



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE UNA  
MARCA DE ROPA EN LA CIUDAD DE QUITO**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniería en Negocios Internacionales

Profesor guía

Ing. CPA. Carlos Ramirez Lafuente, MCA.

**Autor**

**LEONARDO DANIEL ALDEAN SANDOVAL**

Año

2013

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Ing. CPA. Carlos Ramirez Lafuente, MCA.

C.I. 170750266-0

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

---

Leonardo Daniel Aldean Sandoval

C.I. 110422692-1

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis padres y hermanas por su amor y confianza depositada en mí; a mis tíos Pato y Paty por brindarme un hogar cuando estaba lejos de casa; a mis compañeros, profesores y amigos por cada uno de los momentos vividos.

## **DEDICATORIA**

A mi madre, quien ha sido mi principal inspiración en el transcurso de mi vida.

## RESUMEN

La idea del negocio se basa en constituir una empresa importadora y comercializadora de prendas de vestir para mujeres jóvenes en la ciudad de Quito. Sandtex S.A. creará y patentará la marca VALENTINA, la cual ofrecerá calidad, originalidad y comodidad en cada una de sus colecciones, pues el talento y la creatividad de los diseñadores ecuatorianos se verán reflejados en las prendas a ofertarse. Para la fabricación de la ropa que llevará la marca VALENTINA se contratará empresas manufactureras en el exterior, iniciando las operaciones con el país vecino Colombia, un país que ha demostrado un constante crecimiento y evolución en el mundo de la moda.

El análisis del entorno se enfoca en la Industria textil del Ecuador, específicamente en la balanza comercial, cuyo crecimiento se ha mantenido en las importaciones de prendas de vestir, a pesar de las medidas proteccionistas aplicadas por el gobierno actual a cada una de las partidas arancelarias correspondientes a prendas de vestir y demás derivados textiles.

La aceptación y preferencia por marcas de ropa reconocidas en los consumidores quiteños, es un factor que motiva a la constitución de SANDTEX S.A y a la creación de su marca VALENTINA, cumpliendo siempre con la misión de la empresa, “ofrecer prendas vestir de alta calidad con diseños exclusivos y tendencias de última moda, satisfaciendo las necesidades del mercado objetivo al momento de vestir.

La imagen de la marca estará respaldada por los distintos planes estratégicos de marketing que se apliquen, buscando cumplir con el objetivo principal, posicionar la marca en el mercado elegido.

SANDTEX S.A. contará con dos socios capitalistas y un equipo administrativo que estará encargado de gestionar y supervisar las actividades de Gerencia,

Marketing, Logística y Finanzas; además de sus asistentes para cada área de la empresa. Como pilar fundamental, dos diseñadores de moda, expertos en su área, serán los protagonistas de analizar las tendencias actuales y adaptar un estilo propio a la marca.

El análisis financiero a cinco años proyecta USD 200.000 de inversión inicial, compuesta por un 80% de crédito bancario y 20% de capital de trabajo propio, muestra la viabilidad del proyecto tanto para el escenario esperado, optimista y pesimista, con un VAN y TIR positivos y una tasa de descuento mayor al costo de oportunidad.

Se concluye que el negocio propuesto es financieramente atractivo y viable.

## ABSTRACT

The business idea is based on the creation and legalization of importing and marketing apparel for young women in the city of Quito. Sandtex S.A. will create and patent VALENTINA Brand; which will offer quality, originality and comfort, within each of their collections. In turn the talent and creativity of the Ecuadorian designers will be reflected in the garments that will be available for purchase. For the manufacturing of clothing, VALENTINA brand will be hiring foreign manufacturers and beginning talks with neighboring Colombia; a country that has shown a steady growth and evolution in the fashion world.

The environment analysis focuses on the Textile Industry of Ecuador. Specifically in the trade balance whose growth has remained in apparel imports, despite protective measurements implemented by the current government, by means of tariffs for clothing textiles and other derivatives.

The acceptance and preference for recognized clothing brands in Quito's consumers, is a motivating factor for the birth of Sandtex S.A. and creating their brand VALENTINA. Always fulfilling the company's mission, "to provide high quality dress clothes with exclusive designs and latest fashion trends" meeting the needs of the target market at the time of selecting their garments.

The image of the brand will be supported by various strategic marketing plans that will be applied in order to fulfill the main objective; positioning the brand in the target market.

SANDTEX S.A. will have two associates and a management team that will be responsible for managing and supervising the activities of Management, Marketing, Accounting and Finance; plus provide with their assistants for each area of the company. As a fundamental pillar, two fashion designers with

expertise in their field will view and analyze the current trends and adapt their own style to the brand.

The five-year financial analysis projects a \$ 200,000 initial investment; comprising 80% of bank credit and a 20% personal capital. The viability of the project shows both the expected scenario; optimistic and pessimistic, with a positive NPV and IRR, and a discount rate greater than the opportunity cost.

It is concluded that the proposed business is financially attractive and viable.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>1. CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES</b>	2
1.1 Justificación	2
1.2 Objetivo General	3
1.3 Objetivos Específicos	3
1.4 Hipótesis	3
<b>2. CAPÍTULO II. LA INDUSTRIA Y LA COMPAÑÍA</b>	4
2.1 La Industria	4
2.2 Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU)	4
2.2.1 Negocio	4
2.2.2 El Sector Textil en Ecuador	4
2.3 Tendencia	5
2.4 Análisis Macroentorno	5
2.4.1 Factores Económicos	5
2.4.1.1 Balanza Comercial	5
2.4.1.2 PIB	6
2.4.2 Factores Políticos	7
2.5 Factores Sociales	7
2.5.1 Población	7
2.6 Cadena de Valor	8
2.7 Las Fuerzas de Porter.	9
2.7.1 Amenaza de Nuevos Competidores.	9
2.7.2 Productos Sustitutos	10
2.7.3 Poder de Negociación de los Clientes	10
2.7.4 Poder de Negociación de los Proveedores	10
2.7.5 Rivalidad entre competidores actuales	11
2.8 Compañía y concepto de negocio	11
2.8.1 La idea y el Concepto de Negocio	11
2.8.2 La empresa	11
2.8.2.1 Nombre de la Empresa	12
2.8.2.2 Logo de la Empresa.	12
2.8.2.3 Visión	12
2.8.2.4 Misión	12
2.8.2.5 Principios y Valores	12
2.8.3 Objetivos	13

2.8.4	Objetivos Estratégicos	13
2.8.5	Objetivos Económicos	13
2.8.6	Estructura Legal de la Empresa	14
2.8.7	Estrategia de Ingreso al Mercado y Crecimiento.	14
2.8.8	Análisis FODA	14
2.8.9	Matriz EFI	16
2.8.10	Matriz EFE	17
2.8.11	Cruce Estratégico del FODA	18
<b>3.</b>	<b>CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</b>	<b>19</b>
3.1	Problema de decisión gerencial	19
3.2	Problema de investigación de mercados	19
3.3	Preguntas, Hipótesis y Objetivos de Investigación	20
3.4	Fuentes de información	23
3.4.1	Fuentes de información primaria.	23
3.5	Metodología de la investigación	23
3.5.1	Investigación Cualitativa	23
3.5.1.1	Entrevista con Expertos	23
3.5.1.2	Grupos Focales	26
3.5.2	Investigación Cuantitativa	27
3.5.2.1	Mercado relevante y cliente potencial	27
3.5.2.2	Encuestas personal	28
3.6	Oportunidad de Negocio	42
<b>4.</b>	<b>CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING</b>	<b>43</b>
4.1	Estrategia general de marketing	43
4.1.1	Diferenciación	43
4.1.1.1	Ventaja Competitiva	43
4.2	Marketing mix	44
4.2.1	Producto	44
4.2.1.1	Marca	45
4.2.1.2	Cartera de Productos	46
4.2.2	Precio	46
4.2.2.1	Estrategia de Precios	46
4.2.2.2	Fijación de precios basada en el costo	47
4.3	Promoción	47
4.3.1	Estrategia de Promoción	48
4.3.1.1	Publicidad	48
4.3.1.2	Relaciones Públicas	49
4.3.1.3	Promoción de Ventas.	49
4.4	Plaza	50

<b>5. CAPÍTULO V. PLAN DE OPERACIONES</b>	<b>51</b>
5.1 Estrategias de Comercialización	51
5.1.1 Estrategia de comercialización internacional	51
5.1.2 Estrategia de comercialización nacional	51
5.2 Flujo simplificado de operaciones	52
5.2.1 Flujo de simplificado de importación	52
5.2.2 Flujo simplificado de operaciones nacionales	54
5.3 Localización geográfica	55
5.4 Instalaciones y Mejoras	55
5.5 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios	56
5.6 Aspectos Regulatorios y Legales	57
<b>6. CAPÍTULO VI. PLAN GERENCIAL</b>	<b>58</b>
6.1 Organigrama	58
6.2 Personal Administrativo y sus responsabilidades	58
6.2.1 Directorio	58
6.2.2 Gerente General	59
6.2.3 Diseñador	60
6.2.4 Operador Logístico	61
6.2.5 Mercadólogo	62
6.2.6 Vendedores	63
6.2.7 Contador	64
6.2.8 Secretaria	65
6.2.9 Chofer	66
6.3 Compensaciones salariales	67
6.4 Política de empleos y beneficios	67
6.5 Niveles salariales a empleados	68
<b>7. CAPÍTULO VII. CRONOGRAMA GENERAL</b>	<b>69</b>
7.1 Actividades necesarias para el inicio del negocio	69
7.2 Diagrama de Gantt	70
7.3 Riesgos e imprevistos	70
<b>8. CAPÍTULO VIII. RIESGOS Y PROBLEMAS</b>	<b>71</b>
8.1 Criterios Utilizados.	71
8.2 Riesgos y Problemas Principales	72
8.3 Supuestos	72

<b>9. CAPÍTULO IX. PLAN FINANCIERO</b>	<b>74</b>
9.1 Inversión inicial	74
9.1.1 Inversión en Capital de Trabajo	75
9.2 Fuentes de ingresos	75
9.2.1 Ingresos	75
9.3 Costos y gastos operacionales	76
9.3.1 Costos	76
9.3.2 Gastos	76
9.3.2.1 Gastos Administrativos	76
9.3.2.2 Gastos de Ventas	76
9.4 Utilidad bruta y utilidad operativa	77
9.5 Estado de resultados	78
9.6 Balance general	78
9.7 Estado de flujo de efectivo	79
9.8 Punto de equilibrio	79
9.9 Presupuesto de compras	80
9.10 Valuación	80
<b>10. CAPÍTULO X. PROPUESTA DE NEGOCIO</b>	<b>81</b>
10.1 Financiamiento deseado	81
10.2 Estructura de capital y deuda buscada	81
10.3 Capitalización	81
10.4 Uso de fondos	82
10.5 Retorno para el inversionista	82
<b>11. CAPÍTULO XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>83</b>
11.1 Conclusiones	83
11.2 Recomendaciones	85
<b>REFERENCIAS</b>	<b>87</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>89</b>

## INTRODUCCIÓN

Previa a la ejecución de este proyecto de inversión, es necesario realizar todos los estudios oportunos, para poder determinar su viabilidad. La idea de crear y patentar una nueva marca de ropa surgió de la necesidad de ofrecer a las mujeres quiteñas, una alternativa distinta de vestimenta, modelos exclusivos creados por diseñadores ecuatorianos con tendencias de moda internacional, hacen de esta nueva marca una alternativa más al momento de vestir. La fabricación de cada prenda se la realizará en Colombia, pues es este país es uno de los pioneros en la industria de la moda y confección de prendas en vestir.

Para la elaboración de este plan de negocio se llevará a cabo un diagnóstico situacional, en el cual se investiga los factores externos que influyen en la idea de negocio, entre los principales tenemos: factor demográfico, económico, social, político, y cultural. Además se analizarán factores internos que serán aquellas fuerzas cercanas, que la empresa puede controlar para alcanzar sus objetivos, como proveedores, competidores y clientes, permitiendo determinar una adecuada plaza, precio, producto y promoción, a través de una investigación de mercados que por medio de sus resultados muestre la aceptación de la marca que se quiere posicionar.

Inmediatamente se encuentra el proceso de desarrollo de cada una de las etapas que comprende la propuesta de negocio, entre los que están: el plan de marketing, que establece los diferentes medios y estrategias para el posicionamiento de la marca en el mercado y segmento meta; el filtro legal, que guía a toda la parte constitutiva de la empresa; el plan de operaciones, que permite establecer el espacio de tiempo para realizar las actividades propuestas; el plan financiero, en el que se realiza una evaluación contable-financiera determinando la rentabilidad de la futura idea de negocio y las formas de financiamiento; y por último se presenta las conclusiones y recomendaciones generales del estudio realizado.

## CAPÍTULO I

### ASPECTOS GENERALES

#### 1.1 Justificación

A través del tiempo se ha considerado a la moda como tendencias pasajeras que por un espacio de tiempo determinado se aferran a un estereotipo social que la gente adapta, bien por convicción o simplemente por gusto. (Slideshare, 2009)

En la actualidad la vestimenta es una forma de distinguirse entre la sociedad, los estilos y las marcas están profundamente ligadas. Las personas adquieren ropa de marca ya que consideran varios factores positivos ante la misma, excelente calidad y diseños innovadores entre los principales.

Al tener conocimiento, contactos y experiencia en el campo textil, surge la oportunidad de la creación de una nueva marca de ropa, la misma que ofrecerá prendas de vestir con diseños y tendencia de moda internacional, llamativa y exclusiva, creados por talento ecuatoriano, las mismas que serán distribuidas en el mercado quiteño.

La fabricación de las prendas de vestir se la realizará en Colombia, pues este país está posicionado como uno de los protagonistas en el mapa mundial de la moda. Su constante evolución y mejoras en tecnología, insumos y mano de obra, han hecho que este país sea una de las principales potencias en Latinoamérica en este campo. (Inexmoda, 2013)

## **1.2 Objetivo General**

Desarrollar un Plan de Negocios para la creación y distribución de una marca de ropa en la ciudad de Quito

## **1.3 Objetivos Específicos**

- Investigar la tendencia, estructura, factores económicos y regulatorios, canales de distribución de la industria textil y los productos.
- Investigar al mercado y al consumidor.
- Elaborar el plan de marketing para posicionar el producto en el mercado.
- Desarrollar el plan de importación y comercialización.
- Construir el cronograma gerencial del plan de negocios.
- Analizar y plantear riesgos críticos y supuestos.
- Elaborar el plan financiero.
- Elaborar la propuesta de negocio.

## **1.4 Hipótesis**

Es factible la creación y distribución de una nueva marca de ropa en la ciudad de Quito.

## CAPÍTULO II

### LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

#### 2.1 La Industria

#### 2.2 Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU)

El negocio pertenece a la industria de textil, actividades administrativas relacionadas directamente con la fabricación de prendas de vestir.

**Tabla 1. Clasificación Internacional Industria Uniforme**

<b>Industria</b>	D. Elaboración de productos alimenticios y de bebidas
<b>Subindustria</b>	D. 1810.1 Actividades administrativas relacionadas directamente con la fabricación de prendas de vestir.

*Tomado de la página web del Banco Central*

##### 2.2.1 Negocio

Creación de una marca de ropa con la fabricación de las prendas de vestir en el exterior y su distribución en la ciudad de Quito.

##### 2.2.2 El Sector Textil en Ecuador

Según la página oficial de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), el sector textil en el Ecuador tiene sus inicios desde la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada para los obrajes de diferentes tejidos, seguido de la introducción del algodón en el siglo XX. Aunque mencionada industria no ha evolucionado con rapidez, actualmente se fabrica

productos con diferentes tipos de fibra como el poliéster, nylon, acrílico, lana y seda.(AITE, 2010)

El Ecuador no está considerado gran productor en textiles y confecciones a nivel mundial y regional. Los tejidos, hilos de coser, cierres y botonería, en un alto porcentaje son importados .Las principales empresas textiles del país se encuentran localizadas en las provincias de Pichincha (50%), Imbabura (20%), Azuay (17%) y Guayas (10%).(AITE, 2010)

La diversificación de productos en la industria textil del Ecuador se evidencia principalmente en la fabricación de prendas de vestir y manufacturas para el hogar. En el Ecuador, existen aproximadamente 3.500 artesanos dedicados a la actividad de confección de ropa, repartidos en todas las provincias y regiones. Se estima que el sector textil genera más de 50000 empleos directos.(AITE, 2010)

## **2.3 Tendencia**

Según datos del INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censo) entre los gastos prioritarios de las familias ecuatorianas está el rubro de prendas de vestir, éste ocupa un tercer lugar del consumo, después de los alimentos, bebidas no alcohólicas y del transporte - de todo el dinero que gastan los hogares cada año, un 9% invierte en ropa. (INEC, 2010)

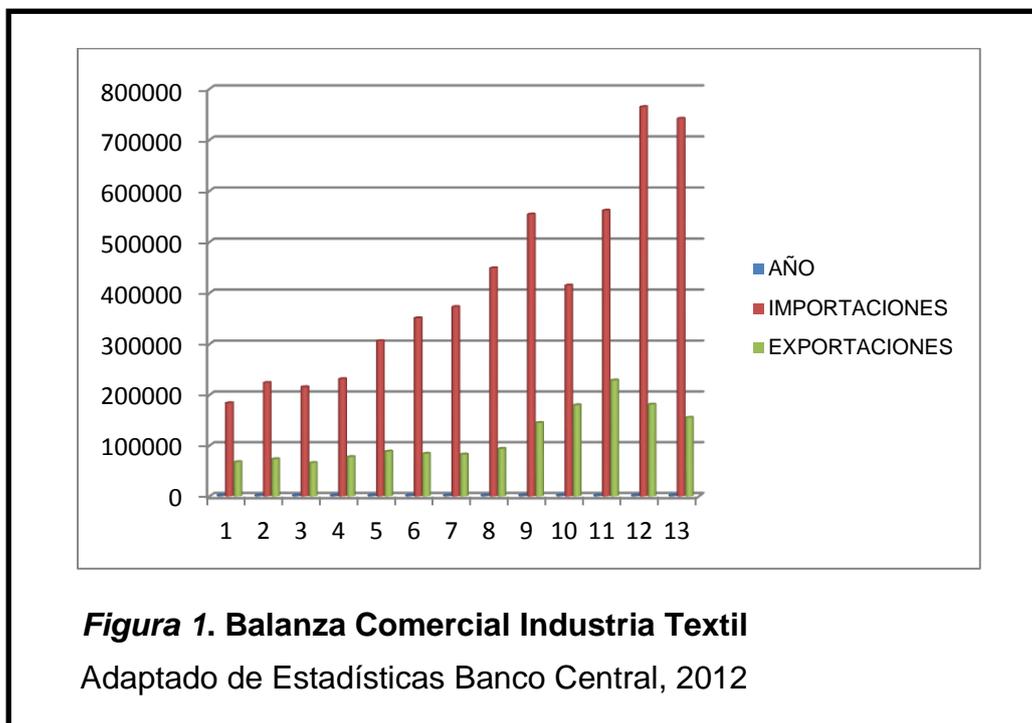
## **2.4 Análisis Macroentorno**

### **2.4.1 Factores Económicos**

#### **2.4.1.1 Balanza Comercial**

Mediante el análisis del macroentorno, se verificó la base de datos del Banco Central del Ecuador en cuanto al total de las importaciones y exportaciones dentro del sector textil en el país, con lo cual se concluye que las importaciones

dentro de esta industria se caracteriza por tener un crecimiento constante (Figura 1.), mostrando además un leve descenso en el año 2009, considerado principalmente por las salvaguardias impuestos por el gobierno de turno.



#### 2.4.1.2 PIB

El sector textil, entre los años 2000 y 2008, obtuvo un crecimiento anual aproximado de 1.30%. A pesar de que su participación dentro del PIB industrial no petrolero disminuyó entre 2000 y 2007, pasando de 18.75% a 13% en 2008 aún se mantiene como el segundo sector de mayor importancia para la generación del PIB industrial después de la industria de alimentos y bebidas.



## 2.4.2 Factores Políticos

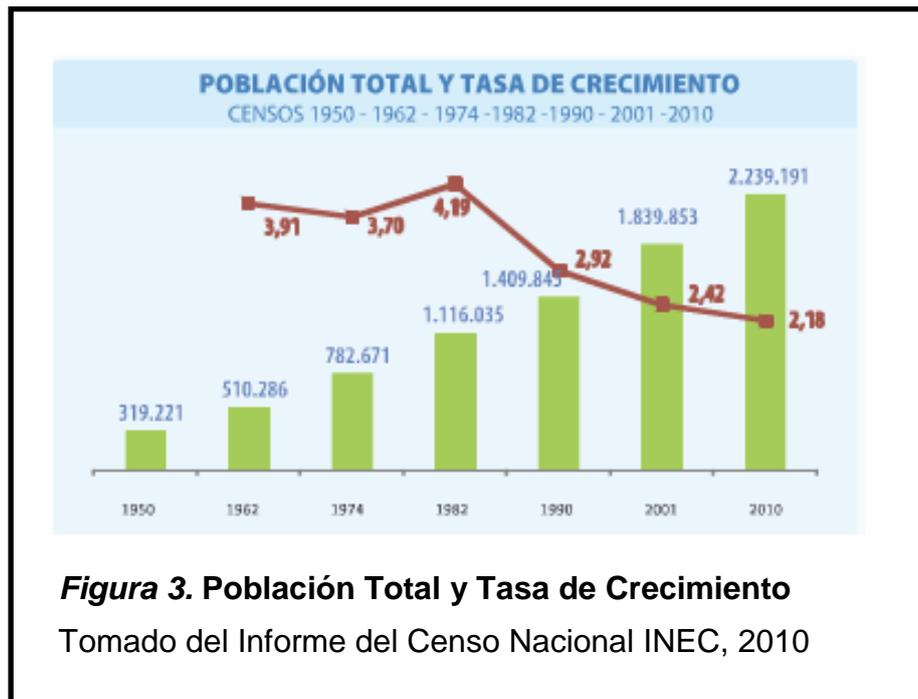
Tomando en cuenta que el arancel para el sector confecciones y prendas de vestir en el Ecuador era del 30% hasta Enero 2009, las principales medidas tomadas por el gobierno para ayudar a la balanza comercial fueron:

- Nuevo arancel mixto de USD 5.5 dólares por kilo neto importado + 10% de Ad-valorem. (Todocomercioexterior, Blog Todocomercioexterior, 2010)
- La importación de productos sujetos a normas y reglamentos técnicos deberán contar con el formulario INEN-1. (Todocomercioexterior, Blog Todocomercioexterior, 2009)
- Impuesto a la salida de divisas del 5%

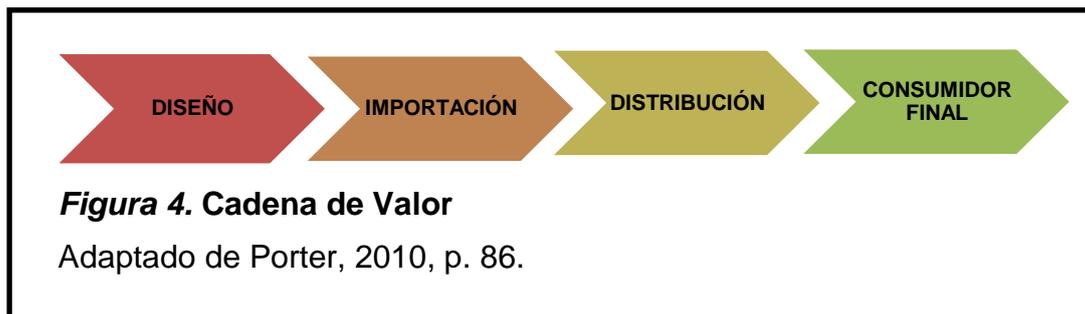
## 2.5 Factores Sociales

### 2.5.1 Población

En la ciudad de Quito existe una tasa de crecimiento del 2.18% ante lo cual se considera que es un mercado potencial en cual la empresa puede dar inicio a sus operaciones.

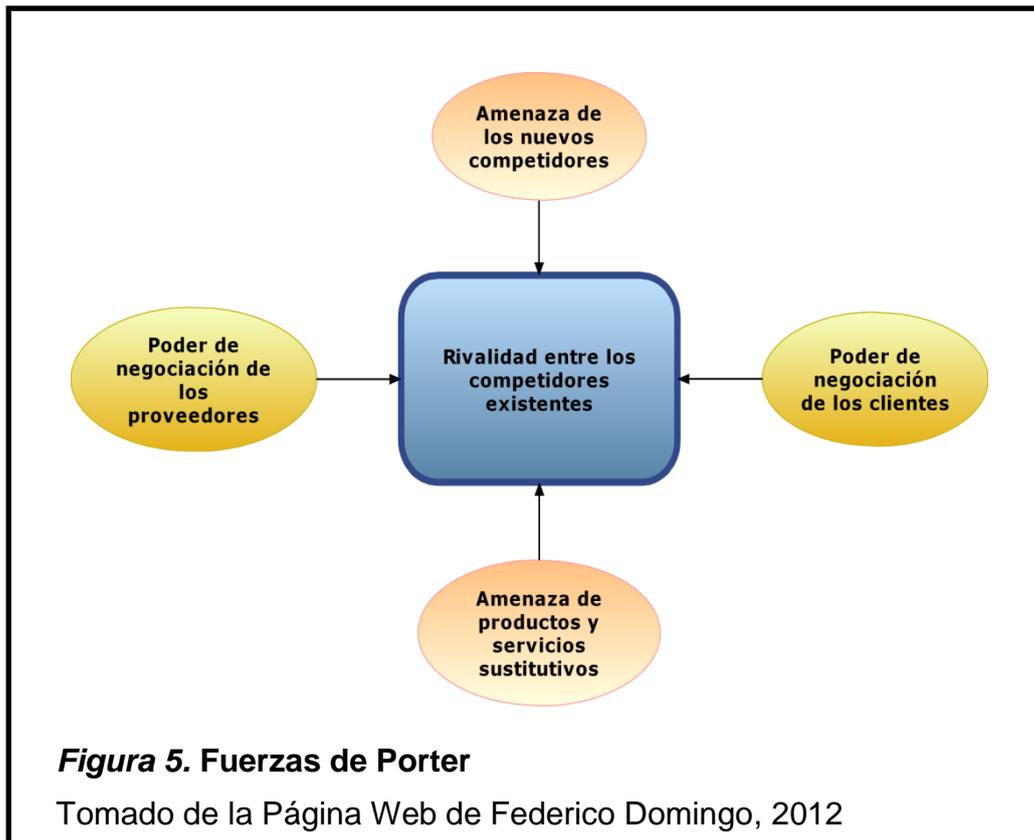


## 2.6 Cadena de Valor



En la figura 4 se observa la estructura de la cadena de valor de prendas de vestir en el Ecuador, la cual está compuesta por los diseñadores dedicados a crear los modelos a ser fabricados, seguido de su importación y distribución en el mercado para llegar finalmente hasta el cliente final.

## 2.7 Las Fuerzas de Porter.



### 2.7.1 Amenaza de Nuevos Competidores.

Para el análisis de la amenaza de nuevos competidores se consideran, “factores como las economías de escala, lealtad a la marca y requisitos de capital determinan la facilidad o dificultad de entrar en una industria.”(Robbins & Coulter, 2005, p. 193)

La amenaza de nuevos competidores tiene un impacto medio debido a que la industria textil en el Ecuador presenta un escenario de crecimiento leve ya que el gobierno actual ha impuesto varias restricciones a la importación de textiles. Además, la industria textil del país en cuanto a confecciones de prendas de vestir aún no alcanza un nivel óptimo de calidad e innovación. Existen marcas posicionadas en el país las cuales poseen lealtad por parte de sus clientes y este sería un factor importante a considerar.

### **2.7.2 Productos Sustitutos**

Se consideran “factores como cambios de costos y de lealtad de los compradores determinan el grado en que es probable que los consumidores compren un sustituto”.(Robbins & Coulter, 2005, p. 193)

En la industria de la moda es más común hablar de marcas de sustitución ya que se analiza el surtido completo de la misma.

Debido a la externalización de la producción en países de bajos costos, las diferentes marcas compiten agresivamente en mejorar la calidad-precio, ampliando cada vez más su línea de productos y ofreciendo a sus clientes una alta gama de posibilidades al momento de comprar. Por lo tanto, se puede concluir que la amenaza de sustitución es relativamente alta y es un factor que se debe cuidar.

### **2.7.3 Poder de Negociación de los Clientes**

“Factores como el número de los clientes en el mercado, la información sobre ellos y la disponibilidad de sustitutos determinan el grado de influencia que tienen los proveedores en la industria”. (Robbins & Coulter, 2005, pág. 193)

Dado que la empresa se dirigirá a un segmento de mayoristas y minoristas, se considera que la amenaza es media ya que el poder de negociación se encuentra fragmentado.

### **2.7.4 Poder de Negociación de los Proveedores**

“Factores como el grado de concentración de un proveedor y la disponibilidad de sustitutos de materias determinan el grado de influencia que tienen los proveedores en la industria”. (Robbins & Coulter, 2005, pág. 193)

Al contratar una empresa en el extranjero, este riesgo llega a ser bajo para la compañía ya que las funciones son de responsabilidad de los proveedores contratados para la fabricación del producto.

