



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**La Universidad Católica Técnica Particular de Loja**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE ROPA EXCLUSIVA PARA DAMAS,  
CABALLEROS Y NIÑOS CON FUNCIONAMIENTO EN LA CIUDAD DE  
QUITO. AÑO 2011**

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA:**  
**BERENICE SUSANA NÚÑEZ**

**DIRECTORA:**  
**ECO. MIRIAM A. GUAJALA M.**

**CENTRO UNIVERSITARIO QUITO**

**2011**

Econ. Miriam Guajala

**DIRECTOR DE TESIS**

**CERTIFICO:**

Que el presente trabajo de investigación, realizado por la egresada Berenice Susana Núñez, con cédula 170882705-8, ha sido cuidadosamente revisado por la economista Miriam Guajala; por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidos por la Escuela de Administración de Empresas, por lo que autorizo su presentación.

**Lo certifico.-** Loja, 12 de diciembre del 2010

Econ. Miriam Guajala  
**DIRECTOR**

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a la persona que siempre ha tenido fe en mí. Ella supo inspirar mi vida para seguir sus pasos académicos. Alentándome en mi decisión y poder encontrar coraje y mucho entusiasmo y abrazar con fuerza la idea de retomar mis estudios universitarios: Mi Madrecita Linda.

Agradezco a la Universidad Técnica Particular de Loja por ser abierta y a distancia; ya que bajo esta modalidad maravillosa nos han brindado de manera equitativa oportunidades a todos los alumnos; quienes portábamos desde el primer día únicamente coraje y ganas de realizar nuestros sueños. Así fuimos a informarnos: ¿¿¿ cómo funcionaba la modalidad ....¿¿¿¿ ¿¿¿ Será verdad que sí se puede estudiar a distancia??? Y la respuesta la obtuvimos inmediatamente comprendiendo que como alumnos estábamos ante una Universidad, cuya distinción, humanismo y prestigio académico nos iba a enseñar: organización, disciplina, dirección, control y optimización del tiempo; pues, los miles de miles de estudiantes orgullosamente pertenecientes, hemos logrado alcanzar un anhelo justo que por diversas causas no lo habíamos cristalizado décadas atrás.

Berenice Susana Núñez

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente esfuerzo a mi linda familia: mis hijos Gabriela Berenice, y José David.

**Berenice Susana Núñez**

## **CERTIFICADO DE AUTENTICIDAD**

Yo, Berenice Susana Núñez con cédula de ciudadanía número 170882705-8 declaro que soy autora exclusiva de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal.

**BERENICE SUSANA NÚÑEZ**  
**C.C. 170882705-8**

Yo, Eco. Miriam A. Guajala M. en mi calidad de Directora de Tesis, declaro que reconozco a la alumna Berenice Susana Núñez como autora de la presente investigación.

**ECO. MIRIAM A. GUAJALA M.**  
**DIRECTORA DE TESIS**

## **CESIÓN DE DERECHOS**

Yo, Berenice Susana Núñez, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del artículo 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja, que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del Patrimonio de la Universidad la Propiedad Intelectual de Investigaciones, Trabajos Científicos o Técnicos y Tesis de Grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o Institucional (Operativo) de la Universidad”.

---

Berenice Susana Núñez

AUTORA

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
AGRADECIMIENTOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
RESUMEN INFORMATIVO.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	xvi

CONTENIDO		Pág.
<b>CAPÍTULO</b>	<b>ASPECTOS BÁSICOS</b>	<b>1</b>
<b>I</b>		
1.1	INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	1
		1
1.1.1	NOMBRE DE LA EMPRESA	1
1.1.2	DIRECCIÓN	1
1.1.3	TELEFAX	1
1.1.4	CORREO ELECTRÓNICO	1
1.1.5	GERENTE	1
1.1.6	EQUIPO DE TRABAJO	1
1.2	BASE FILOSÓFICA DEL PROYECTO	2
1.2.1	VALORES	2
1.2.1.1	MATRIZ AXIOLÓGICA (VALORES)	3
1.2.2	PRINCIPIOS	3
1.2.2.1	MATRIZ AXIOLÓGICA (PRINCIPIOS)	4
1.2.3	VISIÓN	4
1.2.4	MISIÓN	4
1.2.5	OBJETIVOS	5
1.2.6	DEFINICIÓN DE PRODUCTO Y SUS CARACTERÍSTICAS	7
<b>CAPÍTULO</b>	<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>8</b>
<b>II</b>		
2.1	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO	8
2.2	SEGMENTACIÓN DE MERCADO	9
2.2.1	ANÁLISIS DE FACTORES DEMOGRÁFICOS	9
2.2.1.1	DATOS POBLACIONALES	9
2.2.2	INGRESOS	10
2.2.3	POBLACIÓN OBJETIVO (POBLACIÓN META)	11

