



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
ROPA PERSONALIZADA Y ERGONÓMICA PARA PERROS Y GATOS EN
QUITO

AUTOR

Antonella Cartular Montalvo

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
ROPA PERSONALIZADA Y ERGONÓMICA PARA PERROS Y GATOS EN
QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniera en Marketing

Profesor/a guía:

Édison Fernando Játiva Baquero

Autor:

Antonella Cartular Montalvo

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocio para la producción y comercialización de ropa personalizada y ergonómica para perros y gatos en Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante, Antonella Cartular Montalvo, en el semestre 2018-2, 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”

Édison Fernando Játiva Baquero

CI: 1706860424

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocio para la producción y comercialización de ropa personalizada y ergonómica para perros y gatos en Quito, del estudiante, Antonella Cartular Montalvo, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de titulación.

Francisco Raúl Avilés Merino

CI:1706784541

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.”

Antonella Cartular Montalvo

CI: 1714637020

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres por su apoyo incondicional durante esta etapa académica.

A los profesores que me han sido parte de mi desarrollo académico-profesional durante mi carrera.

Finalmente agradezco a Édison Fernando Játiva Baquero por guiarme en el desarrollo de mi proyecto.

DEDICATORIA

Dedico mi proyecto de tesis a mi familia, en especial a mis padres Sonia Montalvo y Ricardo Cartular por su confianza y sustento para cumplir con esta meta.

RESUMEN

Este proyecto consiste en la elaboración de prendas de vestir personalizadas para perros y gatos con un modelo ergonómico, donde se pondrá a disposición del cliente una variedad de telas y accesorios de excelente calidad, de distintos colores y diseños, con la finalidad que soliciten la prenda en base a sus gustos y preferencias hechas a la medida de su mascota.

Para el plan de negocio se realizó un análisis de entorno externo para tener una visión clara de la industria, además se realizó una investigación de mercados para conocer el perfil del cliente y dirigir el proyecto correctamente al mercado objetivo.

Además, se elaboró la filosofía y estructura de la empresa en base al concepto del negocio.

Finalmente, se desarrolló el plan financiero para conocer la viabilidad de elaboración del proyecto.

ABSTRACT

This project consists in the elaboration of personalized clothing for dogs and cats with an ergonomic design, where it is offered a variety of fabrics and accessories of excellent quality, with different colors and designs, it will be made available for the client, to request the garment based on their tastes and preferences, also made to have a perfect fit for the pet.

For the business plan, it has been made an external analysis to have a clear vision of the industry. In addition, a market research was carried out to know the client profile and direct the project correctly to the target market.

Moreover, the philosophy and structure of the company was elaborated based on the business concept.

Finally, the financial plan has been made to know the viability of project development.

Índice

1. Introducción	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.1.1 Objetivo general	1
1.1.2 Objetivos específicos.....	1
2. Análisis de entorno	2
2.1 Análisis del entorno externo	2
2.1.1 Análisis PEST	2
2.1.2 Análisis PORTER	5
2.1.3 Matriz EFE.....	10
3. Análisis del cliente.....	11
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa	11
4. Oportunidad de negocio	24
4.1 Oportunidad de negocio.....	24
5. Plan de marketing.....	26
5.1 Estrategia general de marketing.....	26
5.1.1 Mercado objetivo	26
5.1.2 Propuesta de valor	26
5.2 Mezcla de marketing	27
6. Propuesta de la filosofía y estructura organizacional.....	32
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	32
6.2 Plan de operaciones.....	33
6.2.2 Mapa de procesos	36
6.2.3 Flujoograma de procesos.....	37

6.2.4 Capacidad operativa y tiempos	38
6.3 Estructura organizacional.....	38
6.3.1 Organigrama.....	38
6.3.2 Personal y funciones	39
7. Plan Financiero.....	40
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	40
7.1.1 Ingresos.....	40
7.1.2 Costos de materia prima y mano de obra directa.....	41
7.1.3 Gastos	42
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	43
7.2.1 Inversión inicial	43
7.2.2 Capital de trabajo	45
7.2.3 Estructura de capital.....	45
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	45
7.3.1 Estado de resultados.....	45
7.3.2 Estado de situación financiera.....	46
7.3.2 Estado de flujo de efectivo	46
7.3.2 Estado de flujo de caja	46
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	46
7.4.1 Flujo de caja del inversionista	46
7.4.2 Tasa de descuento	47
7.4.3 Criterios de valoración.....	47
7.5 Indicadores financieros	48
8. Conclusiones generales y recomendaciones	49

Referencias..... 50

ANEXOS..... 54

1. Introducción

1.1 Justificación del trabajo

A lo largo del tiempo se ha podido observar el desarrollo y crecimiento económico que ha tenido el país, y estos cambios han afectado también al comportamiento de la sociedad. En la actualidad se puede identificar fácilmente que la convivencia entre las personas y la fauna urbana se ha fortalecido, creando lazos entre dueños y mascotas. Los perros y gatos se han convertido en la compañía de personas solitarias y en un complemento de las familias.

Por este motivo, mi plan de negocio está enfocado en satisfacer la necesidad y el deseo de las personas que quieren vestir a sus mascotas de acuerdo con su estilo de vida y gustos; ofreciendo ropa para perros y gatos con un diseño ergonómico hecho a la medida y según las especificaciones estéticas que demande el cliente. Se ofrece al cliente la opción de elegir una variedad en telas, colores y adornos, volviendo la prenda única y exclusiva para su mascota.

1.1.1 Objetivo general

Analizar la viabilidad de la creación de un negocio dedicado a la confección de ropa personalizada para perros y gatos a la medida con un modelo estandarizado.

1.1.2 Objetivos específicos

- Recopilar información de la industria manufacturera, sector textil y actividad de confección de prendas de vestir a la medida.
- Identificar el estado de la industria mediante la elaboración de un análisis PEST, Porter y la matriz EFE.
- Realizar una investigación cualitativa y cuantitativa, para analizar al cliente.
- Describir la oportunidad de negocio encontrada sustentada por los análisis externos y de cliente.
- Establecer la estrategia general de marketing.
- Definir el mercado objetivo para el producto ofrecido.
- Diferenciar la propuesta de valor del producto.
- Realizar la mezcla de marketing y definir las estrategias correspondientes.

- Realizar la propuesta de filosofía de la organización.
- Elaborar un plan de operaciones.
- Especificar la estructura organizacional.
- Ejecutar el plan financiero de la organización.

2. Análisis de entorno

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Análisis PEST

POLÍTICO

El Riesgo País para junio de 2018 es de 728 puntos es decir 3 puntos menos del que se presentaba en junio de 2017. (Ámbito, 2018) Este indicador puede definir la inversión dentro del país, por lo tanto representa una **amenaza**, ya que si bien es cierto este disminuyó, sin embargo sigue siendo alto, lo cual hace que el país sea poco atractivo para invertir.

El salario básico unificado mensual para el año 2017 fue de \$ 375 USD, el cual para este año incrementó a \$ 386 USD, siendo uno de los salarios más altos de América Latina. (América economía, 2018) Esto representa una **amenaza** para nuevos emprendimientos, ya que los costos fijos aumentan disminuyendo la utilidad de la empresa.

Según el Servicio de Rentas Internas (2018), el Impuesto al Valor Agregado se aplica a todas las personas que ofrezcan servicios o realicen transacciones de bienes, la tarifa está entre el 0% y 12% para bienes y servicios. Para la industria textil el iva es del 12%, siendo una **amenaza**, ya que adquirir materia prima resulta más costoso.

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones representa una **oportunidad** para la creación de nuevas empresas, ya que Según Pro Ecuador el gobierno apoya a la inversión en sectores productivos y cuenta con incentivos dictaminados en dicho código, que regula a las pequeñas y medianas empresas, además otorga financiamiento. (Pro Ecuador, 2013)

El pasado 18 de octubre de 2017 el gobierno firmó el Acuerdo Nacional por la Producción y el Empleo, alentando al sector productivo del país. Esta medida es

oportunidad para nuevos emprendimientos, y beneficia a las pequeñas y medianas empresas, además que genera empleo y por ende se dinamiza la economía del Ecuador. (Comité Empresarial Ecuatoriano, 2017)

ECONÓMICO

Como se puede observar en el Anexo 1 (Banco Central del Ecuador, 2017) la tasa de crecimiento de la industria manufacturera ha sido superior en relación a la del PIB hasta el año 2017, sin embargo se realizó una regresión a 5 años donde se demuestra que está volverá a ser mayor que la del PIB. La tasa de crecimiento de la industria de servicios a partir del 2014 muestra ser superior a la del PIB y en su regresión a 5 años muestra un crecimiento positivo pero más bajo que el PIB (Banco Central del Ecuador, 2017). Esto representa una **oportunidad** debido al crecimiento de ambas industrias volviéndolo prometedor a mediano y largo plazo.

Hasta el 28 de febrero se registró una inflación de -0,14%, lo cual representa una **amenaza**, ya que el Índice de Precios al Consumidor (IPC) disminuyó. Esto indica que la demanda es menor a la oferta, por lo tanto las empresas se ven obligadas a bajar el precio. (Banco Central del Ecuador, 2018)

SOCIAL

En el 2015 la Secretaría de Salud del Distrito Metropolitano de Quito afirmó que 3 de 5 familias tienen una mascota en casa, asimismo en el área urbana 600 mil perros tienen dueños, esto representa una **oportunidad** ya que existe un mercado potencial dentro de la industria de mascotas. (El Telégrafo, 2015)

Según Roberto Vega, educador y psicólogo canino, las personas suelen humanizar a sus mascotas, una **oportunidad** para el negocio enfocado en el mercado de mascotas, ya que esto indica que los consideran parte de la familia y esto es consecuencia del crecimiento y condiciones económicas de la ciudad. (El Telégrafo, 2015)

La Ordenanza No. 048, Tenencia, Protección y Control de la Fauna Urbana, es una **oportunidad**, ya que asegura que tienen como objetivo educar y sensibilizar la convivencia responsable con animales, también planean fomentar la adopción

y proteger a la fauna urbana aplicando sanciones a las personas que incumplan con esta ley. (Secretaría de Salud, 2009)

El Municipio de Quito genera **oportunidades**, debido a que promueve la adopción de mascotas, concientizando a los ciudadanos acerca del abandono y el maltrato que sufren estos animalitos, dando como una de las razones, que al momento de adoptar una mascota se crea un lazo emocional. (Secretaría de Salud, 2016)

Existen varias organizaciones y centros de rescate animal en Quito, entre esas están: Grupo Operativo de Rescate Animal (Gora), Segunda Oportunidad, PAE – Protección Animal Ecuador, Defensa de la Vida Animal, Urbanimal. La existencia de estas organizaciones representa una **oportunidad** para la reducción de animales callejeros, buscando hogares responsables para los mismos. (Centro de Rescate del Municipio de Quito, 2018).

TECNOLÓGICO

La Empresa Pública Yachay junto con la Asociación de Textileros del Ecuador (AIET) y la Universidad Estatal de Carolina del Norte (NCSU), firmaron un convenio con el fin de transferir tecnología al sector textil. De esta forma generan una **oportunidad** para la industria textil mejorando los procesos de producción y por ende los costos de producción y materia prima bajan beneficiando a las actividades que dependen de este. (Yachay, 2015)

El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información de la mano de MINTEL, han trabajado para reducir la brecha digital logrando así que el país sea más avanzado y moderno. Aparte de proveer una **oportunidad** a la educación del país, benefician a la comunicación por medios digitales dándole ventaja a las empresas para llegar a sus públicos objetivos. (Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información, 2017)

Según el INEC, con datos del Censo de Población y Vivienda del año 2010 en Quito 138 515 personas disponían de accesibilidad a internet y 134 044 personas tenían acceso a internet y además disponían de computadora, lo cual

es una gran **oportunidad** para el desarrollo y mejora de la comunicación por este medio, volviéndola más eficiente. (INEC, 2010)

En este análisis se obtuvo que el riesgo país, salario mínimo, impuesto al valor agregado y la baja inflación amenazan a la creación del proyecto, ya que crea incertidumbre y logra que los costos fijos y de materia prima sean muy elevados, y el precio de la prenda bajo, disminuyendo la ganancia por unidad. Sin embargo existen oportunidades que contra restan las amenazas de la industria como las políticas que incentivan y apoyan a la creación de nuevas empresas, además las industrias manufactureras y de servicios se encuentran en crecimiento y las entidades públicas generan cambios sociales promoviendo la adopción de animales, rescate animal y la convivencia humana con la fauna urbana. Existe un gran número de animales que tienen hogar y las tendencias muestran que más personas consideran a sus mascotas parte de la familia. Los aportes tecnológicos también crean un escenario positivo para la elaboración del proyecto ya que la tecnología transferida al sector textil puede disminuir el precio de la materia prima; y la disminución de la brecha digital y el acceso a internet beneficia directamente al proyecto, para su promoción y venta del producto.

2.1.2 Análisis PORTER

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) el proyecto según su actividad económica pertenece a la industria manufacturera al código "C1410.04 Actividades de confección a la medida de prendas de vestir (costureras, sastres)." Y por el mercado al que se encuentra enfocado se tomará en cuenta el código "

. S9609.05 Actividades de servicios para animales domésticos, como las residencias y peluquerías para animales, paseo y adiestramiento de animales."

Poder de negociación de los clientes: alto

Número de clientes importantes: Según Carlos Cuadrado y Mauricio Flores (2017) existen dos tipos de clientes en esta industria, distribuidoras y el consumidor final, por lo tanto su número es amplio creando una **oportunidad** ya que la demanda es alta.

Grado de estandarización del producto: Según Mauricio Flores (2017), experto en la producción de prendas de vestir para mascotas, la producción es diferenciada por cada proveedor, lo que representa una **oportunidad** ya que su demanda dependerá especialmente de la calidad y diseño del producto.

Importancia de los clientes: Según Mauricio Flores (2017) el tipo de cliente es muy importante, ya que si se refiere a distribuidoras previamente existen acuerdos en cuanto al precio por lo que puede resultar una **amenaza**.

Importancia a la calidad o a servicios de producto del cliente: Según Mauricio Flores (2017) existen conductas diferentes en los clientes, donde unos eligen las prendas basándose en la calidad y otros prefiriendo el precio, por este motivo la importancia a la calidad del cliente es **indiferente**.

Rivalidad entre empresas competidoras: alto

Número de competidores: Según la Superintendencia de Compañías (2017), existen 332 empresas registradas dedicadas a la fabricación de prendas de vestir, sin embargo 34 empresas se dedican a la confección a la medida de prendas de vestir, es decir aproximadamente el 10% como indica el Anexo 3 (Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2017), además existen 8 empresas registradas en el CIIU S9609.05. También según el Municipio de Quito (2017) la Ordenanza Metropolitana No. 0280 permite la existencia de actividades comerciales de trabajadores autónomos, representando una **amenaza** ya que existe mucha competencia formal e informal.

Tasa de crecimiento del sector industrial: Como se puede observar en el Anexo 1 (BCE, 2017), existe una **oportunidad** en las industrias de manufactura y de otros servicios, ya que la proyección realizada a 5 años comparando con la del Producto Interno Bruto (PIB) de 6,98% demuestra que habrá un crecimiento en la industria con una tasa de 8,39% para la de manufactura y de 4,64% para la de servicios.

Magnitud de los costos fijos o costos de almacenamiento: Según Carlos Cuadrado (2017) en esta industria los costos varían según el modelo de negocios, las actividades de confección de prendas de vestir a la medida deben

usar un método de inventario de “justo a tiempo” para que los costos de almacenamiento sean bajos representa una **amenaza** ya que independientemente del modelo de negocio, asegura que los costos de servicios básicos, maquinaria y capital humano, tienen un gran peso.

Competidores con diferentes objetivos, estrategias o interés: Mauricio Flores y Carlos Cuadrado (2017) aseguran que todas las empresas buscan un mismo interés, el cual es generar utilidades y abarcar la mayor parte del mercado lo cual representa una **amenaza**.

Características del producto: Según Mauricio Flores (2017) la mayoría de empresas se especializan y ofrecen diferentes productos enfocados en el diseño y calidad, una **amenaza** ya que la competencia es alta.

Amenaza de los nuevos competidores entrantes: medio

Economía de escala: Existe un convenio para la transferencia de tecnología representa una **oportunidad** al sector textil ya que mejora procesos de producción. (Yachay, 2015)

Beneficios de escala por el lado de la demanda: La Asociación de Industrias Textiles del Ecuador son los representantes de la industria textil encargados de resolver problemas ante el Gobierno e impulsar esta industria, existen 40 empresas que integran esta entidad. Se elaboró un catálogo electrónico donde participaron 22 empresas para ofrecer sus productos a nivel nacional e internacional creando una ventaja para estas (AITE, 2017). Esto representa una **amenaza** ya que existen empresas ya consolidadas, las cuales ya abarcan gran mercado.

