

CARATULA



UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS

MODELO DE NEGOCIO
“ECUA OUTLET”

GERENCIA DE ESTUDIO FINANCIERO

Elaborado por:

JORGE ERNESTO CAÑARTE HILBRON

Tutoría por:

RODOLFO RODRIGUEZ B.

GRADO

Trabajo previo a la obtención del título de:

Licenciado en Administración de Empresas

Guayaquil, Ecuador

Agosto, 2022

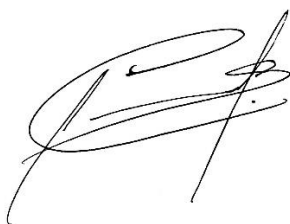
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Jorge Ernesto Cañarte Hilbron** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el/la autor/a del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio ECUAOUTLET: Gerencia de Estudio Financiero**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**ECUAOUTLET**”.
2. Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes:

- **ADRIANA NICOLE DIAZ MONAR**
- **MARIA DANIELA JARAMILLO**
- **DANIELA KATHERINE VERA INTRIAGO**
- **SONIA MARTHA ORTEGA PALMA**
- **JOSUE VIRGILIO CHUYA CARRION**

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.



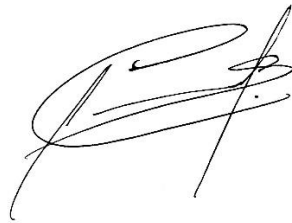
Jorge Ernesto Cañarte Hilbron

0922522586

Declaro que:

Yo, Jorge Ernesto Cañarte Hilbron en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio ECUAOUTLET: Gerencia de Plan de Estudio Financiero**” de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



Jorge Ernesto Cañarte Hilbron

0917770893

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como propósito determinar la viabilidad financiera de un plan de negocio para la creación de una plataforma virtual dedicada a la venta en línea de ropa y calzado en liquidación, descuento y oferta, en la ciudad de Guayaquil. Vale destacar que la idea es comercializar artículos de las marcas más reconocidas y prestigiosas del mercado nacional. El enfoque de la propuesta de negocios está dirigido a las personas de Guayaquil, específicamente a la PEA (población económicamente activa) que representa el 61% de la población; y de estratos socioeconómicos medio – alto; es decir los niveles B y C+, llegando a un mercado meta conformado por unas 225 mil personas. La estrategia competitiva de ECUA-OUTLET estará basada en el liderazgo en costos; por tanto, ese sería el tipo de posicionamiento bajo el cual se desea que la marca sea reconocida por el mercado. A partir del plan de inversiones se determina que ECUA-OUTLET necesitaría un aporte total por \$ 35,441.09, para lo cual se llevó a cabo un análisis financiero de indicadores de retorno como la TIR y VAN para establecer si el proyecto sería viable en un horizonte de tiempo de 5 años. Además, dentro de esta propuesta también se involucran aspectos legales relativos a los contratos que se manejarán con los colaboradores y proveedores, especialmente en cuanto a exclusividad de marcas en nuestra plataforma virtual; así como acciones de responsabilidad social empresarial que ayuden a mejorar la calidad de vida de la comunidad a la cual pertenece la compañía, fomentando el buen vivir de colaboradores y el público en general.

Palabras Clave:

Outlet, Estudio Financiero, Punto de Equilibrio, Ecommerce, Negocio Digital, Viabilidad Financiera, Tienda Multimarcas, Liquidación, Sale, Ofertas.

CONSIDERACIONES ÉTICAS

La presente propuesta de modelo de negocio ha sido elaborada tomando como punto de partida consideraciones éticas, que respetan la propiedad intelectual de las ideas y asumiendo comportamientos éticos con las personas involucradas en la misma. De esta forma, todas las ideas expuestas pertenecen a los autores, citando aquellos datos que fueron tomados de fuentes de información secundaria, ya sea en libros, revistas o artículos académicos que sirvieron de soporte para la investigación.