<b>CONTENIDO</b>		<b>Pág.</b>
2.3	ANÁLISIS DE FACTORES DEMOGRÁFICOS	13
2.3.1	RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN	13
2.3.3	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	16
2.4	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	16
2.4.1	DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA ACTUAL	16
2.4.2	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	17
2.5	ANÁLISIS DE LA OFERTA	20
2.5.1	DETERMINACIÓN DE LA COMPETENCIA	20
2.5.2	DETERMINACIÓN DE LA COBERTURA DE LA COMPETENCIA	21
2.5.3	PROYECCIÓN DE LA OFERTA	22
2.5.4	DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA	23
2.6	DETERMINACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE LA MICROEMPRESA EN ESTUDIO	25
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>PLAN DE MARKETING</b>	<b>28</b>
3.1	IMAGEN CORPORATIVA DE JOGA'S FASHION	28
3.1.1	DISEÑO DEL MENSAJE	28
3.1.2	SLOGAN	28
3.1.3	LOGOTIPO	28
3.1.4	COLORES	29
3.1.5	MATERIAL DE PRESENTACIÓN	29
3.2	MIX DE MARKETING	29
3.2.1	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	29
3.2.2	PRECIO	31
3.2.3	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	35
3.2.4	PLAZA	36
3.2.4.1	MACRO LOCALIZACIÓN	36
3.2.4.2	MICRO LOCALIZACIÓN	38
3.2.4.3	CRITERIOS DE SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS	39
3.2.4.4	MATRIZ LOCACIONAL	40
3.2.4.5	PLANO DE MICRO LOCALIZACIÓN	46



<b>CONTENIDO</b>		<b>Pág.</b>
3.2.5	DISTRIBUCIÓN COMERCIALIZACIÓN	Y 46
<b>CAPÍTULO IV PLAN DE PRODUCCIÓN</b>		<b>48</b>
4.1	TAMAÑO DE LA MICROEMPRESA	48
4.2	INGENIERÍA DEL ESTUDIO	48
4.2.1	PROCESOS PARA LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE ROPA	49
4.2.2	DIAGRAMAS DE FLUJO	52
4.2.2.1	DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO PRODUCTIVO	53
4.2.3	PROGRAMA DE COMERCIALIZACIÓN	55
4.2.4	DISTRIBUCIÓN INICIAL DEL LOCAL	56
4.2.5	REQUERIMIENTO DE TECNOLOGÍA	57
4.2.6	REQUERIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES	57
4.2.7	REQUERIMIENTO DE MERCADERÍAS	57
4.2.7.1	REQUERIMIENTO DE ROPA PARA MUJERES ENTRE 20 Y 64 AÑOS	57
4.2.7.2	REQUERIMIENTO DE ROPA PARA HOMBRES ENTRE 20 Y 64 AÑOS	59
4.2.7.3	REQUERIMIENTO DE ROPA PARA NIÑAS Y ADOLESCENTES ENTRE 10 Y 19 AÑOS	60
4.2.7.4	REQUERIMIENTO DE ROPA PARA NIÑOS Y ADOLESCENTES ENTRE 10 Y 19 AÑOS	62
4.2.8	REQUERIMIENTO DE PERSONAL	63
4.2.9	REQUERIMIENTO DE SERVICIOS Y SUMINISTROS	63
<b>CAPÍTULO V PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN</b>		<b>64</b>
5.1	ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA	64
5.2	PLAN DE ACCIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE ROPA	65

