>	<b>53,946.49</b>	<b>100.00%</b>

Tabla 5.1.4-1 Análisis Vertical 2011 - 2012<sup>32</sup>

El disponible en Efectivo no es representativo en ninguno de los dos años, lo cual puede resultar ser positivo puesto que no es rentable tener una gran cantidad de dinero en efectivo en la caja o en el banco donde no está generando Rentabilidad alguna; pero al mismo tiempo podría resultar negativo ya que en el caso de que los proveedores exijan el pago en un momento dado; no se cuenta con la liquidez inmediata para poder cumplir este compromiso.

Otra de las cuentas importantes es la de Inventarios, la que en lo posible, igual que todos los activos, debe representar sólo lo necesario; en este caso para el 2011 representa el 47.35% y en el 2012 el 54.80% del total de los activos; en este último año representa un peso importante y se debe revisar por qué el negocio se está quedando con el inventario, por qué se está demorando en salir del almacén; puede ser que se requiera de una mejor gestión comercial.

<sup>32</sup> Elaboración: Autor

Los Activos fijos, representan los bienes que la empresa necesita para poder operar y en este tipo de negocio, suelen ser representativos, para el 2011 representó el 50.66%; mientras que para el 2012 el 36.61%, lo cual indica que no se hizo ninguna compra de activo fijo en este último año.

Respecto a los pasivos, es importante que los Pasivos corrientes sean poco representativos, en ambos años estos representan el 100% del total de los Pasivos y son mayores a los Activos Corrientes, lo cual podría ocasionar que el Capital de trabajo de la empresa se vea comprometido.

Frente a esta interpretación, se debe tener claridad en que el pasivo son las obligaciones que el negocio tiene con terceros, las cuales pueden ser exigidas judicialmente, en tanto que el patrimonio para este negocio es un pasivo con los dueños del negocio, y no tienen el nivel de exigibilidad que tiene un pasivo, por lo que es importante separarlos para poder determinar la verdadera Capacidad de pago del negocio y las verdaderas obligaciones que éste tiene.

### **5.1.5 INDICADORES FINANCIEROS**

Las razones o indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias.

A continuación Indicadores Financieros:

	2011	2012
<b>RATIOS DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA</b>		
RATIOS DE LIQUIDEZ	1.17	5.99
RATIO DE TESORERIA	0.01	0.53
<b>RATIOS DE ENDEUDAMIENTO</b>		
RATIO DE ENDEUDAMIENTO	0.42	0.11
<b>RATIOS DE RENTABILIDAD</b>		
RAZON DE MARGEN BRUTO SOBRE VENTAS	29%	33%
RAZON DE BENEFICIOS SOBRE VENTAS	5%	8%
<b>RATIOS OPERATIVOS (ROTACIONES Y PLAZOS)</b>		
RAZON DE ROTACION DEL ACTIVO TOTAL	3.50	3.50
RAZON DE ROTACION DEL ACTIVO CIRCULANTE	7.09	6.24
PLAZO PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR	47.65	10.35
PLAZO PROMEDIO DE INVENTARIO	69.67	79.72
ROTACION DE INVENTARIO	5.24	4.58

Tabla 5.1.5-1 Indicadores Financieros 2011 - 2012<sup>33</sup>

El resultado de Liquidez al ser mayor que 1 en los dos años, indica que Miguelcajas puede cumplir con sus obligaciones ya que las deudas exigibles por los acreedores son inferiores a los activos corrientes.

El resultado del Ratio de Tesorería, llamado también “Test Acido” indica que que tanto en el 2011 como en el 2012, los medios líquidos no fueron suficientes para cubrir las deudas a corto plazo en el caso que los proveedores así lo hubieran exigido.

Para mejorar estos indicadores, no se puede bajar el Pasivo Corriente, se debe mejorar el Efectivo, y la única forma es vendiendo el inventario o deshaciendo los activos innecesarios.

El Ratio de Endeudamiento 2012 fue menor versus 2011, el cual indica que durante el 2012 no se adquirió mayores obligaciones con proveedores.

---

<sup>33</sup> Elaboración: Autor

La Razón de Margen Bruto sobre ventas en el 2012 fue más alta que el 2011, ya que a pesar que las ventas fueron menores en el 2012, la utilidad bruta fue mayor.

La Rotación de Activos Total indica que cada dólar de activo generó en ventas 3.50 tanto en el 2011 como en el 2012; en ambos años se mantuvo la misma rentabilidad.

La Rotación de Inventarios más alta fue en el 2011 ya que esta fue del 5.24 y mientras más alta sea esta rotación significa que las mercancías permanecen menos tiempo en el almacén; en el 2012 bajo y se explica por el decrecimiento en las ventas.

## 5.2 PROPUESTA DE INVERSION Y FINANCIAMIENTO

### 5.2.1 INVERSION FIJA

- **EQUIPO DE COMPUTACION**

	<b>EQUIPO DE COMPUTACION</b>	
1	COMPUTADOR HP	698.99
1	IMPRESORA HP	112.00
	<b>TOTAL</b>	<b>810.99</b>

*Fuente: Computrón*

- **EQUIPO DE OFICINA**

	<b>EQUIPO DE OFICINA</b>	
1	SUMADORA	78.40
1	TELEFONO	33.60
1	EQUIPO DATAFAST	504.00
	<b>TOTAL</b>	<b>616.00</b>

*Fuente: Macoser*

- **MUEBLES Y ENSERES**

	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	
1	MINI REFRIGERADORA	317.22
1	MICROONDAS	112.00
1	ESTACION DE TRABAJO	435.84
1	ESTANTERIA Y MUEBLES DE REPUESTOS	981.08
	<b>TOTAL</b>	<b>1,846.14</b>

*Fuente: Macoser-Orbe Hogar*

- **OTROS**

	<b>ROTULACION</b>	
1	ROTULO ACRILICO COLOR (3,00 X 1,20)	70.00
1	ROTULO ACRILICO COLOR (2,00 X 0,80)	30.00
1	ROTULO ACRILICO BANNER (2,00 x 1,20)	30.00
	<b>TOTAL</b>	<b>130.00</b>

*Fuente: Sr. Jimmy Cabezas*

## **RESUMEN INVERSION ACTIVOS FIJOS**

En la Tabla 5.2.1-1 se podrá visualizar el total de la Inversión en Activos Fijos.

<b>INVERSION EN ACTIVOS FIJOS</b>	<b>VALOR</b>
EQUIPO DE COMPUTACION	810.99
EQUIPO DE OFICINA	616.00
MUEBLES Y ENSERES	1,846.14
ROTULOS	130.00
<b>TOTAL INVERSION EN ACTIVOS FIJOS (A)</b>	<b>3,403.13</b>

Tabla 5.2.1-1 Inversión Activos Fijos<sup>34</sup>

Los Activos Fijos tienen su respectiva depreciación, en la Tabla 5.2.1-2 se resume cual va a ser su vida útil y su valor de salvamento.

<b>ACTIVO</b>	<b>V.ADQUISICION</b>	<b>VIDA UTIL</b>	<b>V.DEPRECIACION</b>	<b>VALOR SALVAMENTO</b>
EQUIPO DE COMPUTACION	810.99	5	162.20	-
EQUIPO DE OFICINA	616.00	10	61.60	308.00
MUEBLES Y ENSERES	1,846.14	10	184.61	923.07
ROTULOS	130.00	5	26.00	-
<b>TOTAL DEPRECIACION ANUAL</b>			<b>434.41</b>	

Tabla 5.2.1-2 Depreciación Activos Fijos<sup>35</sup>

## 5.2.2 GASTOS PREOPERATIVOS

Los gastos preoperativos comprenden todos aquellos gastos en los que se debe incurrir antes de empezar el funcionamiento del negocio; estos son:

- **Garantía Local:** la Sra. Dora Queirolo indica que la garantía para poder acceder al arriendo del local es de US\$1,000.00; valor que se devolverá cuando se decida dejar el local.
- **Honorarios Arquitecto:** el Arq. Ángel Manzano indica que el trabajo de los muebles y stands para la adecuación del local tendría un valor de US\$400.00

<sup>34</sup> Elaboración: Autor

<sup>35</sup> Elaboración: Autor

- Gasto Publicidad: para gasto publicidad se destinó un 1% de las ventas anuales; es decir US\$1,586.83, en este caso el valor se obtuvo de las ventas proyectadas para el primer año.
- Seguro de Siniestro: Alianza Compañía de Seguros y Reaseguros cotizó un valor de US\$118.74 por concepto de Seguro de Incendio; suma total asegurada US\$38,000.00 por Maquinarias y Máquinas de Coser, Repuestos y Accesorios, Muebles y Enseres.
- Adicional cotizó un valor de US\$213.29 por concepto de Seguro de Robo y/o Asalto; suma total asegurada US\$18,000.00 por Maquinarias y Máquinas de Coser, Repuestos y Accesorios, Muebles y Enseres.

## RESUMEN INVERSION PREOPERATIVA

En la Tabla 5.2.2-1 se podrá visualizar el total de la inversión preoperativa.

<b>INVERSION PREOPERATIVA</b>	<b>VALOR</b>
GARANTIA LOCAL	1,000.00
HONORARIOS ARQUITECTO	400.00
GASTOS PUBLICIDAD	1,586.83
SEGURO CONTRA INCENDIO, ROBO Y/O ASALTO	332.03
<b>TOTAL INVERSION PREOPERATIVA (B)</b>	<b>3,318.86</b>

Tabla 5.2.2-1 Inversión Preoperativa<sup>36</sup>

Esta inversión preoperativa se amortiza a 5 años, con excepción del seguro prepago que se paga en su totalidad a principios de cada año, por lo tanto se amortiza a 1 año.

<sup>36</sup> Elaboración: Autor

A continuación se podrá visualizar en la Tabla 5.2.2-2, las amortizaciones para los activos diferidos.

