



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del Título de:

INGENIEROS DE EMPRESAS

TEMA:

**“PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA FOMENTAR EL
DESARROLLO CORPORATIVO DE LA EMPRESA GC-CORP DE
LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA CHIMBORAZO.
PERIODO 2012.”**

Karina Inés Aldaz González
Jonnathan Orlando Barragán Vallejo

RIOBAMBA – ECUADOR

2012

I

CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

Ing. Jorge Washington Álvarez Calderón

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de los autores.

Karina Inés Aldaz González

Jonnathan Orlando Barragán Vallejo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecirme, darme salud, sabiduría y haberme permitido cumplir con uno de mis objetivos. Quiero agradecer también a mi madre por su apoyo incondicional, por su motivación, su perseverancia, pero más que nada por su gran amor; a mi padre por cuidarme, protegerme y guiarme para ser una mujer de bien; a mis hermanos por estar siempre conmigo.

Finalmente agradezco a todos los profesores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por sus sabias enseñanzas; y, de manera especial a mi Director de Tesis Ingeniero Jorge Álvarez, Mde. e Ingeniero Jorge Arias, MgCA. Miembro del Tribunal de Tesis por su valiosa asesoría y tiempo dedicado a este trabajo.

Karina Inés Aldaz González

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por su infinita bondad y sabiduría. A mis padres por darme la vida, por apoyarme económica y sentimentalmente, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente. A esta noble y prestigiosa Institución que abrió sus puertas para ofrecerme una educación de calidad y calidez conforme lo exige la demanda actual. A mis respetables maestros quienes entregaron parte de su mística profesional y tesón diario y al mismo tiempo convertirse en unos amigos sinceros y leales. Y de manera especial al Ing. Jorge Washington Álvarez Calderón, Mde. Director de Tesis y al Ing. Jorge Enrique Arias Esparza, MgCA. Miembro del Tribunal, quienes con paciencia supieron transmitir sus sabias enseñanzas para permitirme culminar con éxito los objetivos propuestos al convertirme en un profesional al servicio de la comunidad.

A cada uno de ustedes de todo corazón, gracias, mil gracias.

Jonnathan Orlando Barragán Vallejo

DEDICATORIA

Mi Tesis la dedico con todo mi amor a mi familia y de manera especial a mis padres, Carlos Aldaz y Wilma González; quienes, han sido un pilar fundamental durante toda mi vida estudiantil, gracias por su apoyo, paciencia, sabios consejos y esfuerzos por hacer de mi una mejor persona. Sin ellos no hubiese podido dar este paso trascendental en mi vida.

Karina Inés Aldaz González

La presente tesis la dedico con todo mi cariño y aprecio a mi linda abuelita Mariana Guillín, quien ha estado pendiente de mí desde muy pequeño, brindándome su amor y sabios consejos. A mi querida Madre quien con mucho esfuerzo y dedicación a hecho de mí un hombre de bien a pesar de presentarse momentos difíciles y adversos en nuestras vidas. A mi Padre por enseñarme a tomar decisiones oportunas. A mis adorables hermanos: Mishelle y Leonardo por permitirme ser parte de vuestras vidas y un ejemplo a seguir. A mi novia por haberse convertido en una compañera ideal y en una tierna inspiración de amor.

Jonnathan Orlando Barragán Vallejo

ÍNDICE

Carátula	I
Certificación del Tribunal	II
Certificación de Autoría.....	III
Agradecimiento	IV
Dedicatoria.....	V
Índice	VI
Índice de Tablas.....	IX
Índice de Gráficos	XI
Índice de Figuras	XII
Índice de Anexos	XII
Introducción	XIII

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1. Identificación del Objeto de Estudio	1
1.1.1. Datos Informativos de la Empresa.....	1
1.1.2. Reseña Histórica	2
1.1.3. Misión y Visión.....	3
1.1.4. Objetivos Empresariales.....	3
1.1.5. Organigrama.....	4
1.2. Base Teórica del Plan de Negocios	5

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1. Introducción	16
2.2. Análisis Externo	17
2.2.1. Macroentorno	17

2.2.2.	Microentorno.....	25
2.3.	Análisis Interno.....	35
2.3.1.	Administración.....	36
2.3.2.	Operaciones.....	38
2.3.3.	Logística.....	40
2.3.4.	Mercadeo.....	41
2.3.5.	Finanzas.....	43
2.4.	Matriz FODA.....	51
2.5.	Estudio de Mercado.....	53

CAPÍTULO III

3. PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA GC-CORP

3.1.	Resumen Ejecutivo.....	70
3.2.	Plan de Mercadeo.....	71
3.2.1.	Introducción.....	71
3.2.2.	Objetivos.....	72
3.2.3.	Análisis del Producto.....	73
3.2.4.	Análisis de Precios.....	77
3.2.5.	Análisis de Canales de Distribución.....	78
3.2.6.	Análisis de la Segmentación de Mercados.....	78
3.3.	Plan de Desarrollo y Operaciones.....	80
3.3.1.	Introducción.....	80
3.3.2.	Objetivos.....	80
3.3.3.	Flujograma de Procesos.....	81
3.3.4.	Distribución en Planta.....	82
3.4.	Plan de Organización.....	83
3.4.1.	Introducción.....	83

3.4.2.	Objetivos	84
3.4.3.	Estructura Orgánica.....	84
3.4.4.	Manuales de Funciones	85
3.5.	Plan Financiero	92
3.5.1.	Introducción	92
3.5.2.	Objetivos	92
3.5.3.	Inversiones y Financiamiento	93
3.5.4.	Costos y Gastos	95
3.5.5.	Ingresos.....	97
3.5.6.	Estado de Resultados Proyectado	98
3.5.7.	Flujo de Efectivo	99
3.5.8.	Valor Actual Neto.....	101
3.5.9.	Tasa Interna de Retorno.....	103
3.5.10.	Período de Recuperación de la Inversión.....	104
3.5.11.	Punto de Equilibrio	105
3.6.	Formulación de Estrategias	108
3.6.1.	Estrategias de Mercadeo.....	108
3.6.1.1.	Estrategias del Producto	108
3.6.1.2.	Estrategias de Precios	109
3.6.1.3.	Estrategias de Distribución.....	110
3.6.1.4.	Estrategias de Promoción	111
3.6.2.	Estrategias de Operaciones	113
3.6.2.1.	Estrategias de Desarrollo del Producto	113
3.6.2.2.	Estrategias de Control de Inventarios	114
3.6.3.	Estrategias de Organización.....	119

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones.....	121
4.2. Recomendaciones	123
Resumen	125
Abstract.....	126
Bibliografía	127
Anexos	129

ÍNDICE DE TABLAS

N ^o	TÍTULO	Pág.
1:	Dimensión Económico – Demográfica	17
2:	Dimensión Político – Legal.....	20
3:	Dimensión Socio – Cultural.....	22
4:	Dimensión Tecnológico – Ambiental.....	23
5:	Dimensión Clientes	25
6:	Dimensión Proveedores.....	26
7:	Dimensión Competidores.....	27
8:	Perfil Estratégico Externo	28
9:	Capacidad de Respuesta a Factores Externos.....	32
10:	Dimensión Administración.....	36
11:	Dimensión Operaciones.....	38
12:	Dimensión Logística.....	40
13:	Dimensión Mercadeo	41

14: Dimensión Finanzas	43
15: Perfil Estratégico Interno.....	45
16: Capacidad de Respuesta a Factores Internos	49
17: Matriz FODA	51
18: Datos Sociológicos	54
19: Cálculo de la Población Objetivo	54
20: Niños en edad de 0 – 9 años en los Hogares Encuestados	57
21: Padres que permiten a sus hijos elegir su ropa	58
22: Razones para Comprar Ropa Nueva a los Hijos	59
23: Frecuencia de Compra de Ropa para los Niños	60
24: Factores de Decisión al Momento de Comprar Ropa para Niños	62
25: Lugares en Donde Acostumbra Comprar Ropa para Niños.....	63
26: Calificación del Lugar en donde Acostumbra Comprar.....	65
27: Marcas de Ropa de Niños que la Gente Conoce y ha Comprado	66
28: Medios de Comunicación para Ofertar Ropa de Niños.....	68
29: Línea de Productos.....	73
30: Lista de Precios	77
31: Características del Mercado Objetivo	79
32: Matriz Organizacional	84
33: Inversiones.....	93
34: Amortización de la Deuda	95
35: Costos y Gastos.....	96
36: Ingresos	98
37: Estado de Resultados Proyectado.....	99
38: Flujo de Efectivo	100
39: Cálculo de la TMAR	101

40: Cálculo del VAN.....	102
41: Cálculo del PRI	104
42: Punto de Equilibrio	107

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No	TÍTULO	Pág.
1:	Organigrama Grupo Textil Cauja (GTC)	4
2:	Propuesta de Organigrama Estructural para GC-CORP.....	5
3:	Niños en edad de 0 – 9 años en los Hogares Encuestados	57
4:	Padres que permiten a sus hijos elegir su ropa	58
5:	Razones para Comprar Ropa Nueva a los Hijos	59
6:	Frecuencia de Compra de Ropa para los Niños	61
7:	Factores de Decisión para Comprar Ropa para Niños	62
8:	Lugares en Donde Acostumbra Comprar Ropa para Niños.....	64
9:	Calificación del Lugar en donde Acostumbra Comprar.....	65
10:	Marcas de Ropa de Niños Conocidas y Compradas	67
11:	Medios de Comunicación para Ofertar Ropa de Niños.....	69
12:	Categorización de Productos (Matriz BCG)	76
13:	Flujograma de Procesos	81
14:	Distribución en Planta	82
15:	Propuesta de Logotipo.....	108

ÍNDICE DE FIGURAS

No	TÍTULO	Pág.
1:	Canales de Distribución.....	78
2:	Propuesta Canales de Distribución.....	111
3:	Metodología Sistema MobileWare.....	114

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No. 1:	Síntesis Macroeconómica (Julio 2012).....	130
Anexo No. 2:	Reporte Mensual de Inflación (Agosto 2012)	145
Anexo No. 3:	Resultados del Censo 2010 (Fascículo Nacional).....	162
Anexo No. 4:	Modelo de Cuestionarios para el Análisis Interno	168
Anexo No. 5:	Tasa Crecimiento Poblacional y Proyección Población Objetivo ..	172
Anexo No. 6:	Reporte REDATAM (Población por Edades).....	174
Anexo No. 7:	Modelo de Encuesta.....	176
Anexo No. 8:	Página Web de la Encuesta	181
Anexo No. 9:	Tarifas de Publicidad en Facebook	183
Anexo No. 10:	Extracto del Código de la Producción	185
Anexo No. 11:	Detalle de Depreciaciones y Amortizaciones	187
Anexo No. 12:	Detalle de Remuneraciones	189
Anexo No. 13:	Modelo de Página Web (Propuesta)	191

INTRODUCCIÓN

La “Corporación Grupo Cauja” (GC-CORP), dedicada a la comercialización de ropa para niños en la ciudad de Riobamba, es una empresa que se consolida como sociedad de hecho hace apenas 2 años, a través de la fusión de talleres artesanales familiares que vieron la necesidad de asociarse para mejorar la comercialización y procurar expandirse a otros mercados.

Fruto de esta fusión la empresa empieza a crecer, pero con ello también surgen nuevas necesidades administrativas, de las cuales la más importante y la que ha generado varios inconvenientes se presenta en el manejo de los inventarios de una manera efectiva, puesto que no cuentan con un sistema de control que permita atender pedidos a tiempo y sobre todo no quedarse con tanto inventario que a la larga resulta desperdiciado por no venderse.

No obstante, tras este inconveniente se presenta otro más grande que es el no tener un rumbo definido a seguir, es decir la empresa no cuenta con una planificación que permita vislumbrar una estimación de ingresos a partir de los cuales se planea la comercialización y sobre todo el tener claro el volumen de ventas para cada temporada del año, y con esto evitar quedarse con inventarios innecesarios.

La presente propuesta plantea la aplicación de la herramienta administrativa denominada Plan de Negocios, para materializar las aspiraciones y expectativas de desarrollo que tiene los directivos de la empresa, en la cual se planteará un conjunto de estrategias a seguir a partir de la declaración inicial de los objetivos corporativos deseados.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1.1. DATOS INFORMATIVOS DE LA EMPRESA

Razón Social: Corporación Grupo Cauja

Abreviatura: GC-CORP

Ubicación Geográfica: (País) Ecuador, (Provincia) Chimborazo, (Ciudad) Riobamba, (Parroquia) Velasco, (Dirección) Chimborazo 30-57 y Juan Montalvo.

Tipo de Empresa: (Jurídica) De Hecho, (Actividad) Comercialización, (Tamaño) Microempresa, (Sector) Privado.

Objeto Social: GC-CORP se dedica a la comercialización de prendas de vestir para niños, elaboradas por la empresa Grupo Textil Cauja que tiene vinculación familiar directa, pero corporativamente han decidido tener dos figuras jurídicas distintas, una empresa que se dedique a la fabricación y otra a la comercialización.

Propietarios: Los propietarios de GC-CORP son un grupo familiar de apellido Cauja quienes además son propietarios de la empresa Grupo Textil Cauja (GTC).

1.1.2. RESEÑA HISTÓRICA¹

Durante los últimos años en la ciudad de Riobamba la familia Cauja López se ha caracterizado por su espíritu emprendedor, por lo que algunos de sus miembros se han inclinado por la industria textil; es así como Raúl Cauja inicia su negocio llamado Creaciones Cecitex, por otro lado Laura Noemí Cauja López también crea su negocio denominado Mimatex, Cecilia del Carmen Cauja López con su negocio Andrés Producciones, y Gladys Adela Cauja López también emprende con su negocio Creaciones Sebastián.

Todos ellos trabajaban por separado, hasta que pudieron darse cuenta que al unir sus esfuerzos podían hacer frente de mejor manera las exigencias del mercado y por ende lograr una mayor cobertura; es así que el 30 de marzo del 2009 deciden unificar sus negocios bajo la denominación jurídica de Corporación Grupo Cauja (GC-CORP), sumándose a este grupo los hermanos Tito y Armando Cauja López, quienes aportan activos fijos tales como máquinas industriales, recubridoras, overlocks y máquinas rectas.

Deciden especializarse en la producción y comercialización al por mayor de ropa de niños en tallas desde 2 hasta 24; concretando negocios comerciales con distribuidores tanto de la región Costa como de algunas provincias de la zona centro del país. En estos pocos años de actividad económica la empresa ha

¹ La Reseña Histórica fue armada sobre la base de una entrevista a los directivos de la empresa

logrado crecer y consolidarse como una industria sólida en el mercado textil, por lo que sus directivos se han visto en la necesidad de separar las 2 áreas funcionales de producción y comercialización para que se desenvuelvan como empresas independientes y de esta manera desconcentrar el trabajo y por consiguiente realizar las actividades de una manera más especializada y efectiva.

1.1.3. MISIÓN Y VISIÓN²

Misión

Comercializamos ropa infantil de calidad, con personal altamente comprometido por brindar una atención rápida y oportuna buscando siempre satisfacer las exigencias de nuestros clientes en cuanto a actualidad, variedad y tendencia.

Visión

Buscamos liderar la industria textil a nivel regional, con un amplio reconocimiento y posicionamiento de nuestra marca en el mercado consumidor, siendo una empresa referente de calidad, competitividad, responsabilidad social y mejoramiento continuo.

1.1.4. OBJETIVOS EMPRESARIALES

- Ofrecer ropa infantil de calidad para satisfacer los gustos y preferencia de los clientes.
- Establecer precios orientados a la rentabilidad y a las ventas.
- Mantener los canales de distribución en la Región Costa y ampliar los canales de distribución en la Sierra.

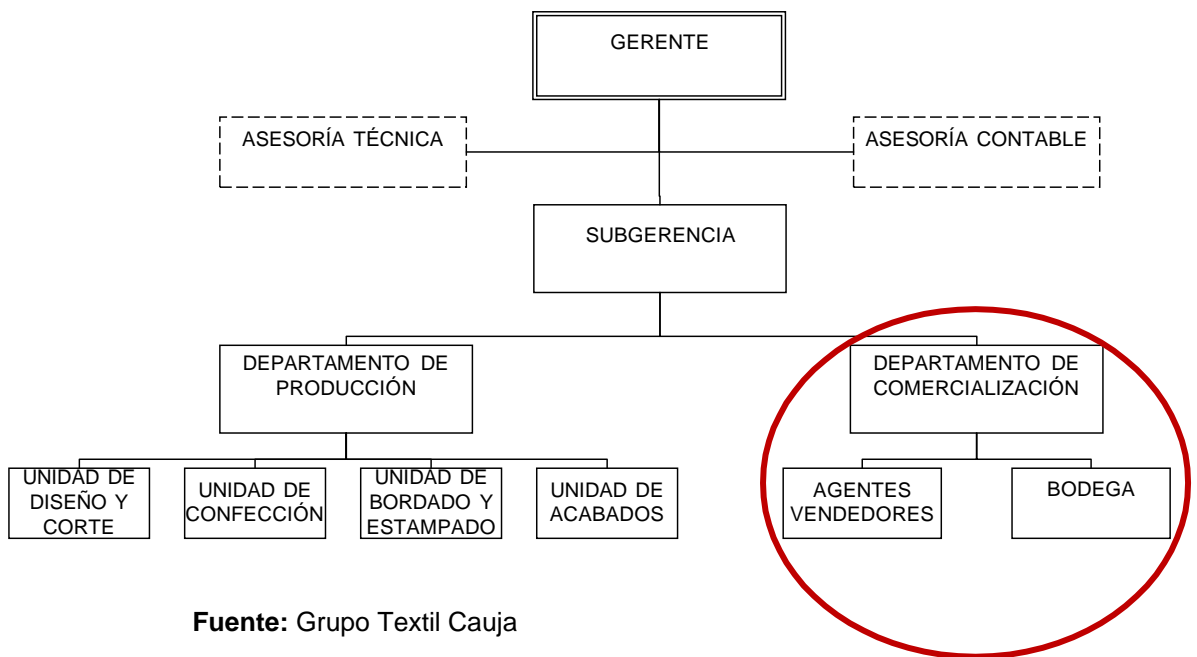
² Propuesta de misión y visión ya que GC-CORP no posee una declaración formal de ellas.

- Lograr un reconocimiento del producto y expansión de la marca.

1.1.5. ORGANIGRAMA

En cuanto a la estructura orgánica se ha encontrado que la empresa actualmente en su calidad de comercializadora (empresa distinta a Grupo Textil Cauja) no tiene bien definida tal estructura, lo que se ha podido detectar es que anteriormente formaba parte orgánica de Grupo Textil Cauja como se evidencia en el siguiente organigrama:

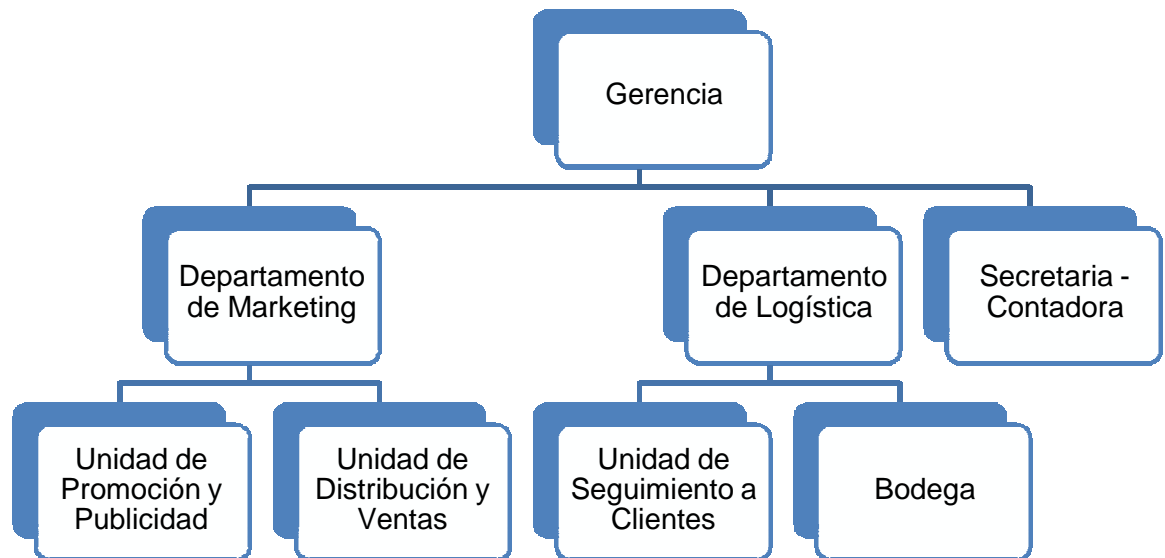
Gráfico No. 1: Organigrama Grupo Textil Cauja (GTC)



Fuente: Grupo Textil Cauja

Dadas las circunstancias y determinada la necesidad de identificar a la empresa GC-CORP como ente contable distinta a la otra empresa relacionada (Producción) es importante que cuente con su propia estructura orgánica, la cual proponemos a continuación:

Gráfico No. 2: Propuesta de Organigrama Estructural para GC-CORP



Elaborado por: Los Autores

1.2. BASE TEÓRICA DEL PLAN DE NEGOCIOS

En este apartado se define un fundamento teórico mediante el cual se pueda tener un pleno conocimiento de la herramienta administrativa que se pretende implementar en la empresa, por ello a continuación se expone los principales fundamentos tanto de naturaleza teórica como de naturaleza metodológica y procedimental a ser aplicados y utilizados.

En esta sección hemos escogido a nivel de documentos tanto físicos como virtuales, las definiciones que mejor se apliquen al caso que estamos tratando, determinando así el marco teórico según lo que propone (Caja de Herramientas "Info Mypime", 2008), que exponemos a continuación:

El plan de negocios es un documento que ayuda al empresario a analizar el mercado y planificar la estrategia de un negocio. Se utiliza tanto para una gran empresa como para un pequeño emprendimiento. En distintas etapas de la vida de una empresa es necesario establecer a través de un documento los aspectos esenciales de proyectos que pueden estar relacionados con: lanzamiento de nuevos productos, mejorar los productos existentes, cambiar o ampliar locales para aumentar la capacidad de producción, respaldar un pedido de crédito o interesar a un socio potencial.

En el documento se establece la naturaleza del negocio, los objetivos del empresario y las acciones que se requieren para alcanzar dichos objetivos. Es similar a un mapa de "rutas". Debe ser capaz de guiar al empresario a través de un laberinto de decisiones de negocios y alternativas para evitar "caminos equivocados" y "callejones sin salida".

La implementación de un proyecto no depende sólo de una "buena idea", también es necesario demostrar que es viable desde el punto de vista económico y financiero.

En el plan de negocios predominan los aspectos económicos y financieros, pero también es fundamental la información que está relacionada con los recursos humanos, las propuestas estratégicas, comerciales y operativas.

¿Cuál es el Negocio?

Cuando se ha seleccionado una idea como iniciativa para desarrollar un negocio, la misma debe responder a una necesidad o deseo actual o potencial de los consumidores. Ese es el objetivo fundamental.

Las personas compran bienes o servicios para satisfacer una necesidad o un deseo. Por ejemplo: alimentos (pan, carne, frutas, etc.); tener más confort en el hogar (electrodomésticos, muebles, etc.); esparcimiento (cine, teatro, viajes); transporte (automóviles, ómnibus, aviones).

Detectar esas necesidades y deseos se convierten en oportunidades de negocios y el empresario busca la forma más conveniente de satisfacerlos. En primer lugar, el empresario debe definir en qué negocio (sector industrial) se encuentra el producto o servicio que va a desarrollar.

¿Qué es la Misión?

La misión es el enunciado que hace el empresario de lo que va a hacer y para quién lo va a hacer. La misión de una empresa queda definida por tres componentes:

- ¿Qué vendemos? (oferta).
- ¿A quién se lo vendemos? (demanda).
- ¿Por qué nos eligen a nosotros? (ventaja competitiva).

Al construir un plan de negocios alrededor de una misión bien concebida, la compañía podrá usar sus recursos limitados más efectivamente. En otras palabras, una misión ayuda a que la compañía pase de "tratar de hacer las cosas bien" a "hacer lo correcto".

¿Qué es el Análisis Estratégico?

El análisis estratégico abarca una serie de estudios basados en la información existente sobre el entorno competitivo donde se desempeña la empresa cuyo objetivo es formular una estrategia empresarial.

Se evalúa el ambiente interno de la empresa que comprende sus "fortalezas" y "debilidades", que incluyen los recursos humanos, técnicos, financieros, etc.

Se analiza el contexto que contiene a la empresa, con sus posibilidades de desarrollo de mercado (producto/servicios) y las alternativas que ofrecen mayores perspectivas de crecimiento rentable constituyen las "oportunidades"; y por otra parte se evalúan las "amenazas" que representan un obstáculo para su crecimiento.

¿Qué son los objetivos?

El objetivo establece un resultado que permite cerrar la distancia entre la situación actual y un estado futuro deseado. Los objetivos deben ser realistas y alcanzables. Se deben cuantificar y medir. Tienen que ser accesibles para quién se lo proponga. A medida que se van logrando los objetivos, es necesario establecer nuevas metas o modificar objetivos ya definidos en función de los cambios que se producen en los negocios. La formulación de objetivos debe cumplir con algunos requisitos esenciales:

- Establece un único resultado a lograr (aumentar la producción un 10 % el año próximo).
- Comienza con un verbo de acción (lograr, aumentar, participar, desarrollar, etc.).
- Tiene una fecha límite para su cumplimiento.
- Debe ser lo más específico y cuantificable posible.
- Es coherente con la misión de la empresa y con los demás objetivos que se establezcan.
- Deber ser factible de alcanzar, para no provocar frustración y falta de motivación.

¿Qué son las estrategias?

Estrategia es la adaptación de los recursos y habilidades de la empresa al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas". La estrategia es el camino que la empresa debe recorrer para alcanzar sus objetivos. Toda estrategia es básicamente estrategia competitiva.

Michael Porter ha resumido tres tipos generales de estrategias llamadas genéricas o básicas, que proporcionan un buen inicio para abordar luego diferentes estrategias de desarrollo y crecimiento.

- **Liderazgo general en costos:** Esta estrategia se basa fundamentalmente en mayor productividad y hace hincapié en la posibilidad de ofrecer productos y servicios a un precio bajo.
- **Estrategia de diferenciación:** Esta estrategia consiste en adicionar a la función básica del producto algo que sea percibido en el mercado como único y que lo diferencie de la oferta de los competidores.
- **Concentración o enfoque de especialista:** El objetivo de esta estrategia es concentrarse en la atención de las necesidades de un segmento o grupo particular de compradores, sin pretender abastecer el mercado entero, tratando de satisfacer este nicho mejor que los competidores.

Esta última estrategia permite lograr liderazgo de mercado dentro del segmento objetivo y es la más aconsejable para los micro y pequeños empresarios.

¿Qué es el Análisis de Mercado?

La investigación de mercado es el instrumento que posibilita a la empresa conocer el mercado donde va a ofrecer sus productos y servicios, acercarse al mismo para comprenderlo y luego desarrollar su estrategia para satisfacerlo.

La investigación de mercado permite aproximarnos a la determinación de la demanda esperada y conocer los aspectos cuantitativos y cualitativos de la misma.

Es necesario definir quienes van a ser los posibles clientes, tratando de averiguar con el mayor detalle posible sobre sus ingresos, sexo, edad, educación, etc. Esta información es valiosa para determinar por ejemplo: si los clientes potenciales son personas mayores de edad, entre 50 y 65 años con un determinado poder adquisitivo, ¿qué tipo de publicidad es necesario realizar?, ¿qué política de precios?, ¿cuál va ser la ubicación del negocio?, etc. ¿Qué piensan los clientes potenciales de los productos o servicios?. ¿Cómo perciben los atributos de los productos o servicios que se ofrecen?, ¿Cuáles son los puntos débiles de esos productos o servicios?. Esto permite mejorar los productos y hacerlos más atractivos para los potenciales clientes.

La investigación permite saber en qué mercado va a actuar la empresa, que parte de ese mercado tiene posibilidades de atender, quienes son los competidores, quienes y en qué cantidades van a comprar el producto, a qué precio y si existe probabilidad de crecimiento de la demanda o por el contrario es un sector que tiende a desaparecer.

¿Qué es el Análisis de la Competencia?

Toda empresa enfrenta una serie de competidores. Para tener éxito, es necesario satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor que como la hacen sus competidores.

Es imprescindible conocer quiénes van a competir con el negocio. Las empresas deben adaptarse no sólo a las necesidades de los clientes, sino también a las estrategias de otras empresas que atienden a los mismos sectores.

No existe una estrategia competitiva que funcione para todas las empresas. Cada empresa debe considerar su tamaño y su posición en el mercado en relación con sus competidores. Las empresas pequeñas también pueden elegir estrategias que les proporcionen ciertas ventajas.

¿Qué es el Análisis del Cliente?

Cualquiera sea el producto o servicio que se ofrece, es imprescindible conocer al cliente. El cliente es la razón de ser de un negocio. Es el que compra y hace que la empresa se desarrolle o no. Por eso es necesario conocerlos.

Hay distintas maneras de acercarse al cliente para conocerlo.

- Encuestas periódicas.
- Investigación de mercado.
- Conversar con los empleados que están en contacto con el cliente.
- Atender personalmente los reclamos y las quejas.

De esta manera se puede tener un panorama cercano a la realidad, pero es necesario conocer con detenimiento este aspecto. Conocer a fondo al cliente

implica dedicación, tiempo y trabajar con el personal en estrategias y soluciones; tratando de anticiparse a los problemas.

¿Qué es el Plan de Marketing?

"Marketing es el conjunto de actividades que facilitan el paso de los productos/servicios desde el lugar de origen o producción hasta el destino final: el consumidor".

Una vez identificado al grupo de clientes potenciales, el objetivo es satisfacer las demandas del segmento que se ha elegido, mediante el producto o servicio que se ofrece.

Es necesario lograr que el producto encuentre un lugar en la mente de los consumidores, para que lo conozcan, lo elijan y lo compren. Para ello es necesario desarrollar un plan de marketing que comprenda las cuatro variables fundamentales: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción (comunicación).

- **El Producto:** El producto tiene tres aspectos básicos que es necesario tener en cuenta:
 - Característica del producto; ¿qué es?
 - Funciones; ¿qué hace?
 - Beneficios; ¿qué necesidades satisface?
- **El Precio:** Muchos empresarios utilizan un enfoque muy simple para determinar los precios, sin comprender que éstos son una variable estratégica del marketing. Es necesario considerar varios factores antes de establecer los precios, tales como los Costos (los precios deben cubrir los costos y permitir un margen de utilidad aceptable), los precios de los

competidores (puede ser más alto o más bajo aún cuando se venda el mismo producto debido a una serie de factores), y la percepción de los clientes (los clientes piensan que la calidad y los precios van de la mano).

- **La Distribución (Plaza):** El propósito fundamental es poner el producto o servicio lo más cerca posible del cliente para que éste pueda comprarlo con rapidez y simplicidad. Tiene que ver con el lugar donde se va a ofrecer el producto (ubicación) y la forma de llegar al cliente (distribución).
- **La Comunicación (Promoción):** La comunicación comprende el conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir, en un determinado sentido, a las personas que conforman los mercados objetivos de la empresa, a sus distintos canales de comercialización y al público en general. La comunicación está integrada por las siguientes estrategias parciales: Publicidad (brindar información a los consumidores con el fin de estimular o crear demanda para un producto o servicio), Promoción de Ventas (tomar contacto en forma personal con el mercado objetivo para comunicar sobre el producto o servicio de la empresa), y las Relaciones Públicas.

¿Qué es el Plan de Organización?

Todas las empresas, grandes o pequeñas, necesitan definir alguna forma de ordenamiento interno. Es necesario distribuir las tareas y responsabilidades entre los propietarios y empleados de la empresa. En general las áreas principales de la empresa son: Producción, Ventas, Administración y Finanzas.

En los micro o pequeños emprendimientos es común que el propietario esté a cargo de todas las áreas desempeñando todas las funciones. Se encarga de producir, vender, cobrar, realizar la administración y manejar las finanzas.

Cuando se redacta el plan de negocios, es necesario prestar mucha atención al área de personal, porque el éxito de un emprendimiento depende en gran medida de la gente que participa en la organización. Para ello se debe tomar en cuenta:

- La descripción de los puestos de trabajo.
- Cantidad de personal a incorporar.
- Cuáles son las aptitudes, formación y antecedentes que debe reunir el personal para cubrir la función a desempeñar.
- Elaborar un programa de trabajo y fijar la línea de autoridad y responsabilidad.

¿Qué es el Plan Financiero?

Existe un componente fundamental que muchas veces no se analiza con la debida atención cuando se quiere desarrollar un proyecto de negocio, y es el monto de dinero que se necesita para ponerlo en funcionamiento y mantenerlo. Para ello es imprescindible tomar en cuenta cuáles son los activos fijos (terrenos, inmuebles, maquinarias, equipos, etc.) y capital de trabajo (dinero en efectivo, sueldos, compra de materias primas y materiales, publicidad, etc.) que debe tener la empresa antes de que comience a generar ingresos.

Por otro lado el objetivo de toda empresa es generar utilidades. Para calcular la utilidad de un negocio es imprescindible considerar todos los componentes necesarios para determinar por un lado lo que se denomina el "costo" para producir un bien o un servicio y por otro lado los "ingresos" generados por la venta de los mismos.

Una vez determinado el nivel de ventas estimado, ahora se puede trabajar en los costos. Debe establecerse una clasificación de los costos en fijos y variables. Los costos fijos son los que permanecen constantes independientemente del nivel de

producción. Son por ejemplo: Sueldos, alquileres, seguros, patentes, impuestos, servicios públicos, etc. Hay que pagarlos aún cuando no se venda nada. Los costos variables son los que cambian, aumentando o disminuyendo de manera proporcional a la producción. Por ejemplo: la materia prima, los insumos directos, material de embalaje, la energía eléctrica (para la producción), etc.

Una vez identificados ingresos y egresos es importante realizar un análisis del punto de equilibrio que es un cálculo crítico para el mantenimiento de un negocio. Implica la determinación del volumen de ventas necesario para que la empresa no gane ni pierda. Por encima de ese volumen de ventas el negocio proporciona utilidades por debajo se producen pérdidas.

Luego de haber realizado la estimación de ventas y el análisis de los costos se debe confeccionar una planilla donde quede reflejado el resultado de la empresa. La proyección de ganancias o pérdidas puede prepararse en forma mensual para el primer año de actividades y en forma anual para los dos años posteriores. Es importante acompañar la proyección con información adicional para explicar cómo se llegó a las cifras y el proceso que se utilizó.

Finalmente se estructura el flujo de fondos que es un instrumento financiero para pronosticar con suficiente anticipación las necesidades de fondos y tomar los recaudos necesarios para evitar situaciones embarazosas en la marcha del negocio.

CAPÍTULO II

2.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se expone un Análisis Situacional de GC-CORP, que permitirá tener un diagnóstico general de la Empresa, a partir del cual se estructurará la propuesta.

Se inicia con el análisis del medio externo que comprende la identificación de variables del Macroentorno y Microentorno que influyen en el desempeño de la Empresa, posteriormente de entre éstos se determinará aquellos factores que afecten significativamente ya sea de manera positiva o negativa. Los factores seleccionados pasarán a formar parte del Perfil Estratégico Externo, identificando así las Amenazas y Oportunidades, para luego en base a criterios técnicos de los involucrados determinar la capacidad de respuesta de la Empresa.

En segunda instancia se realiza el análisis del medio interno, que contempla la identificación de factores dentro de las áreas funcionales de GC-CORP que determinan su desempeño, y de entre ellos se selecciona los factores más relevantes o de mayor impacto. Con éstos se estructura el Perfil Estratégico Interno, en el cual se identifican las Fortalezas y Debilidades que se someten a criterios de los expertos técnicos de las áreas involucradas para determinar la capacidad de respuesta de la empresa ante esos factores.

Finalmente se estructura el FODA, que es el compendio de los análisis externo e interno, que servirá de punto de partida para elaborar el Plan de negocios propuesto.

2.2. ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo comprende la revisión de factores tanto a nivel del macro entorno, en donde se evalúa las dimensiones económico – demográfica, político – legal, socio – cultural, y tecnológico – ambiental; como a nivel del micro entorno en donde se evalúa las dimensiones cercanas a la empresa, es decir aquellos actores que rodean y se relacionan en el día a día con la empresa, estos son clientes, proveedores y competidores.