<b>CONTENIDO</b>		<b>Pág.</b>
5.3	ORGANIZACIÓN	66
5.3.1	ESTRUCTURA ORGÁNICA	66
5.3.2	ESTRUCTURA FUNCIONAL	66
5.3.3	ESTRUCTURA DE POSICIÓN	67
5.4	DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE FUNCIONES	67
<b>CAPÍTULO VI</b>	<b>PLAN FINANCIERO</b>	<b>68</b>
6.1	PRESUPUESTO DE INVERSIONES	68
6.1.1	PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS	68
6.1.1.1	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	69
6.1.2	PRESUPUESTO ACTIVOS INTANGIBLES	69
6.1.2.1	AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES	70
6.1.3	CAPITAL DE TRABAJO	71
6.1.3.1	PRESUPUESTO DE MERCADERÍAS (INVENTARIO DE MERCADERÍAS)	71
6.1.3.2	PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS	73
6.1.3.3	PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA	73
6.1.3.4	RESUMEN DE CAPITAL DE TRABAJO	75
6.1.4	CRONOGRAMA DE INVERSIONES	75
6.1.5	FINANCIAMIENTO	76
6.1.6	FUENTE Y USO DE FONDOS	77
6.2	PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN	78
6.2.1	PRESUPUESTOS DE INGRESOS	78
6.2.1.1	PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS	81
6.2.2	PRESUPUESTO DE EGRESOS	82
6.3	ESTADOS FINANCIEROS PRO FORMA	84
6.3.1	ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL	84
6.3.2	ESTADO DE RESULTADOS	84
6.3.3	FLUJOS NETOS DE FONDOS	86
6.4	EVALUACIÓN FINANCIERA	88
6.4.1	PUNTO DE EQUILIBRIO	88
6.4.2	DETERMINACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO	91
6.4.3	VALOR ACTUAL NETO	91
6.4.4	TASA INTERNA DE RETORNO	92

	<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
6.4.5	PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	93
6.4.6	RELACIÓN COSTO / BENEFICIO	94
<b>CAPÍTULO VII</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>95</b>
7.1	CONCLUSIONES	95
7.2	RECOMENDACIONES	96
	BIBLIOGRAFÍA	97

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
1.1	MATRIZ AXIOLÓGICA DE VALORES	3
1.2	MATRIZ AXIOLÓGICA DE PRINCIPIOS	4
2.1	POBLACIÓN TOTAL	9
2.2	DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN POR GÉNERO	9
2.3	DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN POR EDADES	10
2.4	POBLACIÓN OBJETIVO	12
2.5	CÁLCULO DE LA DEMANDA ACTUAL	17
2.6	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA POR EDADES Y GÉNERO	19
2.7	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA TOTAL	20
2.8	DETERMINACIÓN DE LA COMPETENCIA	21
2.9	COBERTURA DE LA COMPETENCIA	22
2.10	PROYECCIÓN DE LA OFERTA	23
2.11	CÁLCULO DE LA DEMANDA INSATISFECHA	24
2.12	DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA POR PERÍODO DE TIEMPO	25
2.13	DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA POR EDADES, GÉNERO Y PERÍODO DE TIEMPO	26
3.1	PRECIO DE STOCK PARA DAMAS ENTRE 20 Y 64 AÑOS	32
3.2	PRECIO DE STOCK PARA CABALLEROS ENTRE 20 Y 64 AÑOS	33
3.3	PRECIO DE STOCK PARA NIÑAS Y ADOLESCENTES ENTRE 10 Y 19 AÑOS	34
3.4	PRECIO DE STOCK PARA NIÑOS Y ADOLESCENTES ENTRE 10 Y 19 AÑOS	35

<b>Tabla</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
3.5	CRITERIOS DE CALIFICACIÓN (MATRIZ LOCACIONAL)	40
3.6	MATRIZ LOCACIONAL	41
4.1	REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA	63
6.1	INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS	68
6.2	RESUMEN DE INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS	68
6.3	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	69
6.4	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	69
6.5	GASTOS DE CONSTITUCIÓN	70
6.6	GASTOS DE ORGANIZACIÓN	70
6.7	RESUMEN DE ACTIVOS INTANGIBLES	70
6.8	INVENTARIO DE MERCADERÍAS PARA EL AÑO 1	72
6.9	PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS	73
6.10	PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA	74
6.11	RESUMEN DE CAPITAL DE TRABAJO	75
6.12	CRONOGRAMA DE INVERSIONES	76
6.13	ESTRUCTURA FINANCIERA	76
6.14	FUENTES Y USOS DE FONDOS	77
6.15	PRESUPUESTO DE INGRESOS DE ROPA DE MUJERES ENTRE 20 Y 64 AÑOS	78
6.16	PRESUPUESTO DE INGRESOS DE ROPA DE HOMBRE ENTRE 20 Y 64 AÑOS	79
6.17	PRESUPUESTO DE INGRESOS DE ROPA DE NIÑAS Y ADOLESCENTES ENTRE 10 Y 19 AÑOS	79
6.18	PRESUPUESTO DE INGRESOS DE ROPA DE NIÑOS Y ADOLESCENTES ENTRE 10 Y 19 AÑOS	80
6.19	INGRESOS TOTALES AÑO 1 (EXPRESADO EN DÓLARES)	81
6.20	INGRESOS PROYECTADOS (EXPRESADO EN DÓLARES)	82
6.21	EGRESOS TOTALES POR AÑO (EXPRESADO EN DÓLARES)	83
6.22	ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL	84
6.23	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	85
6.24	FLUJOS DE FONDOS DEL ESTUDIO	87
6.25	PUNTO DE EQUILIBRIO POR CLIENTES	90
6.26	TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO	91
6.27	VALOR ACTUAL NETO DEL ESTUDIO	92
6.28	TASA INTERNA DE RETORNO DEL ESTUDIO	92

