



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA DE PELUCHES
PERSONALIZADOS PARA NIÑOS EN LA CIUDAD DE QUITO**

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

Profesor Guía
Ing. Rodrigo Valencia, MBA

Autoras
Andrea Belén Carpio Mosquera
María Belén Silva Granizo

Año
2013

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Rodrigo Valencia
Ingeniero en Marketing, MBA
C.I.: 171142565-3

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra 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”.

Andrea Belén Carpio Mosquera

C.I.: 1804205282

María Belén Silva Granizo

C.I.: 1806063863

AGRADECIMIENTOS

A nuestros padres por su apoyo incondicional

RESUMEN

En la actualidad el gusto de los niños por juguetes se ve influenciado por la televisión, el internet y juegos electrónicos, que pueden llevar a comportamientos y actitudes negativas. TEDDYSHOP, busca reinventar el gusto por los peluches, permitiendo que los niños compartan con sus padres la experiencia de ser el protagonista de la creación de su juguete. La tienda de peluches personalizados, permite a los niños poner a volar su imaginación y crear una relación de afecto por su peluche. El proceso de armado inicia con la ayuda y asesoría de una parvularia, quien por medio de un cuento reforzará el aprendizaje en valores.

Las importaciones de juguetes han presentado un crecimiento del 10% entre el 2007 y 2011. La demanda estimada es de 4995 niños equivalente al 9,6% del mercado potencial. El segmento al cual está dirigido es niños de 3 a 7 años del sector norte de la ciudad de Quito. La tienda estará ubicada en un centro comercial que brinde comodidad a los clientes, la distribución del local contará con una aérea de armado de peluches y una zona comercial atendida por 2 vendedoras, en donde se exhibirá ropa y accesorios de peluches. La administración de la tienda estará a cargo del gerente de la empresa.

La estrategia comercial para promocionar la marca se realizará por medio de una campaña de lanzamiento a través de publicidad BTL y se generarán alianzas estratégicas con guarderías y escuelas donde estas se beneficien de funciones educativas de títeres, permitiendo posicionar a TEDDYSHOP en la mente de los niños.

El proyecto requiere de una inversión inicial de \$93.732,33, el primer año se espera unas ventas de \$189.810, con un incremento del 6% en cada período. El punto de equilibrio es \$111.270,77, el TIR es 24,53% y el VAN es \$16.753,32.

En el escenario pesimista el crecimiento en ventas es de 4%, el VAN es \$5028,74 y el TIR es 19,11%. Para el escenario optimista el crecimiento en ventas es 10%, el VAN es \$41.652,55 y el TIR es 34,10%. Con el análisis realizado el proyecto es viable y rentable.

ABSTRACT

Nowadays television internet and electronic games are major influence when children's chose their toy, these influence sometimes drive them towards negative behaviors and attitudes. TEDDYSHOP is an enterprise that wants to rekindle children's love for teddy bears, giving them the opportunity to share the experience of being the creator of their toys with their parents. The kids can develop their imagination while they build the teddy bear, and in that way creates a close relationship of affection towards their toy. The process is lead by a school assistant, who tells a story that helps the children reinforce the learning of values.

The growth of toy imports has increase by 6% between 2007 and 2012. The estimated demand is 4995 children, which is equivalent to 9.6% of the potential market. The segment studied is children from 3 to 7 years old that live in the northern sector of Quito. For the convenience and facility of the costumers the store will be located in a Mall. The distribution of the store will be divided in two areas: The construction of the bear, and commercial area, where all the clothes and accessories will be merchandised. The store will be managed by the brand manager.

The marketing strategy to promote the brand is through BTL marketing, and establishing strategic partnerships among nurseries and schools, presenting puppet shows to the students with educational messages, with the purpose of being the top of mind of the market.

The project requires an initial investment of \$93.732,33, the first year sales are expected to reach \$ 189,810, and the increase for each period is 6%. The breaking even point is \$111.270,77, the IRR is 24,53% and the NPV is \$ 18,098.45. In the pessimistic scenario there would be a 4% of growth in sales, the NPV would be \$ 5028,74 and the IRR 19,11%. For the optimistic scenario there would be a 10% of growth in sales the NPV would be \$41.652,55 and the

IRR 34,10%. With the analysis the results show that the project is viable and profitable.