2.2.1. MACROENTORNO

Tabla No. 1: Dimensión Económico – Demográfica

DIMENSIÓN ECONÓMICO – DEMOGRÁFICA				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DED-1	Inflación (5,41%)	Al alza	Alto	La variabilidad en los precios de los insumos puede encarecer el producto.

DED-2	Desempleo (5,19%)	A la baja	Bajo	No genera gran impacto puesto que la empresa cuenta con suficiente personal.
DED-3	Crecimiento Poblacional (1,95%)	A la baja	Alto	Cada vez habrá menos demandantes.
DED-4	Subempleo (42,96%)	Al alza	Medio	Más personas pueden dedicarse al comercio informal de prendas de vestir.
DED-5	Canasta Básica (\$ 587,86)	Al alza	Alto	Las familias priorizarán comprar productos de primera necesidad dejando en segundo plano la compra de ropa.
DED-6	Salario Básico (\$ 292)	Al alza	Medio	La remuneración al personal cada vez se hace más costosa.

DED-7	Pobreza (28,60%)	A la baja	Alto	Más personas podrán comprar prendas de vestir.
DED-8	Producto Interno Bruto PIB (\$67.426 millones USD)	Al alza	Medio	El incremento de la producción del país provoca que haya más competitividad lo que puede favorecer a la empresa sobre todo en los insumos.
DED-9	Crecimiento Económico (7,78%)	A la baja	Medio	Una recesión puede afectar la demanda de productos secundarios como las prendas de vestir.
DED-10	Tasa de Interés Activa (8,17%)	A la baja	Alto	Posibilidad de adquirir financiamiento a menor costo.

Fuente: Banco Central del Ecuador BCE (<http://www.bce.fin.ec/>). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>)

Elaborado por: Los Autores

Tabla No. 2: Dimensión Político – Legal

DIMENSIÓN POLÍTICO – LEGAL				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DPL-1	Código de la Producción	Desconcentrar el desarrollo de Quito y Guayaquil	Alto	La empresa puede aprovechar los incentivos que ofrece este cuerpo legal.
DPL-2	Nueva normativa Laboral	Endurecer sanciones en materia laboral	Alto	Incremento de costos en temas laborales: IESS, Salario Digno, Horas extras, etc.
DPL-3	Ley de Control de Poder del Mercado	Posibilitar desarrollo a MIPYMES	Alto	Por su condición de microempresa puede aprovechar los incentivos que ofrece este cuerpo legal.

DPL-4	Confrontación del Gobierno con Medios de Comunicación	Sin posibilidades de tregua	Bajo	Mientras se respete el derecho a la libre empresa tales confrontaciones no afectan.
DPL-5	Estabilidad Política	El presidente podría ser reelecto	Medio	Ambiente de tranquilidad para continuar trabajando.
DPL-6	Política Fiscal	Aumento de la presión fiscal	Alto	La subida de impuestos y/o el mayor control de las declaraciones provoca que se realicen egresos que antes no se hacían lo cual se traduce al precio final del producto.

Fuente: Diario la Hora (<http://www.dlh.com.ec/leyes/>). Ecuador en Vivo (<http://www.ecuadorenvivo.com>)

Elaborado por: Los Autores

Tabla No. 3: Dimensión Socio – Cultural

DIMENSIÓN SOCIO – CULTURAL				
Código	Factores	Tendencias	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DSC-1	Globalización de la cultura	Pérdida de rasgos culturales propios del país	Medio	La empresa puede producir prendas de vestir de acuerdo a las tendencias mundiales.
DSC-2	Cambio de patrones de compra de los entes de la sociedad	Cada vez más acelerado	Alto	La empresa se queda con mucha mercadería en inventarios por los cambios acelerados de tendencias.
DSC-3	Identidad Cultural	Cada vez se pierde	Bajo	La empresa produce prendas estándar por la globalización, no le afecta la pérdida de identidad cultural.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.altavista.com>)

Elaborado por: Los Autores

Tabla No. 4: Dimensión Tecnológico – Ambiental

DIMENSIÓN TECNOLÓGICO – AMBIENTAL				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DTA-1	Maquinaria y Equipo Especializado	Disponibilidad y mayor facilidad para adquirirlos	Alto	Posibilidad de actualizar la infraestructura tecnológica.
DTA-2	Legislación Ambiental	Endurecer sanciones en materia ambiental	Medio	Nuevos costos por trámite de licencia ambiental e implantación de planes de manejo ambiental.
DTA-3	Tecnología para automatización y sistematización de procesos administrativos	Automatización total de procesos	Alto	La empresa puede mejorar sus sistemas de control administrativos.
DTA-4	Contaminación ambiental a nivel general	Incremento por falta de concientización	Bajo	No genera mucho impacto en la empresa mientras

				tal contaminación no afecte a sus procesos.
DTA-5	Cambios bruscos de clima	Impredecible inclusive para los expertos	Alto	La empresa se queda con mucha mercadería en inventarios por cambios bruscos de temporada.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.altavista.com>)

Elaborado por: Los Autores

2.2.2. MICROENTORNO

Tabla No. 5: Dimensión Clientes

DIMENSIÓN CLIENTES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DCL-1	Número de compradores	Pocos compradores	Alto	Debido a que la empresa comercializa sus productos a distribuidores mayoristas corre el riesgo de que éstos intenten ejercer poder.
DCL-2	Gustos y preferencias del mercado objetivo	Cada vez mayor variedad y exigencias	Medio	La empresa se queda con mucha mercadería en inventarios por cambios en los gustos y preferencias de los consumidores.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.inminent.com>)

Elaborado por: Los Autores

Tabla No. 6: Dimensión Proveedores

DIMENSIÓN PROVEEDORES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DPR-1	Número de Proveedores	Único Proveedor	Alto	Por las características de la empresa, podría cerrar en el caso de que Grupo Textil Cauja (producción) decida ya no venderle mercadería.
DPR-2	Crédito de proveedores	Confianza y facilidad de acceso	Medio	La empresa puede financiar los inventarios hasta rotar la mercadería.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.inminent.com>)

Elaborado por: Los Autores

Tabla No. 7: Dimensión Competidores

DIMENSIÓN COMPETIDORES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DCO-1	Número de Competidores	En aumento	Bajo	Aunque crezca el número de competidores, la empresa ya tiene su mercado de clientes.
DCO-2	Disponibilidad de sustitutos para los productos de la industria	Gran variedad de sustitutos	Medio	Al ser un mercado tan amplio la empresa no pierde en ventas por la existencia de sustitutos.
DCO-3	Poder de los competidores	Poco poder	Bajo	La empresa no debe preocuparse por competidores poderosos porque tiene la suficiente capacidad para enfrentarlos.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.inminent.com>)

Elaborado por: Los Autores

Una vez identificados los factores externos dentro de cada dimensión determinaremos los factores estratégicos para armar un perfil estratégico externo de la empresa considerando como criterio de elección a aquellos factores que hayan sido considerados como que provocarán un “ALTO” impacto en la empresa.

Luego con tales factores que se conocerán a ciencia cierta si son amenazas u oportunidades se procede a determinar la capacidad de respuesta de la empresa ante esos factores.

Tabla No. 8: Perfil Estratégico Externo

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO				
Código	Factores Estratégicos	Oportunidad	Neutral	Amenaza
DED-1	Inflación (5,41%) con tendencia al alza podría provocar que los precios de los insumos encarezcan el producto.			X
DED-3	La tendencia a la baja del Crecimiento Poblacional (1,95%) podría provocar que cada vez haya menos demandantes.			X

DED-5	La Canasta Básica (\$ 587,86) con tendencia al alza podría provocar que las familias prioricen comprar productos de primera necesidad dejando en segundo plano la compra de ropa.			X
DED-7	El Índice de Pobreza (28,60%) con tendencia a la baja provocaría mayor demanda.	X		
DED-10	Tendencia a la baja de la Tasa de Interés Activa (8,17%) posibilita adquirir financiamiento a menor costo.	X		
DPL-1	Incentivos en el Código de la Producción para desconcentrar el desarrollo de Quito y Guayaquil.	X		
DPL-2	Endurecimiento de sanciones laborales provocaría incremento de costos: IESS, Salario Digno, Horas extras, etc.			X

DPL-3	El apoyo a MIPYMES planteado en la Ley de Control de Poder del Mercado posibilita a la empresa aprovechar los incentivos que ofrece este cuerpo legal.	X		
DPL-6	Aumento de la presión tributaria por la Política Fiscal del Gobierno provoca mayores costos por impuestos lo cual se traduce al precio final del producto.		X	
DSC-2	Cambios acelerados de patrones de compra de los entes de la sociedad provoca que la empresa se quede con mucha mercadería en inventarios.			X
DTA-1	Disponibilidad y mayor facilidad para Maquinaria y Equipo Especializado brinda la posibilidad de actualizar la infraestructura tecnológica.	X		

DTA-3	Tendencia hacia la automatización total de procesos posibilita a que la empresa mejore sus sistemas administrativos de control.	X		
DTA-5	Los cambios bruscos de clima provocan que la empresa se quede con mucha mercadería en inventarios.		X	
DCL-1	Pocos compradores directos debido a que la empresa comercializa sus productos por medio de distribuidores podría provocar que intenten ejercer poder.			X
DPR-1	La existencia de un Único Proveedor supone el riesgo de que la empresa cierre en caso de que decida ya no venderle mercadería.			X
TOTALES		6	2	7

Fuente: Tablas No. 1 – 7 (Factores Externos)

Elaborado por: Los Autores

A nivel externo la empresa tiene que enfrentarse a más amenazas que oportunidades, por lo que se recomienda poner especial atención sobre todo cuando uno de los factores negativos se active.

A continuación se procede a determinar la capacidad de respuesta que actualmente tiene la empresa para aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas, para lo cual se acude a solicitar el apoyo de los directivos de la empresa, quienes en primer lugar ayudan a determinar el peso que se deberá dar a cada factor estratégico y luego proporcionarán una calificación en función de la rapidez con que la empresa da respuesta a factores externos, tal calificación la dieron considerando los siguientes criterios:

- 4=Responde muy bien
- 3= Responde bien
- 2= Responde promedio
- 1= Responde mal

Tabla No. 9: Capacidad de Respuesta a Factores Externos

CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES EXTERNOS				
Código	Factores Estratégicos	Peso	Calificación	Ponderado
DED-1	Inflación (5,41%) con tendencia al alza podría provocar que los precios de los insumos encarezcan el producto.	0,05	4	0,20

DED-3	La tendencia A la baja del Crecimiento Poblacional (1,95%) podría provocar que cada vez haya menos demandantes.	0,04	3	0,12
DED-5	La Canasta Básica (\$ 587,86) con tendencia al alza podría provocar que las familias prioricen comprar productos de primera necesidad dejando en segundo plano la compra de ropa.	0,05	1	0,05
DED-7	El Índice de Pobreza (28,60%) con tendencia a la baja provocaría mayor demanda.	0,05	1	0,05
DED-10	Tendencia a la baja de la Tasa de Interés Activa (8,17%) posibilita adquirir financiamiento a menor costo.	0,05	4	0,20
DPL-1	Incentivos en el Código de la Producción para desconcentrar el desarrollo de Quito y Guayaquil.	0,05	3	0,15

DPL-2	Endurecimiento de sanciones laborales provocaría incremento de costos: IESS, Salario Digno, Horas extras, etc.	0,05	4	0,20
DPL-3	El apoyo a MIPYMES planteado en la Ley de Control de Poder del Mercado posibilita a la empresa aprovechar los incentivos que ofrece este cuerpo legal.	0,15	4	0,60
DPL-6	Aumento de la presión tributaria por la Política Fiscal del Gobierno provoca mayores costos por impuestos lo cual se traduce al precio final del producto.	0,05	2	0,10
DSC-2	Cambios acelerados de patrones de compra de los entes de la sociedad provoca que la empresa se quede con mucha mercadería en inventarios.	0,16	2	0,32

DTA-1	Disponibilidad y mayor facilidad para Maquinaria y Equipo Especializado brinda la posibilidad de actualizar la infraestructura tecnológica.	0,16	2	0,32
DTA-3	Tendencia hacia la automatización total de procesos posibilita a que la empresa mejore sus sistemas administrativos de control.	0,14	3	0,42
TOTALES		1,00		2,73

Fuente: Tabla No. 8 (Perfil Estratégico Externo)

Elaborado por: Los Autores

Al obtener una calificación ponderada de 2,73 se puede concluir que la empresa tiene una capacidad de respuesta aceptable (por encima del promedio) aunque se podrían tomar acciones para mejorar esta situación.

2.3. ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno por otro lado está encaminado a determinar tanto fortalezas como debilidades tomando como referencia los aspectos a nivel interno de la empresa, esto es, en cada área funcional siempre buscando identificar todos los factores posibles puesto que de ellos dependen las acciones que se tomarán en el plan de negocios, es decir las fortalezas se convierten en la base de actuación y las debilidades son las que se deberán corregir, ya que la empresa tiene

influencia directa sobre ellas, no así con los factores externos que no tiene control sobre ellos y lo único que puede hacer es evitarlos o aprovecharlos.

Para realizar este análisis se procedió a aplicar cuestionarios de verificación (Anexo 4) entre los directivos y colaboradores de la empresa con el propósito de obtener información de base para el análisis.

2.3.1. ADMINISTRACIÓN

Tabla No. 10: Dimensión Administración

DIMENSIÓN ADMINISTRACIÓN				
Riesgo	Factores	Gravidad	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
ADM-1	Planificación Estratégica	No posee	Alto	Al no planear las actividades la empresa corre el riesgo de no tener un rumbo fijo y podría estancarse.
ADM-2	Comunicación de objetivos y metas a los niveles operativos	Insuficiente	Alto	Si los colaboradores desconocen los objetivos empresariales es poco probable que trabajen por ellos.

ADM-3	Manuales de Funciones y Procedimientos	No posee	Medio	Aunque los empleados tengan muy claro y conozcan de memoria lo que tienen que hacer es importante contar con documentos escritos que dejen en claro las responsabilidades de cada uno.
ADM-4	Mecanismo de Reclutamiento, Promoción y Evaluación del Personal	Posee y aplica	Alto	Es bueno que la empresa se preocupe por establecer un mecanismo de administración de personal, pero también es bueno que se actualice constantemente.

Fuente: Entrevistas con Directivos y Personal de la Empresa
Elaborado por: Los Autores

2.3.2. OPERACIONES

Tabla No. 11: Dimensión Operaciones

DIMENSIÓN OPERACIONES				
Código	Factores	Condiciones	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
OPE-1	Instalaciones operativas y administrativas	Buen estado	Alto	El tener las instalaciones en buen estado permite que la empresa proyecte una buena imagen a sus clientes.
OPE-2	Políticas y procedimientos para el control de inventarios	Inexistentes	Alto	No tener un adecuado control de inventarios provoca desperdicios lo que se traduce en altos costos.
OPE-3	Políticas y procedimientos para el Control de Calidad	Adecuadas	Alto	El control de calidad asegura la satisfacción de los clientes.

OPE-4	Ubicación de las instalaciones, los recursos y los mercados	Buena	Medio	El tener una ubicación estratégica con respecto a su proveedor y los mercados le permite ahorrar costos de traslado de la mercadería.
OPE-5	Competencias tecnológicas	No posee	Bajo	Aunque la empresa no cuente con competencias tecnológicas no le quita su experiencia y capacidad dentro de la industria local.

Fuente: Entrevistas con Directivos y Personal de la Empresa

Elaborado por: Los Autores

2.3.3. LOGÍSTICA

Tabla No. 12: Dimensión Logística

DIMENSIÓN LOGÍSTICA				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
LOG-1	Sistemas de Información para tomar decisiones	No posee	Alto	La poca coordinación entre las áreas funcionales y los involucrados externos puede ser el origen de la mayoría de problemas, a veces provocado por la inexistencia de un buen sistema de información.
LOG-2	Instalaciones para Investigación y Desarrollo	No posee	Bajo	Al ser una empresa comercializadora no se hace tan importante el contar

				con ID, en tal caso sería la productora la que debería contar con este recurso.
--	--	--	--	---

Fuente: Entrevistas con Directivos y Personal de la Empresa

Elaborado por: Los Autores

2.3.4. MERCADEO

Tabla No. 13: Dimensión Mercadeo

DIMENSIÓN MERCADEO				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
MER-1	Segmentación de Mercados	Buena	Alto	El saber con claridad el mercado al cual se está dirigiendo es importante para enfocar esfuerzos y evitar egresos innecesarios en mercados no definidos.

MER-2	Posicionamiento a nivel de mercado objetivo	Bajo	Alto	A nivel local la empresa es reconocida aunque a nivel nacional el posicionamiento es deficiente.
MER-3	Canales de distribución	Confiables	Alto	El tener definidos los canales de distribución y confiar en ellos asegura las ventas y ayuda a disminuir costos de búsqueda de canales.
MER-4	Participación de Mercado	En aumento	Alto	La empresa se encuentra en constante crecimiento entre sus mercados.
MER-5	Promoción y Publicidad	Poca inversión	Alto	La empresa se desarrolla a menor ritmo que lo haría si se invirtiera mejor en este rubro.

MER-6	Marca Registrada	Posee	Alto	En un mercado tan competitivo es importante que la empresa se diferencie con una marca.
-------	------------------	-------	------	---

Fuente: Entrevistas con Directivos y Personal de la Empresa

Elaborado por: Los Autores

2.3.5. FINANZAS

Tabla No. 14: Dimensión Finanzas

DIMENSIÓN FINANZAS				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
FIN-1	Situación Financiera	Solvente	Alto	Le permite a la empresa mantener una imagen sólida frente al sistema financiero y los proveedores, generando confianza.

FIN-2	Capital de Trabajo	Suficiente	Alto	Asegura que la empresa no tenga inconvenientes al momento de hacer frente a posibles demoras en la recuperación de cartera.
FIN-3	Capacidad para obtener financiamiento	Buena	Alto	Puede financiar incrementos de activos fijos y corrientes sin ningún inconveniente.
FIN-4	Políticas de manejo en temas financieros	No posee	Alto	Puede provocar malos entendidos en el manejo de los recursos y posibles desvíos de fondos.
FIN-5	Experiencia y preparación de los administradores financieros	Poca	Medio	El desconocimiento y falta de preparación del personal que está a cargo de las

				finanzas puede provocar que no se optimice el dinero.
--	--	--	--	---

Fuente: Entrevistas con Directivos y Personal de la Empresa

Elaborado por: Los Autores

Luego de identificar los factores internos dentro de cada dimensión determinaremos los factores estratégicos para armar un perfil estratégico interno de la empresa considerando como criterio de elección a aquellos factores que provocan un “ALTO” impacto en la empresa.

Dichos factores se convertirán en debilidades o fortalezas, con los que se procede a determinar la capacidad de respuesta de la empresa ante esos factores.

Tabla No. 15: Perfil Estratégico Interno

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO				
Código	Factores Estratégicos	Fortaleza	Neutral	Debilidad
ADM-1	No posee Planificación Estratégica y por lo tanto la empresa no tiene un rumbo fijo.			X

ADM-2	Insuficiente Comunicación de objetivos y metas empresariales hacia los niveles operativos por lo que es poco probable que trabajen para conseguirlos.			X
ADM-4	Posee y aplica Mecanismo de Reclutamiento, Promoción y Evaluación del Personal.	X		
OPE-1	Buen estado de las Instalaciones operativas y administrativas.	X		
OPE-2	Inexistencia de Políticas y procedimientos para el control de inventarios lo cual provoca desperdicios.			X
OPE-3	Adecuadas Políticas y procedimientos para el Control de Calidad.	X		
LOG-1	No posee Sistemas de Información para tomar decisiones.			X
MER-1	Buena Segmentación de Mercados.	X		

MER-2	Bajo Posicionamiento a nivel de mercado objetivo.		X	
MER-3	Canales de distribución confiables, lo cual asegura las ventas y ayuda a disminuir costos de búsqueda de nuevos canales.	X		
MER-4	Participación de Mercado en aumento.	X		
MER-5	Poca inversión en Promoción y Publicidad podría provocar que la empresa se desarrolle a menor ritmo que lo haría si se invirtiera mejor en este rubro.			X
MER-6	Posee Marca Registrada lo cual le da una identidad dentro de un mercado tan competitivo.	X		
FIN-1	Solvente Situación Financiera lo que se traduce en una imagen sólida de la empresa frente al sistema financiero y los proveedores.	X		

FIN-2	Suficiente Capital de Trabajo por lo tanto no tiene inconvenientes ante demoras en la recuperación de cartera.	X		
FIN-3	Buena Capacidad para obtener financiamiento, que le posibilita apalancarse sin ningún inconveniente.	X		
FIN-4	No define políticas en temas financieros que podría provocar malos entendidos en el manejo de los recursos y posibles desvíos de fondos.			X
TOTALES		10	1	6

Fuente: Tablas No. 10 – 14 (Factores Internos)

Elaborado por: Los Autores

A nivel interno la empresa posee más fortalezas que debilidades, por lo que al momento de formular el plan de negocios se deben plantear estrategias tendientes a sostener las fortalezas y en menor grado a mejorar las debilidades.

A continuación se procede a determinar la capacidad de respuesta que actualmente tiene la empresa para mejorar sus debilidades y mantener sus fortalezas, para lo cual se acude a solicitar el apoyo de los directivos de la empresa, quienes en primer lugar ayudan a determinar el peso que se deberá dar a cada factor estratégico considerado y luego proporcionarán una calificación en función de la rapidez con que la empresa da respuesta cuando se presentan

problemas ocasionados por factores internos, tal calificación la dieron considerando los siguientes criterios:

- 4=Responde muy bien
- 3= Responde bien
- 2= Responde promedio
- 1= Responde mal

Tabla No. 16: Capacidad de Respuesta a Factores Internos

CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES INTERNOS				
Código	Factores Estratégicos	Peso	Calificación	Ponderado
ADM-1	No posee Planificación Estratégica.	0,10	3	0,30
ADM-2	Insuficiente Comunicación de objetivos y metas a los niveles operativos.	0,05	2	0,10
ADM-4	Posee y aplica Mecanismo de Reclutamiento, Promoción y Evaluación del Personal.	0,05	4	0,20
OPE-1	Buen estado Instalaciones operativas y administrativas.	0,03	3	0,09
OPE-2	Inexistentes Políticas y procedimientos para el control de inventarios.	0,10	2	0,20

OPE-3	Adecuadas Políticas y procedimientos para el Control de Calidad.	0,10	3	0,30
LOG-1	No posee Sistemas Informáticos de Información para tomar decisiones.	0,10	4	0,40
MER-1	Buena Segmentación de Mercados.	0,10	2	0,20
MER-3	Confiables Canales de distribución.	0,03	3	0,09
MER-4	Participación de Mercado en aumento.	0,05	1	0,05
MER-5	Poca inversión en Promoción y Publicidad.	0,05	3	0,15
MER-6	Posee Marca Registrada.	0,07	3	0,21
FIN-1	Solvente Situación Financiera.	0,05	2	0,10
FIN-2	Suficiente Capital de Trabajo.	0,05	2	0,10
FIN-3	Buena Capacidad para obtener financiamiento.	0,03	2	0,06
FIN-4	No posee Políticas de manejo en temas financieros.	0,04	2	0,08
TOTALES		1,00		2,63

Fuente: Tablas No. 15 (Perfil Estratégico Interno)

Elaborado por: Los Autores

Al obtener una calificación ponderada de 2,63 se puede concluir que la empresa tiene una capacidad de respuesta aceptable (por encima del promedio) aunque se podrían tomar acciones para mejorar esta situación.

2.4. MATRIZ FODA

La matriz FODA se compone de los factores estratégicos identificados:

Tabla No. 17: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Posee y aplica Mecanismos de Reclutamiento, Promoción y Evaluación del Personal. • Buen estado de las Instalaciones operativas y administrativas. • Adecuadas Políticas y procedimientos para el Control de Calidad. • Buena Segmentación de Mercados. • Confiables Canales de distribución. • Participación de Mercado en aumento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menores índices de pobreza que provocarían mayor demanda de prendas de vestir. • Tasa de Interés Activa con tendencia a la baja. • Desconcentración del desarrollo de Quito y Guayaquil planteado en el Código de la Producción. • Apoyo a MIPYMES planteado en la Ley de Control de Mercado. • Disponibilidad y mayor facilidad para adquirir Maquinaria y Equipo Especializado. • Tendencia a la Automatización Tecnológica total en los procesos administrativos.

- Posee Marca Registrada.
- Solvente Situación Financiera.
- Suficiente Capital de Trabajo.
- Buena Capacidad para obtener financiamiento.

DEBILIDADES

- No posee Planificación Estratégica.
- Insuficiente Comunicación de objetivos y metas a los niveles operativos.
- Políticas y procedimientos para el control de inventarios inexistentes.
- No posee Sistemas de Información para la toma de decisiones.
- Poca inversión en Promoción y Publicidad.
- No posee Políticas en temas financieros.

AMENAZAS

- Inflación con una tendencia al alza.
- Bajas tasas de Crecimiento Poblacional.
- Costo de la Canasta Básica cada vez más elevado.
- Cambio acelerado de patrones de compra de los entes de la sociedad.
- Pocos compradores debido a que la empresa comercializa sus productos a distribuidores.
- Dependencia de un único Proveedor.

Fuente: Tablas No. 8 y 15 (Perfiles Estratégicos Externos e Internos)

Elaborado por: Los Autores

Con los resultados obtenidos del diagnóstico situacional de GC-CORP tanto a nivel interno como externo, y consolidados en ésta matriz FODA, es posible delinear las estrategias que contendrá el Plan de Negocios, estrategias que se complementarán y mejorarán con los resultados que arroje la investigación de mercado que se desarrolla a continuación.

2.5. ESTUDIO DE MERCADO

2.5.1. POBLACIÓN Y MUESTRA

El mercado objetivo al que se llega con las prendas de vestir se delimita geográfica, demográfica y psicográficamente así:

- **País:** Ecuador
- **Provincias:** Costa (Guayas, Los Ríos, Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas). Sierra (Cotopaxi, Chimborazo y Pichincha)
- **Edad:** Niños de 0 a 9 años
- **Nivel Socio Económico**³:C+ y C- (haciendo referencia a las clases sociales media típica y media baja)

³ El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) presentó la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, la misma que servirá para homologar las herramientas de estratificación, así como para una adecuada segmentación del mercado de consumo. Este estudio se realizó a 9.744 viviendas del área urbana de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato. La encuesta reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D. Para esta clasificación se utilizó un sistema de puntuación a las variables. Las características de la vivienda tienen un puntaje de 236 puntos, educación 171 puntos, características económicas 170 puntos, bienes 163 puntos, TIC's 161 puntos y hábitos de consumo 99 puntos.

Teniendo esta información es posible identificar numéricamente el mercado objetivo al que la empresa se está dirigiendo junto con otra información relacionada:

Tabla No. 18: Datos Sociológicos

INDICADOR	Nº
Población Ecuador	14.483.493
Población – Población en Edad 0 – 9 años	20,04%
Población – hombres	49,50%
Población – mujeres	50,44%
Población – Población Costa y Sierra	80,20%
Población – Niveles Socioeconómicos	12,10%

Fuente: REDATAM – INEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (<http://www.inec.gob.ec>)

Elaborado por: Los Autores

Entonces al aplicar los criterios de delimitación, la población objetivo para la empresa GC-CORP es de 1'428.568 habitantes como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No. 19: Cálculo de la Población Objetivo

INDICADOR	Nº
Población Ecuador	14.483.493
Población en Edad 0 – 9 años	2.989.394
Población Provincias Objetivo	1.981.370
Niveles Socioeconómicos	1.428.568

Fuente: Tabla No. 18 (Datos Sociológicos)

Elaborado por: Los Autores

Con la población objetivo podemos determinar el tamaño de la muestra, es decir la proporción de la población objetivo a ser investigada, para ello se utilizará la fórmula del tamaño de la muestra para poblaciones infinitas⁴ sugerida por (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008):

$$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$$

Donde:

- n = Población del año base
- p = Probabilidad de Ocurrencia
- q = Probabilidad de no Ocurrencia
- z = Valor de p en la Tabla Standar
- e = Error esperado (se recomienda 5%)

Para determinar los valores de p y q se procedió a levantar una encuesta piloto a 10 personas del mercado objetivo seleccionadas aleatoriamente en la red social Facebook con la siguiente pregunta cerrada:

¿Compraría usted una nueva marca de ropa para sus niños si la considera atractiva?

Los resultados fueron: Si = 7, No = 3, por lo tanto al traducir a proporciones tenemos que el valor de p es 70% y de q es 30%. Con ello procedemos a calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$$

⁴ Según (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008) la población infinita sobrepasa los 100.000 elementos

$$n = \frac{1,96^2 * 0,70 * 0,30}{0,05^2}$$

$$n = 323$$

Se levantará información a 323 personas que cumplan con las características de la población objetivo, para obtener un nivel de confianza del 95% y poder extender los resultados a la población.

2.5.2. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para el levantamiento de información fue necesario recurrir a un instrumento de recolección masiva, es por ello que se seleccionó la técnica de la encuesta con el instrumento llamado “Cuestionario”. Inicialmente se estructuró un cuestionario piloto que fue puesto a prueba con 5 personas seleccionadas aleatoriamente de lo cual se pudo efectuar ciertas correcciones en la formulación de las preguntas, y se pudo tener listo el cuestionario final que se encuentra disponible en el Anexo 7.

Con el propósito de minimizar costos y tiempo en el levantamiento de la información, ya que la población objetivo de esta investigación se encuentra dispersa en diferentes provincias del país se recurrió al uso de las TIC's, es decir se colgó la encuesta en la Red Social Facebook (Anexo 8), direccionando a personas que cumplan con las características planteadas respecto de la población objetivo. Cabe señalar que aunque la población objetivo son niños de edades comprendidas entre 0 y 9 años no se acudió directamente a ellos a solicitar información sino que se aplicó la encuesta al padre, madre o persona de quien depende económicamente, puesto que son quienes efectivamente realizan la compra final.

2.5.3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se presentan los resultados de la información una vez validada, digitada y tabulada; se expone por cada pregunta planteada:

Tabla No. 20: Niños en edad de 0 – 9 años en los Hogares Encuestados

Niños	382	49%
Niñas	402	51%
Total	784	100%

Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico No. 3: Niños en edad de 0 – 9 años en los Hogares Encuestados

Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Análisis: Se observa que en los hogares encuestados en su mayoría existen niñas (51%), pero un dato interesante a considerar en estos resultados es que si dividimos el total de niños para el número de encuestados podemos tener el

número promedio de niños en cada hogar, con lo que podemos deducir que en promedio en los hogares encuestados existen 2,43 niños o a su vez existen 1,18 niños y 1,25 niñas en promedio. Datos que pueden servir para inferir en la población.

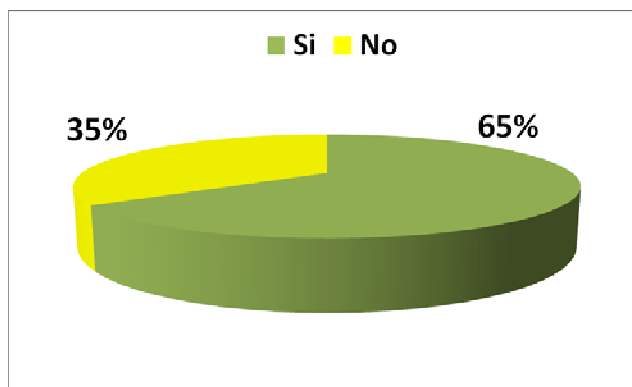
Tabla No. 21: Padres que permiten a sus hijos elegir su ropa

Si	211	65%
No	112	35%
Total	323	100%

Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico No. 4: Padres que permiten a sus hijos elegir su ropa



Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Análisis: Este dato es importante para armar el plan de mercadeo en el sentido de saber hacia quien dirigir los esfuerzos de comunicación si a los niños o a sus padres, los resultados muestran que la mayoría de padres (65%) permiten que

sus hijos escojan la ropa que deseen ponerse al momento de comprar. Por lo tanto hay que estructurar un mensaje de comunicación enfocado hacia los niños.

Tabla No. 22: Razones para Comprar Ropa Nueva a los Hijos

La ropa anterior está deteriorada	156	48%
Cambio de estación (invierno - verano)	98	30%
Para estar siempre a la moda	62	19%
Otras razones	7	2%
Total	323	100%

Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico No. 5: Razones para Comprar Ropa Nueva a los Hijos

Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Análisis: Entre las principales razones por las que los padres deciden comprar ropa nueva a sus hijos están por deterioro (la más importante 48%) y cambio de

estación (30%), cabe mencionar que por moda existe un importante grupo que decide comprar (19%) situación que hay que tomarla en cuenta para armar estrategias de mercadeo. En lo referente a las personas que respondieron que compran por otras razones, dijeron: Cuando los niños lo piden (5); Tengo planificado las compras en una fecha específica (1); y, N/A (1).

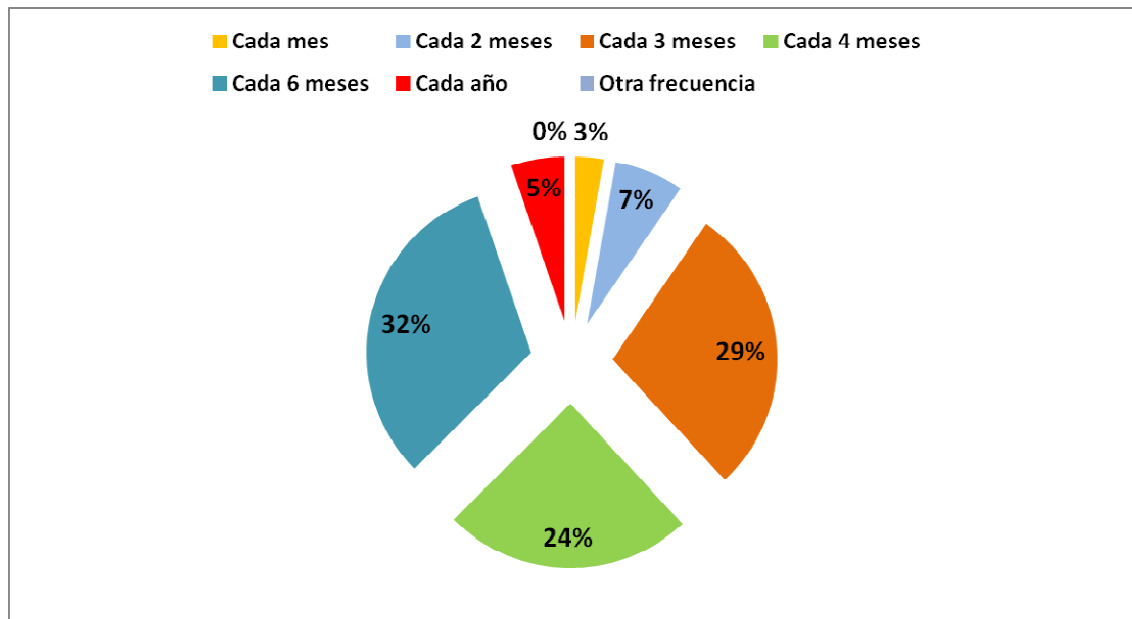
Tabla No. 23: Frecuencia de Compra de Ropa para los Niños

Cada mes	9	3%
Cada 2 meses	22	7%
Cada 3 meses	92	28%
Cada 4 meses	79	24%
Cada 6 meses	104	32%
Cada año	17	5%
Otra frecuencia	0	0%
Total	323	100%

Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico No. 6: Frecuencia de Compra de Ropa para los Niños



Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)
Elaborado por: Los Autores

Análisis: Se puede notar claramente que los padres deciden comprar ropa nueva a sus hijos con frecuencias que van desde los 3 meses hasta los 6 meses, aunque se nota una ligera inclinación hacia comprar cada 6 meses; información que es muy importante para determinar la demanda real de este producto.