DETALLE	GASTO	AÑOS	VALOR ANUAL
HONORARIOS ARQUITECTO	400.00	5	80
GASTOS PUBLICIDAD	1,586.83	5	317.37
SEGURO PREPAGADO	332.03	1	332.03
<b>TOTAL AMORTIZACION AÑO 2013</b>			<b>729.40</b>
<b>TOTAL AMORTIZACION AÑO 2014 HASTA AÑO 2017</b>			<b>397.37</b>

Tabla 5.2.2-2 Amortización Activos Diferidos<sup>37</sup>

### 5.2.3 CAPITAL DE TRABAJO

El Capital de Trabajo Neto Operativo (KWNO) es aquel capital que el negocio necesita para operar durante los tres primeros meses del primer año.

En este caso, el capital de trabajo incluye:

- Gastos Sueldos: US\$4,844.73; el valor incluye el sueldo para 3 meses del personal, obtenido mediante la suma de los ingresos mensuales de todo el personal de acuerdo a la Tabla 4.2.1-1 de Fijación de Sueldos.
- Gasto Arriendo: US\$1,512.00 que corresponde al arriendo de 3 meses del local.
- Gasto Alarma: US\$36.00 que corresponde al gasto por el servicio de alarma por 3 meses con la Empresa SEE ALARM.
- Gasto Servicio Internet: US\$73.53 que corresponde al Servicio de Internet por 3 meses con la CNT.

---

<sup>37</sup> Elaboración: Autor

- Gasto Servicios Públicos: US\$90.00 que corresponde al Servicio de Teléfono y Luz por 3 meses que se paga respectivamente a la CNT y a la Empresa Eléctrica.
- Costo Maquinaria: este costo se determinó dividiendo el costo total de Maquinaria y Repuestos del primer año para 12 meses: US\$9,820.38 que corresponde al anticipo de 1 mes únicamente ya que el Proveedor otorga crédito de 4 meses.

## RESUMEN INVERSION CAPITAL DE TRABAJO

A continuación se podrá visualizar en la Tabla 5.2.3-1; la inversión total en Capital de Trabajo.

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
GASTOS SUELDOS (3 MESES)	4,844.73
GASTO ARRIENDO (3 MESES)	1,512.00
GASTO ALARMA (3 MESES)	36.00
GASTO SERVICIO INTERNET (3 MESES)	73.53
GASTO SERVICIOS PUBLICOS (3 MESES)	90.00
COSTO MAQUINARIA (1 MES)	9,820.38
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO ( C )</b>	<b>16,376.64</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO PREVISTO PARA FINAL ANIO 2013* (D)</b>	<b>7,500.00</b>

Tabla 5.2.3-1 Inversión Capital de Trabajo<sup>38</sup>

\*Hallado después de una primera corrida financiera, donde el Flujo en Efectivo en este año (2013) era negativa.

<sup>38</sup> Elaboración: Autor

## TOTAL DE LA INVERSION INICIAL DEL PROYECTO

A continuación se podrá visualizar en la Tabla 5.2.3-2, el resultado de la inversión total, es decir la suma de la inversión en activos fijos, inversión en activos preoperativos y la inversión en capital de trabajo.

<b>TOTAL INVERSION INICIAL DEL PROYECTO A+B+C+D</b>	<b>30,566.60</b>
---	------------------

Tabla 5.2.3-2 Inversión Inicial<sup>39</sup>

### 5.2.4 FINANCIAMIENTO

El Proyecto se va a financiar con un 54% a través de préstamo y 46% a través de recursos propios.

El préstamo será para el Capital de Trabajo (sin el capital de trabajo previsto para final año 2013), este será solicitado al Banco Nacional del Fomento, el mismo que tiene las siguientes características:

#### MICROCREDITO

- Sujeto de Crédito: Personas Naturales o Jurídicas que tengan relación con actividades de producción, comercio o servicios.
- Financiamiento: Hasta el 100% del proyecto de la inversión a realizar
- Interés: Tasa del 11% para producción y 15% para comercio y servicios.
- Montos: hasta US\$20.000
- Plazo: hasta 3 años

---

<sup>39</sup> Elaboración: Autor

- Destino del Crédito: Capital de Trabajo y de activos fijos
- Garantía: Quirografaria (personal), prendaria o hipotecaria

## RESUMEN FINANCIAMIENTO

PRESTAMO PARA CAPITAL DE TRABAJO BANCO NACIONAL DEL FOMENTO	16,376.64
APORTE RECURSOS PROPIOS	14,189.96
<b>TOTAL</b>	<b>30,566.60</b>

Tabla 5.2.4-1 Financiamiento<sup>40</sup>

De acuerdo a las características del Microcrédito, el plazo para Capital de Trabajo es de hasta 3 años con pagos mensuales o trimestrales, en este caso se decidió hacer el pagos trimestrales, sin período de gracia; la tasa de interés aplicada es del 15%; al tratarse de una actividad comercial.

En la Tabla 5.2.4-2 se indican las Características del Crédito y la determinación de la Cuota (Dividendo).

<b>DATOS</b>	
Tipo Crédito	<b>MICROCREDITO</b>
Valor Crédito	16,376.64
Plazo	1080
Periodos de Pago	90
Numero de Pagos del Crédito	12
Numero de Pagos en el Año	4
<b>Tasa Interes Nominal</b>	<b>0.15</b>
Base de Cálculo	360
<b>Cuota (Dividendo)</b>	<b>\$ 1,719.75</b>

Tabla 5.2.4-2 Características del Crédito<sup>41</sup>

<sup>40</sup> Elaboración: Autor

Con estos antecedentes se indica en la Tabla 5.2.4-3; la Tabla de Amortización del Crédito con Dividendo Fijo.

<b>TABLA AMORTIZACION CON DIVIDENDO FIJO</b>				
<b>PERIODO</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERES</b>	<b>DIVIDENDO</b>	<b>SALDOS</b>
0				16,376.64
1	1105.62	614.12	\$ 1,719.75	15,271.01
2	1147.09	572.66	\$ 1,719.75	14,123.93
3	1190.10	529.65	\$ 1,719.75	12,933.83
4	1234.73	485.02	\$ 1,719.75	11,699.10
5	1281.03	438.72	\$ 1,719.75	10,418.06
6	1329.07	390.68	\$ 1,719.75	9,088.99
7	1378.91	340.84	\$ 1,719.75	7,710.08
8	1430.62	289.13	\$ 1,719.75	6,279.46
9	1484.27	235.48	\$ 1,719.75	4,795.19
10	1539.93	179.82	\$ 1,719.75	3,255.26
11	1597.68	122.07	\$ 1,719.75	1,657.59
12	1657.59	62.16	\$ 1,719.75	(0.00)
<b>TOTAL</b>	<b>16,376.64</b>	<b>4,260.34</b>	<b>20,636.98</b>	

Tabla 5.2.4-3 Amortización del Crédito<sup>42</sup>

A continuación se presenta en el Grafico 5.2.4-1 el Flujo del Crédito que muestra el pago de un dividendo fijo durante los 3 años en pagos trimestrales; es decir 12 pagos en total.

<sup>41</sup> Elaboración: Autor

<sup>42</sup> Elaboración: Autor

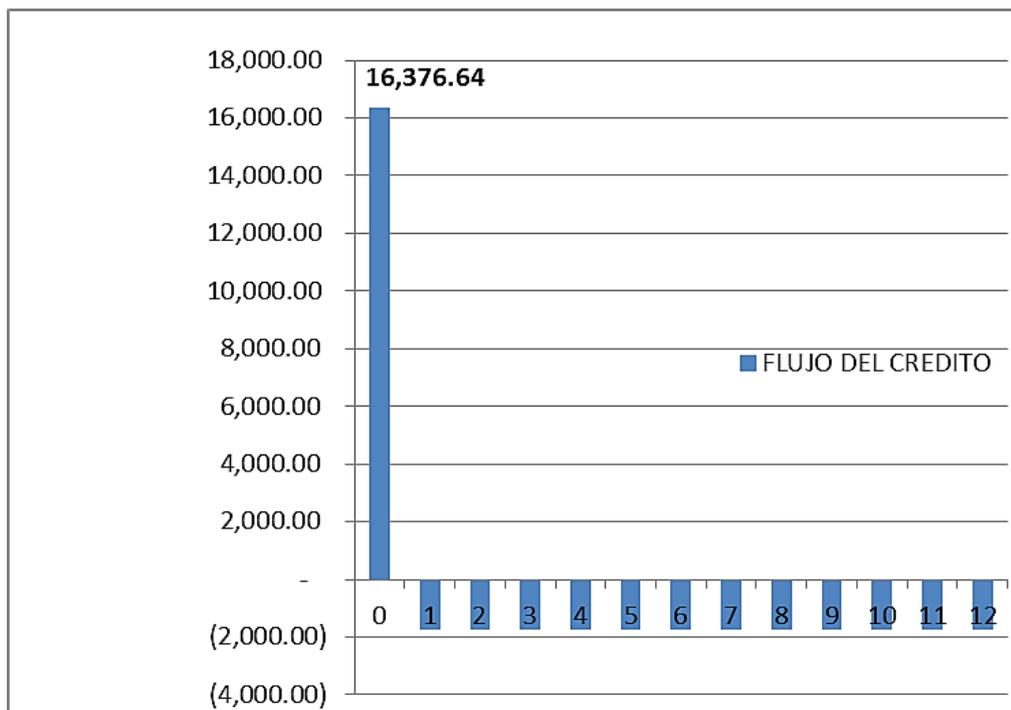


Gráfico 5.2.4-1 Flujo del Crédito

- La TIR Periódica es del 3.75% que es la Tasa mensual a la que se adquiere el crédito.
- La TIR Anual es del 15% que viene a ser la misma tasa nominal.
- La TEA es del 15.87% que es el costo real del crédito.

## 5.3 INGRESOS Y EGRESOS

### 5.3.1 INGRESOS

#### 5.3.1.1 INGRESOS POR VENTA DE MAQUINAS

Para determinar los ingresos por venta de Máquinas, es necesario indicar como se sacaron las ventas en cada año.