INDICE

Contenido

CARATULA.....	1
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN	2
RESUMEN EJECUTIVO	4
CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	5
INDICE.....	6
ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	7
OBJETIVOS	8
Objetivo General	8
Objetivos Específicos	8
GERENCIA: ESTUDIO FINANCIERO.....	9
1. Presupuesto	9
1.2 Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento.....	9
1.3 Política de cobros, pagos y existencias	11
1.4 Programa de producción y ventas	12
1.5 Gastos de administración, ventas y financieros	12
2. Planeación financiera	14
2.1 Estado de pérdidas y ganancias	14
2.2 Flujo de Caja proyectado.....	15
3. Evaluación financiera	15
3.1 Punto de equilibrio	15
3.2 Viabilidad financiera	16
3.3 Análisis de sensibilidad	17
4. Conclusiones y recomendaciones	17
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	18
ANEXOS	19

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

ECUA-OULET es un portal de e-commerce enfocado en la venta de ropa y calzado de las marcas más reconocidas y prestigiosas del mercado. A diferencia de los e-commerce tradicionales, esta plataforma se enfocará netamente en ofrecer productos con precios muy competitivos, que difícilmente se encontrarán en las tiendas físicas, o en otros portales web. Por tanto, los productos comercializados se tratarán de mercadería en liquidación, con descuento muy atractivos y promociones (2x1), así como un sinnúmero de beneficios que lo harán atractivo para el consumidor. Además, el cliente tiene la posibilidad de comprar y recibir el producto desde la comodidad de su hogar en un horario de atención 24/7; por tanto, las ventas de estos productos son accesibles en diferentes zonas geográficas comercial.

ECUA-OULET tiene como premisa corregir varias problemáticas que se manifiestan tanto en el sector empresarial, como en el consumidor. En primera instancia, se ayuda a las empresas desde dos perspectivas: (1) mejorar la rotación de mercadería tipo B y (2) impulsar la confianza del consumidor. El Covid-19 generó una caída importante de ventas presenciales en centros comerciales; a causa de las restricciones y limitaciones de aforo. De hecho, en la época actual hay una alerta por un posible rebrote y nuevamente existe el temor de asistir a lugares muy concurridos, por tanto, la idea es canalizar ese tráfico presencial a un tráfico virtual.

Además, empresas como Excelent, Adidas y otras marcas reconocidas tienen mercadería que no han podido vender desde 2020, y quieren que roten su inventario para recuperar su capital de trabajo; por tanto, solucionamos el problema de baja rotación de mercadería. Finalmente, para el consumidor que, hoy evidencia una reducción del poder adquisitivo del consumidor, podrá sentirse motivado de comprar en una tienda virtual donde su dinero sí le alcanza, considerando que dentro de esta plataforma se venderán productos de excelente calidad, pero en liquidación por cambio de temporada, baja rotación y demás aspectos que incidan en una reducción del precio.

El Covid-19 forzó el manejo de plataformas virtuales en los ecuatorianos. Para unos significó una experiencia nueva, pero para otros el perfeccionamiento de un comportamiento previamente adquirido. Lo que se busca es que el cliente confíe en nuestra página, de que se trata de un sitio serio, confiable en cuanto a la calidad de los productos ofertados; así como en la seguridad de las transacciones. Por tanto, el vínculo a establecer se fundamenta en conversar con ellos, interactuar, intercambiar información; que el cliente perciba que ahorra mucho dinero; y la relación indirecta, que implica un trato a distancia mediante plataformas virtuales.

OBJETIVOS

Objetivo General

Determinar la viabilidad económica – financiera del portal de e-commerce ECUA-OULET en la ciudad de Guayaquil, a partir del desarrollo de un plan de negocios basado en el modelo CANVAS.

Objetivos Específicos

- Analizar el grado de aceptación del consumidor en línea y la intención de compra en un Outlet digital en la ciudad de Guayaquil.
- Formular estrategias de marketing que capten el interés del consumidor en línea, que aumente la tasa de conversión en el portal de ECUA-OULET.
- Cumplir las normativas legales que garanticen el correcto funcionamiento del portal ECUA-OULET, como una plataforma de transacciones confiables.
- Evaluar los recursos económicos necesarios para la puesta en marcha del portal ECUA-OULET, mediante los indicadores de rentabilidad TIR y VAN.

GERENCIA: ESTUDIO FINANCIERO

1. Presupuesto

1.2 Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento

Tabla 1. *Inversión Inicial*

ACTIVOS FIJOS	
TERRENO	\$ -
OBRAS CIVILES	\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$ -
MAQUINARIAS	\$ -
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 8,000.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 8,000.00
ACTIVOS DIFERIDOS	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1,500.00
ESTUDIOS	
I +D	
REGISTRO DE MARCA	\$ 400.00
DESARROLLO PÁGINA WEB/APP	\$ 19,600.00
HOSTING/DOMINIO	\$ 600.00
DEPÓSITO ALQUILER	
PATENTES Y LICENCIAS	\$ 420.00
GASTOS FINANCIEROS PREOPERATIVOS	\$ 383.68
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 22,903.68
CAPITAL DE TRABAJO	
FACTOR CAJA	16.00
CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO	
MATERIALES DIRECTOS	\$ -
MATERIALES INDIRECTOS	\$ -
SUMINISTROS Y SERVICIOS	\$ -
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 1,134.86
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ -
INVENTARIO INICIAL	\$ -
CAPITAL DE TRABAJO ADM. Y VTAS	
GASTOS ADM	\$ 2,469.21
GASTOS DE VTAS	\$ 533.33
IMPREVISTOS (5%)	\$ 400.00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 4,537.40
TOTAL PLAN DE INVERSIONES	\$ 35,441.09