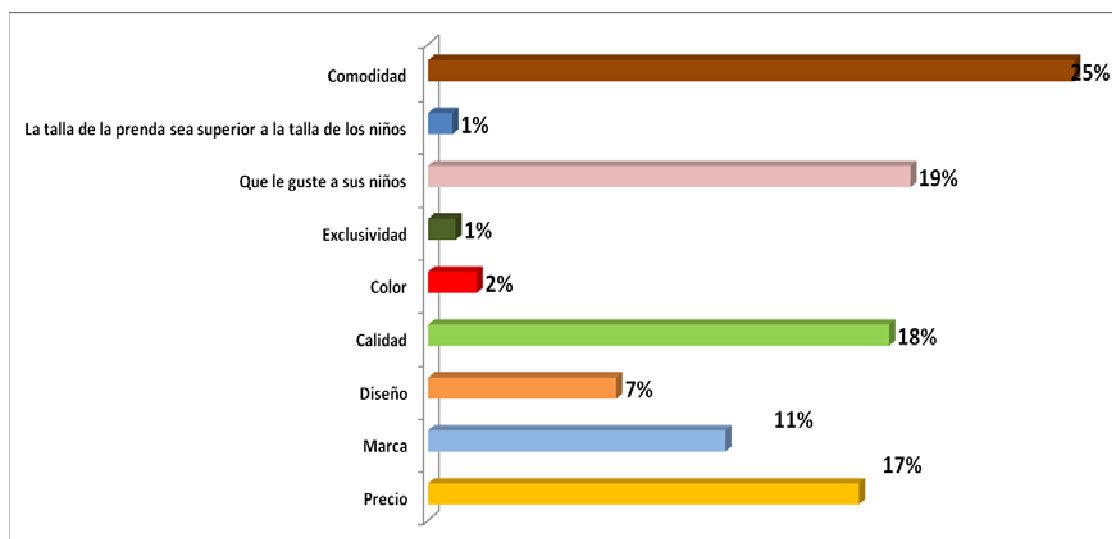
Tabla No. 24: Factores de Decisión al Momento de Comprar Ropa para Niños

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Precio	142	17%
Marca	98	11%
Diseño	62	7%
Calidad	152	18%
Color	16	2%
Exclusividad	9	1%
Que le guste a sus niños	159	19%
La talla de la prenda sea superior a la talla de los niños	8	1%
Comodidad	213	25%
Total	859	100%

Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico No. 7: Factores de Decisión para Comprar Ropa para Niños



Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Análisis: Entre los factores de decisión más importantes que los padres consideran para comprar ropa a sus hijos se destacan la comodidad (25%), que les guste a sus niños (19%), la calidad (18%) y el precio (17%), en menor grado también influyen la marca (11%) y el diseño (7%). Con esto se puede extraer conclusiones importantes como, que no existe fidelidad respecto de una marca u otra lo que puede ser atractivo para GC-CORP porque puede incrementar su cuota de mercado mediante un buen plan de comercialización.

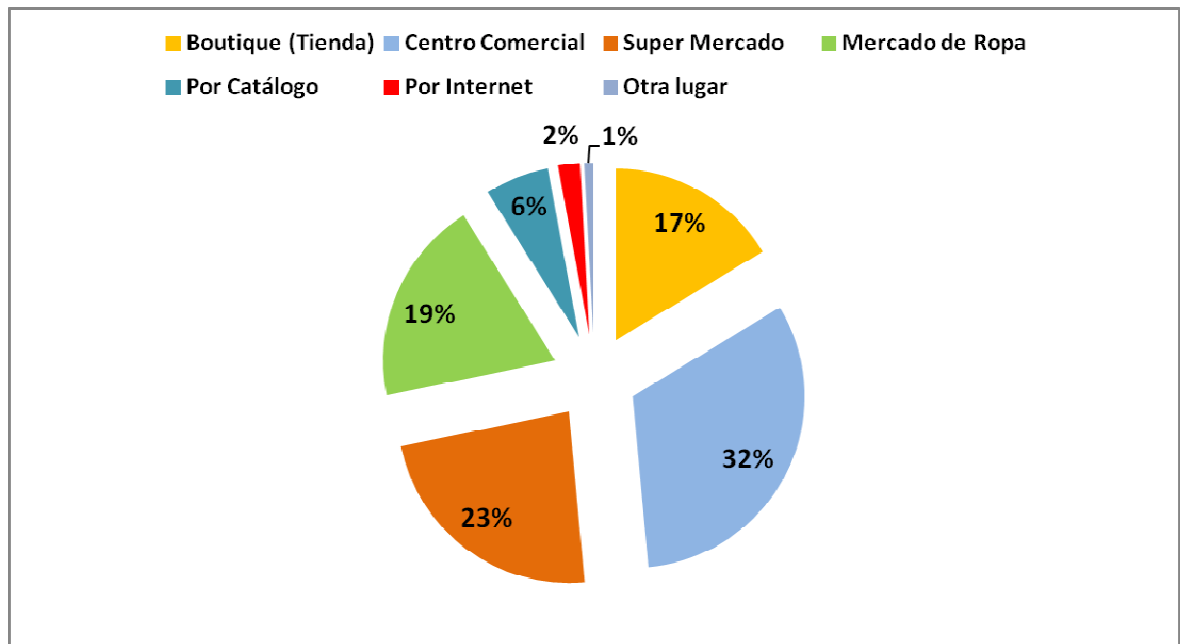
Tabla No. 25: Lugares en Donde Acostumbra Comprar Ropa para Niños

Boutique (Tienda)	95	17%
Centro Comercial	187	32%
Súper Mercado	135	23%
Mercado de Ropa	112	19%
Por Catálogo	35	6%
Por Internet	12	2%
Otra lugar	5	1%
Total	581	100%

Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico No. 8: Lugares en Donde Acostumbra Comprar Ropa para Niños



Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Análisis: Se puede evidenciar que los encuestados prefieren los lugares tradicionales para comprar ropa de niños tales como Centros Comerciales (32%), Súper Mercados (23%), Mercados de Ropa (19%) y Boutiques (17%). Lo cual significa que GC-CORP debe fortalecer sus actuales canales de distribución que incluyen estos lugares tradicionales, y si se desea incursionar en medio como venta por catálogo o Internet se deberá considerar mayores esfuerzos de comunicación. En lo que respecta a la opción otros lugares se tiene como principal respuesta a que las personas también compran ropa a vendedores ambulantes que comercializan ropa a domicilio.

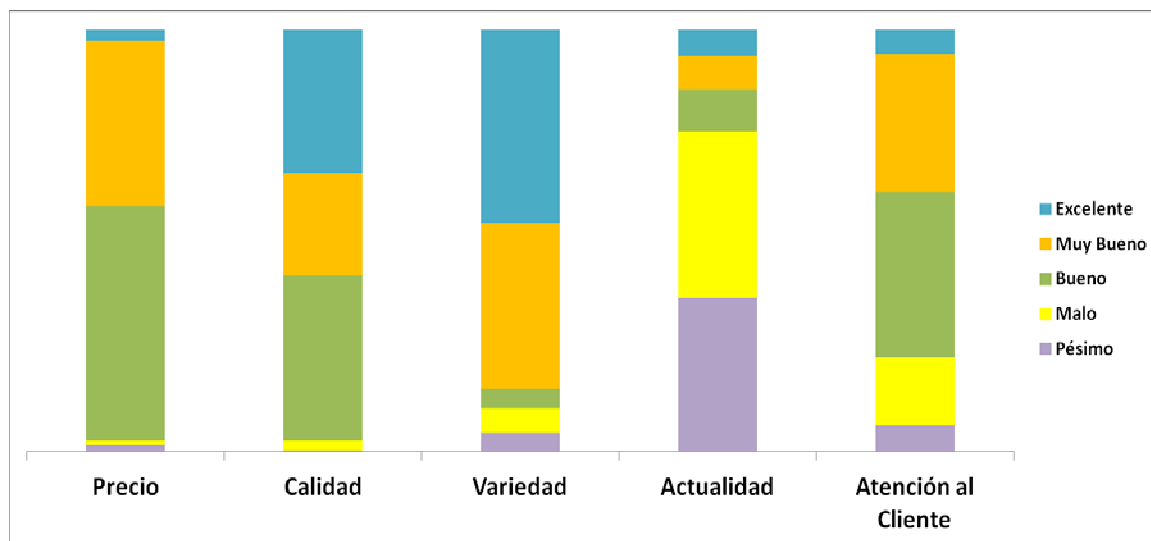
Tabla No. 26: Calificación del Lugar en donde Acostumbra Comprar

Factores de Calificación				mu y	
Precio	5	3	180	127	8
Calidad	1	7	127	78	110
Variedad	14	19	15	127	148
Actualidad	118	127	32	26	20
Atención al Cliente	20	52	127	105	19

Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico No. 9: Calificación del Lugar en donde Acostumbra Comprar



Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Análisis: Observando los datos se puede concluir que existen 3 grupos de factores, por un lado están los que satisfacen plenamente al cliente que son la Calidad y la Variedad que la mayoría de sus calificaciones suman entre bueno y excelente; por otro lado están los factores que no satisfacen al cliente, este es el

factor Variedad, se entiende que aquí hay mucho por mejorar; y, finalmente están los factores que satisfacen medianamente al cliente, entre los que están precio y atención al cliente, que aunque la mayoría de sus calificaciones recae entre bueno y muy bueno se denota que se debe mejorar en este sentido para que el cliente se sienta plenamente satisfecho.

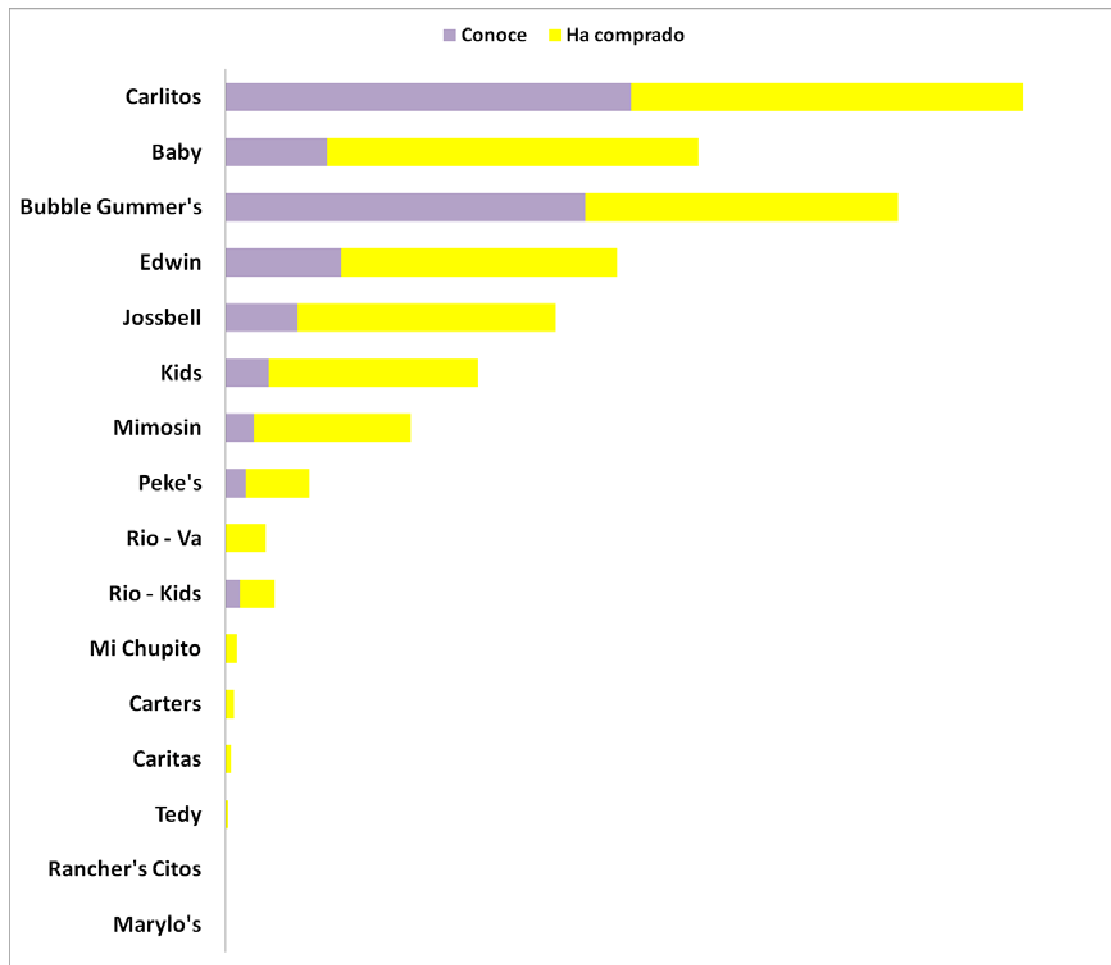
Tabla No. 27: Marcas de Ropa de Niños que la Gente Conoce y ha Comprado

Carters	0	3
Baby	35	128
Rio - Va	0	14
Carlitos	140	135
Josbell	25	89
Kids	15	72
Caritas	0	2
Tedy	0	1
Marylo's	0	0
Rio - Kids	5	12
Mimosin	10	54
Edwin	40	95
Mi Chupito	0	4
Ranher'sCitos	0	0
BubbleGummer's	124	108

Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico No. 10: Marcas de Ropa de Niños Conocidas y Compradas



Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Análisis: Remitiéndose a la longitud de las barras del gráfico se puede ver con claridad cuáles son las marcas que han logrado posicionarse en este mercado, tanto así se denota que son demandadas y a la vez conocidas, se observa que en la cúspide está la marca “Carlitos” seguida por “Baby” y “BubbleGummer’s”. Siguen un conjunto muy importante de marcas medianamente conocidas y demandadas. Y en lo referente a la marca comercializada por GC-CORP “Rio-Va” notamos que se encuentra entre las marcas nada conocidas, aunque un pequeño porcentaje dijo haber comprado esta marca, y respecto de su principal competidor

en la ciudad de Riobamba “Rio-Kids” se nota que ambas están a la par, con una ligera diferencia en cuanto a conocimiento de la marca porque un porcentaje pequeño dijo conocerla.

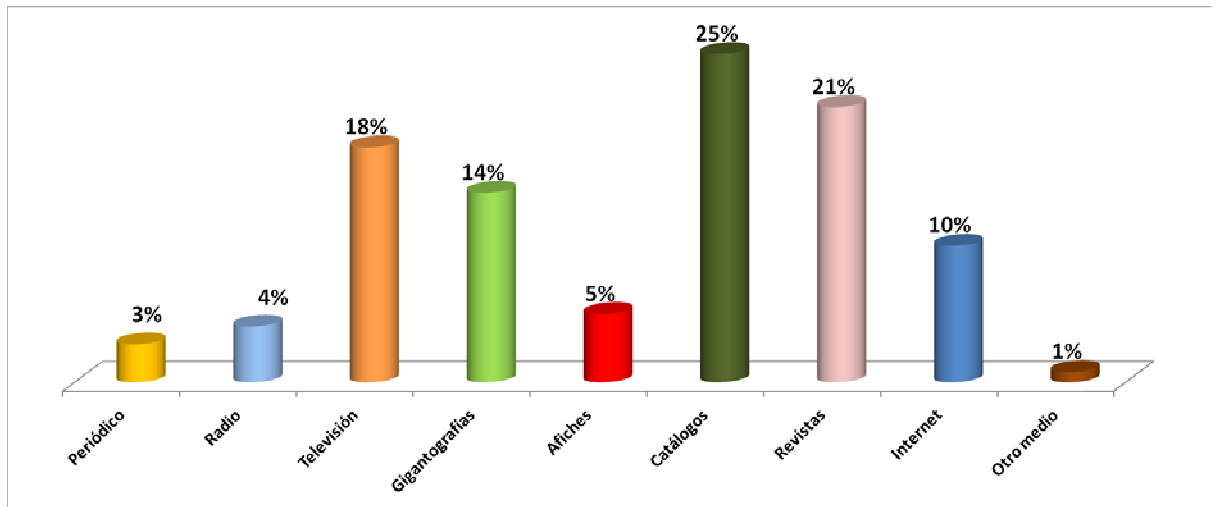
Tabla No. 28: Medios de Comunicación para Ofertar Ropa de Niños

Periódico	15	3%
Radio	22	4%
Televisión	93	18%
Gigantografías	75	14%
Afiches	27	5%
Catálogos	130	25%
Revistas	109	21%
Internet	54	10%
Otro medio	4	1%
Total	529	100%

Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Gráfico No. 11: Medios de Comunicación para Ofertar Ropa de Niños



Fuente: Investigación de Campo (Agosto 2012)

Elaborado por: Los Autores

Análisis: En cuanto a medios de comunicación de preferencia para ofertar la ropa de niños, los encuestados se inclinan claramente por los Catálogos (25%) y las Revistas (21%), en menor grado prefieren la Televisión (18%), las Gigantografías (14%) y el Internet (10%), siendo los Afiches, Radio y Periódico los medios menos aconsejados. Situación que se deberá tomar en cuenta para la comunicación en el plan de mercadeo. En lo referente a otros medios la respuesta común fue Ferias de Exposición.

CAPÍTULO III

3. PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA GC-CORP

3.1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene por objetivo elaborar un modelo de Plan de Negocios para la empresa GC-CORP dedicada a la comercialización de ropa infantil, ubicada en la ciudad de Riobamba, para atender los requerimientos de la población infantil que se encuentren entre los 0 a 9 años de edad. La idea surge de la necesidad de mejorar en los procesos administrativos y financieros. Como resultado del análisis investigativo que se realizó en el estudio de mercado se determinó la existencia de un mercado objetivo muy extenso en todas las provincias hasta donde actualmente llega la empresa a comercializar sus productos, de la cual se consideró cubrir por lo menos el 6,72% anual; que representa una producción anual promedio de 96.000 unidades u 8.000 docenas. En función de lo que se determinó el precio, marketing del producto y el plan de comercialización. Luego se continúa con el Plan de Desarrollo y de Operaciones, que permitirá abordar temas de detalle como la ingeniería y aspectos tecnológicos que marcan el funcionamiento de la microempresa, así como los requerimientos de personal operativo, administrativo y auxiliar en el Plan de Organización. Se establece la base legal, organizativa y administrativa del negocio, principales políticas de costos, precios y venta, estrategias y canales de distribución, así como se cuantifico las inversiones necesarias, la composición del financiamiento,

los costos de operación e ingresos por concepto de ventas, que sirvieron para realizar la evaluación económico – financiera del mismo.

Para la implementación del Plan de Negocios se necesitará de una inversión inicial de USD 43.889,40 los mismos que servirán para financiar las inversiones fijas (USD 11.455), activos fijos intangibles (USD 495,55), Capital de Trabajo (USD 31.366,10) e imprevistos (USD 572,75), para lo cual los propietarios deberán aportar el 54,43% (USD 23.889,40) gestionar un crédito por el 45,57% (USD 20.000). De la evaluación financiera se desprende que: el plan presenta un VAN favorable de USD 25.612, una tasa interna de retorno financiera del 27,77%, valor superior a la tasa de descuento mínima atractiva (11,10%); un período de recuperación del capital de tres años con seis meses. Indicadores que confirman las bondades del negocio.

3.2. PLAN DE MERCADEO

3.2.1. INTRODUCCIÓN

Este primer plan marca el punto de partida para desarrollar las demás estrategias, es por ello que se lo estructura sobre la base de un análisis histórico de la demanda para determinar y medir cuáles son los factores que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio, así como determinar la posibilidad de participación del producto del plan de Negocios en la satisfacción de dicha demanda. La demanda es función de una serie de factores,

como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población, la inflación, el incremento de la población y otros.

De los factores antes expuestos y considerando que el producto estará dirigido a un segmento de niñ@s de entre 0 y 9 años, se analizará la tendencia histórica del crecimiento de dicho sector, para lo cual se considera el último censo de población y vivienda realizado en el año 2010, y con una tasa promedio de crecimiento poblacional del mercado objetivo equivalente al 0.26% anual (Ver cálculo en Anexo 5).

Con base en la información histórica de la tendencia de crecimiento de la población de entre 0 y 9 años y considerando la tasa promedio anual de crecimiento poblacional 0.26% anual, se procede a determinar una proyección de la demanda para los próximos 5 años con miras a obtener resultados proyectados y poder evaluar la factibilidad de ejecutar el plan, tales proyecciones se pueden observar al detalle en el Anexo 5.

3.2.2. OBJETIVOS

- Establecer estrategias en torno a los componentes del mix de marketing: producto, precio, plaza y promoción para que la empresa pueda llevarlos a cabo.
- Diseñar mecanismos para ejecutar tales estrategias, y a la vez poder mantener un control estadístico de la evolución de la implantación de las estrategias y su efectividad en cuanto a logro de resultados.

3.2.3. ANÁLISIS DEL PRODUCTO

El Producto comprende todos los bienes y servicios resultantes de la actividad económica de la empresa que tiene como objetivo satisfacer una necesidad insatisfecha.

Partiendo de esta definición el Producto que oferta la empresa comprende la comercialización de prendas de vestir para niñ@s de 0 a 9 años. Los cuales no tendrán la característica de ser un bien suntuario; es decir, se espera satisfacer las necesidades de vestimenta básicas de la mayoría de la población infantil, es por ello que nos dirigimos a un mercado de estratos de clase media típica y media baja.

A continuación se describe las líneas de productos que oferta actualmente la empresa GC-CORP:

Tabla No. 29: Línea de Productos

Línea de Producto	Tallas	Precio por Docena	Modelos
Junior	2 – 4 – 6 – 8	\$ 86	Depende de las características solicitadas por los distribuidores
Niños	12 – 18 – 24	\$ 55	
Niñas	12 – 18 – 24	\$ 55	
Ropa Deportiva	Bajo pedido	\$ 100 (promedio)	

Fuente: Entrevista con los directivos

Elaborado por: Los Autores

Categorización de los Productos

Una vez identificadas las líneas de productos de la empresa es importante categorizarlos en función del aporte que generan a la empresa y del futuro que tendrán, de acuerdo a los siguientes criterios:

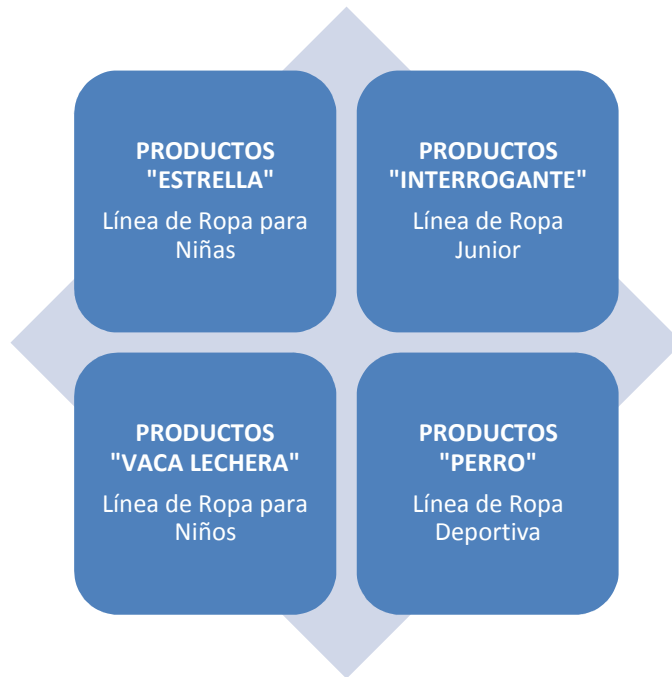
- **Productos estrella:** Es la posición ideal que se alcanza cuando se ha conseguido una alta participación en un mercado en crecimiento; por tanto, son productos que generan beneficios, y con expectativas de que lo sigan haciendo en el futuro. La decisión debe ir dirigida a promocionarlos invirtiendo en ellos.
- **Productos interrogante:** La situación de estos productos es diferente, debido a que, con un mercado en crecimiento, tienen una participación baja en él. Son productos «*interrogante*» porque generan dudas sobre si conviene invertir en ellos y ganar participación en el mercado. Por un lado, tienen a su favor un mercado que ofrece posibilidades de crecimiento y en contra que, al partir de una pequeña cuota de mercado, los recursos a invertir son cuantiosos y los beneficios inexistentes al principio. Como consecuencia, existe el riesgo de que el producto no consiga nunca penetrar en el mercado debido a los cambios en el gusto de los compradores, la entrada de productos sustitutivos, las actuaciones de los competidores.
- **Productos provechosos:** En estos productos, la empresa tiene un dominio fuerte del mercado, aunque éste sea estable y sin apenas crecimiento. Son productos que normalmente se encuentran en la fase de madurez de su ciclo de vida. Se denominan «*vacas lecheras*» porque son

generadores de recursos financieros para la empresa. La estrategia más acorde es conservar la posición el mayor tiempo posible, modificando el producto o buscando más mercados, pero teniendo en cuenta a la hora de invertir en ellos que su mercado está saturado y, por tanto, será difícil recuperar la inversión mediante el aumento de la participación en él.

- **Productos pesos muertos:** Esta categoría de productos denominados «*perros*» se caracterizan por tener una participación de mercado baja en aquellos mercados que no crecen, generalmente en declive. Son, por tanto, productos que tienen poco o ningún futuro. La estrategia más acorde es eliminarlos, si la empresa no es capaz de salvarlos sin grandes esfuerzos. En ningún caso se debe intentar mantenerlos, destinando recursos que luego no se podrán utilizar en promocionar los productos estrella y en los interrogante.

Acorde con esta categorización e indagando con los directivos de la empresa se pudo llegar a determinar que sus actuales líneas de productos se clasifican así, según lo que sugiere la Matriz Boston Consulting Group (BCG):

Gráfico No. 12: Categorización de Productos (Matriz BCG)



Fuente: Directivos de la empresa
Elaborado por: Los Autores

Desarrollo del Producto

En lo referente al desarrollo del producto, la empresa en su calidad de comercializadora no tiene injerencia directa sobre éste, sin embargo se han desarrollado estrategias, tendientes a recolectar información del consumidor y trasladarla a la empresa productora para que tome en cuenta tal información en el desarrollo de sus productos. Por otro lado en cuanto a Identidad de Productos, conocida como el conjunto de acciones tomadas para diferenciar al producto de otros similares, la empresa posee una marca con la que comercializa sus prendas de vestir denominada RIO-VA pero se nota que el diseño no está acorde con el segmento del mercado al cuál se dirige.

3.2.4. ANÁLISIS DE PRECIOS

Se conoce que la modalidad de trabajo de la empresa es vender al mayoreo para que sus distribuidores se encarguen de poner a disposición de tiendas minoristas, esta situación hace que el precio final del producto sufra variaciones desde que se despacha de la empresa, por efectos de la intermediación, es así que los precios que maneja la empresa actualmente son:

Tabla No. 30: Lista de Precios

Línea de Producto	Precio por Docena	Precio por Unidad	Precio Final en Tiendas
Junior	\$ 86	\$ 7,17	\$ 10 - \$ 15
Niños	\$ 55	\$ 4,58	\$ 8 - \$ 12
Niñas	\$ 55	\$ 4,58	\$ 8 - \$ 12
Ropa Deportiva	\$ 100 (promedio)	\$ 8,33 (promedio)	\$ 15 - \$ 20

Fuente: Directivos de la empresa

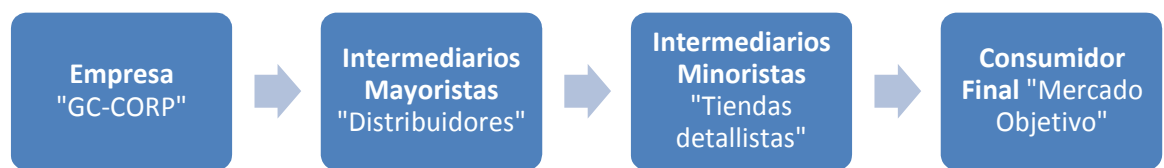
Elaborado por: Los Autores

Al observar los datos se puede observar como los precios sufren distorsiones desde el despacho hasta su disposición final, los incrementos giran alrededor del 80% sobre el precio de venta de la empresa, esto quiere decir que la cadena de intermediación provoca estos incrementos. Es importante tomar en cuenta estos datos para formular estrategias tendientes a controlar los precios.

3.2.5. ANÁLISIS DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Por las características del producto de ser un bien no perecible y de fácil manejo la distribución actualmente se realiza de la siguiente manera:

Figura. No 1: Canales de Distribución



Como se puede observar existen 2 intermediarios en la cadena de distribución, que según los directivos no se da en todos los casos, puesto que en algunos se entrega directamente a distribuidores detallistas como es el caso de Tiendas Industriales Asociadas (TIA), pero que en la mayoría de casos se comercializa por medio de distribuidores mayoristas.

3.2.6. ANÁLISIS DE LA SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

Aunque se conoce que los directivos no cuentan con una segmentación de mercados realizada técnicamente, ni mucho menos con un documento que lo demuestre y se detalle con exactitud cuál es el mercado objetivo al que se dirigen; se ha notado que intrínsecamente conocen bien el segmento o mercado objetivo al cual se dirigen, bajo estas circunstancias se ha podido determinar que su mercado objetivo es:

Tabla No. 31: Características del Mercado Objetivo

Tipo de Segmentación	Variable	Caracterización
Geográfica	Cobertura Provincias	Guayas, Los Ríos, Manabí, Santo Domingo, Cotopaxi, Chimborazo y Pichincha
Demográfica	Sexo	Masculino – Femenino
Demográfica	Edad	0 – 9 años

Fuente: Directivos de la empresa

Elaborado por: Los Autores

Como se observa los directivos conocen hacia donde están dirigidos sus productos, no obstante es bueno que se utilicen criterios de segmentación más profundos considerando más variables demográficas e incluso determinar variables psicográficas para conocer de mejor manera el mercado objetivo; en este aspecto el presente Plan ya contempla una segmentación más detallada en donde se incluye la variable “*Nivel socioeconómico*” (Ver Estudio de Mercado) que pretende identificar de mejor manera el mercado y más que eso, las estrategias propuestas en cuanto a esfuerzos publicitarios y desarrollo de productos giran en torno a este segmento.

3.3. PLAN DE DESARROLLO Y OPERACIONES

3.3.1. INTRODUCCIÓN

Una vez determinados los aspectos de mercado, es procedente entrar en temas de logística y cuestiones técnicas de manejo de procesos al interior de la organización para asegurar la calidad y sobre todo evitar desperdicios de tiempo y dinero. Estos aspectos se deben analizar y planificarlos con profundidad y objetividad, con la finalidad de extraer de ellos parámetros y juicios técnicos necesarios que determinen las características del equipo y de los procesos internos que se emplearan, la forma eficiente de organización y el lugar y distribución más adecuados para que fluyan tales procesos. El Plan de Desarrollo y Operaciones comprende tres aspectos importantes: la determinación de los Procesos de Operación, la identificación de estrategias en torno al desarrollo de los productos; y la distribución en planta para garantizar calidad en los procesos.

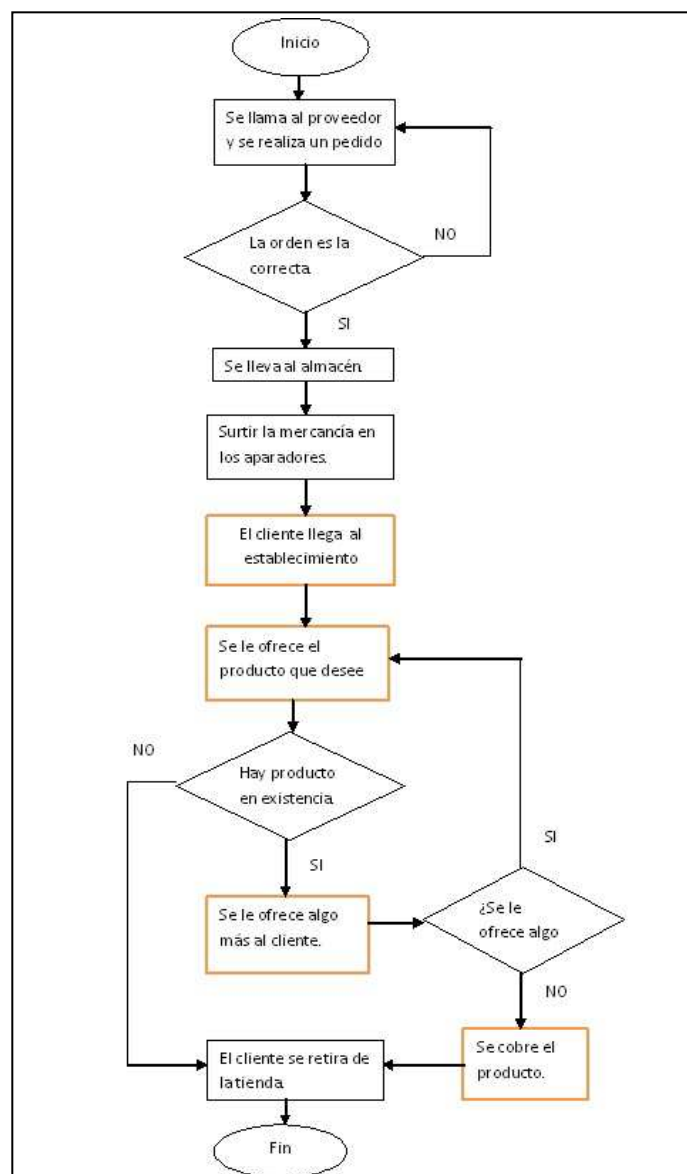
3.3.2. OBJETIVOS

- Delinear estrategias para garantizar el desarrollo continuo, la innovación y la oportunidad en lo referente a oferta de productos.
- Determinar los procesos tanto a nivel de operaciones como a nivel administrativo que mejor se ajusten a las características del negocio.
- Bosquejar un esquema de distribución en planta que aseguren el cumplimiento de los procesos con calidad, efectividad y economía.

3.3.3. FLUJO GRAMA DE PROCESOS

En términos generales el proceso que se propone para la recepción de pedidos y el despacho de mercadería considerando las características del negocio (comercialización al mayoreo) se presenta en el siguiente flujo grama:

Gráfico No. 13: Flujograma de Procesos

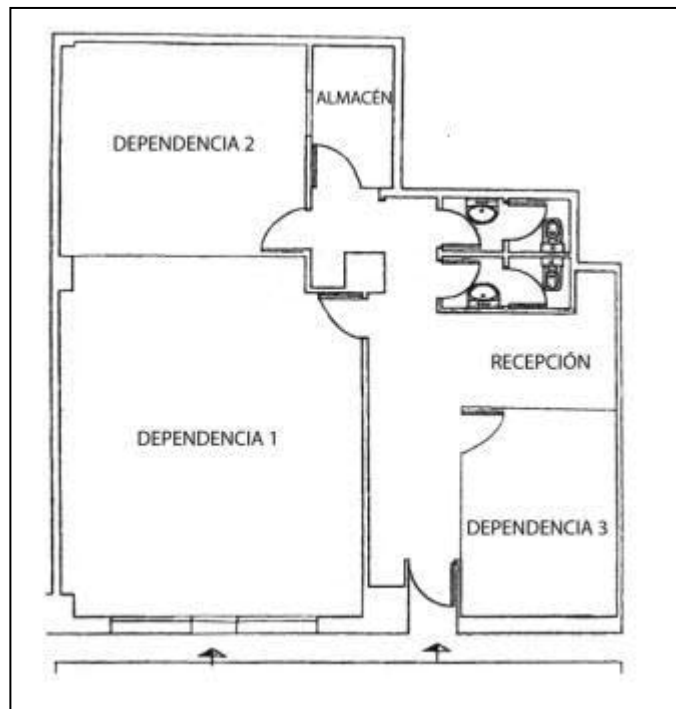


Elaborado por: Los Autores

3.3.4. DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

La distribución en planta hace referencia a la manera de cómo estarán ubicadas las distintas unidades administrativas y de operaciones dentro del espacio físico en donde funciona la empresa, con el propósito de encontrar la mejor locación de cada uno para sacarles el máximo provecho. En este sentido se ha determinado que la mejor manera de distribuir las áreas del negocio es:

Gráfico No. 14: Distribución en Planta



Elaborado por: Los Autores

Entendiéndose que se trata de una empresa cuya función no es vender al menudeo, se ha dispuesto las áreas básicas que deberá tener: un hall para recepciones sobre todo de los distribuidores que deseen hacer negocios, el área de oficinas administrativas, un área denominada almacén pero que en este lugar se tendrá a manera de exhibición los modelos que se tengan en stock para poder

mostrar a los distribuidores, y finalmente 3 áreas llamadas dependencias en donde realmente se almacenará toda la mercadería que se tenga en stock y desde donde se realizará los despachos de pedidos.

3.4. PLAN DE ORGANIZACIÓN

3.4.1. INTRODUCCIÓN

El propósito de realizar un plan de organización es determinar la estructura orgánica funcional más adecuada para dar operatividad y organización al negocio, en este sentido se estructura una herramienta clave en la ciencia administrativa denominada organigrama que se lo hace tanto a nivel estructural como a nivel funcional, aunque en esta propuesta a nivel funcional se propone más bien la utilización de manuales de funciones que son herramientas que brindan un mayor grado de detalle.