### **2.7.5 Rivalidad entre competidores actuales**

Se analiza, “factores como la tasa de crecimiento, aumento o caída de la demanda y diferencias en los productos determinan la intensidad de la rivalidad de la competencia entre las empresas de la industria”.(Robbins & Coulter, 2005, p. 193)

La rivalidad entre competidores es alta, existen diferentes marcas de ropa posicionadas en el mercado ecuatoriano que ofertan sus productos a los diferentes segmentos de mercado existentes.

## **2.8 Compañía y concepto de negocio**

### **2.8.1 La idea y el Concepto de Negocio**

El concepto de negocio se basa en ofrecer prendas de vestir de calidad, con diseños de vanguardia, creados por ecuatorianos y fabricados en el exterior, alineándose a un referente de moda internacional con el fin de vestir a personas con tendencias y gustos de espíritu juvenil, a través de una nueva marca comercial.

### **2.8.2 La empresa**

La empresa Sandtex S.A es constituida bajo la idea de una “tercerizadora de moda”, en la cual se inicia el proceso con el diseño de las prendas de vestir y el funcionamiento de sus áreas administrativas, encargadas de importar, distribuir y posicionar el producto en el mercado meta.

### 2.8.2.1 Nombre de la Empresa

Sandtex S.A

### 2.8.2.2 Logo de la Empresa.



### 2.8.2.3 Visión

Ser una empresa líder en el diseño y comercialización de prendas de vestir, cubriendo en un mediano plazo los segmentos de mercado de las principales ciudades del país (Guayaquil-Cuenca) y en un largo plazo, abarcar todo el mercado ecuatoriano y ampliar sus operaciones a otros países.

### 2.8.2.4 Misión

Ofrecer prendas de vestir de alta calidad con diseños exclusivos y tendencias de última moda, satisfaciendo las necesidades del mercado quiteño al momento de vestir.

### 2.8.2.5 Principios y Valores

#### Principios

- Crear y mantener una imagen apropiada de la empresa, cumpliendo con todos los reglamentos y leyes nacionales.
- Responsabilidad, transparencia y agilidad en los procesos.
- Mantener un buen ambiente de trabajo.

- La innovación e investigación será constante.
- El cliente será una prioridad en la empresa siempre satisfaciendo las necesidades adicionales de los mismos.

### **Valores**

- Respeto: el buen convivir es de suma importancia para generar un buen ambiente de trabajo.
- Honestidad: aplicada en la empresa con clientes y empleados.
- Compañerismo: la interacción continua y el apoyo mutuo dentro de la empresa.
- Solidaridad: basados en la cooperación para lograr los objetivos de la empresa.
- Tolerancia: aceptando y respetando las diferencias entre el personal.

### **2.8.3 Objetivos**

#### **2.8.4 Objetivos Estratégicos**

- Corto Plazo: Ofrecer productos de moda
- Mediano Plazo: Ser una marca reconocida
- Largo Plazo: Estar posicionado en el mercado internacional

#### **2.8.5 Objetivos Económicos**

- Corto Plazo: Recuperar un 25% de la inversión.
- Mediano Plazo: Incrementar las ventas en un 10%
- Largo Plazo: Lograr economías a escala para reducir costos.

### 2.8.6 Estructura Legal de la Empresa

Para el presente plan de negocios se pretende crear una compañía anónima cuyos titulares se dividan el capital en acciones negociables, según la Ley de Compañías. Los requisitos para establecer la compañía anónima se encuentran detallados en el Anexo # 1.

### 2.8.7 Estrategia de Ingreso al Mercado y Crecimiento.

La principal estrategia que se va a usar para entrar en el mercado femenino de la ciudad de Quito es un alto nivel de publicidad ya que la marca será única y tendrá derecho de propiedad.

Una vez posicionada la marca se pretende incrementar su línea de productos para cubrir nuevas necesidades en distintos nichos de mercado. La expansión también es considerada al momento de querer ingresar a mercados extranjeros.

### 2.8.8 Análisis FODA

#### Fortalezas

**Tabla 2. Fortalezas**

MANIFESTACION	JUSTIFICACION	IMPACTO
Alta creatividad en el diseño de prendas de vestir	El país cuenta con diseñadores con alta capacidad y creatividad	Alto
Disponibilidad de mano de obra calificada y tecnología de punta en países vecinos como Colombia.	Colombia cuenta con más de un siglo de experiencia en la industria textil, utilizando estándares de calidad cada vez más altos.	Alto
Marca única y con propiedad Intelectual	Los derechos de marca son únicos ya que se la registrará y será de propiedad intelectual de la empresa.	Alto
Punto de ventas exclusivos	La empresa contará con tiendas propias sujetas a la marca.	Alto
Talento humano dentro de la logística Interna y externa	Al contar con un personal altamente calificado en logística de comercio exterior el tiempo de movilización de mercaderías será reducido.	Alto

## Debilidades

**Tabla 3. Debilidades**

<b>NUDO CRÍTICO</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>CONSECUENCIAS</b>	<b>IMPACTO</b>
Alto costo de importación en las prendas de vestir.	Los aranceles y salvaguardias establecidos por el gobierno actual son elevados.	Incremento del precio en los productos.	Medio
Varias Marcas en el sector	El posicionamiento de la marca tomará un tiempo considerable.	El tiempo en recuperación de inversión será más alto.	Alto
Precios bajos en la competencia.	Evasión de impuestos y mercaderías chinas.	Menor nivel de Ventas	Alto

## Oportunidades

**Tabla 4. Oportunidades**

<b>MANIFESTACIONES</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>IMPACTO</b>
Bajos costos de producción en países industrializados.	El bajo costo de mano de obra y alta tecnología en países más desarrollados es beneficioso al momento de negociar con los mismos	Alto
Patentar la marca en mercados extranjeros.	Como parte de nuestra visión, la empresa espera lograr expandir su mercado en países distintos a Ecuador.	Alto

## Amenazas

**Tabla 5. Amenazas**

<b>MANIFESTACIONES</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>IMPACTO</b>
Incremento de Restricciones Gubernamentales	El incremento de restricciones a las importaciones en el Ecuador mostraría un panorama desfavorable a la empresa.	Alto
Copia de la Marca	Las copias piratas de la marca desprestigiarían la misma ya que los estándares de calidad no serían los mismos.	Alto
Falta de seriedad en contratos establecidos.	Existe la posibilidad de que las empresas contratadas para la producción en algún momento no cumplan con los parámetros establecidos.	Alto

### 2.8.9 Matriz EFI

**Tabla 6. Matriz EFI**

Factores	Peso	Calificación	Valor Ponderado
<b>FORTALEZAS</b>			
Alta creatividad en el diseño de prendas de vestir	0.13	3	0.39
Disponibilidad de mano de obra calificada y tecnología de punta en países vecinos como Colombia.	0.09	3	0.27
Marca única y con propiedad Intelectual	0.3	4	1.2
Punto de ventas exclusivos	0.08	2	0.16
Talento humano dentro de la logística Interna y externa	0.08	3	0.24
<b>SUBTOTAL</b>			2.26
<b>DEBILIDADES</b>			
Alto costo de importación en las prendas de vestir.	0.15	3	0.45
Varias Marcas en el sector	0.08	2	0.16
Precios bajos en la competencia.	0.09	3	0.27
<b>SUBTOTAL</b>			0.88
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3.14</b>

## 2.8.10 Matriz EFE

**Tabla 7. Matriz EFE**

Factores	Peso	Calificación	Valor Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Bajos costos de producción en países industrializados.	0.3	4	1.12
Patentar la marca en mercados extranjeros.	0.25	4	1
<b>SUBTOTAL</b>			2.12
<b>AMENAZAS</b>			
Incremento de Restricciones Gubernamentales	0.2	3	0.6
Copia de la Marca	0.1	2	0.2
Falta de seriedad en contratos establecidos.	0.15	3	0.45
<b>SUBTOTAL</b>			1.25
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3.37</b>

### 2.8.11 Cruce Estratégico del FODA

Tabla 8. Cruce Estratégico del FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación y capacitación constante del talento humano en la rama de diseño y logística interna-externa.</li> <li>• Establecer nuevos canales de distribución.</li> <li>• Buscar nuevos mercados para posesionar la marca.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar las ventas con el fin de solicitar una mayor producción de prendas para así abaratar su costo y equilibrar los gastos de logística.</li> <li>• Establecer políticas de satisfacción al cliente para lograr fidelidad a la marca.</li> </ul>
AMENAZAS	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación constante en el diseño de las colecciones que la marca ofrecerá.</li> <li>• Mantener una comunicación constante con los proveedores.</li> <li>• Elaborar un perfil de los proveedores para seleccionar aquellos que cuenten con un historial positivo de negociación.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Economías de escala.</li> <li>• Buscar vías de logística más apropiadas para la importación.</li> <li>• Crear y actualizar continuamente una base de datos de posibles nuevos proveedores.</li> </ul>

## **CAPÍTULO III**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

“La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.” (Malhotra, 2008, p. 7)

La investigación propuesta a continuación tiene como fin obtener una respuesta del mercado mayorista y minorista ante su aceptación de una nueva marca de ropa que brinde prendas de vestir con diseños innovadores y de vanguardia en la ciudad de Quito, fabricados en el exterior, además de recolectar información específica del tamaño del nicho del mercado, necesidades, deseos y frecuencia de consumo. La investigación respondió las preguntas quién, cómo, cuándo, dónde y porqué, que nos ayudarán a establecer estrategias de ingreso al mercado y conseguir la fidelidad de los clientes.

#### **3.1 Problema de decisión gerencial**

Determinar la viabilidad de la creación de una marca de ropa y su producción en el exterior, que se comercializará cumpliendo con las necesidades de los consumidores en la ciudad de Quito.

#### **3.2 Problema de investigación de mercados**

Conocer acerca de las preferencias de consumo, niveles de precios y otros factores que afecten a la decisión de compra del mercado objetivo.

### 3.3 Preguntas, Hipótesis y Objetivos de Investigación

**Tabla 9. Preguntas, Hipótesis y Objetivos de Investigación**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>OBJETIVOS</b>
<b>FOCUS GROUP</b>		
¿Cuándo hablamos de moda cuál es la primera marca de ropa que se te viene a la mente?	Varias Marcas	Observar el posicionamiento de las diferentes marcas de ropa.
¿Qué estilo de ropa prefiere?	Formal Informal Casual	Conocer el estilo de mayor preferencia.
¿Con qué frecuencia adquiere prendas de vestir?	Quincenal Mensual Trimestral	Estimar la rotación de Inventarios.
¿Qué inconvenientes encuentra al adquirir ropa manufacturada en el Ecuador?	Calidad, Diseño, Tendencia a la moda, Variedad, otros.	Reconocer la preferencia del consumidor.
¿Qué factores influyen al momento de realizar su compra?	Calidad, Precio, Tendencia, Color.	Detectar exigencias del consumidor.
¿En qué lugares le gustaría obtener el producto?	Centros Comerciales, Tiendas Departamentales, Boutiques.	Identificar canales de distribución del producto.
¿Cuál es el medio que prefiere para recibir información sobre prendas de vestir?	Prensa, Televisión, Radio, Revistas, Internet, Otros.	Conocer tipo de promoción a realizar.

Considera ser fiel a alguna marca específica.	Si o No.	Notar la fidelidad que existe frente a una marca de ropa.
<b>ENCUESTA MAYORISTAS</b>		
¿Usted adquiere ropa de marca reconocida?	Si o No	Identificar el número de la muestra que adquiere ropa de marca reconocida.
¿Prefiere la ropa de marca?	Nacional Extranjera	Saber la preferencia en cuanto al producto.
Mencione tres marcas de ropa de su preferencia.	Varias	Observar cuáles son las marcas más reconocidas por el mercado.
¿Qué factor considera importante para realizar su compra de ropa de marca?	Precio Calidad Diseño Tendencia Tela Color	Comprender las exigencias al momento de adquirir el producto.
¿Qué estilo de ropa prefiere?	Formal Informal Casual	Percibir el estilo de ropa más demandado.
De la siguiente lista de productos cuáles son los que más adquiere.	Camisetas-Blusas- Pantalones- Chompas- Vestidos-Faldas- Sacos.	Precisar cuáles son los productos que prefiere el cliente en su compra.

¿Cuánto paga aproximadamente por un traje (2 piezas) en sus diferentes estilos?	<p>\$ 80-100</p> <p>\$ 100-150</p> <p>\$ 160-200</p> <p>Más de \$ 200</p>	Conocer el precio que está dispuesto a pagar el cliente.
¿Cuál es la forma de pago que usa ante sus proveedores?	<p>Efectivo</p> <p>Tarjetas de Crédito</p> <p>Cheques</p> <p>Créditos</p>	Identificar la forma de negociación.
¿Con qué frecuencia adquiere prendas de vestir?	<p>Quincenal</p> <p>Mensual</p> <p>2 Meses</p> <p>Trimestral</p>	Saber cada qué tiempo el cliente abastece su inventario.
¿Cuáles considera que son las tallas de mayor rotación?	<p>6-8-10-12-14</p> <p>S-M-L-XL</p>	Conocer cuáles son las tallas más vendibles.
¿Qué tan importante considera usted que en su inventario exista ropa de marca?	<p>Totalmente Importante</p> <p>Medianamente Importante</p> <p>Nada Importante</p>	Descubrir qué tan importante es para el cliente adquirir ropa de marca.

### **3.4 Fuentes de información**

#### **3.4.1 Fuentes de información primaria.**

“Las referencias o fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006, pág. 53)

La información primaria se obtiene a través de la realización de encuestas a mayorista y minoristas de prendas de vestir en la ciudad de Quito.

### **3.5 Metodología de la investigación**

La metodología aplicada a la presente investigación incluye exploración cualitativa a través de entrevistas a expertos, realización de grupos focales, y la exploración cuantitativa mediante la ejecución de encuestas personales.

#### **3.5.1 Investigación Cualitativa**

“El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006, pág. 8)

##### **3.5.1.1 Entrevista con Expertos**

“Es una entrevista no estructurada, directa y personal, en la cual un entrevistador altamente capacitado interroga a un solo encuestado, para descubrir motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos subyacentes sobre un tema” (Malhotra, 2008, p. 158)

### **Metodología**

Para la ejecución de la entrevista con expertos se ha seleccionado a dos tipos de profesionales que con su experiencia laboral aportarán con sus opiniones

dentro del campo de investigación. Se contó con un experto en el campo del diseño de modas y con un experto en logística-aduanas.

Las entrevistas a expertos fueron grabadas en audio y tienen una duración de 40 minutos aproximadamente. Se las realizó bajo previa cita y con el consentimiento del entrevistado. Las preguntas que se efectuaron se encuentran en el Anexo # 2.

### **Resultados.**

Expertos: Augusto Celi (Diseñador de Modas), Viviana Espinoza (Operador Logístico Aduanero).

#### **Diseñador de Modas.**

- A la Industria textil en el Ecuador todavía le falta mejorar mucho en calidad. Los diseñadores ecuatorianos se ven obligados a comprar su materia prima en el exterior.
- La producción del país en el campo textil aún es limitada por falta de profesionalidad y tecnología.
- La tendencia en moda para damas es la moda juvenil. La mujer actual es fashionista, quiere verse moderna y actual.
- Las preferencias en moda mundial es casual e informal.
- Los diseñadores ecuatorianos tienen mucha creatividad, sin embargo hasta el momento basan sus diseños en las creaciones de varios modistas internacionales, se considera necesario conocer las tendencias mundiales.

#### **Operador Logístico Aduanero.**

- El impacto de las medidas proteccionistas aplicadas por el gobierno en los últimos años en lo que se refiere a importaciones se ve reflejada en el cuantioso número de pasos a seguir por el importador para lograr

nacionalizar su mercancía, entre los principales están las verificaciones y obtención de certificados del producto, lo cual sin duda alguna hace que el tiempo de desaduanización sea mayor, se estima entre 20 y 30 días.

- En los últimos años, los importadores han experimentado un alza en sus costos de importación, pues en el país se aplica un arancel mixto en lo que se refiere a importación de textiles, el mismo consiste en cancelar un valor de \$5.50 por cada kilo, más el porcentaje establecido de acuerdo a cada subpartida arancelaria.
- A pesar de todas las modificaciones y salvaguardias que han tenido la mayoría de los productos textiles en el Ecuador se puede evidenciar que el índice de importaciones para mencionados productos se ha mantenido y en varios casos ha aumentado.
- Las partidas arancelarias son de fácil ubicación siempre y cuando el comprador manifieste claramente cada una de las especificaciones y composición del producto a importar. Es necesario e importante ubicar cada una de las partidas según corresponda al producto, gracias a la clasificación de las mismas se puede conocer cuáles son los requisitos a cumplir para que el producto pueda ser nacionalizado en el Ecuador.
- Los medios de transporte de mercancías textiles más utilizados son el aéreo y el marítimo, los dos cuentan con ventajas y desventajas en sus principales aspectos como son el tiempo y el costo; el importador decide qué medio de transporte utilizar según sus necesidades.

### **Conclusiones:**

- Se comprobó que el Ecuador aún carece de alta tecnología y eficiencia para la producción de textiles, sin embargo existe un gran potencial de talento en los diseñadores de moda, quienes ofertan sus creaciones a nivel internacional.
- Se determinó que a pesar de que las partidas arancelarias de los productos textiles hayan tenido varias reformas en los últimos años, y

que el tiempo y costo de introducción hayan aumentado, el nivel de importaciones de estos bienes sigue creciendo.

### **3.5.1.2 Grupos Focales**

“Una sesión de grupo (de enfoque) consiste en una entrevista, de forma no estructurada y natural, que un moderador capacitado realiza a un pequeño grupo de encuestados. El principal propósito de las sesiones consiste en obtener información al escuchar a un grupo de personas del mercado meta apropiada hablar sobre temas de interés para el investigador. El valor de la técnica reside en los hallazgos inesperados que a menudo se obtiene de una discusión grupal que fluye libremente.” (Malhotra, 2008, pág. 145)

### **Metodología**

Con el apoyo de audio y la intervención de un moderador, en un lapso de 90 minutos se realizó el grupo focal a un grupo de 10 mujeres. Las integrantes fueron seleccionadas aleatoriamente, considerando su estrato socioeconómico, medio-alto y alto; su rango de edad promedio de 26 años; y con un gusto por prendas de vestir de calidad e innovación en diseños que se ajusten a sus necesidades.

### **Resultados**

- Las participantes expresaron que les gusta usar prendas de vestir de marcas reconocidas y en su mayoría nombraron marcas que ofertan productos con tendencia de moda juvenil.
- El estilo de ropa más usado sin duda alguna es el informal y casual.
- En cuanto a publicidad y promoción, las participantes mencionan que llegan a conocer de las nuevas tendencias de moda principalmente en revistas e internet.
- La compra de prendas de vestir depende de los modelos y diseños de las mismas, por lo general adquieren vestimenta una vez al mes.

- La moda en el Ecuador es totalmente limitada en cuanto a productos de calidad, es por eso que se prefiere la ropa importada.
- Existe varios lugares en donde las participantes adquieren sus prendas de vestir, principalmente en boutiques y tiendas de moda en centros comerciales.

### **Conclusiones**

- En el grupo focal se determinó que existe una aceptación de los participantes en cuanto a la introducción al mercado de una nueva marca de ropa con diseños de vanguardia.
- El producto debe ajustarse a algunas modificaciones dadas por las participantes en cuanto al diseño y variedad de colores.
- Las principales formas de distribución elegidas por los participantes son centros comerciales y boutiques.
- En cuanto a la compra y recompra del producto dependerá de la variedad de diseños, calidad y colores que se lance al mercado.

### **3.5.2 Investigación Cuantitativa**

“El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006, p. 4)

#### **3.5.2.1 Mercado relevante y cliente potencial**

##### **Población Objetivo**

La ciudad de Quito cuenta con 101.037 establecimientos, mismos que se encuentran distribuidos en; actividades productivas, actividades de comercio y actividades de servicios. Siendo 36.085 establecimientos dedicados a

actividades de comercio, de lo cual el 4.728 establecimientos se dedican a la venta por mayor y menor de prendas de vestir. (INEC, 2010)

La población objetivo es de 4.728 establecimientos mayorista y minoristas prendas de vestir. Ver Anexo # 3.

### **3.5.2.2 Encuestas personal**

“Cuestionario estructurado que se basa en el interrogatorio de los individuos, a quienes se les plantea una variedad de preguntas con respecto a su comportamiento, intenciones, actitudes, conocimientos, motivaciones, así como características demográficas y de su estilo de vida. Estas preguntas se pueden hacer verbalmente, por escrito, mediante una computadora y las respuestas pueden obtenerse en cualquiera de estas formas”. (Malhotra, 2008, p. 183)

### **Metodología**

Se encuestó a los representantes de los establecimientos mayoristas y minoristas de prendas de vestir ubicadas en la ciudad de Quito.

La encuesta se estructuró con once preguntas y una aproximada duración de seis minutos.

### **Definición del Tamaño de la muestra.**

“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006, pág. 175)

“El procedimiento estadístico que consideramos para determinar el tamaño de la muestra se basa en la inferencia estadística tradicional. En este enfoque, se especifica de antemano el nivel de precisión. El método se fundamenta en la construcción de intervalos de confianza alrededor de medias o proporciones de la muestra.” (Malhotra, 2008, pág. 369)

Para determinar el tamaño de la muestra se determina que la población es una variable finita por el tamaño de la población quiteña, por lo tanto la “fórmula estadística” que se utilizará es:

$$n = \frac{z_{\alpha/2}^2 N \hat{p} \hat{q}}{NE^2 + z_{\alpha/2}^2 \hat{p} \hat{q}}$$

Dónde:

$N$  = universo, población del mercado objetivo

$E$  = el error muestral deseado es de 5%

$z_{\alpha/2}^2$  = el el coeficiente de confianza,

se trabajará con el 95,5% cuya constante es de 1,96

$\hat{p} \hat{q}$  = probabilidad de éxito y de fracaso,

al no existir investigaciones anteriores se asumirá el 0,5

$$n = \frac{(1.96)^2(4728)(0.5)(0.5)}{(4728)(0.05)^2 + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{4540,7712}{11.82 + 0.9604}$$

$$n = \frac{800853.26}{32,5354}$$

$$n = 355,29$$

$$n = 355$$

Se obtuvo con una confianza del 95%, una muestra de 355 establecimientos mayorista y minorista de prendas de vestir.

Los entrevistados fueron seleccionados, dado que se encontraban dentro del rango del mercado objetivo siguiendo los criterios de segmentación establecidos.

## Segmentación

**Tabla 10. Segmentación Geográfica**

<b>Variables Geográficas</b>	<b>Niveles, intervalos o clases</b>
Región	Norte, Sur, Este, Oeste
Densidad	Urbana
Clima	Templado

**Tabla 11. Segmentación Demográfica**

<b>Variables Demográficas</b>	<b>Niveles, intervalos o clases</b>
Sexo	Femenino-Masculino
Edad	23-50

## Segmentación Psicográfica

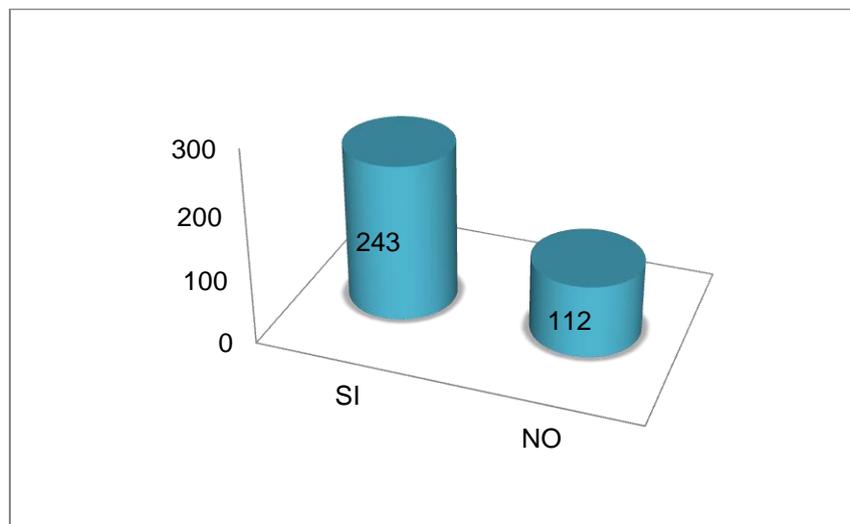
Los mayoristas y minoristas seleccionados para la encuesta fueron elegidos por sus gustos y preferencias al momento de ofrecer a sus clientes prendas de vestir con tendencia a la moda y excelente calidad.

## Análisis e Interpretación de los resultados de la Encuesta

### Pregunta 1: ¿Adquiere ropa de marca reconocida?

**Tabla 12. Conclusión de la encuesta pregunta 1**

<b>Pregunta 1</b>	¿Adquiere ropa de marca reconocida?
<b>Conclusión</b>	La mayoría de los entrevistados adquiere ropa de marca reconocida, lo cual motiva a ofertar una nueva marca de ropa que satisfaga las necesidades del consumidor meta.

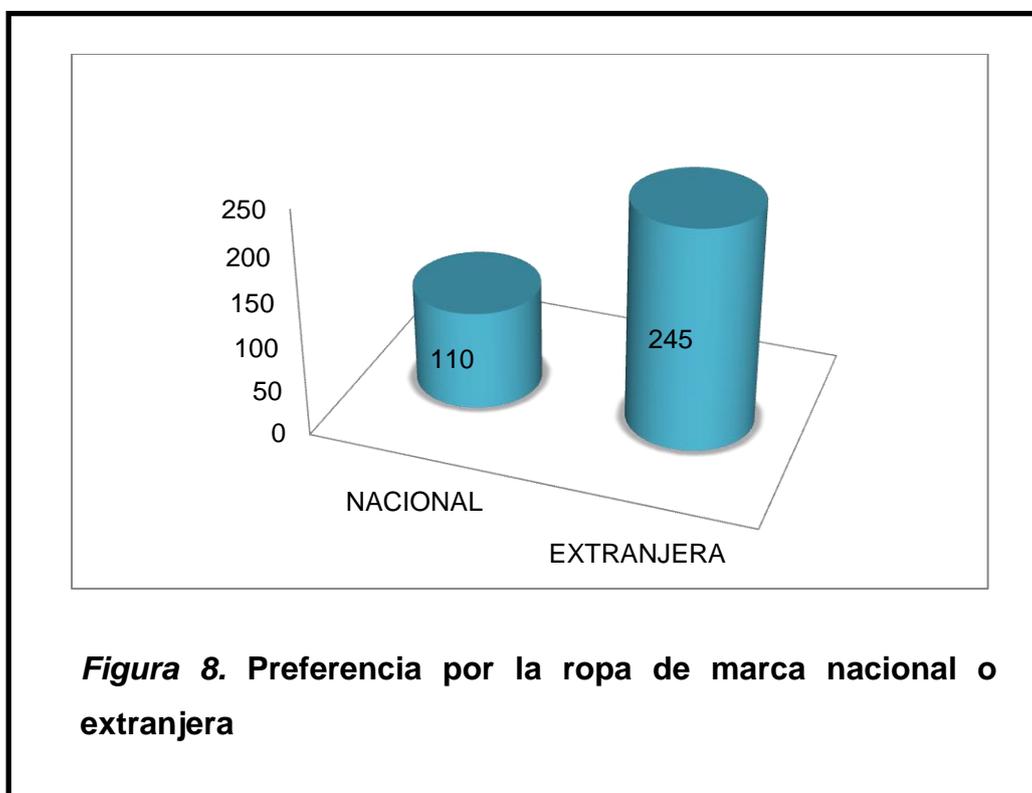


**Figura 7. Uso de ropa de marca reconocida.**

**Pregunta 2: ¿Prefiere la ropa de marca fabricada en el Ecuador o en el extranjero?**

**Tabla 13. Conclusión de la encuesta pregunta 2**

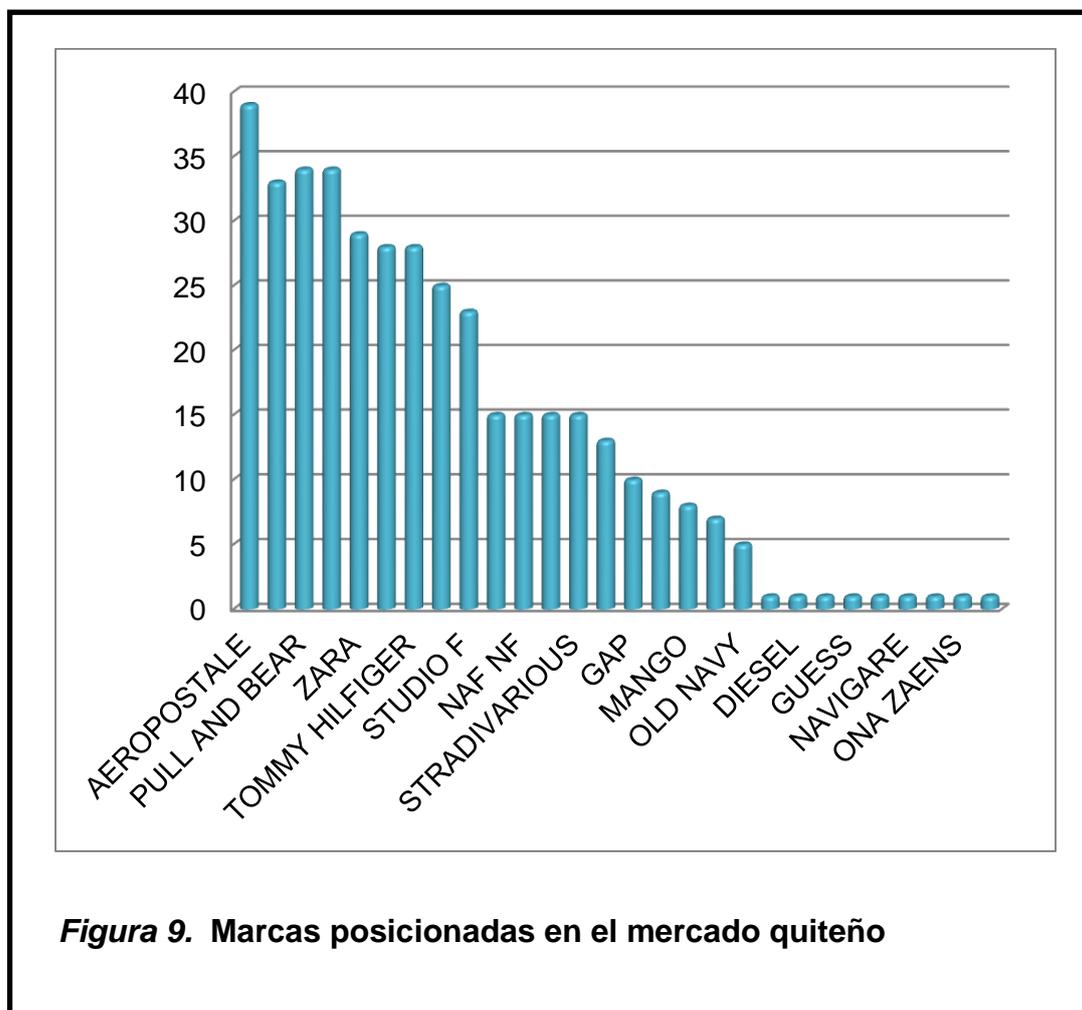
<b>Pregunta 2</b>	¿Prefiere la ropa de marca fabricada en el Ecuador o en el extranjero?
<b>Conclusión</b>	La ropa de marca fabricada en el exterior tiene una mayor aceptación en el país.