A partir del plan de inversiones se determina que ECUA-OULET necesitaría un aporte total por \$ 35,441.09, la cual se desagrega en: \$ 8,000.00 para la adquisición de activos fijos como los equipos de computación, dado que se trata de una plataforma virtual y el resto de equipamiento se lo obtendrá de forma incluida con el alquiler de oficina, es decir, el mobiliario de oficina, dado que existen oficinas que ya vienen equipadas. Por otro lado, los activos diferidos representarían un monto de \$ 22,903.68. Mientras que el capital de trabajo representaría únicamente \$ 4,537.40

que sirve para cubrir el monto de los gastos de administración, ventas e imprevistos del primer mes de operaciones. Esto significa que el 36% corresponde a activos fijos y capital de trabajo, mientras el 64% de la inversión concentra los activos diferidos, donde la página web implica el mayor desembolso.

Tabla 2. *Fuentes de Financiamiento*

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	MONTO	%
PRESTAMO BANCARIO	\$ 10,000.00	28.22%
APORTE DE CAPITAL	\$ 25,441.09	71.78%
TOTAL FINANCIAMIENTO	\$ 35,441.09	100%

Para llevar a cabo este proyecto las fuentes de financiamiento se definen de la siguiente manera: 30% será financiado a partir de un préstamo bancario; mientras que el 70% restante será financiado con aportes de capital de los socios, significando un desembolso de \$ 25,441.09 que será repartido de forma equitativa por cada accionista. Es decir, un aporte individual de \$ 4,240.18. Por otro lado, el préstamo bancario se haría a través de la entidad financiera BANECUADOR, por un monto de \$ 10,000.00 con una tasa de interés de 9.75% en un plazo de 36 meses. De esta forma, la cuenta pagadera mensual sería en pagos variables que van reduciendo en la medida que va disminuyendo el capital, es decir, se escogió el método alemán que determina un pago inicial de \$ 359.03 y para el último período el valor a pagar sería \$ 280.03. De esta forma, ECUA-OULET terminaría pagando \$ 11,503.13 en el lapso de 36 meses, lo que significa \$ 1,503.13 por concepto de interés. Tal como se aprecia en la siguiente tabla de amortización.

Tabla 3. *Tabla de Amortización del Préstamo*

TABLA DE AMORTIZACION ALEMANA

INSTIT. FINANCIERA				
MONTO	10,000.00			
TASA	9.7500%			
PLAZO	3 años			
GRACIA	0 años			
MONEDA	DOLARES			
AMORTIZACION CADA	30	días		
Número de períodos	36	para amortizar capital		
No.	SALDO INICIAL	INTERES	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0	10,000.00			
1	10,000.00	81.25	277.78	359.03
2	9,722.22	78.99	277.78	356.77
3	9,444.44	76.74	277.78	354.51
4	9,166.67	74.48	277.78	352.26
5	8,888.89	72.22	277.78	350.00
6	8,611.11	69.97	277.78	347.74
7	8,333.33	67.71	277.78	345.49
8	8,055.56	65.45	277.78	343.23
9	7,777.78	63.19	277.78	340.97
10	7,500.00	60.94	277.78	338.72
11	7,222.22	58.68	277.78	336.46
12	6,944.44	56.42	277.78	334.20
13	6,666.67	54.17	277.78	331.94
14	6,388.89	51.91	277.78	329.69
15	6,111.11	49.65	277.78	327.43
16	5,833.33	47.40	277.78	325.17
17	5,555.56	45.14	277.78	322.92
18	5,277.78	42.88	277.78	320.66
19	5,000.00	40.63	277.78	318.40
20	4,722.22	38.37	277.78	316.15
21	4,444.44	36.11	277.78	313.89
22	4,166.67	33.85	277.78	311.63
23	3,888.89	31.60	277.78	309.38
24	3,611.11	29.34	277.78	307.12
25	3,333.33	27.08	277.78	304.86
26	3,055.56	24.83	277.78	302.60
27	2,777.78	22.57	277.78	300.35
28	2,500.00	20.31	277.78	298.09
29	2,222.22	18.06	277.78	295.83
30	1,944.44	15.80	277.78	293.58
31	1,666.67	13.54	277.78	291.32
32	1,388.89	11.28	277.78	289.06
33	1,111.11	9.03	277.78	286.81
34	833.33	6.77	277.78	284.55
35	555.56	4.51	277.78	282.29
36	277.78	2.26	277.78	280.03
	0.00	1,503.13	10,000.00	11,503.13