Nowadays
television internet
and electronic
games are major
influence when
children's chose
their toy. these

ÍNDICE

1	CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	1
1.1	ANTECEDENTES	1
1.2	OBJETIVOS	1
1.2.1	Objetivo General	1
1.2.2	Objetivos Específicos.....	2
1.3	HIPÓTESIS	2
2	CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.....	3
2.1	LA INDUSTRIA.....	3
2.1.1	Tendencia	3
2.1.2	Estructura de la Industria	5
2.1.3	Factores Económicos y Regulatorios.....	5
2.1.3.1	PIB Nacional, PIB de la Industria y PIB Per Cápita.....	6
2.1.3.2	Inflación.....	6
2.1.3.3	Empleo y Desempleo	7
2.1.3.4	Remuneraciones, Sueldos, Salario	8
2.1.3.5	Tasa de Interés	9
2.1.3.6	Poder Adquisitivo	10
2.1.3.7	Tecnológico.....	11
2.1.3.8	Político	12
2.1.4	Canales de Distribución	12
2.1.5	Las 5 Fuerzas de Porter	12
2.1.5.1	Amenaza de entrada de Nuevos Competidores.....	13
2.1.5.2	La Competencia de los Productos Sustitutivos.....	13
2.1.5.3	Poder de Negociación de los Compradores.....	14
2.1.5.4	Poder de Negociación de los Proveedores	14
2.1.5.5	Rivalidad entre las Empresas que Compiten	15
2.2	COMPAÑÍA Y CONCEPTO DEL NEGOCIO	16
2.2.1	La Idea y el Modelo de Negocio.....	16
2.2.1.1	Escoger la forma del Peluche	17
2.2.1.2	Rellenar.....	17
2.2.1.3	Elegir la Personalidad y Valores	17
2.2.1.4	Perfumar	18
2.2.1.5	Vestir y Escoger Accesorios.....	18
2.2.1.6	Registrar en el Libro de Peluches	19
2.2.1.7	Fotografiar y Entregar Libro de Recuerdo.....	20
2.2.2	Estructura Legal de la Empresa.....	20
2.2.3	Misión, Visión y Objetivos	21

2.2.3.1	Misión.....	21
2.2.3.2	Visión	21
2.2.3.3	Objetivos	21
2.3	EL PRODUCTO Y SERVICIO	22
2.4	ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y SU CRECIMIENTO	22
2.4.1	Matriz EFI	23
2.4.2	Matriz EFE	23
2.5	ANÁLISIS FODA	24

3 CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS 25

3.1	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	25
3.1.1	Planteamiento del Problema	25
3.1.1.1	Problema Administrativo	25
3.1.1.2	Problema de Investigación de Mercados	25
3.1.1.3	Objetivo de la Investigación de Mercados.....	25
3.1.1.4	Hipótesis de la Investigación de Mercados	25
3.1.1.5	Necesidades de Información.....	26
3.2	FUENTES DE INFORMACIÓN	28
3.3	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	28
3.3.1	Entrevistas a Expertos	28
3.3.2	Observación.....	29
3.3.3	Focus Group	32
3.4	INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.....	33
3.4.1	Encuestas	33
3.5	MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL	35
3.5.1	Mercado Objetivo.....	35
3.5.2	Segmentación de Mercados	36
3.6	TAMAÑO DE MERCADO Y SUS TENDENCIAS	36
3.7	LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS.....	37
3.8	PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y VENTAS POR INDUSTRIAS.....	39
3.9	EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN	40

4 CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING 41

4.1	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	41
4.2	POLÍTICA DE PRECIOS	41
4.3	TÁCTICA DE VENTAS.....	42
4.4	POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE.....	43
4.5	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	44
4.5.1	Publicidad	44
4.5.2	Promoción de Ventas.....	45
4.6	DISTRIBUCIÓN.....	46