Coste de cambio para los clientes: En el sector de confección a la medida de prendas de vestir la Superintendencia de compañías, valores y seguros registra 20 empresas con ofertas diferentes dedicadas a esta actividad económica (Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2018), por este motivo esta barrera no aplica por lo tanto es una **oportunidad** ya que cada empresa proporciona un servicio diferente y al ser prendas a elección del cliente el presupuesto lo manejan ellos.

Requisitos de capital: En el sector de confección a la medida de prendas de vestir según las entrevistas elaboradas a expertos (2017) se obtuvo que es una **oportunidad** que además de necesitar un espacio físico, se necesita personal y trabajar con un modelo inventario “justo a tiempo” para que no perder materia prima, además BanEcuador no solo otorga financiamiento a PYMES, sino también capacitación, definición de proyectos, entre otros; para facilitar la elaboración de nuevos proyectos. (El Ciudadano, 2017)

Ventaja de las empresas establecidas independientemente de su tamaño: Atuntaqui es reconocida por tener buena fama en la industria textil y confecciones, ofreciendo ropa de buena calidad a bajo precio, existen aproximadamente 2 111 dedicados a la actividad. Además, desde el 2012 existe el Centro de Fomento Textil y de Confecciones que ha creado un impacto positivo a nivel nacional (Ministerio de Industrias y Productividad, 2013). Esto representa una **amenaza** para nuevos emprendimientos.

Acceso desigual a canales de distribución: Según los expertos entrevistados, esta industria crea incertidumbre entre productores siendo una **amenaza** ya que existe un mercado informal, el cual evaden impuestos y abarcan un gran porcentaje del mercado. (Mauricio Flores, Carlos Cuadrado, 2017)

Políticas gubernamentales restrictivas: Según el experto textil, afirma que existen tasas arancelarias altas para la adquisición de materias primas representando una **amenaza**. (Carlos Cuadrado, 2017)

Poder de negociación de los proveedores: bajo

Número de proveedores importantes: Como indica el Anexo 2 en Ecuador existen 41 empresas dedicadas la fabricación de productos textiles (Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2012). Al existir bastante oferta de materia prima se la considera una **oportunidad** ya que la actividad de confección a la medida de prendas de vestir tiene una gran variedad de opciones en cuanto a la materia prima que va a utilizar.

Productos de cambio de proveedor: En el Anexo 2 (Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2012) se puede observar la distribución de

proveedores en el país, por el cual se infiere que los costos de cambio de proveedor vendría dado por el lado del flete, lo que es **indiferente**.

Importancia de la industria/rentabilidad del proveedor: Según Carlos Cuadrado (2017) la industria textilera actualmente se ve afectada por el mercado informal, sin embargo él es la tercera generación de su familia dedicada a esta industria teniendo una amplia experiencia dentro de la misma y asegura que existe una buena rentabilidad incluso en épocas de crisis. A pesar de la competencia ingresar en esta industria es una **oportunidad** ya que es rentable.

Amenaza de productos sustitutos: bajo

Según Graciela Estrada (2017), docente de Veterinaria de la Universidad de las Américas, indicó que los perros y gatos no necesitan ser vestidos ya que su pelaje les sirve de abrigo, además estos animalitos tienen un grado más alto de temperatura corporal; por este motivo se puede considerar una **oportunidad** ya que lo que sustituye a la ropa para perros y gatos es su propio pelaje. Sin embargo, muchas personas optan por vestir a sus mascotas debido al clima o por su falta de capacidad para termo regular.

En el sector textil podemos referirnos a marcas que puedan sustituir basándose en características como el ciclo de vida del producto, la relación entre calidad-precio. Pero no existen productos específicos que puedan sustituir la confección de prendas de vestir para perros y gatos. (Caso de Estrategia Empresarial, 2017)

El análisis del sector industrial para el proyecto, indican que el poder de negociación de los clientes y la rivalidad entre empresas competidoras afectan a al proyecto en un nivel alto, ya que existe una gran cantidad de oferta con diferentes enfoques basados en calidad y precio, y a su vez existen un número importante de clientes con diferentes necesidades. La existencia de empresas que abarcan gran parte del mercado, las tasas arancelarias altas y la competencia desleal representan una amenaza para la entrada de nuevos competidores, sin embargo el apoyo financiero por parte de los bancos, la transferencia de tecnología al sector textil y el capital requerido bajo contrarrestan esta amenaza a un nivel medio. El poder de negociación de los

proveedores y la amenaza de productos sustitutos resultan en nivel bajo, debido a una gran opción de proveedores y la rentabilidad de pertenecer al sector textil, en el negocio de prendas de vestir para mascotas, no existen productos sustitutos, ya que el pelaje es el único que cumple con la función de cubrir al animal. En términos generales en promedio la industria se encuentra en un nivel medio, resultando un panorama favorable para la creación del proyecto.

2.1.3 Matriz EFE

Tabla No. 1 Matriz de evaluación de los factores externos

FACTOR CLAVE	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones	0,03	2	0,06
Acuerdo Nacional por la Producción y el Empleo	0,03	2	0,06
Crecimiento de las industrias manufacturera y de servicios	0,04	3	0,12
Mascotas con familias	0,07	4	0,28
Humanización de mascotas	0,04	3	0,12
Ordenanza No. 048, Tenencia, Protección y Control de la Fauna Urbana	0,03	3	0,09
Adopción y concientización de mascotas	0,03	2	0,06
Transferencia de tecnología al sector textil	0,06	4	0,24
Reducción la brecha digital y accesibilidad a internet	0,07	4	0,28
Número de clientes importantes	0,07	4	0,28
Grado de estandarización del producto	0,02	2	0,04
Economía de escala	0,04	1	0,04
Coste de cambio para los clientes	0,03	1	0,03
Requisitos de capital	0,03	2	0,06
Número de proveedores importantes	0,04	3	0,12
Importancia de la industria/rentabilidad del proveedor	0,03	3	0,09
La amenaza de productos sustitutos	0,01	1	0,01
AMENAZAS			
Riesgo país	0,01	2	0,02
Salario básico unificado	0,02	2	0,04
Impuesto al valor agregado	0,03	3	0,09
Inflación negativa	0,02	4	0,08
Importancia de los clientes	0,04	3	0,12
Número de competidores	0,03	3	0,09
Magnitud de los costos fijos o costos de almacenamiento	0,03	3	0,09
Competidores con diferentes objetivos, estrategias o interés	0,02	2	0,04
Características del producto	0,01	3	0,03
Beneficios de escala por el lado de la demanda	0,02	2	0,04
Ventaja de las empresas establecidas independientemente de su tamaño	0,03	2	0,06
Acceso desigual a canales de distribución	0,04	2	0,08
Políticas gubernamentales restrictivas	0,03	2	0,06
TOTAL	1		2,82

Conclusión

Existen factores que amenazan con la creación y funcionamiento del plan de negocio, sin embargo es importante que se elaboren estrategias que contrarresten el impacto de dichas amenazas y aprovechar las oportunidades presentadas en el análisis con eficacia para poder ser competitivos en la industria.

3. Análisis del cliente

La segmentación del cliente se realizó basándose en personas que independientemente de su identidad de género, visten a sus mascotas o desean hacerlo, residen o realizan sus actividades en la ciudad de Quito y los Valles de Cumbayá y los Chillos, que tienen poder adquisitivo y comprenden entre 20 y 60 años de edad.

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

Objetivo general:

- Conocer los gustos y preferencias de las personas que desean vestir o visten a sus mascotas.

Objetivos específicos:

1. Definir que les atrae de la propuesta y en base a que realizarían los diseños para sus mascotas.
2. Determinar el canal de distribución del producto.
3. Conocer qué medios son los ideales para llegar a posibles clientes y qué mensaje se va a comunicar.
4. Definir en promedio el precio con el que se lanzará el producto al mercado teniendo la aceptación del mismo.
5. Establecer qué características posee el segmento de mercado.

Investigación cualitativa:

Entrevista a expertos

Objetivo: Conocer la industria textil y la de mascotas; sus costos, oferta y demanda; y sus procesos de adquisición, producción y comercialización.

Entrevista 1

Nombre: Mauricio Flores

Edad: 29 años

Cargo: Gerente propietario de la empresa Locos Por los Perros con trayectoria de 3 años en el mercado

Experiencia: Comerciante con 17 años de experiencia en ventas, 3 años en la industria de mascotas.

Resultados: La industria enfocada en mascotas ha crecido por ambos lados, tanto la oferta como la demanda. En esta industria se analiza las necesidades de las personas con la finalidad de ofrecer un producto funcional y adaptado al mercado. Las personas al momento de elegir una prenda de vestir para sus perros o gatos se fijan en el precio, calidad, diseño, etc; pero no todos tienen las mismas preferencias ya que algunos tienden a elegir prendas basadas en una sola característica que les convenga, por esta razón la competencia dentro de la industria es bien amplia ya que hay varios competidores ofreciendo distintos tipos de productos. Además existen vendedores informales que representan una gran amenaza debido a que se los considera como competencia desleal ya que ellos no pagan impuestos ni los costos de producción son altos, teniendo la opción de ofrecer productos a bajos precios. La forma más adecuada de competir en este mercado es educando al cliente, de manera que ellos sepan que es lo que compran y qué beneficios les puede brindar. También es importante tener una buena publicidad donde se intenta manejar la situación en casos de crisis, para poder competir con otras empresas, es recomendable patentar diseños con el fin de que la competencia no copie el producto. De igual forma es importante tener una buena distribución para abarcar más mercado. Los costos más

significativos son los de maquinaria y de logística, el tiempo es un factor muy importante. La venta de ropa para mascotas anual es de aproximadamente \$90 000 USD. La propuesta de negocio para la producción y comercialización de ropa ergonómica para perros y gatos puede tener una buena aceptación por parte del público meta, pero es necesario educar al cliente en base a lo que compra para su mascota, otro factor importante es la distribución. Es recomendable usar Máquinas Industriales Rectas u Overlock, con un costo aproximado entre \$900 y \$1100 USD. Las telas más utilizadas para la producción de ropa para mascotas son la acolchada, tela polar, malla automotriz, lonas, impermeable y la reata que es un insumo textil. Hay que tener en cuenta tres tipos de inventario el inventario de materia prima, inventario de producto en proceso y el inventario de producto terminado. Para introducir de forma acertada el producto en el mercado quiteño es necesario apuntar a sectores como Cumbayá, Condado, Quito Tennis, Gonzales Suarez especialmente con material POP y generar expectativa en redes sociales. Inicialmente el tipo de publicidad mencionado puede resultar costosa, sin embargo se puede iniciar con una campaña de expectativa que puede durar tres o cuatro semanas exhibiendo ya el producto final. La idea principal es enfocarse en el cliente con el fin de venderle una emoción, más no el producto en sí. Existen regulaciones en esta industria, donde la tela es la materia prima con impuestos más altos y los precios pueden variar, adicionalmente es necesario tener la Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE). Se debe manejar un modelo de fijación de precios basado en utilidad o costos debido al modelo de negocio.

Como recomendaciones en este modelo de negocio se debe ser muy ordenado y tener programado todas las actividades o procesos que se van a realizar, con el fin de tener control de los tiempos, las telas y detalles del producto. Es importante que se patente los diseños para impedir su copia. Adicionalmente la publicidad debe ser enfocada en las emociones de tal manera que se venda el producto por su valor y llegar de mejor forma al público.

Entrevista 2

Nombre: Carlos Cuadrado

Edad: 47 años

Cargo: Gerente propietario de la empresa Ropa Infantil Ecuatoriana con trayectoria de 27 años en el mercado

Experiencia: Ingeniero en Administración de Empresas y Maestro en corte y confección

Resultados: En el sector textil y en la actividad de confección a la medida de prendas de vestir, existen políticas gubernamentales que apoyan y a su vez lo limitan y mercados informales que crean incertidumbre; sin embargo se puede tener una rentabilidad alta tanto realizando prendas personalizadas, como industrializando la producción. Se cree que sería más factible enfocarse en un mercado de nivel socioeconómico medio medio-alto para tener mejor aceptación del producto, ya que se considera que personas de un nivel socioeconómico medio alto-alto prefieren realizar compras en el exterior. Además se piensa que las personas visten a sus mascotas por estética más no por necesidad del animal y por esta razón la elección de tejidos y colores debe basarse en épocas y estaciones considerando telas más livianas y que permitan la entrada de aire para épocas de calor y otras telas para épocas de frío. Propone también que se utilice un método de “justo a tiempo” en manejo de inventario, trabajando con catálogos de proveedores para que no exista riesgo de quedarse con material y no venderlo. La fijación de precios se debe realizar en base a costos y percepción de valor por el cliente. Además se propone que se ofrezca servicios de peluquería y spa para tener un servicio más completo.

Como recomendaciones se debe empezar con poca inversión en la compra de materia prima, debido a que esta es de baja rotación porque se trata de un producto personalizado y es más factible trabajar con catálogos de proveedores y conseguir un especialista en confección de ropa para mascotas o con experiencia en la producción de peluches ya que se asemeja más a esta actividad.

Grupo de enfoque

Objetivo: Conocer los gustos y preferencias del segmento escogido en cuanto a características físicas del producto, punto de venta, precio y medios de comunicación para su publicidad.

Se realizó el grupo de enfoque donde los participantes eran personas de entre 22 y 30 años con mascotas, los cuales ciertas personas visten a sus mascotas y otras tienen el deseo de hacerlo.

La mayoría de los participantes comentaban que tienen problemas al conseguir ropa para sus mascotas, con el tamaño, calidad, tipo de tela, estética y que el precio con relación al producto obtenido no es satisfactorio. Además coinciden en que la ropa y accesorios que les ponen a sus mascotas limita al animal haciéndolos sentir incómodos y por ende ellos tratan de sacarse dañando la prenda.

Al momento de escoger ropa y accesorios para sus mascotas, los participantes consideran el precio, calidad, diseño y nivel de personalización de la prenda para tomar la decisión de compra.

La idea y modelo estándar presentado a los participantes fue de su agrado, ya que facilita la movilidad de sus mascotas y tienen la opción de personalizar la prenda con sus gustos y preferencias, sin embargo consideran que el velcro es un material fácil de sacar y que sería factible utilizar otro material para el ajuste de la prenda como cierres, broches a presión, broches plásticos, entre otros.

También sugieren que las telas que se pueden ofrecer sean fáciles de lavar, que el pelo de sus mascotas no se quede en la prenda y que sea ligera sobre todo para los participantes que tienen gatos. Las telas que sugieren son tipo algodón, impermeable, y telas que abriguen a sus mascotas.

Los participantes comentan que al momento de vestir a sus mascotas o de ver a un animalito vestido les provoca ternura, amor, gracia y que suelen vestirlos por necesidad de la mascota ante el clima.

Los participantes no conocen ninguna marca o empresa que ofrezca un servicio personalizado de prendas de vestir para sus mascotas y opinan que se podría brindar servicio a domicilio para la toma de medidas y elección de detalles; sin embargo piensan que es necesario que exista un local para sentirse seguros como clientes y donde les gustaría que el servicio sea amigable con sus mascotas con el fin de hacerlos sentir en confianza. También les gustaría que la ubicación del local sea céntrico, en un perímetro entre la Kennedy como límite norte y la Mariscal como límite sur.

Los participantes estarían dispuestos a esperar cinco días laborables para la entrega de la prenda desde el día de la toma de medidas.

Investigación cuantitativa:

Objetivo: Definir porcentualmente el número de clientes potenciales y sus características psicográficas, que es lo que más les atrae de la propuesta y en base a que realizarían los diseños, canal de distribución, definir el precio de lanzamiento al mercado y medios para promocionar el producto.

Se encuestó de forma aleatoria a 50 personas que oscilan entre los 21 y 55 años de edad y se obtuvo los siguientes resultados: (Anexo 4)

H1: Las mujeres están dispuestas a esperar 5 días laborables desde que se realiza el pedido hasta la entrega, mientras que los hombres están dispuestos a esperar 7 días laborables.