1.3 Política de cobros, pagos y existencias

Por otro lado, debido a que ECUA-OULET trabajará como una plataforma virtual que hará las veces de intermediario entre las marcas de ropa y calzado más reconocidas del país, no contará

con un inventario fijo, sino temporal que funcionará bajo los pedidos que realicen los clientes. Por esta razón, los días de inventario serán 0, a diferencia que los días de pago a los proveedores serán cada 30 días, y los cobros a los clientes en un período máximo de 14 días, que viene a ser el lapso en que se hacen efectivas las transacciones por medio de tarjeta de débito. Esto deja un plazo de 2 semanas para disponer de liquidez suficiente para estar al día con el pago a los proveedores y evitar problemas financieros.

Tabla 4. Política de cobros, pagos y existencias

DIAS DE COBRO	14
DIAS DE PAGO	30
DIAS DE INVENTARIO	0

1.4 Programa de producción y ventas

Para calcular la demanda, es necesario mencionar que el punto de partida radica en el mercado potencial calculado bajo los siguientes parámetros:

Tabla 5. Población objetivo

Población GYE	PEA	NSE B y C+	Millennials	Mercado Meta
2.64 M	61%	35%	40%	225 K

De esta manera, el mercado meta sería 225 mil personas, pero se hizo una segmentación más precisa con los datos de la encuesta, tomando como base el volumen de compras que realizan en portales de e-commerce mensual (46.10%); luego, la encuesta determinó que el 38.5% realiza compras de ropa y calzado; el 77.90% mencionó estar interesado en comprar en plataformas digitales y el 78.30% dispone de un presupuesto de \$ 50 o más para gastar en cada compra. Por tanto, eso nos dejaría una demanda de 24.358 personas, que representa casi el 11% del mercado meta.

Ahora bien, a partir de ese mercado meta, en realidad habría 2 empresas que suplirían la necesidad de compra en línea. Una es AMAZON y la otra sería ECUA-OULET, por tanto, eso deja una demanda final de 12.179 personas para el año 1, presentando un crecimiento de 3% anual a partir del año 2, pasando a 12.544 y 13.708 hasta el año 5. El valor de la tarifa que se cobraría en promedio por cada transacción (venta de ropa o calzado) debería ser mínimo de \$ 9.99 a fin de generar rentabilidad que ayude a recuperar los costos operativos. En este caso, al multiplicar la demanda por las ventas, se obtiene una venta de \$ 121 mil para el año 1, que para el quinto año sería \$ 136 mil.

Tabla 6. Presupuesto de ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
DEMANDA	12,179	12,544	12,921	13,308	13,708
PRECIO	\$ 9.99	\$ 9.99	\$ 9.99	\$ 9.99	\$ 9.99
VENTAS (PXQ)	\$ 121,668.70	\$ 125,318.77	\$ 129,078.33	\$ 132,950.68	\$ 136,939.20

1.5 Gastos de administración, ventas y financieros

El presupuesto de gastos administrativos totaliza \$ 55 mil para el primer año y posteriormente, se incrementaría en 2% anual (como referencia de la inflación anual promedio del Ecuador) este

valor crecería \$ 56 mil para el año 2, y \$ 60 mil para el quinto período de operaciones. Estos rubros se desagregan en 8 categorías, de las cuales el sueldo del personal concentra casi el 60% del total de este presupuesto.