5	CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	47
5.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	47
5.2	CICLO DE OPERACIONES	48
5.2.1	Análisis de Productos con Mayor Acogida y Faltante en Inventario	48
5.2.2	Diseño de Colecciones	49
5.2.3	Selección de Proveedores y Producción	49
5.2.4	Comercialización del Producto.....	50
5.2.4.1	Introducción de Producto	51
5.2.4.2	Asesoramiento de Armado de Peluches	51
5.2.4.3	Impulso a la Compra de Ropa y Accesorios	52
5.2.4.4	Finalización del Proceso	53
5.2.5	Administración de Caja en la Tienda	53
5.2.5.1	Apertura y Cierre de la Caja.....	54
5.3	REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.....	55
5.4	INSTALACIONES Y MEJORAS	55
5.4.1	Área de Armado de Peluche	55
5.4.2	Área Comercial	56
5.4.3	Servicios Higiénicos.....	56
5.4.4	Ambientación de las Tiendas.....	56
5.5	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIOS	57
5.5.1	Localización Geográfica.....	57
5.5.2	Requerimiento de Espacio Físico	58
5.6	CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIO	58
5.6.1	Recepción y Almacenamiento de Productos	58
5.6.2	Manejo de Inventario	59
5.7	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES	59
6	CAPITULO VI: EQUIPO GERENCIAL.....	61
6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	61
6.1.1	Organigrama	61
6.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES.....	62
6.2.1	Descripción de Funciones.....	62
6.3	COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS.....	67
6.4	POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS	68
6.5	DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES	70
6.6	EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS	70

7	CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL.....	72
7.1	ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA.....	72
7.2	DIAGRAMA	72
7.3	RIESGOS E IMPREVISTOS	73
8	CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	74
8.1	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS	74
8.2	RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES.....	75
9	CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO.....	76
9.1	INVERSIÓN INICIAL	76
9.2	FUENTES DE INGRESOS.....	77
9.2.1	Ingresos	77
9.3	COSTOS FIJOS Y VARIABLES.....	77
9.3.1	Costos Variables.....	77
9.3.2	Costos Fijos	78
9.4	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	78
9.5	ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO	78
9.6	BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO	79
9.7	ESTADO DE FLUJO DE CAJA ACTUAL Y PROYECTADO	79
9.8	PUNTO DE EQUILIBRIO	80
9.9	CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES	80
9.10	ÍNDICES FINANCIEROS	81
9.10.1	Liquidez	81
9.10.2	Rentabilidad	81
9.10.3	Desempeño.....	82
9.11	VALUACIÓN.....	83
10	CAPITULO X: PROPUESTA DEL NEGOCIO.....	84
10.1	FINANCIAMIENTO DESEADO	84
10.2	ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA.....	84
10.3	CAPITALIZACIÓN	84
10.4	USO DE FONDOS	85
10.5	RETORNO DEL INVERSIONISTA	85
11	CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	86
11.1	CONCLUSIONES.....	86
11.2	RECOMENDACIONES	87

Referencias 89

Anexos 93

1 CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

La tendencia del mercado y la situación económica actual de los hogares hace que las mujeres se integren al mercado laboral disminuyendo el tiempo de supervisión a sus hijos, lo cual no permite controlar las actividades que sus hijos realizan a diario. (Massonnier, 2008). La televisión, el internet o los videojuegos pueden llegar a tener influencias negativas en la vida de los niños, si no son manejados adecuadamente. (Familia-Educación, 2012)

Los primeros años de vida escolar son fundamentales para el desarrollo de las habilidades motrices y sentimientos de los niños. Es importante que durante la educación de los niños, se desarrolle su emocionalidad involucrando valores que los orienten en su formación. (Vargas, 2012). El entorno donde ellos se desenvuelven y la educación recibida es un factor que determina y va formando su personalidad a medida que ellos crecen.

Teniendo presente esta información el proyecto busca renacer el gusto por los juguetes clásicos, unir vínculos familiares, y aportar en la formación de los niños; a través de una alternativa diferente que les permita divertirse de manera sana haciendo volar su imaginación.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Determinar la viabilidad de crear una tienda de peluches personalizados para niños por medio del desarrollo de un plan de negocios.