El armar este plan de organización le permitirá a la empresa optar por una organización de las tareas administrativas de una manera más formal y no como lo ha venido haciendo de manera empírica. Finalmente en este plan se exponen las estrategias de organización que se proponen como apoyo a los demás planes expuestos.

3.4.2. OBJETIVOS

- Determinar la estructura orgánico – funcional que mejor se acople con las características del negocio.
- Delinear estrategias tendientes a definir políticas de actuación en torno al manejo de las acciones administrativas.

3.4.3. ESTRUCTURA ORGÁNICA

La empresa al ser conformada por un grupo familiar quienes figuran como directivos y trabajadores de la misma, creemos que se ajusta a la siguiente composición organizacional en función de las condiciones y característica del sector en que se desarrolla, se detalla en la siguiente matriz:

Tabla No. 32: Matriz Organizacional

Personal Actividades	ADMINISTRATIVO			
	Directivo	Ejecutivo - staff	Operativo	Auxiliar
Representante legal de la empresa y gestión Administrativa	Gerente			
Apoyo de Gerencia				Secretaria - Contadora
Ventas, promoción, publicidad, distribución		Jefe de Marketing	Agentes Vendedores, Publicista	
Operaciones, almacenamiento		Jefe de Operaciones	Encargado de Seguimiento a Clientes	Bodeguero

Elaborado por: Los Autores

Esta matriz expone los requerimientos y/o niveles jerárquicos con que se deberá manejar la empresa.

3.4.4. MANUALES DE FUNCIONES

En la actualidad se necesita que toda empresa tenga claro cuáles son las funciones y responsabilidades que cada miembro de la misma debe cumplir y hacer cumplir para garantizar que el desenvolvimiento y desarrollo de las actividades del negocio no afecten a la competitividad de la misma, es así que a continuación se detallan las funciones y responsabilidades que cada miembro de la empresa debería cumplir, en función de la estructura orgánica propuesta:

Gerente

- Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades de la empresa.
- Preparar y discutir con los involucrados las políticas y objetivos a desarrollarse en la empresa.
- Representar legalmente y administrativamente a la empresa.
- Comunicar sobre la situación real interna y externa de la empresa.
- Establecer normas, reglamentos e instructivos para la correcta marcha de la empresa.
- Velar por el cumplimiento de las metas generales y específicas de las áreas administrativas, de producción, ventas y financieras.
- Aprobar el balance general.
- Demostrar el estado de pérdidas y ganancias.
- Presentar una propuesta con respecto a las utilidades conjuntamente con los informes de gestión administrativa.

- Innovar todo lo que tiene relación con el desarrollo humano y técnico de la empresa.
- Delegar funciones y responsabilidades a sus colaboradores.
- Evaluar y controlar el normal desarrollo de las actividades entregando oportunamente resultados.

Requisitos Mínimos Exigibles

- Título Nivel Superior: Ing. Administración de Empresas y/o afines.
- Experiencia: 3 años.

Secretaria – Contadora

- Atender llamadas telefónicas.
- Elaborar oficios, solicitudes, pedidos, memorando.
- Proporcionar información a los clientes en forma cordial.
- Manejar los archivos.
- Informar al gerente asuntos pendientes.
- Enviar y recibir correspondencia.
- Planificar, dirigir, coordinar y supervisar las labores de contabilidad.
- Llevar registros de mayores auxiliares y mayores generales por cuenta.
- Realizar, Revisar y autorizar los estados de acuerdo a las normas de contabilidad normalmente aceptadas.
- Verificar la preparación del balance general y de pérdidas y ganancias, así como también los libros y documentos contables.

- Analizar y preparar oportunamente los informes sobre la situación económica y financiera.
- Elaborar presupuestos de operación, inversión, flujos de caja y su correspondiente evaluación.
- Supervisar el cumplimiento de obligaciones sociales, legales, y especiales.
- Realizar labores administrativas afines a su cargo.

Requisitos Mínimos Exigibles

- Título Nivel Superior: Secretaria Contadora.
- Experiencia: 1 año.

Jefe de Marketing

- Diseñar, y ejecutar Planes de Mercadeo.
- Asistir y asesorar al Gerente en temas de comercialización.
- Realizar pronósticos de ventas.
- Proponer políticas relacionadas con la comercialización y la publicidad.
- Ejecutar y velar por el cumplimiento de las políticas comerciales de la empresa.
- Evaluar perfiles y asesorar a la Gerencia cuando se requiera contratar personal para el departamento.
- Realizar estudio de factibilidad para ingreso a nuevos mercados.
- Buscar nuevos contactos y alianzas para ampliar la cartera de distribuidores.
- Supervisar el cumplimiento de obligaciones por parte de sus subordinados.

- Realizar labores administrativas afines a su cargo.

Requisitos Mínimos Exigibles

- Título Nivel Superior: Ing. en Marketing o afines.
- Experiencia: 3 años.

Jefe de Logística

- Diseñar y ejecutar planes de abastecimiento de mercadería.
- Colaborar con el Departamento de Marketing en el diseño, y ejecución de Planes de Mercadeo.
- Asistir y asesorar al Gerente en temas de logística.
- Monitorear el adecuado manejo del Sistema de Control de Inventarios.
- Coordinar acciones con la empresa Grupo Textil Cauja para mantener stocks de mercadería adecuados.
- Ejecutar y velar por el cumplimiento de las políticas internas de logística entre sus subordinados.
- Evaluar perfiles y asesorar a la Gerencia cuando se requiera contratar personal para el departamento.
- Proponer a la Gerencia políticas en torno a la logística interna y operaciones.
- Supervisar el cumplimiento de obligaciones por parte de sus subordinados.
- Realizar los procesos de compra de mercadería a la empresa productora sobre la base de sus planes de abastecimiento y las sugerencias dadas por sus subordinados.
- Realizar labores administrativas afines a su cargo.

Requisitos Mínimos Exigibles

- Título Nivel Superior: Ing. en Administración o afines (preferentemente especializado en temas de logística).
- Experiencia: 3 años.

Encargado de Promoción y Publicidad

- Diseñar y ejecutar un plan de comunicación en medios.
- Dar seguimiento a la publicidad puesta en medios de comunicación.
- Sugerir estrategias en temas de promoción y publicidad.
- Diseñar y dar seguimiento a sistemas de marketing virtual como páginas web, redes sociales, blogs, etc.
- Determinar conjuntamente con el Jefe de Marketing los mecanismos de promoción para promover las ventas en temporadas bajas.
- Estudiar la efectividad de los planes y programas de publicidad implantados.
- Realizar labores afines a su cargo.

Requisitos Mínimos Exigibles

- Título Nivel Superior: Ingeniero/a en Marketing.
- Experiencia: 1 año.

Distribuidor – Vendedor

- Elaborar planes de mercado para encontrar plazas de venta.
- Planear, administrar y controlar el programa de ventas.

- Estudiar y vigilar el desarrollo de, expansión y crecimiento del mercado.
- Determinar conjuntamente con el Gerente los precios de venta, descuentos, créditos.
- Estudiar los canales de distribución de los productos.
- Publicar y promocionar las ventas.

Requisitos Mínimos Exigibles

- Título Nivel Superior: Ingeniero/a en Marketing.
- Experiencia: 1 año.

Encargado de Seguimiento a Clientes

- Monitorear constantemente las tendencias actuales de la moda.
- Vigilar las opiniones generales de los clientes que se expresan a través de redes sociales y demás medios de la web.
- Estudiar tales opiniones y tendencias para efectuar análisis y realizar proyecciones de ventas.
- Informar al Jefe de Logística los resultados de su seguimiento.
- Sugerir acciones en torno a la adquisición de mercadería sobre la base de sus análisis.
- Realizar labores afines a su cargo.

Requisitos Mínimos Exigibles

- Título Nivel Superior: Ingeniero/a en Marketing.
- Experiencia: 1 año.

Encargado de Bodega

- Mantener actualizado el sistema de control de inventarios.
- Registrar los ingresos, egresos y reingresos de mercadería a la bodega.
- Vigilar por el perfecto estado y mantenimiento de la bodega.
- Disponer la mercadería en el puesto y en las condiciones que permitan su almacenamiento y conservación adecuada.
- Informar al jefe de Logística respecto de faltantes, sobrantes, mermas y demás novedades en Bodega.
- Realizar labores afines a su cargo.

Requisitos Mínimos Exigibles

- Título Nivel Superior: Ing. en Administración o afines.
- Experiencia: no indispensable.

3.5. PLAN FINANCIERO

3.5.1. INTRODUCCIÓN

El plan financiero corresponde a la descripción detallada de las necesidades de dinero para materializar el plan de negocios y se obtiene como consecuencia del estudio de los puntos anteriores.

En otras palabras este plan muestra de manera condensada toda la información en términos monetarios contemplada en los planes anteriormente elaborados. Se elabora con la finalidad de tomar decisiones estratégicas en cuanto a la ejecución o no de la propuesta, es por ello que aquí lo que se pretende determinar es en términos de ganancia o pérdida neta proyectada a lo largo de un periodo de evaluación que por lo general es 5 años; y con ello determinar si en realidad vale la pena ejecutar el plan, es decir si esta propuesta será capaz de generar valor para los dueños de la empresa.

3.5.2. OBJETIVOS

- Determinar la inversión total y las formas de financiarla.
- Construir la estructura del costo total.
- Cuantificar los ingresos que generará el negocio.
- Estructurar los estados financieros proyectados.
- Elaborar el Flujo Neto de Efectivo que servirá de base para la evaluación financiera.

3.5.3. INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

Las inversiones se definen como los egresos necesarios para implementar, mejorar o aumentar la riqueza futura y posibilitar el crecimiento de la producción de un bien o servicio, mediante la adquisición o arrendamiento de bienes de producción, dando como resultado la recuperación del egreso más un beneficio. La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo. En este aspecto no se requiere de mucha inversión puesto que la empresa ya se encuentra en funcionamiento y ya existen costos sepultados que se han realizado en años anteriores, no obstante para la implantación de la propuesta sobre todo en lo referente al control de inventarios y la distribución en planta se expone el siguiente cuadro de inversiones:

Tabla No. 33: Inversiones

INVERSIONES		
SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS	\$ 1.800,00	
EQUIPOS DE VENTAS	\$ 445,00	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.740,00	
Imprevistos (5% Inv. Fijas)		\$ 572,75
INVERSIONES DIFERIDAS		\$ 495,55
Gastos de Instalación (0,5% Mobiliario)	\$ 37,35	
Gastos Organización y constitución (4% de Act. Fijos)	\$ 458,20	
Gastos de Administración		\$ 2.760,25
Gastos de Ventas		\$ 1.858,65
INVERSIÓN TOTAL		\$ 43.889,40

Elaborado por: Los Autores

En lo referente al financiamiento se debe establecer las formas y los medios necesarios que se requieren para financiar el capital para cubrir las inversiones necesarias para implementar el plan.

El monto necesario para el financiamiento del capital puede ser obtenido de varias fuentes de financiamiento como son: los accionistas, la banca privada o una combinación de los dos. Para el presente negocio se considerará utilizar una combinación de las dos fuentes para lo cual el monto para las inversiones se financiará con un crédito de la Banca privada y el aporte de socios.

Se requiere de un capital fijo en activos igual a USD 11.455, imprevistos por USD 572,75, un capital diferido de USD 495,55 y un capital de trabajo igual a USD 31.366,10 lo que da un total de USD 43.889,40 valor que se cubrirá con un préstamo de USD 20.000 financiado en el Sistema Financiero Nacional, y USD 23.889,40 por aportes de los socios.

Se accederá a un crédito hipotecario a una tasa efectiva fija del 16% en el Banco Nacional de Fomento, con pagos mensuales sobre saldos, con un plazo de 5 años y un monto de USD 20.000.

Tabla No. 34: Amortización de la Deuda

AÑO	Amortización Capital	Interés	Cuota	Capital
0				20.000
1	4.000	3.200	7.200	16.000
2	4.000	2.560	6.560	12.000
3	4.000	1.920	5.920	8.000
4	4.000	1.280	5.280	4.000
5	4.000	640	4.640	0

Elaborado por: Los Autores

3.5.4. COSTOS Y GASTOS

Los costos y gastos de operación se constituyen en los egresos necesarios para el normal desarrollo de las actividades administrativas y de ventas de la empresa, así se tiene los costos de operación, gastos de administración, los gastos de ventas y los gastos financieros. Los costos de operación están compuestos por la compra de mercadería, materiales e insumos, suministros y servicios, mantenimiento y seguros, y la depreciación de los activos asociados con la operación. Los gastos de administración los componen los gastos laborales (como sueldos, seguro social y prestaciones legales), depreciación y amortización de equipo de oficina e intangibles. Los gastos de ventas incluyen el gasto laboral, publicidad, y depreciación de equipos de ventas. Para los gastos financieros, se consideraron los intereses del préstamo bancario.

Para el rubro Compra de Mercadería, dadas las características del producto que comercializan, es complicado manejar un costo estándar de las prendas, por lo que a criterio de los directivos se estimó los siguientes porcentajes promedio de costo sobre el precio de venta: Junior 70%, Ropa de Niño y Niña 75% y Ropa

Deportiva 87%. En Materiales e Insumos se estima que se gasta un proporcional del 4% con relación al costo de la Mercadería, en Suministros y Servicios se estima el 2% sobre el valor de la Mercadería y en Seguros se conoce que contratan una prima anual de \$ 8000 y por mantenimiento se gasta \$ 320 al año. Finalmente cabe mencionar que se trabajó con proyecciones a precios corrientes, incorporando incrementos por efecto de la inflación (7% para este caso).

Tabla No. 35: Costos y Gastos

ANEXO					
Costos que representan desembolso:					
Compra de Mercadería	320.966,40	386.363,30	459.343,73	491.500,80	525.919,78
Materiales e Insumos	12.838,66	15.454,53	18.373,75	19.660,03	21.036,79
Suministros y Servicios	6.419,33	7.727,27	9.186,87	9.830,02	10.518,40
Mantenimiento y Seguros	8.320,00	8.902,40	9.525,57	10.192,36	10.905,82
Parcial	348.544,38	418.447,50	496.429,92	531.183,21	568.380,79
Costos que no representan desembolso:					
Depreciaciones	1.107,00	1.107,00	1.107,00	1.107,00	1.107,00
Subtotal	349.651,38	419.554,50	497.536,92	532.290,21	569.487,79
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
Gastos que representan desembolso:					
Remuneraciones	33.123,02	35.441,63	37.922,55	40.577,12	43.417,52
Parcial	33.123,02	35.441,63	37.922,55	40.577,12	43.417,52
Gastos que no representan desembolso:					
Depreciaciones	174,00	174,00	174,00	174,00	174,00
Amortizaciones	99,11	99,11	99,11	99,11	99,11
Subtotal	33.396,13	35.714,74	38.195,66	40.850,23	43.690,63
GASTOS DE VENTAS					
Gastos que representan desembolso:					
Remuneraciones	18.081,02	19.346,69	20.700,96	22.150,03	23.700,53
Promoción y Publicidad (2% Ventas)	4.222,72	5.083,10	6.043,25	6.466,32	6.919,14
Parcial	22.303,74	24.429,79	26.744,21	28.616,35	30.619,66
Gastos que no representan desembolso:					
Depreciaciones	89,00	89,00	89,00	89,00	89,00
Subtotal	22.392,74	24.518,79	26.833,21	28.705,35	30.708,66
GASTOS FINANCIEROS					
	3.200,00	2.560,00	1.920,00	1.280,00	640,00
TOTAL	408.640,25	482.348,03	564.485,78	603.125,79	644.527,08

Elaborado por: Los Autores

3.5.5. INGRESOS

Como se indicó en párrafos anteriores, las ventas se realizarán a nivel de las provincias del Guayas, Los Ríos, Manabí, Santo Domingo de los Tsáchilas, Cotopaxi, Chimborazo y Pichincha; considerando que el primer año se trabajará a un 80% de la proyección de ventas, la misma que se irá incrementando año a año hasta que a partir del tercer año se trabaje al 100% de la proyección de ventas. Se considera los precios de venta de acuerdo a las diferentes líneas de productos que comercializa la empresa el precio de venta se considera que año a año sufrirá una elevación del 7% anual para efectos de considerar la posible inflación que puede presentarse.

Además para la determinación de ingresos se ha calculado las cuotas de participación de las diferentes líneas de productos en las ventas totales así:

- Junior 18%
- Niño 33%
- Niña 37%
- Deportiva 12%

En forma resumida se registran los siguientes resultados:

Tabla No. 36: Ingresos

GRESOS					
CONCEPTO					
Venta Ropa Junior (docenas)	1.152	1.296	1.440	1.440	1.440
Precio Junior (por docena)	86,00	92,02	98,46	105,35	112,72
Subtotal Ropa Junior	99.072	119.258	141.782	151.704	162.317
Venta Ropa Niño (docenas)	2.112	2.376	2.640	2.640	2.640
Precio Niño (por docena)	55,00	58,85	62,97	67,38	72,1
Subtotal Ropa Niño	116.160	139.828	166.241	177.883	190.344
Venta Ropa Niña (docenas)	2.368	2.664	2.960	2.960	2.960
Precio Niña (por docena)	55,00	58,85	62,97	67,38	72,1
Subtotal Ropa Niña	130.240	156.776	186.391	199.445	213.416
Venta Ropa Deportiva (docenas)	768	864	960	960	960
Precio Deportiva (por docena)	100,00	107	114,49	122,5	131,08
Subtotal Ropa Deportiva	76.800	92.448	109.910	117.600	125.837
INGRESO TOTAL (USD)	422.272,00	508.309,92	604.324,80	646.632,00	691.913,60

Elaborado por: Los Autores

3.5.6. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

El detalle del estado de resultados se expone en la siguiente Tabla. El cual se encuentra proyectado a cinco años (que se considera el periodo de evaluación para este plan):

Tabla No. 37: Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO USD	AÑO				
	1	2	3	4	5
	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO
Ventas Netas	422.272,00	508.309,92	604.324,80	646.632,00	691.913,60
Costo de Ventas	349.651,38	419.554,50	497.536,92	532.290,21	569.487,79
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	72.620,62	88.755,42	106.787,88	114.341,79	122.425,81
Gastos de Administración	33.396,13	35.714,74	38.195,66	40.850,23	43.690,63
Gastos de Ventas	22.392,74	24.518,79	26.833,21	28.705,35	30.708,66
UTILIDAD (PÉRDIDA) OPERACIONAL	16.831,75	28.521,89	41.759,02	44.786,21	48.026,52
Gastos Financieros	3.200,00	2.560,00	1.920,00	1.280,00	640,00
UTILIDAD (PÉRDIDA) ANTES PARTICIPACIÓN	13.631,75	25.961,89	39.839,02	43.506,21	47.386,52
Participación Utilidades (15%)	2.044,76	3.894,28	5.975,85	6.525,93	7.107,98
UTILIDAD (PÉRDIDA) ANTES IMPUESTOS	11.586,99	22.067,61	33.863,17	36.980,28	40.278,54
Impuesto a la Renta (22%)	2.549,14	4.854,87	7.449,90	8.135,66	8.861,28
UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA	9.037,85	17.212,73	26.413,27	28.844,62	31.417,26

Elaborado por: Los Autores

Nota: Para el cálculo del Impuesto a la Renta, tomamos como referencia lo que determina el Código de la Producción en su Disposición Transitoria Primera manifiesta que la reducción de la tarifa del impuesto a la Renta de Sociedades contemplada en la reforma al Art. 37 de la Ley de Régimen Tributario Interno, se aplicará de forma progresiva en los siguientes términos:

- Durante el ejercicio fiscal 2011, la tarifa impositiva será del 24%.
- Durante el ejercicio fiscal 2012, la tarifa impositiva será del 23%.
- A partir del ejercicio fiscal 2013, en adelante, la tarifa impositiva será del 22%

3.5.7. FLUJO DE EFECTIVO

Este tipo de estado financiero, constituye un flujo de caja estimado, es decir el detalle de ingresos y egresos que se realizan en efectivo, durante la vida útil del proyecto (en el presente caso cinco años). Cabe resaltar que para la construcción de este reporte es importante tener en cuenta que se deben considerar únicamente los ingresos y egresos efectivos de dinero, es decir aquellos que constituirán realmente una erogación de dinero en el caso de los egresos o una recepción de dinero en el caso de los ingresos:

Tabla No. 38: Flujo de Efectivo

PERIODO	0	1	2	3	4	5
Ventas Contado		422.272,00	508.309,92	604.324,80	646.632,00	691.913,60
Ventas Crédito		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Parcial		422.272,00	508.309,92	604.324,80	646.632,00	691.913,60
B. EGRESOS OPERACIONALES						
Costos de Operación		348.544,38	418.447,50	496.429,92	531.183,21	568.380,79
Gastos de Administración		33.123,02	35.441,63	37.922,55	40.577,12	43.417,52
Gastos de Ventas		22.303,74	24.429,79	26.744,21	28.616,35	30.619,66
Gastos Financieros		3.200,00	2.560,00	1.920,00	1.280,00	640,00
Parcial		407.171,14	480.878,92	563.016,67	601.656,68	643.057,97
C. FLUJO OPERACIONAL (A-B)		15.100,86	27.431,00	41.308,13	44.975,32	48.855,63
D. EGRESOS NO OPERACIONALES						
Adquisición de Activos Fijos	12.027,75					
Adquisición de Activos Diferidos	495,55					
Consolidación del Capital de Trabajo	31.366,10					
Pago Préstamo (Capital)		4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Impuestos y Participación		4.593,90	8.749,15	13.425,75	14.661,59	15.969,26
Parcial	43.889,40	8.593,90	12.749,15	17.425,75	18.661,59	19.969,26
E. FLUJO DE EFECTIVO (C-D)	-43.889,40	6.506,96	14.681,84	23.882,38	26.313,73	28.886,37

Elaborado por: Los Autores

Con los resultados del Flujo de Efectivo se puede proceder a realizar la evaluación del plan para determinar su viabilidad de ejecución desde el punto de vista financiero.

La Evaluación Financiera permite hacer un análisis sobre el flujo de dinero tanto de gastos como los ingresos que se recibe por concepto de este aporte, basándose en proyecciones y empleando precios reales de mercado o precios financieros. La Evaluación Financiera identifica, desde el punto de vista de un inversionista o un participante en el proyecto, los ingresos y egresos atribuibles a la realización del proyecto, y en consecuencia, la rentabilidad generada por el mismo. La Evaluación Financiera analiza el proyecto desde el punto de vista del retorno financiero, cumple básicamente tres funciones:

- Determinar hasta el punto en los cuales los costos pueden ser cubiertos oportunamente.

- Mide la rentabilidad de la Inversión.
- Genera la información necesaria para realizar una comparación del proyecto con otras alternativas o con otras oportunidades de inversión.

3.5.8. VALOR ACTUAL NETO

Previo a la determinación del valor actual neto es necesario establecer la Tasa mínima atractiva de rentabilidad TMAR que tome en cuenta la aportación de capitales del inversionista y del prestamista, para lo cual se considera el porcentaje de aportación y la tasa de oportunidad del inversionista (en este caso se utilizará el 7% de inflación), para en función de la tasa comercial determinar la tasa de ponderación a ser utilizada para obtener el valor actual neto, a continuación se detallada dicho cálculo.

Tabla No. 39: Cálculo de la TMAR

Fuente de Financiamiento	Aporte	% de Aportación	TMAR	Ponderación
Capital Propio	23.889,40	54,43%	7,00%	3,81%
Sistema Financiero	20.000,00	45,57%	16,00%	7,29%
Total	43.889,40	100,00%	TMAR GLOBAL	11,10%

Elaborado por: Los Autores

Considerando los datos antes indicados se deberá obtener el valor actual neto para una tasa de retorno del 11,10%, así se tiene que para la determinación del valor actual neto se hace uso de la siguiente fórmula:

$$VAN = I_0 + \frac{FE_1}{(1 + K)^1} + \frac{FE_2}{(1 + K)^2} + \frac{FE_3}{(1 + K)^3} \dots \dots \dots + \frac{FE_n}{(1 + K)^n}$$

Donde:

- I_0 = Es la inversión que se realiza en el año 0
- FE_t = Flujo de efectivo en el período t
- K = Tasa de rendimiento (TMAR GLOBAL)
- n = Vida útil del proyecto

Tabla No. 40: Cálculo del VAN

Elaborado por: Los Autores

Con las condiciones del presente proyecto, que tiene un horizonte de 5 años con un requerimiento inicial de inversiones por USD 43.889,40 a una TMAR del 11,10% (considerando una combinación de financiamiento propio, vía inversionista, y con la banca privada, vía préstamo) se tiene como resultado que el Valor Actual Neto es de USD 25.612 valor que resulta de reemplazar los flujos operacionales anuales en la fórmula anteriormente descrita. El valor positivo del VAN para el presente plan permite concluir que el mismo es rentable.

3.5.9. TASA INTERNA DE RETORNO

El cálculo de la TIR puede ser un proceso complicado si la vida útil del proyecto es mayor a dos años (lo que sucede con mucha frecuencia), para el presente caso se considera el flujo de caja efectivo y se busca, mediante procesos iterativos de prueba y error dando valores a la tasa de rendimiento (K) de la fórmula utilizada para obtener el VAN hasta cuando este sea igual a cero, lo que significa que será la máxima tasa que el proyecto pueda pagar para ser rentable.

Otro método para determinar la TIR es utilizando la siguiente fórmula:

$$TIR = i_1 + (i_2 - i_1) * \frac{VAN_1}{(VAN_1 - VAN_2)}$$

Donde:

- VAN_1 = VAN positivo
- VAN_2 = VAN negativo
- i_1 = Tasa de descuento para calcular el VAN positivo
- i_2 = Tasa de descuento para calcular el VAN negativo

Es importante aclarar que para una mayor precisión de la fórmula hay que encontrar tasas de descuento que puedan arrojar como resultado un VAN lo más cercano a cero, tanto por el lado positivo como por el lado negativo.

Para nuestro caso hemos determinado las siguientes tasas de descuento de 27% para el VAN positivo y 28% para el VAN negativo, a continuación el cálculo de la TIR:

$$\begin{aligned}
&= 0,2700+(0,2800-0,2700)*(854,41/(854,41-(-247,07))) \\
&= 0,2700+(0,0100)*(854,41/1.101,48) \\
&= 0,2700+0,0100*0,7757 \\
&= 0,2700+0,0077 \\
&= 0,2777
\end{aligned}$$

Como se observa la TIR Financiera del presente Plan tiene un resultado de 27,77%, importe superior a la TMAR Global (11,10%), lo que hace que el proyecto sea aceptable o factible de llevar a cabo.

3.5.10. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

El período de retorno de la inversión consiste en determinar cuánto tiempo de funcionamiento es necesario para que la propuesta permita generar ganancias para recuperar el capital invertido y está determinada por la siguiente expresión:

$$**PRI = Año \acute{U}lt. Neg. FNE Act. y Acum. \Delta \left\{ \left| \frac{\acute{U}ltimo Neg. FNE Act. y Acum.}{FNE Actualizado del A\~{n}o Siguiente} \right| * 12 \right\}**$$

Tabla No. 41: Cálculo del PRI

$$= 3 \wedge \{-8.723,30/17.270,59\} * 12\}$$

$$3 \wedge 0,51$$

$$= 3 \text{ años, } 6 \text{ mes(es)}$$

La inversión inicial para las condiciones de esta propuesta se recuperaría a tres años con seis meses de implantada. La recuperación del capital invertido refleja que los niveles de ingresos y utilidades son lo suficientemente elevados, como para acumular los recursos que se invirtieron inicialmente en el proyecto.

3.5.11. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio de este caso constituye la venta mínima en unidades para que no se produzcan ni pérdidas ni ganancias, de manera que se cubran los gastos totales. Se entiende por costos fijos a los costos que no varían con el nivel de operación, es decir son independientes del volumen de ventas, se mantienen fijos. Los costos variables son los costos que varían directamente con el volumen de ventas. En el presente proyecto se presenta dicha distribución en función del tipo de costo, así dentro de los costos de operación son variables la mercadería comprada, los materiales y suministros; y los costos fijos dentro de los costos de operación se tienen las depreciaciones. Como costos fijos dentro de los gastos se tienen los gastos administrativos, gastos de ventas, y gastos financieros.

En función de la clasificación de costos realizada anteriormente se puede obtener el punto de equilibrio en unidades a producir, en el primer año, utilizando la siguiente expresión:

$$Pe = \frac{CF}{PPe - CVU}$$

Donde:

- Pe: Representa el punto de equilibrio en unidades.
- CF: son los costos fijos totales (Usd 60.095,87 para el año 1, calculado sumando los gastos de administración, gastos de ventas, gastos financieros y la parte fija de los costos de operación).
- PPe: Representa el precio promedio por unidad del producto (Usd. 74 en el año 1).
- CVU: representa el costo variable unitario del producto (Usd 54,46) que en este caso representa el costo unitario promedio de las prendas compradas, incluido el costo de manejo en el primer año.

Reemplazando los datos se tiene:

$$Pe = \frac{60.095,87}{74 - 54,46}$$

$$Pe = 3.076$$

Como se puede observar, según la estructura de los costos para el primer año, se deberá vender al menos 3.076 docenas para cubrir los costos y gastos sin obtener utilidades, esta situación se ve reflejada en el Estado de Pérdidas y Ganancias al obtener utilidades desde el primer año, aunque en este año se proyecta vender solamente un 80%, los años subsiguientes se prevén incrementos en los volúmenes de ventas con lo cual se mejoran los ingresos

permitiendo la reducción del PE progresivamente hasta el año 5, en la tabla 30 se calcula el PE para los otros años.

Calculando el punto de equilibrio para los 5 años considerados como período de evaluación de la presente propuesta se puede observar la evolución del punto de equilibrio a través de los años, tales disminuciones se pueden explicar porque el primer año se prevé vender el 80% de lo proyectado y luego ésta se va incrementando hasta llegar al 100% a partir del tercer año:

Tabla No. 42: Punto de Equilibrio

INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PE (unidades)	3.076	3.034	3.002	2.966	2.934
Costos Fijos	\$ 60.095,87	\$ 63.900,53	\$ 68.055,86	\$ 71.942,58	\$ 76.146,30
Precio Promedio	\$ 74,00	\$ 79,18	\$ 84,72	\$ 90,65	\$ 97,00
Costo Variable Unitario	\$ 54,46	\$ 58,12	\$ 62,05	\$ 66,40	\$ 71,05

Elaborado por: Los Autores

3.6. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

3.6.1. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

3.6.1.1. Estrategias del Producto

La elaboración de las prendas dependerá del modelo, diseño, cantidad y calidad del mismo, sin embargo, se recomienda de acuerdo con tendencias que se oferte principalmente prendas en telas de las siguientes características:

- Tela de algodón compuesta por un 95% de algodón y el 5% de poliéster.
- Tela jersey compuesta por un 25% de algodón y un 75% de poliéster.
- Tela adidas compuesta por un 80% de algodón y el 20% de poliéster.
- Tela rally y ronaldo compuesta por un 95% de poliéster y un 5% de algodón.
- Además se necesitará insumos y accesorios etiquetas para la identificación de la marca del producto.

En cuanto a la identidad del producto se propone la continuidad de la marca que se ha venido manejando RIO-VA pero con la inclusión de un nuevo logotipo para su mejor identificación con el mercado objetivo y posicionamiento.

Gráfico No. 15: Propuesta de Logotipo



Elaborado por: Los Autores

3.6.1.2. Estrategias de Precios

La formación del precio del producto constituye un factor importante para determinar: el volumen de sus ventas, el ingreso de capital, el costo por unidad del producto, la cantidad de producción mínima para no tener pérdidas económicas, así como para determinar las estrategias de comercialización. Al utilizar un canal de distribución conformado por detallistas, será el precio al cual se entregue el producto a dicho distribuidor el precio real a considerar en el cálculo de los ingresos futuros. La determinación del precio de un producto/servicio concreto se realiza teniendo en cuenta tres factores básicos, que son:

- La demanda
- Los costos
- La competencia

Así el precio del producto estará en relación directa con la cantidad de material empleado, la calidad, el modelo, el tipo de tela y la talla del mismo, así como de los costos de inversión, considerando además un margen de utilidad que justifique el emprendimiento. Para establecer el precio de venta hay que tener en cuenta en primer lugar el coste del producto, el precio que el mercado podría aceptar y el precio de las microempresas competidoras.

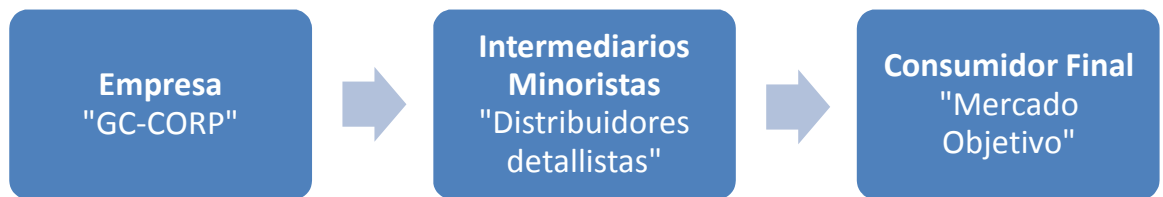
Para una adecuada planificación, control y ejecución de las operaciones financieras dentro de la empresa, es necesario establecer políticas que servirán para un óptimo desarrollo de la actividades inherentes a la actividad planteada, así se plantea seguir las siguientes políticas:

- Manejar un sistema de control de inventarios para costear utilizando el método del costo promedio.
- Realizar las solicitudes de requisición a la fábrica en función de proyecciones técnicas de la demanda.
- Compra de mercadería en efectivo de un 25 al 40%, el porcentaje restante a crédito de 7 a 15 días.
- Compra de insumos al contado.
- Alta rotación de inventarios.
- Venta bajo pedido; 50% a la firma 50% a la entrega y descuentos según el volumen.
- Manejar un descuento a Distribuidores por pronto pago.
- Realizar y mantener convenios con grandes empresas comercializadores de las distintas ciudades a donde se llega con el producto.

3.6.1.3. Estrategias de Distribución

Considerando el área de mercado o zona de influencia de la empresa, además de los resultados de la encuesta, se sabe que la mayoría de los encuestados compran a comerciantes detallistas, además de saber que la cadena de intermediación de la empresa incluye 2 intermediarios, se propone negociar directamente con más distribuidores detallistas para contribuir a la reducción del precio hacia el consumidor final, es decir se propone la siguiente variación:

Figura No. 2: Propuesta Canales de Distribución.



Este canal es considerado como el más conveniente para el presente negocio, debido a que presenta las siguientes ventajas:

- Es relativamente barato atender las necesidades de los detallistas.
- Se genera un ambiente de fidelidad con el detallista.
- Se conoce directamente los requerimientos y preferencias de los consumidores, permitiendo adaptarse rápidamente a los cambios y tendencias que impone el mercado.

Como limitante se puede indicar la poca cultura para las ventas por parte de algunos detallistas, el incremento de la competencia y la situación económica por la cual atraviesa el país.

3.6.1.4. Estrategias de Promoción

En esta parte se plantea un cambio de modalidad de cómo se ha venido trabajando, es decir hasta la actualidad la empresa no ha realizado ningún tipo de publicidad, porque argumenta no necesitar debido a que tiene sus distribuidores ya identificados y además no quiere que las empresas del sector se enteren de su modalidad de trabajo; sin embargo la promoción y publicidad del producto se la puede realizar mediante una estrategia de promoción directa hacia los compradores aunque no se tenga directamente contacto con ellos al momento de la venta. En este sentido se propone:

- El diseño y mantenimiento de una página web con la imagen corporativa de la empresa en donde se ponga a disposición un catálogo electrónico de los productos, con datos de contacto de los distribuidores (Ver ejemplo en Anexo 13).
- La utilización de redes sociales para realizar marketing viral a través de una serie de mensajes publicitados en blogs y páginas creadas en Facebook.
- La contratación de franjas de publicidad en los principales sitios de redes sociales, como por ejemplo Facebook (Ver precios de paquetes y Ejemplos en Anexo 9).
- Contratación de anuncios publicitarios tanto en revistas como en canales de televisión locales y nacionales.
- Además se recomienda participar en:
 - Exhibiciones en ferias y exposiciones artesanales
 - Realizar exhibiciones en instituciones educativas
 - Auspicios en actividades y eventos de carácter deportivos infantiles

La publicidad que contempla el plan incluye medios de comunicación virtuales y reales, por lo que se recomienda contratar una persona conocedora de publicidad que entre sus funciones esté el encargarse de dar seguimiento a estas alternativas de comunicación (Ver Plan de Organización).