**Pregunta 3: Mencione 3 marcas de ropa que sea de su preferencia.**

**Tabla 14. Conclusión de la encuesta pregunta 3**

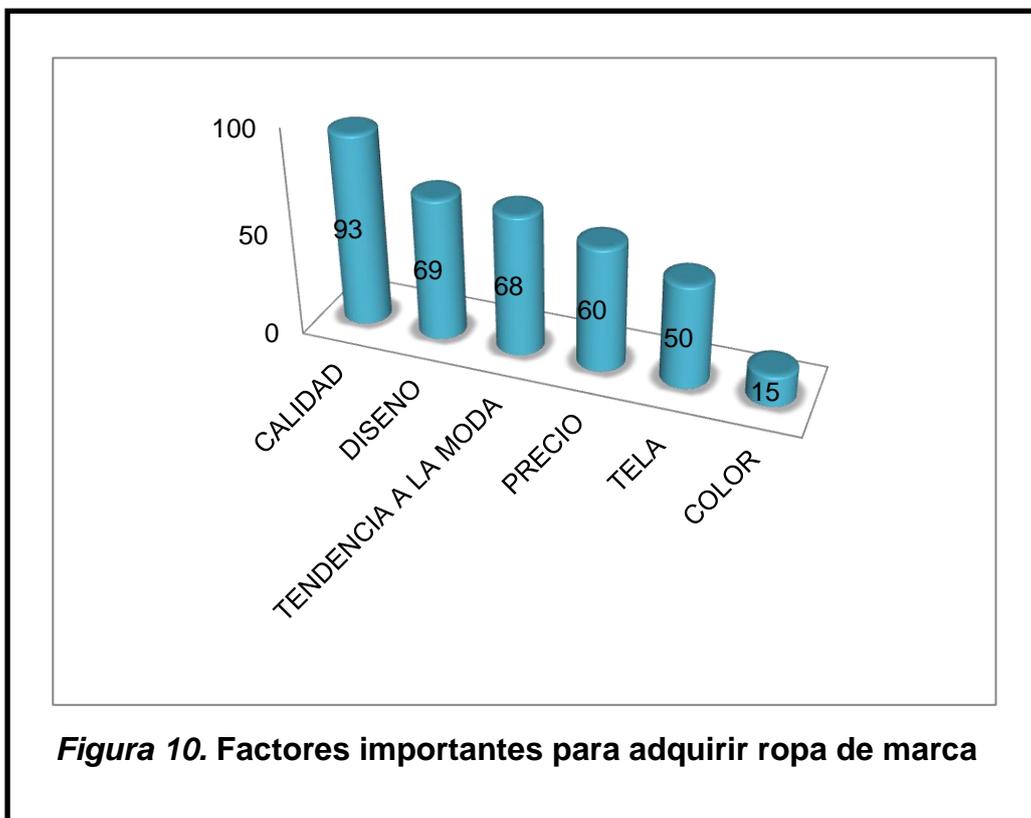
<b>Pregunta 3</b>	Mencione 3 marcas de ropa que sea de su preferencia.
<b>Conclusión</b>	Las marcas que se encuentran posicionadas el mercado, en su totalidad son importadas.



**Pregunta 4: ¿Qué factor considera importante para realizar su compra de prendas de vestir de marcas reconocidas?**

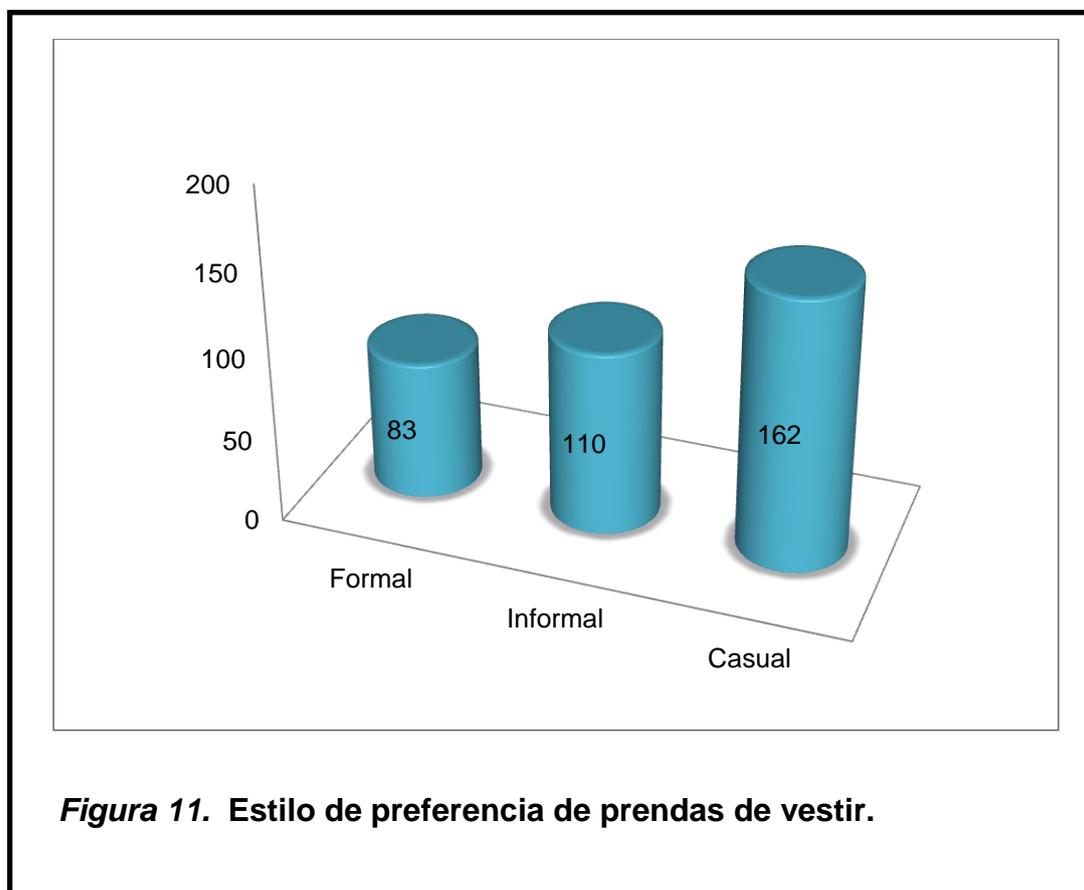
**Tabla 15. Conclusiones de la encuesta pregunta 4.**

<b>Pregunta 4</b>	¿Qué factor considera importante para realizar su compra de prendas de vestir de marcas reconocidas?
<b>Conclusión</b>	La empresa ofrecerá prendas de vestir de alta calidad y con tendencia a la moda, pues estos son los principales factores que influyen en la compra del cliente.



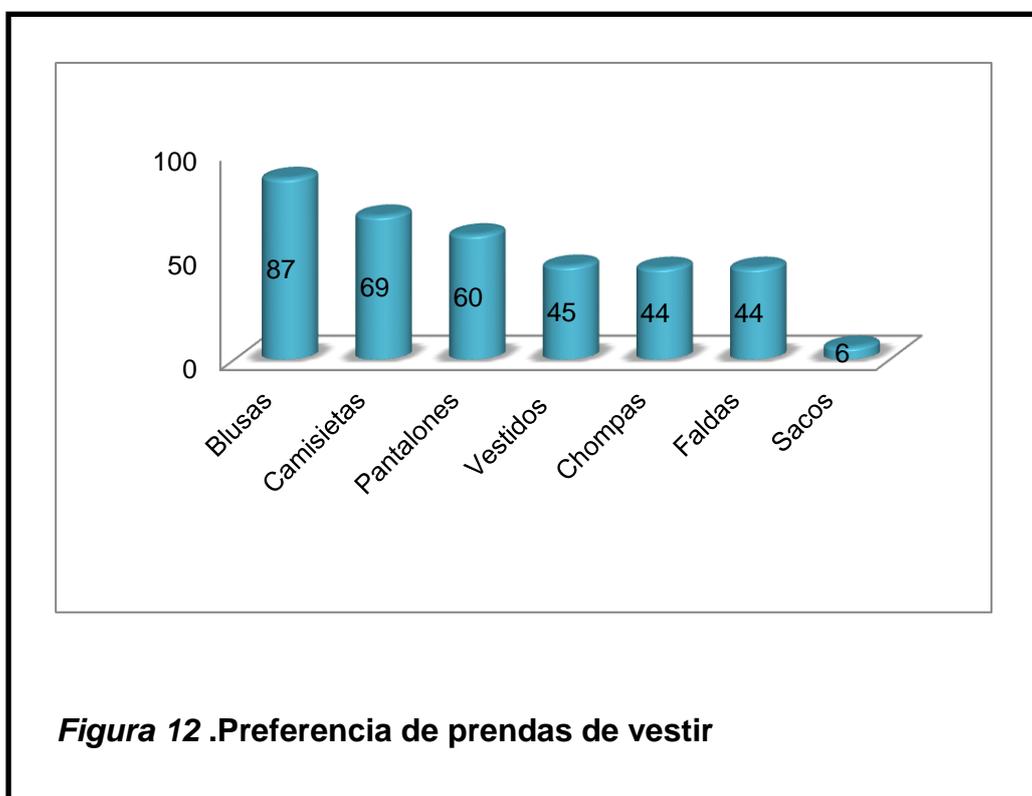
**Pregunta 5: ¿Qué estilo de ropa prefiere?****Tabla 16. Conclusión de la encuesta pregunta 5**

<b>Pregunta 5</b>	¿Qué estilo de ropa prefiere?
<b>Conclusión</b>	La empresa basará sus diseños principalmente en la moda casual.

**Figura 11. Estilo de preferencia de prendas de vestir.**

**Pregunta 6: Preferencia de prendas de vestir****Tabla 17. Conclusión de la encuesta pregunta 6**

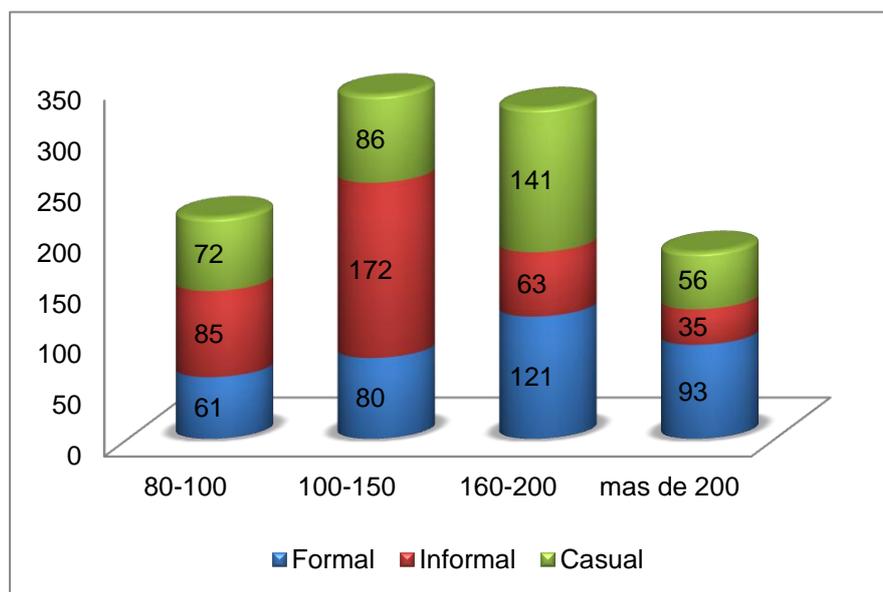
<b>Pregunta 6</b>	Preferencia de prendas de vestir.
<b>Conclusión</b>	Al conocer las prendas de mayor preferencia, la empresa se dedicará a diseñar y contratar la producción de blusas, camisetas, jeans, vestidos y pantalones.



**Pregunta 7: ¿Cuál es el rango de precios que paga por un traje formal, casual e informal?**

**Tabla 18. Conclusión de la encuesta pregunta 7**

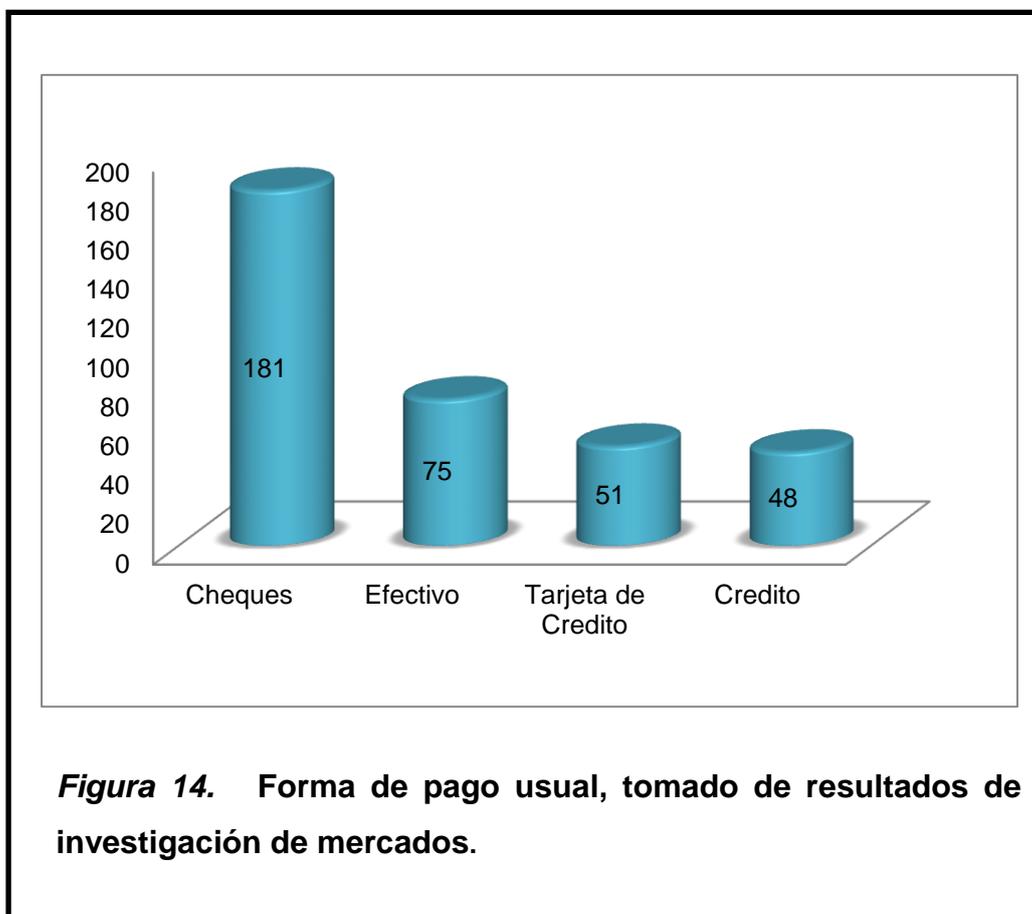
<b>Pregunta 7</b>	¿Cuál es el rango de precios que paga por un traje formal, casual e informal?
<b>Conclusión</b>	La empresa tiene como referente un rango de precios por cada traje en cada de estilo, lo cual certifica que los precios que se ofertarán están acordes al mercado y al utilidad de la empresa.



**Figura 13. Precios de compra por cada estilo de prendas de vestir.**

**Pregunta 8: ¿Cuál es la forma de pago que más utiliza?****Tabla 19. Conclusión de la encuesta pregunta 8**

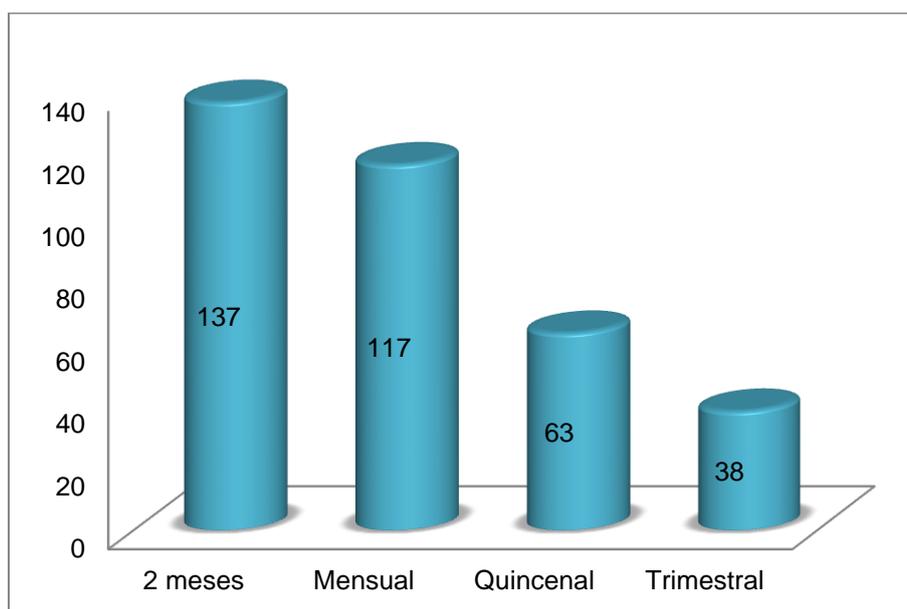
<b>Pregunta 8</b>	¿Cuál es la forma de pago que más utiliza?
<b>Conclusión</b>	La empresa deberá recaudar los pagos por las ventas mediante cheques posfechados.



**Pregunta 9: ¿Cada qué tiempo renueva su inventario con prendas de vestir de marca?**

**Tabla 20. Conclusión de la encuesta pregunta 9**

<b>Pregunta 9</b>	¿Cada qué tiempo renueva su inventario con prendas de vestir de marca?
<b>Conclusión</b>	Se realizarán colecciones de moda cada mes, de esta manera se renovará el inventario aproximadamente cada dos meses.

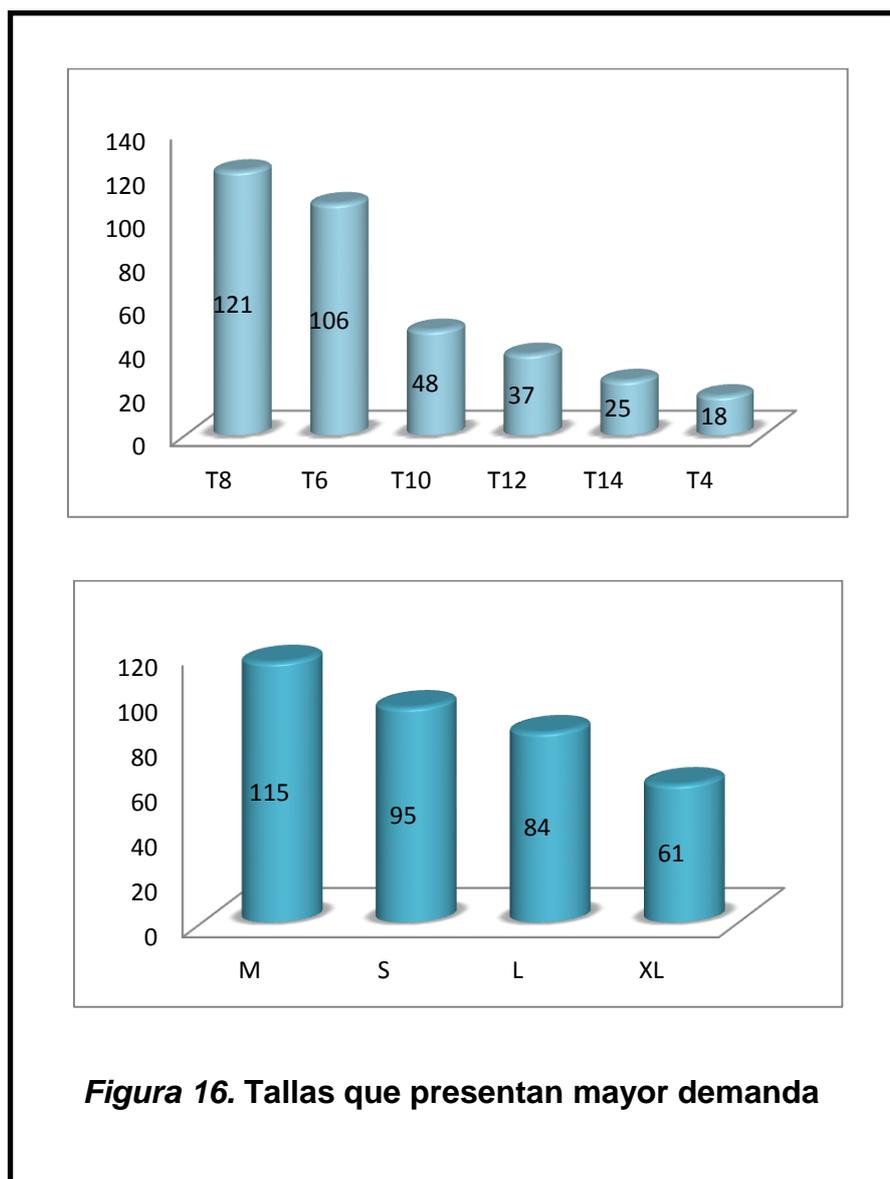


**Figura 15. Frecuencia de renovación de inventario**

**Pregunta 10: ¿Cuáles son las tallas de mayor demanda?**

**Tabla 21. Conclusión de la encuesta pregunta 10**

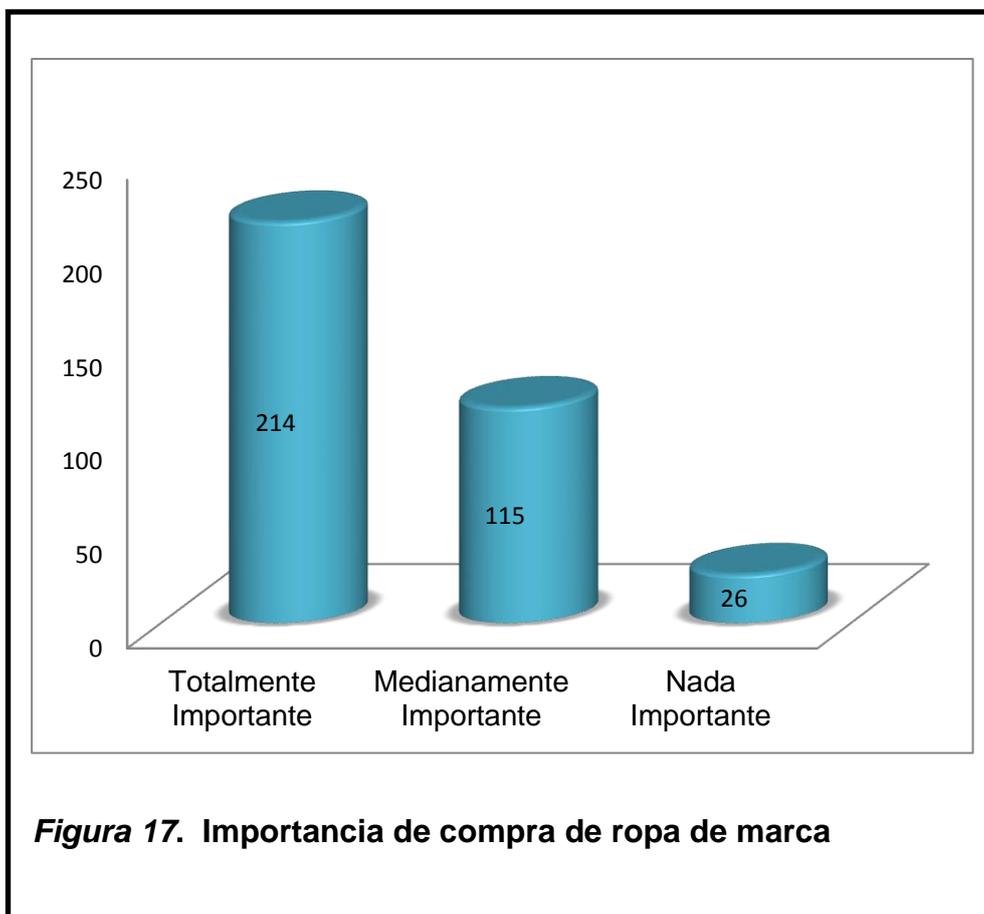
<b>Pregunta 10</b>	¿Cuáles son las tallas de mayor demanda?
<b>Conclusión</b>	Se contratará la fabricación de las prendas de vestir en tallas medianas mayoritariamente, siendo las pequeñas las que le secunden.



**Pregunta 11: ¿Qué nivel de importancia tiene para usted abastecer su inventario con ropa de marca?**

**Tabla 22. Conclusión de la encuesta pregunta 11**

<b>Pregunta 11</b>	¿Qué nivel de importancia tiene para usted abastecer su inventario con ropa de marca?
<b>Conclusión</b>	Existe aceptación y preferencia por abastecer inventarios con ropa de marca.



### **3.6 Oportunidad de Negocio**

Al analizar los resultados de la industria textil y conociendo que ésta presenta el tercer gasto más importante en los habitantes ecuatorianos, y al analizar las encuestas, se determina que existe una oportunidad de negocio en cuanto a la aceptación de una nueva marca de ropa, que oferte una variedad de diseños en sus productos, que estén a la vanguardia de la moda y satisfagan las necesidades del consumidor meta.

## CAPÍTULO IV

### PLAN DE MARKETING

En el presente capítulo se desarrollará el plan de Marketing estratégico y Táctico, el cual brindará soporte a la marca, además buscará el posicionamiento del producto y desarrollará las políticas de precio, mecanismo de publicidad y promoción.

#### 4.1 Estrategia general de marketing

La marca se posicionará en el mercado meta a través de una estrategia de diferenciación en el diseño de sus productos, en la promoción, y distribución del mismo.

Sandtex S.A al ser una empresa comercializadora centrará sus esfuerzos en la publicidad de imagen de la nueva marca, destacando la calidad, y ofreciendo un estilo fresco a sus clientes, logrando así una ventaja comparativa.