Tabla No. 2

Tabla de contingencia Tiempo de espera para recibir el producto * Género

% dentro de Por favor indique su género

		Género		Total
		Femenino	Masculino	
Tiempo de espera para recibir el producto	Entre 3-4 días laborables	27,8%	33,3%	30,6%
	Entre 5-6 días laborables	38,9%	38,9%	38,9%
	Entre 6-7 días laborables	27,8%	27,8%	27,8%
	Más de 7 días laborables	5,6%		2,8%
Total		100,0%	100,0%	100,0%

La hipótesis se acepta parcialmente, ya que los resultados indican que independientemente del sexo el 38,9% de las personas están dispuestas a

Tabla No. 6**Tabla de contingencia Adquirir el producto * Ubicación de la tienda**

% dentro de En qué sector le gustaría que se encuentre la tienda ubicada

		Ubicación de la tienda		Total
		Norte de Quito	Centro-Norte de Quito	
Adquirir el producto	Local comercial	100,0%	100,0%	100,0%
Total		100,0%	100,0%	100,0%

La hipótesis se rechaza parcialmente, ya que del total de encuestados el 38,9% prefieren adquirir el producto mediante internet, sin embargo el 25% de personas que prefieren adquirir el producto en un local comercial viven y les gustaría que su ubicación sea en el norte y centro-norte de Quito, por lo tanto se infiere que prefieren adquirir el producto cerca de casa, mientras que las personas que viven en el sur de Quito prefieren servicio a domicilio, las que viven en los valles prefieren adquirir el producto por internet.

H6: Las personas más jóvenes prefieren los medios digitales para conocer el producto, mientras que las personas de más de 40 años prefieren los medios tradicionales.

Tabla No. 7

Tablas personalizadas

		Edad										
		23	24	25	26	27	28	29	30	32	36	55
		% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna	% del N de la columna
Medios de comunicación	Medios digitales	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Medios tradicionales	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	BTL	10,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%
	Otro	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Como se puede observar en la tabla todos los encuestados prefieren conocer el producto mediante medios digitales, también el público joven aprueba la comunicación mediante BTL (Below the line), por lo tanto se acepta parcialmente la hipótesis.

H7: Las mujeres al vestir a sus mascotas lo relacionan con la ternura, mientras que los hombres sienten gracia.

Tabla No. 8

Tabla de contingencia Qué sentimiento le provoca un animal vestido * Género

% dentro de Género

		Género		Total
		Femenino	Masculino	
Qué sentimiento le provoca un animal vestido	Ternura	55,6%	66,7%	61,1%
	Amor	27,8%		13,9%
	Gracia	16,7%	27,8%	22,2%
	Otro		5,6%	2,8%
Total		100,0%	100,0%	100,0%

Se rechaza la hipótesis, ya que independientemente del género el 61,1% de las personas al ver un animal vestido les provocan “ternura”.

H8: La mayoría de personas con un ingreso inferior a \$601 dólares que no tienen hijos gastan entre \$20-\$40 mensualmente en sus mascotas, mientras que las que tienen hijos y sueldo superior a \$801 gastan entre \$61-\$80.

Tabla No. 9

Tabla de contingencia Gasto mensual aproximado en mascotas * Ingreso mensual * Tiene hijos

% dentro de Rango de ingreso mensual

			Ingreso mensual				Total
			\$386-\$600	\$601-\$800	\$801-\$1000	Más de \$1001	
Si	Gasto mensual en mascotas	\$41-\$60			50,0%	50,0%	40,0%
		\$61-\$80		100,0%		50,0%	40,0%
		Más de \$81			50,0%		20,0%
	Total		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
No	Gasto mensual en mascotas	\$20-\$40	12,5%	22,2%	33,3%	25,0%	21,4%
		\$41-\$60	68,8%	33,3%	55,6%	25,0%	50,0%
		\$61-\$80	6,3%	33,3%			9,5%
		Más de \$81	12,5%	11,1%	11,1%	50,0%	19,0%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
Total	Gasto mensual en mascotas	\$20-\$40	12,5%	20,0%	27,3%	20,0%	19,1%
		\$41-\$60	68,8%	30,0%	54,5%	30,0%	48,9%
		\$61-\$80	6,3%	40,0%		10,0%	12,8%
		Más de \$81	12,5%	10,0%	18,2%	40,0%	19,1%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

La hipótesis se rechaza, ya que el 8% que compra mensualmente adquieren entre 6 y 7 prendas anuales, el 32% que compra trimestralmente adquieren entre 2 y 8 prendas anuales, el 36% que compra semestralmente adquieren entre 1 y 5 prendas anuales, el 20% que compran anualmente adquieren entre 1 y 3 prendas, y el 4% que compran con otra frecuencia de las mencionadas adquieren solo 1 prenda anual.

Conclusiones

Como se puede observar en el Anexo 5 de la investigación de mercados, se pudo obtener que del total de personas que tienen mascotas, el 53,2% los visten y el 23,4% desean vestirlos, además al 41,7% les atrae la propuesta debido a la personalización y que son prendas hechas a la medida de sus mascotas, la mayoría estarían dispuestos a esperar entre 5 y 6 días laborables desde el pedido de la elaboración de la prenda, hasta su entrega. También se arrojó resultados acerca de la propuesta del cliente para la elaboración de los diseños y servicios extras, donde el 28,5% realizarían dichas prendas basándose en actividades que realizan con sus mascotas, el 22,44% por moda, y el 46,9% según la estación del año; además más del 50% de los encuestados sugieren que se ofrezca servicio de peluquería.

El canal de distribución debido al tipo de producto y servicio es directo y el medio por el cual los posibles clientes prefieren adquirir el producto es por internet con una aceptación del 38,9%, donde se pondrá a disposición un manual virtual de los pasos a seguir para la toma de medidas, selección de tela y color, elección de detalles y finalmente el pago de la misma. Una vez terminada la prenda esta será entregada al domicilio del cliente.

El 61,1% de personas al ver un animal vestido lo relacionan con la “ternura”, por eso el mensaje que será comunicado hará relación con dicho sentimiento, el 100% de los encuestados prefieren los medios digitales y el 4% sugieren el “Below the line” (BTL), por lo tanto la se publicitará a través de los medios mencionados.

Tal como indica el gráfico del modelo de sensibilidad de precios Van Westendorp el precio con el que se lanzará al mercado para que el producto tenga aceptación manteniendo su reputación es entre \$20,00 y \$25,00 USD.

El segmento de mercado al cuál se enfoca este proyecto son hombres y mujeres, que tienen poder adquisitivo, de un nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto, entre 21 y 60 años de edad, que tienen mascotas y las visten o desean hacerlo, siendo irrelevante el estado civil, si tienen o no carga familiares, y con quien viven.

4. Oportunidad de negocio

4.1 Oportunidad de negocio

El análisis de la industria indica que la producción y comercialización de ropa personalizada y ergonómica para perros y gatos, tiene oportunidad en el mercado, ya que a pesar de existir mucha competencia existen dos tipos de clientes, las distribuidoras y el cliente final, que consideran la calidad y el precio para adquirir una prenda. Además la investigación cuantitativa realizada confirmó que las personas perciben al producto de mayor calidad que el de la competencia, dando ventaja al proyecto dentro del mercado.

Asimismo con el análisis externo y la investigación se obtuvo que ambas industrias a la que pertenece el proyecto se encuentran en crecimiento, ya que el Producto Interno Bruto en el 2017 tuvo una tasa de crecimiento de 4,51%, mientras que la industria manufacturera de 2,68% y la de otras actividades de servicios de 6,18%. Dentro de 5 años se prevé que la tasa de crecimiento para el PIB será de 6,98%, resultando el crecimiento de la industria de manufactura superior con un 8,39% y la de otras actividades de servicio inferior con un 4,64%. Anexo1 (Banco Central del Ecuador, 2017).

Hoy en día el Ministerio de Salud Pública trabaja para concientizar a las personas acerca de la fauna urbana y mejorar la convivencia entre ambos. Según el INEC (2018) la población de Quito comprende de 2 221 349 habitantes donde aparentemente la Secretaría de Salud del Distrito Metropolitano de Quito (2015) afirmó que 3 de 5 familias tienen una mascota en casa, por lo tanto, asumiendo

que la familia está conformada por cuatro personas, aproximadamente existe 555 337 familias en Quito, por ende se puede inferir que existen 333 202 mascotas que pertenecen a una familia, de las cuales el 35,9% pertenecen a los estratos socioeconómico A, B y C+ según el INEC (2011) correspondiendo a 119 620 mascotas con un dueño. Con los resultados de la investigación cuantitativa se obtuvo que del total de personas que tienen mascotas el 76,59% visten y desean vestir a sus mascotas, como resultado se tiene que el mercado potencial es de aproximadamente 91 629 personas. (Anexo 6)

Además los resultados obtenidos con la investigación cuantitativa demuestran que lo que impulsa a la mayoría de personas a vestir a sus mascotas o el querer hacerlo, es el clima, lo cual representa una ventaja ya que el mercado al cual va dirigido el proyecto es Quito, considerada como una ciudad fría según el Gobierno de Pichincha (2017) y el único sustituto de una prenda de vestir para un animal es su propio pelaje, tal como lo indica la Dra. Veterinaria Graciela Estrada (2017).

La reducción de la brecha digital en el país y el acceso a internet representan una ventaja para el modelo de negocio, ya que en la investigación se obtuvo que las personas prefieren adquirir y enterarse del producto por medio de internet, reduciendo costos y comunicando el producto con mayor alcance.

La tecnología transferida al sector textil y la existencia de varios proveedores también son una oportunidad, ya que al mejorar los procesos de producción se minimizan costos, bajando el precio de la materia prima y por ende los costos de materia prima del proyecto disminuyen.

Con los resultados de la investigación y con el análisis externo se puede concluir que la producción y comercialización de ropa personalizada y ergonómica para perros y gatos es un plan de negocio que tendría una acogida del 70% dentro del mercado, ya que puede satisfacer las necesidades y preferencias de forma personalizada a cada cliente. Igualmente existen medidas gubernamentales que apoyan e impulsan a los proyectos relacionados con la producción.

5. Plan de marketing

5.1 Estrategia general de marketing

En este modelo de negocio como prioridad está el poder de mercado, ya que la idea es vender a un precio máximo aceptable en un mercado existente, donde se diferenciará de la competencia por el valor agregado ofrecido.

La estrategia seleccionada para este modelo de negocio es la diferenciación, ya que es un producto el cual el cliente lo va a percibir de mayor calidad debido a que él mismo estará realizando un modelo personalizado para su mascota, a diferencia de los competidores que ofrecen un mismo diseño para todo el mercado. Además, por el modelo de negocio, la distribución será con un canal directo entre fabricante y cliente, teniendo la oportunidad de cumplir o superar las expectativas del cliente con el producto y el servicio brindado creando valor para el cliente y por ende la fidelización del mismo.

5.1.1 Mercado objetivo

El mercado objetivo comprende de 119 620 hombres y mujeres entre 21-55 años de edad de nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto, que residen o realizan sus actividades en Quito y los Valles de Cumbayá y los Chillos, que tienen mascotas como perros y gatos, de los cuales el 53,20% visten a sus mascotas y el 23,40% desean vestir a sus mascotas con prendas personalizadas, ergonómicas y a la medida, y además consideran a su mascota como un miembro de su familia, prefiriendo la calidad ante el precio. Según los resultados de la investigación en promedio las personas que visten a sus mascotas compran en promedio 3 prendas por año, por lo tanto la demanda global es de 274 886 prendas para perros y gatos por año. (Anexo 7)

5.1.2 Propuesta de valor

El proyecto se encuentra enfocado en ofrecer un producto que beneficie a las mascotas en cuanto a la comodidad de la prenda, sin embargo los detalles físicos son puestos a la disposición según las necesidades del cliente, ya que son estos los que realizarán sus propios modelos. Más que ofrecer una prenda de vestir Pet's Couture ofrece "ternura".

La marca ofrece prendas de vestir para mascotas, donde el cliente puede personalizar la prenda en base a sus gustos y preferencias. Además de garantizar la calidad de las prendas se ofrece prestigio, lo que simboliza estatus a un precio más elevado que el de la competencia.

Declaración del posicionamiento

Para personas que se preocupan del bienestar de sus mascotas, Pet's Couture crea prendas de vestir personalizadas que prometen ternura, comodidad y estilo.

Tabla No. 14 Modelo de negocio Canvas

Modelo Canvas				
Alianzas	Procesos	Propuesta de valor	Relacionamiento	Segmentos de clientes
*Proveedores de textiles *Relaciones públicas *Servicio de mensajería sustentable	*Ingreso de solicitud de pedido *Compra de materia prima *Producción *Control de calidad *Entrega	*Prendas de vestir para mascotas, donde el cliente puede personalizar la prenda en base a sus gustos y preferencias. Además de garantizar la calidad de las prendas se ofrece prestigio, lo que simboliza estatus a un precio más elevado que el de la competencia.	*Relaciones personales con el cliente *Servicio al cliente *Portal web interactivo	*Personas que visitan y desean vestir a sus mascotas con prendas personalizadas
	Recursos		Canales de distribución	
	*Establecimiento comercial *Maquinaria *Personal de producción *Comunicación		*Distribución exclusiva *Canal directo	
Costos *Personal *Marketing y publicidad *Arriendo *Servicios básicos			Ingresos *Venta del producto	

5.2 Mezcla de marketing

Producto:

- Características:** Prendas de vestir para perros y gatos con un diseño ergonómico que permita la movilidad de la mascota, hecho a la medida y personalizado según los gustos y necesidades del cliente. Las personas podrán adquirir el producto mediante la página web de la empresa donde se les otorgará un manual personalizado para que diseñen desde sus hogares las prendas para sus mascotas, también se ofrece visitas a su hogar para que las medidas y detalles puedan ser tomadas por personal capacitado de la empresa. El pago por la prenda será por transferencia

directa. Las prendas se separan en dos categorías tal y como muestra la Tabla No. 15.

Tabla No. 15 Categoría de productos y costos

Modelo simple		Modelo complejo	
Material	Costo	Material	Costo
Ribete	\$ 1,20	Ribete	\$ 1,20
Velcro	\$ 0,89	Velcro	\$ 0,89
Hilo	\$ 0,26	Hilo	\$ 0,26
Tela base	\$ 0,92	Tela base	\$ 0,92
Tela secundaria	\$ 0,98	Tela secundaria	\$ 0,98
		Adicionales	\$ 0,71
		Extra tela 10%	\$ 0,10

- **Diseño:** El diseño se lo ha elaborado basándose en la comodidad de la mascota, tal y como se muestra en la Figura No. 1, con la finalidad que este se adapte como una segunda piel de la mascota sin que limite el movimiento del mismo.



Figura No. 2 Fotografía del diseño del producto

- **Nivel de calidad:** Las telas a ofrecer son acolchada, tela polar, lonas, impermeable; también para cada prenda se utilizará Velcro para el ajuste de las prendas e hilo para la confección.
- **Marca:** La marca se desarrolló bajo el nombre “Pet’s Couture”, el cual se traduce al español como “Mascotas de alta costura”. El símbolo del logo fue escogido debido a que hace relación con el consumidor y su forma redonda hace relación a la ternura. Los colores seleccionados en conjunto proyectan el concepto de la marca la cual es diferenciación, pero a su vez la ternura, por esta razón los colores escogidos fueron el negro, rojo y blanco los cuales según Mejía (2018), en la psicología de colores representan lujo, energía y perfección respectivamente. Figura No. 2



Figura No. 3 Diseño del logotipo

Empaque: El empaque escogido es una funda tipo boutique o shopping bag de papel caña de 26cm de ancho, 33cm de alto y 12,5cm de fuelle.



Figura No. 4 Diseño del logotipo

Tabla No. 16 Costo unitario de materia prima indirecta y costo anual por ventas

MATERIA PRIMA INDIRECTA	COSTO UNITARIO
Shopping Bag	\$ 0,73
Tarjeta personalizada	\$ 0,05

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ -	\$ 17.784,04	\$ 40.920,66	\$ 84.087,17	\$ 151.129,86	\$ 242.206,32
INVENTARIO INICIAL DE MATERIALES INDIRECTOS	\$ -	\$ 597,58	\$ 1.342,86	\$ 2.693,12	\$ 4.723,08	\$ 7.387,31
COMPRA DE MATERIALES INDIRECTOS	\$ 40,46	\$ 632,62	\$ 1.438,81	\$ 2.840,99	\$ 4.938,79	\$ 6.853,48
MATERIALES INDIRECTOS DISPONIBLES PARA EL USO	\$ 40,46	\$ 1.230,21	\$ 2.781,67	\$ 5.534,12	\$ 9.661,87	\$ 14.240,78
INVENTARIO FINAL DE MATERIALES INDIRECTOS	\$ 40,46	\$ 632,62	\$ 1.438,81	\$ 2.840,99	\$ 4.938,79	\$ 6.853,48
MATERIALES INDIRECTOS USADOS	\$ -	\$ 597,58	\$ 1.342,86	\$ 2.693,12	\$ 4.723,08	\$ 7.387,31

- **Servicio:** La idea de Pet's Couture es hacer de la experiencia del cliente con la empresa única, brindando comodidad seguridad y confianza con el fin de crear buenas relaciones con los clientes y su fidelización.