<b>Tabla</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
6.29	PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN DEL ESTUDIO	93
6.30	RELACIÓN COSTO / BENEFICIO DEL ESTUDIO	94
6.31	SENSIBILIZACIÓN DEL ESTUDIO	95

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

<b>Figura</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
2.1	DEMANDA INSATISFECHA	24
3.1	LOGOTIPO JOGA´S FASHION	28
3.2	MAPA DEL ECUADOR	37
3.3	MAPA DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA	38
3.4	MAPA DE LA CIUDAD DE QUITO	38
3.5	MAPA DE MICRO LOCALIZACIÓN DE LA MICROEMPRESA	46
3.6	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	46
4.1	DISTRIBUCIÓN INICIAL DEL LOCAL	56
6.1	PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 1	90

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

<b>ANEXO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
1	ENCUESTA APLICADA AL CONSUMIDOR (POBLACIÓN FEMENINA ENTRE 20 Y 64 AÑOS)	II
2	ENCUESTA APLICADA AL CONSUMIDOR (POBLACIÓN MASCULINA ENTRE 20 Y 64 AÑOS)	IV
3	ENCUESTA APLICADA AL CONSUMIDOR (POBLACIÓN FEMENINA ENTRE 10 Y 19 AÑOS)	VI
4	ENCUESTA APLICADA AL CONSUMIDOR (POBLACIÓN MASCULINA ENTRE 10 Y 19 AÑOS)	VIII
5	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	X
6	PARTICIPACIÓN DE LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE ROPA EN EL MERCADO	XXVI
7	PROGRAMA DE COMERCIALIZACIÓN	XXVIII
8	REQUERIMIENTO DE ROPA PARA MUJERES ENTRE 20 Y 64 AÑOS	XXIX
9	REQUERIMIENTO DE ROPA PARA HOMBRES ENTRE 20 Y 64 AÑOS	XXXIII

<b>ANEXO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
10	REQUERIMIENTO DE ROPA PARA NIÑAS Y ADOLESCENTES ENTRE 10 Y 19 AÑOS	XXXVI
11	REQUERIMIENTO DE ROPA PARA NIÑOS Y ADOLESCENTES ENTRE 10 Y 19 AÑOS	XXXIX
12	PLAN DE ACCIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE ROPA PARA EL PRIMER AÑO DE FUNCIONAMIENTO	XLII
13	PLAN DE ACCIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE ROPA PARA EL SEGUNDO AÑO DE FUNCIONAMIENTO	XLIV
14	PLAN DE ACCIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE ROPA PARA EL TERCER AÑO DE FUNCIONAMIENTO	XLV
15	PLAN DE ACCIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE ROPA PARA EL CUARTO AÑO DE FUNCIONAMIENTO	XLVI
16	PLAN DE ACCIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE ROPA PARA EL QUINTO AÑO DE FUNCIONAMIENTO	XLVII
17	DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS	XLVIII
18	DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA Y COSTO VARIABLE UNITARIO PONDERADO	LII

## **RESUMEN INFORMATIVO**

La presente tesis comprende la realización de un plan de negocios para la creación de una microempresa comercializadora de ropa exclusiva para damas caballeros y niños con funcionamiento en la ciudad de Quito - año 2011; para lo cual se ha dividido la investigación en siete capítulos.

El primer capítulo contempla información general de la microempresa proyectada en el plan de negocios. Esta información también comprende misión, visión y definición de producto.

En el segundo capítulo está el estudio de mercado donde se analiza la demografía del sector y la tendencia de compra por parte de los consumidores potenciales, con el propósito de determinar y proyectar la demanda y la oferta; analizando si existe o no un segmento de demanda insatisfecha, pues este sería el segmento a cubrir por parte de la microempresa.

El tercer capítulo incluye la imagen corporativa, slogan distintivo, logotipo, la ubicación exacta del lugar donde realizará sus actividades la microempresa; las estrategias a seguir dentro del marketing mix para realizar las ventas.

En el cuarto capítulo se resume todo lo concerniente al plan de producción, programa de comercialización, los diversos tipos de requerimientos para su ejecución.