##### 4.1.1 Diferenciación

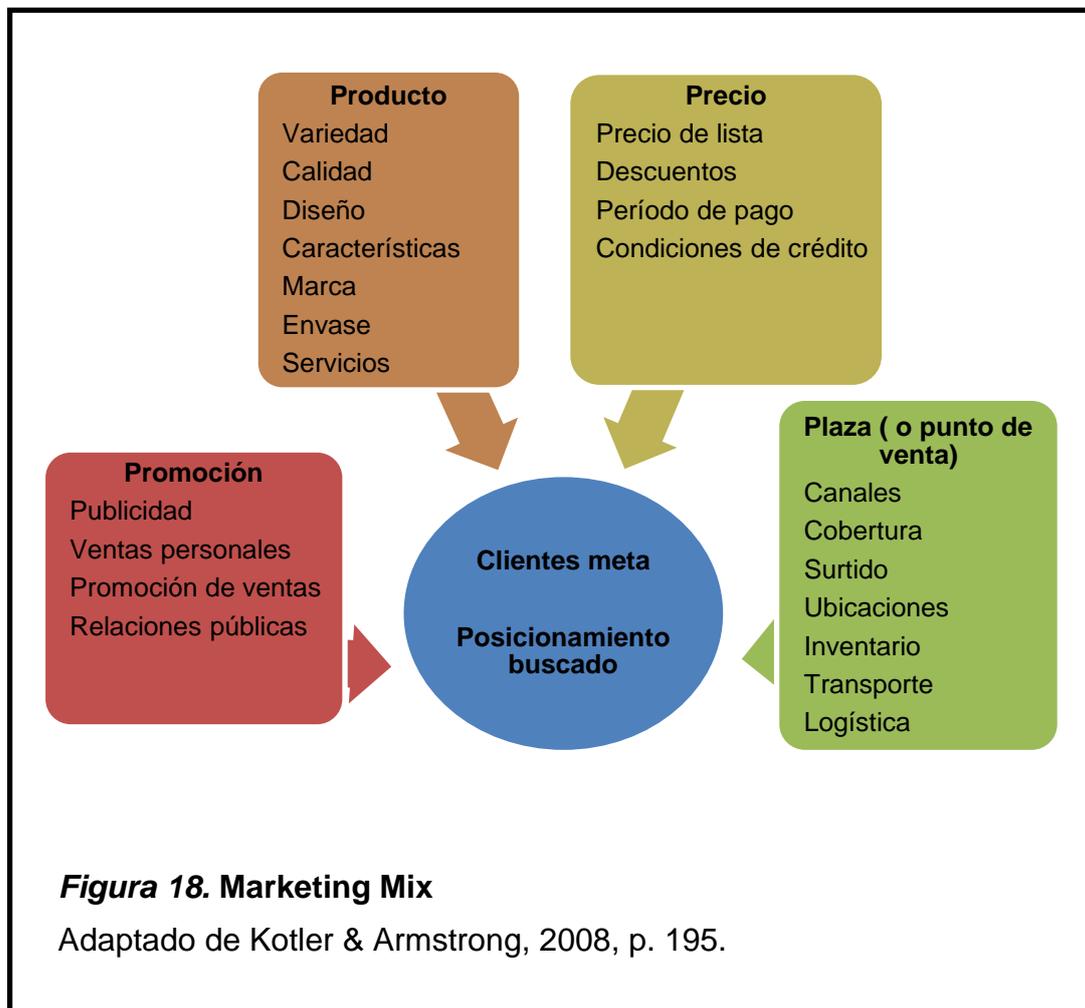
###### 4.1.1.1 Ventaja Competitiva

Se define la ventaja competitiva como “la ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer al consumidor mayor valor, ya sea mediante precios más bajos o por mayores beneficios que justifique precios más altos. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 186)

Basado en la estrategia propuesta por (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 189) la empresa se enfocará en la estrategia de posicionamiento *“Más por lo Mismo”*,

dado que la empresa ofertará a sus clientes un producto de alta costura a un precio accesible.

## 4.2 Marketing mix



### 4.2.1 Producto

El producto que la empresa ofrecerá son prendas de vestir con diseños de vanguardia, creados por ecuatorianos y confeccionados en el exterior, cubriendo las necesidades y gustos de la sociedad actual, ofreciendo un gran abanico de posibilidades para personas con un estilo informal y casual, manteniendo siempre sus estándares de alta calidad.

#### 4.2.1.1 Marca

“Nombre, términos, signo, símbolo, diseño, o combinación de estos elementos, que busca identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de sus competidores”. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 208)



La estrategia que la empresa utilizará para la marca, se basa en la creación de líneas de producto. “La línea de productos es un grupo de productos que están relacionados estrechamente porque funcionan de manera similar, se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan a través de los mismos tipos de expendios, o quedan dentro de ciertos rangos de precio”. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 211)

Con esto se espera que conforme la empresa vaya introduciendo nuevos productos complementarios con la misma marca, estos tengan un reconocimiento y aceptación favorable.

En el Anexo #4 se puede apreciar el uso del logo de la marca tanto en etiquetas como en prendas de vestir.

#### 4.2.1.2 Cartera de Productos

Las prendas que según el estudio de mercado se consideran principalmente comercializadas son:

**Tabla 23. Cartera de Productos**

N°	CARTERA DE PRODUCTOS
1	Blusa
2	Camiseta
3	Suéteres
4	Jean
5	Pantalón Casual
6	Falda

#### 4.2.2 Precio

En términos generales, “El precio es la suma de los valores que los clientes dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio”. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 263)

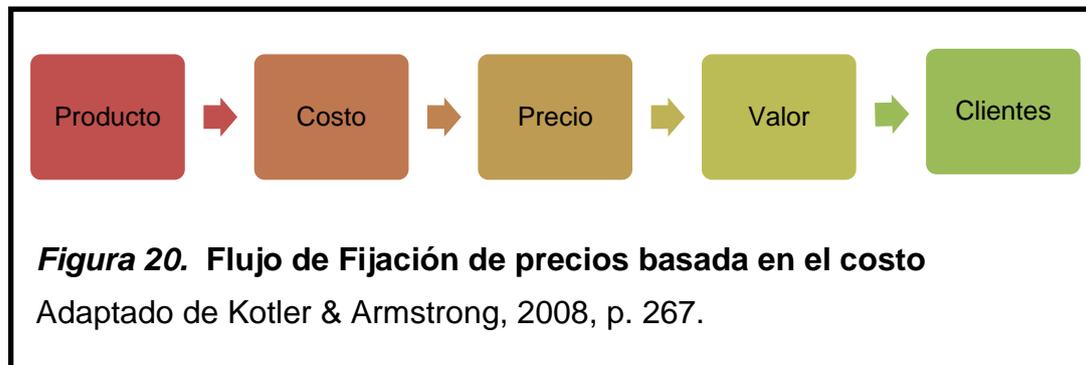
Las estrategias de fijación de precios normalmente cambian conforme el producto atraviesa por su ciclo de vida. La etapa de introducción suele ser la más difícil. Las compañías que sacan un producto nuevo enfrentan el reto de fijar los precios por primera vez, y pueden elegir por dos amplias estrategias: fijación de precios por descremado y fijación de precios para penetrar en el mercado.

##### 4.2.2.1 Estrategia de Precios

Sandtex S.A utilizará la estrategia de fijación de precios para penetrar en el mercado ya que ofreciendo bajos precios se pretende ingresar al mismo de manera rápida y profunda con una participación amplia.

#### 4.2.2.2 Fijación de precios basada en el costo

El método consiste en “sumar un margen de utilidad estándar al costo del producto”(Kotler & Armstrong, 2008, p. 267).



La empresa al fijar sus precios tendrá en cuenta los resultados de la investigación de mercados, que fueron los siguientes:

**Tabla 24. Precios dispuestos a pagar los clientes**

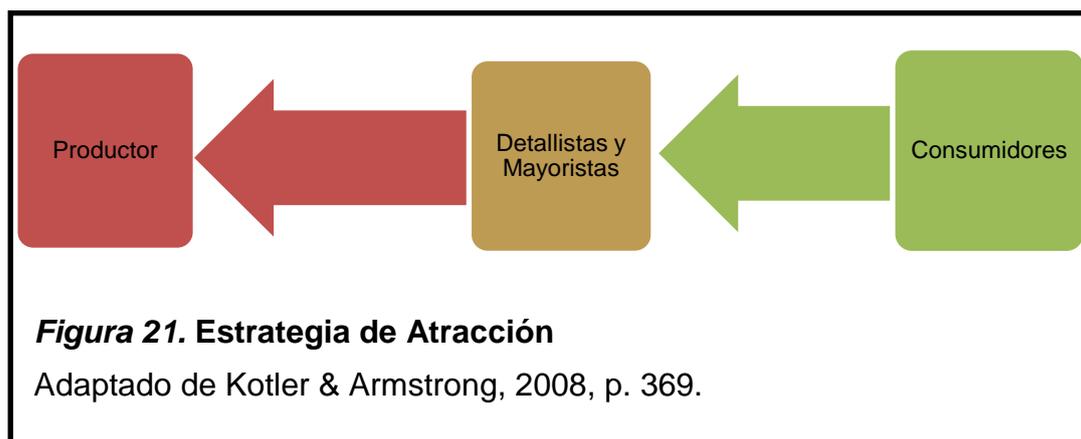
ESTILO	PRECIO MEDIO (CONJUNTO)
Estilo Casual	\$100.00 - \$150.00
Estilo Informal	\$160.00 - \$200.00

### 4.3 Promoción

“La promoción comprende actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta a comprarlo”. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 52)

### 4.3.1 Estrategia de Promoción

Siendo una empresa tercerizadora, la estrategia de promoción que se utilizará es de atracción, “que requiere el gasto cuantioso en publicidad y en promoción entre los consumidores para crear una demanda que atraerá los productos a través de los canales de distribución”.(Kotler & Armstrong, 2008, p. 369), de tal manera que se pueda conocer la demanda de los consumidores y poder ofertar lo que ellos quieren.



#### 4.3.1.1 Publicidad

El soporte publicitario que la empresa brindará a sus clientes mayoristas abarca todo el material de publicidad ATL, considerando como medios principales para su publicidad las revistas y la prensa, con el fin de dar a conocer las características de los productos que llevarán la marca. La campaña estará dirigida a un mercado de consumidor joven que se preocupe por su imagen al momento de vestir y que le gusta conocer las tendencias y diseño de moda actuales.

La empresa además realizará inversión en la construcción de una página web, la misma que socializará al público los diseños, composición, colores y demás características de las diferentes colecciones de prendas de vestir que realice la marca.

#### 4.3.1.2 Relaciones Públicas

La empresa considera importante mantener una relación directa con sus mayoristas y una relación constante con el consumidor, buscando conocer siempre sus opiniones, comentarios, problemas, sugerencias e inquietudes para alcanzar una buena imagen corporativa.

Siguiendo la tendencia, la marca se involucrará en las redes sociales de mayor afluencia como son Facebook y Twitter, creando grupos que aporten mejoras a la marca con sus comentarios.

#### 4.3.1.3 Promoción de Ventas.

La mayor parte de las compañías ajustan sus precios básicos para recompensar a los clientes.(Kotler & Armstrong, 2008, p. 278)

Sandtex S.A para atraer nuevos clientes, aplicara las siguientes estrategias:

- **Descuento por cantidad y pago en efectivo:** la empresa presenta una política de descuento por cantidad y pago en efectivo de un 4% de reducción en el valor total de la adquisición. Logrando de esta manera mayor rotación de inventarios y liquidez.
- **Descuento por Compra fuera de Temporada:** al ser una empresa comercializadora de moda, los descuentos por temporada son muy importantes ya que el inventario varía de acuerdo a las tendencias de moda que cada día son cambiantes y además se basan en los periodos estacionarios del año.

- **Fuerza de Ventas:** “el corazón de cualquier operación de fuerza de ventas exitosa es el reclutamiento y la selección de buenos vendedores.” (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 408). Para obtener una buena relación con el cliente, la empresa realizará una selección cuidadosa y exigente de su personal de ventas, y la capacitación que estos recibirán será de gran importancia, buscando siempre su máxima motivación lo cual ayudará a su desenvolvimiento al momento de negociar.

#### 4.4 Plaza

- **Estrategias de distribución:** “La estrategia de distribución se basa en la cobertura de las prendas de vestir y en la de distribución exclusiva, en la que el productor solo da a un número limitado de distribuidores el derecho exclusivo a distribuir sus productos en sus territorios”. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 409). Esta estrategia se utiliza, ya que Sandtex S.A, se diferenciará su producto mediante una política de servicio y oferta de prendas de vestir de alta calidad y de prestigio.
- **Canal de distribución:** en razón de la exclusividad de la marca VALENTINA, se prevé realizar ventas directas a tiendas mayoristas y minoristas, que se ajusten a la imagen de versatilidad de la misma, y que tengan un surtido de productos similares a los ofertados, logrando así llegar de una mejor manera al cliente final.

## **CAPÍTULO V**

### **PLAN DE OPERACIONES**

En el presente capítulo se muestra la información con respecto al Plan de Operaciones que la empresa llevará a cabo tanto a nivel nacional (comercialización) como internacional (importación), además se determinará el ciclo de operaciones así como la localización geográfica, capacidad de almacenamiento y aspectos regulatorios y legales para la creación de la marca e importación del producto final.

#### **5.1 Estrategias de Comercialización**

##### **5.1.1 Estrategia de comercialización internacional**

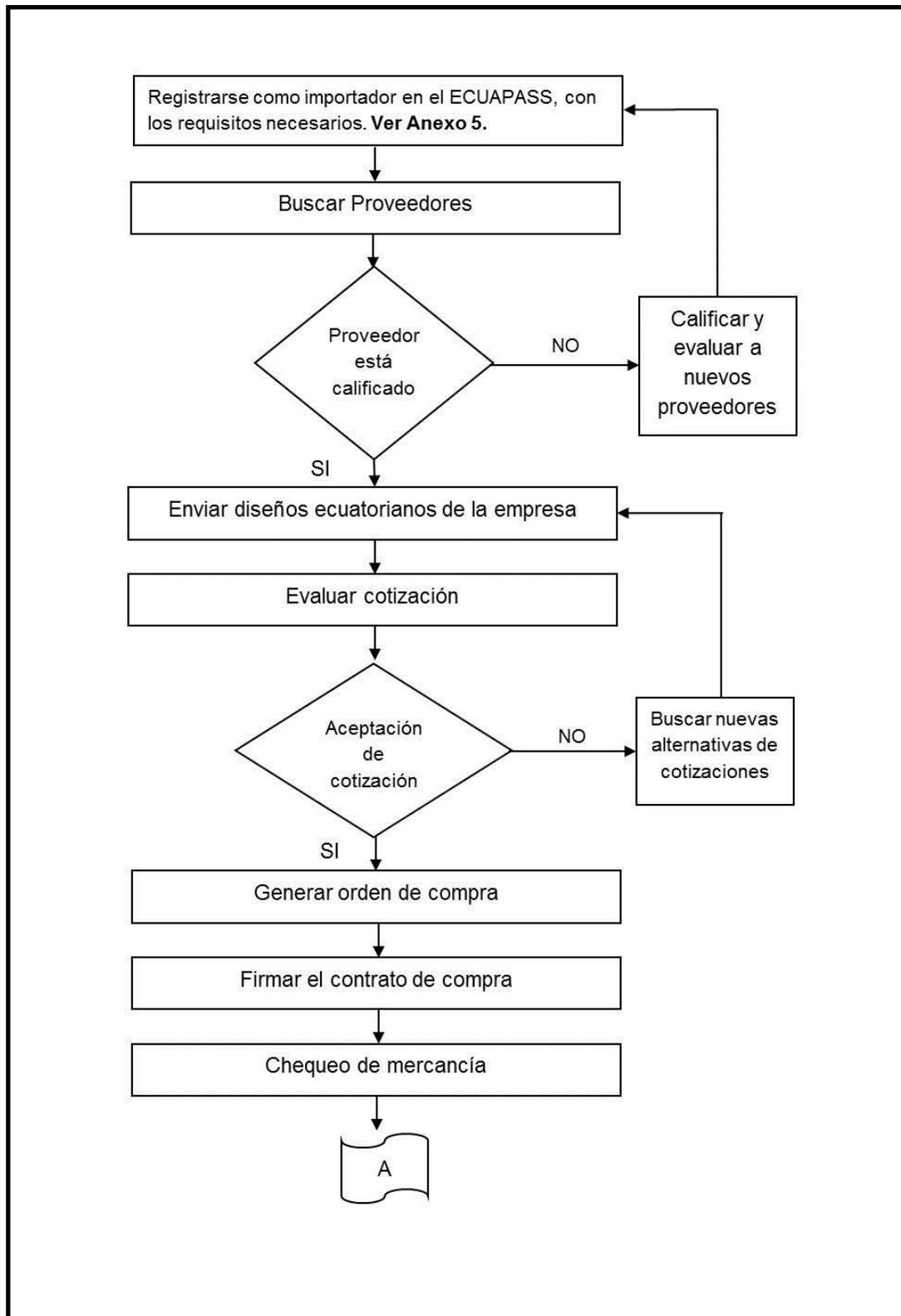
La comercialización de la nueva marca de ropa VALENTINA se basará en la contratación de empresas manufactureras colombianas, que se destacan principalmente por su mano de obra calificada y el uso de materias primas con estándares de calidad internacional, llegando a ofertar prendas de vestir de alta costura.

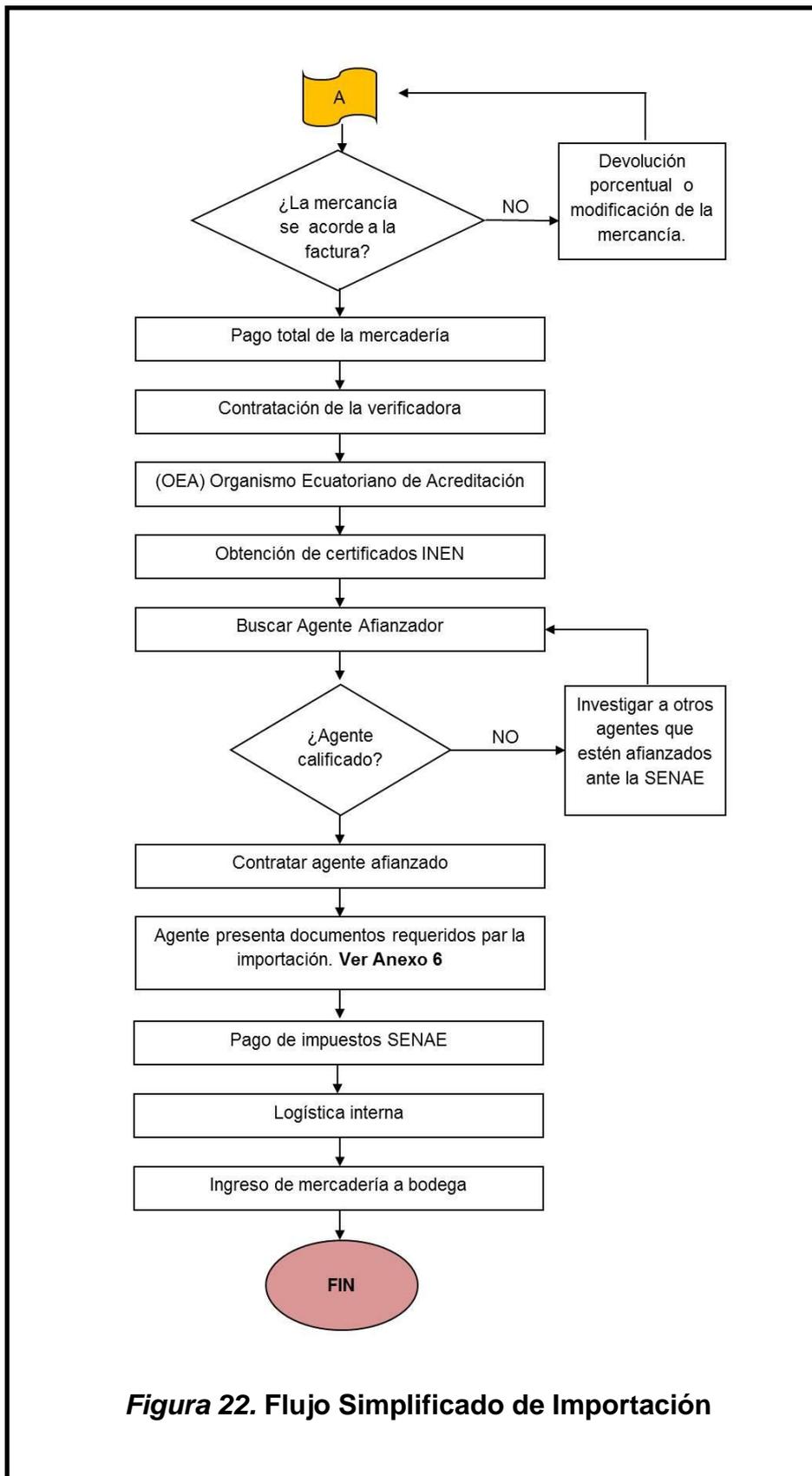
##### **5.1.2 Estrategia de comercialización nacional**

Con la creación de una nueva marca con diseños ecuatorianos se pretende llegar al mercado femenino quiteño a través de canales de distribución enfocados en mayoristas y minoristas con el apoyo de personal altamente calificado.

## 5.2 Flujo simplificado de operaciones

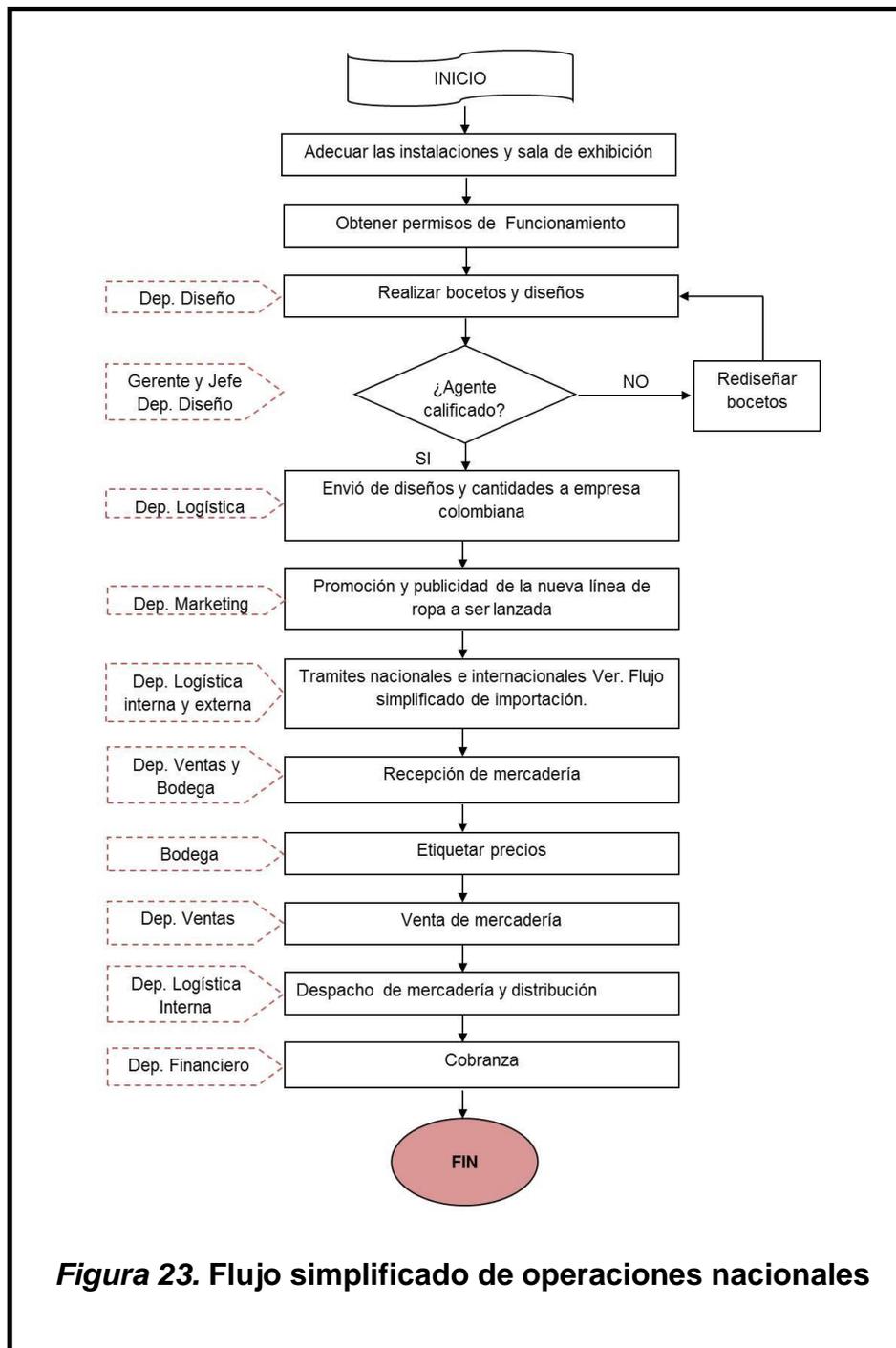
### 5.2.1 Flujo de simplificado de importación





### 5.2.2 Flujo simplificado de operaciones nacionales

En la figura 23 se detalla las operaciones nacionales que llevará cabo la empresa en la ciudad de Quito, las mismas que permiten dar un servicio de calidad al segmento deseado.



### 5.3 Localización geográfica

El centro de operación de la empresa estará ubicado en el sector de Panamericana Norte de la ciudad de Quito, debido a que los clientes potenciales de Sandtex S.A, se encuentran alrededor de este sector y esta ubicación cuenta con un fácil acceso, amplitud, seguridad y servicio de parqueadero. La empresa pretende abarcar a los clientes ubicados en el Centro Norte, Noroccidente y los valles de la ciudad de Quito, dado que cuenta con un alto grado de accesibilidad a los mismos.

Para escoger la ubicación en donde operará la empresa, se realizó un análisis de valoración de las principales alternativas del sector, éste se detalla en la tabla 25.

**Tabla 25. Análisis Ubicación geográfica de la planta**

NECESIDADES		LA CAROLINA		EL BOSQUE		PANAM. NORTE	
AMPLITUD	35%	5	1.75	7	2.45	9	3.15
ACCESO	20%	3	0.6	6	1.2	8	1.6
PRECIO BAJO	5%	2	0.1	5	0.25	8	0.4
PARQUEADERO	15%	5	0.75	7	1.05	10	1.5
SEGURIDAD	25%	8	2	7	1.75	7	1.75
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>5.2</b>		<b>6.7</b>		<b>8.4</b>

### 5.4 Instalaciones y Mejoras

La empresa realizará la adquisición del local tras el análisis de la ubicación geográfica, siendo el más favorable el sector norte de la ciudad de Quito, ya que cuenta con facilidades de acceso vehicular y se ubica como punto central para nuestros clientes y proveedores. El mismo que contará con 200 metros,

además con parqueadero para sus clientes. En la tabla 23, se detalla la distribución del espacio físico de la empresa.

**Tabla 26. Distribución de espacio**

<b>METROS</b>	<b>DISTRIBUCIÓN</b>
70 metros	Sala de exhibición
50 metros	Oficinas
80 metros	Bodega y sala de etiquetado

- **La sala de exhibición** tendrá una decoración acogedora, elegante y sofisticada que permita realzar a las diferentes colecciones a ser lanzada por la empresa, para ello se contratara a una empresa especializada en decoración.
- **El espacio determinado para las oficinas** serán para la colocación de 5 cubículos, mismos que se distribuirá para la operación de los cinco principales departamentos de la empresa, gerencia, departamento de logística, departamento financiero, departamento de marketing y departamento de diseño. Los cubículos contarán con los materiales necesarios para agilizar los procesos operativos.
- **Las bodegas y sala de etiquetado**, contará con un cubículo para el jefe de bodega, que permita operar con un software para el manejo óptimo de inventario de la empresa.

### **5.5 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios**

La empresa estima, que el metraje determinado para uso de bodega, satisface el almacenaje aproximado de 30.000 prendas de vestir que la empresa pretende ofertar en el mercado quiteño con su primera colección.

## 5.6 Aspectos Regulatorios y Legales

La empresa Sandtex S.A, debe cumplir la siguiente reglamentación para operar:

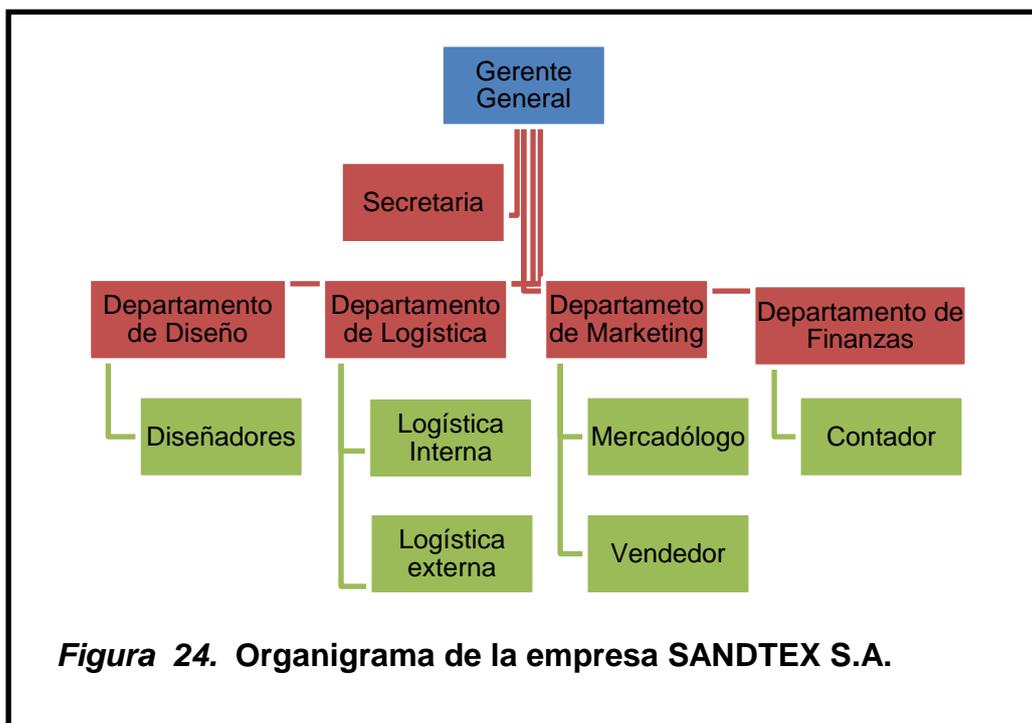
- Elaborar la minuta de constitución de la compañía
- Presentar en la Superintendencia de Compañías, tres copias de escritura pública.
- Publicar la resolución aprobatoria de constitución de la compañía
- Inscribir las patentes en el Municipio de Quito
- Inscribir en el Registro Mercantil los nombramientos del representante legal y administrador del negocio.
- Presentar a la superintendencia de compañías, los documentos habitantes del negocio.
- Realizar el registro patronal en el IESS
- Obtener el permiso de uso del suelo
- Obtener el permiso del Cuerpo de Bomberos
- Realizar el registro de la marca en el IEPI.
- Cumplir con todas las obligaciones tributarias.