- **Servicio pre venta:** Se ofrecerá asesoría acerca de materiales, colores y detalles estéticos según moda, fechas importantes y necesidades del cliente.
- **Servicio post venta:** Se hará un seguimiento a los clientes para conocer si el producto recibido ha cumplido con sus expectativas, caso contrario se recibirá la prenda de vuelta y se harán los cambios pertinentes, con el fin de satisfacer al cliente.
- **Entrega del producto:** Desde el día de solicitud este tendrá un tiempo elaboración y entrega entre cinco y seis días laborables, la entrega se realizará con la empresa GreenRides; una empresa de Courier totalmente sustentable amigable al medio ambiente, ya que como medio de transporte usan bicicleta y transporte eléctrico; los primeros dos años.

Tabla No. 17 Costo de envío por unidad y costo anual por ventas GreenRides

ENVÍO DE PRODUCTO (GREENRIDES)	\$ 2,50	X UNIDAD	OUTSOURCING	HASTA FINALIZAR EL 2DO AÑO	OPERACIONAL
--------------------------------	---------	----------	-------------	----------------------------	-------------

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$ -	\$ 17.784,04	\$ 33.061,57	\$ 51.318,41	\$ 77.552,60	\$ 110.852,86
TOTAL CANTIDAD DE VENTAS	\$ -	\$ 768,10	\$ 1.393,43	\$ 2.110,13	\$ 3.110,65	\$ 4.338,83
ENVÍO DE PRODUCTO (GREENRIDES)	\$ -	\$ 1.920,26	\$ 3.489,40	\$ -	\$ -	\$ -

Precio:

- **Estrategia de fijación de precios:** Con el modelo de sensibilidad de precios de Van Westendorp se pudo obtener como resultados que el producto ofrecido es percibido de mayor calidad que el de la competencia por lo tanto la estrategia indicada es la de “por valor percibido”, ya que este justifica pagar más por un producto que ofrece un valor agregado al cliente.
- **Estrategia de entrada:** La estrategia a aplicar en el proyecto es la de “penetración” ya que se ingresará con un precio de \$22,00 USD para el modelo simple, y \$24,00 USD para el modelo complejo, precios mayores al de la competencia para dar a conocer la marca de Pet’s Couture y su concepto de producción.
- **Estrategia de ajuste:** Durante todo el proyecto de Pet’s Couture, se aplicará una estrategia de fijación de precios “dinámica”, ya que se

aumentará el precio en temporadas altas, en octubre por “Halloween” se incrementará 1% de precio de introducción para ambos modelos y en diciembre por “Navidad y Fin de año” se incrementará en 1,5%.

Plaza:

- **Estrategia de distribución:** La estrategia de distribución utilizada será directa, debido que al ser una prenda personalizada y a la medida el canal debe ser directo entre fabricante y cliente. La investigación realizada demostró que las personas prefieren adquirir el producto por medio de internet, es decir mediante la página web podrán ponerse en contacto con la empresa realizando su solicitud, de manera personalizada se les hará llegar un manual explicando cómo tomar las medidas a sus mascotas, elegir telas, colores, detalles estéticos; además este manual contará con asesoría según la raza, tamaño, contextura de la mascota. También se ofrecerá la opción de que un especialista se acerque sus hogares para realizar todos los pasos mencionados anteriormente. Una vez realizada la solicitud se procederá a la elaboración de la prenda la cual será entregada entre cinco y seis días después de su solicitud. (Tabla No. 18)
- **Puntos de venta:** Como se menciona, no existirá un punto de venta físico, por el cual el punto de venta será por medio virtual, es decir por la página web de Pet’s Couture, y puerta a puerta. (Tabla No. 18)

Promoción:

- **Estrategia de promoción:** Se va a utilizar una estrategia de jalar (pull), ya que se invertirá en publicidad para dar a conocer el producto a posibles clientes e inducirlos a la compra, también se realizará BTL en puntos estratégicos, y material POP el cuál se especifica a continuación.
- **Publicidad:** En base a los resultados obtenidos en la investigación de mercados se comunicará el producto por medios digitales, es decir se pautará en Facebook e Instagram. Además se solicitará espacios en veterinarias donde se exhibirá mediante “Big boys” creativos el concepto del producto los dos primeros años, el primer año en enero, octubre y diciembre, y el segundo año únicamente en octubre y diciembre. También se realizará entregas de material POP, se entregará en los parques

Metropolitano, Bicentenario y La Carolina, fundas para recoger las heces de mascotas comunicando la marca, además se logra proyectar un mensaje de responsabilidad social, ya que se promueve el cuidado de espacios públicos, esta actividad se realizará a inicio del primer año.

- **Promoción de ventas:** Se realizará una base de datos de todos los clientes e información de sus mascotas, y se hará un regalo en el cumpleaños de la mascota y el dueño, mostrando así el interés y preocupación por parte de la empresa hacia el cliente, logrando también la fidelización del mismo.
- **Relaciones públicas:** Se participará continuamente en los eventos de Expo Mascotas Ecuador, las cuales se realizan anualmente con el fin de dar a conocer la marca y crear relaciones con posibles clientes.

Tabla No. 18 Presupuesto plan de medios

MARKETING Y PUBLICIDAD	\$ -	\$ 4.279,96	\$ 2.219,96	\$ 2.219,96	\$ 2.219,96	\$ 2.219,96
DESARROLLO DE MARCA	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PÁGINA WEB	\$ -	\$ 850,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
HOSTING PÁGINA WEB	\$ -	\$ 999,96	\$ 999,96	\$ 999,96	\$ 999,96	\$ 999,96
PAUTA EN FACEBOOK	\$ -	\$ 600,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
PAUTA EN INSTAGRAM	\$ -	\$ 600,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
BIG BOYS	\$ -	\$ 150,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FUNDAS PROMOCIONALES	\$ -	\$ 200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
REGALOS CLIENTES	\$ -	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
PARTICIPACIÓN EN EXPOMASCOTAS	\$ -	\$ 280,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00

6. Propuesta de la filosofía y estructura organizacional

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

Pet's Couture es alta costura, que ofrece calidad, comodidad y estilo de forma personalizada en una prenda de vestir, para amantes de sus mascotas.

Visión

Posicionarnos para el 2022 en Ecuador como la primera empresa de alta costura personalizada y ergonómica para mascotas, a la vanguardia con tendencias, tecnología e innovación, y que actúa responsablemente en su entorno cuidando el medio ambiente y los intereses de sus stakeholders

Objetivos

Tabla No. 19 Objetivos de Pet's Couture

	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO	LARGO PLAZO
ASPECTOS	AÑO 1	AÑOS 2 Y 3	AÑOS 4 Y 5
FINANCIEROS	Ingresar con Pet's Couture abarcando un 0,28% del mercado comparado con la competencia.	Incrementar en el cuarto año en un 55% la cantidad de prendas vendidas con respecto al año anterior.	Obtener un margen bruto de 6,13% para el cuarto año.
RELACIONADOS AL CLIENTE	Brindar un servicio pre y post venta óptimo al cliente.	Lograr que los productos sean percibidos un 25% mejor que la competencia.	Mantener una participación del 47% para el modelo simple y de 53% para el modelo complejo durante los 5 años.
PROCESOS INTERNOS	Reclutar personal competente para el funcionamiento de la empresa.	Incrementar la producción en un 84% para el segundo año.	Aprovechar la capacidad operativa en un 97%.
APRENDISAJE Y DESARROLLO	Implementar la facturación electrónica al iniciar el proyecto.	Tener acceso a una base de datos amplia de nuestros clientes.	Mantener información actualizada de nuevas tendencias de moda para mascotas.

6.2 Plan de operaciones

El plan de operaciones debe ser enfocado en la calidad y servicio que se brindará a nuestros clientes cumpliendo también los tiempos indicados desde la solicitud del pedido del producto hasta su entrega.

Tabla No. 20 Costo promedio de plan de operaciones durante todo el proyecto

PROCESO	COSTO PROMEDIO POR UNIDAD	TIEMPO	PERSONAL REQUERIDO
INGRESO DE PEDIDO	\$ 0,47	30 min	Polifuncional administrativo
COMPRA DE MATERIA PRIMA	\$ 4,66	1 día	Polifuncional administrativo
PRODUCCIÓN DE LA PRENDA	\$ 3,24	45 min	Costurera
EMPAQUETAMIENTO	\$ 0,78	5 min	Polifuncional administrativo
ENVÍO DEL PRODUCTO	\$ 2,00	1 - 2 días	Outsourcing de mensajería

6.2.1 Cadena de valor

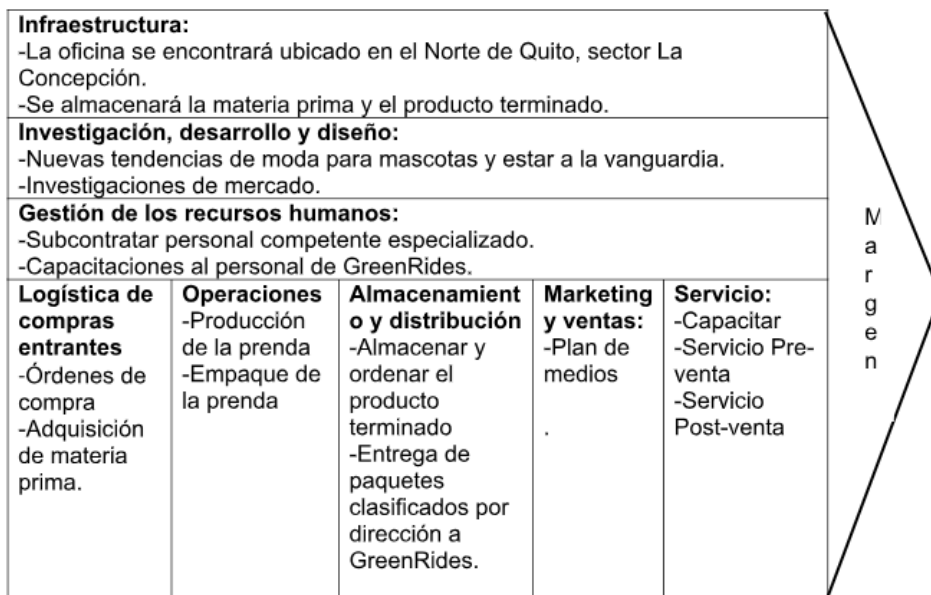


Figura No. 5 Cadena de Valor Pet's Couture. Adaptado de Lambin J. Dirección de Marketing 2ed.

Actividades primarias

- **Logística de compras entrantes:**
 1. Verificar las órdenes de compra y definir las características y materiales solicitados.
 2. Adquirir telas, hilos, ribetes de buena calidad.
 3. Comprobar que la materia prima concuerde con las solicitudes y que esté en el estado óptimo y almacenarlo.
- **Operaciones:**
 1. Solicitar la producción de la prenda con sus respectivas especificaciones.
 2. Verificar que se cumplan con los parámetros solicitados por el cliente y que no exista ningún tipo de falla o defecto.
 3. Empacar la prenda.
- **Almacenamiento y distribución:**
 1. Almacenar y ordenar el producto terminado ubicándolos por sector o dirección donde se realizará la entrega.
 2. Entregar los paquetes clasificados por dirección al mensajero para que realice las entregas de forma inmediata.

- **Marketing y ventas:**
 1. Seguir el plan establecido en promoción de la Mezcla de Marketing.
 2. Verificar que los esfuerzos de marketing estén dando resultados.
- **Servicio:**
 1. Brindar capacitaciones al personal, con el fin que conozcan el concepto de negocio y puedan brindar el mejor servicio pre y post venta.
 2. Contar con el material necesario en caso de algún cambio en las prendas ya entregadas.

Actividades de apoyo

- **Gestión de los recursos humanos:**
 1. Subcontratar personal competente especializado en la elaboración de ropa para mascotas o juguetes, para los primeros dos años, a partir del tercer año se contratará personal de producción.
 2. Capacitar al personal de GreenRides, para que al momento de realizar la entrega puedan brindar un buen servicio y atender cualquier requerimiento del cliente para los primeros dos años, a partir del tercer año se contratará un mensajero motorizado.
- **Investigación, desarrollo y diseño:**
 1. Constantes investigaciones para conocer nuevas tendencias de moda para mascotas y estar a la vanguardia.
 2. Investigaciones de mercado para conocer las necesidades de los clientes y poder cubrirlas.
- **Infraestructura:**
 1. La oficina de Pet's Couture se encontrará ubicado en el Norte de Quito, sector La Concepción, la cual es una residencia. A partir del tercer año se rentará una oficina donde se realizará la producción y temas administrativos, y se encontrará ubicado en el mismo sector.

Las actividades de la cadena de valor de Pet's Couture que proporciona valor al comprador son:

Las operaciones, ya que al ser un producto personalizado, esta debe ser elaborada bajo las especificaciones del cliente logrando cumplir con sus expectativas produciendo una prenda sin defectos.

Marketing y ventas, en esta actividad la forma de comunicar el producto es muy creativa enfocado en atacar los sentimientos del cliente, ofreciendo más que una prenda “ternura” y haciendo la experiencia de compra del cliente personalizada.

Servicio, Pet’s Couture ofrece asesoramiento para la elaboración de la prenda, basándose en las necesidades de las mascotas tanto como del cliente y el servicio post venta que cuenta con personal capacitado para resolver cualquier tipo de problema relacionado con el producto final, además la distribución eficiente amigable con el medio ambiente.

Investigación, desarrollo y diseño, esta actividad es muy importante debido a los constantes cambios en tendencias el cuál Pet’s Couture debe estar a la vanguardia con diseños, moda, etc.

6.2.2 Mapa de procesos

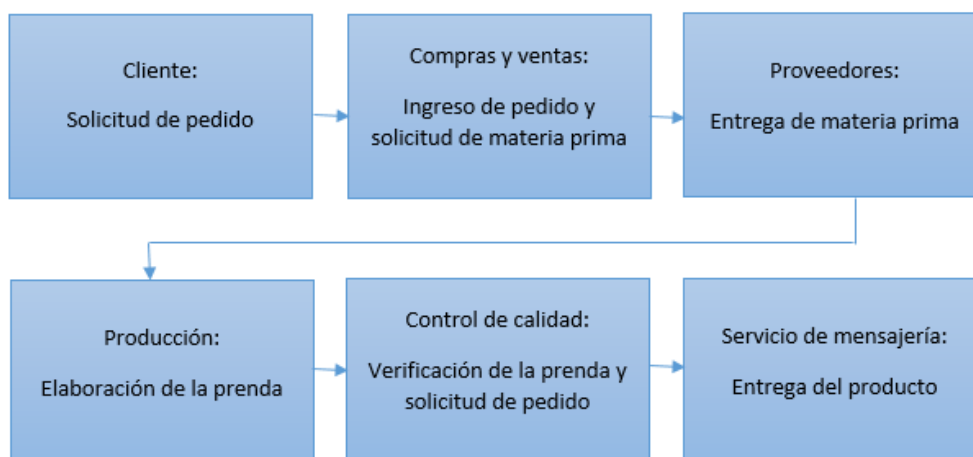


Figura No. 6 Mapa de procesos Pet’s Couture

6.2.3 Flujograma de procesos

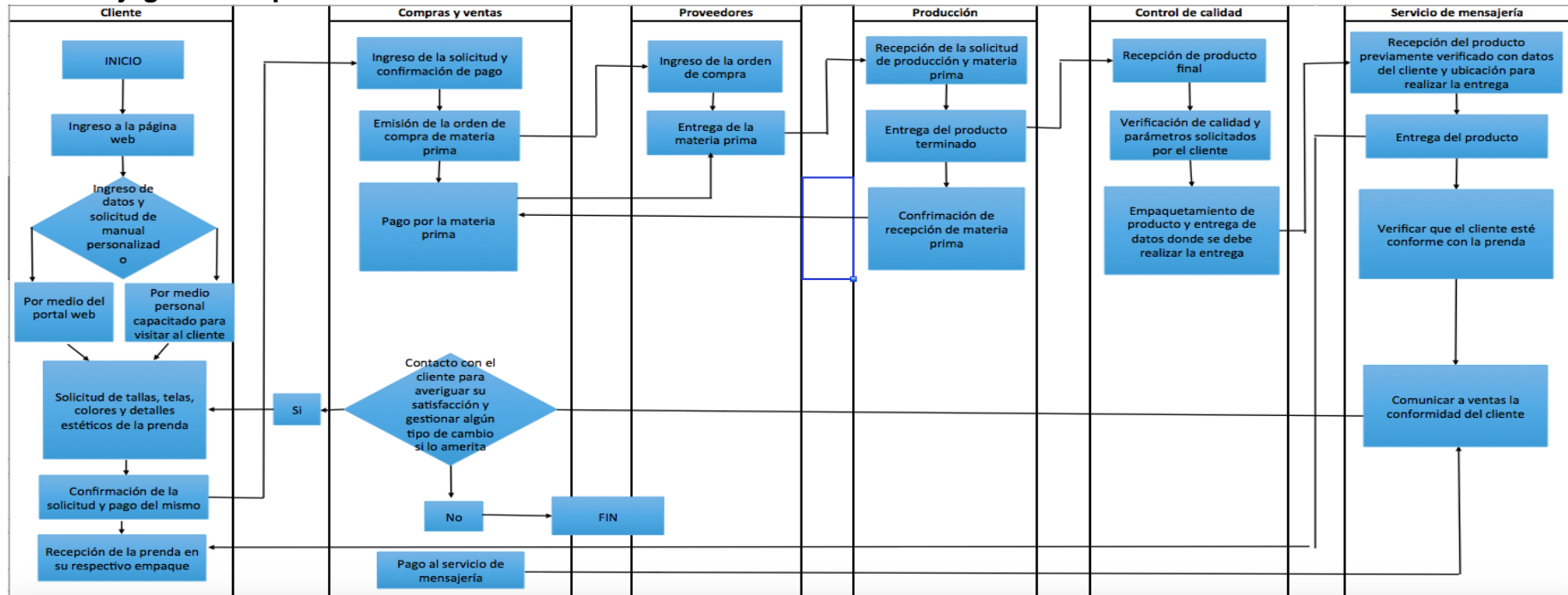


Figura No. 7 Flujograma de procesos Pet's Couture

6.2.4 Capacidad operativa y tiempos

La jornada laboral consta de 8 horas diarias, cinco días a la semana o 480 minutos diarios, tomando en cuenta un trabajador en el área de producción la elaboración de una prenda de vestir demora aproximadamente 45 minutos más 5 minutos para empaquetarlo y colocar la información pertinente para su entrega.