Para esto se indicará nuevamente la demanda insatisfecha a cubrir en cada año en la Tabla 5.3.1.1-1

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
<b>DEMANDA INSATISFECHA A CUBRIR</b>	<b>89</b>	<b>97</b>	<b>112</b>	<b>129</b>	<b>148</b>

Tabla 5.3.1.1-1 Demanda Insatisfecha a Cubrir<sup>43</sup>

Los resultados obtenidos a través de la Encuesta realizada, pregunta No.3; Gráfico 2.2.3-3, se indica la siguiente información con respecto a la utilización de los distintos tipos de Máquinas Industriales para la Confección.

Tipo de Máquina	% Utilización Máquinas
Rectas	17%
Rectas Zig-Zag	4%
Overlock 4 hilos	8%
Overlock 5 hilos	8%
Recubridoras plana/collaretera	13%
Cortadoras circular/vertical	15%
Planchas	11%
Bordadoras	8%
Estampadoras	7%
Máquinas Electronicas	6%
Triple Transporte	3%
Fusionadoras	1%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Tabla 5.3.1.1-2 Utilización de Máquinas Industriales para la Confección<sup>44</sup>

Estos porcentajes se aplicaron a cada tipo de Máquina para obtener el número de máquinas a venderse.

<sup>43</sup> Elaboración: Autor

<sup>44</sup> Elaboración: Autor

Tipo de Máquina	2013	2014	2015	2016	2017
Rectas	15	16	19	21	25
Rectas Zig-Zag	4	4	5	5	6
Overlock 4 hilos	7	7	8	10	11
Overlock 5 hilos	7	7	8	10	11
Recubridoras plana/collaretera	11	12	14	16	18
Cortadoras circular/vertical	14	15	17	20	23
Planchas	10	11	12	14	16
Bordadoras	7	8	9	11	12
Estampadoras	6	7	8	9	10
Máquinas Electronicas	5	5	6	7	8
Triple Transporte	3	3	3	4	4
Fusionadoras	1	1	2	2	2
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>97</b>	<b>112</b>	<b>129</b>	<b>148</b>

Tabla 5.3.1.1-3 Número de Máquinas a venderse de acuerdo a cada tipo<sup>45</sup>

A continuación se podrá visualizar en la Tabla 5.3.1.1-4 las ventas proyectadas de Máquinas.

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
<b>MAQUINAS</b>					
RECTAS	7,302.48	8,386.99	9,697.25	11,167.85	12,815.49
RECTAS ZIG-ZAG	1,710.33	1,964.34	2,271.22	2,615.65	3,001.55
OVERLOCK 4 HILOS	8,820.68	10,130.67	11,713.33	13,489.67	15,479.87
OVERLOCK 5 HILOS	9,339.53	10,726.57	12,402.34	14,283.16	16,390.42
RECUBRIDORAS PLANA/COLLATERA	16,358.65	18,788.11	21,723.29	25,017.65	28,708.62
CORTADORAS CIRCULAR/VERTICAL	3,170.73	3,641.62	4,210.53	4,849.06	5,564.47
PLANCHAS	1,473.32	1,608.36	1,859.63	2,141.64	2,457.61
BORDADORAS	61,975.51	71,179.68	82,299.74	94,780.59	108,763.99
ESTAMPADORAS	2,456.60	2,821.44	3,262.22	3,756.93	4,311.21
MAQUINAS ELECTRONICAS	10,998.65	12,632.09	14,605.54	16,820.48	19,302.09
TRIPLE TRANSPORTE	4,851.32	5,571.80	6,442.26	7,419.23	8,513.83
FUSIONADORAS	5,315.48	6,104.90	7,058.63	8,129.08	9,328.40
<b>TOTAL VENTAS MAQUINAS</b>	<b>133,773.27</b>	<b>153,556.57</b>	<b>177,545.98</b>	<b>204,471.02</b>	<b>234,637.55</b>

Tabla 5.3.1.1-4 Ventas Proyectadas de Máquinas<sup>46</sup>

<sup>45</sup> Elaboración: Autor

<sup>46</sup> Elaboración: Autor

### 5.3.1.2 INGRESOS POR VENTA DE REPUESTOS

Para determinar la venta de repuestos; se sumó el precio de venta de todos los repuestos que se requieren de acuerdo al tipo de máquina y se obtuvieron los siguientes valores:

<b>REPUESTOS Y ACCESORIOS</b>	<b>TOTAL VENTA POR MAQUINA EN US\$</b>
<b>RECTA ELECTRONICA JUKI</b>	78.31
<b>TRIPLE TRANSPORTE JUKI</b>	58.46
<b>OVERLOCK JUKI/KANSAI</b>	58.06
<b>RECUBRIDORA JUKI/KANSAI</b>	71.78
<b>BORDADORA INDUSTRIAL HAPPY</b>	30.36
<b>CORTADORA CIRCULAR MARCA KL MODELO 3 1/2 350A</b>	25.12
<b>PLANCHA INDUSTRIAL HASHIMA/ SILVER STAR</b>	7.50

Tabla 5.3.1.2-1 Precio de Venta Repuestos por Máquina<sup>47</sup>

Para determinar la frecuencia en la Adquisición de Repuestos y Accesorios, se revisó el resultado de la Encuesta, Pregunta 6, Gráfico 2.2.3-6; a través del cual se estableció que la frecuencia anual es de 5 veces.

Con la información de la Tabla 5.3.1.1-3 “Número de Máquinas a venderse de acuerdo a cada tipo” y los datos señalados anteriormente, se determinó la Venta Proyectada en Repuestos y Accesorios que a continuación se podrá visualizar en la Tabla 5.3.1.2-2

---

<sup>47</sup> Elaboración: Autor

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
<b>REPUESTOS</b>					
RECTAS	9,163.97	10,524.94	12,169.20	14,014.68	16,082.32
OVERLOCKS	3,862.42	4,436.04	5,129.06	5,906.88	6,778.35
RECUBRIDORAS	3,979.24	4,570.21	5,022.61	5,784.30	6,637.68
CORTADORAS	1,701.91	1,954.67	2,260.04	2,602.77	2,986.77
PLANCHAS	369.32	424.17	490.43	564.81	648.13
BORDADORAS	1,121.86	1,288.47	1,489.76	1,715.68	1,968.81
TRIPLE TRANSPORTE	720.09	827.03	956.24	1,101.25	1,263.72
<b>TOTAL VENTAS REPUESTOS</b>	<b>20,918.81</b>	<b>24,025.52</b>	<b>27,517.33</b>	<b>31,690.37</b>	<b>36,365.79</b>

Tabla 5.3.1.2-2 Ventas Proyectadas de Repuestos y Accesorios<sup>48</sup>

### 5.3.1.3 INGRESOS POR SERVICIO TECNICO

Para determinar el ingreso por Servicio Técnico, se consultó con Miguelcajas sobre la frecuencia de pedidos de este servicio una vez que se adquiere una máquina nueva; quien indicó que la frecuencia promedio es de 3 veces al año

Con la información de la Tabla 5.3.1.1-3 y los datos señalados anteriormente, se determinó los Ingresos Proyectados por Servicio Técnico que a continuación se podrá visualizar en la Tabla 5.3.1.3-1

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
<b>SERVICIO TECNICO</b>	<b>3,991.27</b>	<b>4,584.02</b>	<b>5,300.16</b>	<b>6,103.93</b>	<b>7,004.48</b>

Tabla 5.3.1.3-1 Ingresos Proyectados por Servicio Técnico<sup>49</sup>

### VENTAS TOTALES PROYECTADAS

Las Ventas Totales proyectadas son el resultado de la suma de las ventas de Máquinas, Repuestos y Accesorios e Ingresos por Servicio Técnico.

<sup>48</sup> Elaboración: Autor

<sup>49</sup> Elaboración: Autor

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>158,683.34</b>	<b>182,166.11</b>	<b>210,363.47</b>	<b>242,265.32</b>	<b>278,007.81</b>

Tabla 5.3.1.3-2 Ventas Totales Proyectadas<sup>50</sup>

## 5.3.2 COSTOS Y GASTOS

### 5.3.2.1 COSTO DE VENTAS

#### 5.3.2.1.1 COSTO DE VENTAS MAQUINARIA

Para determinar el Costo de Ventas de cada Máquina, se sumó al costo de la máquina, el motor, estante, tablero y flete.

MODELO	MARCA	MAQUINARIA	COSTO	MOTOR	ESTANTE	TABLERO	FLETE	TOTAL COSTO
HCS-1201-30 M	HAPPY	BORDADORA INDUSTRIAL - 12 AGUJAS	6,390.00	-	-	-	60.00	6,450.00
JT 801	JONTEX	ESTAMPADORA	296.80	-	-	-	10.00	306.80
JT20U53	JONTEX	MAQUINA COSTURA RECTA Y ZIG ZAG	336.00	-	-	-	20.00	356.00
350A	KL	CORTADORA DE TELA DE 3 1/2" CIRCULAR # 5053	169.99	-	-	-	10.00	179.99
DDL 9000B	JUKI	RECTA ELECTRONICA	1,624.00	-	39.00	34.00	20.00	1,717.00
1541	JUKI	TRIPLE TRANSPORTE	1,359.68	62.00	39.00	34.00	20.00	1,514.68
350S	HASHIMA	FUSIONADORA	3,259.20	-	-	-	60.00	3,319.20
MO6714SBE640H	JUKI	OVERLOCK 4 HILOS # 8MOEJ16558	865.00	62.00	39.00	34.00	20.00	1,020.00
MO6716SDE440H	JUKI	OVERLOCK 5 HILOS LIVIANA # 8MOEJ16700	925.00	62.00	39.00	34.00	20.00	1,080.00
DDL-8100E/ EH	JUKI	RECTA LIVIANA/ PESADA # 4DOED02014	225.00	62.00	39.00	34.00	20.00	380.00
WX-8803F/D	KANSAI SPECIAL	RECUBRIDORA COLLARETERA/PLANA	980.00	62.00	39.00	34.00	20.00	1,135.00
ES-300ZR	SILVER STAR	PLANCHA INDUSTRIAL A VAPOR COMPLETA # 097727	105.00	-	-	-	10.00	115.00

Tabla 5.3.2.1.1-1 Costo de Ventas por Máquina<sup>51</sup>

<sup>50</sup> Elaboración: Autor

<sup>51</sup> Elaboración: Autor

Una vez determinado el Costo de Ventas de cada Máquina, se multiplicó por el número de máquinas a vender en cada tipo, referencia Tabla 5.3.1.1-3.