Por los costos que esto involucra, se recomienda a la empresa invertir en este rubro por lo menos el 1% de su presupuesto de Ventas.

3.6.2. ESTRATEGIAS DE OPERACIONES

3.6.2.1. Estrategias de Desarrollo del Producto

Al tratarse de una industria muy dinámica y cambiante, es un poco difícil establecer acciones tendientes a la proyección de niveles de venta de un producto, puesto que lo que actualmente está de moda para la siguiente semana ya no lo será. Dadas estas características las estrategias a seguir para lograr el desarrollo de productos por un lado y optimizar costos por otro lado son:

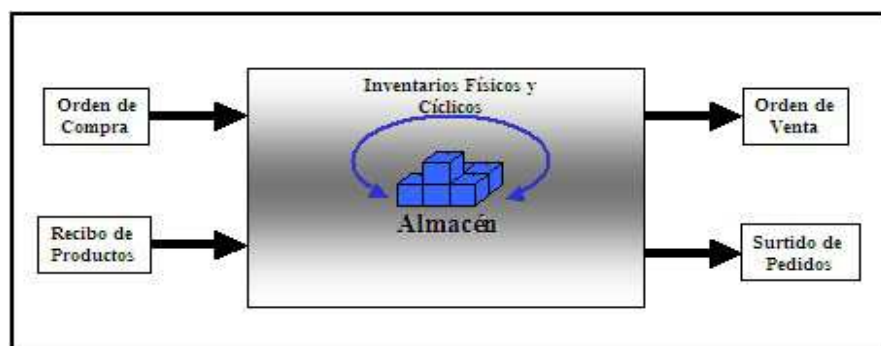
- Mantener comunicación constante con los vendedores detallistas respecto de las tendencias del mercado y/o nuevas exigencias de los consumidores.
- Monitorear a nivel de redes sociales las opiniones respecto de gustos y preferencias del mercado objetivo.
- Investigar las tendencias mundiales de la moda en cuanto al segmento del mercado se refiere, sobre todo cuando se sabe que hay un cambio de temporada.
- Armar una base de datos que aglutine toda la información obtenida tanto a nivel de distribuidores, redes sociales y tendencias mundiales.
- Solicitar a la fábrica los diseños de prendas de vestir acorde con tales tendencias e información.
- Advertir a la fábrica cuando algún modelo está por pasar de moda, para discontinuar su producción, todo sobre la base de la información obtenida.
- Aplicar encuestas periódicamente (sobre todo en redes sociales) para levantar información respecto de la opinión de los consumidores en torno a sugerencias de colores, calidad, precios, canales de distribución, etc.

3.6.2.2. Estrategias de Control de Inventarios

En lo referente a estrategias de operaciones, es importante señalar que la empresa ha venido teniendo inconvenientes en este aspecto, sobre todo en lo relacionado con el tema de manejo de inventarios, los directivos han hecho notar que se está perdiendo muchos recursos porque se maneja stocks inadecuados que a la larga hace que se queden con demasiadas existencias. Ante esta situación se propone estrategias tendientes a mejorar esa situación, para lo cual primero hay que hacer notar que las estrategias planteadas en el tema de desarrollo de productos son complementarias a estas que se plantearán para el control de inventarios.

Para ello se propone la utilización del Sistema denominado **MOBILEWARE** con el cual se puede controlar y registrar los movimientos dentro de un almacén haciendo uso de tecnología de cómputo móvil, comunicaciones inalámbricas e identificación automática. La metodología es la siguiente:

Figura No. 3: Metodología Sistema MobileWare



El sistema de control de inventarios ofrece las siguientes ventajas:

- Integración total de la solución al conjuntar terminales de cómputo móvil, comunicaciones inalámbricas, identificación de productos y un sistema administrativo central.
- Fácil control de productos y clientes.
- Herramienta sencilla de usar por lo que se disminuye el tiempo necesario para la implantación de la metodología.
- Identificación de productos de manera única y confiable.
- Mejor atención a los clientes.
- Sistema confiable para la entrega de mercancía al cliente.
- Certeza en la recepción de mercancía.
- Optimización de tiempo y de recursos al realizar el registro de información en línea mediante la tecnología de Cómputo móvil.

El sistema de Control de Inventarios está formado por los siguientes elementos:

Sistema Administrativo Central

- Control de proveedores.
- Control de Productos.
- Control de clientes.
- Generación de Órdenes de Compra.
- Recepción de productos.
- Generación de Órdenes de Venta.
- Surtido de Pedidos.
- Consultas.
 - Órdenes de compra por recibir.

- Órdenes de Venta por surtir.
- Estadísticas.
- Inventarios Teóricos.
- Reportes
 - Catálogos (Proveedores, Productos, Clientes).
 - Órdenes de Compra.
 - Órdenes de Venta.
 - Inventarios Teóricos.
- Impresión de etiquetas con código de barras.
- Módulo de seguridad.
- Importación y exportación de catálogos.

Sistema para el equipo de cómputo móvil

- Recepción de productos mediante una orden de compra.
- Surtido de pedidos mediante una orden de venta o de salida de productos.
- Inventarios físicos o cíclicos.

Servidor de comunicaciones

El servidor de comunicaciones permite establecer la Liga entre el Sistema Administrativo Central y las terminales de Cómputo Móvil.

Equipo de cómputo móvil

El sistema de Control de Inventario es compatible con el siguiente equipo de cómputo móvil:



Terminal Portátil Marca Symbol® Modelo PDT6846 RF MS-DOS®
Cuna (base) de carga de batería y comunicación de datos.

Terminal Portátil Marca Symbol® Modelo PPT8846
Windows®Pocket Pc 2002 Con Cuna (base) de carga de
batería y comunicación de datos.



Impresora de etiquetas de códigos de barras Marca Intermec®
modelo C4.

Mediante la correcta utilización de todo este sistema para el control de inventarios la gerencia de la empresa podrá tener información actualizada respecto de los stocks que está manejando y conjuntamente con la información que obtenga aplicando las estrategias de desarrollo de productos podrá tomar decisiones de optimización y así evitar desperdicios de recursos por el exceso de mercadería almacenada y no vendida.

Además, conjuntamente con la adquisición e implementación del software de control de inventarios se propone la adopción de la filosofía **“Just in time”** o **“Justo a tiempo”**, que define la forma en que debería optimizarse un sistema de producción. A pesar de que GC-CORP es una empresa comercializadora y el JAT es una filosofía que trata sobre la entrega de materias primas o componentes

a la línea de fabricación de forma que lleguen “en el tiempo exacto” a medida que son necesarios; los principios fundamentales se pueden adaptar a la modalidad de negocio, implantando tal filosofía en el abastecimiento de mercadería necesaria para cubrir “exactamente” los pedidos de los distribuidores, sin contar con stocks de seguridad que a la larga se han convertido en desperdicios para la empresa.

Esto se puede lograr con la adopción de un ***mecanismo de preventa*** en donde los agentes vendedores reciban con anticipación los pedidos de los distribuidores e informen a logística para que coordine el abastecimiento de tales requerimientos. Claro que esto también implica un cambio de cultura de previsión inclusive en los distribuidores (externos a la empresa), porque según se conoce precisamente ellos son los que han obligado a la empresa a mantener stocks de seguridad ya que frecuentemente han comprado más de los que inicialmente pedían, es decir pedían 10 docenas de alguna prenda y terminaban comprando efectivamente 13 docenas, lo que obligaba a la empresa a mantener un stock de seguridad que permita hacer frente a estos pedidos imprevistos.

Por ello se requiere una mayor capacidad de previsión de los agentes vendedores que serán quienes educarán a su vez a los distribuidores en temas de anticiparse a los requerimientos de los clientes y de esta manera no tener pedidos imprevistos y permitir una implantación efectiva de la filosofía JAT.

3.6.3. ESTRATEGIAS DE ORGANIZACIÓN

La empresa basará sus principales políticas y procedimientos enfocados a generar procesos internos eficientes, con enfoque de mejoramiento continuo en las actividades administrativas y de servicio, tendiente a optimizar la rentabilidad y minimizar costos, mediante una adecuada planificación estratégica, que considere aspectos de organización, ventas, atención al cliente, y financieros. Para lo cual se sugiere que se apliquen las siguientes estrategias:

- Ofertar productos de alta calidad a precios competitivos y que satisfagan deseos, gustos y preferencias de la población infantil.
- Capacitar en forma constante al personal que laborará en la empresa en técnicas de control de calidad, atención al cliente, gestión empresarial, en función del puesto de trabajo.
- Mantener fichas técnicas actualizadas que reflejen las características de la cartera de productos con los que cuenta la empresa.
- Promover el logro de los mejores resultados en términos de cobertura, calidad y equidad mediante un uso óptimo de los recursos.
- Establecer una adecuada y eficaz atención al cliente interno y externo en todo momento.
- Ser una empresa que trabaje en equipo, cuyas acciones diarias sean ejecutadas con una elevada vocación de servicio a los Clientes, basadas en: una **integridad personal** como expresión de disciplina, orden, respeto, honestidad y entusiasmo, **creatividad e innovación** como parte del reto diario para el mejoramiento continuo, **productividad** en el trabajo y en el

empleo de los recursos materiales y en el **compromiso** leal con la empresa y con las realizaciones de calidad.

- Reducir los niveles de inventarios conforme a un programa de distribución basado en la Metodología Justo a Tiempo.
- Fomentar el control de calidad mediante el uso de manuales de administración de calidad, para asegurar la permanencia de la organización con un enfoque estratégico de calidad.
- Se implementará incentivos económicos al personal por su buen desempeño en función a los niveles de utilidades alcanzadas año a año.
- Innovación, seguimiento y control del avance tecnológico en programas de planificación, utilizando sistemas BSC, implementando la calidad total y el mejoramiento continuo.
- Fomentar actividades tendientes a la integración y amistad de los empleados y trabajadores de la microempresa.
- Establecer convenios con instituciones educativas, públicas y privadas.
- Promover campañas de promoción y publicidad por los medios masivos de comunicación.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

Una vez terminado el trabajo investigativo, se ha podido llegar a las siguientes conclusiones:

- En lo referente a la formalidad en la organización se ha notado que la empresa GC-CORP posee grandes debilidades, es decir no se manejan de una manera corporativa sino más bien existe una forma de organización empírica, fruto de su carácter de empresa familiar; a nuestro criterio fundamentado en la teoría de la ciencia administrativa, este factor puede ser el origen de la mayoría de problemas que ha enfrentado la empresa desde su creación incluido el problema de sobreabastecimiento de inventarios(*problema puntual por el que se empezó el trabajo investigativo*), por lo que se concluye que éste apenas es un efecto del problema mayor: el desorden administrativo.
- Al efectuar el diagnóstico en lo que se refiere a mercadeo se ha encontrado que la empresa tiene bien definidos sus canales de distribución, con los que ha venido trabajando y le han llevado a consolidarse como una empresa importante del sector textil de la ciudad, la provincia y el país, a pesar de los problemas internos, sin embargo al indagar en el tema de la promoción y publicidad se nota una fuerte resistencia hacia realizar este tipo de actividades, pues argumentan que no desean ser identificados por

sus competidores y los comerciantes minoristas de ropa ya que a la empresa le interesa vender únicamente en grandes volúmenes; esto ha llevado a que la marca con que se comercializa los productos tenga un pobre nivel de posicionamiento y por ende limite sus posibilidades de crecimiento y deje escapar la oportunidad de incrementar su cuota de mercado.

- Entre una de las mayores fortalezas identificadas está la solvencia con que goza la empresa, lo que le hace sujeto de crédito en cualquier institución financiera y le facilita el acceder a financiamiento tanto a corto como a largo plazo, es decir tiene capacidad para financiar posibles planes de mejora como el que se propone en este trabajo investigativo.
- En torno a la propuesta del Plan de Negocios diseñada bajo un modelo de Plan para PYMES, consideramos se ajusta perfectamente a las necesidades de la empresa, y sobre todo los resultados de la evaluación en términos financieros comprueban que es factible ejecutarlo ya que arroja un VAN de 25.612 y una TIR de 27,77% que le hace atractiva a la propuesta sobre cualquier otra alternativa de inversión en el mercado financiero.

4.2. RECOMENDACIONES

Sobre la base de las conclusiones planteadas nos permitimos efectuar las siguientes recomendaciones:

- Dar una estructura orgánico – funcional formal a la empresa, es decir definir documentadamente las funciones, responsabilidades, procesos, comunicación, etc. de las actividades internas de la empresa además de constituirla legalmente para que se pueda diferenciar y sobre todo manejar con autonomía administrativa y financiera respecto de la otra empresa vinculada al grupo familiar (Grupo Textil Cauja: empresa productora), y de esta manera evitar problemas de tipo administrativo; para ello se sugiere empezar por acoger las propuestas realizadas a lo largo del presente documento tanto a nivel de estructura orgánica (capítulo 1), estructura funcional (plan de organización) y mejora del clima y cultura organizacional (estrategias de organización).
- Se recomienda desechar el concepto de que las actividades tendientes a promocionar y publicitar la marca les harán visibles ante su competencia y los comerciantes minoristas, pues haciendo una analogía tomemos marcas famosas de productos como por ejemplo “Jugos Ya” o “Shampoo Ego”, respecto de ellas muy pocos saben que estas reconocidas marcas las produce una empresa de origen colombiano llamada “Quala”, lo que demuestra que es infundado ese temor; por ello en el presente documento se proponen importantes estrategias para publicitar y promocionar los productos y sobre todo la marca de la ropa que comercializa la empresa; y por consiguiente recomendamos ponerlas en práctica para mejorar el bajo

posicionamiento que tiene la marca en su mercado objetivo, lo cual de seguro redundará en mayores niveles de ventas y beneficios para la empresa.

- Finalmente para dar solución al problema en lo referente al sobreabastecimiento de Inventarios se recomienda poner en práctica los consejos propuestos en el Plan de Desarrollo y Operaciones y las Estrategias de Operación, poniendo especial atención en la sistematización del proceso con la implementación del Sistema de Control de Inventarios sugerido y que se complementará con las demás estrategias propuestas en torno a este tema; un fiel cumplimiento de estas estrategias y las demás propuestas en los otros planes y con un adecuado seguimiento de los presupuestos establecidos en el plan financiero le llevarán a la empresa a hacer realidad las atractivas cifras presentadas en la evaluación financiera de la propuesta, por lo que se recomienda implementar y dar seguimiento a este Plan de Negocios para asegurar tales resultados.

RESUMEN

El trabajo investigativo consiste en una Propuesta de un Plan de Negocios para fomentar el Desarrollo Corporativo de la Empresa GC-CORP de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2012.

Para el estudio se aplicó una encuesta on – line que permitió recolectar la información necesaria del mercado objetivo cuya cobertura incluye varias provincias del Ecuador.

Una vez identificadas las fortalezas y debilidades a nivel interno se procedió a estructurar un conjunto de planes y estrategias tendientes a mejorar la situación de la empresa, en primer lugar el Plan de Comercialización propone diferentes estrategias, sobre todo en internet, para publicitar y posicionar la marca con la que se comercializará la ropa; por otro lado un Plan de Desarrollo y Operaciones que como estrategia principal plantea la implementación de un sistema de control de inventarios; además un Plan de Organización para darle una estructura administrativa formal a la empresa y mejorar la cultura organizacional; finalmente la propuesta de un Plan Financiero que consolida en términos monetarios los planes anteriores.

Con la implementación del Plan de Negocios la empresa podrá mejorar sus procesos internos tanto en la parte administrativa como en la parte operativa, lo cual le ayudará a tener un mejor control en el abastecimiento de los inventarios y por otro lado logrará mejorar el posicionamiento de la marca entre sus clientes.

Se recomienda la aplicación progresiva del presente plan, sobre todo a nivel de estrategias de mercadeo y operaciones, para contrarrestar los problemas internos que han surgido hasta la actualidad.

ABSTRACT

This investigation work deals with a Proposal of a Business Plan to Foster The Corporative Development of the GC - CORP Enterprise of Riobamba city, Chimborazo province, 2012 period.

For the study an on – line questionnaire was applied which permitted to collect the necessary information of the object market whose coverage includes various provinces of Ecuador.

Once the strengths and weaknesses were identified at an internal level a conjunct of plans and strategies were structured to improve the enterprise situation; in the first place the Commercialization Plan proposes different strategies, above all in internet, to publish and place the brand mark to commercialize the clothing; on the other hand, a Development and Operation Plan which as a principal strategy states the implementation of and inventory control system; moreover an Organization Plan to administratively and formally structure the enterprise and improve the organization culture; finally the proposal of a Financing Plan which consolidates in monetary terms the above plans.

With the implementation of the Business Plan the enterprise will be able to improve its internal processes in both the administrative part and the operative part which will help have a better control in supplying the inventories and on the other hand will improve the mark placement among clients.

It is recommended to progressively apply the present plan, above all at the market and operation strategies level to counteract the internal problems arisen at the moment.

BIBLIOGRAFÍA

- BACA URBINA, G. Evaluación de Proyectos. 6 ed. México D.F., McGraw-Hill, 2010.
- CAPRIOTTI, P. Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. 3 ed. Barcelona, Ariel, 2008.
- DESARROLLO EMPRESARIAL DE MONTERREY, A.C. Un Plan para la Creación de Empresas. En Desarrollo de Emprendedores. México D.F., McGraw – Hill, 2008.
- GRIFFIN, R. W., & EBERT, R. J. Negocios. 5 ed. México D.F., Prentice-Hall, 2005.
- HERNANDEZ, J. Proyectos. México, Prentice Hall, 2010.
- KRAJEWSKI, L., & RITZMAN, L. Administración de Operaciones: Estrategia y Análisis. 5 ed. México, Pearson Educación, 2000.
- ROSILLO C., J. S. Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión: una visión integral para empresas manufactureras y de servicios. México D.F., Cengage Learning, 2008.
- SAPAG CHAIN, N., & SAPAG CHAIN, R. Preparación y Evaluación de Proyectos. 5 ed. México, McGraw-Hill, 2008.

LINKOGRAFÍA

- Caja de Herramientas "Info Mypime". (14 de Octubre de 2008). Plan de Negocios. Recuperado el 17 de Julio de 2012, de Sitio web de Info Mypime.com:
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/plandenegocio.htm> (en línea)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (23 de Marzo de 2011). Fascículo nacional del Censo 2010. Recuperado el 14 de Junio de 2012, de Sitio web del INEC: <http://www.inec.gob.ec> (en línea)
- López, M., & Schmelkes, C. (Julio de 2002). Diseño de Cuestionarios. Recuperado el 28 de Enero de 2012, de Sitio web de Monografias.com:
<http://www.monografias.com/trabajos15/disenio-cuestionarios/disenio-cuestionarios.shtml> (en línea)
- Terragno, D., & Leucona, M. L. (Marzo de 2010). "Como armar un Plan de Negocios para Pyme". (Grupo Editorial Producto) Recuperado el 10 de Diciembre de 2011, de Sitio web de Dinero.com:
<http://www.dinero.com.ve/plandenegocios.html> (en línea)

ANEXOS

Anexo No. 1:

Síntesis Macroeconómica (Julio 2012)



SÍNTESIS MACROECONÓMICA

Número #55; Mes de Julio 2012

Análisis de los principales sectores de la economía ecuatoriana, su situación actual y su interpretación en el ámbito de la realidad nacional.



CONTENIDO

CONTENIDO	2
Sector productivo.....	3
Confianza.....	5
Petróleo.....	6
Laboral.....	7
Precios	8
Deuda Pública.....	9
Riesgo País	10
Comercio exterior	10
Tributación:	11
Remesas e Inversión Extranjera Directa.....	12
Reserva Internacional (RILD)	12
Sistema Financiero	13
Tasas de Interés	13
Depósitos y Crédito bancos privados	13

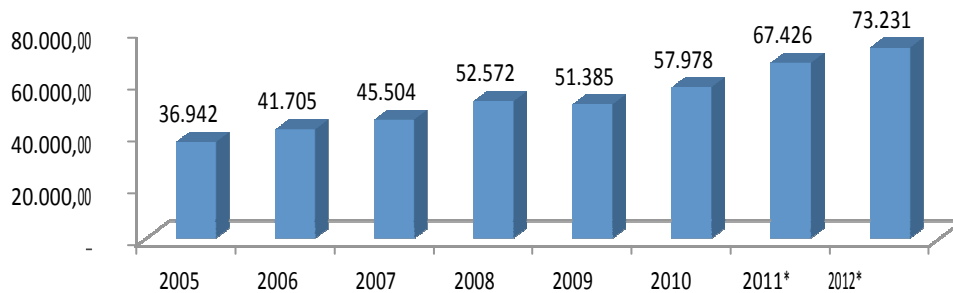
Sector productivo

Al primer trimestre del 2012, el Producto Interno Bruto del Ecuador fue de USD 6.907 millones, en su valor real, es decir a dólares del 2000; lo que representaría una variación anual del 4,84%.

Al comparar el primer trimestre del presente año, con el último trimestre del 2011, podemos constatar una variación positiva del 0.70%

Los sectores que presentaron mayor variación anual, fueron la Formación Bruta de Capital Fijo FBKF (7.87%), el Consumo final del Gobierno Central (5.71%) y las Exportaciones (5.68%); por otro lado se tiene una desaceleración de la economía, esto debido a la contracción del 57.81% en las Variaciones de Existencias, así como la disminución inter-trimestral de la Demanda Interna (-0.05%) y el Consumo final del Gobierno Central (-0.44%)

PIB Nominal del Ecuador (En millones USD)



Fuente: Banco Central del Ecuador, Observatorio de la Política Fiscal

* Proyectado por el Banco Central

Elaboración: CEA

Producto Interno Bruto Real (PIB) (En millones de dólares)

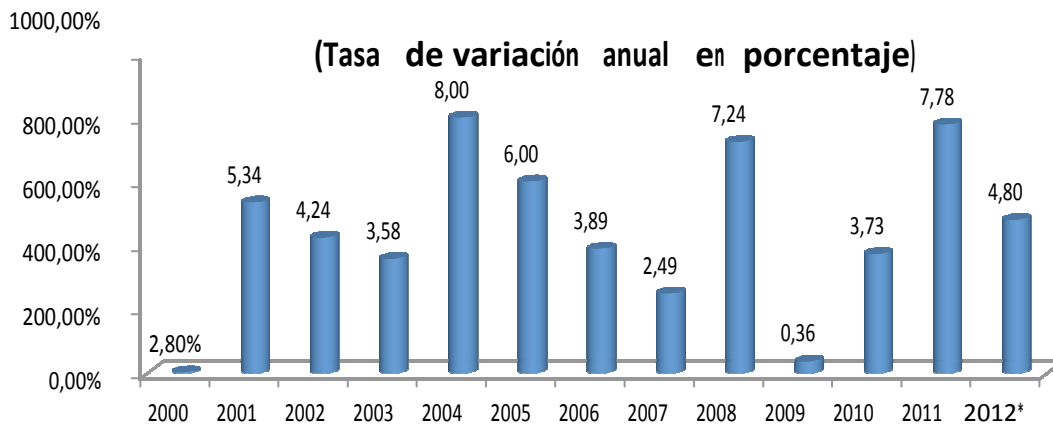


Fuente: Banco Central del Ecuador, Observatorio de la Política Fiscal

* Proyectado por CEPAL

Elaboración: CEA

Crecimiento anual de la Economía Ecuatoriana



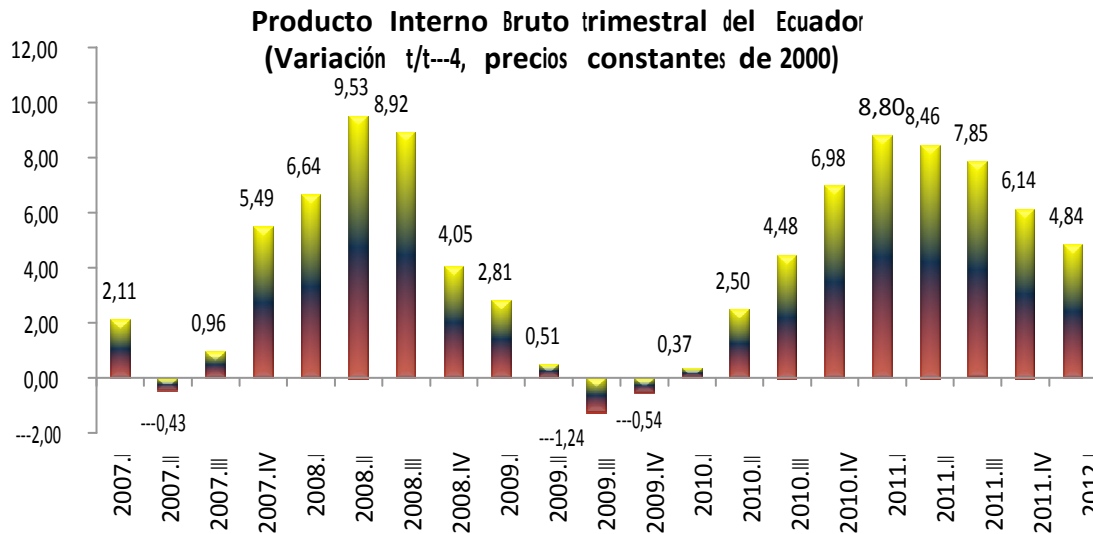
Fuente: Banco Central del Ecuador, Observatorio de la Política Fiscal

2011-2012: Proyectado por la CEPAL

Elaboración: CEA



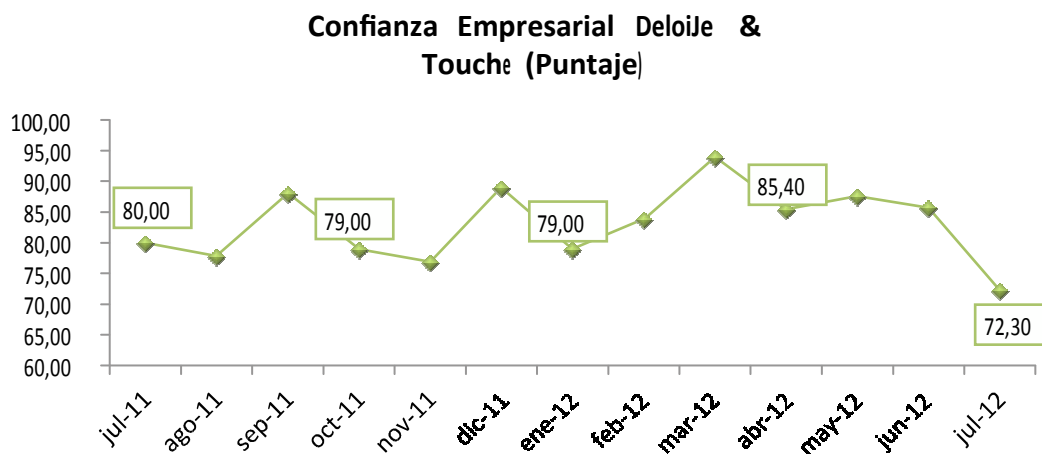
Inicio



Fuente: Banco Central del Ecuador, Observatorio de la Política Fiscal
Elaboración: CEA

Confianza

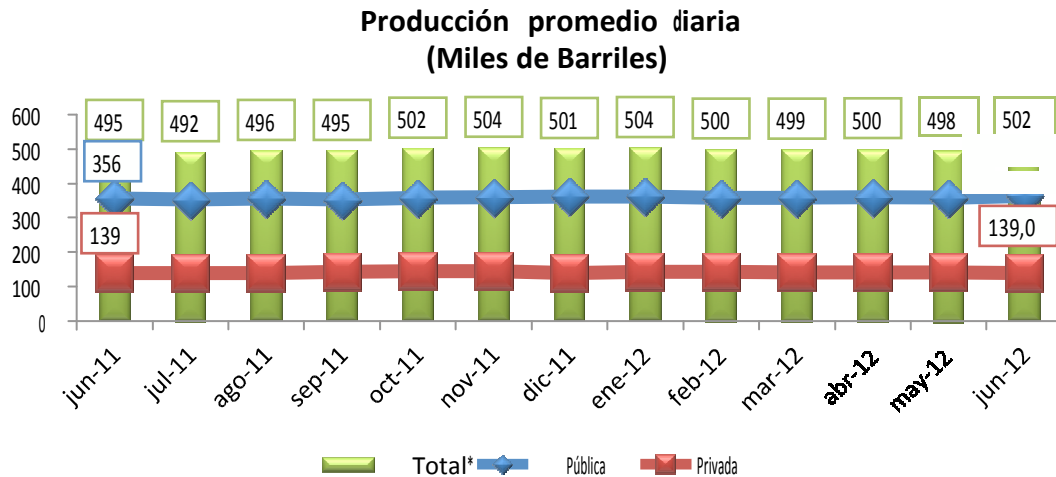
La confianza empresarial medida mensualmente por la firma Deloitte, registró al mes de Julio del 2012, un índice de 72,3 puntos sobre 250 posibles, mostrando un decrecimiento de 13,40 puntos con respecto al mes de junio del 2012. Esta variación negativa, se debió principalmente a la tendencia decreciente del precio del petróleo y a las expectativas en temas arancelarios por parte del sector empresarial. Al mes de Junio del año pasado, la confianza empresarial se ubicaba en 80,0 puntos.



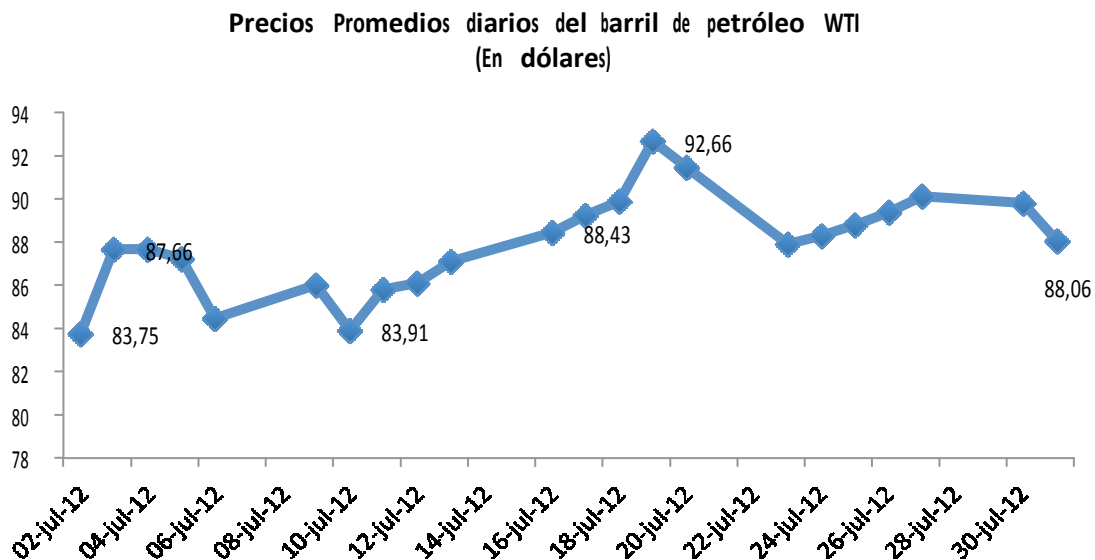
Fuente: Deloitte & Touche
Elaboración: CEA

Petróleo

Durante el mes de Junio del año 2012, la producción promedio diaria nacional de petróleo tuvo un crecimiento en 4 mil barriles, siendo de 502 mil barriles diarios (mbd); siendo la producción estatal de 363 mbd y la producción privada de 139 mbd.



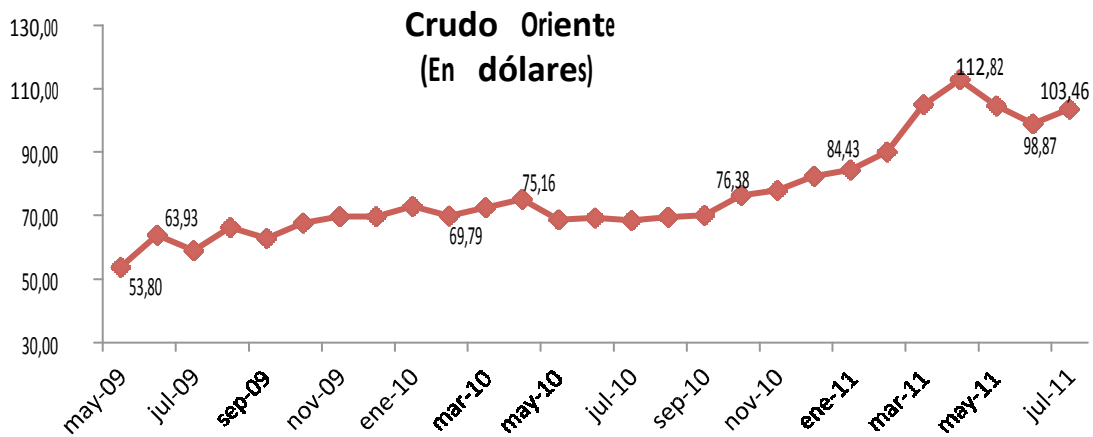
Fuente: Banco Central del Ecuador, Observatorio de la Política Fiscal
Elaboración: CEA



Fuente: Banco Central del Ecuador, Observatorio de la Política Fiscal
Elaboración: CEA

El precio del barril WTI, cerró al 31 de Julio del 2012, en USD 88,66 precio por encima del promedio mensual, que fue de USD 82,17; comparando los promedios, para el mes de Julio, este aumentó en un 7,2%, con respecto al mes de junio.

Precios Promedios Mensuales del barril de petróleo



Fuente: Banco Central del Ecuador, Observatorio de la Política Fiscal
Elaboración: CEA

Para el mes de julio el precio del crudo ecuatoriano en el mercado internacional, se ubicó en USD 103,46 lo que representa aproximadamente un decrecimiento del 4,6% con respecto al mes anterior, esto es, USD 4,59 menos.

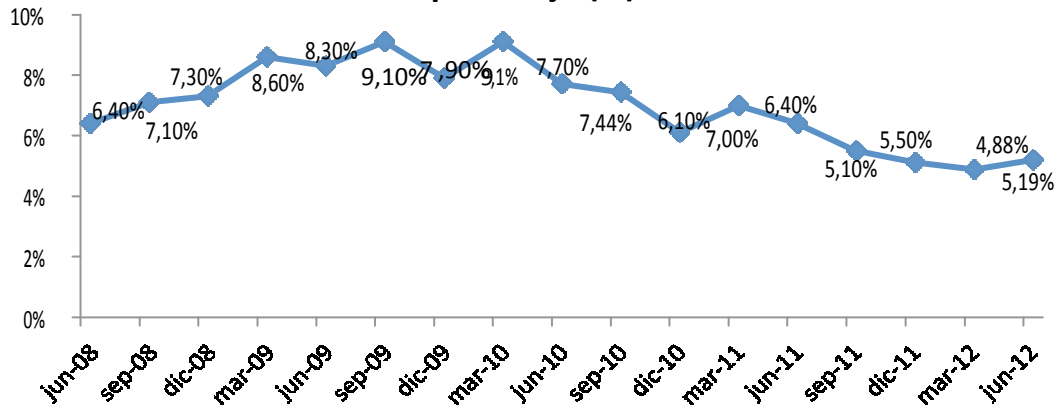
Laboral

Por un lado, la tasa de desempleo urbano publicada trimestralmente por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) se ubicó en 5,19% al segundo trimestre del 2012, lo que implica que la demanda de trabajo aumentó, por lo que disminuyó el desempleo, que para el primer trimestre del año se ubicó en 4,88%.

De igual manera, el sub-empleo, al segundo trimestre del 2012, se ubicó en 42,96%, menor al presentado en marzo del 2012, que fue de 43,90%.