Tabla No. 21 Capacidad operativa de una costurera

CAPACIDAD OPERATIVA	
DIARIO	10
SEMANAL	50
MENSUAL	200
ANUAL	2400

Una vez confirmada la solicitud y el pago inmediatamente ingresa a ventas, se realiza la solicitud de materia prima y se envía a producción el cual demora un máximo de 2 días laborables, en producción la prenda demora 1 día y pasa a control de calidad donde se verifica que la prenda esté elaborada correctamente y según las especificaciones del cliente, una vez verificada la prenda se procede a empacar y señalar con los datos del cliente y el lugar donde se realizará la prueba, este proceso demora 1 día hasta realizar la entrega del producto final a GreenRides, esta tiene como máximo 2 días para realizar la entrega, cumpliéndose así los 6 días laborables.

6.3 Estructura organizacional

Pet's Couture tendrá una estructura organizacional horizontal, ya que esta facilitará la comunicación entre los colaboradores y la toma de decisiones para solucionar posibles adversidades.

Pet's Couture será registrada como empresa unipersonal, ya que será manejada por un solo socio inversionista el cual contará con el 100% de la participación

6.3.1 Organigrama

Pet's Couture iniciará sus actividades con dos colaboradores un Gerente general y un Polifuncional administrativo y subcontratará los servicios de un Contador, Community manager, Costurera y Mensajería. A partir del tercer año se integrará al equipo dos costureras, las cuales conformarán el área de producción.

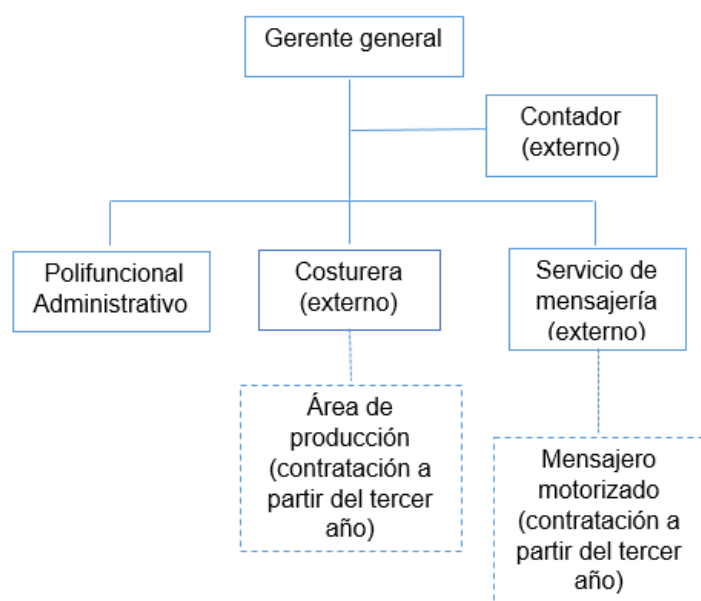


Figura No. 8 Organigrama de la estructura organizacional de Pet's Couture

6.3.2 Personal y funciones

Pet's Couture iniciará sus actividades con dos colaboradores un Gerente general y un Polifuncional administrativo y subcontratará los servicios de un Contador, Community manager, Costurera y Mensajería. A partir del tercer año se integrará al equipo dos costureras, las cuales conformarán el área de producción. Los dos primeros años el servicio de mensajería lo realizará GreenRides y a partir del tercer año se contratará mensajero motorizado.

Tabla No. 22 Personal de Pet's Couture y sus funciones

CARGO	FORMACIÓN ACADÉMICA	FUNCIONES
Gerente General	Persona con estudios de tercer nivel de carreras administrativas y afines.	Revisión de estados financieros Supervisión Verificación de calidad Toma de decisiones Manejo de página web y redes sociales Elaboración de informes de la página web con Google Analytics Actualización de redes
Polifuncional administrativo	Persona graduada o cursando la universidad de últimos semestres de carreras administrativas o afines.	Recepción de solicitud de pedidos virtual y personal Control de calidad Compras Facturación electrónica
Costurera	Indiferente.	Producción de pendras y empaquetamiento
Contador	Persona con estudios de tercer nivel graduado de contador.	Elaboración de estados financieros
Servicio de mensajería	Indiferente.	Entrega de productos Gestión de sugerencias o reclamos

7. Plan Financiero

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Ingresos

La proyección de ventas se realizó tomando en cuenta la demanda global de 274 886 unidades anuales multiplicado por el precio promedio del mercado de \$20,00 USD obtenido del modelo de sensibilidad de precios de Van Westendorp, se realizó una comparación con el total de ventas del experto entrevistado Mauricio Flores, y se obtuvo que su empresa abarca el 1,64% de la demanda global, siendo una empresa con cinco años en el mercado, por lo tanto en un panorama optimista se estimó que en el primer año se puede abarcar un 0,28% de la demanda global, representando 768 unidades anuales. (Anexo 8)

Como se muestra anteriormente en la mezcla de marketing en producto se clasifica en dos modelos el modelo simple y el compuesto en el cuál la participación se obtuvo mediante la investigación de mercado.

Tabla No. 23 Porcentaje de participación por modelo Pet's Couture

% DE PARTICIPACIÓN	
TOTAL DE UNIDADES	100%
TOTAL UNIDADES MODELO SIMPLE	47%
TOTAL UNIDADES MODELO COMPLEJO	53%

El modelo de sensibilidad de precios de Van Westendorp indicó que el precio óptimo del producto es de \$25,00 USD, sin embargo con la estrategia de precio de penetración se ingresará con el modelo simple a un precio de \$22,00 USD y el complejo a un precio de \$24,00 USD, los cuales se ajustarán incrementando en fechas de alta demanda como octubre y diciembre en 1% y 1,5% respectivamente

Tabla No. 24 Ingreso anual por ventas proyectadas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MODELO SIMPLE					
CANTIDAD PROYECTADA DE VENTAS	369	679	1053	1594	2254
TOTAL INGRESOS DE VENTAS MODELO SIMPLE	\$ 8.164,63	\$ 15.389,46	\$ 24.443,30	\$ 37.960,10	\$ 54.998,14
MODELO COMPLEJO					
CANTIDAD PROYECTADA DE VENTAS	399	734	1137	1722	2435
TOTAL INGRESOS DE VENTAS MODELO COMPLEJO	\$ 9.619,41	\$ 18.131,58	\$ 28.798,65	\$ 44.723,90	\$ 64.797,80
TOTAL CANTIDAD VENDIDA	768	1413	2189	3316	4689
TOTAL INGRESO DE VENTAS	\$ 17.784,04	\$ 33.521,03	\$ 53.241,95	\$ 82.684,00	\$ 119.795,94

La política de pago de Pet's Couture es del 100% al momento de confirmar la solicitud de pedido, el cual se lo puede realizar por transferencia bancaria.

7.1.2 Costos de materia prima y mano de obra directa

Para sacar los costos de materia prima directa se calculó cuantas prendas aproximadamente según tallas pequeña, mediana y grande se puede elaborar con un metro de material, adicionalmente se sacó el costo promedio y se estructuró por modelo. (Anexo 9)

Los costos de materia prima indirecta son iguales para ambos modelos, ya que el empaque es el mismo.

Tabla No. 25 Costos de materia prima modelo simple

PRODUCCIÓN MODELO SIMPLE			
MATERIA PRIMA DIRECTA	COSTO TOTAL DE INSUMO		
Ribete	\$	1,20	
Velcro	\$	0,89	
Hilo	\$	0,26	
Tela base	\$	0,92	
Telas varias	\$	0,98	
MATERIA PRIMA INDIRECTA			
Shopping Bag	\$	0,73	1 \$ 0,73
Tarjeta personalizada	\$	0,05	1 \$ 0,05
			\$ 5,03

Tabla No. 26 Costos de materia prima modelo complejo

PRODUCCIÓN MODELO COMPLEJO			
MATERIA PRIMA DIRECTA	COSTO TOTAL DE INSUMO		
Ribete		1,20	
Velcro		0,89	
Hilo		0,26	
Tela base		0,92	
Telas varias		0,98	
Adicionales		0,71	
Extra tela 10%		0,10	
MATERIA PRIMA INDIRECTA			
Shopping Bag	\$	0,73	1 \$ 0,73
Tarjeta personalizada	\$	0,05	1 \$ 0,05
			\$ 5,84

Para los dos primeros años se subcontrata el servicio de producción, el cual el costo de producción por prenda es de \$1,00 USD, cotización otorgada por la costurera Elsa Cevallos.

Tabla No. 27 Costo de mano de obra anual

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2
INCREMENTO			
INVENTARIO INICIAL	0	768,10	1413
COSTO UNITARIO MATERIA PRIMA	\$ -	\$ 12,00	\$ 12,30
TOTAL COSTO MANO DE OBRA DIRECTA	\$ -	\$ 768,10	\$ 1.415,06

A partir del tercer año se contrata personal de producción, es decir dos costureras con el salario mínimo unificado estipulado por la ley de \$386,00 USD, el cual incrementa anualmente por la inflación promedio en 2,47%.

Tabla No. 28 Costo de mano de obra directa

<u>RESUMEN DE SUELDOS ANUAL</u>	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.840,94	\$ 12.905,60	\$ 13.205,51

7.1.3 Gastos

En la proyección de gastos se tomó en cuenta la inflación promedio de 2,47%, y se clasificó en gastos operacionales el outsourcing de servicio de mensajería y contabilidad, suministros de oficina, servicios básicos, gasto arriendo, gastos de constitución, software de facturación electrónica; y como costo indirecto de fabricación el rubro de mantenimiento y reparaciones.

Tabla No. 29 Proyección de gastos generales anual

GASTOS GENERALES ANUAL						
	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$ -	\$ 17.784,04	\$ 33.521,03	\$ 53.241,95	\$ 82.684,00	\$ 119.795,94
TOTAL CANTIDAD DE VENTAS	0	768	1413	2189	3316	4689

Se consideró el outsourcing de mensajería los dos primeros años del proyecto debido al costo, ya que a partir del tercer año el costo de envío aumentaría en relación a las ventas.

El gasto arriendo se lo toma en cuenta a partir del tercer año, ya que es el momento en el que se obtiene un espacio físico para la producción.

Tabla No. 30 Gastos operacionales y costos indirectos de fabricación

DATOS					CLASIFICACIÓN
ENVÍO DE PRODUCTO (GREENRIDES)	\$ 2,50	X UNIDAD	OUTSOURCING	HASTA FINALIZAR EL 2DO AÑO	OPERACIONAL
CONTADOR	\$ 180,00	MENSUALES	OUTSOURCING		OPERACIONAL
SUMINISTROS	\$ 10,00	MENSUALES			OPERACIONAL
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 3,00	MENSUALES			C.I.F
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 50,00	MENSUALES			OPERACIONAL
GASTO ARRIENDO	\$ 300,00	MENSUALES		A PARTIR DEL 3ER AÑO	OPERACIONAL
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 500,00	UN SOLO PAGO			OPERACIONAL
SOFTWARE (QUINDE FEE)	\$ 560,00	PAGO ANUAL			OPERACIONAL

En la tabla a continuación se puede observar la relación directa que existe entre la cantidad de ventas con los gastos. En el primer año los gastos son superiores debido a gastos de constitución y esfuerzos de marketing y publicidad.

Tabla No. 31 Proyección de gastos anual

GASTOS GENERALES ANUAL						
	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$ -	\$ 17.784,04	\$ 33.521,03	\$ 53.241,95	\$ 82.684,00	\$ 119.795,94
TOTAL CANTIDAD DE VENTAS	0	768	1413	2189	3316	4689
ENVÍO DE PRODUCTO (GREENRIDES)	\$ -	\$ 1.920,26	\$ 3.537,64	\$ -	\$ -	\$ -
CONTADOR	\$ -	\$ 2.160,00	\$ 2.213,39	\$ 2.268,10	\$ 2.324,16	\$ 2.381,60
GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA	\$ -	\$ 120,00	\$ 122,97	\$ 126,01	\$ 129,12	\$ 132,31
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ -	\$ 36,00	\$ 36,89	\$ 37,80	\$ 38,74	\$ 39,69
SERVICIOS BÁSICOS	\$ -	\$ 600,00	\$ 614,83	\$ 630,03	\$ 645,60	\$ 661,56
GASTO ARRIENDO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.600,00	\$ 3.688,98	\$ 3.780,16
MARKETING Y PUBLICIDAD	\$ -	\$ 4.279,96	\$ 2.219,96	\$ 2.219,96	\$ 2.219,96	\$ 2.219,96
DESARROLLO DE MARCA	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PÁGINA WEB	\$ -	\$ 850,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
HOSTING PÁGINA WEB	\$ -	\$ 999,96	\$ 999,96	\$ 999,96	\$ 999,96	\$ 999,96
PAUTA EN FACEBOOK	\$ -	\$ 600,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
PAUTA EN INSTAGRAM	\$ -	\$ 600,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
BIG BOYS	\$ -	\$ 150,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FUNDAS PROMOCIONALES	\$ -	\$ 200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
REGALOS CLIENTES	\$ -	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
PARTICIPACIÓN EN EXPOMASCOTAS	\$ -	\$ 280,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
SOFTWARE (QUINDE FEE)	\$ -	\$ 560,00	\$ 573,84	\$ 588,02	\$ 602,56	\$ 617,45
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS TOTALES	\$ -	\$ 10.176,22	\$ 9.319,51	\$ 9.469,91	\$ 9.649,11	\$ 9.832,73
GASTOS OPERACIONALES	\$ -	\$ 10.140,22	\$ 9.282,62	\$ 9.432,11	\$ 9.610,37	\$ 9.793,04
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ -	\$ 36,00	\$ 36,89	\$ 37,80	\$ 38,74	\$ 39,69

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial está compuesta por la inversión de propiedad planta y equipo, el cual consta de equipos de computación y muebles y enseres, no se consideró la maquinaria ya que esta se la adquiere a partir del tercer año con el contrato de las costureras. (Anexo 10) Además el gasto efectivo que se lo obtiene del total

de gastos del primer año. Por lo tanto el total de inversión inicial es de \$ 22 100,23 USD.