Tabla 7. Presupuesto de Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SUELDO PERSONAL ADM	\$ 31,917.32	\$ 32,555.67	\$ 33,206.78	\$ 33,870.92	\$ 34,548.33
ARRIENDO	\$ 3,000.00	\$ 3,060.00	\$ 3,121.20	\$ 3,183.62	\$ 3,247.30
SERVICIOS BÁSICOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SERVICIOS CONTABLES	\$ 6,000.00	\$ 6,120.00	\$ 6,242.40	\$ 6,367.25	\$ 6,494.59
SERVICIOS LEGALES	\$ 6,000.00	\$ 6,120.00	\$ 6,242.40	\$ 6,367.25	\$ 6,494.59
SEGUROS	\$ 1,440.00	\$ 1,468.80	\$ 1,498.18	\$ 1,528.14	\$ 1,558.70
materiales de oficina	\$ 1,200.00	\$ 1,224.00	\$ 1,248.48	\$ 1,273.45	\$ 1,298.92
INTERNET	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS Y OFICINA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PROGRAMA DE RSE	\$ 3,000.00	\$ 3,060.00	\$ 3,121.20	\$ 3,183.62	\$ 3,247.30
CAPACITACIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COMUNICACIONES	\$ 3,000.00	\$ 3,060.00	\$ 3,121.20	\$ 3,183.62	\$ 3,247.30
UNIFORMES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ALIMENTACIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO	\$ 55,557.32	\$ 56,668.47	\$ 57,801.84	\$ 58,957.87	\$ 60,137.03

Por otro lado, el rubro de los gastos de ventas, representaría \$ 12 mil para el año 1 como resultado de las estrategias de marketing y publicidad que ayuden a ganar mayor posicionamiento y visibilidad de marca en medios digitales, pero en la medida que la web de e-commerce gane popularidad entre los consumidores, el gasto se reducirá a casi la mitad, llegando a ser \$ 5,400 en el quinto año.

Tabla 8. Presupuesto de Gastos de Ventas

GASTO DE VENTAS	1	2	3	4	5
SUELDOS PERSONAL DE VENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COMISIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MARKETING Y PUBLICIDAD	\$ 12,000.00	\$ 7,200.00	\$ 6,000.00	\$ 4,800.00	\$ 5,400.00
TOTAL GASTO DE VENTAS	\$ 12,000.00	\$ 7,200.00	\$ 6,000.00	\$ 4,800.00	\$ 5,400.00

2. Planeación financiera

2.1 Estado de pérdidas y ganancias

Tabla 9. Estado de Pérdidas y Ganancias

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	\$ 121,668.70	\$ 125,318.77	\$ 129,078.33	\$ 132,950.68	\$ 136,939.20
COSTO DE VENTAS	\$ 32,768.64	\$ 32,985.67	\$ 33,209.21	\$ 33,439.46	\$ 33,676.61
UTILIDAD BRUTA	\$ 88,900.07	\$ 92,333.10	\$ 95,869.12	\$ 99,511.22	\$ 103,262.59
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 55,557.32	\$ 56,668.47	\$ 57,801.84	\$ 58,957.87	\$ 60,137.03
GASTOS DE VENTAS	\$ 12,000.00	\$ 7,200.00	\$ 6,000.00	\$ 4,800.00	\$ 5,400.00
EBITDA	\$ 21,342.75	\$ 28,464.63	\$ 32,067.29	\$ 35,753.35	\$ 37,725.56
GASTOS DE AMORTIZACIÓN	\$ 4,504.00	\$ 4,504.00	\$ 4,504.00	\$ 4,504.00	\$ 4,504.00
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ 2,666.67	\$ 2,666.67	\$ 2,666.67	\$ -	\$ -
EBIT	\$ 14,172.08	\$ 21,293.97	\$ 24,896.62	\$ 31,249.35	\$ 33,221.56
GASTOS FINANCIEROS	\$ 826.04	\$ 501.04	\$ 176.04		
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN	\$ 13,346.04	\$ 20,792.93	\$ 24,720.58	\$ 31,249.35	\$ 33,221.56
15% PARTICIPACIÓN	\$ 2,001.91	\$ 3,118.94	\$ 3,708.09	\$ 4,687.40	\$ 4,983.23
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 11,344.13	\$ 17,673.99	\$ 21,012.49	\$ 26,561.95	\$ 28,238.32
25% IMPUESTOS	\$ 2,836.03	\$ 4,418.50	\$ 5,253.12	\$ 6,640.49	\$ 7,059.58
UTILIDAD NETA	\$ 8,508.10	\$ 13,255.49	\$ 15,759.37	\$ 19,921.46	\$ 21,178.74

Con base en los presupuestos establecidos, las ventas de ECUA-OULET fluctuarían entre \$ 121 y \$ 136 mil durante los primeros cinco años de operaciones. Esto significa un crecimiento neto de 12% a lo largo de este tiempo. De esta forma, luego de restar los costos y gastos operativos, así como la depreciación, gastos financieros, participación de trabajadores (15%) y el 25% de impuesto a la renta, la empresa generaría una utilidad de \$ 8,508.10 para el primer año de operaciones; eso representaría un margen neto de 7%. Para el quinto período de operaciones, la empresa generaría una utilidad neta de \$ 21,178.74, lo que representaría un margen neto de 15%. Por tanto, en este período es posible que se duplique el margen de ganancia en la medida que también aumenta el volumen de ventas generadas a través del portal de ECUA-OULET.