<b>AÑO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>MAQUINAS</b>					
RECTAS	5,617.29	6,451.53	7,459.42	8,590.65	9,858.07
RECTAS ZIG-ZAG	1,315.64	1,511.03	1,747.09	2,012.04	2,308.88
OVERLOCK 4 HILOS	6,785.14	7,792.82	9,010.26	10,376.67	11,907.59
OVERLOCK 5 HILOS	7,184.26	8,251.21	9,540.26	10,987.05	12,608.02
RECUBRIDORAS PLANA/COLLATERA	12,583.57	14,452.40	16,710.23	19,244.35	22,083.55
CORTADORAS CIRCULAR/VERTICAL	2,439.02	2,801.25	3,238.87	3,730.05	4,280.36
PLANCHAS	1,133.32	1,301.64	1,504.98	1,733.22	1,988.93
BORDADORAS	47,673.47	54,753.60	63,307.49	72,908.14	83,664.61
ESTAMPADORAS	1,889.69	2,170.34	2,509.40	2,889.95	3,316.32
MAQUINAS ELECTRONICAS	8,460.50	9,716.99	11,235.03	12,938.83	14,847.76
TRIPLE TRANSPORTE	3,731.78	4,286.00	4,955.58	5,707.10	6,549.10
FUSIONADORAS	4,088.83	4,696.07	5,429.72	6,253.14	7,175.70
<b>TOTAL COSTO MAQUINAS</b>	<b>102,902.52</b>	<b>118,184.87</b>	<b>136,648.33</b>	<b>157,371.19</b>	<b>180,588.88</b>

Tabla 5.3.2.1.1-2 Costos de Ventas Proyectados Maquinaria<sup>52</sup>

### 5.3.2.1.2 COSTO DE VENTAS REPUESTOS

Para determinar el Costo de Ventas de Repuestos; se sumó el costo de todos los repuestos que se requieren de acuerdo al tipo de máquina y se obtuvieron los siguientes valores:

---

<sup>52</sup> Elaboración: Autor

REPUESTOS Y ACCESORIOS	TOTAL COSTO POR MAQUINA EN US\$
RECTA ELECTRONICA JUKI	55.93
TRIPLE TRANSPORTE JUKI	41.75
OVERLOCK JUKI/KANSAI	41.47
RECUBRIDORA JUKI/KANSAI	51.27
BORDADORA INDUSTRIAL HAPPY	21.68
CORTADORA CIRCULAR MARCA KL MODELO 3 1/2 350A	17.94
PLANCHA INDUSTRIAL HASHIMA/ SILVER STAR	5.35

Tabla 5.3.2.1.2-1 Costo de Ventas Repuestos por Máquina<sup>53</sup>

Estos valores se multiplicaron por la frecuencia anual, 5 veces y por el número de máquinas que se adquirirán de acuerdo a la Tabla 5.3.1.1-3

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
<b>REPUESTOS</b>					
RECTAS	6,545.70	7,517.82	8,692.29	10,010.48	11,487.37
OVERLOCKS	2,758.87	3,168.60	3,663.61	4,219.20	4,841.68
RECUBRIDORAS	2,842.31	3,102.84	3,587.58	4,131.64	4,741.20
CORTADORAS	1,215.65	1,396.19	1,614.31	1,859.12	2,133.41
PLANCHAS	263.80	302.98	350.31	403.43	462.95
BORDADORAS	801.33	920.34	1,064.11	1,225.49	1,406.29
TRIPLE TRANSPORTE	514.35	590.74	683.03	786.61	902.66
<b>TOTAL COSTO REPUESTOS</b>	<b>14,942.01</b>	<b>16,999.49</b>	<b>19,655.24</b>	<b>22,635.98</b>	<b>25,975.57</b>

Tabla 5.3.2.1.2-2 Costos de Ventas Proyectados Repuesto<sup>54</sup>

## COSTOS TOTALES PROYECTADOS

Los Costos Totales proyectadas son el resultado de la suma de los costos de ventas de Máquinas, Repuestos y Accesorios.

<sup>53</sup> Elaboración: Autor

<sup>54</sup> Elaboración: Autor

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>117,844.52</b>	<b>135,184.36</b>	<b>156,303.57</b>	<b>180,007.17</b>	<b>206,564.44</b>

Tabla 5.3.2.1.2-3 Costos Totales Proyectados<sup>55</sup>

### 5.3.2.2 GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS

La Cuenta de Gastos Administrativos y Ventas incluye:

- El valor anual de Sueldos del Administrador, Ejecutivo de Ventas y Técnico Industrial indicado en la Tabla 4.2.1-1
- El valor anual por Servicios Ocasionales del Contador
- El valor anual por la Patente Municipal que es el 1.20% del Patrimonio del primer año.
- El valor anual del 1.5 X Mil; que se determinó, restando los pasivos de los activos del primer año y multiplicando por 0.0015.
- El valor anual del Arriendo.
- El valor anual del Seguro.
- El valor anual correspondiente a Publicidad.
- El valor anual correspondiente a Alarma-Monitoreo con la Empresa See Alarm.
- El valor anual por Servicio de Internet CNT
- El valor anual por Servicios Públicos, teléfono y luz.

---

<sup>55</sup> Elaboración: Autor

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS ANUALES</b>	
ADMINISTRADOR	10,664.70
EJECUTIVO DE VENTAS	9,019.59
TECNICO INDUSTRIAL	5,366.64
CONTADOR	1,200.00
PATENTE MUNICIPAL	185.00
1.5 POR MIL	23.11
ARRIENDO	6,048.00
SEGURO CONTRA INCENDIO, ROBO Y/O ASALTO	332.03
PUBLICIDAD	1,586.83
ALARMA MONITOREO	144.00
INTERNET	294.12
SERVICIOS PUBLICOS TELEFONO/LUZ	360.00
<b>TOTAL</b>	<b>35,224.03</b>

Tabla 5.3.2.2-1 Gastos Administrativos y Ventas<sup>56</sup>

### 5.3.2.3 OTROS GASTOS

La Cuenta de Otros Gastos incluye Suministros de Oficina cotizados en PACO e IMPRENTA CESAR BRAVO, Artículos de Limpieza cotizados en KYWI y Botiquín de Primeros Auxilios.

<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>	
7 LIBRETINES DE FACTURAS DE 100 c/u	84.00
2 LIBRETINES DE GUIAS DE REMISION DE 100 c/u	24.00
2 LIBRETINES DE NOTAS DE ENTREGA DE 100 c/u	24.00
30 TARJETAS PRECIOS MAQUINAS	30.00
10 RESMAS DE PAPEL BOND	43.20
3 CARTUCHOS IMPRESORA A COLOR	61.53
5 CARPETAS BENE	16.55
1 GRAPADORA	2.50
1 PERFORADORA	2.30
1 CALCULADORA	8.27
<b>TOTAL</b>	<b>296.35</b>

Tabla 5.3.2.3-1 Gastos Suministros de Oficina<sup>57</sup>

<sup>56</sup> Elaboración: Autor

<sup>57</sup> Elaboración: Autor

<b>ARTICULOS DE LIMPIEZA</b>	
1 TRAPEADOR	3.00
2 TARROS DE BASURA	7.00
1 ESCOBA	2.50
4 DESINFECTANTES/LIMPIADOR	12.00
4 JABONES LIQUIDOS PARA MANOS	10.00
4 CEPILLOS PARA SANITARIO	8.00
<b>TOTAL</b>	<b>42.50</b>

Tabla 5.3.2.3-2 Gastos Artículos de Limpieza<sup>58</sup>

**Botiquín de Primeros Auxilios:** se asigna un valor de US\$100.00 para realizar compras de los implementos necesarios para primeros auxilios.

A continuación se podrá visualizar en la Tabla 5.3.2.3-3, el total de la cuenta de Otros Gastos.

<b>OTROS GASTOS</b>	
SUMINISTROS DE OFICINA	296.35
ARTICULOS DE LIMPIEZA	42.50
BOTIQUIN PRIMEROS AUXILIOS	100.00
<b>TOTAL</b>	<b>438.85</b>

Tabla 5.3.2.3-3 Otros Gastos<sup>59</sup>

#### **5.3.2.4 GASTOS DEPRECIACION Y AMORTIZACION**

Los Gastos Depreciaciones se tomaron de acuerdo a la Tabla de Depreciaciones de Activos Fijos 5.2.1-2

---

<sup>58</sup> Elaboración: Autor

<sup>59</sup> Elaboración: Autor

<b>GASTOS DEPRECIACIONES</b>	
<b>AÑO</b>	<b>VALOR</b>
2013	434.41
2014	434.41
2015	434.41
2016	434.41
2017	434.41

Tabla 5.3.2.4-1 Gastos Depreciaciones<sup>60</sup>

Los Gastos Amortizaciones se tomaron de acuerdo a la Tabla de Amortizaciones Activos Diferidos 5.2.2-2

<b>GASTOS AMORTIZACIONES</b>	
<b>AÑO</b>	<b>VALOR</b>
2013	729.40
2014	397.37
2015	397.37
2016	397.37
2017	397.37

Tabla 5.3.2.4-2 Gastos Amortizaciones<sup>61</sup>

### 5.3.2.5 GASTOS FINANCIEROS

Los Gastos Financieros se tomaron de acuerdo a la Tabla de Amortización del Crédito 5.2.4-3

<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	
<b>AÑO</b>	<b>VALOR</b>
<b>2013</b>	2,201.45
<b>2014</b>	1,459.36
<b>2015</b>	599.53

Tabla 5.3.2.5-1 Gastos Financieros<sup>62</sup>

<sup>60</sup> Elaboración: Autor

<sup>61</sup> Elaboración: Autor

## **5.4 PRONOSTICOS FINANCIEROS**

Se consideró un incremento del 5.21% en costos y precios en la proyección de año a año; porcentaje que se determinó como promedio de la Inflación en el Ecuador en los últimos cinco años (2008-2012)

### **5.4.1 ESTADO DE RESULTADOS**

Muestra los efectos de las operaciones en la empresa y su resultado final ya sea de ganancia o pérdida, es también llamado Estado de Resultados y es dinámico ya que expresa en forma acumulativa las cifras de ingresos, costos y gastos resultantes en un período determinado.