Tabla No. 32 Inversión inicial y reinversión

INVERSIÓN				
EQUIPO TECNOLÓGICO				
ÍTEM	CANTIDAD (UNIDADES)	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL (AÑOS)
COMPUTADORA	1	\$ 800,00	\$ 800,00	3
TELÉFONO	1	\$ 500,00	\$ 500,00	3
SCANNER CON IMPRESORA	1	\$ 140,00	\$ 140,00	3
MUEBLES Y ENSERES				
ÍTEM	CANTIDAD (UNIDADES)	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL (AÑOS)
ESTACIÓN DE TRABAJO	2	\$ 100,00	\$ 200,00	5
REINVERSIÓN				
INVERSIÓN				
ÍTEM	CANTIDAD (UNIDADES)	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL (AÑOS)
MÁQUINA DE COSER SEMI INDUSTRIAL	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00	10
EQUIPO TECNOLÓGICO				
ÍTEM	CANTIDAD (UNIDADES)	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL (AÑOS)
COMPUTADORA	1	\$ 800,00	\$ 800,00	3
TELÉFONO	1	\$ 500,00	\$ 500,00	3
SCANNER CON IMPRESORA	1	\$ 140,00	\$ 140,00	3
MUEBLES Y ENSERES				
ÍTEM	CANTIDAD (UNIDADES)	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA ÚTIL (AÑOS)
ESTACIÓN DE TRABAJO	2	\$ 100,00	\$ 200,00	5

7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo se estableció para cubrir la inversión inicial en planta propiedad y equipo e inventario, en el cuál se utilizó un modelo de inventario “justo a tiempo” con un valor de \$1 660,00 USD. Para cubrir costos de trabajo neto, el cuál es necesario en el desarrollo de las actividades hasta generar utilidad con un valor de \$20 000,00 USD. Además se realizó inyecciones de capital para cubrir pérdidas y reinversiones.

7.2.3 Estructura de capital

Del total de inversión inicial, la estructura de capital que se definió fue 60% será capital propio y el 40% será adquirido a través de BanEcuador, con una tasa referencial para PYMES de 10,19% anual. Con una pago mensual de \$188,55 USD.

Tabla No. 33 Estructura de capital

INVERSIONES PROPIEDAD PLANTA Y E	\$ 1.640,00
INVERSIONES INTANGIBLES	\$ -
INVENTARIOS	\$ 20,23
GASTOS EFECTIVOS	\$ 20.000,00
VARIOS	\$ -
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 21.660,23

PROPIO	60,00%	\$ 12.996,14
DEUDA L/P	40,00%	\$ 8.664,09

MONTO	\$ 8.664,09			
TASA DE INTERES	10,19%	ANUAL	0,85%	MENSUAL
PLAZO	5	AÑOS	60	MESES
PAGOS MENSUALES FIJOS				

CUOTA	\$ 184,90
--------------	------------------

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1 Estado de resultados

En el estado de resultados se obtuvo en los tres primeros años pérdida. Esto se debe a que los gastos sueldos debido a los salarios elevados del personal de nómina, y además los esfuerzos en marketing y publicidad resultan también altos junto con el outsourcing de mensajería en el rubro de gastos generales. (Anexo 11)

7.3.2 Estado de situación financiera

En el estado de situación financiera se puede observar que los activos no corrientes de propiedad planta y equipo aumentan a partir del tercer año, lo cual se debe a la reinversión de los mismos. Los pasivos corrientes de las cuentas por pagar a proveedores son bajos, como se mencionó anteriormente el modelo de inventario utilizado en este proyecto es de “justo a tiempo”, es decir se adquiere solo la materia prima que va a ser utilizada. (Anexo 12)

7.3.2 Estado de flujo de efectivo

En el estado de flujo de efectivo se evidencia la inversión para planta propiedad y equipo en el año inicial y en el tercer año que es cuando se realiza una reinversión. Además se realizó inyecciones de capital hasta el tercer año para cubrir pérdidas. (Anexo 13)

7.3.2 Estado de flujo de caja

En el estado de flujo de caja a partir del estado de resultados se obtuvo el flujo de efectivo operativo el cuál hasta el cuarto año es negativo, esto significa que los gastos son mayores que las ganancias. También se tomó en cuenta los gastos de capital, los cuales al final del quinto año se toma los valores residuales de propiedad planta y equipo. (Anexo 14)

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

7.4.1 Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista se calculó a partir del flujo de caja del proyecto considerando el préstamo de \$ 8.664,09 que se adquirió de BanEcuador, también se tomó en cuenta el gasto interés.

Tabla No. 34 Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA					
INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ (13.016,36)	\$ (17.882,99)	\$ (7.023,52)	\$ (11.127,35)	\$ 6.899,24	\$ 50.896,41
\$ (13.016,36)	\$ (30.899,36)	\$ (37.922,88)	\$ (49.050,23)	\$ (42.150,98)	\$ 8.745,42

7.4.2 Tasa de descuento

Para conocer el WACC y CAPM se obtiene los datos de tasa libre de riesgo, y los valores iniciales de hace cinco años en Yahoo Finance (2018) y el riesgo país de Ámbito (2018). Con esos valores se obtiene el rendimiento del mercado. La beta del mercado fue calculada a partir de la beta desapalancada de Damodarán (2018).

Tabla No. 35 Tasa de descuento con Beta apalancada

TASA DE DESCUENTO CON BETA APALANCADA	
TASA LIBRE DE RIESGO	\$ 0,03
RENDIMIENTO DEL MERCADO	\$ 0,10
BETA PROYECTO	\$ 1,13
RIESGO PAÍS	\$ 0,07
TASA DE IMPUESTOS PROYECTO	\$ 0,34
CAPM	\$ 0,19
WACC	\$ 0,14
	VF \$ 2.754,88
	PF \$ (1.685,73)
	N \$ 5,00
	i \$ 0,10

7.4.3 Criterios de valoración

Tal y como indica la tabla a continuación los criterios de inversión son desfavorables para el proyecto y el inversionista. El valor actual neto para el proyecto resulta negativo esto quiere decir que ese es el precio del proyecto, con un índice de rentabilidad de \$0,15 USD, es decir que por cada dólar invertido el inversionista recibirá \$0,15 USD de ganancia y una tasa de retorno de 0,79%. En el caso del inversionista el valor actual neto, igual resulta negativo, y el índice de rentabilidad indica que por cada dólar invertido se tendrá una pérdida de \$0,12 USD y con una tasa de retorno de 4,70%

En ambos casos se recupera la inversión finalizando el quinto año, e incluso se sigue teniendo pérdida, por esto no es viable invertir en el proyecto. Para mejorar la viabilidad del proyecto es recomendable que se disminuyan los costos para poder desarrollar las actividades y generar utilidad.

Tabla No. 36 Criterios de inversión para el proyecto e inversionista

CRITERIOS DE INVERSIÓN			
CRITERIOS DE INVERSIÓN PROYECTO		CRITERIOS DE INVERSIÓN INVERSIONISTA	
VAN	-\$18.404,80	VAN	-\$14.550,03
IR	\$0,15	IR	-\$0,12
TIR	0,79%	TIR	4,70%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	5,97	PERIODO DE RECUPERACIÓN	5,83

7.5 Indicadores financieros

Para comparar los indicadores financieros se analizó a una empresa la cual pertenece al mismo CIU que Pet's Couture y como se puede observar en la tabla a continuación los márgenes de rentabilidad bruto en ambos casos son positivos ya que las ventas superan a los costos de bienes vendidos. Además los márgenes operacionales y brutos en el proyecto a partir del cuarto año son positivos ya que se genera ganancias, comparando con la empresa ASO C LTDA. se infiere que es una empresa que no ha recuperado su inversión en el año 2017. Es decir en comparación a esta empresa el escenario para Pet's Couture en razón de rentabilidad es favorable.

En la razón de rotación se pudo diferenciar que la política de pago a proveedores Pet's Couture la maneja diferente a la competencia, es decir ASO C LTDA. tiene una política de pago a largo plazo. En cuanto a la rotación de inventario la empresa maneja una política de almacenamiento, mientras que el proyecto maneja un modelo de inventario "justo a tiempo".

En temas de liquidez y endeudamiento, la liquidez para el proyecto es superior a la empresa y el nivel de endeudamiento es menor.

Tabla No. 37 Indicadores Financieros

	PROYECCIÓN ÍNDICE FINANCIERO					SECTOR
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
RAZON DE RENTABILIDAD						
MARGEN BRUTO	72%	72%	54%	61%	66%	99%
MARGEN OPERACIONAL	-97%	-20%	-17%	14%	32%	-176%
MARGEN NETO	-102%	-22%	-18%	9%	21%	-226%
ROA	-83%	-33%	-18%	13%	42%	-18%
ROE	-139%	-50%	-20%	15%	45%	-175%
ROI	-83%	-34%	-44%	34%	118%	
RAZON DE ROTACIÓN						
ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	246,69	254,05	400,64	351,47	294,43	1,84
DÍAS DE CUENTAS POR PAGAR	1,48	1,44	0,91	1,04	1,24	198,01
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	123,35	127,03	200,32	175,73	147,21	0,84
DÍAS DE INVENTARIO	2,96	2,87	1,82	2,08	2,48	435,00
LIQUIDEZ						
LIQUIDEZ	990,73	72,58	166,12	71,89	36,12	1,48
ENDEUDAMIENTO						
ENDEUDAMIENTO	0,40	0,34	0,11	0,09	0,06	0,90

8. Conclusiones generales y recomendaciones

En conclusión, el análisis externo mostró un escenario favorable para la implementación del plan de negocio para la producción y comercialización de ropa personalizada y ergonómica para perros y gatos en Quito, sin embargo se hicieron evidentes las amenazas que afectaron a la sostenibilidad de la empresa tales como el salario mínimo unificado, el capital requerido y costos de materia prima. También con los resultados de la investigación de mercado se obtuvo el perfil del cliente, oportunidad de negocio y las pautas para la elaboración del plan de marketing, la propuesta organizacional y su estructura. Todos estos factores dieron paso a la elaboración del plan financiero en el cuál se demostró que el proyecto con su modelo de negocio no es capaz de sostenerse financieramente, ya que los costos de venta tienen relación directa con las ventas, es decir que si las ventas aumentan los costos aumentan en la misma proporción y esto se debe al modelo de inventario utilizado “justo a tiempo” el cual afecta al precio de la materia prima utilizada, también la estructura organizacional y salarios son gastos muy elevados el cual la empresa no puede cubrir solo con sus ingresos y recurre a la inyección de capital. Es recomendable que Pet’s Cuture cambie el modelo de inventario adquiriendo materia prima al por mayor logrando que los costos de materia prima se reduzcan, además es necesario que se incremente la línea de productos o se ofrezca un servicio complementario como peluquería para generar más ingresos y poder cubrir costos y gastos; con estas recomendaciones se lograría aumentar las ventas y reducir los costos de igual forma la inversión se reduciría volviendo sostenible a la empresa.

Referencias

AITE. Industria Textil y Confección Ecuatoriana Catálogo 2017. Recuperado el 3 de abril de 2018 de: <http://www.aite.com.ec/>

Ámbito. Riesgo país. Recuperado el 20 de junio de 2017 de: <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/>

América Economía. Ecuador fija en US\$386 salario mínimo mensual para 2018. Recuperado el 13 de julio de 2018 de: <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/ecuador-fija-en-us386-salario-minimo-mensual-para-2018>

Banco Central del Ecuador. Inflación. Recuperado el 3 de abril de 2018 de: https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

Banco Central del Ecuador. Información Estadística Mensual No.1992 - Febrero 2018. Recuperado el 3 de abril de 2018 de: <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>

Banco Central del Ecuador. Riesgo País. Recuperado el 2 de abril de 2018 de: https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_paises

BanEcuador. Tasas de interés. Recuperado el 20 de junio de 2017 de: <https://www.banecuador.fin.ec/tasas-de-interes/>

Comité Empresarial Ecuatoriano. Acuerdo Nacional por la Producción y el Empleo. Recuperado el 20 de octubre del 2017 de: <http://cee.org.ec/2017/10/19/5369/>

Damodaran. Betas por sector. Recuperado el 20 de junio de 2017 de: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

- El Ciudadano. BanEcuador entregó 47 millones en créditos para pequeñas y medianas empresas. Recuperado el 3 de abril de 2018 de: <http://www.elciudadano.gob.ec/banecuador-entrego-47-millones-en-creditos-para-pequenas-y-medianas-empresas/>
- INEC. Censo de Población y Vivienda. Recuperado el 26 de octubre de 2017 de: <http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?BASE=CPV2010>
- INEC. Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011. Recuperado el 5 de mayo de 2018 de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- INEC. Redatam/Población del cantón Quito. Recuperado el 3 de mayo de 2018 de <http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?BASE=CPV2010>
- Ministerio de Industrias y Productividad. País productivo. Recuperado el 8 de abril de 2018 de: <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/revista4.pdf>
- Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información. Conectividad Escolar. Recuperado el 24 de octubre de 2017 de: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/conectividad-escolar/>
- Municipio de Quito. La adopción de mascotas, tendencia que se fortalece en Quito. Recuperado el 05 de diciembre del 2017 de: http://www.prensa.quito.gob.ec/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=19577&umt=La%20adopci%F3n%20de%20mascotas,%20tendencia%20que%20se%20fortalece%20en%20Quito
- Municipio de Quito. Ordenanza Municipal N. 048. Recuperado el 03 de abril de 2018 de: <http://www.quito.gob.ec/index.php/servicios/sitios-seguros/55-otros-servicios/152-ordenanza-municipal-n-048>

Presidencia de la República del Ecuador. Acuerdo Nacional por la Producción y el Empleo. Recuperado el 5 de diciembre del 2017 de: <http://www.presidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/2017-10-18-Acuerdo-por-la-Producci%C3%B3n-y-el-Empleo.pdf>

Pro Ecuador. Ecuador Es Un Imán Para Las Inversiones También. Recuperado el 2 de abril de 2018 de: <https://www.proecuador.gob.ec/temporal/?p=15957>

Sinmiedosec. Listas de Centros de Rescate Animal en Quito. Recuperado el 24 de octubre de 2017 de: <http://sinmiedosec.com/lista-de-centros-de-rescate-animal-en-quito/>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Compañía por actividad económica. Recuperado el 3 de abril de 2018 de: http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1a%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Economica%27%5d&ui.name=Companias%20por%20Actividad%20Economica&run.outputFormat=&run.prompt=true

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Distribución de las compañías por número. Recuperado el 8 de abril de 2018 de: http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Variable%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Distribuci%C3%B3n%20Geogr%C3%A1fica%20por%20No.%20de%20Compa%C3%B1as%20por%20Actividad%20Economica%27%5d&ui.name=Distribuci%C3%B3n%20Geogr%C3%A1fica

[1fica%20de%20Compa%C3%B1as%20NW&run.outputFormat=&run.prompt=true](#)

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Información Estados Financieros de ASO C LTDA. Recuperado el 20 de julio de 2018 de: http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldeinformacion/consulta_cia_menu.zul

Universidad de las Américas. ¿ES CONVENIENTE O NO VESTIR A LAS MASCOTAS?. Recuperado el 8 de abril de 2018 de: <https://www.udla.edu.ec/2017/03/30/es-conveniente-o-no-vestir-a-las-mascotas/>

Yachay. Yachay desarrolló “Think Tank” para potenciar el sector textil nacional e internacional con científicos y expertos de NCSU. Recuperado el 24 de octubre de 2017 de: <http://www.yachay.gob.ec/yachay-desarrollo-think-tank-para-potenciar-el-sector-textil-nacional-e-internacional-con-cientificos-y-expertos-de-ncsu/>

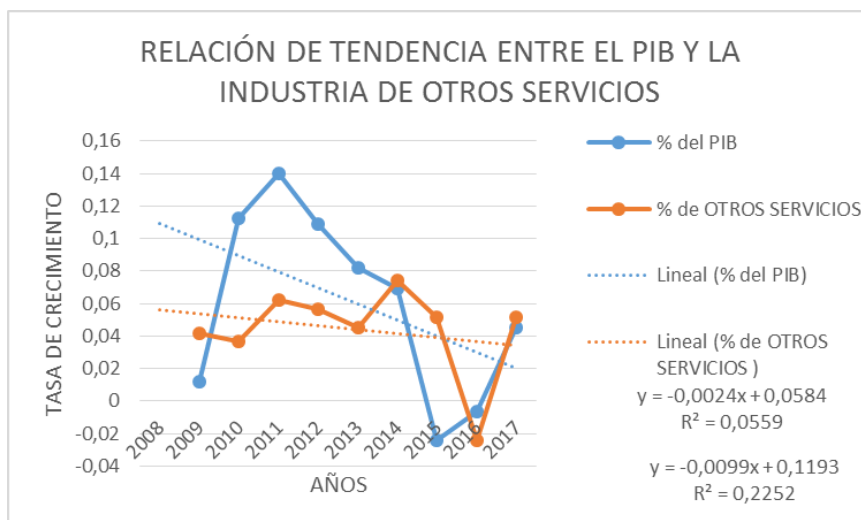
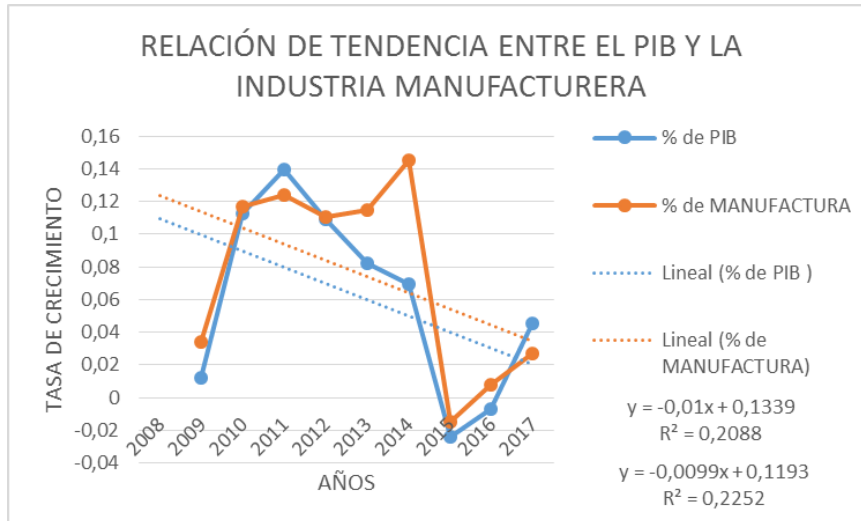
Yahoo Finance. Bonos de tesoro. Recuperado el 20 de junio de 2017 de: <https://finance.yahoo.com/bonds>