2.2 Flujo de Caja proyectado

Tabla 10. Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO	INV. INICIAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS OPERACIONALES						
RECUPERACIÓN POR VENTAS		\$ 111,529.65	\$ 125,014.59	\$ 128,765.03	\$ 132,627.98	\$ 136,606.82
EGRESOS OPERACIONALES						
PAGO A PROVEEDORES		\$ 31,403.28	\$ 32,976.62	\$ 33,199.89	\$ 33,429.86	\$ 33,666.73
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 55,557.32	\$ 56,668.47	\$ 57,801.84	\$ 58,957.87	\$ 60,137.03
GASTOS DE VENTAS		\$ 12,000.00	\$ 7,200.00	\$ 6,000.00	\$ 4,800.00	\$ 5,400.00
PARTICIPACION DE EMPLEADOS			\$ 2,001.91	\$ 3,118.94	\$ 3,708.09	\$ 4,687.40
IMPUESTO A LA RENTA			\$ 2,836.03	\$ 4,418.50	\$ 5,253.12	\$ 6,640.49
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES		\$ 98,960.60	\$ 101,683.03	\$ 104,539.16	\$ 106,148.94	\$ 110,531.65
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		\$ 12,569.05	\$ 23,331.56	\$ 24,225.87	\$ 26,479.04	\$ 26,075.17
INGRESOS NO OPERACIONALES						
CREDITOS BANCARIOS	\$ 10,000.00					
APORTE DE CAPITAL	\$ 25,441.09					
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 35,441.09	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EGRESOS NO OPERACIONALES						
PAGO DE INTERESES		\$ 826.04	\$ 501.04	\$ 176.04	\$ -	\$ -
PAGO DE CREDITO BANCARIO		\$ 3,333.33	\$ 3,333.33	\$ 3,333.33	\$ -	\$ -
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS						
TERRENO						
OBRAS CIVILES						
MUEBLES Y ENSERES						
MAQUINARIAS						
ACTIVOS DIFERIDOS						
CAPITAL DE TRABAJO						
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES		4,159.38	3,834.38	3,509.38	-	-
FLUJO NO OPERACIONAL		-4,159.38	-3,834.38	-3,509.38	-	-
FLUJO NETO GENERADO	\$ -35,441.09	\$ 8,409.68	\$ 19,497.19	\$ 20,716.49	\$ 26,479.04	\$ 26,075.17

A partir del flujo de efectivo, se determina que del presupuesto total se recuperaría alrededor del 90% de las ventas, con relación al estado de pérdidas y ganancias, lo que establece un monto de \$ 111,529.65 para el primer año, el mismo que se incrementaría hasta \$ 136,606.82 para el quinto año de operaciones. Luego, se restaría el monto del pago a proveedores, los gastos administrativos, ventas, participación a empleados e impuestos, dejando un flujo de caja operacional por \$ 12,569.05 que, luego de restar el pago del capital del préstamo dejaría un flujo neto generado por \$ 8,409.68. Sucesivamente, para el quinto año, la empresa obtendría un flujo neto por \$ 26,075.17. De esta forma, a partir de estos flujos se realiza la evaluación de financiera del proyecto, para determinar la forma en que se recuperar la inversión por \$ 35,441.09 y se genera una tasa interna de retorno (TIR) que sea mayor que la tasa de descuento.

3. Evaluación financiera

3.1 Punto de equilibrio

Dentro de la evaluación financiera, se establece que el mínimo de ventas que se debería generar para que el proyecto sea viable corresponde a \$ 27,148.52, lo que significa un total de 2.718 transacciones como mínimo. Esto significa que debe completarse alrededor del 22% del presupuesto de ventas.

Tabla 11. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
$P.E \text{ (ventas)} = \frac{\text{Costo fijo total}}{1 - \frac{\text{Costo variable unitario}}{\text{Precio de venta unitario}}}$	
P.E. VENTAS	\$ 27,148.52
$P.E \text{ (producción)} = \frac{\text{Costos fijos totales}}{\text{Precio unitario de venta} - \text{costo variable unitario}}$	
P.E. UNIDADES	2718

3.2 Viabilidad financiera

Con el propósito de establecer la viabilidad financiera del proyecto se calculó la tasa de descuento a partir del método WACC, que combina la tasa del préstamo y la tasa del aporte de capital, por la participación de cada fuente de financiamiento, generando así una tasa única de 15.28% que viene a ser la TMAR o tasa mínima de rendimiento. Por tanto, el proyecto es viable si la TIR es mayor que la TIR y si al final del horizonte del tiempo, se establece un Valor Actual Neto positivo y mayor a cero.