## CAPITULO VI

### PLAN GERENCIAL

#### 6.1 Organigrama

El presente organigrama muestra la distribución del personal clave de la empresa.



#### 6.2 Personal Administrativo y sus responsabilidades

##### 6.2.1 Directorio

El directorio estará compuesto por los dos socios capitalistas: Sandra Sandoval y Leonardo Aldean, quienes conjuntamente con la Gerencia General, velarán por el cumplimiento de los objetivos propuestos.

El personal administrativo será el encargado de llevar a cabo cada una de las funciones asignadas, se contratará con personal calificado para cada área de la empresa.

## 6.2.2 Gerente General

Tabla 27. Perfil del Gerente

<b>GERENTE GENERAL</b>			
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>			
<b>Nombre del puesto:</b>	Gerente General	<b>Dirección:</b>	Gerencia
<b>Puesto al que reporta:</b>	Junta de Directivos		
<b>Nivel:</b>	Directivo		
<b>No. De Puestos</b>	1	<b>Departamento:</b>	Gerencia
<b>Rol:</b>	Dirección de unidad organizacional		
<b>Descripción Genérica:</b>	La gerencia general es el representante de toda la empresa, su papel principal es establecer las políticas y normas establecidas por el directorio. Entre sus funciones principales están, controlar y dirigir las tareas asignadas a los diferentes departamentos de la empresa para verificar el desempeño de los mismos y verificar el cumplimiento de los diferentes objetivos planteados.		
<b>INSTRUCCIÓN REQUERIDA</b>		<b>EXPERIENCIA</b>	
Título de tercer nivel		Años de Experiencia:	5 Años
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	
Mantener una relación proactiva con todo el personal que interviene directa e indirectamente con la empresa.	Integración	Liderazgo	
Dirigir, coordinar y supervisar el desarrollo de las diferentes actividades planteadas.	Planificación	Gestión	
Elaborar planes de desarrollo de corto, mediano y largo plazo.	Planificación	Gestión	
Establecer políticas para los diferentes planes de desarrollo.	Planificación	Gestión	
Presentar los diferentes resultados a la junta de accionistas.	Gestión	Recopilación de Información y Comunicación	
Controlar las actividades económicas, administrativas y financieras de la empresa.	Economía-Finanzas	Administración	
Identificar necesidades del personal y llevar a cabo programas de capacitación.	Planificación	Gestión	
Representar a la empresa como persona Jurídica en todos los actos que ésta participe.	Gestión	Dinamismo-Eficiencia	

## 6.2.3 Diseñador

Tabla 28. Perfil Diseñador de Modas

<b>DISEÑADOR</b>			
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>			
<b>Nombre del puesto:</b>	Diseñador de Modas	<b>Dirección:</b>	Diseño
<b>Puesto al que reporta:</b>	Gerente General-Operador Logístico		
<b>Nivel:</b>	Directivo		
<b>No. De Puestos</b>	2	<b>Departamento:</b>	Diseño
<b>Rol:</b>	Dirección de unidad organizacional		
<b>Descripción Genérica:</b>	El diseñador de modas será el encargado de realizar las diferentes creaciones de los modelos de prendas de vestir que la empresa presentará en sus diferentes lanzamientos de colección.		
<b>INSTRUCCIÓN REQUERIDA</b>		<b>EXPERIENCIA</b>	
Título de tercer nivel		Tiempo de Experiencia:	4 Años
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>
Creación de los diseños de las prendas de vestir.		Diseño	Creatividad
Constante capacitación y aprendizaje.		Globalización y Tendencias de moda mundiales	Investigación

### 6.2.4 Operador Logístico

Tabla 29. Perfil Operador Logístico

OPERADOR LOGÍSTICO			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
<b>Nombre del puesto:</b>	Operador Logístico	<b>Dirección:</b>	Logística
<b>Puesto al que reporta:</b>	Gerente General		
<b>Nivel:</b>	Directivo		
<b>No. De Puestos</b>	1	<b>Departamento:</b>	Logística
<b>Rol:</b>	Dirección de unidad organizacional		
<b>Descripción Genérica:</b>	El operador logístico se encargará del proceso de adquisición, movilización, almacenamiento, control y finalmente del despacho de la mercancía en el lugar y tiempo exacto.		
INSTRUCCIÓN REQUERIDA		EXPERIENCIA	
Título de tercer nivel		Tiempo de Experiencia:	3 Años
ACTIVIDADES ESENCIALES		CONOCIMIENTOS	HABILIDADES
Negociación con proveedores		Negociación	Poder de Negociación
Detallar la lista de pedidos		Planificación	
Gestionar la Verificación de mercancías		Planificación	Gestión
Gestionar los trámites aduaneros		Comercio Exterior	Gestión
Movilización de la mercadería dentro y fuera del país.		Comercio Exterior-Transporte Multimodal	Negociación y Gestión
Almacenaje de Mercancías		Planificación	Gestión
Despacho de mercancías		Planificación	Monitoreo y Control
Dirigir y controlar a todos los colaboradores del departamento logístico.		Optimización de Procesos	Control y Liderazgo

## 6.2.5 Mercadólogo

Tabla 30. Perfil Mercadólogo

<b>MERCADÓLOGO</b>			
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>			
<b>Nombre del puesto:</b>	Mercadólogo	<b>Dirección:</b>	Marketing
<b>Puesto al que reporta:</b>	Gerente General		
<b>Nivel:</b>	Directivo		
<b>No. De Puestos</b>	1	<b>Departamento:</b>	Marketing
<b>Rol:</b>	Dirección de unidad organizacional		
<b>Descripción Genérica:</b>	El Mercadólogo es el encargado de descifrar las necesidades del mercado y poner en marcha sus planes estratégicos para generar valor, crecimiento y utilidades a la marca y empresa.		
<b>INSTRUCCIÓN REQUERIDA</b>		<b>EXPERIENCIA</b>	
Título de tercer nivel		Tiempo de Experiencia:	3 Años
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	
Detectar oportunidades en el mercado	Investigación	Gestión	
Promover la marca	Marketing		
Desarrollar y supervisar planes estratégicos de marketing.	Planificación-Marketing	Planificación-Gestión	
Investigar los diferentes tipos de segmentos que existen en el mercado.	Investigación	Gestión	
Colaborar en el desarrollo de productos que tenga alta posibilidad de éxito.	Marketing	Gestión	
Comunicación Interna	Marketing	Comunicación	
Constante seguimiento de postventa	Marketing	Gestión	

## 6.2.6 Vendedores

Tabla 31. Perfil del Vendedor

<b>VENDEDOR</b>			
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>			
<b>Nombre del puesto:</b>	Vendedor	<b>Dirección:</b>	Marketing
<b>Puesto al que reporta:</b>	Mercadólogo		
<b>Nivel:</b>	Directivo		
<b>No. De Puestos</b>	2	<b>Departamento:</b>	Marketing
<b>Rol:</b>	Dirección de unidad organizacional		
<b>Descripción Genérica:</b>	El vendedor será el encargado de ofertar y dar a conocer las características del producto a los diferentes clientes de la empresa.		
<b>INSTRUCCIÓN REQUERIDA</b>		<b>EXPERIENCIA</b>	
Bachiller		Tiempo de Experiencia:	2 Años
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	
Crear una relación laboral entre el cliente y la empresa.	Conocimientos generales de la empresa y producto.	Comulación-Gestión	
Asesorar a los clientes.	Comunicación	Gestión	
Administrar su territorio de ventas.	Ventas	Gestión	
Realizar visitas a distintos clientes.	Comunicación-Ventas	Gestión	
Mantener lealtad a la empresa.	Valores	Honestidad	

## 6.2.7 Contador

Tabla 32. Perfil Contador

<b>CONTADOR</b>			
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>			
<b>Nombre del puesto:</b>	Contador	<b>Dirección:</b>	Contabilidad
<b>Puesto al que reporta:</b>	Gerente General		
<b>Nivel:</b>	Directivo		
<b>No. De Puestos</b>	1	<b>Departamento:</b>	Contabilidad
<b>Rol:</b>	Dirección de unidad organizacional		
<b>Descripción Genérica:</b>	La labor del contador se basa en la honorabilidad del mismo, llevando un minucioso y responsable control del capital que circula en la empresa y velando para que los diferentes balances sean siempre favorables para la empresa.		
<b>INSTRUCCIÓN REQUERIDA</b>		<b>EXPERIENCIA</b>	
Título de tercer nivel		Tiempo de Experiencia:	3 Años
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	
Elaboración de los flujos de caja.	Contabilidad	Gestión	
Elaborar y presentar las declaraciones tributarias.	Tributación	Gestión	
Elaboración de reportes financieros	Finanzas-Contabilidad	Interpretación – Gestión	
Asesorar a la gerencia en los diferentes planes económicos y financieros	Finanzas-Contabilidad	Comunicación – Gestión	
Elaboración de rol de pagos	Contabilidad	Gestión	

## 6.2.8 Secretaria

Tabla 33. Perfil Secretaria

<b>SECRETARIA</b>			
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>			
<b>Nombre del puesto:</b>	Secretaria	<b>Dirección:</b>	Gerencia
<b>Puesto al que reporta:</b>	Gerente General		
<b>Nivel:</b>	Directivo		
<b>No. De Puestos</b>	1	<b>Departamento:</b>	Gerencia
<b>Rol:</b>	Dirección de unidad organizacional		
<b>Descripción Genérica:</b>	Asistir de Manera general a los departamentos de la empresa.		
<b>INSTRUCCIÓN REQUERIDA</b>		<b>EXPERIENCIA</b>	
Bachiller		Tiempo de Experiencia:	1 Año
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>	<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>	
Informar lo referente a cada uno de los departamentos de la empresa.	Comunicación	Seguimiento	
Atender las distintas solicitudes tanto internas como externas.	Planificación	Gestión	
Realizar y Recibir llamadas telefónicas.	Protocolo	Gestión	
Coordinar y actualizar la agenda.	Computación-Planificación	Organización	
Archivo de documentos	Archivo	Orden-Gestión	

## 6.2.9 Chofer

Tabla 34. Perfil Chofer

<b>CHOFER</b>			
<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>			
<b>Nombre del puesto:</b>	Chofer	<b>Dirección:</b>	Logística
<b>Puesto al que reporta:</b>	Operador Logístico.		
<b>Nivel:</b>	Directivo		
<b>No. De Puestos</b>	1	<b>Departamento:</b>	Logística
<b>Rol:</b>	Dirección de unidad organizacional		
<b>Descripción Genérica:</b>	Trasladar al personal y mercancías de la empresa de manera responsable y eficaz.		
<b>INSTRUCCIÓN REQUERIDA</b>		<b>EXPERIENCIA</b>	
Título de segundo Nivel		Tiempo de Experiencia:	2 Años
<b>ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>HABILIDADES</b>
Verificar las condiciones mecánicas del automóvil antes de cada uso.		Mecánica	
Velar por la seguridad de los bienes y usuarios que transporta.		Seguridad	Conducción
Buena administración de su herramienta de trabajo.		Mecánica	
Reportar cualquier anomalía a su superior.		Comunicación	
Cumplir de manera responsable y puntual los despachos de mercancía asignados.		Logística	Planificación - Conducción

### **6.3 Compensaciones salariales**

La compensación salarial que establecerá Sandtex S.A, se basará en las exigencias y responsabilidades de cada puesto de trabajo y las remuneraciones mínimas sectoriales establecidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, con ello se pretende incentivar y reconocer el esfuerzo laboral de todos los trabajadores de la empresa.

Además se reconocerá el esfuerzo de vendedores a través de comisiones establecidas por la empresa.

Todos los trabajadores de Sandtex S.A, estarán sujetos al seguro social (IESS).

### **6.4 Política de empleos y beneficios**

Una vez seleccionado el trabajador idóneo para la empresa se firmará un contrato que detallará el cargo a desempeñar. Funciones, remuneración, el tiempo de trabajo y otros aspectos necesarios para la contratación.

El trabajador iniciará con un contrato a prueba de noventa días de conformidad con lo expuesto en el Código de Trabajo. Vencido este plazo de prueba se extenderá por el tiempo que faltare hasta completar el año, período por el cual una de las dos partes pueda darlo por terminado. (Ecuador, Registro Oficial Nro. 167, Código de Trabajo, 16 de diciembre de 2005).

Para efectos de contratación, las partes se someterán a las disposiciones del Código de Trabajo, a las autoridades administrativas competentes con jurisdicción en la ciudad de Quito.

## 6.5 Niveles salariales a empleados

Los sueldos de empleados se encontrarán en el marco de los niveles salariales establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales, respecto al sector de productos textiles, cuero y calzado para el 2013, exceptuando las áreas administrativas, el área de diseño y de ventas, que tienen una diferente escala salarial. En la tabla 32 se detalla el salario mínimo por cada puesto de trabajo.

**Tabla 35. Remuneración por Cargo**

<b>SALARIO MÍNIMO SECTORIAL</b>	
<b>CARGO</b>	<b>SALARIO</b>
<b>Gerente General</b>	\$ 325.45
<b>Mercadólogo</b>	\$ 323.57
<b>Operador Logístico</b>	\$ 323.31
<b>Contador</b>	\$ 325.45
<b>Diseñador de Modas</b>	\$ 321.98
<b>Vendedor</b>	\$ 323.57
<b>Secretaria</b>	\$ 318.45
<b>Chofer</b>	\$ 485.64

## CAPITULO VII

### CRONOGRAMA GENERAL

En el presente capítulo se presentan las actividades necesarias para poner en marcha el negocio, a través de un cronograma.

#### 7.1 Actividades necesarias para el inicio del negocio.

Para iniciar operaciones, el negocio de la creación y distribución de una marca de ropa debe realizar las siguientes actividades:

**Tabla 36. Actividades para Iniciar el Negocio**

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>
1	Desarrollo del plan de negocio.	Accionistas
2	Constitución de la empresa.	Accionistas
3	Búsqueda de fuentes de financiamiento.	Accionistas
4	Legalizar permisos y patentes.	Accionistas
5	Adecuación y equipamiento de instalaciones.	Accionistas
6	Entrevista a candidatos para los diferentes cargos.	Accionistas
7	Contratación y capacitación del personal.	Accionistas
8	Contactar proveedores.	Accionistas - Gerente General
9	Enviar diseños a proveedores.	Diseñadores - Operador Logístico
10	Cotizar y generar orden de producción.	Gerente General - Operador Logístico
11	Obtención de certificados.	Operador Logístico
12	Logística externa.	Operador Logístico
13	Nacionalizar mercancía.	Operador Logístico
14	Logística interna y almacenamiento.	Operador Logístico
15	Venta de Mercadería.	Mercadólogo - Vendedores
16	Posicionamiento de la marca.	Mercadólogo

## 7.2 Diagrama de Gantt.

En el Anexo #25 se muestra el tiempo y las actividades para poner en marcha el negocio, mediante un Diagrama de Gantt.

## 7.3 Riesgos e imprevistos

Durante el desarrollo del plan de negocio existe la posibilidad de contar con riesgos e imprevistos, los cuales se deben afrontar con un plan de contingencia.

Los planes de contingencia propuestos son:

- **Contratación del personal de la empresa:** si se presentan inconvenientes al momento de analizar los diferentes perfiles de postulantes a los cargos requeridos, la empresa acudirá a los servicios profesionales de una filial de empleo, con la que se prevé obtener mayor rapidez en el proceso de contratación.
- **Negociación con proveedores:** si los acuerdos establecidos con los proveedores no se llegaran a cumplir por cualquier tipo de inconformidad, se debe tener previsto un plan en el cual haya una segunda opción de proveedores.
- **Obtención de certificados y nacionalización de los productos:** si los distintos certificados de conformidad solicitados para la nacionalización de los textiles presentasen varios defectos en su estructura, la empresa buscará una rápida y responsable capacitación de sus operadores logísticos encargados del tema.
- **Logística Interna y Externa:** la poca agilidad de las empresas que brindan el servicio de logística interna y externa hará que la empresa busque nuevos perfiles de proveedores de este servicio, teniendo en cuenta costos y tiempo de entrega.

## CAPÍTULO VIII

### RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

El presente capítulo presenta los supuestos por lo que se ha desarrollado el Plan de Negocios, así como los principales riesgos que se pueden presentar en el proceso del mismo.

#### 8.1 Criterios Utilizados.

**Tabla 37. Criterios utilizados**

Plan de Negocio	Criterios Utilizados
Equipo Gerencial	Gerente General, Contador, Diseñadores, Mercadólogo, Operador Logístico.
Obtención de Permisos y Licencias	Con la dirección de expertos en el tema y los requisitos dispuestos por la ley.
Localización del Edificio	Método de puntuación de factores.
Canal de Distribución	Canal de distribución directo a mayoristas
Posicionamiento de la Marca	Creación de estrategias de marketing
Táctica de Ventas	Ofertar productos de calidad con diseños de vanguardia y ofertas que sean atractivas para el cliente
Contratación - Remuneración	Basándose en el código de trabajo y en el desempeño de cada uno de los funcionarios
Planificación Financiero	Estructura del capital, proyección de ventas y retorno con escenarios esperados, optimistas y pesimistas.

## 8.2 Riesgos y Problemas Principales

En la tabla 38 se describen los riesgos y problemas principales a los que Sandtex S.A podría enfrentarse en el proceso de la actividad comercial, así como el plan de contingencia para debilitar cada uno de los inconvenientes.

**Tabla 38. Riesgos y Problemas**

Riesgo	Plan de Contingencia
Incumplimiento de las negociaciones realizadas con proveedores fabricantes.	La empresa cotizará en más de una fabrica la elaboración de sus diseños, en caso de un incumplimiento, elegirá la segunda opción más favorable
Niveles de venta mayores a los proyectados	La empresa realizará un constante estudio de mercado para definir cómo evoluciona el perfil del consumidor
Niveles de venta menores a los proyectados	Se dará soporte al desarrollo de las estrategias de marketing y planes de venta y pos-venta.
Uso ilegal de la marca a través de imitaciones de baja calidad	Denuncia y procesos judiciales para sancionar a quienes comercialicen productos con la marca de la empresa sin la autorización de la misma.
Pérdida o robo de mercancía	La empresa contará con el servicio de aseguramiento de mercancías.

## 8.3 Supuestos

- La inversión inicial es de USD 200.000, está compuesta por un edificio, quipo de oficina, equipo de computación, vehículos y capital de trabajo neto. El aporte de los socios corresponde el 20% del total de la inversión.
- El capital de trabajo es de USD 40.043,23, valor que cubre las operaciones del primer trimestre.

- La estructura de capital está conformada por una deuda de USD 160.000 y un capital propio de USD 40.000. Ver Anexo #7.
- Para la depreciación se aplicará el método de la línea recta. Ver Anexo #8.
- La amortización de las obligaciones bancarias será de USD 3.309,27 y se deriva del préstamo realizado con la Corporación Financiera Nacional (CFN), a un plazo de un año a una tasa de interés nominal del 12% anual, con pagos mensuales. Ver Anexo #9.
- La amortización por la Hipoteca será de USD 18,709.68 y proviene del préstamo realizado con el Banco de Loja, a un plazo de tres años y a una tasa nominal del 11% anual, con pagos mensuales. Ver Anexo #10.
- Los Gastos Operacionales, tanto administrativos como de ventas, se ven detallados en el Anexo #11.
- El presupuesto de unidades a adquirir durante los cinco primeros años se presenta en el Anexo #12.
- La empresa gozará de un crédito por 90 días en cada contratación de fabricación.
- La política de crédito de la empresa será según el monto de compra, siendo 60 días el más extenso.
- El presupuesto de ventas de la empresa se ve puntualizado en el Anexo #13.
- El equipo gerencial está conformado por personal administrativo y operativo. No se considera incremento en los sueldos. Ver Anexo #14.

## CAPITULO IX

### PLAN FINANCIERO

El presente análisis financiero aspira conocer la viabilidad de poner en marcha el plan de negocios de la creación y distribución de una marca de ropa en la ciudad de Quito.

La base de este análisis está considerada en la información que proporcionan los distintos estados financieros de la empresa, en los cuales se valora la capacidad de la compañía para generar resultados y flujos de efectivo positivos que permita costear la operación de la organización.

#### 9.1 Inversión inicial

La inversión inicial es el rubro que la empresa necesita para empezar a operar, esta inversión incluye activos fijos y capital de trabajo.

**Tabla 39. Inversión Inicial**

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
Activos Fijos	\$ 160.000
Capital de Trabajo	\$ 40.000
Total Inversión	\$ 200.000

El monto que requiere la empresa para iniciar sus operaciones asciende a USD 200.000, donde el mayor rubro está conformado por la inversión en activos fijos. El detalle de los requerimientos de inversión se detalla en el Anexo # 7.

### 9.1.1 Inversión en Capital de Trabajo

Para cubrir los gastos operacionales del primer trimestre, la empresa requerirá de un capital de trabajo de USD 40.343,23. Sus principales gastos son administrativos y de ventas

El detalle del monto requerido para solventar el gasto del primer trimestre tanto para el escenario esperado, optimista y pesimista, se detalla en el Anexo # 15.

## 9.2 Fuentes de ingresos

### 9.2.1 Ingresos

La empresa recaudará sus principales ingresos por la venta de sus productos, la cartera de los mismos está compuesta por: blusas casuales, camisetas, jeans, pantalones, y vestidos casuales.

**Tabla 40. Proyección de Ventas**

PROYECCION DE INGRESOS TOTALES					
ESCENARIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL UNIDADES</b>	31.810	34.480	36.700	39.820	42.490
<b>TOTAL INGRESOS</b>	895.429,42	989.881,68	1.087.265,95	1.187.582,25	1.290.830,5
ESCENARIO OPTIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL UNIDADES</b>	32.310,00	34.980,00	37.650,00	40.320,00	42.990,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	911.749,56	1.007.016,82	1.105.216,09	1.206.347,39	1.310.410,7
ESCENARIO PESIMISTA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL UNIDADES</b>	31.060,00	33.730,00	36.400,00	39.070,00	41.740,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	868.515,57	962.132,32	1.058.681,10	1.158.161,90	1.260.574,7

El detalle de la proyección de ventas anuales por cada tipo de producto y en los tres escenarios esperados se lo puede apreciar en el Anexo # 16.

Las unidades a venderse en cada año fueron calculadas a través de la regresión lineal basado en el historial de ventas de la empresa XILENA'S IMPORTADORA. Ver Anexo #17.

### **9.3 Costos y gastos operacionales**

#### **9.3.1 Costos**

Sandtex S.A al realizar sus operaciones de importación, contará generalmente con costos variables, pues los rubros varían según la cantidad de prendas, valores CIF, número de certificados, entre otras características de la transacción que son indispensables para la validez de la misma.

#### **9.3.2 Gastos**

La empresa ha clasificado sus gastos en: Gastos Administrativos y Gastos de Ventas.

##### **9.3.2.1 Gastos Administrativos**

Los principales gastos administrativos del negocio están conformados por los rubros de la constitución de la marca comercial, sueldos y salarios, depreciaciones, entre otros valores que se generan en el transcurso de las operaciones de la empresa.

##### **9.3.2.2 Gastos de Ventas**

Con el movimiento de las ventas de la empresa se conocerá los rubros de los gastos por dichas transacciones, estos varían de acuerdo al total de despachos realizados, entre los principales rubros tenemos las comisiones y descuentos por ventas.

La variación en el total de los gastos para los tres escenarios proyectados se detalla en la tabla 41. El detalle de los gastos administrativos y gastos de venta, en los tres escenarios proyectados, esperado, optimista y pesimista, se detalla en el Anexo # 18.

**Tabla 41. Variación en los Gastos Operacionales**

<b>VARIACION GASTOS OPERACIONES</b>					
<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>TOTAL</b>
<b>ESCENARIO ESPERADO</b>					
174,449.03	188,830.69	206,199.57	226,925.19	249,188.82	1,045,593.2
<b>ESCENARIO OPTOMISTA</b>					
169,106.31	183,062.09	199,915.46	220,024.88	241,626.16	1,013,734.9
<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>					
179,154.46	193,953.89	211,830.17	233,163.89	256,081.75	1,074,184.1

#### 9.4 Utilidad bruta y utilidad operativa

La utilidad bruta es el resultado de los ingresos menos el costo de ventas, y la utilidad operativa resulta de la diferencia entre la utilidad bruta y los gastos operacionales.

**Tabla 42. Proyección de Utilidad Bruta y Operativa**

<b>PROYECCION DE UTILIDAD BRUTA Y UTILIDAD OPERATIVA</b>					
<b>ESCENARIO ESPERADO</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	348.224,24	364.280,44	376.397,54	384.062,05	386.725,0
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	173.775,21	175.449,75	170.197,97	157.136,87	137.536,2
<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	361.378,80	378.315,68	391.329,79	399.909,20	403.506,7
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	192.272,48	195.253,59	191.414,32	179.884,33	161.880,5
<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	324.073,55	338.466,52	348.822,94	354.621,21	355.303,7
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	144.919,09	144.512,63	136.992,77	121.457,32	99.221,98

## 9.5 Estado de resultados

El Estado de Pérdidas y Ganancias proporciona información de los resultados obtenidos ante las distintas operaciones de la empresa. En el Anexo #19 se muestra la proyección del estado contable con cinco años de duración del plan de negocio. Como base para obtener los principales ingresos y gastos operacionales se tomó la proyección de ventas del negocio.

## 9.6 Balance general

**Tabla 43. Balance General**

<b>BALANCE GENERAL</b>					
<b>ESCENARIO ESPERADO</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVOS</b>	277.562,71	356.030,95	426.345,74	526.915,71	651.496,85
<b>PASIVOS</b>	131.171,30	97.539,51	56.566,90	52.955,12	46.349,72
<b>PATRIMONIO</b>	146.391,41	258.491,43	369.778,84	473.960,58	605.147,13
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	277.562,71	356.030,95	426.345,74	526.915,71	651.496,85
<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVOS</b>	290.829,89	377.206,68	455.880,99	565.243,61	699.030,19
<b>PASIVOS</b>	131.171,30	104.213,41	63.716,81	60.621,02	54.553,75
<b>PATRIMONIO</b>	158.655,10	283.885,07	409.238,92	528.502,23	675.829,05
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	296.059,98	388.098,48	472.955,74	589.123,25	730.382,80
<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVOS</b>	253.924,69	316.829,45	370.534,67	453.406,42	559.155,97
<b>PASIVOS</b>	121.446,79	87.113,70	45.376,75	40.931,12	33.437,81
<b>PATRIMONIO</b>	127.259,81	218.848,52	308.120,88	388.647,08	494.431,26
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	248.706,60	305.962,22	353.497,63	429.578,20	527.869,0

El balance general muestra detalladamente los activos, pasivos y patrimonio con el que cuenta la empresa en un momento determinado. En el Anexo # 20

se puede observar el resumen de lo que posee la empresa y así mismo sus obligaciones pendientes, el mismo fue proyectado a cinco años.

### 9.7 Estado de flujo de efectivo

El Estado de Flujo de Efectivo se refiere al “efectivo generado de las transacciones de negocios normales de una empresa”. (Stephen A., Randolph W., & Bradford D., 2006, pág. 32)

**Tabla 44. Flujo de Efectivo Operacional**

FLUJO DE EFECTIVO OPERACIONAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>F.C ESPERADO</b>	90.638,81	91.544,34	83.390,89	81.796,06	88.957,25
<b>F.C OPTIMISTA</b>	103.905,99	99.452,89	91.750,40	90.588,73	98.162,68
<b>F.C PESIMISTA</b>	67.000,79	75.980,87	66.781,31	64.097,86	70.125,65

El estado de flujo de efectivo operacional ha sido elaborado para los escenarios, esperado, optimista y pesimista, con la proyección de cinco años, en el Anexo #21 se encuentra el detalle del mismo.

### 9.8 Punto de equilibrio

Determina la cantidad y el valor que genera una utilidad nula para el negocio, por ejemplo en el primer año la empresa debe adquirir 31.810 unidades de prendas de vestir, generando ventas totales de USD \$ 895.429,42 para cubrir todos los gastos de operación. Ver Anexo # 22.

**Tabla 45. Punto de Equilibrio Esperado**

PUNTO DE EQUILIBRIO ESPERADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>COSTOS FIJOS</b>	151.113,67	163.828,05	178.967,06	197.400,23	217.308,82
<b>COSTOS VARIABLES</b>	582.646,05	656.273,65	739.744,58	832.345,16	935.285,48
<b>VENTAS</b>	895.429,42	989.881,68	1.087.265,95	1.187.582,25	1.290.830,57
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	432.604,93	486.110,56	559.921,81	659.922,65	788.954,41

### 9.9 Presupuesto de compras

En el primer año de operaciones, ante un escenario esperado, la empresa debe realizar una inversión de \$ 547,205.18 en un total de 31.810 prendas de vestir. En el Anexo # 23 se detalla el presupuesto de compras para los cinco años y los tres escenarios planteados.