De acuerdo a la experiencia de Miguelcajas, la Sucursal plantea tener dentro de su stock 8 máquinas adicionales a las ya proyectadas para la venta anualment: estas serían las de mayor demanda como son: 2 Rectas, 2 Recubridoras Plana/Collatera, 2 Cortadoras Circular/Vertical y 2 Planchas.

A continuación se presenta en la Tabla 5.4.1-1 el Estado de Ganancias y Pérdidas del proyecto.

---

<sup>62</sup> Elaboración: Autor

**"MIGUELCAJAS" SUCURSAL**  
**ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS PROYECTADO**  
(cifras en USD)

	AÑOS						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	\$0	\$158,683	\$182,166	\$210,363	\$242,265	\$278,008	
Costo de Ventas	\$0	\$117,845	\$135,184	\$156,304	\$180,007	\$206,564	
Inventario Inicial	\$0	\$0	\$3,620	\$7,428	\$11,435	\$15,651	
Compras	\$0	\$121,465	\$138,993	\$160,310	\$184,223	\$211,000	
Inventario final	\$0	\$3,620	\$7,428	\$11,435	\$15,651	\$20,086	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$0	\$40,839	\$46,982	\$54,060	\$62,258	\$71,443	
Gastos Adm. y de Ventas	\$0	\$35,224	\$37,058	\$38,989	\$41,019	\$43,155	
Otros Gastos	\$0	\$439	\$462	\$486	\$511	\$538	
Depreciaciones	\$0	\$434	\$434	\$434	\$434	\$434	
Amortizaciones	\$0	\$729	\$397	\$397	\$397	\$397	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$0	\$4,012	\$8,630	\$13,754	\$19,896	\$26,919	
Intereses Financieros	\$0	\$2,201	\$1,459	\$600	\$0	\$0	
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	\$0	\$1,811	\$7,170	\$13,154	\$19,896	\$26,919	
Participación de trabajadores	\$0	\$272	\$1,076	\$1,973	\$2,984	\$4,038	
<b>UAI-UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$0	\$1,539	\$6,095	\$11,181	\$16,912	\$22,881	
Impuesto de Renta	\$0	\$354	\$1,402	\$2,572	\$3,890	\$5,263	
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$0	\$1,185	\$4,693	\$8,610	\$13,022	\$17,618	
Reserva Legal	\$0	\$119	\$469	\$861	\$1,302	\$1,762	

Tabla 5.4.1-1 Estado de Ganancias y Pérdidas<sup>63</sup>

<sup>63</sup> Elaboración: Autor

#### **5.4.2 FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO**

Este es uno de los instrumentos de planificación financiera más usados ya que refleja la gestión de la tesorería de un negocio.

Debe ser constituido de tal forma que guíe las actividades futuras y permita tomar decisiones oportunas y certeras respecto al manejo de efectivo del negocio, permitiendo prever los excedentes de efectivo o el déficit temporal que se pudiera presentar en determinado período.

Este nos indicó que es necesario una inversión adicional por parte de los socios de USD 7,500 en el año 1 (2013) en vista de que esta dio negativa en el año 2013 y debe dar positiva ya que la empresa necesita dinero para operar (operaciones corrientes).

En el Flujo de Efectivo por Actividades de Operación en ventas por servicios prestados todos los años queda pendiente de cobro un 14% para el año siguiente que supone las ventas realizadas en el mes de Diciembre con tarjeta de crédito más el crédito a 30 días; este 14% se reflejará en Cuentas por Cobrar en los Activos en el Balance General.

El pago a los proveedores a partir del primer año en adelante quedará un 30% pendiente de pago de los meses de Septiembre, Octubre, Noviembre y Diciembre, el mismo que será pagado al año siguiente ya que el proveedor otorga 120 días de crédito.

Al final (2017) se tiene USD 70,712.00 que podría servir para inversiones en el proyecto, sin necesidad de recurrir a un financiamiento.

"MIGUELCAJAS" SUCURSAL  
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO (Método Directo)  
(cifras en USD)

	AÑOS						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
<b>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACION</b>							
<b>EFFECTIVO RECIBIDO DE CLIENTES</b>	\$0	\$136,468	\$178,879	\$206,416	\$237,799	\$273,004	
Ventas por Servicios Prestados	\$0	\$136,468	\$156,663	\$180,913	\$208,348	\$239,087	
Cobro de Cuentas pendientes	\$0	\$0	\$22,216	\$25,503	\$29,451	\$33,917	
<b>(-) EFFECTIVO PAGADO A PROVEED.</b>	\$0	\$122,889	\$173,340	\$196,466	\$223,124	\$253,534	
Pago inicial por compra de Maquinaria y Repuestos	\$0	\$89,025	\$97,295	\$112,217	\$128,956	\$147,700	
Pago restante por compra de Maquinaria y Repuestos	\$0	\$0	\$36,439	\$41,698	\$48,093	\$55,267	
Gastos Administrat. y de Ventas	\$0	\$35,224	\$37,058	\$38,989	\$41,019	\$43,155	
Otros gastos		\$-439	\$462	\$486	\$511	\$538	
Intereses Financieros Pagados	\$0	\$2,201	\$1,459	\$600	\$0	\$0	
Impuesto a la renta pagado	\$0	\$0	\$354	\$1,402	\$2,572	\$3,890	
Repario de Utilidades Trabajadores	\$0	\$0	\$272	\$1,076	\$1,973	\$2,984	
<b>A (-) EFFECT. NETOACTIV. DE OPERAC.</b>	\$0	\$13,578	\$5,539	\$9,950	\$14,675	\$19,470	
<b>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSION</b>							
<b>EFFECTIVO VENTA ACT. FIJOS</b>	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
<b>(-) EFFECTIVO PAGADO POR:</b>	\$6,722	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Investion en Equipos de Computacion	\$811	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Investion en Equipo de Oficina	\$616	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Investiones en Muebles y Enseres	\$1,846	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Investiones en Otros	\$130	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Invest. Intang. - Proclt.- Preoperativos	\$3,319	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
<b>B (-) EFFECT. NETOACTIV. DE INVERS.</b>	(\$6,722)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
<b>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>							
<b>EFFECTIVO PRODUCTO DE:</b>	\$30,599	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Aporte Recursos Propios	\$14,222	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
Préstamos para Capital de Trabajo (M/P)	\$16,377	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
<b>(-) EFFECTIVO PAGADO PARA:</b>	\$0	\$4,678	\$5,420	\$6,279	\$0	\$0	
Pago Cuotas de amortización préstamo (M/P)	\$0	\$-4,678	\$5,420	\$6,279	\$0	\$0	
<b>C (-) EFFECT. NETOACTIV. DE FINANC.</b>	\$30,599	(\$4,678)	(\$5,420)	(\$6,279)	\$0	\$0	
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO TOTAL A+B+C</b>	\$23,877	\$8,901	\$119	\$3,670	\$14,675	\$19,470	
<b>EFFECTIVO AL INICIO DEL PERIODO</b>	\$0	\$23,877	\$32,777	\$32,897	\$36,567	\$51,242	
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES FINAL</b>	\$23,877	\$32,777	\$32,897	\$36,567	\$51,242	\$70,712	

Tabla 5.4.2-1 Flujo de Efectivo Proyectado<sup>64</sup>

<sup>64</sup> Elaboración: Autor

### **5.4.3 BALANCE GENERAL PROYECTADO**

Es un informe que presenta en forma ordenada y sistemáticas las cuentas del activo, pasivo y patrimonio y determina la posición financiera de la empresa en un momento dado, por lo tanto es un estado estático.

También se llama Estado de Situación Financiera o Estado de Activo, Pasivo y Patrimonio