Yahoo Finance. S&P 500. Recuperado el 20 de junio de 2017 de: <https://finance.yahoo.com/quote/%5EGSPC?p=GSPC>

Yahoo Finance. S&P 500. Recuperado el 20 de junio de 2017 de: <https://finance.yahoo.com/quote/%5EGSPC/history?period1=132539400&period2=1483246800&interval=1d&filter=history&frequency=1d>

ANEXOS

Anexo 1



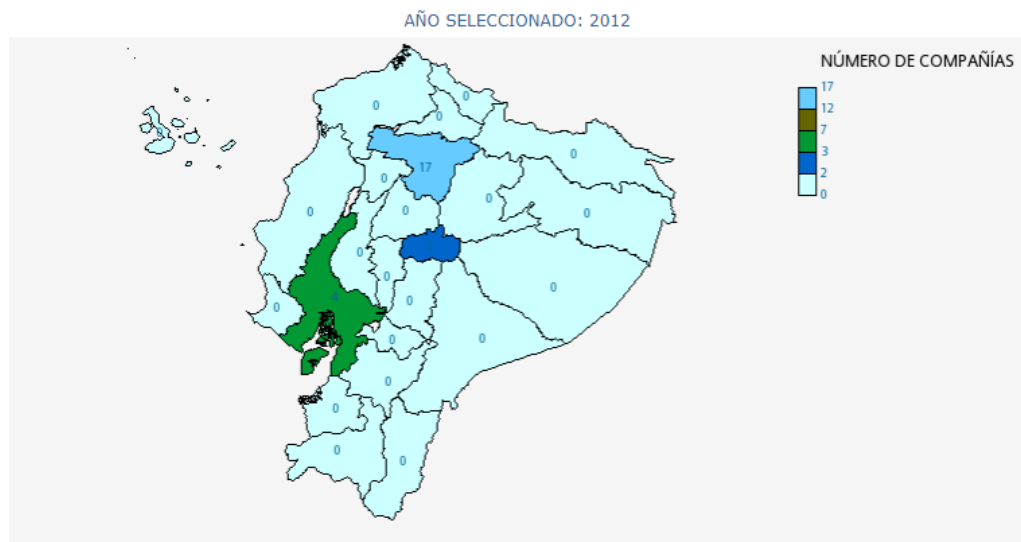
AÑOS	PIB	TASA DE CRECIMIENTO	MANUFACTURA	TASA DE CRECIMIENTO	SERVICIOS	TASA DE CRECIMIENTO
2008	61.762,6		7.447,4		4.416,8	
2009	62.519,7	1,23%	7.699,2	3,38%	4.600,6	4,16%
2010	69.555,4	11,25%	8.601,7	11,72%	4.767,9	3,64%
2011	79.276,7	13,98%	9.670,4	12,42%	5.063,8	6,21%
2012	87.924,5	10,91%	10.739,7	11,06%	5.351,6	5,68%
2013	95.129,7	8,19%	11.974,3	11,50%	5.592,6	4,50%
2014	101.726,3	6,93%	13.716,7	14,55%	6.007,9	7,43%
2015	99.290,4	-2,39%	13.513,0	-1,49%	6.317,0	5,15%
2016	98.614,0	-0,68%	13.621,6	0,80%	6.165,6	-2,40%
2017	103.056,6	4,51%	13.987,1	2,68%	6.484,7	5,18%

REGRESIÓN LINEAL A 5 AÑOS (2022)			
	FORMULA	REGRESIÓN LINEAL	%
PIB	$y=-0,0099x+0,1193$	0,0698	6,98%
INDUSTRIA MANUFACTURERA	$y=-0,01x+0,1339$	0,0839	8,39%
OTROS SERVICIOS	$y=-0,0024x+0,0584$	0,0464	4,64%

Elaborado por Antonella Cartular

Fuente: Banco Central del Ecuador

Anexo 2

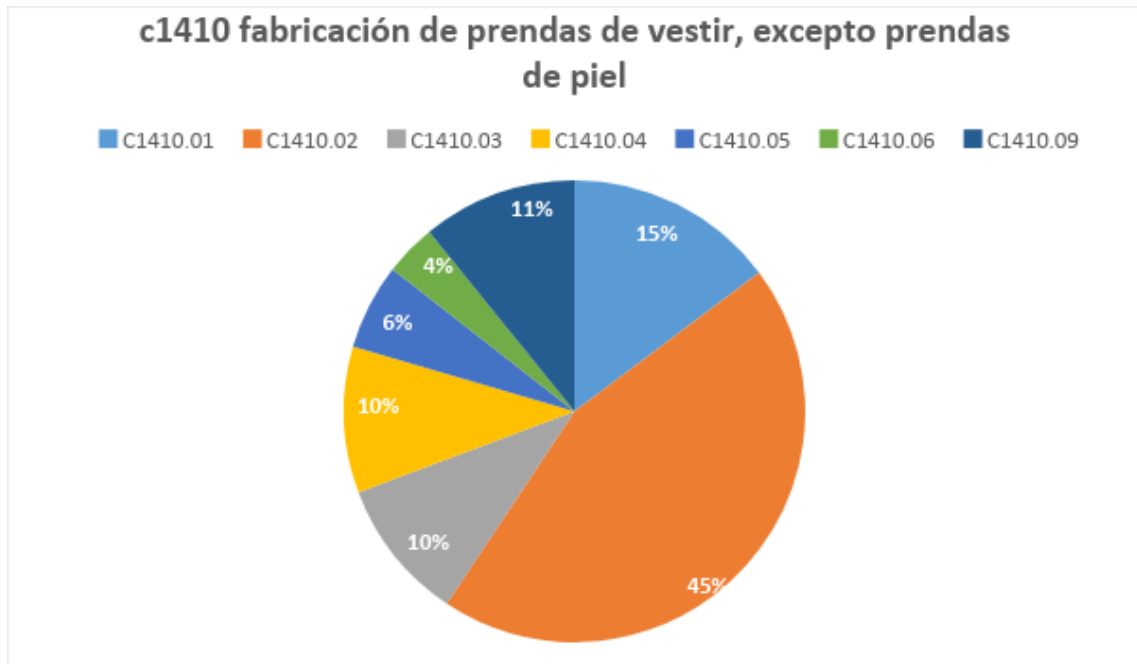


*El número de empresas corresponde al acumulado hasta el 31 de Diciembre de cada año.
El mapa digital utilizado en este reporte es el último disponible en el INEC.*

AÑO SELECCIONADO: 2012

Obtenido de Superintendencia de compañías, valores y seguros.

Anexo 3



Elaborado por Antonella Cartular

Fuente: Superintendencia de compañías, valores y seguros.

C1410.01 - FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE CUERO O CUERO REGENERADO, INCLUIDOS ACCESORIOS DE TRABAJO DE CUERO COMO: MANDILES PARA SOLDADORES, ROPA DE TRABAJO, ETCÉTERA.

C1410.02 - FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR DE TELAS TEJIDAS, DE PUNTO Y GANCHILLO, DE TELAS NO TEJIDAS, ENTRE OTRAS, PARA HOMBRES, MUJERES, NIÑOS Y BEBES: ABRIGOS, TRAJES, CONJUNTOS, CHAQUETAS, PANTALONES, FALDAS, CALENTADORES, TRAJES DE BAÑO, ROPA DE ESQUÍ, UNIFORMES, CAMISAS, CAMISETAS, ETCÉTERA.

C1410.03 - FABRICACIÓN DE ROPA INTERIOR Y ROPA DE DORMIR DE TELAS TEJIDAS, DE PUNTO Y GANCHILLO, DE ENCAJE, ETCÉTERA, PARA HOMBRES, MUJERES Y NIÑOS: PANTIES, CALZONCILLOS, PIJAMAS, CAMISIONES, BATAS, BLUSAS, SLIPS, SUJETADORES, FAJAS, ETCÉTERA.

C1410.04 - ACTIVIDADES DE CONFECCIÓN A LA MEDIDA DE PRENDAS DE VESTIR (COSTURERAS, SASTRES).

C1410.05 - FABRICACIÓN DE GORROS Y SOMBREROS (INCLUIDO LOS DE PIEL Y PAJA TOQUILLA).

C1410.06 - SERVICIOS DE APOYO A LA FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR, EXCEPTO PRENDAS DE PIEL A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO.

C1410.09 - FABRICACIÓN DE OTROS ACCESORIOS DE VESTIR: GUANTES, CINTURONES, CHALES, CORBATAS, CORBATINES, REDECILLAS PARA EL CABELLO, CALZADO DE MATERIALES TEXTILES SIN APLICACIÓN DE SUELAS, ETCÉTERA, INCLUIDO LA FABRICACIÓN DE PARTES DE PRODUCTOS O PRENDAS TEXTILES.

Anexo 4

Ropa ergonómica personalizada para perros y gatos

La propuesta de negocio es la producción y comercialización de ropa para perros y gatos con un diseño ergonómico, hecho a la medida y con opción de elegir detalles estéticos, tales como colores, telas, adornos, entre otros, según las exigencias del cliente.

Esta encuesta es realizada con fines académicos, agradezco por su tiempo.

1. ¿Tiene mascotas? (si la respuesta es negativa termina la encuesta)
 - Si
 - No
2. ¿Aproximadamente cuánto gasta mensualmente en sus mascotas?
 - \$20-\$40
 - \$41-\$60
 - \$61-\$80
 - más de \$81
3. ¿Cuántas mascotas tiene?

4. ¿Viste a su mascota?
 - Si (pasa pregunta 6)
 - No (pasa pregunta 5)
5. ¿Desearía vestir a su mascota?
 - Si (pasa siguiente pregunta 6)
 - No (pasa a la pregunta 19)

El producto consta del modelo base tal y como se muestra en la imagen, hecho a la medida y con la opción de elegir materiales, colores, adornos, y detalles, con el fin de cumplir con las expectativas y necesidades del cliente.

IMAGEN DEL PRODUCTO

13. ¿A qué precio entre \$5 hasta \$40, consideraría este producto como muy caro y no compraría?

14. ¿Añadiría algún servicio?
 - Ninguno
 - Peluquería
 - Spa
 - Otro: _____
15. ¿Cómo preferiría adquirir el producto?
 - Local Comercial (pasar a la pregunta 16)
 - A domicilio (pasar a la pregunta 18)
 - Internet (Con una guía para la toma de medidas, selección de telas, colores y detalles) (pasar a la pregunta 18)
 - Otro: _____
16. ¿En qué tipo de tienda le gustaría acceder al producto?
 - Showroom (tienda donde se expone los productos)
 - Establecimiento comercial (une la producción y venta directa)
 - Pop up stores (tiendas temporales)
 - Otro: _____
17. ¿En qué sector le gustaría que se encuentre la tienda ubicada?
 - Norte de Quito
 - Centro- Norte de Quito
 - Centro de Quito
 - Sur de Quito
 - Valle de Cumbayá
 - Valle de los Chillos
18. ¿A través de qué medio prefiere enterarse de este producto?
 - Medios digitales (Redes sociales, página web, mailing, etc)
 - Medios tradicionales (Televisión, radio, prensa)
 - BTL (Vallas publicitarias, material impreso, publicidad en el punto de venta)
 - Otro
19. Por favor indique en que rango se encuentra su ingreso mensual
 - \$386-\$600

6. ¿Qué es lo que más le atrae de la propuesta?
 - Personalización
 - Diseño ergonómico
 - Es a la medida
 - Otro: _____
7. ¿En base a qué aspecto realizaría los diseños para su mascota?
 - Moda
 - Estación del año (clima)
 - Actividades que realice con su mascota
 - Otro: _____
8. ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar desde que realiza el pedido hasta su entrega?
 - Entre 3-4 días laborables
 - Entre 5-6 días laborables
 - Entre 6-7 días laborables
 - Más de 7 días laborables
9. ¿Cuándo ve a un animal vestido, qué sentimiento le provoca?
 - Ternura
 - Amor
 - Gracia
 - Otro: _____

Considerando que usted elegirá los detalles de la prenda para su mascota seleccione

10. ¿A qué precio entre \$5 hasta \$40, consideraría este producto como muy barato que le haría dudar de su calidad y no lo compraría?

11. ¿A qué precio entre \$5 hasta \$40, consideraría este producto como barato y definitivamente lo compraría?

12. ¿A qué precio entre \$5 hasta \$40 consideraría este producto como caro y aun así lo compraría?

- \$601-\$800
 - \$801-\$1000
 - Más de \$1001
20. Por favor indique el sector donde vive
 - Norte de Quito
 - Centro- Norte de Quito
 - Centro de Quito
 - Sur de Quito
 - Valle de Cumbayá
 - Valle de los Chillos
 21. Por favor indique su edad

 22. Por favor indique su género
 - Femenino
 - Masculino
 23. Por favor indique su estado civil
 - Soltero/a
 - Unión libre
 - Casado/a
 - Divorciado/a
 - Separado/a
 - Viudo/a
 24. ¿Tiene hijos?
 - Si
 - No
 25. ¿Con quién vive?
 - Solo
 - Con padre
 - Con hijos
 - Con pareja
 - Con padres e hijos
 - Con pareja e hijos
 - Otro: _____

Anexo 5

		Recuento	% del N de la columna
Tiene mascotas	Si	47	94,0%
	No	3	6,0%
Gasto mensual en mascotas	\$20-\$40	9	19,1%
	\$41-\$60	23	48,9%
	\$61-\$80	6	12,8%
	Más de \$81	9	19,1%
Cantidad de mascotas	1	23	48,9%
	2	18	38,3%
	3	2	4,3%
	4	2	4,3%
	5	1	2,1%
	9	1	2,1%
Viste a su mascota	Si	25	53,2%
	No	22	46,8%
Frecuencia de compra de ropa para su mascota	Semanal	0	0,0%
	Quincenal	0	0,0%
	Mensual	2	8,0%
	Cada 3 meses	8	32,0%
	Cada 6 meses	9	36,0%
	Mayor a un año	5	20,0%
	Otro	1	4,0%
Cantidad de compra de ropa para mascotas anual	1	4	16,0%
	2	7	28,0%
	3	5	20,0%
	4	4	16,0%
	5	2	8,0%
	6	1	4,0%
	7	1	4,0%
	8	1	4,0%
Desearía vestir a su mascota	Si	11	50,0%
	No	11	50,0%
Qué es lo que más le atrae de la propuesta	Personalización	15	41,7%
	Diseño ergonómico	6	16,7%
	Es a la medida	15	41,7%
	Otro	0	0,0%
Tiempo de espera para obtener el producto	Entre 3-4 días laborables	11	30,6%
	Entre 5-6 días laborables	14	38,9%
	Entre 6-7 días laborables	10	27,8%
	Más de 7 días laborables	1	2,8%
Sentimiento al ver una mascota vestida	Ternura	22	61,1%
	Amor	5	13,9%
	Gracia	8	22,2%
	Otro	1	2,8%