1.2.2 Objetivos Específicos

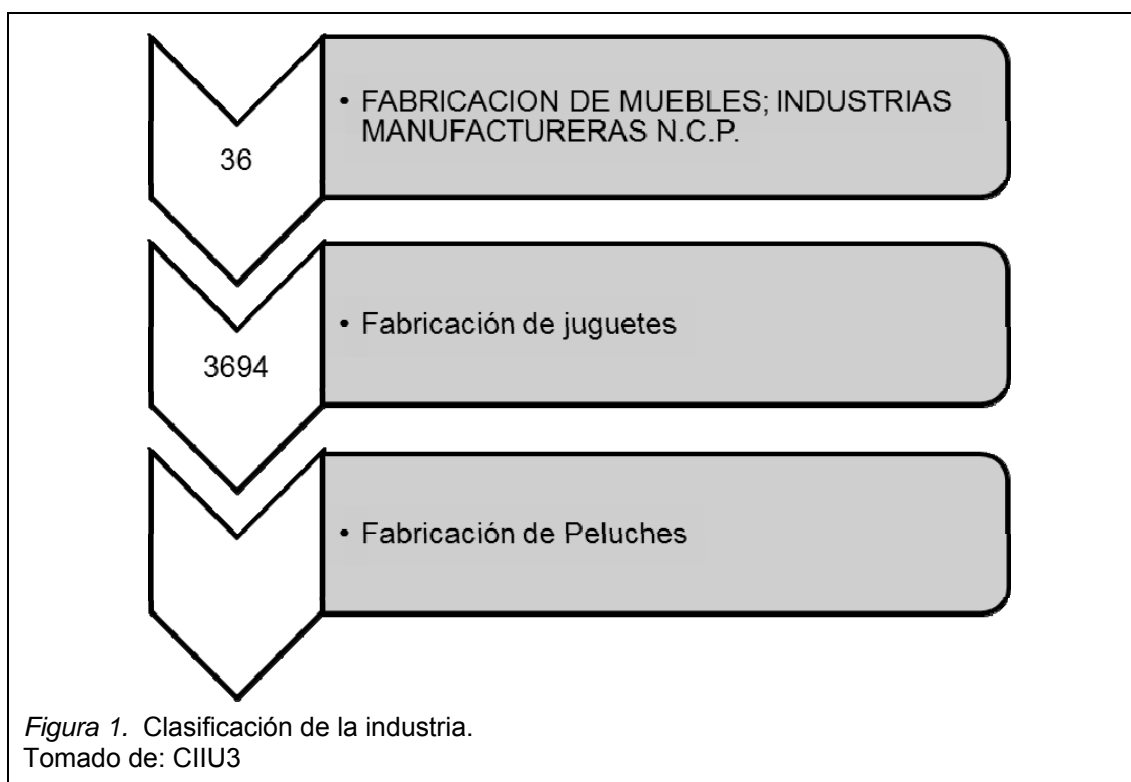
- Hacer una investigación de la industria de juguetes para niños, enfocada en peluches para identificar las oportunidades y amenazas que se pueden encontrar en el mercado.
- Determinar por medio de la investigación de mercados el comportamiento, gustos, preferencias y necesidades de los niños con relación a los juguetes.
- Realizar un plan de marketing para desarrollar la estrategia de ingreso al mercado.
- Desarrollar un plan de operaciones sobre el manejo de una tienda comercial.
- Constituir como persona jurídica la empresa de peluches para niños, plantear un organigrama, y realizar plan administrativo de recursos.
- Planificar un cronograma de actividades requeridas para poner en marcha el negocio.
- Identificar los riesgos y problemas que afectarían a la empresa.
- Hacer un estudio financiero de la factibilidad y rentabilidad de la empresa de peluches.
- Desarrollar un plan estratégico para el ingreso de la empresa al mercado.

1.3 HIPÓTESIS

Es factible y rentable la apertura de una tienda de peluches personalizados para niños en la ciudad de Quito.