Tabla 12. Cálculo de la TMAR

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	MONTO	%	COSTO DE K
PRESTAMO BANCARIO	\$ 10,000.00	28.22%	9.75%
APORTE DE CAPITAL	\$ 25,441.09	71.78%	17.45%
TOTAL FINANCIAMIENTO	\$ 35,441.09	100%	15.28%

Los resultados del análisis financiero determinan que la TIR de ECUA-OULET sería 39.73%, y el VAN \$ 27,852.27 determinando así que el proyecto es viable, porque supera el valor de la tasa de descuento 15.28%.

Tabla 13. Viabilidad del Proyecto: TIR y VAN

TIR	39.73%	EL PROYECTO ES VIABLE SI TIR MAYOR A TMAR				
VAN	27,852.27	VAN POSITIVO, EL NEGOCIO SE ACEPTA				
PAYBACK	PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD EXIGIDA	RECUPERACIÓN INVERSIÓN	
	1	35,441.09		8,409.68	5,414.47	2,995.21
	2	32,445.88		19,497.19	4,956.88	14,540.31
	3	17,905.57		20,716.49	2,735.50	17,980.99
	4	-75.42		26,479.04		
	5			26,075.17		

3.3 Análisis de sensibilidad

Finalmente, se elaboró un análisis financiero a partir de dos escenarios. El primer escenario determina una reducción de las ventas en 5% anual, con relación al escenario base. De esta forma, si ocurre este evento, la TIR del proyecto se reduce a 21.71% y el VAN sería \$ 6,997.93. Vale destacar que el proyecto aún sería rentable, pero su TIR estaría muy cerca de la TMAR, lo que implica un mayor período de recuperación de la inversión, casi al final del cuarto año.

Tabla 14. Escenario 1

VIABILIDAD FINANCIERA						
TIR		21.71%				
VAN		6,997.93				
PAYBACK	PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD EXIGIDA	RECUPERACIÓN INVERSIÓN	
	1	35,441.09	2,833.19	5,414.47	-2,581.28	
	2	38,022.36	13,246.46	5,808.82	7,437.64	
	3	30,584.72	14,278.24	4,672.54	9,605.70	
	4	20,979.02	19,847.64			
	5		19,244.83			

Finalmente, el segundo escenario se hizo en función a un aumento de los gastos administrativos en 5%. De esta forma, un aumento de estos rubros haría que la TIR se reduzca hasta el 31.57% y el VAN sería \$ 18,277.43. Por tanto, el proyecto también seguiría siendo rentable y permitiría una recuperación de la inversión en un lapso de casi 3 años.

Tabla 15. Escenario 2

VIABILIDAD FINANCIERA						
TIR		31.57%				
VAN		18,277.43				
PAYBACK	PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD EXIGIDA	RECUPERACIÓN INVERSIÓN	
	1	35,441.09	5,631.81	5,414.47	217.34	
	2	35,223.74	16,663.77	5,381.27	11,282.50	
	3	23,941.24	17,826.40	3,657.59	14,168.81	
	4	9,772.44	23,531.15	1,492.97	22,038.17	
	5	-12,265.74	23,068.32	-1,873.88	24,942.21	

4. Conclusiones y recomendaciones

A partir del plan de inversiones se determina que ECUA-OULET necesitaría un aporte total por \$ 35,441.09, la cual se desagrega en: \$ 8,000.00 para la adquisición de activos fijos como los equipos de computación, dado que se trata de una plataforma virtual y el resto de equipamiento se lo obtendrá de forma incluida con el alquiler de oficina, es decir, el mobiliario de oficina, dado que existen oficinas que ya vienen equipadas. Por otro lado, los activos diferidos representarían un monto de \$ 22,903.68. Mientras que el capital de trabajo representaría únicamente \$ 4,537.40

que sirve para cubrir el monto de los gastos de administración, ventas e imprevistos del primer mes de operaciones. Esto significa que el 36% corresponde a activos fijos y capital de trabajo, mientras el 64% de la inversión concentra los activos diferidos, donde la página web implica el mayor desembolso.