**"MIGUELCAJAS" SUCURSAL**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO**  
(cifras en USD)

	AÑOS						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
<b>ACTIVOS</b>							
Efectivo y Equivalentes	\$23,877	\$32,777	\$32,897	\$36,567	\$51,242	\$70,712	
Cartera por venta de Maquinaria y Repuestos	\$0	\$22,216	\$25,503	\$29,451	\$33,917	\$38,921	
Inventario Final	\$0	\$3,620	\$7,428	\$11,435	\$15,651	\$20,086	
Equipo de Computacion	\$811	\$811	\$811	\$811	\$811	\$811	
(-) Deprec:	\$0	\$162,20	\$324,40	\$487	\$648,79	\$811	
Equipo de Oficina	\$616	\$616	\$616	\$616	\$616	\$616	
(-) Deprec:	\$0	\$61,60	\$123	\$184,80	\$246	\$308	
Muebles y Enseres	\$1,846	\$1,846	\$1,846	\$1,846	\$1,846	\$1,846	
(-) Deprec:	\$0	\$184,61	\$369	\$553,84	\$738	\$923,07	
Otros	\$130	\$130	\$130	\$130	\$130	\$130	
(-) Deprec:	\$0	\$26	\$52	\$78	\$104	\$130	
Cargos Diferidos	\$3,319	\$2,589	\$2,192	\$1,795	\$1,397	\$1,000	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$30,599</b>	<b>\$64,171</b>	<b>\$70,555</b>	<b>\$81,348</b>	<b>\$103,873</b>	<b>\$131,950</b>	
<b>PASIVOS</b>							
Proveedores por pagar	\$0	\$36,439	\$41,698	\$48,093	\$55,267	\$63,300	
Impuestos por pagar	\$0	\$354	\$1,402	\$2,572	\$3,890	\$5,263	
Utilidades de Trabajadores por pagar	\$0	\$272	\$1,076	\$1,973	\$2,984	\$4,038	
Préstamos bancarios de Mediano Plazo	\$16,377	\$11,699	\$6,279	\$0	\$0	\$0	
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$16,377</b>	<b>\$48,764</b>	<b>\$50,455</b>	<b>\$52,638</b>	<b>\$62,141</b>	<b>\$72,600</b>	
<b>PATRIMONIO</b>							
Capital Aportado	\$14,222	\$14,222	\$14,222	\$14,222	\$14,222	\$14,222	
Utilidades / pérdidas Acumuladas	\$0	\$0	\$1,067	\$5,290	\$13,039	\$24,759	
Utilidades / Pérdidas del periodo	\$0	\$1,067	\$4,224	\$7,749	\$11,720	\$15,856	
Reservas Acumuladas	\$0	\$119	\$588	\$1,449	\$2,751	\$4,513	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$14,222</b>	<b>\$15,407</b>	<b>\$20,100</b>	<b>\$28,710</b>	<b>\$41,732</b>	<b>\$59,350</b>	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$30,599</b>	<b>\$64,171</b>	<b>\$70,555</b>	<b>\$81,348</b>	<b>\$103,873</b>	<b>\$131,950</b>	
<b>DIFERENCIA ACTIVO - PAS Y PATRIM.</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	

Tabla 5.4.3-1 Balance General Proyectado<sup>65</sup>

<sup>65</sup> Elaboración: Autor

## **5.5 EVALUACION FINANCIERA**

### **5.5.1 FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

El Flujo de Caja Proyectado es muy importante ya que permite analizar la viabilidad económica o financiera del proyecto final a través de la obtención de la TIR, el VAN y el PRI.

A los 5 años se supone que se liquidan los activos, pero no se liquidarán porque el proyecto sigue en el tiempo.

"MIGUELCAJAS" SUCURSAL  
 FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (Método Indirecto)  
 (cifras en USD)

	AÑOS						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	\$0	\$158,683	\$182,166	\$210,363	\$242,265	\$278,008	
Costo de Ventas	\$0	\$117,845	\$135,184	\$156,304	\$180,007	\$206,564	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$0	\$40,839	\$46,982	\$54,060	\$62,258	\$71,443	
Gastos Adm. y de Ventas	\$0	\$35,224	\$37,058	\$38,989	\$41,019	\$43,155	
Otros Gastos	\$0	\$439	\$462	\$486	\$511	\$538	
Depreciaciones	\$0	\$434	\$434	\$434	\$434	\$434	
Amortizaciones	\$0	\$729	\$397	\$397	\$397	\$397	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$0	\$4,012	\$8,630	\$13,754	\$19,896	\$26,919	
Intereses Financieros	\$0	\$2,201	\$1,459	\$600	\$0	\$0	
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	\$0	\$1,811	\$7,170	\$13,154	\$19,896	\$26,919	
Participación de trabajadores	\$0	\$272	\$1,076	\$1,973	\$2,984	\$4,038	
<b>UAI-UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$0	\$1,539	\$6,095	\$11,181	\$16,912	\$22,881	
Impuesto de Renta	\$0	\$354	\$1,402	\$2,572	\$3,890	\$5,263	
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$0	\$1,185	\$4,693	\$8,610	\$13,022	\$17,618	
(+) Depreciaciones	\$0	\$434	\$434	\$434	\$434	\$434	
(+) Amortizaciones	\$0	\$729	\$397	\$397	\$397	\$397	
<b>FLUJO DE CAJA BRUTO</b>	\$0	\$2,349	\$5,525	\$9,441	\$13,854	\$18,450	
(-) Inversión en Capital de Trabajo	(\$23,877)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
(-) Inversión en Activos Fijos y Preoperativos	(\$6,722)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
(+) Préstamos Bancarios	\$16,377	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
(-) Amortización capital préstamos bancarios	\$0	(\$4,678)	(\$5,420)	(\$6,279)	\$0	\$0	
<b>FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA</b>	(\$14,222)	(\$2,329)	\$105	\$3,162	\$13,854	\$18,450	
Tasa Interna de Retorno de la Inversión		19.71%					
Costo Ponderado del Capital (Tasa de Descto)		13.49%					
Valor Actual Neto del Proyecto		\$ 4,123					
Indice de Rentabilidad IR (Beneficio/Costo)		1.29					

Tabla 5.5.1-1 Flujo de Caja Proyectado<sup>66</sup>

<sup>66</sup> Elaboración: Autor

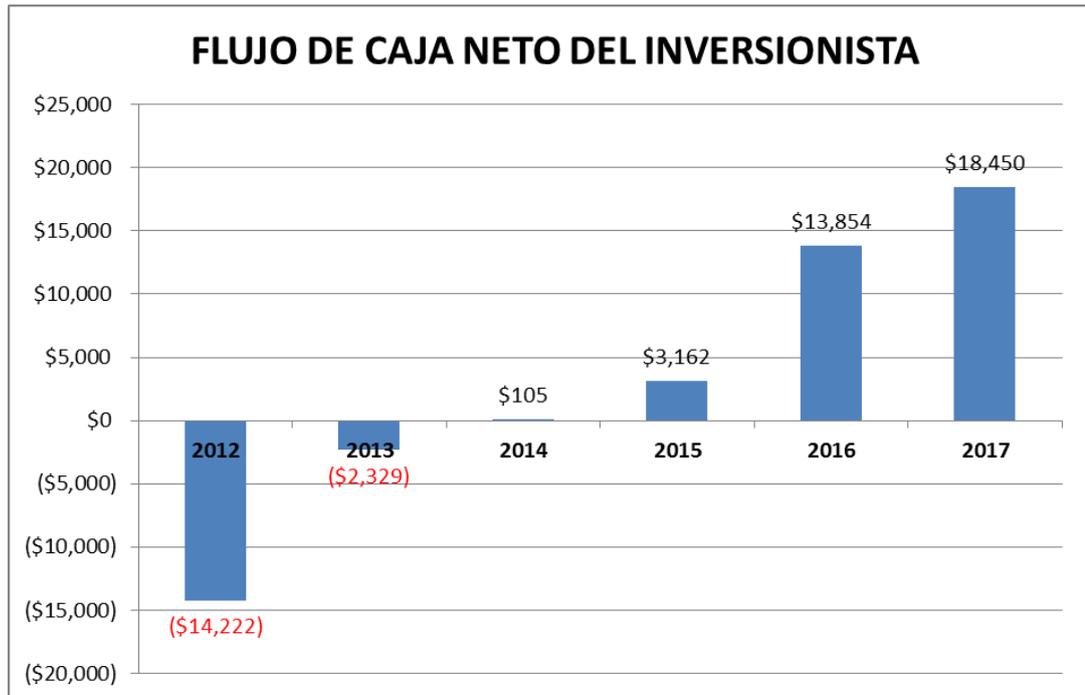


Gráfico 5.5.1-1 Resultados Flujo de Caja Proyectado

### 5.5.2 TASA INTERNA DE RETORNO

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es la tasa que iguala el valor presente neto a cero; es conocida también como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia de un negocio y es expresada en porcentaje.

La TIR también es conocida como Tasa Crítica de Rentabilidad al compararse con la Tasa Mínima de Rendimiento requerida (Tasa de Descuento) para un proyecto de inversión específico.

Cuando se hace la evaluación de los proyectos de inversión en base a la Tasa Interna de Retorno, se toma como referencia la Tasa de Descuento. Si la TIR es mayor que la Tasa de Descuento, el proyecto se debe aceptar pues estima un rendimiento mayor al mínimo requerido, siempre y cuando se reinviertan los flujos

netos de efectivo; por el contrario, si la TIR es menor que la Tasa de Descuento, el proyecto se debe rechazar pues estima un rendimiento menor al mínimo requerido.

**CALCULO:**

$$VPN = 0 = \left( \frac{FE_1}{(1+K)^1} \right) + \left( \frac{FE_2}{(1+K)^2} \right) \dots + \left( \frac{FE_N}{(1+K)^N} \right) - Inversi$$

FE: Flujos Netos de efectivo; k=valores porcentuales

En este caso la TIR es de 19.71% mayor que el Costo Ponderado de Capital o Tasa de Descuento que es del 13.49%.

**5.5.3 COSTO PONDERADO DE CAPITAL**

El Costo Ponderado de Capital comprende la ponderación de todo lo que incluye el financiamiento de la empresa; es decir Pasivos +Patrimonio.

Esta es utilizada para descontar los flujos futuros del proyecto por lo cual adquiere el nombre de tasa de descuento del proyecto.

<b>Costo Ponderado del Capital:</b>	<b>13.49%</b>		
	<b>MONTO</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
APORTE SOCIOS (TIO)	\$14,222	15.72%	\$2,236
CREDITO BANCARIO DE MEDIANO PLAZO	\$16,377	11.55%	\$1,892
<b>TOTAL</b>	<b>\$30,599</b>		<b>\$4,127</b>

*El costo del crédito ya incluye el ahorro en impuesto de renta del 23%*

Tabla 5.5.3-1 Costo Ponderado del Capital<sup>67</sup>

<sup>67</sup> Elaboración: Autor

La Tasa Interna de Oportunidad (TIO) o Costo de Oportunidad es la rentabilidad que exigen los socios o inversionistas al proyecto.

Para determinar el Costo de Oportunidad se multiplicó la Tasa Pasiva por el 100% Recursos Propios y a esto se sumó la Tasa de Inflación y el Riesgo País.

<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	<b>(tp*Recursos Propios) + i + RP</b>	
RIESGO PAIS	7.03%	
TASA PASIVA	4.53%	
TASA DE INFLACION	4.16%	
<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	<b>15.72%</b>	

Tabla 5.5.3-2 Costo de Oportunidad<sup>68</sup>

Este porcentaje (15.72%) será el mínimo que el inversionista estará dispuesto a recibir por invertir en el proyecto.