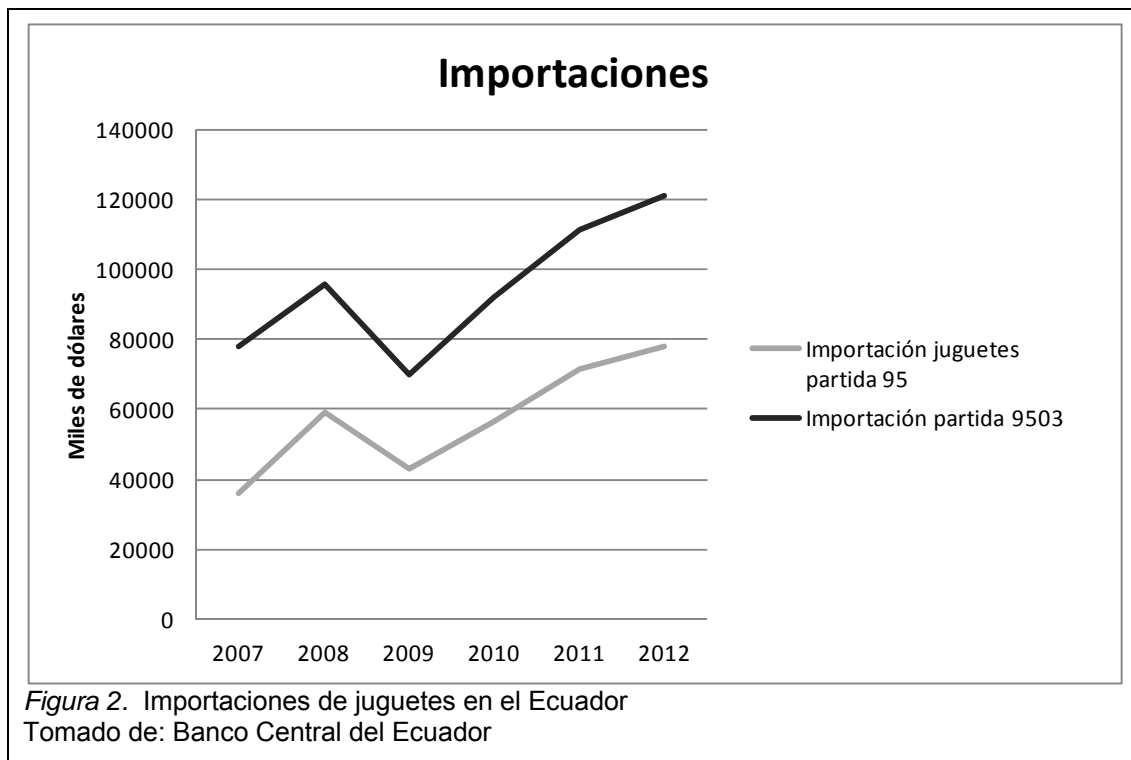
2 CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

2.1 LA INDUSTRIA



2.1.1 Tendencia

La industria del juguete en el Ecuador ha tenido un notable crecimiento, especialmente reflejado en el aumento de las importaciones. Estas han crecido en un 6% promedio desde el año 2007 hasta el 2012 para la partida 95 que incluye “juguetes, juegos y artículos para recreo o deporte; sus partes y accesorios” (Aduana del Ecuador, 2012). Por otra parte, el crecimiento de las importaciones de la partida 9503 “Los demás juguetes; modelos reducidos a escala y modelos similares, para entretenimiento, incluso animados” (Aduana del Ecuador, 2012), en la cual se encuentran clasificados los peluches ha presentado un crecimiento promedio del 10% desde el año 2007 hasta el 2012. (Banco Centro del Ecuador, 2013)



La tendencia del consumidor en la industria del juguete se mantiene trabajando constantemente para poder cumplir con las expectativas de los niños. En la actualidad las innovaciones en los juguetes se han desarrollado de acuerdo a los avances tecnológicos y tiene influencia directa con el arte cinematográfico. (Conocoto, 2010) Las fábricas de juguetes han ido adaptando estos artículos de acuerdo a las preferencias de los niños que se ven reflejados en estrellas del rock, pop y de películas de actualidad. Por ejemplo se ha diversificado a la tradicional muñeca Travelina con varios accesorios como plancha de cabello, vestimenta de una artista de pop y juguetes que le permitan interactuar directamente con el niño. (Encuentros, 2012)

Además de estas innovaciones los juguetes tradicionales como pelotas, bicicletas, triciclos, carros, juegos de mesa y la tradicional Barbie se han mantenido entre los preferidos de los niños. (Tiendas, 2011)

2.1.2 Estructura de la Industria

De acuerdo a la Clasificador Internacional Industrial Único (CIIU3) la industria de juguetes está compuesta de la siguiente manera:

- Fabricación de artículos para juegos de feria, mesa y salón, mesas de billar, mesas de pingpong, equipo automático para juego de bolos.
- Fabricación de instrumentos de juguete.
- Fabricación de juegos eléctricos, electrónicos, video juegos.
- Fabricación de juguetes de montar con ruedas: triciclos, carritos, monopatines, etc. (excepto bicicletas).
- Fabricación de modelos a escala reducida y modelos recreativos similares, sean o no de accionamiento; rompecabezas de todo tipo.
- Fabricación de muñecas que representan a personas u otras criaturas y ropa y accesorios para muñecas.
- Fabricación de otros juegos y juguetes.