Con base en los presupuestos establecidos, las ventas de ECUA-OULET fluctuarían entre \$ 121 y \$ 136 mil durante los primeros cinco años de operaciones. Esto significa un crecimiento neto de 12% a lo largo de este tiempo. De esta forma, luego de restar los costos y gastos operativos, así como la depreciación, gastos financieros, participación de trabajadores (15%) y el 25% de impuesto a la renta, la empresa generaría una utilidad de \$ 8,508.10 para el primer año de operaciones; eso representaría un margen neto de 7%. Para el quinto período de operaciones, la empresa generaría una utilidad neta de \$ 21,178.74, lo que representaría un margen neto de 15%. Por tanto, en este período es posible que se duplique el margen de ganancia en la medida que también aumenta el volumen de ventas generadas a través del portal de ECUA-OULET.

Dentro de la evaluación financiera, se establece que el mínimo de ventas que se debería generar para que el proyecto sea viable corresponde a \$ 27,148.52, lo que significa un total de 2.718 transacciones como mínimo. Esto significa que debe completarse alrededor del 22% del presupuesto de ventas. Finalmente, los resultados del análisis financiero determinan que la TIR de ECUA-OULET sería 39.73%, y el VAN \$ 27,852.27 concluyendo así que el proyecto es viable, porque supera el valor de la tasa de descuento 15.28%.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera Hintelholher, R. M. (2013). Método y Metodología. *Estudios Políticos*, 9(28), 81–103. <https://www.redalyc.org/pdf/4264/426439549004.pdf>
- Alvarado, Á., & Vergara, N. (2018). El desafío del comercio electrónico en la economía del Ecuador. *Polo Del Conocimiento*, 3(23), 67–86. <https://doi.org/10.23857/pc.v3i1>
- Arellano Díaz, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Dominio de Las Ciencias*, 3(3), 72–83.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2013). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. *Registro Oficial*, 351, 56.
- Baena-Extremera, A., Ayala-Jiménez, J. D., & Baños, R. (2017). Investigación descriptiva, correlacional o cualitativa. *Pensar En Movimiento: Revista de Ciencias Del Ejercicio y La Salud*, 15(1), 1–17. <https://doi.org/10.15517/pensarmov.v15i1.24777>
- Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico. (2021). *Comportamiento de las transacciones no presenciales en Ecuador 2019 -2020*. <https://cece.ec/wp-content/uploads/dae-uploads/PresentacionMedicionEcommerce2020-UEES-04MAYO2020.pdf>
- Díaz, B. (2020). El e-commerce en tiempos de COVID-19. *Conferencia REDLAS*, 1, 1–22.
- El Universo. (2020). *Guayaquil pionera: Consumidores adaptados a canales de 'e-commerce'*. Economía. <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2020/10/09/nota/8007667/guayaquil-pionera-ciudadanos-adaptados-canales-e-commerce/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- INEC. (2017). *Hablando de Millennials*. Ecuador En Cifras.

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias-INEC/2017/millennials.pdf>

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo, y Subempleo (ENEMDU)*.
- Kelly, G., Olga, J., Alicia, I., & María, L. (2020). El e-commerce y las Mipymes en tiempos de Covid-19. *Revista Espacios*, 41(42), 100–118. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n42p09>
- Luque-Ortiz, S. (2021). Estrategias de marketing digital utilizadas por empresas del retail deportivo. *Revista CEA*, 7(13), 0–22. <https://doi.org/10.22430/24223182.1650>
- Ministerio de Telecomunicaciones. (2020). *El 40,4% de los Ecuatorianos utilizó internet en los últimos 12 meses*. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/el-404-de-los-ecuatorianos-utilizo-internet-en-los-ultimos-12-meses/>
- Padrón, M., & García, E. (2020). Cómo ha cambiado la comunicación con la COVID-19. *Transformación Digital*, 1(10), 10–16.
- Pasquali, A. (2021). *El comercio electrónico no para de crecer en América Latina*. Statista. <https://es.statista.com/grafico/22835/boom-del-e-commerce-en-latinoamerica/>
- Revista Vistazo. (2019). La tecnología al servicio de la seguridad. *Innovación*, 1(1), 2–13.
- Ríos, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Servicios Académicos Intercontinentales S.L.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Agenda Zonal 8 - Guayaquil, Samborondón y Durán (2013 - 2017)*. Ediecuatorial.
- Urrutia, G. P., & Napán, A. C. (2021). Posicionamiento de marca y su relación con el nivel de compra por redes sociales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(1), 81–99. <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i1.1214>

ANEXOS

Documentos de Estudio Financiero, Estado de Pérdidas y Ganancias, Flujo de Caja, Estudio de Análisis de sensibilidad.