En el quinto capítulo se analiza la base legal necesaria para la puesta en marcha del emprendimiento propuesto y se define el direccionamiento futuro de la empresa así como su organización.

En el sexto capítulo se presenta el estudio financiero del negocio, donde se incluye un presupuesto de inversión y de ingresos que permite proformar estados financieros y de esta manera poder evaluar y sensibilizar en un horizonte de tiempo de cinco años la factibilidad o no del emprendimiento.

Finalmente en el séptimo capítulo se presenta las conclusiones y recomendaciones a las que se llega mediante el diseño del plan de negocios propuesto.

## **INTRODUCCIÓN**

Un plan de negocios es un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas entre sí; la razón de su diseño es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto y un lapso de tiempo previamente definidos.

Es decir que un plan de negocios es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un estudio para satisfacer los requisitos de un determinado emprendimiento.

Existen múltiples clasificaciones de los planes de negocios, una de ellas los considera como *productivos* y *públicos*.

- ◆ Plan de negocios productivos: Son estudios que buscan generar rentabilidad económica y obtener ganancias en dinero. Los promotores de este tipo de emprendimientos suelen ser empresas e individuos interesados en alcanzar beneficios económicos.
- ◆ Plan de negocios público o social: Son los estudios que buscan alcanzar un impacto sobre la calidad de vida de la población objetivo, los cuales no necesariamente se expresan en dinero. Los promotores de este tipo de emprendimientos son los estados, los organismos multilaterales, las ONG y también las empresas en sus políticas de responsabilidad social.

Las etapas de un plan de negocios dependen del investigador, sin embargo todo estudio de factibilidad debe contemplar por lo menos las siguientes etapas:

- ◆ **Idea:** Consiste en establecer la necesidad u oportunidad a partir de la cual es posible iniciar el diseño del estudio. La idea de plan de negocios puede iniciarse debido a alguna de las siguientes razones
  - Porque existen necesidades insatisfechas actuales o se prevé que existirán en el futuro si no se toma medidas al respecto.
  - Porque existen potencialidades o recursos sub-aprovechados que pueden optimizarse y mejorar las condiciones actuales.
  - Porque es necesario complementar o reforzar otras actividades o proyectos que se producen en el mismo lugar y con los mismos involucrados.
- ◆ **Diseño:** Etapa de un estudio en la que se valoran las opciones, tácticas y estrategias a seguir teniendo como indicador principal el objetivo a lograr. En esta etapa se produce la aprobación de un determinado emprendimiento, que se suele hacer luego de la revisión del perfil del estudio de pre-factibilidad, o incluso de



factibilidad. Una vez dada la aprobación, se realiza la planificación operativa, un proceso relevante que consiste en prever los diferentes recursos y los plazos de tiempo necesarios para alcanzar los fines del emprendimiento, asimismo establece la asignación o requerimiento de personal respectivo.

- ◆ **Ejecución:** Etapa de acción, en la que ocurre propiamente del estudio.
- ◆ **Evaluación:** Etapa final de un plan de negocios en la que éste es revisado, y se llevan a cabo las valoraciones pertinentes sobre lo planificado y ejecutado, así como sus resultados, en consideración al logro de los objetivos planteados.

Todo estudio de factibilidad (plan de negocios), dentro de su diseño sigue un proceso sistemático e ímbrico, que contempla.

- ◆ **Estudio de mercado:** La finalidad del estudio de mercado es determinar la factibilidad de un proyecto, observando las variables que puedan afectar o sea de ventaja al proyecto y estableciendo las posibilidades de ingresar a un mercado nuevo, dicha investigación debe ser objetiva para que proporcione al investigador información precisa que refleje las condiciones reales de una manera imparcial.
- ◆ **Estudio técnico:** Con el estudio técnico se determina el tamaño del proyecto, su localización y la ingeniería del mismo, con sus respectivas variables, para determinar los recursos que son necesarios para iniciar con el proyecto.
- ◆ **Base legal y filosófica:** Estudio que consiste en determinar las características y requerimientos de la empresa en estudio (proyecto) para su constitución, así como aquellos aspectos claves dentro de su direccionamiento futuro previo a su implementación.
- ◆ **Estudio financiero:** “El estudio financiero constituye la sistematización contable y financiera de los estudios de mercado y técnico que permitirán verificar los resultados que genera el proyecto, al igual que la liquidez que representa para cumplir con las obligaciones operacionales y no operacionales y, finalmente, la estructura financiera expresada en un futuro por el balance general proyectado”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> MENESES, Edilberto; “Preparación y evaluación de proyectos”