En el Ecuador la industria de juguetes está compuesta por 3 grandes y principales empresas que abarcan el mercado de juguetes que son: Mi juguetería de Corporación el Rosado, Juguetón de Corporación La Favorita y PYCCA Plásticos Industriales C.A. Estas empresas ofrecen todo tipo de juguetes a precios que alcanzables para el consumidor. (Conocoto, 2010)

2.1.3 Factores Económicos y Regulatorios

Con respecto a los factores regulatorios, los juguetes importados están regidos bajo una tarifa arancelaria del 30% como tasa advalorem, 0,5% por impuesto

FDI, y 12% IVA, esto se aplica al valor CIF (costo, seguro, flete) de la importación. (Aduana del Ecuador, 2012)

2.1.3.1 PIB Nacional, PIB de la Industria y PIB Per Cápita

El crecimiento del PIB anual del 2011 al 2012 fue del 5%. El PIB per cápita se incrementó de USD 5.019 en el 2011 a USD 5.415 en el 2012). Por otra parte también se evidencia un crecimiento positivo del PIB de la industria manufacturera NCP, mostrando un incremento del 6% en el último período. El crecimiento del PIB total y de la industria es un atractivo importante para atraer las inversiones al país. (Banco Central del Ecuador, 2012)

Tabla 1. PIB nacional, PIB de la industria y PIB per cápita del Ecuador

Año	PIB Total	Variación del PIB	PIB de la industria manufacturera NCP	Variación del PIB	PIB per cápita	PIB de la industria con respecto al PIB total
2008	\$ 54.250.408,00		\$ 219.132,00		\$ 4.267,00	0,4%
2009	\$ 54.557.732,00	1%	\$ 252.018,00	15%	\$ 4.242,00	0,5%
2010	\$ 56.168.864,00	3%	\$ 260.644,00	3%	\$ 4.497,00	0,5%
2011	\$ 60.569.488,00	8%	\$ 273.342,00	5%	\$ 5.029,00	0,5%
2012	\$ 63.672.625,00	5%	\$ 288.999,00	6%	\$ 5.415,00	0,5%