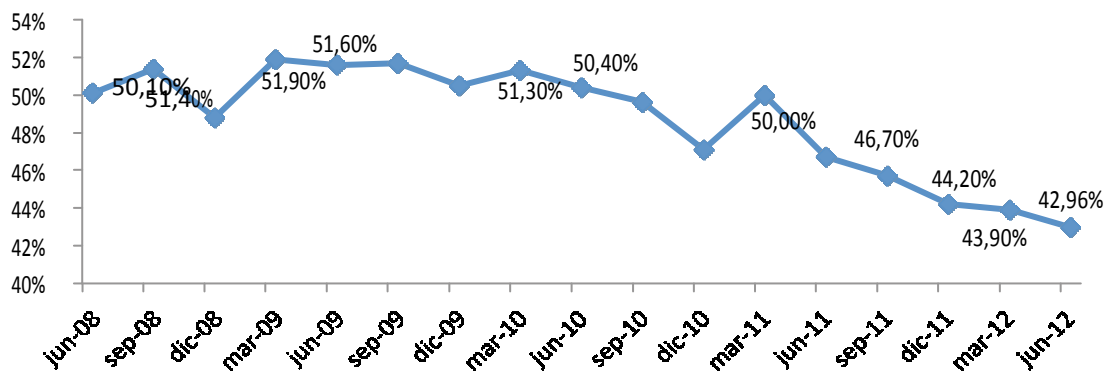
La tasa de desocupación por ciudades, para el segundo trimestre del 2012: Cuenca 3,4% %, Guayaquil 6,3%, Quito 4,3%, Machala 4,87%, y Ambato 3,4%.

Desempleo Nacional Urbano En porcentaje (%)



Fuente: Banco Central del Ecuador, INEC
Elaboración: CEA

Subempleo Nacional Urbano En porcentaje (%)



Fuente: Banco Central del Ecuador, INEC
Elaboración: CEA

Precios

Al mes de Julio del 2012, la variación mensual de la inflación fue positiva en un 0,26%, de su parte el valor anualizado alcanzó el 5,09% frente a 4,44% registrado en el mismo período del 2011, y al 5,00% presentado en Junio. La inflación acumulada fue de 2,67%.

Inflación anual 2011 vs 2012

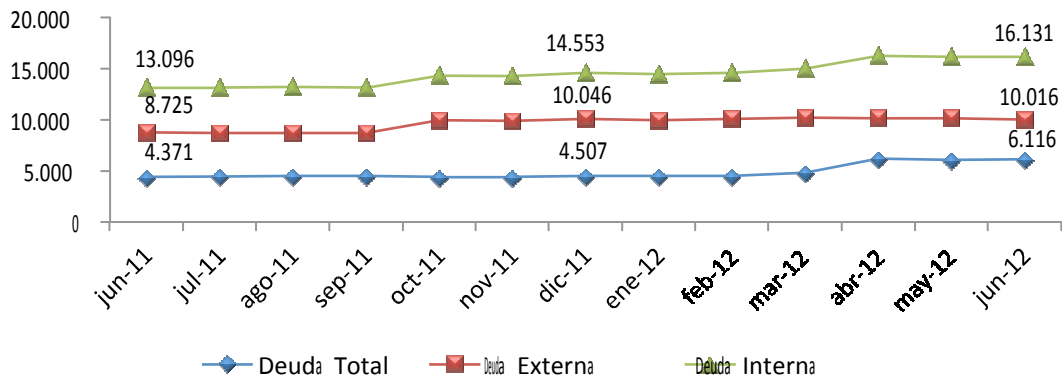


Fuente: INEC
Elaboración: CEA

Deuda Pública

El saldo total de la deuda pública para el mes de Junio del 2012, alcanzó los USD16.131 millones, en donde USD 6.116 millones pertenecen a la deuda interna y USD 10.016 millones de deuda externa. Al mismo periodo del año 2011, el saldo en la deuda total era de USD 13.096 millones, la deuda interna era de USD 4.371 millones y la externa de USD 8.725 millones, por lo tanto podemos decir que la deuda total se ha incrementado en USD 3.035 millones con respecto al mismo mes del 2011, en donde la deuda interna se incremento considerablemente; con respecto al mes de mayo la deuda se incrementó en USD 1 millón.

Deuda Pública Interna y Externa (Millones Dólares)

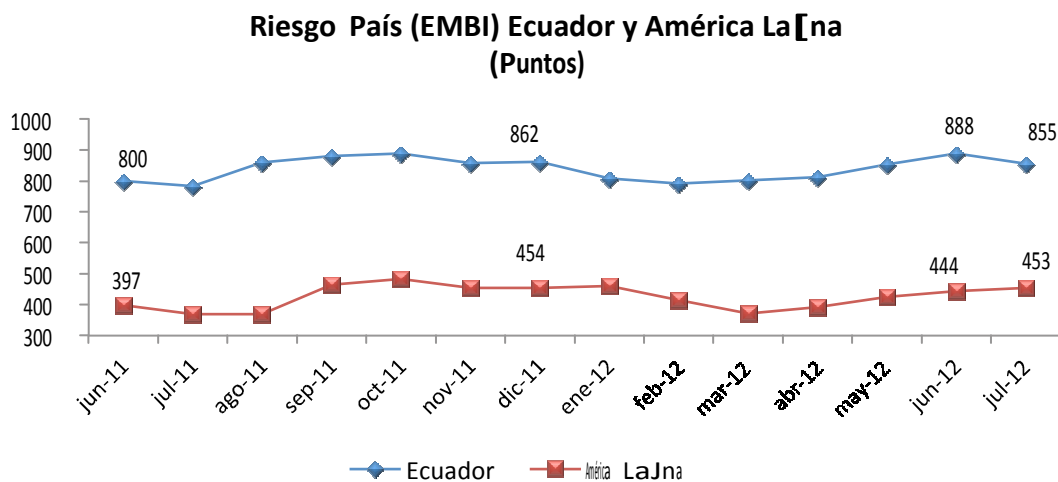


Fuente: BCE ; Elaboración: CEA

Si analizamos la deuda interna, esta creció en mayor proporción, con respecto al mes anterior, con aproximadamente USD 82 millones, mientras que la deuda externa decreció en USD 81 millones; si comparamos con el mes de junio del 2011, podemos observar que la deuda total se ha incrementado, pasando de USD 13.096 millones en junio del 2011 a USD 16.131 millones en junio del 2012.

Riesgo País

Al mes de julio del 2012, el riesgo país promedio del Ecuador se ubicó en 855 puntos; disminuyendo en 33 puntos con respecto al mes anterior; Al contrastar con el promedio de América Latina, que para Julio del 2012 fue de 453, se observa que nuestro índice se encuentra por encima de este en 402 puntos.



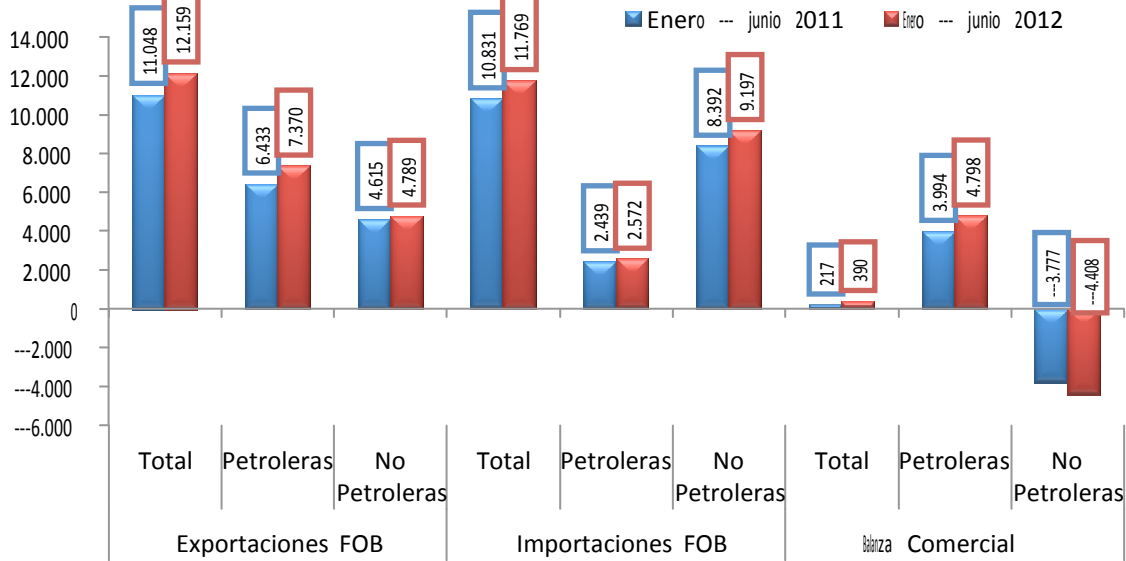
Fuente: BCE, JP Morgan, Flar
Elaboración: CEA

Comercio exterior

[Inicio](#)

Para el periodo Enero - Junio del 2012 la balanza comercial presentó un superávit de USD 389 millones; USD 172 millones aproximadamente, más que el superávit presentado en el mismo periodo del año anterior. La balanza comercial petrolera tuvo una variación positiva anual para el periodo Enero – Junio del 20,12%. Por otro lado, la balanza comercial no petrolera tuvo un incremento en su déficit de aproximadamente USD 631 millones; al mes de junio.

Comercio Exterior Ecuatoriano (Millones de dólares)



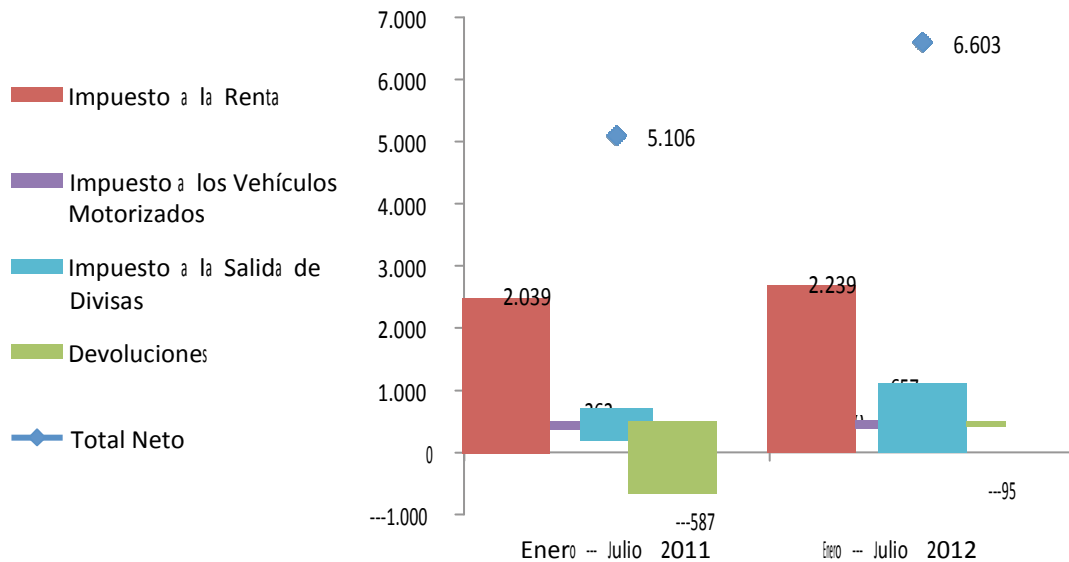
Fuente: BCE
Elaboración: CEA

Tributación:

Para el mes de julio del 2012, se recaudó un total del USD 6.603 millones, que si los comparamos al mismo periodo del 2011, se tiene un incremento de USD 1.497 millones. El impuesto a la renta, por su parte, se incrementó en 9,8%, lo que significaría aproximadamente USD 200 millones; mientras que el impuesto a los vehículos motorizados se incrementó en 3,4% y el impuesto a la salida de divisas, se incrementó en 151%, eso quiere decir USD 395 millones más de recaudación.

[Inicio](#)

Recaudación Tributaria (Millones USD)



Fuente: SRI
Elaboración: CEA

Remesas e Inversión Extranjera Directa

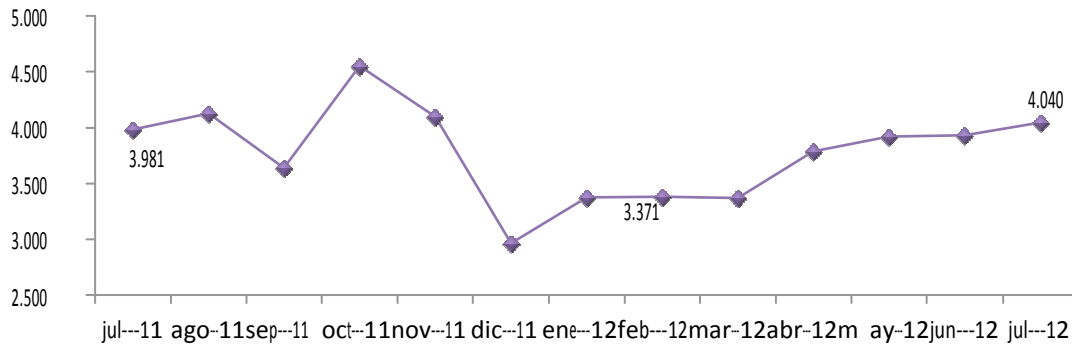
Al primer trimestre del 2012, el país recibió USD 595,7 millones por el concepto de remesas, aproximadamente USD 51 millones menos que el trimestre anterior y USD 60 millones menos que el mismo periodo del 2011, situación que se la podría atribuir a la crisis europea por las tensiones de una posible salida de Grecia de la zona euro.

La Inversión Extranjera Directa (IED) dirigida al país al primer trimestre del 2012 fue de USD 109,9 millones, existiendo un decremento de USD 89 millones con respecto al trimestre anterior.

Reserva Internacional (RILD)

Al mes de julio del 2012, la reserva internacional de libre disponibilidad, fue de USD 4.040 millones, en donde presentó un crecimiento del 2,8%, que significarían aproximadamente USD 109 millones más que el mes de junio anterior, cuyo saldo fue de USD 3.931 millones; si se contrasta con el mes de julio del 2011, se tiene que la RILD se incrementó en USD 60 millones aproximadamente.

Reserva Internacional de Libre Disponibilidad (Millones USD)



Fuente: BCE
Elaboración: CEA

Sistema Financiero

Tasas de Interés

Para el mes de Julio de 2012 las tasas referenciales son:

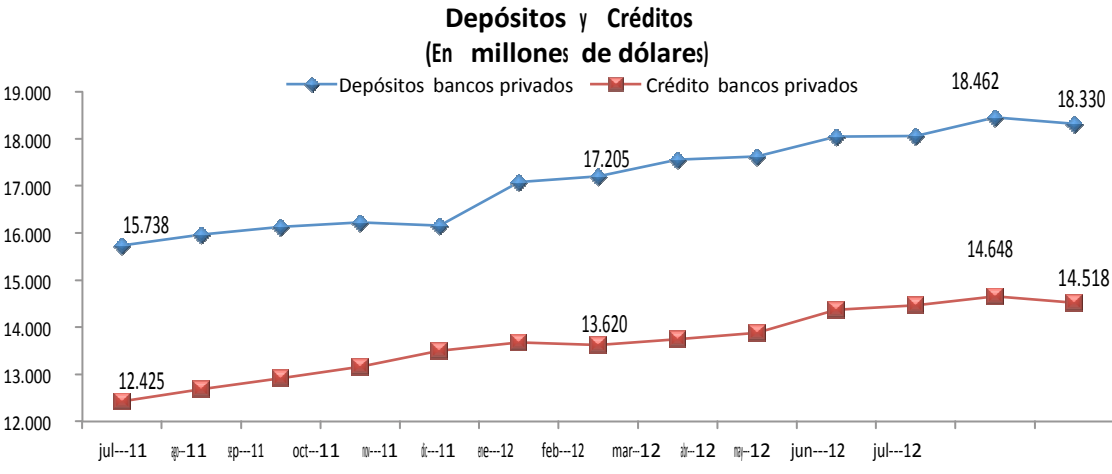
Tasas de interés julio 2012	Tasas Referenciales	Tasas Máximas
	% Anual	
Productivo Corporativo	8,17	9,33
Productivo Empresarial	9,53	10,21
Productivo PYMES	11,20	11,83
Consumo	15,91	16,30
Vivienda	10,64	11,33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22,44	25,50
Microcrédito Acumulación Simple	25,20	27,50
Microcrédito Minorista	28,82	30,50

Fuente: BCE
Elaboración: CEA

Depósitos y Crédito bancos privados

Los depósitos en bancos privados al mes de julio de 2012 alcanzaron los USD 18.330 millones, reduciendo su valor en USD 132 millones con respecto al mes anterior y sufriendo un crecimiento de aproximadamente del 16% respecto al mes de junio del 2011. Por otro lado, la cartera de créditos alcanzó hasta los USD 14.5188 millones, es decir, USD 130 millones menos que el saldo al mes de junio del 2012 y con un crecimiento del 17% con respecto al mes de julio del 2011.

Inicio



Fuente: BCE
 Elaboración: CEA

[Inicio](#)

Anexo No. 2:

Reporte Mensual de Inflación (Agosto 2012)

REPORTE MENSUAL DE INFLACIÓN

agosto 2012



Índice de contenido

Resumen Ejecutivo.....	4
1. Evolución del Índice de Precios al Consumidor y sus variaciones: estructura e incidencia	5
2. Inflación por división de productos	5
3. Inflación sin alimentos	6
5. Bienes con IVA y sin IVA.....	7
6. Bienes transables y no transables.....	8
8. Canastas Familiares.....	9
9. Contexto Internacional.....	10
10. Índice de Precios al Productor (IPP).....	10
Índice de Precios del Productor de Bienes Intermedios y Finales.....	11
Intermediación.....	12
11. Anexos	13
Anexo 1: Glosario	13
Anexo 2: Resumen de la Metodología del Índice de Precios al Consumidor (IPC), Índice de Precios al Productor (IPP), Índice de Brechas (IBRE-I).....	14
Anexo 3: Productos que ofrece el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos	15

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Evolución de la inflación anual.....	5
Gráfico 2. Inflación mensual de agosto	5
Gráfico 3. Aportes a la inflación por divisiones de artículos	6
Gráfico 4. Inflación mensual por divisiones de artículos	6
Gráfico 5. Inflación general vs inflación de alimentos y sin alimentos.....	7
Gráfico 6. Evolución de la inflación anual de alimentos y sin alimentos	7
Gráfico 7. Evolución mensual de la inflación de bienes y servicios.....	7
Gráfico 8. Evolución de la inflación mensual de los bienes con IVA y sin IVA.....	8
Gráfico 9. Evolución de la inflación mensual de los bienes transables y no transables	8
Gráfico 10. Inflación por ciudades.....	8
Gráfico 11. Evolución de la cobertura del presupuesto familiar	9
Gráfico 12. Inflación anual de Ecuador y Venezuela vs los países de la CAN.....	10
Gráfico 13. Inflación anual de Ecuador y los países de MERCOSUR	10
Gráfico 14. Evolución de la variación anual del Índice de Precios al Productor.....	11
Gráfico 15. Inflación al Productor en los meses de agosto.....	11
Gráfico 16. Variación mensual de las secciones del Índice de Precios del Productor	11

Gráfico 17. Variación de los bienes intermedios vs bienes finales en la inflación de los precios al productor12
Gráfico 18. Variación mensual del Índice de Precios al Productor para bienes de consumo final e intermedio.....12
Gráfico 19. Brecha de intermediación entre precios al consumidor y al productor.12

Índice de Tablas

Tabla 1. Índice de Precios al Consumidor y sus variaciones.....5
Tabla 2. Estructura del Índice de Precios al Consumidor por ciudades y regiones.....8
Tabla 3. Canasta Familiar Básica, variación mensual y restricción en el consumo.....9
Tabla 4. Canasta Familiar Vital, variación mensual y recuperación en el consumo .10
Tabla 5. Índice de Precios al Productor y sus variaciones.....11
Tabla 6. Intermediación por ciudades12

Responsable:
Dirección de Estadísticas Económicas
inec@inec.gob.ec

Resumen Ejecutivo

En agosto de 2012, la variación mensual del Índice de Precios al Consumidor (IPC) fue de 0,29%, en agosto de 2011 fue de 0,49%. La inflación anual en agosto de 2012 fue de 4,88%, hace un año esta cifra se ubicó en 4,84%. La inflación acumulada fue de 2,97%, en agosto de 2011 se ubicó en 3,49%.

La división de Bebidas Alcohólicas, Tabaco y Estupefacientes es la que mayor variación de precios registró en el mes. La inflación mensual de este grupo en agosto fue de 2,11%.

La inflación de los bienes transables fue de 0,27%, siendo inferior a la variación general del IPC y a la de los bienes no transables: 0,31%.

El valor de la canasta familiar básica se ubicó en 587,86 dólares, con un ingreso familiar de 545,07 dólares, es decir, el 92,72% de la canasta básica se cubre con el ingreso familiar.

El Índice de Precios del Productor (IPP) fue de 1.672,56; mostrando una variación mensual de 0,58% frente al 1,41% alcanzado en el mismo mes del año anterior, a su vez la variación anual del productor es de 2,14%, el año anterior la cifra alcanzó el 5,10%.

Finalmente, el índice de intermediación en el mes de análisis es de 87,17; lo cual representa una variación en el último mes de 1,70%, frente al 2,42% del mismo mes del año anterior.

1. Evolución del Índice de Precios al Consumidor y sus variaciones: estructura e incidencia

En agosto de 2012 el índice de precios al consumidor se ubicó en 140,00; lo cual representa una variación mensual de 0,29%. El mes anterior fue de 0,26%, mientras en agosto de 2011 se ubicó en 0,49%.

Tabla 1. Índice de Precios al Consumidor y sus variaciones

Mes	Índice	Variación Mensual	Variación Anual	Variación Acumulada
ago-10				
oct-10				
dic-10				
feb-11				
abr-11				
jun-11				
ago-11				
oct-11				
dic-11				
feb-12				
abr-12				
jun-12				
ago-12				

Por su parte, la inflación anual en agosto de 2012 fue de 4,88%, la variación del mes anterior fue de 5,09% y la de agosto de 2011 se ubicó en 4,84%.

La inflación acumulada en agosto de 2012 se ubicó en 2,97%. En agosto de 2011 fue de 3,49%.

A continuación se muestra la evolución de la inflación anual durante los dos últimos años.

Gráfico 1. Evolución de la inflación anual

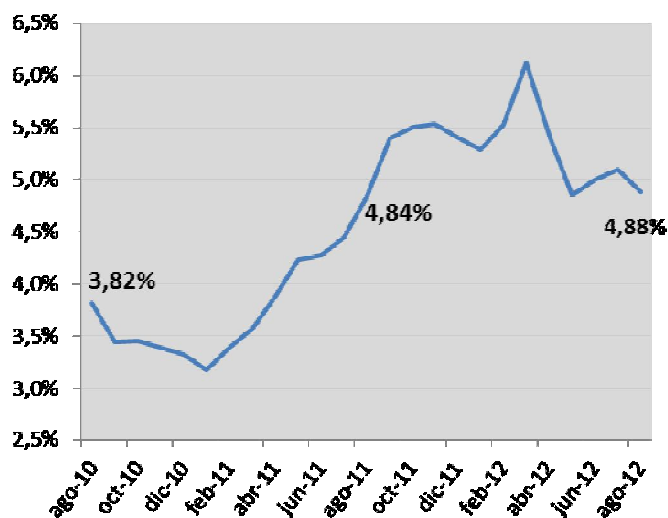
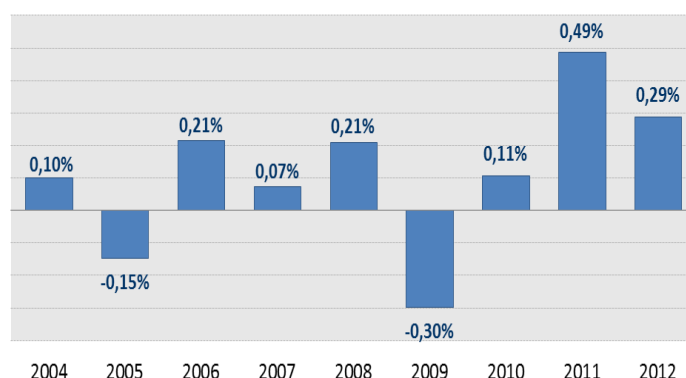


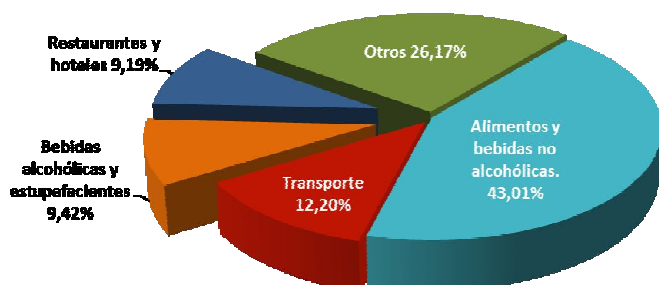
Gráfico 2. Inflación mensual de agosto



2. Inflación por división de productos

La variación de la inflación de agosto de 2012 se debe principalmente al incremento de precios de tres categorías: Alimentos y Bebidas no Alcohólicas; Transporte; y, Bebidas Alcohólicas, Tabaco y Estupefacientes; las cuales aportan en 64,63% a la inflación mensual.

Gráfico 3. Aportes a la inflación por divisiones de artículos



Al analizar la inflación de acuerdo con las divisiones de artículos del IPC, se puede evidenciar que aquellos que forman parte de la división de **Alimentos y Bebidas no Alcohólicas** son los artículos que han contribuido en mayor medida al índice general de precios, pues representa el 43,01%.

La división de **Transporte** contribuye a la inflación en 12,20%.

La tercera división de mayor aporte a la variación del IPC es **Bebidas Alcohólicas, Tabaco y Estupefacientes** con 9,42%.

Las nueve divisiones restantes contribuyen a la inflación de agosto en un 35,37%, siendo la división de **Bienes y Servicios Diversos** la de mayor aporte para que el IPC disminuya.

El gráfico 4 muestra la variación mensual del índice de precios por divisiones de artículos.

Gráfico 4. Inflación mensual por divisiones de artículos

BEBIDAS ALCOHÓLICAS, TABACO Y...	2,11%
RECREACIÓN Y CULTURA	0,54%
ALIMENTOS Y BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS	0,45%
SALUD	0,44%
RESTAURANTES Y HOTELES	0,39%
TRANSPORTE	0,31%
COMUNICACIONES	0,20%
MUEBLES, ARTÍCULOS PARA EL HOGAR Y...	0,14%
ALOJAMIENTO, AGUA, ELECTRICIDAD, GAS...	0,14%
PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO	0,07%
EDUCACIÓN	0,00%
BIENES Y SERVICIOS DIVERSOS	-0,42%

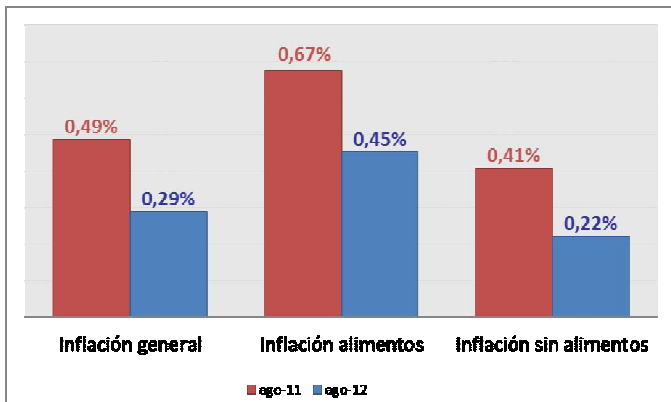
3. Inflación sin alimentos

Los alimentos constituyen el 30,10% de los artículos de la canasta del IPC y representa el 25% de la ponderación del índice, ésta división es muy sensible a los shocks externos (fenómenos climáticos, producción estacional, entre otros) y una variación de esta división genera perturbaciones en el IPC general. Por tal motivo es importante realizar un análisis por separado.

La inflación del grupo de alimentos y bebidas no alcohólicas en agosto de 2012 fue de 0,45%, el mes anterior este valor se ubicó en 0,32%. En agosto del año anterior fue de 0,67%.

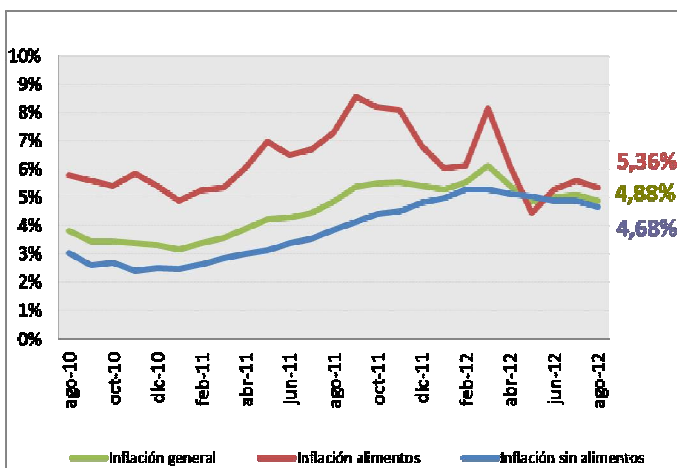
Mientras tanto la inflación, excluida alimentos y bebidas, alcanza un valor del 0,22%. En agosto de 2011 fue de 0,41%.

Gráfico 5. Inflación general vs inflación de alimentos y sin alimentos



En cuanto a la variación anual del índice de precios de alimentos y bebidas (5,36%), se encuentra por encima de la inflación general anual (4,88%), la variación del grupo que excluye alimentos y bebidas es de 4,68%.

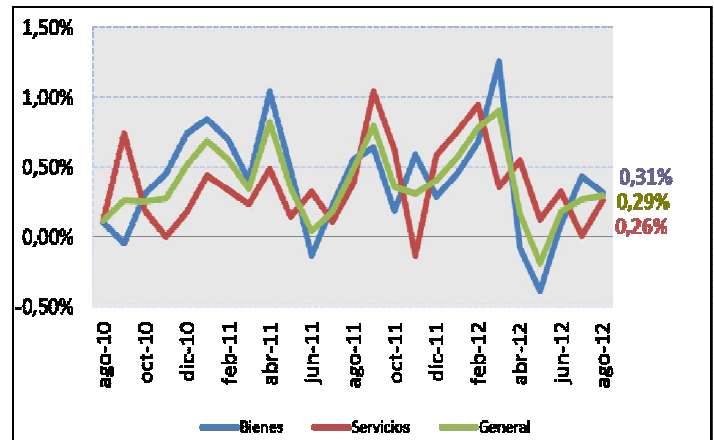
Gráfico 6. Evolución de la inflación anual de alimentos y sin alimentos



4. Bienes y servicios

La canasta del IPC está conformada en un 82,9% por bienes y en un 17,1% por servicios. En agosto de 2012 los bienes presentaron una variación mensual de 0,31% y los servicios 0,26%.

Gráfico 7. Evolución mensual de la inflación de bienes y servicios



En el mes anterior la variación del grupo de bienes fue de 0,43%, mientras que en agosto de 2011 la cifra fue de 0,55%. La variación mensual de la canasta de servicios, el mes anterior fue de 0,002% y hace un año este valor alcanzó el 0,38%.

5. Bienes con IVA y sin IVA

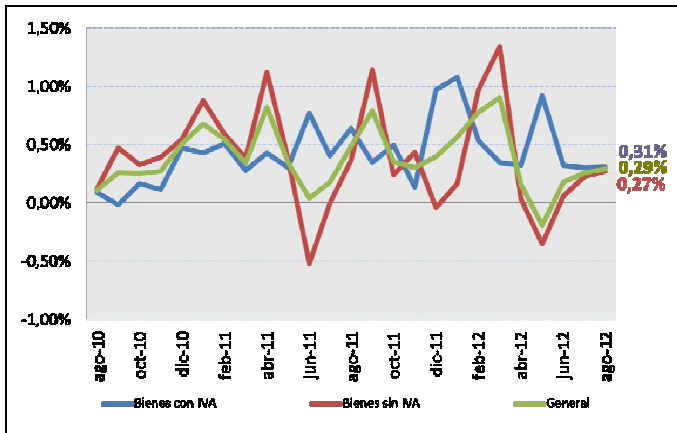
Dentro de la canasta de investigación del Índice de precios al consumidor, el 56,5% de los artículos corresponden a bienes cuyo precio de venta al público trae incorporado el componente del Impuesto al Valor Agregado (IVA).

En agosto de 2012, el grupo de productos gravados con IVA muestran una inflación de 0,31%. Los bienes que no pagan IVA registraron una variación del índice de 0,27%.

Los bienes con IVA presentaron el mes anterior una inflación de 0,30%, en agosto de 2011 fue de 0,64%.

El grupo de bienes no gravados con IVA por su parte registró el mes anterior una variación mensual de 0,23%, y en agosto del año anterior esta cifra fue de 0,37%.

Gráfico 8. Evolución de la inflación mensual de los bienes con IVA y sin IVA



7. Inflación por ciudades

Al analizar la estructura de la variación de precios por regiones se puede apreciar que las ciudades de la Sierra (0,30%) muestran valores superiores que las de la Costa (0,27%).

Tabla 2. Estructura del Índice de Precios al Consumidor por ciudades y regiones

	Índice	Variación Mensual	Variación Anual	Variación Acumulada
Esmeraldas	144,05	0,64%	4,70%	2,75%
Manta	148,73	0,54%	6,27%	3,33%
Loja	144,50	0,52%	4,02%	1,79%
Machala	144,67	0,46%	4,88%	3,15%
Quito	138,86	0,43%	5,40%	3,21%
Cuenca	136,39	0,23%	4,03%	2,17%
Guayaquil	133,46	0,01%	4,36%	3,31%
Ambato	145,05	-0,24%	4,77%	2,84%
REGION COSTA	139,11	0,27%	4,85%	3,19%
REGION SIERRA	140,78	0,30%	4,90%	2,78%
NACIONAL	140,00	0,29%	4,88%	2,97%

6. Bienes transables y no transables

En agosto de 2012 la variación de precios para el grupo de bienes transables se ubicó en 0,27%. En julio fue de 0,55% y el valor registrado en agosto de 2011 fue de 0,44%.

Por otro lado, los bienes no transables experimentaron una variación de 0,31%; en julio fue de -0,15% y en agosto del año anterior el valor fue de 0,55%.

Gráfico 9. Evolución de la inflación mensual de los bienes transables y no transables

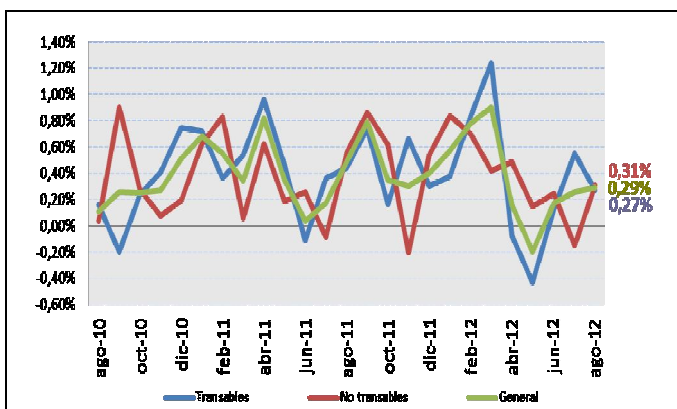
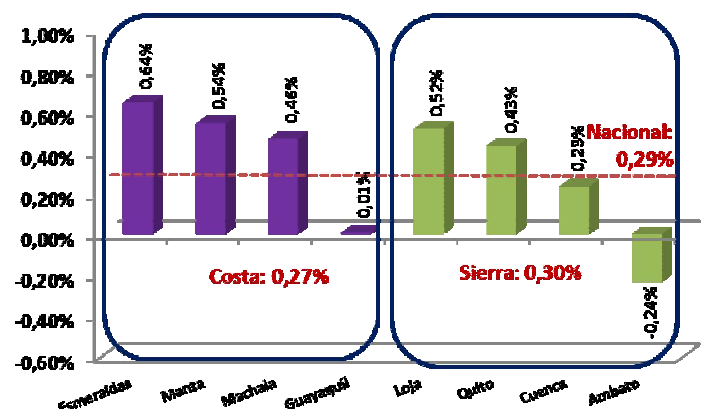


Gráfico 10. Inflación por ciudades



8. Canastas Familiares

El cálculo de la inflación debe integrarse con un conjunto de bienes y servicios que consumen los hogares o tienen la probabilidad de consumir mensualmente, a este conjunto lo denominamos canastas familiares. Se distinguen dos tipos de canastas: la básica familiar en la que se incluyen 75 productos, y la vital que contiene 73 productos. El ingreso mínimo que se considera en agosto de 2012 es de 545,07 dólares en una familia constituida por 4 miembros con 1,6 perceptores de ingresos de una remuneración básica unificada. Desde enero se incorporó el aumento salarial decretado por el Gobierno.