#### **5.5.4 VALOR ACTUAL NETO**

El Valor Actual Neto es la diferencia entre todos los flujos futuros de la empresa en el momento cero, descontados a la tasa del costo ponderado del capital con la inversión.

Este método es uno de los criterios económicos más utilizados en la evaluación de proyectos de inversión; consiste en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial.

Cuando esta equivalencia es mayor que el desembolso inicial, es recomendable aceptar el proyecto.

---

<sup>68</sup> Elaboración: Autor

La fórmula para calcular el Valor Actual Neto es:

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

$V_t$  representa los flujos de caja en cada periodo t.

$I_0$  es el valor del desembolso inicial de la inversión.

$n$  es el número de períodos considerado.

El tipo de interés es k. Si el proyecto no tiene riesgo, se tomará como referencia el tipo de la renta fija, de tal manera que con el VAN se estimará si la inversión es mejor que invertir en algo seguro, sin riesgo específico. En otros casos, se utiliza el costo de oportunidad, como en este proyecto.

El VAN del Proyecto es de **US\$4,123**.

### 5.5.5 INDICE DE RENTABILIDAD

El Índice de Rentabilidad (Beneficio- Costo) de este proyecto es de 1.29; es decir que por cada dólar invertido inicialmente en el proyecto, este recupera \$1.29

### 5.5.6 CALCULO DE PUNTOS DE EQUILIBRIO

<b>Punto de Equilibrio en cantidades:</b>	85	82	85	88	92
<i>Costos Fijos totales + Gastos Fijos totales</i>					
<i>Precio de venta - Costo Var. - Gasto Var.</i> <i>(Margen de Contribución)</i>					
<b>Punto de Equilibrio en USD</b>	<b>\$151,647.75</b>	<b>\$154,363.70</b>	<b>\$159,175.94</b>	<b>\$164,842.80</b>	<b>\$173,259.25</b>
<b>Punto de Equilibrio en %</b>	<b>96%</b>	<b>85%</b>	<b>76%</b>	<b>68%</b>	<b>62%</b>

Tabla 5.5.6-1 Puntos de Equilibrio<sup>69</sup>

<sup>69</sup> Elaboración: Autor

El Punto de Equilibrio en Cantidades son las unidades que tenían que haberse vendido para que las ventas sean equivalentes a los costos y gastos totales.

El Punto de Equilibrio en USD es el valor total en ventas que debía haberse obtenido para cubrir todos los costos y gastos del negocio en ese mismo período.

El Punto de Equilibrio en porcentaje es el resultado de la división entre el valor de ventas que debían haberse obtenido y las ventas obtenidas haciendo referencia de lo que se tuvo con lo que debía haberse obtenido.

El punto de equilibrio en el primer año indica que las ventas debieron haber sido de USD 151,583.49 para no obtener utilidades ni pérdidas.

Esta cifra representa el 96% con relación a las ventas proyectadas en el 2013; este dato se explica ya que en el primer año se obtuvieron mínimas utilidades, en los siguientes años disminuye puesto que las ventas son superiores a los puntos de equilibrio hallados.

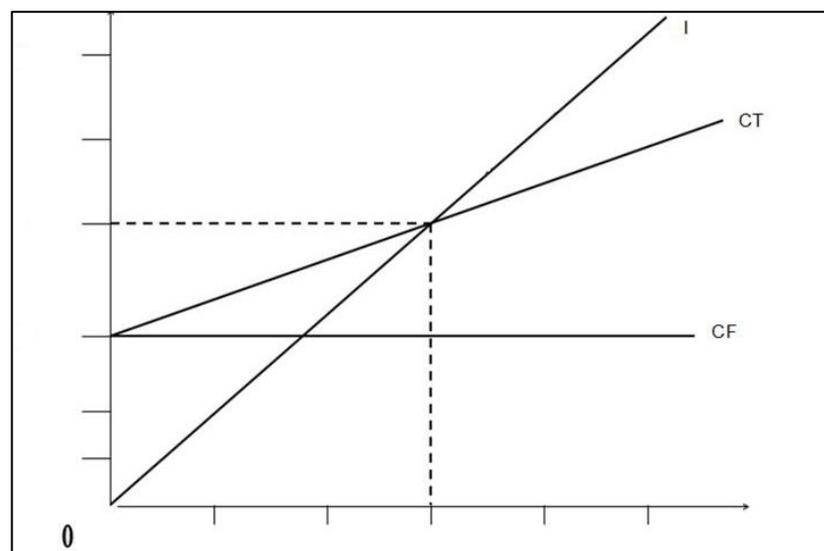


Gráfico 5.5.6-1 Gráfico Punto de Equilibrio

### 5.5.7 PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

Representa el tiempo en que la inversión inicial del proyecto es recuperado totalmente a través de los flujos de caja neto actualizados en la tasa de descuento.

PERIODO RECUPERAC.INVERSION (PRI)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
VALOR PRESENTE DE LOS FLUJOS	-\$14,222	-\$2,052	\$82	\$2,163	\$8,352	\$9,800
ACUMULADO	-\$14,222	-\$16,274	-\$16,192	-\$14,029	-\$5,677	\$4,123
INTERPOLANDO (PRI)	4.21 AÑOS					

Tabla 5.5.7-1 Período de Recuperación de la Inversión<sup>70</sup>

A través de la fórmula se determinó que la inversión se recupera en su totalidad en el mes de Junio del año 2017.

### 5.5.8 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

#### ANALISIS DE SENSIBILIDAD MULTIDIMENSIONAL - ASM DEL PROYECTO

CON VARIACION DEL 10% EN PARTICIPACION DEL MERCADO ESCENARIO OPTIMISTA

CON DECRECIMIENTO DEL 15% EN PARTICIPACION DEL MERCADO ESCENARIO PESIMISTA

	ESCEN. OPTIMISTA	ESCEN. MODERADO	ESCEN. PESIMISTA
TIR	47.44%	19.71%	-30.23%
CPK	13.39%	13.49%	13.67%
VAN	\$ 23,576	\$ 4,123	\$ -27,493

#### PROBABILIDADES DE OCURRENCIA DEL ESCENARIO

25.00%	50.00%	25.00%
--------	--------	--------

#### TASA INTERNA DE RETORNO PROMEDIO - TIRP

14.16%		
2.7690%	0.1542%	4.9255%

#### DESVIACION ESTANDAR DEL PROYECTO

22.51%	2.80%	16.91%
--------	-------	--------

CONFIAB. 68%	16.96%	14.16%	11.36%
CONFIAB. 95%	19.76%	14.16%	8.55%
CONFIAB. 99.7%	22.56%	14.16%	5.75%

Tabla 5.5.8-1 Análisis de Sensibilidad<sup>71</sup>

<sup>70</sup> Elaboración: Autor

<sup>71</sup> Elaboración: Autor

Para realizar el Análisis de Sensibilidad Multidimensional del proyecto de la TIR; se varió en un 10% y un 15% en participación del proyecto, de tal manera que se establecieron tres escenarios; el Moderado con un 50% de probabilidad que se de este escenario ya que a través de los estudios de mercado, técnicos y financieros es más factible este tipo de pronóstico el cual inicia con un 50% de participación en el primer año.

Un escenario Optimista con un 25% de probabilidad; en el caso de que el proyecto tenga ventas superiores a las establecidas; es decir captar un 10% adicional de participación de mercado; que la competencia no sea tan fuerte y se logre liderar en el mercado.

Un escenario Pesimista con un 25% de probabilidad; esto se puede dar en el caso de que se den situaciones que afecten al proyecto; es decir reducir un 15% en la participación de mercado; este escenario puede darse por ejemplo si aumenta la competencia, problemas económicos a nivel nacional, la inflación, inestabilidad económica; todas estas vinculadas a la disminución de consumidores.

La desviación Standard del 2.80% del proyecto indica que la tasa de rentabilidad del mismo está entre 22.51% hacia arriba y 16.91% hacia abajo (rango).

Según la regla empírica de la estadística si se desea obtener una confiabilidad del 68%, se debe multiplicar a la desviación Standard por el factor 1; logrando así que la tasa de rentabilidad esté en rango del 16.96 % y 11.36%; si se desea obtener una confiabilidad del 95%, se debe multiplicar a la desviación Standard por el factor 2; de esta manera la tasa de rentabilidad está entre el 19.76% y el 8.55%.

Si se desea obtener una rentabilidad del 99,7% se debe multiplicar a la desviación Standard por el factor 3; logrando así tener una rentabilidad entre el 22.56% y el 5.75%.