### 9.10 Valuación

Una vez analizada la valuación del plan de negocios, se concluye que el mismo es aceptable y tiene una viabilidad positiva para su ejecución, los datos obtenidos en los diferentes escenarios se muestran en la tabla 46.

**Tabla 46. Valuación**

<b>VALUACIÓN</b>	
<b>ESCENARIO ESPERADO</b>	
<b>VAN</b>	259,735.40
<b>TIR</b>	33.79%
<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>	
<b>VAN</b>	288,763.47
<b>TIR</b>	40.07%
<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>	
<b>VAN</b>	204,100.93
<b>TIR</b>	21.44%

El Valor Actual Neto (VAN), es positivo en los tres escenarios planteados, siendo un elemento conveniente para que los socios quieran participar en el negocio, recibiendo sus utilidades, una vez recuperado el valor de la inversión inicial.

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es mayor a los costos de oportunidad calculados para los tres escenarios, esperado, optimista y pesimistas con un resultado de 33.79%, 40.07%, 21.44% respectivamente, por lo cual se concluye que el negocio es rentable. En el Anexo # 24 se detalla el cálculo de la tasa de descuento.

## CAPITULO X

### PROPUESTA DE NEGOCIO

En el presenta capítulo se detalla el financiamiento deseado, la estructura de capital, la capitalización, el uso de los fondos y el retorno para los accionistas.

#### 10.1 Financiamiento deseado

Para iniciar las operaciones del negocio se requiere una inversión de \$ USD 200.000.

#### 10.2 Estructura de capital y deuda buscada

La estructura de capital está compuesta por un 80% de crédito bancario, es decir USD \$ 160.000 y el 20% restante, USD \$ 40.000 por capital propio, la presente estructura permitirá obtener a la empresa beneficios fiscales además de compartir el riesgo.

**Tabla 47. Estructura de Capital y Deuda Buscada**

<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>		
<b>SOCIOS</b>	\$ 40.000	20%
<b>DEUDA</b>	\$ 160.000	80%
<b>TOTAL</b>	\$ 200.000	100%

#### 10.3 Capitalización

Los principales accionistas de la empresa serán sus dueños, sus aportaciones de capital serán iguales, así mismo obtendrán utilidades equitativas generadas por el negocio.

**Tabla 48. Capital de los socios**

<b>CAPITAL DE LOS SOCIOS</b>	
<b>Daniel Aldean</b>	50%
<b>Sandra Sandoval</b>	50%
<b>TOTAL</b>	100%

**10.4 Uso de fondos**

Los fondos serán destinados para la constitución de la empresa y la patente de la marca, seguido de la adquisición de activos, así como para cubrir los principales costos y gastos operacionales del negocio.

**10.5 Retorno para el inversionista**

En la tabla 46 se resume los resultados financieros, constatando los principales indicadores como lo son, el VAN y la TIR, donde se puede constatar que el Valor esperado Neto es 259,735.40 y la Tasa Interna de Retorno es de 33.79%

**Tabla 49. Retorno para el Inversionista**

<b>VALOR ESPERADO NETO</b>	259,735.40	<b>VIABLE</b>
<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>	33.79%	<b>VIABLE</b>

## CAPITULO XI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se presentan las conclusiones derivadas de la investigación y desarrollo del plan de negocios para la creación y distribución de una marca de ropa en la ciudad de Quito, así mismo las recomendaciones que se deben tomar en cuenta para la toma de decisiones.

#### 11.1 Conclusiones

- El Ecuador no está considerado como gran productor en textiles y confecciones a nivel mundial y regional, pues aún se observa la falta de tecnología, calidad y variedad en la industria textil. Para la creación de prendas de vestir, los diseñadores se ven obligados a importar telas, tejidos, sierras, botonería y demás insumos en un gran porcentaje.
- Según datos del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) entre los gastos prioritarios de las familias ecuatorianas se encuentra el rubro de prendas de vestir, ocupando el tercer lugar del consumo, después de los alimentos, bebidas no alcohólicas y transporte. Siendo una de las principales razones por la cual la empresa decida incursionar en este campo.
- A pesar de las medidas impuestas por el gobierno de turno en el año 2009, como los aranceles mixtos, salvaguardias e impuestos a la salida de divisas que hoy en día atacan a las diferentes transacciones comerciales en el Ecuador, se puede apreciar el constante crecimiento de las importaciones en el sector textil, siendo uno de los productos más importados, las prendas de vestir.
- Al tener conocimientos y experiencia en el tema de la importación de textiles y contactos en la industria textilera de países extranjeros, surge la idea de

realizar la fabricación de las prendas de vestir en Colombia, dicho país cuenta con más de cien años de trayectoria en esta industria y ha mantenido un crecimiento considerable a través del tiempo, su mano de obra altamente calificada, sus insumos, y su tecnología, han llevado a este país a ser líder en Latinoamérica en la fabricación de prendas de vestir para su exportación a nivel mundial. Además su ubicación geográfica ayuda a mantener un costo promedio bajo en la transportación de las mercancías.

- La investigación de mercado realizada indica que los consumidores meta prefieren abastecer sus inventario con ropa de marca reconocida y de alta calidad, por otro lado, los resultados del grupo focal nos confirman la preferencia por este tipo de prendas de vestir, que en su mayoría provienen del extranjero, es por esto que se decide crear y patentar una nueva marca de ropa.
- Con el apoyo de un profesional en el campo de mercadeo, se diseñará un plan estratégico de marketing para dar a conocer y posicionar la marca en el mercado objetivo.
- Para iniciar las operaciones de la organización, la empresa contraría con dos diseñadores de moda nacionales, pues se considera que en el Ecuador existe un gran talento humano en este campo, los mismos que plasmarán su creatividad en el diseño de las prendas de vestir que ofertará la marca. La capacitación y actualización día a día en la moda, será un elemento a considerarse como responsabilidad de la empresa y de los diseñadores.
- Un operador logístico será el encargado de realizar todos los trámites requeridos para las distintas importaciones que se generen, y con el apoyo del agente aduanero, la mercadería se nacionalizará en un tiempo aproximado de 25 días, además su aporte será indispensable en la movilización y despachos de mercancías.
- En un inicio, la empresa contará con dos socios capitalistas, quienes serán los propietarios. Sus aportes serán en partes iguales, es decir USD 20.000 cada uno y así mismo la repartición de sus utilidades será de manera proporcional.

- La empresa gozará de un crédito por 90 días para la cancelación de sus pedidos, el tiempo suficiente para recuperar el valor a cancelar ya que sus políticas de crédito ante sus clientes será de 30 - 35 y 60 días.
- La inversión total del plan de negocio es de USD 200.000, la cual se compone en un 20% del capital aportado por los socios propietarios y un 80% de financiamiento, el cual se compone de la siguiente manera: 25% con la Corporación Financiera Nacional (CFN) por el monto de USD 50.000 a un año plazo y con una tasa del 12% anual. El 55% restante corresponde a un préstamo hipotecario por un monto de USD 110.000 otorgado por el Banco de Loja.
- El análisis financiero muestra un Valor Actual Neto (VAN) positivo de 259,735.40 en el escenario esperado, así mismo, la Tasa Interna de Retorno es mayor al costo de oportunidad, con un 33.79%.
- Al obtener índices financieros que señalan porcentajes positivos, los cuales cubren las expectativas de los inversionistas al recuperar su inversión en un mediano plazo, se concluye que el negocio es rentable y atractivo. En base a estas conclusiones, la empresa debe poner en marcha sus operaciones.

## **11.2 Recomendaciones**

- Hacer una adecuada planificación entre el gerente general, diseñador de modas y el operador logístico, para la contratación de las prendas a fabricarse, constatando que las características y la composición de las mismas sean las adecuadas y cumplan con las exceptivas de la empresa.
- El personal contratado debe ser seleccionado según sus habilidades y destrezas, basándose siempre en las exigencias de la empresa, para que así puedan aportar de manera positiva al cumplimiento de cada uno de los objetivos planteados.
- Se debe realizar estudios de mercado constantemente, los mismos que permitan conocer los gustos, preferencias y tendencias del mercado, además de atender cada una de las quejas y recomendaciones que tienen los clientes hacia la marca.

- Renovar constantemente las estrategias de marketing para mantener y fortalecer la imagen de la marca.
- La investigación de mercados potenciales debe ser constante, buscando ampliar la demanda en segmentos nuevos, así como estudios de factibilidad para el desarrollo de nuevos productos con la marca ya registrada, de esta manera se ampliaría la línea de productos que oferta la empresa.
- Desarrollar planes que minimicen el impacto de factores externos negativos.
- Cumplir con el cronograma de actividades propuestas para evitar retrasos en el plan de negocios.

## REFERENCIAS

**AITE.** (2010). Asociación de Industriales Textiles del Ecuador. Recuperado el 05 de Noviembre de 2012. de [dhttp://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7&Itemid=12](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12)

**Banco Central del Ecuador (2010).** Estadísticas. Recuperado el 15 de Octubre de 2012 de <http://www.bce.fin.ec/contenido>

**Federicodomingo.** (2008). Sinergia Creativa. Recuperado el 23 de Octubre de 2012. de <http://sinergiacreativa.wordpress.com/2008/05/10/las-5-fuerzas-de-porter/>

**Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P.** (2006). Características del enfoque cualitativo. México D.F., México: Mc Graw-Hill.

**INEC.** (2010). Censo de Población y Vivienda. Recuperado el 26 de Noviembre de 2012 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

**Inexmoda.** (2013). Inexmoda. Recuperado el 02 de Febrero de 2013. de <http://www.inexmoda.org.co/>

**Kotler, P., & Armstrong, G.** (2008). *Ventaja Competitiva*. México D.F., México: Pearson Education.

**Maldonado, F.** (2012). ¿Cuáles son los pasos necesarios para constituir una empresa? Recuperado el 12 de Enero de 2013 de <http://cuidatufuturo.com/2012/09/cuales-son-los-pasos-necesarios-para-constituir-una-empresa/>

**Malhotra, N.** (2008). *Entrevista en Profundidad*. México D.F., México: Pearson Education.

**Malhotra, N.** (2008). *Entrevistas Mediante Sesiones de Grupo*. México D.F., México: Pearson Education.

**Michael, P.** (2010). *Estrategia Competitiva*. Madrid, España: Pirámide S.A.

**Robbins, S., & Coulter, M.** (2005). *Fuerzas del Análisis Industrial*. México D.F., México: Pearson Education.

**Slideshare.** (2009). La moda y sus cambios. Recuperado el 23 de Noviembre de 2012. de <http://www.slideshare.net/moriin/la-moda-y-sus-cambios>

**Stephen A., Randolph W., & Bradford D.**(2006). *Flujo de Efectivo Operativo*. México D.F., México: McGraw-Hill.

**Todocomercioexterior, B.** (2009). Exigibilidad de Certificado. Recuperado el 20 de Noviembre de 2012 de <http://blog.todocomercioexterior.com.ec/2009/01/exigibilidad-de-certificado-inen-1-en.html>

**Todocomercioexterior, B.** (2010). Arancel mixto calzado y textiles. Recuperado el 20 de Noviembre de 2012 de <http://blog.todocomercioexterior.com.ec/2010/06/arancel-mixto-calzado-textiles.html>

# ANEXOS

## ANEXO #1

### PROCESOS PARA CONSTITUIR UNA EMPRESA.

Proceso para constituir una empresa

1. Reservar el nombre para la sociedad: El trámite se lo realiza en la Superintendencia de Compañías en el balcón de servicios o vía web desde la página

<https://www.supercias.gov.ec/Web/privado/seguridad/htm/servicios%20personalizados.htm> . Este proceso, desde el balcón de servicios, toma un tiempo aproximado de 30 minutos. Si se utiliza el servicio web se obtiene respuesta en un tiempo estimado de 24 horas.

2. Apertura de cuenta de integración de capital: este trámite se lo realiza en cualquier banco del país, los requisitos básicos (que pueden variar dependiendo de la institución) son:

- Capital mínimo es USD 800 para constituir una compañía anónima
- Carta de socios en la que se detalla la participación de cada uno (para constituir una compañía se requiere un mínimo de dos socios); y,
- Copias de cédula y papeleta de votación de cada socio.

El tiempo estimado para la obtención del certificado de cuentas de integración de capital es de 24 horas.

3. Elaboración de los estatutos o contrato social que regirá a la sociedad, este documento se lo realiza mediante una minuta firmada por un abogado, tiempo estimado para la elaboración de este documento es de 3 horas.

4. Una vez que se cuente con la reserva del nombre, el certificado de apertura de cuenta de integración de capital y la minuta firmada por un abogado, se debe, con todos estos documentos acudir ante notario público a fin de que eleve a escritura pública dichos documentos.

5. Posterior a que el notario entregue los estatutos elevados a escritura pública se debe ingresar a la Superintendencia de Compañías para su revisión y aprobación mediante resolución. Este trámite, si no existe ninguna observación, toma un tiempo estimado de cuatro días.
6. Después de que se ha obtenido la aprobación de la Superintendencia, dicha institución entrega cuatro copias de la resolución y un extracto para realizar una publicación en un diario de circulación nacional.
7. Previo a la inscripción en el Registro Mercantil, se debe realizar la publicación del extracto mencionado en el numeral anterior en un diario de circulación nacional; y, realizar el pago de la patente municipal y del “1.5×1000” (uno punto cinco por mil) y obtener el certificado de cumplimiento de obligaciones emitido por el Municipio.
8. Cuando ya se cuente con todos los documentos antes descritos, se debe ir al Registro Mercantil del cantón correspondiente (es decir si la compañía se constituyó en Quito, se debe inscribir en el Registro Mercantil del cantón Quito) a fin de inscribir la sociedad.
9. Una vez inscrita la sociedad, se debe elaborar un acta de junta general de accionistas a fin de nombrar a los representantes (Presidente, Gerente, dependiendo del estatuto).
10. Con los documentos inscritos en el Registro Mercantil, se debe regresar a la Superintendencia de Compañías a fin que le entreguen varios documentos que son habilitantes para obtener el RUC de la compañía.
11. Y como penúltimo paso, con los mencionados documentos se debe ir a las oficinas del Servicio de Rentas Internas (SRI) para sacar el Registro Único de Contribuyentes (RUC), con original y copia de la escritura de constitución, original y copia de los nombramientos, el formulario correspondiente debidamente lleno, copias de cédula y papeleta de votación de los socios y de ser el caso, una carta de autorización del representante legal a favor de la persona que realizará el trámite.

12. Para finalizar el proceso, con el RUC, se debe acudir a la Superintendencia de Compañías para que les entreguen una carta dirigida al Banco en el que se abrió la cuenta de integración de capital; desde ese momento se dispondrá del valor depositado en el banco.

## ANEXO #2

### PREGUNTAS – ENTREVISTA CON EXPERTOS

#### **Diseñador de Modas**

¿Qué opina acerca de la industria textil en el Ecuador? Considerando aspectos importantes como: clientes, proveedores y comercialización.

¿Cómo ve la tendencia de moda para mujeres en la actualidad?

¿Considera que las preferencias se inclinan a ropa formal, Informal o casual?

Coméntenos su apreciación ante los diseños de moda creados por expertos ecuatorianos. ¿Cree que en su mayoría son propios o copias?

Podría comentarnos si ha promocionado sus diseños en algún tipo de evento o ferias nacionales e internacionales, y como ha sido esta experiencia en general.

#### **Operador Logístico-Aduanero**

¿Cómo piensa usted que han influenciado en las importaciones las distintas medidas tomadas por el gobierno en los últimos años con respecto a las importaciones de textiles?

¿Los distintos aranceles y salvaguardias aplicados a textiles como han variado en los últimos años?

¿Considera que las importaciones de textiles han disminuido, aumentado o mantenido en los últimos años?

¿Las partidas arancelarias en los textiles son de fácil ubicación? ¿Por qué son importantes y necesarias al momento de realizar una importación?

Según su criterio, podría mencionarnos ¿cuáles son los medios más utilizados y convenientes, sus ventajas y desventajas, para la movilización de textiles?

## ANEXO #3

## NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS DE VENTA DE PRENDAS DE VESTIR

		Quito
Actividad	Venta al por mayor de prendas de vestir,	54
Principal a	incluidas prendas (ropa) deportivas.	
siete	Venta al por menor de prendas de vestir,	4,674
Dígitos CIU	peletería en establecimientos especializados.	

FUENTE: CENSO NACIONAL ECONÓMICO ( CENEC 2010)

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS (INEC).

Elaborado por: Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) -Verónica Cuzco

**ANEXO #4****USO DEL LOGO DE LA MARCA**

Marca:

VALENTINA

Uso de la marca en etiquetas:



Uso de la marca en prendas:



**ANEXO #5****REGISTRO IMPORTADOR****Obtención del Registro Único de Contribuyente (RUC)**

<b>REQUISITOS</b>
Original y copia de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el registro mercantil.
Original y copia del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
Original y copia de la hoja de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías.
Identificación del representante legal y gerente general: cédula de identidad y certificado de votación.
Planilla de servicio básico o comprobante de pago predial.

**Obtención del certificado digital y firma electrónica (Banco Central)**

<b>REQUISITOS</b>
Original de la cédula de ciudadanía.
Original de la papeleta de votación. Original o copia de Registro Único de Contribuyente (RUC)
Original o copia certificada del nombramiento del representante legal con copia de cédula de identidad del mismo.
Original del certificado de cumplimiento de obligaciones emitidos por la Superintendencia de Compañías.
Presentarse físicamente en la entidad que emite el certificado para firmar el contrato y validar la identidad.
Formulario de solicitud lleno y firmado.

**Registro Ecuapass (Ventanilla Única)**

<b>PASOS</b>
Ingresar a l portal de Ecuapass ( <a href="http://www.ecuapass.aduana.gob.ec">www.ecuapass.aduana.gob.ec</a> )

Solicitud de uso ( Crear usuario y contraseña)
Ingresar identificación única de certificado digital. (aceptar políticas de uso)
Dirigirse a ventanilla única del portal Ecuapass

### Inscripción en el Registro Mercantil

REQUISITOS
Tres escrituras o protocolizaciones (mínimo) primera, segunda y tercera copia.
Tres resoluciones (mínimo) aprobando las escrituras o protocolizaciones, sean estas de la Superintendencia de Bancos o de Compañías.
Publicación del extracto (periódico)
Razones notariales que indiquen que los notarios han tomado notas de las resoluciones al margen de las matrices de las escrituras respectivas.
Copias de cédula de ciudadanía y el certificado de votación del compareciente (s) vigente.
Certificado de inscripción en el registro de la dirección financiera tributaria del municipio del Distrito Metropolitano de Quito (para constituciones)
Certificado del cumplimiento tributario otorgado por la dirección financiera tributaria del municipio del Distrito Metropolitano de Quito (para actos societarios)
Fotocopia de la escritura de resolución que se aprueba.

### Registrarse en el MIPRO

REQUISITOS
Haberse registrado como importador en el sistema de información empresarial ( <a href="http://www.mipro.gob.ec">www.mipro.gob.ec</a> ).
Copia certificada de la escritura pública de constitución de la compañía inscrita en el Registro Mercantil.
Nombramiento del representante legal, debidamente inscrito, de la persona jurídicamente solicitante.
Copia del Ruc.
Nombre del declarante autorizado que realizara los tramites de importación.
Descripción del tipo de producto que se va a importar, así como la lista de subpartidas arancelarias bajo las cuales se declararan ante la aduana.
Certificado de no tener deudas exigibles con el SRI.

**ANEXO #6****DOCUMENTOS SOLICITADOS POR AGENTE DE ADUANAS**

- Original del conocimiento de embarque, guía aérea o carta porte.
- Factura Comercial
- Certificado de Origen
- Certificado INEN
- Póliza de Seguro

## ANEXO #7

## ESTRUCTURA DEL CAPITAL

SANDTEX S.A.			
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>			
VALORADO EN USD			
Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
	<b>Caja - Bancos</b>		<b>39,810.00</b>
1	Caja - Bancos	39,810.00	39,810.00
	<b>Edificios</b>		<b>110,000.00</b>
1	Oficinas Administrativas	110,000.00	110,000.00
	<b>Vehículos</b>		<b>30,000.00</b>
1	Camión	30,000.00	30,000.00
	<b>Muebles y Enseres</b>		<b>9,590.00</b>
12	Estanterías	150.00	1,800.00
7	Estaciones de trabajo	850.00	5,950.00
1	Muebles	1,000.00	1,000.00
7	Juego de sillonería	120.00	840.00
	<b>Equipo de Oficina</b>		<b>500.00</b>
1	Telefax	200.00	200.00
2	Juegos de radio comunicadores	150.00	300.00
	<b>Equipo de Computación y otros</b>		<b>10,100.00</b>
6	Computadores	1,000.00	6,000.00
2	Computadores Diseño Apple	1,500.00	3,000.00
2	Copiadora/Impresora	300.00	600.00
1	Constitución de la marca	500.00	500.00
<b>TOTAL</b>			<b>200,000.00</b>

## ANEXO #8

## DEPRECIACIÓN

SANDTEX S.A.

## DEPRECIACIONES

ACTIVO	VALOR EN LIBROS	VALOR RESIDUAL	VIDA ÚTIL	DEP. ANUAL
Edificios	110,000.00	11,000.00	20	4,950.00
Vehículos	30,000.00	3,000.00	5	5,400.00
Muebles y Enseres	9,590.00	959.00	10	863.10
Equipo de Computación	10,100.00	1,010.00	5	1,818.00
Equipo de Oficina	500.00	50.00	10	45.00
<b>TOTAL DEPRECIACIONES AÑOS (1, 2 Y 3)</b>				<b>13,076.10</b>

SIMULACIÓN	
VALOR RESIDUAL	10%

ACTIVOS NUEVOS	VALOR EN LIBROS	VALOR RESIDUAL	VIDA ÚTIL	DEP. ANUAL
Vehículos	35,000.00	3,500.00	5	6,300.00
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN ANUAL VEHÍCULO NUEVO</b>				<b>6,300.00</b>

AÑOS	ANUAL	ACUMULADA
2013	13,076.10	13,076.10
2014	13,076.10	26,152.20
2015	13,076.10	39,228.30
2016	16,226.10	55,454.40
2017	19,376.10	74,830.50

## ANEXO #9

## AMORTIZACIÓN OBLIGACIONES BANCARIAS

SANDTEX S.A.

## AMORTIZACIÓN OBLIGACIONES BANCARIAS

Años	Capital	Interés	Cuota	Saldo	Gasto Interés	Pagos anuales al capital	Saldo por pagar
1	3,942.44	500.00	4,442.44	46,057.56			
2	3,981.86	460.58	4,442.44	42,075.70			
3	4,021.68	420.76	4,442.44	38,054.01			
4	4,061.90	380.54	4,442.44	33,992.11			
5	4,102.52	339.92	4,442.44	29,889.60			
6	4,143.54	298.90	4,442.44	25,746.05			
7	4,184.98	257.46	4,442.44	21,561.07			
8	4,226.83	215.61	4,442.44	17,334.25			
9	4,269.10	173.34	4,442.44	13,065.15			
10	4,311.79	130.65	4,442.44	8,753.36			
11	4,354.91	87.53	4,442.44	4,398.45			
12	4,398.45	43.98	4,442.44	0.00			
	50,000.00	3,309.27	53,309.27		3,309.27	50,000.00	0.00

Tasa anual	12%
Periodos	12
Préstamo por	50,000.00
Pagos al año	12
Anualidad	4,442.44

## ANEXO #10

## AMORTIZACIÓN HIPOTECA

SANDTEX S.A.

## AMORTIZACIÓN HIPOTECA

Años	Capital	Interés	Cuota	Saldo	Gasto Interés	Pagos anuales al capital	Saldo por pagar
1	2,612.77	962.50	3,575.27	107,387.23			
2	2,635.63	939.64	3,575.27	104,751.60			
3	2,658.69	916.58	3,575.27	102,092.91			
4	2,681.96	893.31	3,575.27	99,410.95			
5	2,705.42	869.85	3,575.27	96,705.53			
6	2,729.10	846.17	3,575.27	93,976.43			
7	2,752.97	822.29	3,575.27	91,223.46			
8	2,777.06	798.21	3,575.27	88,446.40			
9	2,801.36	773.91	3,575.27	85,645.03			
10	2,825.87	749.39	3,575.27	82,819.16			
11	2,850.60	724.67	3,575.27	79,968.56			
12	2,875.54	699.72	3,575.27	77,093.01	9,996.24	32,906.99	77,093.01
13	2,900.70	674.56	3,575.27	74,192.31			
14	2,926.09	649.18	3,575.27	71,266.22			
15	2,951.69	623.58	3,575.27	68,314.53			
16	2,977.52	597.75	3,575.27	65,337.02			
17	3,003.57	571.70	3,575.27	62,333.45			
18	3,029.85	545.42	3,575.27	59,303.60			
19	3,056.36	518.91	3,575.27	56,247.23			
20	3,083.11	492.16	3,575.27	53,164.13			
21	3,110.08	465.19	3,575.27	50,054.04			
22	3,137.30	437.97	3,575.27	46,916.75			
23	3,164.75	410.52	3,575.27	43,752.00			
24	3,192.44	382.83	3,575.27	40,559.56	6,369.78	36,533.45	40,559.56
25	3,220.37	354.90	3,575.27	37,339.19			
26	3,248.55	326.72	3,575.27	34,090.64			
27	3,276.98	298.29	3,575.27	30,813.66			
28	3,305.65	269.62	3,575.27	27,508.01			
29	3,334.57	240.70	3,575.27	24,173.44			
30	3,363.75	211.52	3,575.27	20,809.69			
31	3,393.18	182.08	3,575.27	17,416.51			
32	3,422.87	152.39	3,575.27	13,993.63			
33	3,452.82	122.44	3,575.27	10,540.81			
34	3,483.04	92.23	3,575.27	7,057.77			
35	3,513.51	61.76	3,575.27	3,544.26			
36	3,544.26	31.01	3,575.27	(0.00)	2,343.66	40,559.56	-
	110,000.00	18,709.68	128,709.68				

Tasa anual	11%
Periodos	36
Préstamo por	110,000.00
Pagos al año	12
Cuota	3,575.27

## ANEXO #11

## GASTOS OPERACIONALES

SANDTEX S.A.

## PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES

ESCENARIO ESPERADO

VALORADO EN USD

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
SUELDOS Y SALARIOS	119,886.37	131,782.59	144,859.25	159,233.50	175,034.10
SERVICIOS BÁSICOS	3,000.00	3,162.00	3,332.75	3,512.72	3,702.40
DEPRECIACIÓN	13,076.10	13,076.10	13,076.10	16,226.10	19,376.10
CONSTITUCIÓN DE LA MARCA	500.00				
GASTOS CAPACITACIÓN	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00
ÚTILES DE OFICINA	1,200.00	1,264.80	1,333.10	1,405.09	1,480.96
<b>= TOTAL GTOS. ADMINISTRAT.</b>	<b>138,362.47</b>	<b>149,985.49</b>	<b>163,301.20</b>	<b>181,077.41</b>	<b>200,293.56</b>
<b>GASTOS VENTAS</b>					
COMISIONES VENDEDORES	16,194.04	17,988.10	19,839.25	21,747.48	23,712.80
DESCUENTO	5,941.32	6,314.54	6,693.26	7,077.48	7,467.20
PUBLICIDAD	6,000.00	6,324.00	6,665.50	7,025.43	7,404.81
KITS MANTENIMIENTO	2,000.00	2,108.00	2,221.83	2,341.81	2,468.27
MANTENIMIENTO VEHÍCULO	843.20	888.73	936.72	987.31	1,040.62
MANTENIMIENTO INSTALAC	2,108.00	2,221.83	2,341.81	2,468.27	2,601.56
MOVILIZACIÓN	3,000.00	3,000.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00
<b>= TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>36,086.56</b>	<b>38,845.20</b>	<b>42,898.37</b>	<b>45,847.78</b>	<b>48,895.25</b>
<b>= TOTAL GTOS. OPERACIONAL</b>	<b>174,449.03</b>	<b>188,830.69</b>	<b>206,199.57</b>	<b>226,925.19</b>	<b>249,188.82</b>

## ANEXO #12

## PRESUPUESTO DE COMPRAS

SANDTEX S.A.  
**PRESUPUESTO DE COMPRAS**  
**ESCENARIO ESPERADO**  
 VALORADO EN USD

Blusas					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	17.92	18.89	19.91	20.98	22.11
x CANTIDAD	13,350	14,590	15,830	17,070	18,310
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>239,205.30</b>	<b>275,540.50</b>	<b>315,102.37</b>	<b>358,133.45</b>	<b>404,893.05</b>
Camisetas					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	12.65	13.33	14.05	14.81	15.61
x CANTIDAD	7,760.00	8,340	8,920	9,500	10,080
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>98,148.48</b>	<b>111,180.47</b>	<b>125,333.72</b>	<b>140,691.32</b>	<b>157,342.06</b>
Jeans					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	20.03	21.11	22.25	23.45	24.71
x CANTIDAD	4,280	4,510	4,740	4,970	5,200
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>85,711.28</b>	<b>95,194.39</b>	<b>105,451.75</b>	<b>116,539.31</b>	<b>128,516.83</b>
Pantalones					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	17.92	18.89	19.91	20.98	22.11
x CANTIDAD	3,540	3,820	4,100	4,380	4,660
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>63,429.72</b>	<b>72,142.89</b>	<b>81,612.11</b>	<b>91,893.64</b>	<b>103,047.60</b>
Vestidos					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	21.08	22.22	23.42	24.68	26.02
x CANTIDAD	2,880	3,220	3,560	3,900	4,240
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>60,710.40</b>	<b>71,542.99</b>	<b>83,368.47</b>	<b>96,262.48</b>	<b>110,305.94</b>
<b>TOTAL COMPRAS</b>	<b>547,205.18</b>	<b>625,601.24</b>	<b>710,868.42</b>	<b>803,520.20</b>	<b>904,105.48</b>

## ANEXO #13

## PRESUPUESTO DE VENTAS

SANDEX S.A.  
**PRESUPUESTO DE VENTAS**  
**ESCENARIO ESPERADO**  
 VALORADO EN USD

Blusas					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	30.48	30.98	31.47	31.97	32.47
x CANTIDAD	13,350	14,590	15,830	17,070	18,310
= TOTAL VENTAS	406,921.35	451,954.43	498,217.59	545,710.83	594,434.15
Camisetas					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	17.12	17.70	18.28	18.86	19.44
x CANTIDAD	7,760	8,340	8,920	9,500	10,080
= TOTAL VENTAS	132,879.91	147,648.86	163,090.60	179,205.15	195,992.50
Jeans					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	34.70	35.00	35.30	35.60	35.90
x CANTIDAD	4,280.00	4,510.00	4,740.00	4,970.00	5,200.00
= TOTAL VENTAS	148,533.12	157,863.53	167,331.48	176,936.97	186,680.00
Pantalones					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	29.04	29.60	30.16	30.72	31.28
CANTIDAD	3,540.00	3,820.00	4,100.00	4,380.00	4,660.00
TOTAL VENTAS	102,801.60	113,072.00	123,656.00	134,553.60	145,764.80
Vestidos Casuales					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	36.21	37.06	37.91	38.76	39.61
CANTIDAD	2,880.00	3,220.00	3,560.00	3,900.00	4,240.00
TOTAL VENTAS	104,293.44	119,342.86	134,970.28	151,175.70	167,959.12
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>895,429.42</b>	<b>989,881.68</b>	<b>1,087,265.95</b>	<b>1,187,582.25</b>	<b>1,290,830.57</b>

## ANEXO #14

## SUELDOS PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO

<b>Cargo:</b>	<b>GERENTE</b>	
<b># de personas en el cargo:</b>	1.00	
<b>SBU</b>	325.45	
<b>Sueldo Base</b>	1,000.00	
<b>DETALLE</b>	<b>AL MES</b>	<b>AL AÑO</b>
SUELDO BASE	1,000.00	12,000.00
DÉCIMO TERCERO	83.33	1,000.00
DÉCIMO CUARTO	27.12	325.45
FONDOS DE RESERVA	83.33	1,000.00
VACACIONES	41.67	500.00
GASTO APOORTE PATRONAL	121.50	1,458.00
<b>TOTAL COSTO REAL</b>	<b>1,356.95</b>	<b>16,283.45</b>

<b>Cargo:</b>	<b>DISENADORES</b>	
<b># de personas en el cargo:</b>	2.00	
<b>SBU</b>	321.98	
<b>Sueldo Base</b>	950.00	
<b>DETALLE</b>	<b>AL MES</b>	<b>AL AÑO</b>
SUELDO BASE	1,900.00	22,800.00
DÉCIMO TERCERO	158.33	1,900.00
DÉCIMO CUARTO	53.66	643.96
FONDOS DE RESERVA	158.33	1,900.00
VACACIONES	79.17	950.00
GASTO APOORTE PATRONAL	230.85	2,770.20
<b>TOTAL COSTO REAL</b>	<b>2,580.35</b>	<b>30,964.16</b>

<b>Cargo:</b>	<b>CONTADOR</b>	
<b># de personas en el cargo:</b>	1.00	
<b>SBU</b>	325.45	
<b>Sueldo Base</b>	700.00	
<b>DETALLE</b>	<b>AL MES</b>	<b>AL AÑO</b>
SUELDO BASE	700.00	8,400.00
DÉCIMO TERCERO	58.33	700.00
DÉCIMO CUARTO	27.12	325.45
FONDOS DE RESERVA	58.33	700.00
VACACIONES	29.17	350.00
GASTO APOORTE PATRONAL	85.05	1,020.60
<b>TOTAL COSTO REAL</b>	<b>958.00</b>	<b>11,496.05</b>

<b>Cargo:</b>	<b>OPERADOR LOGISTICO</b>	
<b># de personas en el cargo:</b>	1.00	
<b>SBU</b>	323.31	
<b>Sueldo Base</b>	800.00	
<b>DETALLE</b>	<b>AL MES</b>	<b>AL AÑO</b>
SUELDO BASE	800.00	9,600.00
DÉCIMO TERCERO	66.67	800.00
DÉCIMO CUARTO	26.94	323.31
FONDOS DE RESERVA	66.67	800.00
VACACIONES	33.33	400.00
GASTO APOORTE PATRONAL	97.20	1,166.40
<b>TOTAL COSTO REAL</b>	<b>1,090.81</b>	<b>13,089.71</b>

<b>Cargo:</b>	<b>MERCADOLOGO</b>	
<b># de personas en el cargo:</b>	1.00	
<b>SBU</b>	323.57	
<b>Sueldo Base</b>	900.00	
<b>DETALLE</b>	<b>AL MES</b>	<b>AL AÑO</b>
SUELDO BASE	900.00	10,800.00
DÉCIMO TERCERO	75.00	900.00
DÉCIMO CUARTO	26.96	323.57
FONDOS DE RESERVA	75.00	900.00
VACACIONES	37.50	450.00
GASTO APOORTE PATRONAL	109.35	1,312.20
<b>TOTAL COSTO REAL</b>	<b>1,223.81</b>	<b>14,685.77</b>

<b>Cargo:</b>	<b>SECRETARIA</b>	
<b># de personas en el cargo:</b>	1.00	
<b>SBU</b>	318.45	
<b>Sueldo Base</b>	400.00	
<b>DETALLE</b>	<b>AL MES</b>	<b>AL AÑO</b>
SUELDO BASE	400.00	4,800.00
DÉCIMO TERCERO	33.33	400.00
DÉCIMO CUARTO	26.54	318.45
FONDOS DE RESERVA	33.33	400.00
VACACIONES	16.67	200.00
GASTO APOORTE PATRONAL	48.60	583.20
<b>TOTAL COSTO REAL</b>	<b>558.47</b>	<b>6,701.65</b>

<b>Cargo:</b>	<b>VENEDORES</b>	
<b># de personas en el cargo:</b>	2.00	
<b>SBU</b>	323.57	
<b>Sueldo Base</b>	550.00	
<b>DETALLE</b>	<b>AL MES</b>	<b>AL AÑO</b>
SUELDO BASE	1,100.00	13,200.00
DÉCIMO TERCERO	91.67	1,100.00
DÉCIMO CUARTO	53.93	647.14
FONDOS DE RESERVA	91.67	1,100.00
VACACIONES	45.83	550.00
GASTO APORTE PATRONAL	133.65	1,603.80
<b>TOTAL COSTO REAL</b>	<b>1,516.75</b>	<b>18,200.94</b>

<b>Cargo:</b>	<b>CHOFER</b>	
<b># de personas en el cargo:</b>	1.00	
<b>SBU</b>	485.64	
<b>Sueldo Base</b>	500.00	
<b>DETALLE</b>	<b>AL MES</b>	<b>AL AÑO</b>
SUELDO BASE	500.00	6,000.00
DÉCIMO TERCERO	41.67	500.00
DÉCIMO CUARTO	40.47	485.64
FONDOS DE RESERVA	41.67	500.00
VACACIONES	20.83	250.00
GASTO APORTE PATRONAL	60.75	729.00
<b>TOTAL COSTO REAL</b>	<b>705.39</b>	<b>8,464.64</b>

## ANEXO #15

**CÁLCULO APROXIMADO DEL CAPITAL DE TRABAJO – PRIMER TRIMESTRE**

<b>CAPITAL DE TRABAJO DEL PRIMER TRIMESTRE- ESCENARIO ESPERADO</b>	
Gastos operativos anuales	\$ 174,449.03
(-) Depreciación	\$ 13,076.10
Total gastos anuales	\$ 161,372.93
Total gasto mensual	\$ 13,447.74
<b>Capital de Trabajo (3 meses)</b>	<b>\$ 40,343.23</b>

<b>CAPITAL DE TRABAJO DEL PRIMER TRIMESTRE- ESCENARIO OPTIMISTA</b>	
Gastos operativos anuales	\$ 169,106.31
(-) Depreciación	\$ 13,076.10
Total gastos anuales	\$ 156,030.21
Total gasto mensual	\$ 13,002.52
<b>Capital de Trabajo (3 meses)</b>	<b>\$ 39,007.55</b>

<b>CAPITAL DE TRABAJO DEL PRIMER TRIMESTRE- ESCENARIO PESIMISTA</b>	
Gastos operativos anuales	\$ 179154.46
(-) Depreciación	\$ 13,076.10
Total gastos anuales	\$ 166,078.36
Total gasto mensual	\$ 13,839.86
<b>Capital de Trabajo (3 meses)</b>	<b>\$ 41,519.59</b>

## ANEXO #16

**PROYECCIÓN DE VENTAS, ESCENARIO ESPERADO, OPTIMISTA Y PESIMISTA**

## PRESUPUESTO DE VENTAS

## ESCENARIO ESPERADO

VALORADO EN USD

Blusas					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	30.48	30.98	31.47	31.97	32.47
x CANTIDAD	13,350	14,590	15,830	17,070	18,310
= TOTAL VENTAS	406,921.35	451,954.43	498,217.59	545,710.83	594,434.15
Camisetas					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	17.12	17.70	18.28	18.86	19.44
x CANTIDAD	7,760	8,340	8,920	9,500	10,080
= TOTAL VENTAS	132,879.91	147,648.86	163,090.60	179,205.15	195,992.50
Jeans					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	34.70	35.00	35.30	35.60	35.90
x CANTIDAD	4,280.00	4,510.00	4,740.00	4,970.00	5,200.00
= TOTAL VENTAS	148,533.12	157,863.53	167,331.48	176,936.97	186,680.00
Pantalones					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	29.04	29.60	30.16	30.72	31.28
CANTIDAD	3,540.00	3,820.00	4,100.00	4,380.00	4,660.00
TOTAL VENTAS	102,801.60	113,072.00	123,656.00	134,553.60	145,764.80
Vestidos Casuales					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	36.21	37.06	37.91	38.76	39.61
CANTIDAD	2,880.00	3,220.00	3,560.00	3,900.00	4,240.00
TOTAL VENTAS	104,293.44	119,342.86	134,970.28	151,175.70	167,959.12
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>895,429.42</b>	<b>989,881.68</b>	<b>1,087,265.95</b>	<b>1,187,582.25</b>	<b>1,290,830.57</b>

**PRESUPUESTO DE VENTAS**  
**ESCENARIO OPTIMISTA**  
 VALORADO EN USD

Blusas					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	30.56	31.06	31.55	32.05	32.55
x CANTIDAD	13,550	14,790	16,030	17,270	18,510
= TOTAL VENTAS	414,101.55	459,333.03	505,794.59	553,486.23	602,407.95

Camisetas					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	17.32	17.90	18.48	19.06	19.64
x CANTIDAD	7,960	8,540	9,120	9,700	10,280
= TOTAL VENTAS	137,896.65	152,897.60	168,571.34	184,917.89	201,937.24

Jeans					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	34.31	34.61	34.91	35.21	35.51
x CANTIDAD	3,980.00	4,210.00	4,440.00	4,670.00	4,900.00
= TOTAL VENTAS	136,569.72	145,720.73	155,009.28	164,435.37	173,999.00

Pantalones					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	29.44	30.00	30.56	31.12	31.68
CANTIDAD	3,740.00	4,020.00	4,300.00	4,580.00	4,860.00
TOTAL VENTAS	110,105.60	120,600.00	131,408.00	142,529.60	153,964.80

Vestidos Casuales					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	36.71	37.56	38.41	39.26	40.11
CANTIDAD	3,080.00	3,420.00	3,760.00	4,100.00	4,440.00
TOTAL VENTAS	113,076.04	128,465.46	144,432.88	160,978.30	178,101.72

<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>911,749.56</b>	<b>1,007,016.82</b>	<b>1,105,216.09</b>	<b>1,206,347.39</b>	<b>1,310,410.71</b>
---------------------	-------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

**PRESUPUESTO DE VENTAS**  
**ESCENARIO PESIMISTA**  
 VALORADO EN USD

Blusas					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	30.42	30.92	31.41	31.91	32.41
x CANTIDAD	13,200	14,440	15,680	16,920	18,160
= TOTAL VENTAS	401,557.20	446,441.48	492,555.84	539,900.28	588,474.80

Camisetas					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	16.97	17.55	18.13	18.71	19.29
x CANTIDAD	7,610	8,190	8,770	9,350	9,930
= TOTAL VENTAS	129,169.86	143,764.80	159,032.55	174,973.10	191,586.44

Jeans					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	34.51	34.81	35.11	35.41	35.71
x CANTIDAD	4,130.00	4,360.00	4,590.00	4,820.00	5,050.00
= TOTAL VENTAS	142,522.17	151,762.88	161,141.13	170,656.92	180,310.25

Pantalones					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	28.74	29.30	29.86	30.42	30.98
CANTIDAD	3,390.00	3,670.00	3,950.00	4,230.00	4,510.00
TOTAL VENTAS	97,428.60	107,531.00	117,947.00	128,676.60	139,719.80

Vestidos Casuales					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	35.84	36.69	37.54	38.39	39.24
CANTIDAD	2,730.00	3,070.00	3,410.00	3,750.00	4,090.00
TOTAL VENTAS	97,837.74	112,632.16	128,004.58	143,955.00	160,483.42

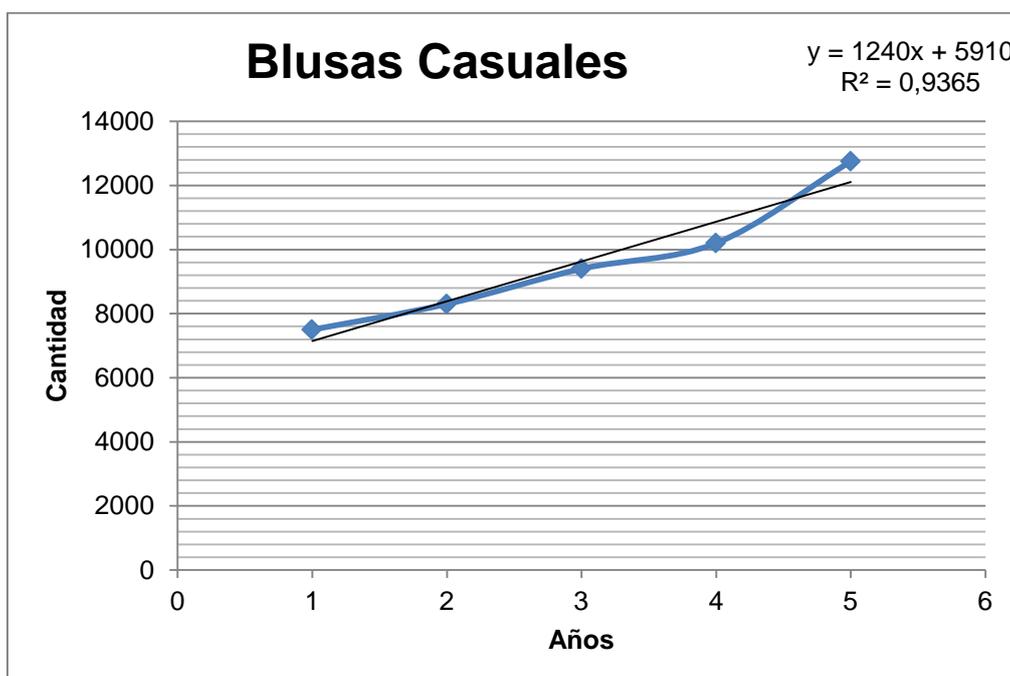
  

<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>868,515.57</b>	<b>962,132.32</b>	<b>1,058,681.10</b>	<b>1,158,161.90</b>	<b>1,260,574.71</b>
---------------------	-------------------	-------------------	---------------------	---------------------	---------------------

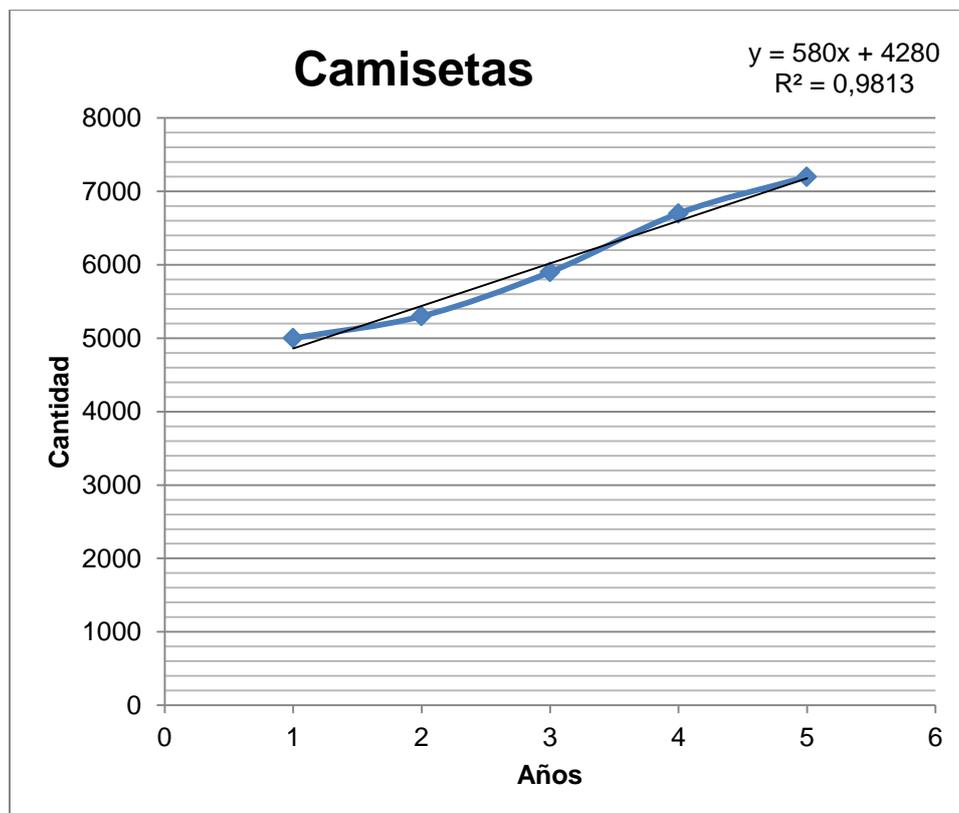
## ANEXO #17

## HISTORIAL DE VENTA DE LA EMPRESA XILENA'S IMPORTADORA

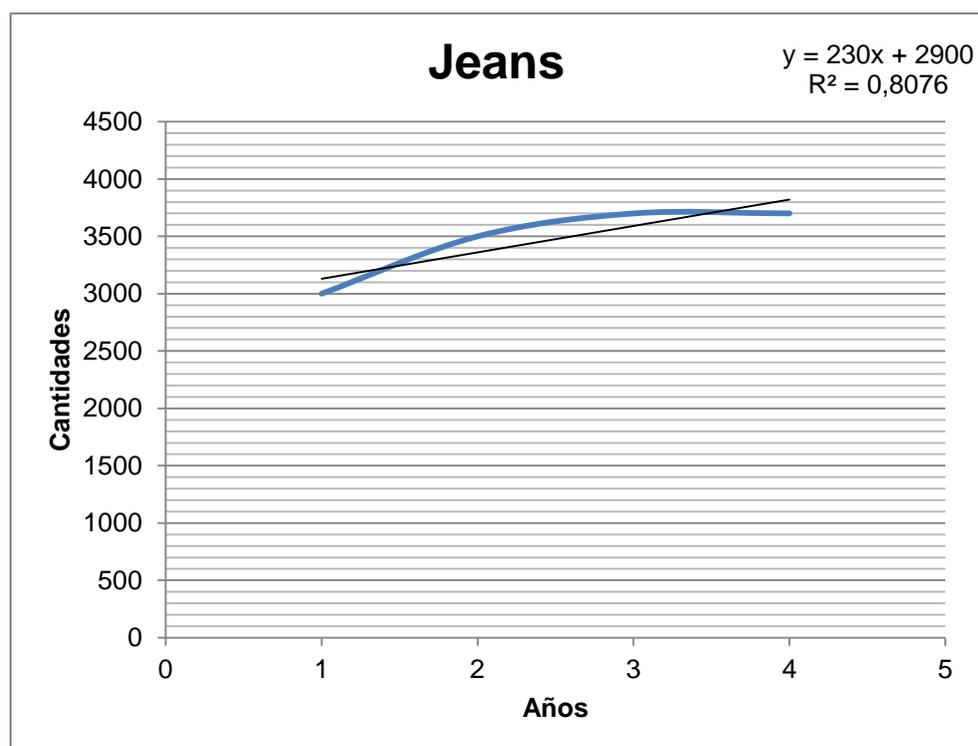
Blusas Casuales			
ANO	No.	CANTIDAD	PRECIO
2008	1	7500	28,00
2009	2	8300	28,00
2010	3	9400	30,00
2011	4	10200	30,00
2012	5	12750	30,00
2013	6	13350,0	30,48
2014	7	14590,0	30,98
2015	8	15830,0	31,47
2016	9	17070,0	31,97
2017	10	18310,0	32,47



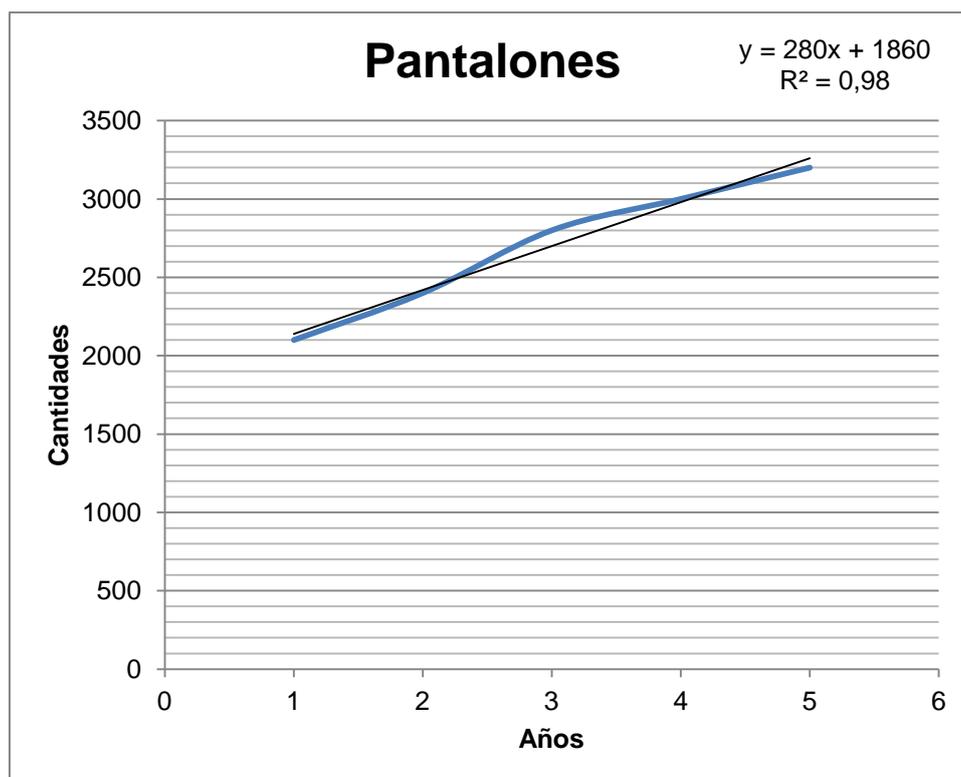
Camisetas			
Nº	AÑO	CANTIDAD	PRECIO
2008	1	5000	14,00
2009	2	5300	14,50
2010	3	5900	15,50
2011	4	6700	15,50
2012	5	7200	16,40
2013	6	7760,0	17,12
2014	7	8340,0	17,70
2015	8	8920,0	18,28
2016	9	9500,0	18,86
2017	10	10080,0	19,44



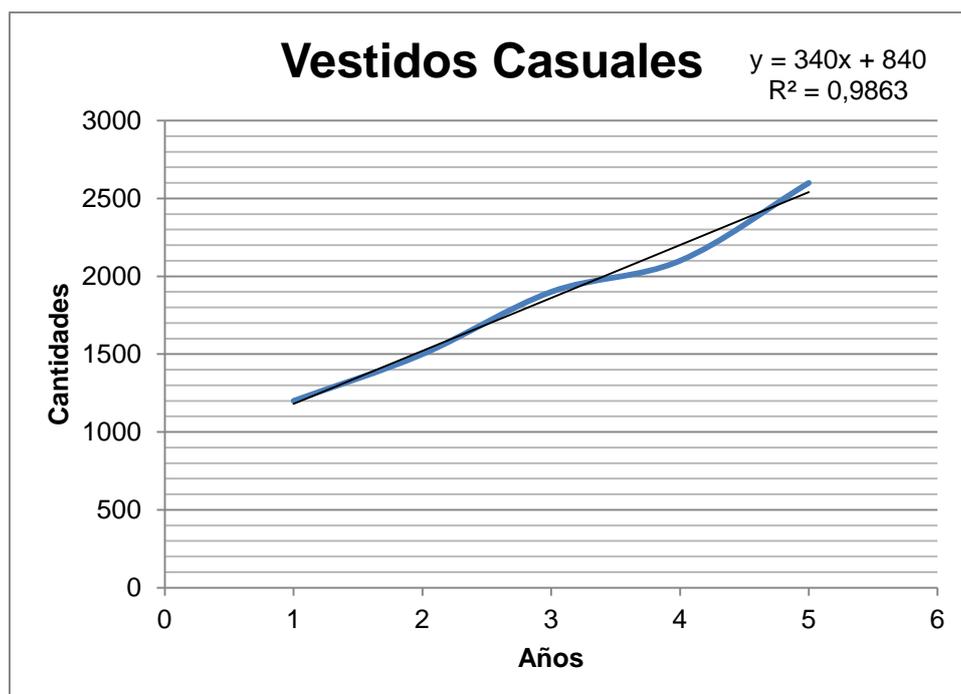
Jeans			
Nº	AÑO	CANTIDAD	PRECIO
2008	1	3000	33,00
2009	2	3500	33,70
2010	3	3700	34,10
2011	4	3700	34,60
2012	5	4500	35,00
2013	6	4280,0	34,70
2014	7	4510,0	35,00
2015	8	4740,0	35,30
2016	9	4970,0	35,60
2017	10	5200,0	35,90



Pantalones			
Nº	AÑO	CANTIDAD	PRECIO
2008	1	2100	26,00
2009	2	2400	27,00
2010	3	2800	27,50
2011	4	3000	28,00
2012	5	3200	28,30
2013	6	3540,0	29,04
2014	7	3820,0	29,60
2015	8	4100,0	30,16
2016	9	4380,0	30,72
2017	10	4660,0	31,28



Vestidos Casuales			
Nº	AÑO	CANTIDAD	PRECIO
2008	1	1200	32,00
2009	2	1500	32,80
2010	3	1900	33,50
2011	4	2100	34,20
2012	5	2600	35,50
2013	6	2880,0	36,21
2014	7	3220,0	37,06
2015	8	3560,0	37,91
2016	9	3900,0	38,76
2017	10	4240,0	39,61



## ANEXO #18

## VARIACIÓN DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS Y GASTOS DE VENTA

SANDTEX S.A.  
**PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES**  
**ESCENARIO ESPERADO**  
**VALORADO EN USD**

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
SUELDOS Y SALARIOS	119,886.37	131,782.59	144,859.25	159,233.50	175,034.10
SERVICIOS BÁSICOS	3,000.00	3,162.00	3,332.75	3,512.72	3,702.40
DEPRECIACIÓN	13,076.10	13,076.10	13,076.10	16,226.10	19,376.10
CONSTITUCIÓN DE LA MARCA	500.00				
GASTOS CAPACITACIÓN	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00
ÚTILES DE OFICINA	1,200.00	1,264.80	1,333.10	1,405.09	1,480.96
<b>= TOTAL GTOS. ADMINISTRAT.</b>	<b>138,362.47</b>	<b>149,985.49</b>	<b>163,301.20</b>	<b>181,077.41</b>	<b>200,293.56</b>
<b>GASTOS VENTAS</b>					
COMISIONES VENDEDORES	16,194.04	17,988.10	19,839.25	21,747.48	23,712.80
DESCUENTO	5,941.32	6,314.54	6,693.26	7,077.48	7,467.20
PUBLICIDAD	6,000.00	6,324.00	6,665.50	7,025.43	7,404.81
KITS MANTENIMIENTO	2,000.00	2,108.00	2,221.83	2,341.81	2,468.27
MANTENIMIENTO VEHÍCULO	843.20	888.73	936.72	987.31	1,040.62
MANTENIMIENTO INSTALAC	2,108.00	2,221.83	2,341.81	2,468.27	2,601.56
MOVILIZACIÓN	3,000.00	3,000.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00
<b>= TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>36,086.56</b>	<b>38,845.20</b>	<b>42,898.37</b>	<b>45,847.78</b>	<b>48,895.25</b>
<b>= TOTAL GTOS. OPERACIONAL</b>	<b>174,449.03</b>	<b>188,830.69</b>	<b>206,199.57</b>	<b>226,925.19</b>	<b>249,188.82</b>