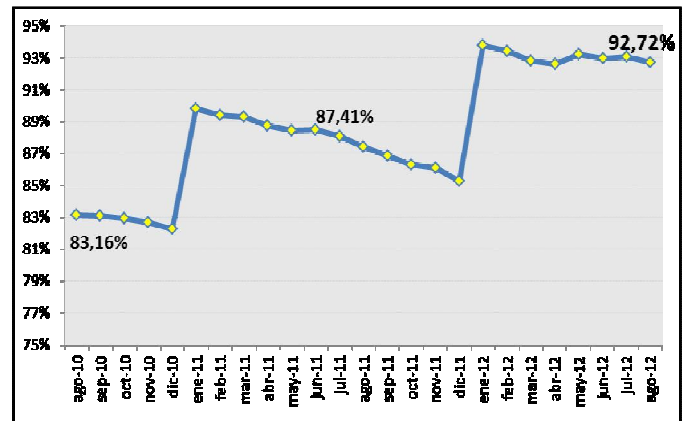
La canasta básica familiar en agosto se fijó en 587,86 dólares; lo cual implica una restricción presupuestaria en el consumo de 42,79 dólares respecto al ingreso familiar promedio. El costo de la canasta básica aumentó en un 0,35% en referencia al mes anterior.

Tabla 3. Canasta Familiar Básica, variación mensual y restricción en el consumo

Mes	Canasta Básica (a)	Variación mensual	Ingreso Mensual Familiar (b)	Restricción en el consumo (a)-(b)
ago-10				
sep-10				
oct-10				
nov-10				
dic-10				
ene-11				
feb-11				
mar-11				
abr-11				
may-11				
jun-11				
jul-11				
ago-11				
sep-11				
oct-11				
nov-11				
dic-11				
ene-12				
feb-12				
mar-12				
abr-12				
may-12				
jun-12				
jul-12				
ago-12				

El ingreso actual cubre el 92,72% de la canasta básica familiar, este valor es superior al valor de agosto de 2011 en 5,31 puntos porcentuales.

Gráfico 11. Evolución de la cobertura del presupuesto familiar



El valor de la Canasta Básica en la región Sierra fue de (594,67 dólares), la de la Costa es (582,94 dólares), siendo Cuenca la ciudad más cara con una canasta básica de 609,58 dólares.

El valor de la Canasta Vital en la Sierra es de (429,32 dólares), la de la Costa es de (425,06 dólares). Manta posee la canasta vital más elevada con un valor de 440,66 dólares.

Tabla 4. Canasta Familiar Vital, variación mensual y recuperación en el consumo

Mes	Canasta Vital (a)	Variación mensual	Ingreso Mensual Familiar (b)	Recuperación en el consumo (a)-(b)

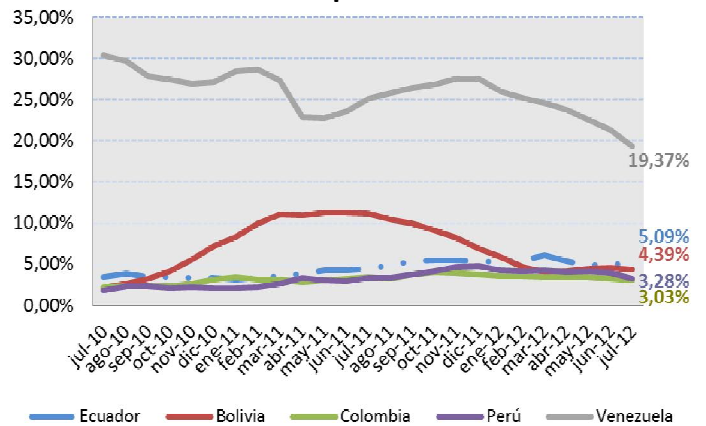
Por su parte la Canasta Vital determinó su costo en 426,46 dólares, generando un excedente de 118,61 dólares respecto al ingreso familiar. El costo de la canasta vital aumentó en 0,49% en el último mes.

9. Contexto Internacional¹

Al analizar los valores de la inflación anual de los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y Venezuela, se puede apreciar que en julio de 2012 Ecuador se encuentra cercano del promedio, mientras que Venezuela se ubica muy por encima del resto de países con una inflación anual de 19,37%.

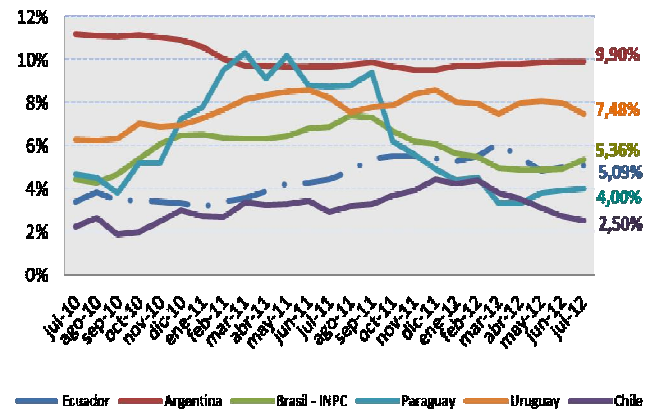
¹ Se analiza el mes de julio de 2012, pues no todos los países reportan el dato de inflación del mes de agosto.

Gráfico 12. Inflación anual de Ecuador y Venezuela vs los países de la CAN



Si se compara la inflación ecuatoriana de julio de 2012 con la de los países miembros del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), se evidencia que Ecuador posee la variación anual más baja después de Uruguay y Brasil. Argentina muestra el valor más alto con 9,90%.

Gráfico 13. Inflación anual de Ecuador y los países de MERCOSUR



10. Índice de Precios al Productor (IPP)

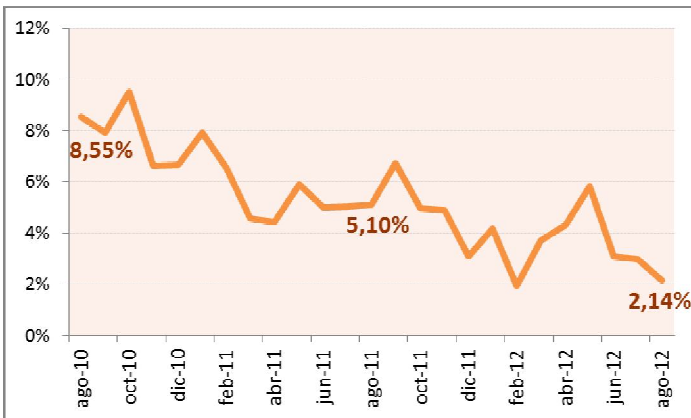
El Índice de Precios del Productor en agosto de 2012 alcanzó un valor de 1.672,56; y una variación mensual de 0,58%.

Tabla 5. Índice de Precios al Productor y sus variaciones

Mes	Índice	Variación Mensual	Variación Acumulada	Variación Anual
[Contenido oculto]				

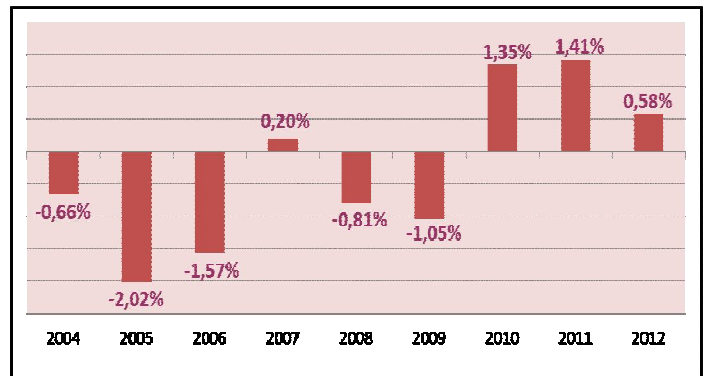
En agosto la variación anual de precios al productor fue de 2,14%, valor que es inferior al presentado en agosto de 2011 (5,10%).

Gráfico 14. Evolución de la variación anual del Índice de Precios al Productor



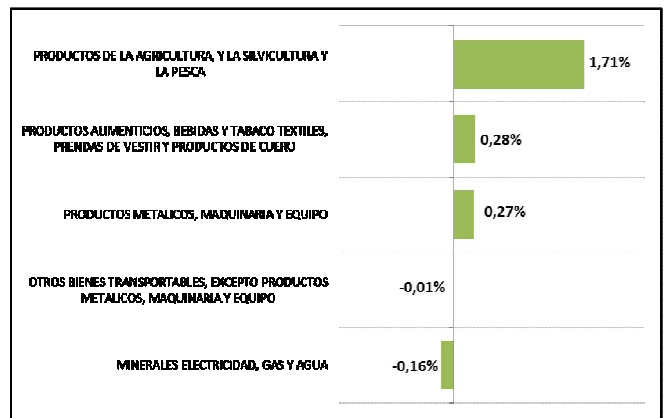
En agosto de los últimos años (2004-2012), los precios al productor han mostrado una fluctuación no uniforme. La disminución más significativa fue registrada en agosto de 2005 con -2,02%. La variación positiva más alta fue de 1,41% registrada en agosto de 2011.

Gráfico 15. Inflación al Productor en los meses de agosto



La sección Productos de la Agricultura y la Silvicultura y la Pesca fue la que mayor variación presentó en agosto alcanzando el 1,71%; mientras que la categoría: Minerales, Electricidad, Gas y Agua registró la menor variación del -0,16%.

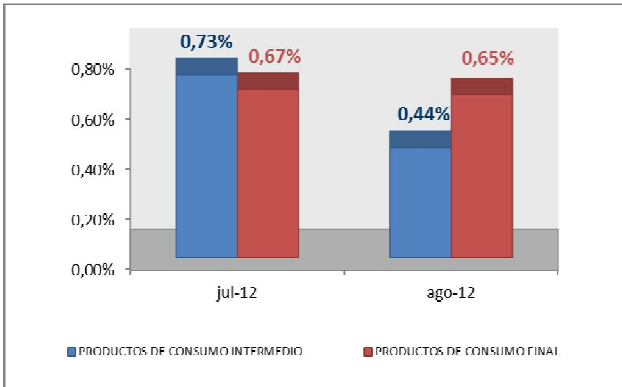
Gráfico 16. Variación mensual de las secciones del Índice de Precios del Productor



Índice de Precios del Productor de Bienes Intermedios y Finales

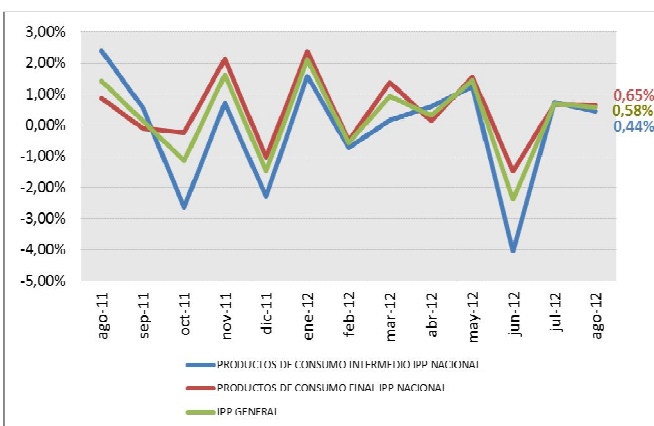
A dividir el IPP en las categorías de bienes intermedios y finales se evidencia que los bienes intermedios muestran una variación menor 0,44% al del índice general (0,58%). Los bienes finales muestran una variación del 0,65%.

Gráfico 17. Variación de los bienes intermedios vs bienes finales en la inflación de los precios al productor



En agosto de 2012 los bienes de consumo intermedio del IPP presentaron una variación mensual de 0,44% el mes anterior la variación fue 0,73% y los de consumo final 0,65%, el mes anterior la variación fue de 0,67%.

Gráfico 18. Variación mensual del Índice de Precios al Productor para bienes de consumo final e intermedio



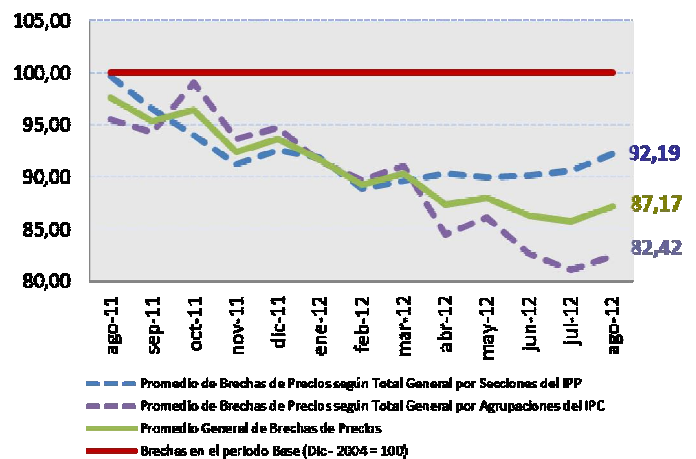
Intermediación

El Índice de Brechas de Intermediación es un indicador que mide la diferencia que hay entre los índices al consumidor y al productor, con la finalidad de tener una medida aproximada del

crecimiento de la intermediación en los mercados. En agosto de 2012 dicho índice fue de 87,17; el mes anterior fue de 85,71; la variación mensual es de 1,70%.

En el Gráfico 19, se muestra la evolución de la intermediación de bienes a nivel nacional, calculada a partir de las brechas de precios de los índices de precios al productor y al consumidor: $[(IPC-IPP)/IPP]$.

Gráfico 19. Brecha de intermediación entre precios al consumidor y al productor



Las ciudades que presentaron mayor aporte en el incremento de la intermediación mensual fueron Quito, Guayaquil y Ambato.

Tabla 6. Intermediación por ciudades

CIUDAD	APORTE	CREC. MENSUAL	CREC. ACUMULADO
	---	---	---
	---	---	---
	---	---	---
	---	---	---
	---	---	---

11. Anexos

Anexo 1: Glosario

A

Aporte a la inflación.- Constituye la influencia de las variaciones mensuales o anuales de las categorías o divisiones a la inflación general.

B

Bien o Servicio de Consumo.- Se define como aquel que se utiliza (sin una transformación ulterior en producción), por los hogares, las Instituciones sin Fines de Lucro (ISFLSH) o las unidades del gobierno, para la satisfacción directa de las necesidades o deseos individuales o las necesidades colectivas de los miembros de la comunidad.

Bienes no Transables.- Son aquellos bienes no susceptibles de ser comercializados y consumidos en otro mercado nacional. Su estructura no permite que puedan cruzar fronteras nacionales. Por ejemplo, viviendas sólidas.

Bienes Transables.- Son aquellos bienes susceptibles de ser exportados o importados; y, cuyos precios son directamente afectados por los mercados internacionales.

C

Canasta Familiar Básica.- Se compone de 75 artículos con probabilidad de ser consumidos al menos una vez al mes por parte de un hogar que cumple con tres condiciones: sus ingresos son iguales a sus gastos, se compone de 4 integrantes, con 1,6 perceptores de ingresos.

Canasta Familiar Vital.- Se compone de 73 artículos, pero en menor cantidad y calidad que la canasta básica. Esta siempre se iguala con el ingreso promedio cada inicio de gobierno para realizar seguimiento. Es la cantidad mínima de

productos que se pueden adquirir con el ingreso mínimo.

D

División.- En el IPC se utiliza el término “división” de acuerdo con la clasificación más general que la CCIF tiene para la nomenclatura de categorías.

I

IBRE-I: El índice de Brechas a la Intermediación, es un índice que se construye con una canasta de 52 bienes coincidentes de las canastas del IPP y el IPC. El índice trata de cuantificar la intermediación.

Inflación Mensual: Es la variación de precios de mes en referencia al mes anterior.

Inflación Acumulada: Variación de precios del mes con respecto a diciembre del año anterior.

Inflación Anual: Variación de precios del mes con respecto al mismo mes del año anterior, es decir, la variación de los últimos 12 meses.

Ingreso Familiar Mensual.- Es el ingreso mínimo de un hogar tipo de cuatro miembros con 1,6 perceptores de ingresos.

IPC: El índice de Precios al Consumidor (IPC) es un indicador de los precios de la economía nacional que se construye con los precios finales de 299 bienes y servicios de mayor consumo y utilización. Su periodicidad es mensual y su año base es el 2004.

IPP: El Índice de Precios al Productor (IPP) se calcula a partir de precios al productor que se recogen en la fase de venta de 1034 bienes producidos mediante entrevista directa, en los establecimientos manufactureros y mineros. Su periodicidad es mensual y el año base es 1995.

M

Margen de recuperación.- Brecha porcentual entre la canasta vital y el ingreso mensual.

Margen de restricción.- Brecha porcentual entre la canasta básica y el ingreso mensual.

P

Ponderación.- Es la participación relativa del gasto de consumo de un rubro de la CCIF en relación con el total del gasto de consumo.

Productos de consumo final: Son aquellos que suplen una necesidad inmediata para ser utilizados o disfrutados inmediatamente.

Productos de consumo intermedio: Son aquellos bienes que sirven para mantener, reparar o producir nuevas cosas.

R

Recuperación en el consumo.- Determina el superávit de un hogar respecto al consumo de la canasta vital.

Restricción en el consumo.- Determina el déficit de un hogar respecto al consumo de la canasta básica.

S

Sección.- En el IPP se utiliza el término “sección” para denominar a la clasificación más general según la clasificación CPC.

Servicios.- Los servicios son artículos producidos sobre pedido que generalmente consisten en cambios en las condiciones de las unidades que los consumen, y que son el resultado de las actividades realizadas por sus productores a demanda de los consumidores. En el momento de concluir su producción, deben haber sido suministrados a sus consumidores.

Anexo 2: Resumen de la Metodología del Índice de Precios al Consumidor (IPC), Índice de Precios al Productor (IPP), Índice de Brechas (IBRE-I)

El Índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador económico que mide la evolución del nivel general de precios correspondiente al conjunto de artículos (bienes y servicios) de consumo, adquiridos por los hogares en un período determinado de tiempo.

Información general sobre el IPC:

La investigación mensual de precios se realiza en cuatro ciudades auto representadas, que son las que poseen estimación propia en el muestreo de la última Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos del Ecuador (ENIGHU 2003- 2004): Quito, Guayaquil, Cuenca y Machala; y, en cuatro ciudades co-representadas, las que conjuntamente con otras ciudades permiten la estimación en el muestreo para el dominio de estudio al que representan: Esmeraldas y Manta,

(Resto Costa); Ambato y Loja, (Resto Sierra). Esas ocho ciudades, en conjunto, representan el 67.44% de la población urbana del país a la que se refiere la ENIGHU 2003-2004 y, además, presentan una mayor dinámica económica con respecto a otras ciudades de su área de influencia.

El Índice de Precios al Consumidor incorpora la Clasificación del Consumo Individual por Finalidades (CCIF) -COICOP por sus siglas en inglés- última revisión de Naciones Unidas que considera doce divisiones de consumo (Cuadro A.), la misma que fuera utilizada en la ENIGHU 2003 - 2004; además, esta clasificación posibilita las comparaciones internacionales, como en el caso más cercano del Índice de Precios al Consumidor Armonizado (IPCA) que se construye

en la Comunidad Andina de Naciones de la que forma parte el Ecuador.

Para mayor profundidad en el tema revisar:

<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

-Estadísticas Económicas / Índice de Precios al Consumidor / Metodología

Resumen de la Metodología del Índice de Precios al Productor (IPP)

El IPP es un índice de salida, calculado a partir de precios al productor que se recogen en la fase de venta del bien producido mediante entrevista directa: “cara a cara”, en los establecimientos manufactureros y mineros; en las unidades de producción agropecuaria (UPAs) ubicadas al interior del Segmento Muestral (SM) seleccionado del III Censo Nacional Agropecuario de 2000; y, en los establecimientos pesqueros.

El índice tiene una Cobertura Vertical (niveles de desagregación de la información) dada por las distintas agrupaciones de la Clasificación Central de Productos de Naciones Unidas de 1992 (CCP) y de la Clasificación Industrial Internacional

Uniforme de todas las Actividades Económicas, Tercera Revisión (CIU – 3).

Para mayor profundidad en el tema revisar:

<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

-Estadísticas Económicas / Índice de Precios al Productor / Metodología

Resumen de la Metodología del Índice de Brechas (IBRE-I)

El índice de Intermediación es una estadística comparativa de precios que se genera a partir de una canasta de 54 bienes específicos compatibles: en sus unidades de medida; y, en las especificaciones de los bienes investigados por el Índice de Precios al Productor (IPP) y el Índice de Precios al Consumidor Final (IPC).

Con las brechas de precios obtenidas para la canasta de bienes específicos, compatibles del IPP e IPC, se forma una serie histórica de índices con la que se establece la evolución de la influencia inflacionaria proveniente de la Intermediación de Bienes.

Mensualmente se emiten índices y variaciones para todos estos niveles de agregación a nivel nacional, regional y de ciudades: Ambato, Cuenca, Loja y Quito en la Sierra; Esmeraldas, Machala, Manta y Guayaquil en la Costa.

Para mayor profundidad en el tema revisar:

<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

-Estadísticas Económicas / Índice de Brechas de la Intermediación / Metodología

Anexo 3: Productos que ofrece el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

- Índice Precios al Consumidor (periodicidad mensual)
- Índice Precios al Productor (periodicidad mensual)
- Índice de brechas de Intermediación (periodicidad mensual)
- Índice de precios a la construcción (periodicidad mensual)
- Índice de Producción Industrial (mensual)
- Índice de actividad Industrial (mensual)
- Índice de Empleo y Remuneraciones (mensual)
- Índice de Volumen Industrial (mensual)
- Encuesta De Manufactura Y Minería, Comercio Y Servicios (anual)
- Encuesta de Edificaciones (periodicidad anual)
- Encuesta de superficie y producción agropecuaria continua (anual)

- Directorio de Empresas y Establecimientos (anual)

Estamos mejorando continuamente con el afán de satisfacer sus necesidades, por esta razón hemos realizado cambios en las presentaciones. Agradecemos enviar sus comentarios y sugerencias al siguiente correo electrónico:

inec@inec.gob.ec

Todas las bases de datos del INEC ahora son libres en nuestra página web.

La base, los cálculos y la metodología del IPC están disponibles en la misma fuente.

Mayor información disponible en

www.inec.gob.ec

www.ecuadorencifras.com

Ecuador cuenta con el INEC

David Vera
DIRECTOR EJECUTIVO (E)

Anexo No. 3:

Resultados del Censo 2010 (Fascículo Nacional)



FASCÍCULO NACIONAL



01

¿Qué edades tenemos los ecuatorianos?

0

¿Están asegurados?
¿Qué estado conyugal tenemos los ecuatorianos?
¿Cómo nos autoidentificamos?

0

¿Cuál es la estructura de la población económicamente activa?

04

Características de la educación

¿Cuál es el analfabetismo en el Ecuador?
¿Cuál es el promedio de años de escolaridad?

05

Características del hogar

¿Cuál es la tenencia de la vivienda en el Ecuador?
¿Qué utilizan los hogares para cocinar?
¿Cómo está el acceso a las tecnologías de comunicación?

06

Características de la vivienda

¿Cómo toman el agua en los hogares?
¿Qué tipo de vivienda tenemos?
¿Cómo están los servicios básicos en el Ecuador?

07

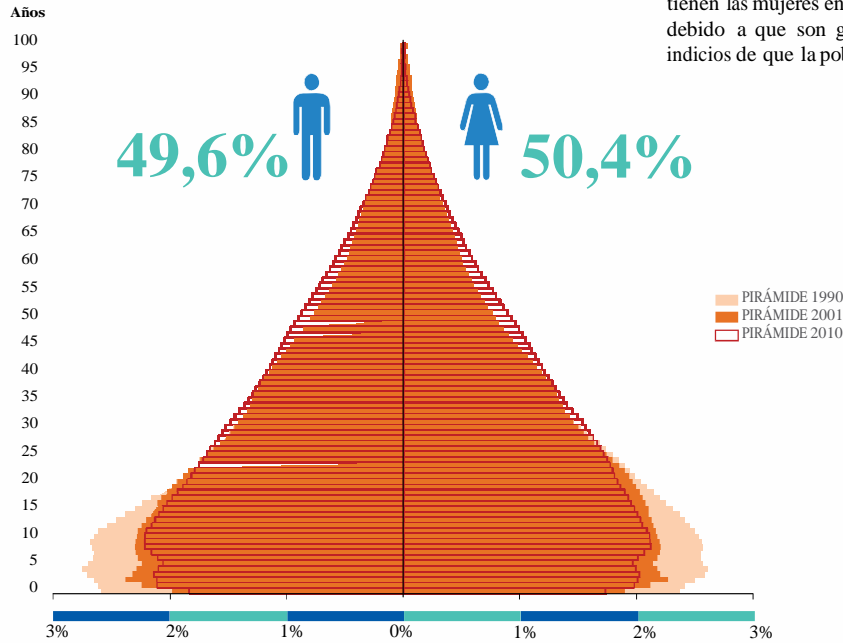
Datos adicionales

¿Cuál es la situación a nivel de las provincias?

01

Estructura de la población

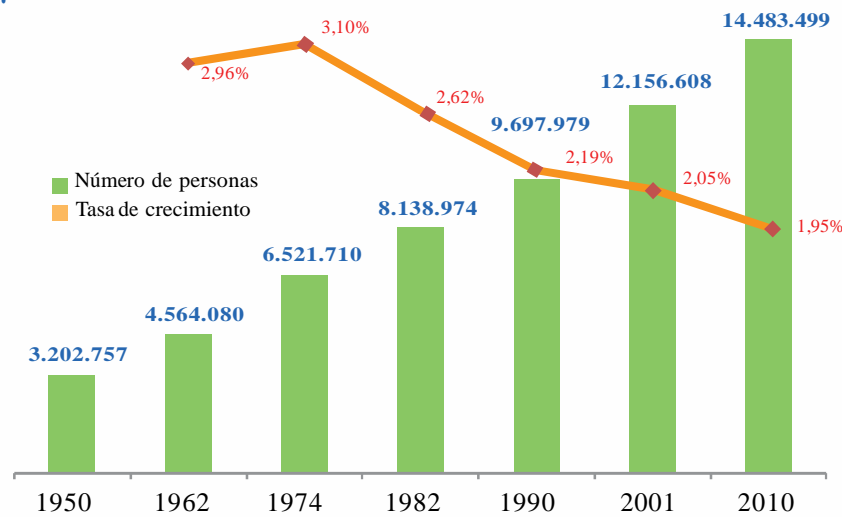
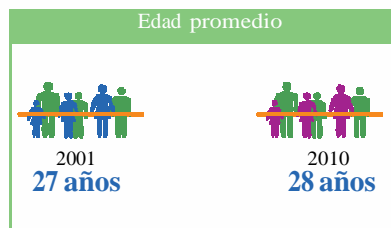
¿DE QUÉ EDAD ES LA POBLACIÓN?



"En el transcurso de las dos últimas décadas se observa una constante disminución en la población menor de 5 años, esto se debe a la tendencia decreciente del promedio de hijos que tienen las mujeres en el Ecuador. Por otro lado, la población de 40 años y más se ha incrementado debido a que son generaciones sobrevivientes con altos índices de natalidad. Esto nos da indicios de que la población del Ecuador está iniciando un proceso de envejecimiento."

Edad	1990	2001	2010	
De 95 y más años	31.943	0,3%	9.992	0,1%
De 90 a 94 años	39.386	0,3%	25.500	0,2%
De 85 a 89 años	63.167	0,5%	60.735	0,4%
De 80 a 84 años	97.462	0,8%	115.552	0,8%
De 75 a 79 años	142.949	1,2%	165.218	1,1%
De 70 a 74 años	194.686	1,6%	240.091	1,7%
De 65 a 69 años	244.031	2,0%	323.817	2,2%
De 60 a 64 años	293.667	2,4%	400.759	2,8%
De 55 a 59 años	339.411	2,8%	515.893	3,6%
De 50 a 54 años	462.855	3,8%	610.132	4,2%
De 45 a 49 años	538.983	4,4%	750.141	5,2%
De 40 a 44 años	673.871	5,5%	819.002	5,7%
De 35 a 39 años	774.543	6,4%	938.726	6,5%
De 30 a 34 años	863.071	7,1%	1.067.289	7,4%
De 25 a 29 años	947.395	7,8%	1.200.564	8,3%
De 20 a 24 años	1.168.637	9,6%	1.292.126	8,9%
De 15 a 19 años	1.240.531	10,2%	1.419.537	9,8%
De 10 a 14 años	1.341.039	11,0%	1.539.342	10,6%
De 5 a 9 años	1.362.121	11,2%	1.526.806	10,5%
De 0 a 4 años	1.336.860	11,0%	1.462.277	10,1%
Total	12.156.608	100,0%	14.483.499	100,0%

¿CUÁNTOS SOMOS Y CUÁNTOS HEMOS CRECIDO?



*Población total según División Política Administrativa vigente de cada año

Sabías que en el Ecuador...

- Existen más mujeres que hombres
- La mayoría de las viviendas son casa o villas
- Guayas es la provincia más poblada
- El mayor porcentaje de población son los de 10 a 14 años
- Hay menos mujeres que hombres dentro de la población económicamente activa
- La mayor parte de la población está en el área urbana
- Santo Domingo es la ciudad más poblada
- En el Ecuador se autoidentifican con el Pueblo Montubio, Afroecuatoriano e Indígena
- La mayoría de los hogares hierven el agua antes de beberla

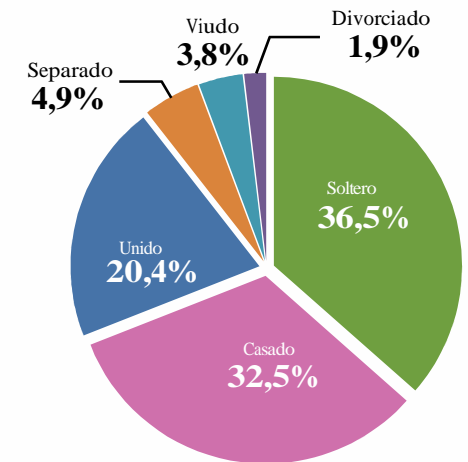
02

Características generales de la población

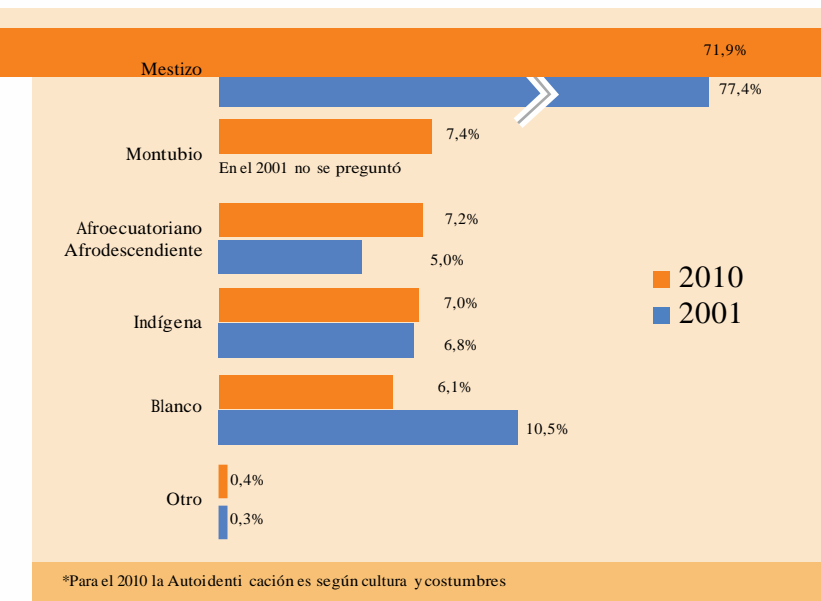
¿QUÉ ESTADO CONYUGAL TENEMOS?

Estado Conyugal*	Total	Hombre	Mujer
Soltero	5.200.855	52,7%	52,7%
Casado	3.521.424	32,7%	32,3%
Unido	2.214.067	20,7%	20,2%
Separado	526.860	3,7%	6,0%
Viudo	413.296	1,9%	5,7%
Divorciado	203.393	1,4%	2,4%

*Personas de 12 años y más



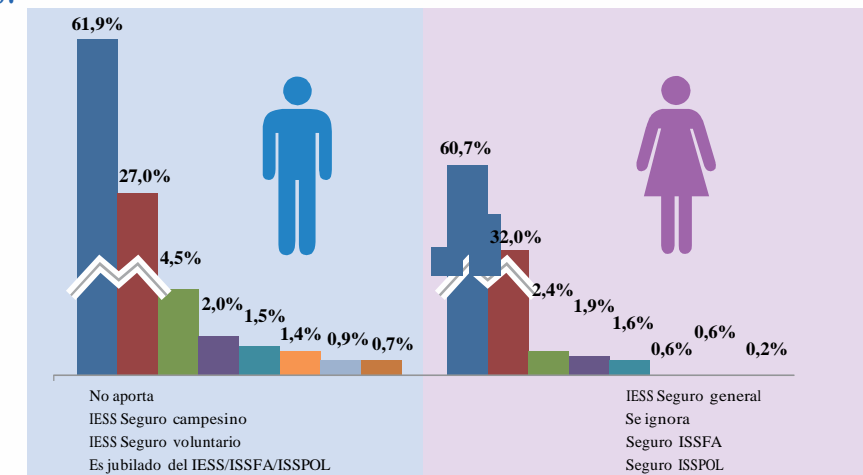
¿CÓMO NOS AUTOIDENTIFICAMOS?



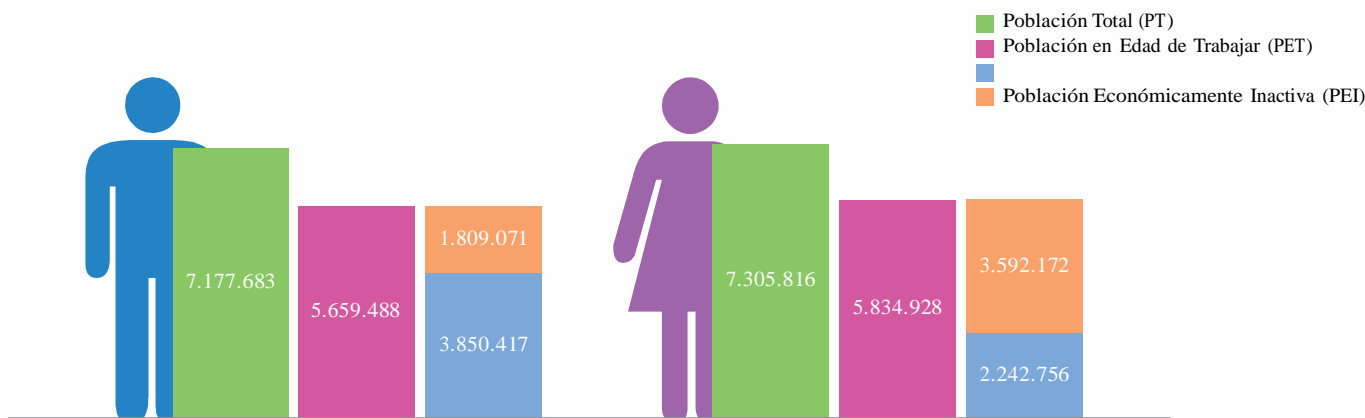
¿QUÉ CANTIDAD DE PERSONAS ESTÁN ASEGURADAS?

Categoría	Personas
No aporta	3.407.951
IESS Seguro general	1.600.529
IESS Seguro Campesino	208.365
Se ignora	110.488
IESS Seguro voluntario	85.656
Seguro ISSAFA	59.720
Es jubilado del IESS/ISSFA/ISSP	42.267
Seguro ISSPOL	29.620

*Para personas de 10 años y más ocupadas

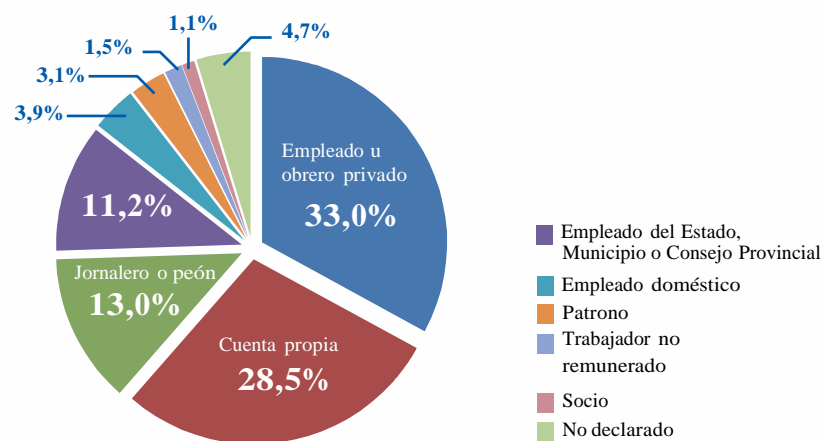


¿CUÁL ES LA ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA?