## 5.5.9 INDICADORES FINANCIEROS

<b>"MIGUELCAJAS" SUCURSAL</b>						
<b>INDICADORES FINANCIEROS:</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>RATIOS DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA</b>						
RATIO DE LIQUIDEZ		1.58	1.49	1.47	1.62	1.82
RATIO DE TESORERIA "TEST ACIDO"		1.48	1.32	1.25	1.37	1.54
RATIO DISPONIBILIDAD		0.88	0.74	0.69	0.82	0.99
<b>RATIOS DE ENDEUDAMIENTO Y ESTRUCTURA FINANCIERA</b>						
RATIO DE ENDEUDAMIENTO	0.54	0.76	0.72	0.65	0.60	0.55
RATIO DE COSTE DE LA DEUDA		16%	16%	19%		
RAZON DE GASTOS FINANCIEROS/VENTAS		1.39%	0.80%	0.28%		
AUTONOMIA FINANCIERA	0.87	0.32	0.40	0.55	0.67	0.83
LEVERAGE TOTAL	1.15	3.17	2.51	1.83	1.49	1.20
<b>RATIOS DE RENTABILIDAD</b>						
RAZON DE RENTABILIDAD FINANCIERA		8%	32%	55%	77%	94%
RAZON DE RENTABILIDAD ECONOMICA		6%	13%	18%	21%	23%
RAZON DE MARGEN BRUTO SOBRE VENTAS		26%	26%	26%	26%	26%
MARGEN OPERATIVO		3%	5%	7%	8%	10%
MARGEN NETO		1%	3%	4%	5%	6%
<b>RATIOS OPERATIVOS (ROTACIONES Y PLAZOS)</b>						
PLAZO PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR (DIAS)		51	51	51	51	51
PLAZO PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR (DIAS)		84	84	83	83	81
PLAZO PROMEDIO DE INVENTARIO (DIAS)		11	15	22	27	32
ROTACION DE INVENTARIO		32.55	24.47	16.57	13.29	11.56
ROTACION DEL ACTIVO TOTAL		2.47	2.70	2.77	2.62	2.36
RAZON DE ROTACION DEL ACTIVO CIRCULANTE		2.71	2.93	2.94	2.72	2.41
INDICE DE RETORNO SOBRE ACTIVOS (ROA)		2%	7%	11%	13%	13%
INDICE DE RETORNO SOBRE INVERSION (ROI)		8%	33%	61%	92%	124%
INDICE DE RETORNO SOBRE PATRIMONIO (ROE)		8%	23%	30%	31%	30%
CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO	\$23,877	\$21,548	\$21,653	\$24,815	\$38,669	\$58,449

Tabla 5.5.9-1 Indicadores Financieros<sup>72</sup>

El Ratio de Liquidez al ser mayor que 1 en todos los años, indica que la Sucursal puede cumplir con sus obligaciones ya que las deudas exigibles por los acreedores son inferiores a los bienes y créditos pendientes de cobro.

El resultado del Ratio de Tesorería, llamado también "Test Acido" indica que los medios líquidos o convertibles en dinero con facilidad son suficientes para cubrir

<sup>72</sup> Elaboración: Autor

las deudas a corto plazo; este ratio excluye los inventarios ya que estos están a mayor distancia de su conversión en liquidez ya que primero se tienen que vender.

El Ratio de Endeudamiento indica en qué proporción se está financiando la inversión empresarial utilizando fondos propios y deudas; este porcentaje es alto en los primeros años debido al crédito que se tiene con entidades financieras, este va disminuyendo conforme se va pagando el crédito y aumentando las ventas.

La Rentabilidad Financiera es la relación que existe entre el beneficio neto y los fondos propios (Capital y Reservas de Ejercicios Anteriores); este Ratio al ser positivo y creciente año a año, indica que la Sucursal es viable desde el punto de vista económico-financiero y que genera beneficios suficientes (rentabilidad positiva).

El Plazo Promedio para recuperar una cuenta por cobrar es de 51 días; mientras que el plazo promedio para pagar una cuenta es de 83 días, es decir que la empresa tiene 32 días más para pagar al Proveedor y seguiría dentro del tiempo convenido, este tiempo resulta importante ya que se le puede dar un uso que le de beneficio a la Empresa.

La Rotación de Inventarios determina el tiempo que tarda en realizarse el inventario, es decir, en venderse; al comparar los resultados con Miguelcajas Matriz, la Sucursal obtiene valores más altos en todos los años. Entre más alta sea la

rotación significa que las mercancías permanecen menos tiempo en el almacén, lo que es consecuencia de una buena administración y gestión de los inventarios.

El resultado del Plazo Promedio de Inventarios en días en los dos primeros años va de acuerdo al tiempo mínimo necesario para reemplazar los inventarios vendidos.

El índice de retorno sobre activos (ROA por sus siglas en inglés) mide la rentabilidad de la empresa con respecto al total de sus activos.

En este caso, para todos los años el ROA es positivo, por lo tanto la Sucursal es rentable pues está utilizando eficientemente sus activos en la generación de utilidades. Mientras mayor sea el ROA más rentable es considerada la empresa pues genera más utilidades con menos recursos.

El ROI se utiliza al momento de evaluar un proyecto de inversión: si el ROI es positivo significa que el proyecto es rentable (mientras mayor sea el ROI, un mayor porcentaje del capital se va a recuperar al ser invertido en el proyecto).

El ROI en este proyecto es positivo y con un porcentaje cada vez mayor durante los años de proyección; por lo tanto la Creación de la Sucursal es rentable.

El índice de retorno sobre patrimonio (ROE por sus siglas en inglés) mide la rentabilidad de la empresa con respecto al patrimonio que posee.

Al ser el ROE positivo durante todos los años de proyección de la Sucursal, se puede decir que la empresa es rentable pues está utilizando eficientemente su

patrimonio en la generación de utilidades. Mientras mayor sea el ROE más rentable es considerada la empresa pues genera más utilidades con un menor uso del capital invertido en ella y el dinero que ha generado.

## **CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 CONCLUSIONES**

Las conclusiones que se presentan a continuación hacen referencia a la decisión final que se debe tomar para este proyecto y los beneficios que produce.

- Al realizar el estudio de mercado se pudo determinar que actualmente la oferta no satisface a la demanda existente; es decir que los negocios de venta de Maquinas Industriales de Coser que están en el norte de Quito, no cubren todos los requerimientos que tienen las Empresas y Personas Naturales que se dedican a la Confección; esto se debe en gran parte a que la competencia fuerte existente actualmente se dedica a la venta de Máquinas chinas; existe una sola Empresa IMPOMACO que ofrece la mayor parte de marcas que Miguelcajas ofertaría.
- La localización y el personal a contratar para una correcta organización estructural y funcional será el justo y necesario para captar y atender a la clientela proyectada a través de un servicio rápido y eficiente.
- El análisis financiero de Miguelcajas Matriz muestra una caída en ventas en el 2012 debido a que creció su competencia, dos almacenes en la misma línea; sin embargo a pesar que cayeron sus ventas en un pequeño porcentaje, no se generaron pérdidas; es importante revisar el peso que tiene el Inventario y el Efectivo dentro de los Activos.

- A través de los resultados de la Prueba Acida se puede determinar que el negocio dispone de los recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro.  
Por lo tanto, el negocio garantiza que en una eventualidad así, se dispone de los recursos sin tener que recurrir a financiamiento adicional, precisamente para cubrir un pasivo.
- La TIR es mayor que el Costo Ponderado de Capital y está dentro de los parámetros que rinde la industria textil y es aceptable para la economía dolarizada.

Después de haber realizado los estudios correspondientes y la evaluación financiera, se puede determinar que este proyecto es viable ya que cumple con las expectativas del inversionista y del mercado objetivo.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

- Se recomienda la apertura de una Sucursal de Miguelcajas ya que obedece a que en ocasiones es difícil para el cliente acudir a las instalaciones de la casa matriz debido a la lejanía o dificultad para llegar a ella; para proporcionar un mejor servicio y evitar que el cliente acuda con los competidores.
- Es posible centralizar diariamente en la casa matriz la información generada por la Sucursal así como los cortes de caja; simplificar las reposiciones de mercancías vendidas, la sucursal no necesitaría hacer compras directas a los proveedores ni manejar cuentas de cheques.

- Desde el punto de vista financiero, esto es sano ya que evita saldos muy elevados en los bancos y en inventarios, además, permite un manejo más eficiente de los recursos financieros de la empresa.
- Con respecto al Inventario; el stock se lo estimó de acuerdo a la experiencia de Miguelcajas, sin embargo, se recomienda revisar el inventario a partir del tercer año ya que el promedio de rotación del mismo empieza a ser mayor al tiempo que toma la reposición de la mercadería.
- Con el propósito de establecer la factibilidad de la Creación de una Sucursal de Miguelcajas se procedió a realizar el estudio correspondiente mediante el Flujo de Caja Neto del Inversionista. Dicho estudio dio como resultado una TIR de 19,71% un CPK de 13,49% una VAN de \$4,123 con un índice de rentabilidad beneficio/costo de 1.29; como se puede observar el flujo es positivo, esto significa que el proyecto es viable, por lo tanto se recomienda su ejecución.

## REFERENCIAS

Asuntos Económicos emitidos por el Banco Central del Ecuador. Extraídos en

Diciembre 2012. Recuperado de <http://www.bce.fin.ec>

Bernd, H. S. (2010). *Experimental Marketing*. Deusto, España.

Consulta de Compañías Activas. Extraídos en Noviembre 2012. Recuperado de

<http://www.supercias.gob.ec>

El Sector Textil y Confección en el Ecuador: Análisis Macroeconómico Sectorial

2000-2010 y Primera Encuesta AITE 2010. Quito, Ecuador.

Harold, K., & Heinz, W. (1999). *Administración Una Perspectiva Global* (11va ed).

Ciudad de México, México: McGraw-Hill.

Nassir, S. C. (2001). *Evaluación de Proyectos de Inversión de la Empresa*. Prentice

Hall. Chile.

Ochoa, Selzer G. (2009). *Administración Financiera* (2da ed). Ciudad de México,

Mexico: McGraw-Hill

Van Horne, J. (1997). *Administración Financiera* (10ma ed). Editorial Pearson

Education.

## **BIOGRAFIA**

Rosa Beatriz Cajas Obando, nacida en Quito-Ecuador un 08 de Febrero de 1980, Estado Civil Soltera.

### **ESTUDIOS REALIZADOS**

#### **Estudios Superiores**

Ingeniero de Empresas Hoteleras  
Universidad Tecnológica Equinoccial  
Facultad de Ciencias Administrativas Aplicadas  
Administración de Empresas Hoteleras

#### **Primarios y Secundarios**

Bachiller en Comercio y Administración  
Colegio de América "Carrillo Mata Martínez"  
Especialización: Contabilidad

### **ACTIVIDAD ECONOMICA ACTUAL**

11/2011- hasta la fecha

**HOTEL DANN CARLTON QUITO**

Ejecutiva de Ventas

A cargo de la parte operativa de negociación de tarifas de alojamiento a cuentas corporativas; seguimiento de producción; oferta de salones para eventos y cotizaciones: visitas a empresas, planes de incentivo; negociación de los canjes publicitarios y análisis de ofertas de publicidad.