**SANDTEX S.A.**  
**PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES**  
**ESCENARIO OPTIMISTA**  
**VALORADO EN USD**

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
SUELDOS Y SALARIOS	119,886.37	131,782.59	144,859.25	159,233.50	175,034.10
SERVICIOS BÁSICOS	3,000.00	3,162.00	3,332.75	3,512.72	3,702.40
DEPRECIACIÓN	13,076.10	13,076.10	13,076.10	16,226.10	19,376.10
CONSTITUCIÓN DE LA MARCA	500.00				
GASTOS CAPACITACION	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00
ÚTILES DE OFICINA	1,200.00	1,264.80	1,333.10	1,405.09	1,480.96
<b>= TOTAL GTOS. ADMINISTRAT.</b>	<b>138,362.47</b>	<b>149,985.49</b>	<b>163,301.20</b>	<b>181,077.41</b>	<b>200,293.56</b>
<b>GASTOS VENTAS</b>					
COMISIONES VENDEDORES	16,559.95	18,366.92	20,230.98	22,152.12	24,130.36
DESCUENTO	5,462.79	5,828.83	6,200.37	6,577.41	6,959.96
PUBLICIDAD	6,000.00	6,324.00	6,665.50	7,025.43	7,404.81
KITS MANTENIMIENTO	2,000.00	2,108.00	2,221.83	2,341.81	2,468.27
MANTENIMIENTO VEHÍCULO	843.20	888.73	936.72	987.31	1,040.62
MANTENIMIENTO INSTALAC	2,108.00	2,221.83	2,341.81	2,468.27	2,601.56
MOVILIZACIÓN	3,000.00	3,000.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00
<b>= TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>35,973.93</b>	<b>38,738.31</b>	<b>42,797.21</b>	<b>45,752.36</b>	<b>48,805.57</b>
<b>VARIACION (-) 3%</b>	<b>5,230.09</b>	<b>5,661.71</b>	<b>6,182.95</b>	<b>6,804.89</b>	<b>7,472.97</b>
<b>= TOTAL GTOS. OPERACIONAL</b>	<b>174,336.40</b>	<b>188,723.80</b>	<b>206,098.41</b>	<b>226,829.77</b>	<b>249,099.13</b>

**SANDTEX S.A.**  
**PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES**  
**ESCENARIO PESIMISTA**  
**VALORADO EN USD**

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
SUELDOS Y SALARIOS	119,886.37	131,782.59	144,859.25	159,233.50	175,034.10
SERVICIOS BÁSICOS	3,000.00	3,162.00	3,332.75	3,512.72	3,702.40
DEPRECIACIÓN	13,076.10	13,076.10	13,076.10	16,226.10	19,376.10
CONSTITUCIÓN DE LA MARCA	500.00				
GASTOS CAPACITACIÓN	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00
ÚTILES DE OFICINA	1,200.00	1,264.80	1,333.10	1,405.09	1,480.96
<b>= TOTAL GTOS. ADMINISTRAT.</b>	<b>138,362.47</b>	<b>149,985.49</b>	<b>163,301.20</b>	<b>181,077.41</b>	<b>200,293.56</b>
<b>GASTOS VENTAS</b>					
COMISIONES VENDEDORES	15,921.81	17,706.19	19,547.65	21,446.20	23,401.84
DESCUENTO	5,700.89	6,070.52	6,445.65	6,826.28	7,212.41
PUBLICIDAD	6,000.00	6,324.00	6,665.50	7,025.43	7,404.81
KITS MANTENIMIENTO	2,000.00	2,108.00	2,221.83	2,341.81	2,468.27
MANTENIMIENTO VEHÍCULO	843.20	888.73	936.72	987.31	1,040.62
MANTENIMIENTO INSTALAC	2,108.00	2,221.83	2,341.81	2,468.27	2,601.56
MOVILIZACIÓN	3,000.00	3,000.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00
<b>= TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>35,573.90</b>	<b>38,319.27</b>	<b>42,359.16</b>	<b>45,295.30</b>	<b>48,329.50</b>
<b>VARIACION (+) 3%</b>	<b>5,218.09</b>	<b>5,649.14</b>	<b>6,169.81</b>	<b>6,791.18</b>	<b>7,458.69</b>
<b>= TOTAL GTOS. OPERACIONAL</b>	<b>173,936.37</b>	<b>188,304.75</b>	<b>205,660.36</b>	<b>226,372.71</b>	<b>248,623.06</b>

## ANEXO #19

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PARA LOS TRES ESCENARIOS  
PROYECTADOS

SANDTEX S.A.

## ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

## ESCENARIO ESPERADO

## VALORADO EN USD

	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas	895,429.42	989,881.68	1,087,265.95	1,187,582.25	1,290,830.57
- Costo de Ventas	547,205.18	625,601.24	710,868.42	803,520.20	904,105.48
<b>= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>348,224.24</b>	<b>364,280.44</b>	<b>376,397.54</b>	<b>384,062.05</b>	<b>386,725.09</b>
- Gastos Operacionales	174,449.03	188,830.69	206,199.57	226,925.19	249,188.82
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>173,775.21</b>	<b>175,449.75</b>	<b>170,197.97</b>	<b>157,136.87</b>	<b>137,536.27</b>
- Gastos Financieros	13,305.51	6,369.78	2,343.66		
+ Otros Ingresos					
- Otros Egresos					
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.</b>	<b>160,469.70</b>	<b>169,079.98</b>	<b>167,854.31</b>	<b>157,136.87</b>	<b>137,536.27</b>
- 15% Participación Trabajadores	24,070.45	25,362.00	25,178.15	23,570.53	20,630.44
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>136,399.24</b>	<b>143,717.98</b>	<b>142,676.16</b>	<b>133,566.34</b>	<b>116,905.83</b>
- 22% Impuesto a la Renta	30,007.83	31,617.96	31,388.76	29,384.59	25,719.28
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>106,391.41</b>	<b>112,100.02</b>	<b>111,287.41</b>	<b>104,181.74</b>	<b>91,186.55</b>
- 10% Reserva Legal	10,639.14	11,210.00	11,128.74	10,418.17	9,118.65
<b>= UTILIDAD A DISPOSICIÓN DE ACC.</b>	<b>95,752.27</b>	<b>100,890.02</b>	<b>100,158.67</b>	<b>93,763.57</b>	<b>82,067.89</b>
+ Revalorización del Edificio	0	0	0	0	40,000.00
<b>= UTILIDAD INTEGRAL</b>	<b>95,752.27</b>	<b>100,890.02</b>	<b>100,158.67</b>	<b>93,763.57</b>	<b>122,067.89</b>

SANDTEX S.A.  
**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**  
**ESCENARIO OPTIMISTA**  
**VALORADO EN USD**

	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas	911,749.56	1,007,016.82	1,105,216.09	1,206,347.39	1,310,410.71
- Costo de Ventas	550,370.76	628,701.14	713,886.31	806,438.19	906,903.97
<b>= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>361,378.80</b>	<b>378,315.68</b>	<b>391,329.79</b>	<b>399,909.20</b>	<b>403,506.73</b>
- Gastos Operacionales	174,336.40	188,723.80	206,098.41	226,829.77	249,099.13
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>187,042.39</b>	<b>189,591.88</b>	<b>185,231.37</b>	<b>173,079.44</b>	<b>154,407.60</b>
- Gastos Financieros	13,305.51	6,369.78	2,343.66		
+ Otros Ingresos					
- Otros Egresos					
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.</b>	<b>173,736.88</b>	<b>183,222.11</b>	<b>182,887.71</b>	<b>173,079.44</b>	<b>154,407.60</b>
- 15% Participación Trabajadores	26,060.53	27,483.32	27,433.16	25,961.92	23,161.14
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>147,676.35</b>	<b>155,738.79</b>	<b>155,454.55</b>	<b>147,117.52</b>	<b>131,246.46</b>
- 22% Impuesto a la Renta	32,488.80	34,262.53	34,200.00	32,365.86	28,874.22
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>115,187.55</b>	<b>121,476.26</b>	<b>121,254.55</b>	<b>114,751.67</b>	<b>102,372.24</b>
- 10% Reserva Legal	11,518.76	12,147.63	12,125.46	11,475.17	10,237.22
<b>= UTILIDAD A DISPOSICIÓN DE ACC.</b>	<b>103,668.80</b>	<b>109,328.63</b>	<b>109,129.10</b>	<b>103,276.50</b>	<b>92,135.01</b>
+ Revalorización del Edificio	0	0	0	0	40,000.00
<b>= UTILIDAD INTEGRAL</b>	<b>103,668.80</b>	<b>109,328.63</b>	<b>109,129.10</b>	<b>103,276.50</b>	<b>132,135.01</b>

SANDTEX S.A.  
**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**  
**ESCENARIO PESIMISTA**  
**VALORADO EN USD**

	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas	868,515.57	962,132.32	1,058,681.10	1,158,161.90	1,260,574.71
- Costo de Ventas	544,442.01	623,665.80	709,858.16	803,540.69	905,270.98
<b>= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>324,073.55</b>	<b>338,466.52</b>	<b>348,822.94</b>	<b>354,621.21</b>	<b>355,303.73</b>
- Gastos Operacionales	173,936.37	188,304.75	205,660.36	226,372.71	248,623.06
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>150,137.18</b>	<b>150,161.77</b>	<b>143,162.58</b>	<b>128,248.50</b>	<b>106,680.67</b>
- Gastos Financieros	13,305.51	6,369.78	2,343.66		
+ Otros Ingresos					
- Otros Egresos					
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.</b>	<b>136,831.67</b>	<b>143,792.00</b>	<b>140,818.92</b>	<b>128,248.50</b>	<b>106,680.67</b>
- 15% Participación Trabajadores	20,524.75	21,568.80	21,122.84	19,237.28	16,002.10
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>116,306.92</b>	<b>122,223.20</b>	<b>119,696.08</b>	<b>109,011.23</b>	<b>90,678.57</b>
- 22% Impuesto a la Renta	25,587.52	26,889.10	26,333.14	23,982.47	19,949.29
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>90,719.40</b>	<b>95,334.09</b>	<b>93,362.94</b>	<b>85,028.76</b>	<b>70,729.28</b>
- 10% Reserva Legal	9,071.94	9,533.41	9,336.29	8,502.88	7,072.93
<b>= UTILIDAD A DISPOSICIÓN DE ACC.</b>	<b>81,647.46</b>	<b>85,800.68</b>	<b>84,026.65</b>	<b>76,525.88</b>	<b>63,656.36</b>
+ Revalorización del Edificio	0	0	0	0	40,000.00
<b>= UTILIDAD INTEGRAL</b>	<b>81,647.46</b>	<b>85,800.68</b>	<b>84,026.65</b>	<b>76,525.88</b>	<b>103,656.36</b>

## ANEXO #20

## BALANCE GENERAL ESCENARIO ESPERADO

SANDTEX S.A.

## BALANCE GENERAL

AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO

VALORADO EN USD

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Activos Corrientes</b>					
Caja - Bancos	130,448.81	221,993.15	305,384.04	387,180.11	476,137.35
Inventario Mercaderías	-	-	-	-	-
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>130,448.81</b>	<b>221,993.15</b>	<b>305,384.04</b>	<b>387,180.11</b>	<b>476,137.35</b>
<b>Activos No Corrientes</b>					
Edificios	110,000.00	110,000.00	110,000.00	110,000.00	165,000.00
Vehículos	30,000.00	30,000.00	30,000.00	65,000.00	65,000.00
Muebles y Enseres	9,590.00	9,590.00	9,590.00	9,590.00	9,590.00
Equipo de Computación y otros	10,100.00	10,100.00	10,100.00	10,100.00	10,100.00
Equipo de Oficina	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Depreciación Acumulada	(13,076.10)	(26,152.20)	(39,228.30)	(55,454.40)	(74,830.50)
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>147,113.90</b>	<b>134,037.80</b>	<b>120,961.70</b>	<b>139,735.60</b>	<b>175,359.50</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>277,562.71</b>	<b>356,030.95</b>	<b>426,345.74</b>	<b>526,915.71</b>	<b>651,496.85</b>
<b>PATRIMONIO Y PASIVO</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Capital	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00	40,000.00
Reserva Legal	10,639.14	21,849.14	32,977.88	43,396.06	52,514.71
Superávit por Revalorización					40,000.00
Utilidades Retenidas	95,752.27	196,642.29	296,800.96	390,564.52	472,632.42
<b>Total Patrimonio</b>	<b>146,391.41</b>	<b>258,491.43</b>	<b>369,778.84</b>	<b>473,960.58</b>	<b>605,147.13</b>
<b>Pasivo</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
Obligaciones Bancarias	0.00				
Participación Trabajadores	24,070.45	25,362.00	25,178.15	23,570.53	20,630.44
Impuesto a la Renta	30,007.83	31,617.96	31,388.76	29,384.59	25,719.28
<b>Total Pasivo Corrientes</b>	<b>54,078.29</b>	<b>56,979.95</b>	<b>56,566.90</b>	<b>52,955.12</b>	<b>46,349.72</b>
<b>Pasivo Largo Plazo</b>					
Hipoteca por Pagar	77,093.01	40,559.56	-		
<b>Total Pasivo</b>	<b>131,171.30</b>	<b>97,539.51</b>	<b>56,566.90</b>	<b>52,955.12</b>	<b>46,349.72</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO</b>	<b>277,562.71</b>	<b>356,030.95</b>	<b>426,345.74</b>	<b>526,915.71</b>	<b>651,496.85</b>

## ANEXO #21

**FLUJO DE EFECTIVO PARA ESCENARIO, ESPERADO, OPTIMISTA Y  
PESIMISTA**

SANDTEX S.A.

**FLUJO DE CAJA OPERACIONAL**

**ESCENARIO ESPERADO**

**VALORADO EN USD**

<b>ENTRADAS</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
VENTAS AL CONTADO	895,429.42	989,881.68	1,087,265.95	1,187,582.25	1,290,830.57
COBROS CRÉDITOS					
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES					
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>895,429.42</b>	<b>989,881.68</b>	<b>1,087,265.95</b>	<b>1,187,582.25</b>	<b>1,290,830.57</b>
<b>SALIDAS</b>					
COMPRAS AL CONTADO	547,205.18	625,601.24	710,868.42	803,520.20	904,105.48
PAGOS PROVEEDORES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	138,362.47	149,985.49	163,301.20	181,077.41	200,293.56
- DEPRECIACIÓN	- 13,076.10	- 13,076.10	- 13,076.10	- 16,226.10	- 19,376.10
GASTOS DE VENTAS	36,086.56	38,845.20	42,898.37	45,847.78	48,895.25
PAGO POR HIPOTECA	42,903.23	42,903.23	42,903.23		
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	53,309.27				
INVERSIONES DE CAPITAL	-	-	-	35,000.00	15,000.00
Participación Trabajadores		24,070.45	25,362.00	25,178.15	23,570.53
Impuesto a la Renta		30,007.83	31,617.96	31,388.76	29,384.59
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>804,790.61</b>	<b>898,337.34</b>	<b>1,003,875.06</b>	<b>1,105,786.19</b>	<b>1,201,873.32</b>
ENTRADAS	895,429.42	989,881.68	1,087,265.95	1,187,582.25	1,290,830.57
- SALIDAS	804,790.61	898,337.34	1,003,875.06	1,105,786.19	1,201,873.32
<b>= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>90,638.81</b>	<b>91,544.34</b>	<b>83,390.89</b>	<b>81,796.06</b>	<b>88,957.25</b>
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>39,810.00</b>	<b>130,448.81</b>	<b>221,993.15</b>	<b>305,384.04</b>	<b>387,180.11</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>130,448.81</b>	<b>221,993.15</b>	<b>305,384.04</b>	<b>387,180.11</b>	<b>476,137.35</b>

**SANTEX S.A.**  
**FLUJO DE CAJA OPERACIONAL**  
**ESCENARIO OPTIMISTA**  
**VALORADO EN USD**

<b>ENTRADAS</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
VENTAS AL CONTADO	911,749.56	1,007,016.82	1,105,216.09	1,206,347.39	1,310,410.71
COBROS CRÉDITOS					
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES					
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>911,749.56</b>	<b>1,007,016.82</b>	<b>1,105,216.09</b>	<b>1,206,347.39</b>	<b>1,310,410.71</b>
<b>SALIDAS</b>					
COMPRAS AL CONTADO	550,370.76	628,701.14	713,886.31	806,438.19	906,903.97
PAGOS PROVEEDORES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	138,362.47	149,985.49	163,301.20	181,077.41	200,293.56
- DEPRECIACIÓN	- 13,076.10	- 13,076.10	- 13,076.10	- 16,226.10	- 19,376.10
GASTOS DE VENTAS	35,973.93	38,738.31	42,797.21	45,752.36	48,805.57
PAGO POR HIPOTECA	42,903.23	42,903.23	42,903.23		
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	53,309.27				
INVERSIONES DE CAPITAL	-	-	-	35,000.00	15,000.00
Participación Trabajadores		26,060.53	27,483.32	27,433.16	25,961.92
Impuesto a la Renta		32,488.80	34,262.53	34,200.00	32,365.86
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>807,843.57</b>	<b>905,801.39</b>	<b>1,011,557.70</b>	<b>1,113,675.01</b>	<b>1,209,954.78</b>
ENTRADAS	911,749.56	1,007,016.82	1,105,216.09	1,206,347.39	1,310,410.71
- SALIDAS	807,843.57	905,801.39	1,011,557.70	1,113,675.01	1,209,954.78
<b>= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>103,905.99</b>	<b>101,215.43</b>	<b>93,658.40</b>	<b>92,672.38</b>	<b>100,455.93</b>
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>39,810.00</b>	<b>143,715.99</b>	<b>244,931.42</b>	<b>338,589.82</b>	<b>431,262.20</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>143,715.99</b>	<b>244,931.42</b>	<b>338,589.82</b>	<b>431,262.20</b>	<b>531,718.13</b>

**SANDTEX S.A.**  
**FLUJO DE CAJA OPERACIONAL**  
**ESCENARIO PESIMISTA**  
**VALORADO EN USD**

<b>ENTRADAS</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
VENTAS AL CONTADO	868,515.57	962,132.32	1,058,681.10	1,158,161.90	1,260,574.71
COBROS CRÉDITOS					
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES					
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>868,515.57</b>	<b>962,132.32</b>	<b>1,058,681.10</b>	<b>1,158,161.90</b>	<b>1,260,574.71</b>
<b>SALIDAS</b>					
COMPRAS AL CONTADO	544,442.01	623,665.80	709,858.16	803,540.69	905,270.98
PAGOS PROVEEDORES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	138,362.47	149,985.49	163,301.20	181,077.41	200,293.56
- DEPRECIACIÓN	- 13,076.10	- 13,076.10	- 13,076.10	- 16,226.10	- 19,376.10
GASTOS DE VENTAS	35,573.90	38,319.27	42,359.16	45,295.30	48,329.50
PAGO POR HIPOTECA	42,903.23	42,903.23	42,903.23		
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	53,309.27				
INVERSIONES DE CAPITAL	-	-	-	35,000.00	15,000.00
Participación Trabajadores		20,524.75	21,568.80	21,122.84	19,237.28
Impuesto a la Renta		25,587.52	26,889.10	26,333.14	23,982.47
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>801,514.78</b>	<b>887,909.95</b>	<b>993,803.55</b>	<b>1,096,143.27</b>	<b>1,192,737.69</b>
ENTRADAS	868,515.57	962,132.32	1,058,681.10	1,158,161.90	1,260,574.71
- SALIDAS	801,514.78	887,909.95	993,803.55	1,096,143.27	1,192,737.69
<b>= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>67,000.79</b>	<b>74,222.37</b>	<b>64,877.55</b>	<b>62,018.63</b>	<b>67,837.02</b>
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>39,810.00</b>	<b>106,810.79</b>	<b>181,033.16</b>	<b>245,910.71</b>	<b>307,929.34</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>106,810.79</b>	<b>181,033.16</b>	<b>245,910.71</b>	<b>307,929.34</b>	<b>375,766.36</b>

## ANEXO #22

## PUNTO DE EQUILIBRIO ESPERADO

SANDTEX S.A.

## DETERMINACIÓN DE PUNTO DE EQUILIBRIO

<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
SUELDOS Y SALARIOS	119,886.37	131,782.59	144,859.25	159,233.50	175,034.10
SERVICIOS BÁSICOS	3,000.00	3,162.00	3,332.75	3,512.72	3,702.40
DEPRECIACIÓN	13,076.10	13,076.10	13,076.10	16,226.10	19,376.10
ÚTILES DE OFICINA	1,200.00	1,264.80	1,333.10	1,405.09	1,480.96
PUBLICIDAD	6,000.00	6,324.00	6,665.50	7,025.43	7,404.81
ARRIENDOS	-	-	-	-	-
KITS MANTENIMIENTO	2,000.00	2,108.00	2,221.83	2,341.81	2,468.27
MANTENIMIENTO VEHÍCULO	843.20	888.73	936.72	987.31	1,040.62
MANTENIMIENTO INSTALAC	2,108.00	2,221.83	2,341.81	2,468.27	2,601.56
MOVILIZACIÓN	3,000.00	3,000.00	4,200.00	4,200.00	4,200.00
<b>TOTAL</b>	<b>151,113.67</b>	<b>163,828.05</b>	<b>178,967.06</b>	<b>197,400.23</b>	<b>217,308.82</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
COSTO DE VENTAS	547,205.18	625,601.24	710,868.42	803,520.20	904,105.48
GASTOS FINANCIEROS	13,305.51	6,369.78	2,343.66	-	-
COMISIONES	22,135.36	24,302.64	26,532.51	28,824.96	31,180.00
<b>TOTAL</b>	<b>582,646.05</b>	<b>656,273.65</b>	<b>739,744.58</b>	<b>832,345.16</b>	<b>935,285.48</b>
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>VENTAS</b>	<b>895,429.42</b>	<b>989,881.68</b>	<b>1,087,265.95</b>	<b>1,187,582.25</b>	<b>1,290,830.57</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>432,604.93</b>	<b>486,110.56</b>	<b>559,921.81</b>	<b>659,922.65</b>	<b>788,954.41</b>

## ANEXO #23

## PRESUPUESTO DE COMPRAS EN LOS TRES ESCENARIOS

SANDTEX S.A.  
**PRESUPUESTO DE COMPRAS**  
**ESCENARIO ESPERADO**  
 VALORADO EN USD

Blusas					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	17.92	18.89	19.91	20.98	22.11
x CANTIDAD	13,350	14,590	15,830	17,070	18,310
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>239,205.30</b>	<b>275,540.50</b>	<b>315,102.37</b>	<b>358,133.45</b>	<b>404,893.05</b>
Camisetas					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	12.65	13.33	14.05	14.81	15.61
x CANTIDAD	7,760.00	8,340	8,920	9,500	10,080
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>98,148.48</b>	<b>111,180.47</b>	<b>125,333.72</b>	<b>140,691.32</b>	<b>157,342.06</b>
Jeans					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	20.03	21.11	22.25	23.45	24.71
x CANTIDAD	4,280	4,510	4,740	4,970	5,200
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>85,711.28</b>	<b>95,194.39</b>	<b>105,451.75</b>	<b>116,539.31</b>	<b>128,516.83</b>
Pantalones					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	17.92	18.89	19.91	20.98	22.11
x CANTIDAD	3,540	3,820	4,100	4,380	4,660
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>63,429.72</b>	<b>72,142.89</b>	<b>81,612.11</b>	<b>91,893.64</b>	<b>103,047.60</b>
Vestidos					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	21.08	22.22	23.42	24.68	26.02
x CANTIDAD	2,880	3,220	3,560	3,900	4,240
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>60,710.40</b>	<b>71,542.99</b>	<b>83,368.47</b>	<b>96,262.48</b>	<b>110,305.94</b>
<b>TOTAL COMPRAS</b>	<b>547,205.18</b>	<b>625,601.24</b>	<b>710,868.42</b>	<b>803,520.20</b>	<b>904,105.48</b>

**SANDTEX S.A.**  
**PRESUPUESTO DE COMPRAS**  
**ESCENARIO OPTIMISTA**  
**VALORADO EN USD**

Blusas					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	17.56	18.51	19.51	20.56	21.67
x CANTIDAD	13,550	14,790	16,030	17,270	18,510
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>237,933.12</b>	<b>273,731.26</b>	<b>312,701.78</b>	<b>355,082.92</b>	<b>401,129.38</b>

Camisetas					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	12.40	13.06	13.77	14.51	15.30
x CANTIDAD	7,960.00	8,540	9,120	9,700	10,280
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>98,664.52</b>	<b>111,569.74</b>	<b>125,581.02</b>	<b>140,780.17</b>	<b>157,254.65</b>

Jeans					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	19.63	20.69	21.80	22.98	24.22
x CANTIDAD	3,980	4,210	4,440	4,670	4,900
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>78,109.41</b>	<b>87,084.93</b>	<b>96,802.03</b>	<b>107,314.65</b>	<b>118,680.35</b>

Pantalones					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	17.56	18.51	19.51	20.56	21.67
x CANTIDAD	3,740	4,020	4,300	4,580	4,860
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>65,673.05</b>	<b>74,401.60</b>	<b>83,881.33</b>	<b>94,167.91</b>	<b>105,320.84</b>

Vestidos					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	22.72	23.95	25.24	26.61	28.04
x CANTIDAD	3,080	3,420	3,760	4,100	4,440
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>69,990.66</b>	<b>81,913.61</b>	<b>94,920.15</b>	<b>109,092.54</b>	<b>124,518.76</b>

TOTAL COMPRAS					
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>TOTAL COMPRAS</b>	<b>550,370.76</b>	<b>628,701.14</b>	<b>713,886.31</b>	<b>806,438.19</b>	<b>906,903.97</b>

SANDTEX S.A.  
**PRESUPUESTO DE COMPRAS**  
**AÑOS 2013 - 2017**  
 VALORADO EN USD \$

Blusas					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	18.28	19.26	20.30	21.40	22.56
x CANTIDAD	13,200	14,440	15,680	16,920	18,160
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>241,247.95</b>	<b>278,161.81</b>	<b>318,358.89</b>	<b>362,086.14</b>	<b>409,607.59</b>

Camisetas					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	12.90	13.60	14.33	15.11	15.92
x CANTIDAD	7,610.00	8,190	8,770	9,350	9,930
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>98,176.31</b>	<b>111,364.44</b>	<b>125,690.61</b>	<b>141,239.27</b>	<b>158,100.67</b>

Jeans					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	20.43	21.53	22.69	23.92	25.21
x CANTIDAD	4,130	4,360	4,590	4,820	5,050
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>84,361.53</b>	<b>93,868.85</b>	<b>104,156.96</b>	<b>115,282.47</b>	<b>127,305.80</b>

Pantalones					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	18.28	19.26	20.30	21.40	22.56
x CANTIDAD	3,390	3,670	3,950	4,230	4,510
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>61,956.86</b>	<b>70,696.25</b>	<b>80,198.83</b>	<b>90,521.53</b>	<b>101,725.23</b>

Vestidos					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	21.50	22.66	23.89	25.18	26.54
x CANTIDAD	2,730	3,070	3,410	3,750	4,090
<b>= TOTAL COMPRAS</b>	<b>58,699.37</b>	<b>69,574.45</b>	<b>81,452.87</b>	<b>94,411.28</b>	<b>108,531.68</b>

<b>TOTAL COMPRAS</b>	<b>544,442.01</b>	<b>623,665.80</b>	<b>709,858.16</b>	<b>803,540.69</b>	<b>905,270.98</b>
----------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

## ANEXO #24

## CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO

CÁLCULO TASA DE DESCUENTO			
<b>B DESAPALANCADA =</b>			1.29
<b>Rf=</b>	<b>a 5 años</b>		0.77%
<b>Prima de riesgo = <math>r_m - r_f =</math></b>			5.30%
<b>Riesgo pais=</b>			15.10%
<b>TASA DE IMPUESTOS=</b>			22.00%
<b>D/V=</b>			0.23
<b>P/V=</b>			0.77
<b>B APALNCADA=</b>			1.590553247
<b>CAPM=</b>			24.2999322%
<b>CPPC=</b>			20.5049%

## ANEXO #25

## DIAGRAMA DE GANTT

DESCRIPCION	MES 1. AGOSTO				MES 2. SEPTIEMBRE				MES 3. OCTUBRE				MES 4. NOVIEMBRE				MES 5. DICIEMBRE				MES 6. ENERO				MES 7. FEBRERO			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Desarrollo del plan de Negocio.	■	■	■																									
Constitución de la Empresa				■	■	■																						
Búsqueda de fuentes de financiamiento.							■	■																				
Legalizar Permisos y Patentes.								■	■	■																		
Adecuación y equipamiento de instalaciones									■	■	■	■																
Entrevista a candidatos para los diferentes cargos.											■	■																
Contratación y Capacitación del personal.													■	■														
Contactar proveedores														■	■													
Enviar diseños a proveedores.																■												
Cotizar y generar orden de producción																	■	■										
Obtención de Certificados																		■	■									
Logística Externa.																				■								
Nacionalizar Mercancía																					■	■						
Logística Interna y almacenamiento																								■				
Venta de mercadería																									■	■		
Posicionamiento de la marca																									■	■	■	■

□