* La Población en edad de trabajar y la PEA se calcula para 10 años y más

¿EN QUÉ TRABAJAMOS?



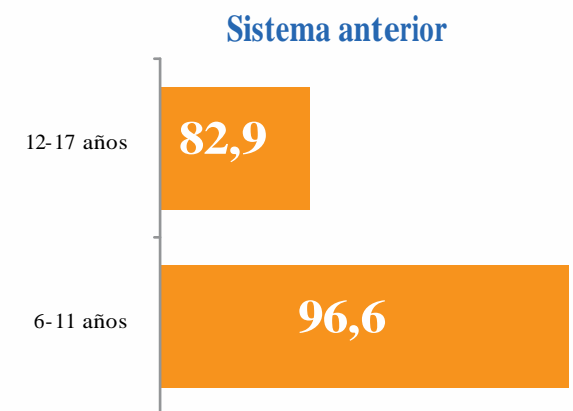
Categoría	1990	2010
Empleado privado	1.245.086	2.541.425
Cuenta propia	1.009.571	631.798
Jornalero o peón	674.062	76.855
Empleado u obrero del Estado, Municipio o Consejo Provincial	370.288	272.960
No declarado	143.248	128.097
Empleado doméstico	15.099	209.503
Patrono	109.465	69.325
Trabajador no remunerado	52.017	36.636
Socio	42.703	22.077

Total 3.661.539 2.101.686

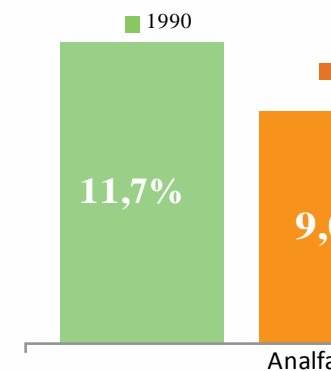
* Población de 10 años y más ocupada por categoría de ocupación

¿CUÁL ES EL NIVEL DE INSTRUCCIÓN?

Tasas e

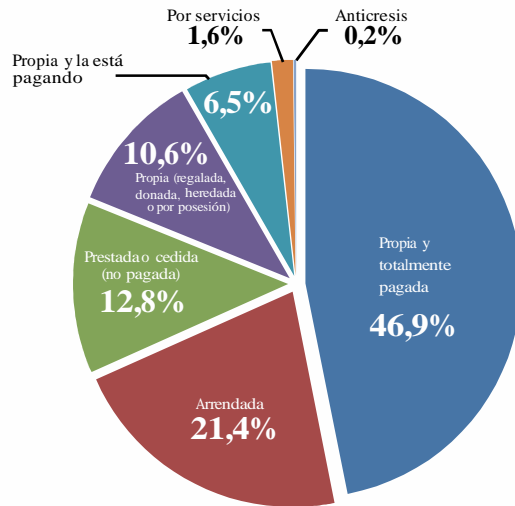


¿CUÁL ES EL ANALFABETISMO EN EL ECUADOR?



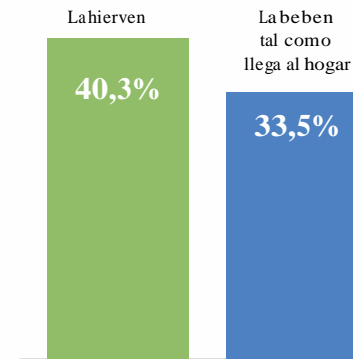
¿CUÁL ES EL PROMEDIO DE AÑOS DE ESCOLARIDAD?

¿CUÁL ES LA TENENCIA DE LA VIVIENDA DE LOS HOGARES EN ECUADOR?

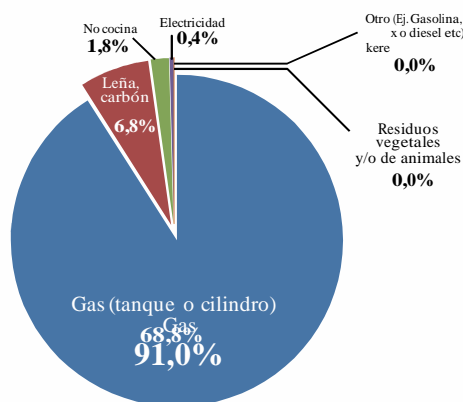


Tenencia	Cantidad	Porcentaje
Arrendada	816.664	21,4%
Prestada o cedida (no pagada)	489.213	12,8%
Propia (regalada, donada, heredada o por posesión)	402.891	10,6%
Propia y la está pagando	249.160	6,5%
Por servicios	59.145	1,6%
Anticresis	7.470	0,2%
Total	3.810.548	100%

¿CÓMO SE TOMA EL AGUA EN LOS HOGARES?

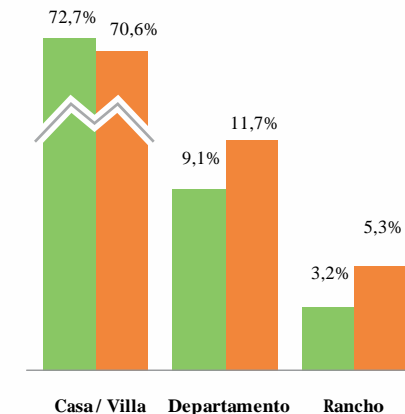


¿QUÉ UTILIZAN LOS HOGARES PARA COCINAR?



Método	Cantidad	Porcentaje
Gas	3.466.737	91,0%
Leña, carbón	259.216	6,8%
No cocina	67.412	1,8%
Electricidad	16.223	0,4%
Residuos vegetales y/o animales	515	0,0%
Otro (Ej. Gasolina, kerex o diesel)	445	0,0%
Total	3.810.548	100%

¿QUÉ TIPO DE VIVIENDA EXISTEN? *



* Del total de viviendas particulares

¿CÓMO ESTÁN LOS SERVICIOS BÁSICOS EN EL ECUADOR?

Características de la vivienda | 2001 | 2010

¿CÓMO ESTÁ EL ACCESO A LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN?

Anexo No. 4:

Modelo de Cuestionarios para el Análisis Interno

1. ¿Usa la empresa conceptos de la administración estratégica?				
2. ¿Son los objetivos y las metas de la compañía medibles y debidamente comunicadas?				
3. ¿Planifican con eficacia los gerentes de todos los niveles de la jerarquía?				
4. ¿Delegan los gerentes correctamente su autoridad?				
5. ¿Es la estructura de la organización apropiada?				
6. ¿La empresa posee manuales de descripciones de puestos y especificaciones del trabajo?				
7. ¿Es alto el ánimo de los empleados?				
8. ¿Es baja la rotación de empleados y el ausentismo?				
9. ¿Son efectivos los mecanismos de control y recompensa de la organización?				
10. ¿La empresa ha definido y comunicado a sus empleados su visión y misión?				
11. ¿Se tiene previsto el mecanismo de reclutamiento del personal?				
12. ¿Se efectúan evaluaciones periódicas al personal para conocer si se está cumpliendo con lo planificado?				
1. ¿Están los mercados eficazmente segmentados?				
2. ¿Está en buen posicionamiento la organización frente a sus competidores?				
3. ¿Ha ido aumentando la parte del mercado que corresponde a la empresa?				
4. ¿Son confiables los canales presentes de distribución y tienen costos efectivos?				
5. ¿Cuenta la empresa con una organización eficaz para las ventas?				
6. ¿Realiza la empresa investigaciones de mercado?				
7. ¿Son buenos la calidad del producto y el servicio a clientes?				
8. ¿Tienen los productos y los servicios precios justos?				
9. ¿Cuenta la empresa con una estrategia eficaz para promociones y publicidad?				
10. ¿Son efectivas la planificación y la presupuestación?				

11. ¿Tienen los gerentes de marketing de la empresa la experiencia y la capacitación adecuada?				
12. ¿Los productos que oferta tienen marca registrada?				
1. ¿LOS análisis de los estados financieros indican que la empresa es fuerte en términos financieros?				
2. ¿Puede la empresa obtener el financiamiento que necesite a corto plazo?				
3. ¿Puede la empresa reunir, por medio de endeudamiento o aporte de los socios, el capital que necesita a largo plazo?				
4. ¿Cuenta la empresa con capital de trabajo suficiente?				
5. ¿Son eficaces los procedimientos para presupuestar el capital?				
6. ¿Son razonables las políticas para pagar dividendos?				
7. ¿Tiene la empresa buenas relaciones con sus inversionistas y accionistas?				
8. ¿Tienen experiencia los gerentes financieros de la empresa y están bien preparados?				
1. ¿Son confiables y razonables los proveedores de materia prima?				
2. ¿Están en buenas condiciones las instalaciones, el equipo, la maquinaria y las oficinas?				
3. ¿Son eficaces los procedimientos y las políticas para el control de inventarios?				
4. ¿Son eficaces los procedimientos y las políticas para el control de calidad?				
5. ¿Están estratégicamente ubicadas las instalaciones, los recursos y los mercados?				
6. ¿Cuenta la empresa con competencias tecnológicas?				
7. ¿Está definido y documentado el proceso de producción que se debe seguir?				
1. ¿Cuenta la empresa con instalaciones para I y D?				
2. Si se usan empresas externas de I y D, ¿Tienen éstas costos razonables?				
3. ¿Está bien preparado el personal de I y D de la organización?				
4. ¿Están bien asignados los recursos para I y D?				
6. ¿Es eficaz la comunicación entre I y D y otras unidades de la organización?				

7. ¿Son tecnológicamente competitivos los productos presentes?				
1. La empresa posee un sistema informático de información para la toma de decisiones?				
2. ¿Son adecuados los sistemas de cómputo y de administración de información?				
3. ¿Usan todos los gerentes de la empresa el sistema de información para tomar decisiones?				
4. ¿Existe en la empresa el puesto de gerente de información o director de sistemas de información?				
5. ¿Se actualizan con regularidad los datos del sistema de información?				
6. ¿Contribuyen todos los gerentes de las áreas funcionales de la empresa con aportaciones para el sistema de información?				
7. ¿Existen claves eficaces para entrar en el sistema de información de la empresa?				
8. ¿Conocen los estrategas de la empresa los sistemas de información de empresas rivales?				
9. ¿Es fácil usar el sistema de información?				
10. ¿Entienden todos los usuarios del sistema de información las ventajas competitivas que la información puede ofrecer a las empresas?				
11. ¿Se ofrecen talleres de capacitación de cómputo a los usuarios del sistema de información?				
12. ¿Se mejora constantemente el contenido y la facilidad de uso del sistema de información de la empresa?				

Anexo No. 5:

Tasa Crecimiento Poblacional y Proyección Población Objetivo

POBLACION POR PROVINCIAS

CEPAL/CELADE Redatam+SP 26/09/2012			
Base de datos			
Ecuador::Censo de Población y Vivienda 2010			
Área Geográfica			
Toda la Base			
Frecuencia			
de Provincia de residencia habitual			
Provincia de residencia habitual	Casos	%	Acumulado %
Azuay	710.766	4,91 %	4,91 %
Bolívar	183.742	1,27 %	6,18 %
Cañar	224.433	1,55 %	7,73 %
Carchi	164.162	1,13 %	8,86 %
Cotopaxi	407.713	2,82 %	11,67 %
Chimborazo	458.560	3,17 %	14,84 %
El Oro	597.991	4,13 %	18,97 %
Esmeraldas	533.055	3,68 %	22,65 %
Guayas	3.638.061	25,12 %	47,77 %
Imbabura	397.199	2,74 %	50,51 %
Loja	450.342	3,11 %	53,62 %
Los Ríos	778.135	5,37 %	58,99 %
Manabí	1.371.100	9,47 %	68,46 %
Morona Santiago	147.655	1,02 %	69,48 %
Napo	102.861	0,71 %	70,19 %
Pastaza	83.478	0,58 %	70,77 %
Pichincha	2.578.229	17,80 %	88,57 %
Tungurahua	502.921	3,47 %	92,04 %
Zamora Chinchipe	90.407	0,62 %	92,66 %
Galápagos	23.630	0,16 %	92,83 %
Sucumbíos	174.481	1,20 %	94,03 %
Orellana	134.689	0,93 %	94,96 %
Santo Domingo de los Tsáchilas	367.323	2,54 %	97,50 %
Península de Santa Elena	306.538	2,12 %	99,61 %
Extranjeros	24.422	0,17 %	99,78 %
Zonas no Delimitadas	31.606	0,22 %	100,00 %
Procesado con Redatam+SP			
CENSO DE POBLACION Y VIVIENDA 2010			
INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS - INEC, ECUADOR			

Provincias (Población Objetivo)	Población 2001	Población 2010	% Crecimiento (anual)
Cotopaxi	349.540	407.713	1,85 %
Chimborazo	403.632	458.560	1,51 %
Guayas	3.309.034	3.638.061	1,10 %
Los Ríos	650.178	778.135	2,19 %
Manabí	1.186.025	1.371.100	1,73 %
Pichincha	2.388.817	2.578.229	0,88 %
Santo Domingo de los Tsáchilas	287.018	367.323	3,11 %

Rec. Proporcional de la Población			0,26 %
--	--	--	---------------

Proyección de la Población Objetivo	Población Objetivo Año Base (2010)*	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Cotopaxi	60.674	61.154	61.315	61.476	61.638	61.800
Chimborazo	68.240	68.780	68.961	69.142	69.324	69.507
Guayas	541.396	545.681	547.116	548.556	549.999	551.446
Los Ríos	115.798	116.714	117.022	117.329	117.638	117.948
Manabí	204.039	205.654	206.195	206.737	207.281	207.827
Pichincha	383.677	386.713	387.731	388.751	389.774	390.800
Santo Domingo de los Tsáchilas	54.663	55.096	55.241	55.386	55.532	55.678
Total	1.428.568	1.439.792	1.443.581	1.447.377	1.451.186	1.455.006

Notas:

* La población objetivo se determinó considerando los criterios de segmentación: 20,64% Grupos de Edad y 72,10% Nivel socioeconómico

Anexo No. 6:

Reporte REDATAM (Población por Edades)

CEPAL/CELADE Redatam+SP 26/09/2012			
Base de datos			
Ecuador::Censo de Población y Vivienda 2010			
Área Geográfica			
Toda la Base			
Frecuencia			
de Grupos de edad			
Grupos de edad	Casos	%	Acumulado %
Menor de 1 año	259.957	1,79 %	1,79 %
De 1 a 4 años	1.202.320	8,30 %	10,10 %
De 5 a 9 años	1.526.806	10,54 %	20,64 %
De 10 a 14 años	1.539.342	10,63 %	31,27 %
De 15 a 19 años	1.419.537	9,80 %	41,07 %
De 20 a 24 años	1.292.126	8,92 %	49,99 %
De 25 a 29 años	1.200.564	8,29 %	58,28 %
De 30 a 34 años	1.067.289	7,37 %	65,65 %
De 35 a 39 años	938.726	6,48 %	72,13 %
De 40 a 44 años	819.002	5,65 %	77,78 %
De 45 a 49 años	750.141	5,18 %	82,96 %
De 50 a 54 años	610.132	4,21 %	87,17 %
De 55 a 59 años	515.893	3,56 %	90,74 %
De 60 a 64 años	400.759	2,77 %	93,50 %
De 65 a 69 años	323.817	2,24 %	95,74 %
De 70 a 74 años	240.091	1,66 %	97,40 %
De 75 a 79 años	165.218	1,14 %	98,54 %
De 80 a 84 años	115.552	0,80 %	99,34 %
De 85 a 89 años	60.735	0,42 %	99,75 %
De 90 a 94 años	25.500	0,18 %	99,93 %
De 95 a 99 años	8.039	0,06 %	99,99 %
De 100 años y	1.953	0,01 %	100,00 %
Procesado con Redatam+SP			
CENSO DE POBLACION Y VIVIENDA 2010			
INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS - INEC, ECUADOR			

Anexo No. 7:

Modelo de Encuesta

Tiene una cuenta BASIC | Para quitar los límites de una cuenta BASIC y realizar una cantidad limitada de preguntas, [cambie a una categoría superior ahora!](#)

Encuesta "Ropa de Niñ@s"

Investigación de mercado

Diseñar encuesta

Recopilar respuestas

Analizar resultados

Editar encuesta

Vista previa de la encuesta

Enviar encuesta

Para cambiar el aspecto de su encuesta, seleccione un tema a continuación.

Verano

Crear tema personalizado

TÍTULO Y LOGOTIPO

Editar título

Actualizar para agregar Logotipo

Encuesta "Ropa de Niñ@s"

Agregar página

PÁGINA 1

Editar opciones de página

Investigación de Mercado Tesis de Grado (ING. DE EMPRESAS - ESPOCH)

Estimad@ sr(a) reciba un cordial saludo, el objetivo de la presente encuesta es determinar la frecuencia, consumo y nivel de preferencia de ropa para niñ@. Le agradecemos infinitamente su ayuda, ya que la información que nos brinde será de mucha utilidad para nuestra investigación.

Cambiar de categoría para agregar más preguntas

P1

Editar pregunta

Mover

Eliminar

1. ¿Cuánt@s niñ@s en edad de 0 a 9 años hay en su hogar?

niños

niñas

Cambiar de categoría para agregar más preguntas

Dividir página aquí

P2

Editar pregunta

Agregar lógica de pregunta

Mover

Eliminar

2. ¿Momento de comprar ¿Permite usted que su(s) niñ@ (s) elijan la ropa que deseen?

Si

No

Porque

Cambiar de categoría para agregar más preguntas

Dividir página aquí

P3 [Editar pregunta](#) [Agregar lógica de pregunta](#) [Mover](#) [Eliminar](#)

3. ¿Por qué razón(es) decide comprar ropa nueva para su(s) niño(s)?

La ropa anterior está deteriorada

Cambio de estación (Invierno - verano)

Para estar siempre a la moda

Otra razón (especifique)

[Cambiar de categoría para agregar más preguntas](#) [Dividir página aquí](#)

P4 [Editar pregunta](#) [Agregar lógica de pregunta](#) [Mover](#) [Eliminar](#)

4. ¿Con qué frecuencia compra ropa para su(s) niño(s)?

Cada mes

Cada 2 meses

Cada 3 meses

Cada 4 meses

Cada 6 meses

Cada año

Otro (especifique)

[Cambiar de categoría para agregar más preguntas](#) [Dividir página aquí](#)

P5 [Editar pregunta](#) [Agregar lógica de pregunta](#) [Mover](#) [Eliminar](#)

5. ¿Qué factor(es) considera importante(s) cuando va a comprar ropa para su(s) niño(s)?

Precio

Calidad

Que le guste a su(s) niño(s)

Marca

Color

Que la talla de la prenda sea superior a la talla de su(s) niño(s)

Diseño

Exclusividad

Comodidad para su(s) niño(s)

Otro (especifique)

[Cambiar de categoría para agregar más preguntas](#) [Dividir página aquí](#)

P6 [Editar pregunta](#) [Agregar lógica de pregunta](#) [Mover](#) [Eliminar](#)

***6. ¿En donde acostumbra comprar la ropa para su(s) niño(s)?**

Boutique (Tienda)

Centro Comercial

Super Mercado

Mercado de Ropa

Por catálogo

Por Internet

Otro (especifique)

[Cambiar de categoría para agregar más preguntas](#)

[Dividir página aquí](#)

P7

[Editar pregunta](#)



[Mover](#)

[Eliminar](#)

7. Considerando su respuesta a la pregunta anterior, califique al Sitio en donde acostumbra comprar ropa para su(s) niño(s), en base a los siguientes parámetros:

	Pésimo	Malo	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Precio					
Calidad					
Variedad					
Actualidad					
Atención al cliente					

[Cambiar de categoría para agregar más preguntas](#)

[Dividir página aquí](#)

P8

[Editar pregunta](#)



[Mover](#)

[Eliminar](#)

8. De las siguientes marcas de ropa para niño(s), señale las que usted conoce y las que ha comprado:

	Conoce	Ha Comprado
Peke's		
Carters		
Baby		
Rio - Va		
Carlitos		
Josbell		
Kids		
Caritas		
Tedy		
Marylo's		
Rio - Kids		
Mimosin		
Edwin		
Mi Chupito		
Rancher's Cilos		
Bubble Gummer's		

Otra Marca (especifique junto al nombre con "Cm" si ha comprado o "Cn" si solo conoce)

[Cambiar de categoría para agregar más preguntas](#)

[Dividir página aquí](#)

P9

[Editar pregunta](#)



[Agregar lógica de pregunta](#)

[Mover](#)

[Eliminar](#)

9. ¿A través de qué medio(s) de comunicación considera usted que se deba ofertar la ropa para niños?

Peródico

Radio

Televisión

Gigantografías

Afiches

Catálogos

Revistas

Internet

Otro (especifique)

[Cambiar de categoría para agregar más preguntas](#)

[Dividir página aquí](#)

[Editar pregunta](#)



[Mover](#)

[Eliminar](#)

Muchas gracias por su colaboración

[Cambiar de categoría para agregar más preguntas](#)

[+ Agregar página](#)

[Volver a Mis encuestas](#)

[Vista previa de la encuesta](#)

[Enviar encuesta »](#)

Síganos: [Facebook](#) • [Twitter](#) • [LinkedIn](#) • [Nuestro blog](#)

Ayuda: [Tutoriales](#) • [Respuestas y preguntas frecuentes](#) • [Comuníquese con soporte](#)

Acerca de nosotros: [Administración](#) • [Junta directiva](#) • [Socios](#) • [Sala de prensa](#) • [Comuníquese con nosotros](#) • [¡Tenemos vacantes!](#) • [Mapa del sitio](#)

Políticas: [Términos de uso](#) • [Política de privacidad](#) • [Política sobre spam](#) • [Política de seguridad](#) • [Exclusión de correo electrónico](#)

[Dansk](#) • [Deutsch](#) • [English](#) • [Español](#) • [Français](#) • [한국어](#) • [Italiano](#) • [Nederlands](#) • [日本語](#) • [Norsk](#) • [Português](#) • [Русский](#) • [Suomi](#) • [Svenska](#) • [中文\(繁體\)](#)

Anexo No. 8:

Página Web de la Encuesta

SurveyMonkey - Mis encue... x

es.surveymonkey.com/MySurveys.aspx

SurveyMonkey®

Cambiar de categoría RIO-VA Cerrar sesión Ayuda

Inicio Mis encuestas Servicios de encuestas Planes y precios + Crear encuesta

LLEVE SUS ENCUESTAS AL PRÓXIMO NIVEL

- ✓ Obtenga preguntas ilimitadas: Cree encuestas con más de diez preguntas.
- ✓ Imprima y descargue sus resultados: Exporte sus datos en archivos Excel, PDF y CSV.
- ✓ Disfrute de las funciones superiores: Personalización, lógica avanzada y mucho más.

Cambiar de categoría ahora Cerrar

Carpeta actual: -- Ver todas las encuestas -- Administrar carpetas

Buscar título: Buscar

Título de la encuesta ordenar	Creado ordenar	Modificado ordenar	Diseño	Recopilar	Analizar ordenar	Acciones
Encuesta "Ropa de Niñ@s"	05 de junio de 2012 15:36	Hace 110 días			0	Borrar Transferir Eliminar

Se han recopilado 475 encuestas.

Siganos: Facebook • Twitter • LinkedIn • Nuestro blog

Ayuda: Tutoriales • Respuestas y preguntas frecuentes • Comuníquese con soporte

Acerca de nosotros: Administración • Junta directiva • Socios • Sala de prensa • Comuníquese con nosotros • ¡Tenemos vacantes! • Sitemap

Políticas: Términos de uso • Política de privacidad • Política sobre spam • Política de seguridad • Exclusión de correo electrónico

Dansk • Deutsch • English • Español • Français • 한국어 • Italiano • Nederlands • 日本語 • Norsk • Português • Русский • Suomi • Svenska • 中文(繁體)


es.surveymonkey.com/MySurvey_CollectorList.aspx?sm=baEWRlIDN0Ei8%2bAYU3p8wm4m1yS9vwdzGjg17%2bXpNg%3d

ES ? 13:27 27/09/2012

Anexo No. 9:

Tarifas de Publicidad en Facebook


Ejemplos de Publicidad en Facebook


compartir  56-2-9204986 [CONTACTO](#)

INICIO Publicidad en Facebook Segmentación Geográfica Ej. Publicidad en Facebook Costo Anuncios

Ej. Publicidad en Facebook


Helminger Joyas




En el diseño se utilizan elementos propios y aportados por el cliente con tal de lograr una joya única.
A Javier Arturo Zúñiga Trujillo le gusta este anuncio.
 Me gusta


Asegura tu auto


Desde **\$9.900**




Cotiza y contrata por internet de forma rápida el mejor seguro para tu auto desde \$9.990 ¡Entra acá!
A Javier Arturo Zúñiga Trujillo le gusta este anuncio.
 Me gusta

Hotel Mallorca




En nuestro exclusivo hotel con vista privilegiada disfrutará de una de las islas más hermosas de Europa
A Javier Arturo Zúñiga Trujillo le gusta este anuncio.
 Me gusta

Sufre de dolor de espalda




Clinica Bonati Chile especialista en el tratamiento de la columna vertebral. Consulte aquí.
A Javier Arturo Zúñiga Trujillo le gusta este anuncio.

Invierta en Oro





Spreads de 60 pips en cuentas desde \$300 dólares. Sin Mesa de Dinero. Excelente Ejecución.
A Javier Arturo Zúñiga Trujillo le gusta este anuncio.

Expoautos



Traiga su auto usado, déjelo en consignación y llévase uno nuevo. Sólo por traerlo le regalamos \$50.000
A Javier Arturo Zúñiga Trujillo le gusta este anuncio.

56-2-9204986

Tarifas de Publicidad en Facebook

compartir  56-2-9204986 [CONTACTO](#)

INICIO Publicidad en Facebook Segmentación Geográfica Ej. Publicidad en Facebook Costo Anuncios

Plan	500 visitas mes	1000 visitas mes	2000 visitas mes
Plan Prueba 1 semana	125 USD	229 USD	438 USD
32 USD	-Segmentación por Perfiles -Segmentación Geográfica -Diseño Gráfico -Ejecutivo de Cuentas	-Segmentación por Perfiles -Segmentación Geográfica -Diseño Gráfico -Ejecutivo de Cuentas	-Segmentación por Perfiles -Segmentación Geográfica -Diseño Gráfico -Ejecutivo de Cuentas
solicitar	solicitar	solicitar	solicitar
4000 visitas mes	8000 visitas mes	Convierta los precios en dólares (USD) a la moneda de su país (pesos mexicanos, pesos chilenos, euros, pesos colombianos, etc)	
833 USD	1.583 USD		
-Segmentación por Perfiles -Segmentación Geográfica -Diseño Gráfico -Ejecutivo de Cuentas	-Segmentación por Perfiles -Segmentación Geográfica -Diseño Gráfico -Ejecutivo de Cuentas	<input type="text" value="1"/> <input type="text" value="U.S. Dollar (USD)"/>	
solicitar	solicitar	<input type="text" value="a"/> <input type="text" value="Mexican Peso (MXN)"/>	
		<input type="button" value="Convertir"/>	
		<small>Términos de Uso</small>	

 Gadgets powered by Google

Anexo No. 10:

Extracto del Código de la Producción

10.4 En el inciso sexto del artículo 1 sustituir las palabras "a favor del productor" por "a favor del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca".

10.5 Agregar luego del sexto inciso del artículo 1 el siguiente texto:

"Todos los productores, comercializadores y exportadores. estarán obligados a suscribir contratos de compra venta de la fruta y se respetarán las cláusulas que libre y voluntariamente pacten las partes, siempre que no contravengan la presente Ley y su Reglamento. El exportador que no suscriba contrato con los productores y/o comercializadores no podrá exportar"

10.6 Reemplazar el inciso primero del artículo 4 por el siguiente texto:

"Art. 4.- Sanciones por Incumplimiento y Reincidencias.-El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, por intermedio, de la autoridad administrativa correspondiente, de oficio o mediante denuncia escrita, verificará que los exportadores y/ o comercializadores paguen a los productores, por las cajas de banano, plátano (barraganete) y otras musáceas. el precio mínimo de sustentación establecido.

De llegar a determinarse el incumplimiento, la autoridad administrativa que conoce el proceso, una vez que cuente con el informe técnico y oídas las partes interesadas verbal y sumariamente, aplicará una multa equivalente de veinte y cinco a cincuenta veces el monto de evasión o incumplimiento, dispondrá la reliquidación y devolución a los productores por el monto evadido o no pagado; y, ordenará la suspensión de exportar por quince días, sin perjuicio de las acciones civiles y penales a que hubiere lugar.

En caso de reincidencia, la suspensión de exportar será de treinta días. De no pagársele al productor el precio mínimo de sustentación por una tercera ocasión, la sanción al exportador será la suspensión de exportación por sesenta días; y, en caso de continuar el incumplimiento por una cuarta ocasión se ordenará la suspensión definitiva del exportador.

Las reincidencias serán los incumplimientos dentro de un período de doce meses.

10.7 Añádase luego del tercer inciso del artículo 4 el siguiente texto:

"El exportador pagará obligatoriamente por la compra de las cajas de banano, plátano (barraganete) y otras musáceas, en sus diferentes tipos, en el plazo de ocho días calendario contados a partir de la realización del embarque definitivo, mediante transferencias de fondos a través del Sistema de Pagos Interbancarios (SPI) en el Banco Central del Ecuador, desde la cuenta corriente y/o de ahorros del exportador hacia la cuenta bancaria del productor y/o comercializador. El no pago a través del Sistema de Pagos Interbancarios (SPI) conllevará que la autoridad administrativa competente aplique multa equivalente al valor evadido o no pagado a través del (SPI)".

10.8 Elimínase el cuarto inciso del artículo 4.

10.9 En el primer inciso del artículo 8 agréguese después de las palabras "presente Ley" lo siguiente:

"que no hayan sido autorizadas previamente por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca".

DISPOSICIONES TRANSITORIAS:

PRIMERA.- La reducción de la tarifa del impuesto a la Renta de Sociedades contemplada en la reforma al Art. 37 de la ley de Régimen Tributario Interno, se aplicará de forma progresiva en los siguientes términos:

Durante el ejercicio fiscal 2011, la tarifa impositiva será del 24%.

Durante el ejercicio fiscal 2012, la tarifa impositiva será del 23%.

A partir del ejercicio fiscal 2013, en adelante, la tarifa impositiva será del 22%"

SEGUNDA.- Para efectos de concretar la ciudadanía de empresas, diversificar la participación accionaria y la apertura del capital de las empresas donde el Estado sea accionista, en el plazo de ciento ochenta días contados a partir de la vigencia del presente Código, el Estado definirá las condiciones y los mecanismos para los procesos

de desinversión en dichas empresas, siempre que no sean parte de los sectores estratégicos de la economía establecidos en la Constitución. De esta manera, en dicho período, el Consejo Sectorial de la Producción, en el ámbito de sus competencias, diseñará los mecanismos de financiamiento y procesos de venta de las respectivas acciones o empresas, a favor de los ciudadanos ecuatorianos o inversionistas en general, dando preferencia a la adquisición de éstas a los trabajadores de dichas empresas.

TERCERA.- Las zonas francas cuyas concesiones han sido otorgadas al amparo de la Ley de Zonas Francas, continuarán en operación bajo las condiciones vigentes al tiempo de su autorización, por el plazo que dure su concesión. No obstante, las empresas administradoras y usuarias de las actuales zonas francas deberán sujetarse administrativa y operativamente a las disposiciones del presente Código.

CUARTA.- A partir de la promulgación de este Código, y para efectos de su calificación, las empresas que deseen registrarse como nuevas usuarias de las zonas francas que se mantengan en funcionamiento, deberán cumplir los requisitos que se prevén en esta normativa para los operadores de las Zonas Especiales de Desarrollo Económico; y se las aprobará siempre que estén acordes al plan de inversión presentado por la Zona Franca, previo a su calificación.

QUINTA.- Las empresas administradoras de zona franca que deseen acogerse a la modalidad de zonas especiales de desarrollo económico, podrán hacerlo siempre que su solicitud sea presentada a la autoridad competente hasta con 6 meses antes de finalizar la concesión como zona franca. En los casos que fuere posible, el Consejo Sectorial de la producción priorizará la migración de las zonas francas existentes al nuevo esquema previsto en este código.

SEXTA.- A partir de la publicación de este código en el Registro Oficial, se dispone que la planificación y ejecución oficial de la promoción de las exportaciones e inversiones no financieras, tanto en el país como en el exterior, que ha estado a cargo de la CORPEI de conformidad a lo establecido en el Título IV, Capítulo I, de la Ley No. 12: Ley de Comercio Exterior e Inversiones LEXI, publicada en el Registro Oficial del 9 de

junio de 1997, serán asumidas por el Ministerio de Relaciones Exteriores. Comercio e Integración, en coordinación con los demás organismos e instituciones del Estado rectores de la materia, hasta que el Presidente de la República, en ejercicio de la atribución prevista en el numeral 5 del Artículo 147 de la Constitución de la República, estructure y regule el funcionamiento del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Extranjeras.

Conforme lo establece el Título XXX del Código Civil, la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones CORPEI, subsistirá como persona jurídica de derecho privado sin fines de lucro, coadyuvando al desarrollo del país por medio de la ejecución de la promoción privada de las exportaciones e inversiones en el país y en el extranjero.

En este contexto, en razón de lo establecido en la presente disposición, la CORPEI, en un plazo máximo de noventa días contados a partir de la publicación de la presente Ley en el Registro Oficial, reformará sus Estatutos, en lo referente a las funciones, actividades, miembros, órganos de Administración, Directorio, recursos y patrimonio; se eliminarán competencias, funciones y asignaciones, que por estas disposiciones se asignarán al organismo público especializado en promoción de exportaciones e inversiones extranjeras, que corresponda. La reforma de los Estatutos de la CORPEI será resuelta por el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, dentro de treinta días de haberse presentado el proyecto correspondiente para su conocimiento y resolución.

Por ser una política y un objetivo estratégico del Estado Ecuatoriano, previsto en la Cana Fundamental, se mantendrá la representación actual del Estado en la CORPEI como miembro de la Asamblea y como integrante de su Directorio, con la finalidad de coordinar políticas conjuntas en el ámbito del comercio exterior y optimizar el uso de recursos humanos y económicos. En tal virtud, el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, establecerá convenios de colaboración con la CORPEI con el fin de aprovechar la experiencia y capacidad técnica en las actividades de promoción de exportaciones e inversiones.

Anexo No. 11:

Detalle de Depreciaciones y Amortizaciones

Anexo No. 12:

Detalle de Remuneraciones

DETALLE DE REMUNERACIONES

CARGO	CANTIDAD	REMUNERACIÓN MENSUAL	APORTE IESS (mes)	13° SUELDO	14° SUELDO	TOTAL AÑO
Área Administración		\$ 2.190,00	\$ 266,09	\$ 2.190,00	\$ 1.460,00	\$ 33.123,02
Gerente	1	\$ 700,00	\$ 85,05	\$ 700,00	\$ 292,00	\$ 10.412,60
Secretaria - Contadora	1	\$ 370,00	\$ 44,96	\$ 370,00	\$ 292,00	\$ 5.641,46
Jefe de Logística	1	\$ 450,00	\$ 54,68	\$ 450,00	\$ 292,00	\$ 6.798,10
Encargado de Seguimiento de Clientes	1	\$ 370,00	\$ 44,96	\$ 370,00	\$ 292,00	\$ 5.641,46
Bodeguero	1	\$ 300,00	\$ 36,45	\$ 300,00	\$ 292,00	\$ 4.629,40
Área Ventas		\$ 1.190,00	\$ 144,59	\$ 1.190,00	\$ 876,00	\$ 18.081,02
Jefe de Marketing	1	\$ 450,00	\$ 54,68	\$ 450,00	\$ 292,00	\$ 6.798,10
Encargado de Publicidad	1	\$ 370,00	\$ 44,96	\$ 370,00	\$ 292,00	\$ 5.641,46
Agentes de Ventas	3	\$ 370,00	\$ 44,96	\$ 370,00	\$ 292,00	\$ 5.641,46

Anexo No. 13:

Modelo de Página Web

(Propuesta)

RIO-VA



GC CORP
Acceso de Calidad



[INICIO](#)

[NOSOTROS](#)

[CATÁLOGO](#)

[PEDIDOS](#)

[LOCALES](#)

[CONTACTANOS](#)

JUNIOR

NIÑOS

NIÑAS

RIO-VA