A qué precio lo considera barato y no lo compra	5,00	23	63,9%
	6,00	1	2,8%
	7,00	1	2,8%
	8,00	2	5,6%
	10,00	6	16,7%
	20,00	2	5,6%
	30,00	1	2,8%
	A qué precio lo considera barato y lo compra	7,00	1
8,00		2	5,6%
10,00		12	33,3%
12,00		2	5,6%
15,00		8	22,2%
17,00		1	2,8%
20,00		4	11,1%
25,00		5	13,9%
30,00		1	2,8%
A qué precio lo considera caro y compra		10,00	2
	15,00	6	16,7%
	18,00	1	2,8%
	20,00	4	11,1%
	24,00	1	2,8%
	25,00	4	11,1%
	26,00	1	2,8%
	30,00	10	27,8%
	35,00	5	13,9%
	38,00	1	2,8%
	40,00	1	2,8%
A qué precio lo considera caro y no lo compra	25,00	4	11,1%
	30,00	4	11,1%
	31,00	1	2,8%
	35,00	1	2,8%
	38,00	1	2,8%
	40,00	25	69,4%
Añadiría algún servicio	Ninguno	13	36,1%
	Peluquería	19	52,8%
	Spa	3	8,3%
	Otro	1	2,8%
Preferencia para adquirir el producto	Local comercial	9	25,0%
	A domicilio	13	36,1%
	Internet	14	38,9%
	Otro	0	0,0%
Tipo de tienda para adquirir el producto	<u>Showroom</u>	3	33,3%
	Establecimiento comercial	6	66,7%
	<u>Pop up stores</u>	0	0,0%
	Otro	0	0,0%
	Norte de Quito	6	66,7%

	Centro-Norte de Quito	3	33,3%
Sector de ubicación de la tienda	Centro de Quito	0	0,0%
	Sur de Quito	0	0,0%
	Valle de <u>Cumbayá</u>	0	0,0%
	Valle de los Chillos	0	0,0%
Ingreso mensual	\$386-\$600	16	34,0%
	\$601-\$800	10	21,3%
	\$801-\$1000	11	23,4%
	Más de \$1001	10	21,3%
Sector donde vive	Norte de Quito	29	61,7%
	Centro-Norte de Quito	11	23,4%
	Centro de Quito	0	0,0%
	Sur de Quito	1	2,1%
	Valle de <u>Cumbayá</u>	4	8,5%
Edad	Valle de los Chillos	2	4,3%
	21	2	4,3%
	22	1	2,1%
	23	12	25,5%
	24	8	17,0%
	25	5	10,6%
	26	7	14,9%
	27	3	6,4%
	28	2	4,3%
	29	2	4,3%
	30	2	4,3%
	32	1	2,1%
	36	1	2,1%
	55	1	2,1%
Género	Femenino	20	42,6%
	Masculino	27	57,4%

Estado civil	Soltero/a	40	85,1%
	Unión libre	4	8,5%
	Casado/a	1	2,1%
	Separado/a	0	0,0%
	Divorciado/a	2	4,3%
	Viudo/a	0	0,0%
Tiene hijos	Si	5	10,6%
	No	42	89,4%
Con quién vive	Solo	6	12,8%
	Con padres	33	70,2%
	Con hijos	2	4,3%
	Con pareja	5	10,6%
	Con padres e hijos	0	0,0%
	Con pareja e hijos	1	2,1%
	Otro	0	0,0%
¿En base a qué aspectos realizaría los diseños para su mascota?	Moda	11	
	Estación del año (clima)	23	
	Actividades que realice con su mascota	14	
	Otro	1	
¿A través de qué medios prefiere enterarse de este producto?	Medios digitales	36	
	Medios tradicionales	0	
	BTL	4	
	Otro	0	

Elaborado por: Antonella Cartular Montalvo

Anexo 6 Mercado Potencial

	%	
POBLACIÓN DE QUITO		2221349
FAMILIAS DE QUITO (4 INTEGRANTES)		555337
MASCOTAS CON HOGAR	60,00%	333202
NIVEL SOCIOECONÓMICO A,B,C+	35,90%	119620
VISTEN A SUS MASCOTAS	53,20%	63638
NO VISTEN A SUS MASCOTAS		55982
DESEAN VESTIR A SUS MASCOTAS	50,00%	27991
MERCADO POTENCIAL		91629

Elaboración propia

Anexo 7

Q=DEMANDA GLOBAL				
VARIABLE	DESCRIPCIÓN	VALORES	ECUACIÓN	Q
N	MASCOTAS CON HOGAR	119620	$Q = N \times h \times q$	274886
h	% DEL MERCADO POTENCIAL	76,60%		
q	PRENDAS PROMEDIO ANUALES	3		

Elaboración propia

Anexo 8 Demanda y estimación de ventas

DEMANDA Y ESTIMACIÓN DE VENTAS					
DEMANDA Y ESTIMACIÓN DE VENTAS	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	PRECIO DEL MERCADO	UNIDADES EN DÓLARES	PORCENTAJE DE MERCADO
DEMANDA GLOBAL	22907	274886	\$ 20,00	\$ 5.497.720,00	100%
VENTAS COMPETENCIA ENTREVISTADO	375	4500	\$ 20,00	\$ 90.000,00	1,64%
VENTAS ESPERADAS PET'S COUTURE	64	768	\$ 20,00	\$ 15.362,05	0,28%

Elaboración propia

Anexo 9 Estimación de costos de materia prima

Elaboración propia

Anexo 10 Resumen anual de inversiones

RESUMEN PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

TOTALES ACTIVOS NO CORRIENTES	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 1.440,00	\$ 17.280,00	\$ 17.280,00	\$ 17.280,00	\$ 17.280,00	\$ 17.280,00
MAQUINARIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 19.200,00	\$ 19.200,00	\$ 19.200,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
COSTO DE DEPRECIACIÓN (C.I.F)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 66,00	\$ 72,00	\$ 72,00
GASTO DE DEPRECIACIÓN	\$ -	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 518,33	\$ 520,00	\$ 520,00
DEPRECIACIÓN MENSUAL TOTAL	\$ -	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 584,33	\$ 592,00	\$ 592,00
DEPRECIACION ACUMULADA TOTAL	\$ -	\$ 3.250,00	\$ 9.250,00	\$ 15.756,00	\$ 12.204,00	\$ 5.692,00

Elaboración propia

Anexo 11 Estado de resultados anual

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 17.784,04	\$ 33.521,03	\$ 53.241,95	\$ 82.684,00	\$ 119.795,94
COSTO DE LOS PRODUCTOS VEN	\$ 4.990,08	\$ 9.315,91	\$ 24.390,26	\$ 32.271,12	\$ 41.124,15
UTILIDAD BRUTA	\$ 12.793,96	\$ 24.205,12	\$ 28.851,69	\$ 50.412,88	\$ 78.671,79
GASTOS SUELDOS	\$ 19.411,40	\$ 21.204,24	\$ 27.830,45	\$ 28.899,49	\$ 29.585,06
GASTOS GENERALES	\$ 10.140,22	\$ 9.282,62	\$ 9.432,11	\$ 9.610,37	\$ 9.793,04
GASTOS DE DEPRECIACION	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 518,33	\$ 480,00	\$ 520,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACION	\$ (17.257,66)	\$ (6.781,74)	\$ (8.929,20)	\$ 11.423,01	\$ 38.773,68
GASTOS DE INTERESES	\$ 818,68	\$ 669,15	\$ 503,66	\$ 320,49	\$ 117,76
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION	\$ (18.076,34)	\$ (7.450,89)	\$ (9.432,86)	\$ 11.102,52	\$ 38.655,92
15% PARTICIPACION TRABAJADO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.665,38	\$ 5.798,39
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (18.076,34)	\$ (7.450,89)	\$ (9.432,86)	\$ 9.437,14	\$ 32.857,53
22% IMPUESTOS A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.076,17	\$ 7.228,66
UTILIDAD NETA	\$ (18.076,34)	\$ (7.450,89)	\$ (9.432,86)	\$ 7.360,97	\$ 25.628,87

MARGEN BRUTO	71,94%	72,21%	54,19%	60,97%	65,67%
MARGEN OPERACIONAL	-97,04%	-20,23%	-16,77%	13,82%	32,37%
MARGEN NETO	-101,64%	-22,23%	-17,72%	8,90%	21,39%

Elaboración propia

Anexo 12 Estado de situación financiera anual

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	\$ 21.680,46	\$ 22.477,80	\$ 53.501,51	\$ 54.770,48	\$ 61.151,19	\$ 85.176,11
<i>CORRIENTES</i>	\$ 20.040,46	\$ 21.337,80	\$ 52.861,51	\$ 52.848,81	\$ 59.709,52	\$ 84.254,44
EFFECTIVO	\$ 20.000,00	\$ 21.264,47	\$ 52.739,75	\$ 52.665,17	\$ 59.430,17	\$ 84.254,44
INVENTARIOS MATERIA PRIMA IND.	\$ 40,46	\$ 73,34	\$ 121,76	\$ 183,64	\$ 279,35	\$ -
<i>NO CORRIENTES</i>	\$ 1.640,00	\$ 1.140,00	\$ 640,00	\$ 1.921,67	\$ 1.441,67	\$ 921,67
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 1.640,00	\$ 3.440,00	\$ 3.440,00	\$ 3.440,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ (500,00)	\$ (1.000,00)	\$ (1.518,33)	\$ (1.998,33)	\$ (2.518,33)
PASIVOS	\$ 8.684,32	\$ 7.558,00	\$ 6.032,60	\$ 4.734,43	\$ 3.754,17	\$ 2.150,22
<i>CORRIENTES</i>	\$ 20,23	\$ 294,00	\$ 318,21	\$ 735,15	\$ 1.653,17	\$ 2.150,22
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	\$ 20,23	\$ 36,67	\$ 60,88	\$ 91,82	\$ 139,67	\$ -
SUELDOS POR PAGAR	\$ -	\$ 257,33	\$ 257,33	\$ 643,33	\$ 643,33	\$ 643,33
IMPUESTOS POR PAGAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 870,16	\$ 1.506,89
<i>NO CORRIENTES</i>	\$ 8.664,09	\$ 7.264,00	\$ 5.714,39	\$ 3.999,28	\$ 2.101,00	\$ -
DEUDA A LARGO PLAZO	\$ 8.664,09	\$ 7.264,00	\$ 5.714,39	\$ 3.999,28	\$ 2.101,00	\$ -
PATRIMONIO	\$ 12.996,14	\$ 14.919,80	\$ 47.468,91	\$ 50.036,05	\$ 57.397,02	\$ 83.025,89
CAPITAL	\$ 12.996,14	\$ 32.996,14	\$ 72.996,14	\$ 84.996,14	\$ 84.996,14	\$ 84.996,14
UTILIDADES RETENIDAS	\$ -	\$ (18.076,34)	\$ (25.527,23)	\$ (34.960,09)	\$ (27.599,12)	\$ (1.970,25)
COMPROBACIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Elaboración propia

Anexo 13 Estado de flujo de efectivo anual

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ (20,23)	\$ (17.335,44)	\$ (6.975,10)	\$ (8.559,47)	\$ 8.663,27	\$ 26.925,28
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ (18.076,34)	\$ (7.450,89)	\$ (9.432,86)	\$ 7.360,97	\$ 25.628,87
DEPRECIACIONES	\$ -	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 518,33	\$ 480,00	\$ 520,00
(+) DEPRECIACIÓN	\$ -	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 518,33	\$ 480,00	\$ 520,00
(- Δ) INVENTARIO MPI	\$ (40,46)	\$ (32,88)	\$ (48,42)	\$ (61,88)	\$ (95,71)	\$ 279,35
(+ Δ) CXP PROVEEDORES	\$ 20,23	\$ 16,44	\$ 24,21	\$ 30,94	\$ 47,86	\$ (139,67)
(+ Δ) SUELDOS POR PAGAR	\$ -	\$ 257,33	\$ -	\$ 386,00	\$ -	\$ -
(+ Δ) IMPUESTOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 870,16	\$ 636,73
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	\$ (1.640,00)	\$ -	\$ -	\$ (1.800,00)	\$ -	\$ -
(-) ADQUISICIÓN PPE E INTANGIBLES	\$ (1.640,00)	\$ -	\$ -	\$ (1.800,00)	\$ -	\$ -
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	\$ 21.660,23	\$ 18.599,91	\$ 38.450,39	\$ 10.284,89	\$ (1.898,28)	\$ (2.101,00)
(+Δ) DEUDA LARGO PLAZO	\$ 8.664,09	\$ (1.400,09)	\$ (1.549,61)	\$ (1.715,11)	\$ (1.898,28)	\$ (2.101,00)
(- Δ) PAGO DE DIVIDENDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+Δ) CAPITAL	\$ 12.996,14	\$ 20.000,00	\$ 40.000,00	\$ 12.000,00	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 20.000,00	\$ 1.264,47	\$ 31.475,29	\$ (74,58)	\$ 6.765,00	\$ 24.824,27
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 243.695,51	\$ 482.502,02	\$ 625.580,56	\$ 665.229,98	\$ 850.486,19
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 20.000,00	\$ 244.959,98	\$ 513.977,31	\$ 625.505,98	\$ 671.994,98	\$ 875.310,46

Elaboración propia

Anexo 14 Flujo de caja anual

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ -	\$ 17.784,04	\$ 33.521,03	\$ 53.241,95	\$ 82.684,00	\$ 119.795,94
COSTO DE LOS PRODUCTOS VENDIDOS	\$ -	\$ 4.990,08	\$ 9.315,91	\$ 24.390,26	\$ 32.271,12	\$ 41.124,15
UTILIDAD BRUTA	\$ -	\$ 12.793,96	\$ 24.205,12	\$ 28.851,69	\$ 50.412,88	\$ 78.671,79
GASTOS SUELDOS	\$ -	\$ 19.411,40	\$ 21.204,24	\$ 27.830,45	\$ 28.899,49	\$ 29.585,06
GASTOS GENERALES	\$ -	\$ 10.140,22	\$ 9.282,62	\$ 9.432,11	\$ 9.610,37	\$ 9.793,04
GASTOS DE DEPRECIACION	\$ -	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 518,33	\$ 480,00	\$ 520,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACION	\$ -	\$ (17.257,66)	\$ (6.781,74)	\$ (8.929,20)	\$ 11.423,01	\$ 38.773,68
GASTOS DE INTERESES	\$ -	\$ 818,68	\$ 669,15	\$ 503,66	\$ 320,49	\$ 117,76
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION	\$ -	\$ (18.076,34)	\$ (7.450,89)	\$ (9.432,86)	\$ 11.102,52	\$ 38.655,92
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.665,38	\$ 5.798,39
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ (18.076,34)	\$ (7.450,89)	\$ (9.432,86)	\$ 9.437,14	\$ 32.857,53
22% IMPUESTOS A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.076,17	\$ 7.228,66
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ (18.076,34)	\$ (7.450,89)	\$ (9.432,86)	\$ 7.360,97	\$ 25.628,87

UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACION	\$ -	\$ (17.257,66)	\$ (6.781,74)	\$ (8.929,20)	\$ 11.423,01	\$ 38.773,68
(+) GASTOS DEPRECIACIÓN	\$ -	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 584,33	\$ 552,00	\$ 592,00
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.665,38	\$ 5.798,39
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.076,17	\$ 7.228,66
(=) 1. FLUJO DE EFECIVO OPERATIVO NETO (FEO)	\$ -	\$ (17.033,55)	\$ (6.507,24)	\$ (8.514,60)	\$ 8.125,46	\$ 26.298,95

INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (20.040,46)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ -	\$ (306,66)	\$ (72,63)	\$ (478,82)	\$ (1.013,73)	\$ (217,70)
(+) RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 22.129,99
(=) 2. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (20.040,46)	\$ (306,66)	\$ (72,63)	\$ (478,82)	\$ (1.013,73)	\$ 21.912,29

INVERSIONES	\$ (1.640,00)	\$ -	\$ -	\$ (1.800,00)	\$ -	\$ -
RECUPERACIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) RECUPERACIÓN EQUIPO TECNOLÓGICO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 279,85
(+) RECUPERACIÓN MUEBLES Y ENSERES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100,78
(+) RECUPERACIÓN MAQUINARIA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.382,62
(=) 3. GASTO DE CAPITAL (CAPEX)	\$ (1.640,00)	\$ -	\$ -	\$ (1.800,00)	\$ -	\$ 2.763,24

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (21.680,46)	\$ (17.340,21)	\$ (6.579,87)	\$ (10.793,42)	\$ 7.111,73	\$ 50.974,48
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (21.680,46)	\$ (17.340,21)	\$ (6.579,87)	\$ (10.793,42)	\$ 7.111,73	\$ 50.974,48
(+) PRÉSTAMO	\$ 8.664,09	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) GASTOS DE INTERÉS	\$ -	\$ (818,68)	\$ (669,15)	\$ (503,66)	\$ (320,49)	\$ (117,76)
(+) ESCUDO FISCAL	\$ -	\$ 275,89	\$ 225,50	\$ 169,73	\$ 108,01	\$ 39,69
(=) 4. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (13.016,36)	\$ (17.882,99)	\$ (7.023,52)	\$ (11.127,35)	\$ 6.899,24	\$ 50.896,41

Elaboración propia