Tomado de: Banco Central del Ecuador

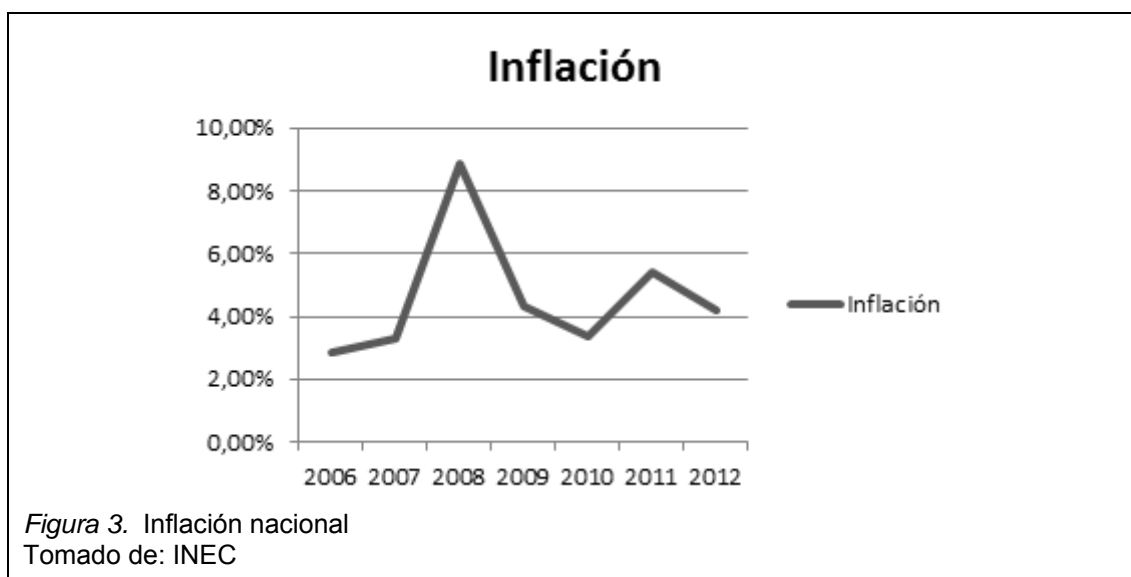
2.1.3.2 Inflación

La tendencia de la inflación en los últimos años ha sido decreciente, hasta el año 2010 que cerró en 3,33%, pero para el año 2011 creció a 5,41%. A pesar de este aumento el gobierno de Ecuador espera que la inflación anual sea inferior al 4% durante los próximos años, 3,82% para el 2013 y 3,82% para el 2014. Lo cual refleja que no se dará mayor variación de costos y precios año a año que puedan afectar al negocio. (Noticias 365, 2011)

Tabla 2. Inflación anual del Ecuador

Año	Inflación (%)
2006	2,87%
2007	3,32%
2008	8,83%
2009	4,31%
2010	3,33%
2011	5,41%
2012	4,16%

Tomado de: INEC



2.1.3.3 Empleo y Desempleo

En el periodo agosto 2011 – julio 2012, el índice general de empleo, se elevó en 10,2 puntos. Esto quiere decir que se incrementaron puestos de trabajo, muchos de ellos temporales o por horas. Esto equivale a una variación del 6,26% durante este período. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

Durante el año 2011, el sector manufacturero del Ecuador requirió a más de 294 mil personas entre enero y septiembre trabajando en sus empresas. El

59,5% del personal empleado en la industria manufacturera, es por los establecimientos micro, pequeños y medianos. (Andes, 2012)

El desempleo para el primer trimestre del año 2012 se ubicó en 4,88%, teniendo un incremento de este porcentaje durante el segundo trimestre, en el cual llegó a 5,19% de acuerdo a los datos publicados por el INEC.

El sub-empleo, al segundo trimestre del 2012, se ubicó en 42,96%, menor al presentado en marzo del 2012, que fue de 43,90%. (Centro de Estudios y Análisis Camara de Comercio, 2012)

El aumento del índice de desempleo en el país, genera una disminución del gasto de las persona, por tal motivo la demanda de productos elásticos se verá afectada por este factor.

Tabla 3. Tasa de desempleo

Fecha	Tasa de desempleo
Junio-30-2012	5,19%
Marzo-31-2012	4,88%
Diciembre-31-2011	5,07%
Septiembre-30-2011	5,52%
Junio-30-2011	6,36%
Marzo-31-2011	7,04%
Diciembre-31-2010	6,11%
Septiembre-30-2010	7,44%
Junio-30-2010	7,71%
Marzo-31-2010	9,09%

Tomado de: Banco Central del Ecuador

2.1.3.4 Remuneraciones, Sueldos, Salario

El índice general de remuneraciones, toma como cálculo todos los ingresos que percibe un trabajador; durante el período enero – diciembre 2012, tiene un

incremento igual a 54,4 puntos, equivalentes a 18,78% de variación. Los índices de sueldos presentan un crecimiento de 59,9 puntos lo que equivale a la variación de 19,36%. Los salarios presentan un alza de 40 puntos lo que representa una variación de 16,91%. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

De acuerdo a los datos antes mencionados se evidencia un incentivo por parte del gobierno a las retribuciones de ingresos de los empleados. Como consecuencia de esto las empresas deben mantener un constante análisis de las regulaciones salariales con la finalidad de incluirlos en sus estados financieros y evaluar la afectación de estas al negocio.

Salario Básico Unificado

El salario mínimo unificado es de 318,00 USD, que rige a partir del año 2013, el mismo que incrementó en 8,81% al salario del 2012. Basado en esto, el costo real de mano de obra para los trabajadores que no se encuentre en ninguna de las tablas sectoriales es:

Tabla 4. Salario básico unificado

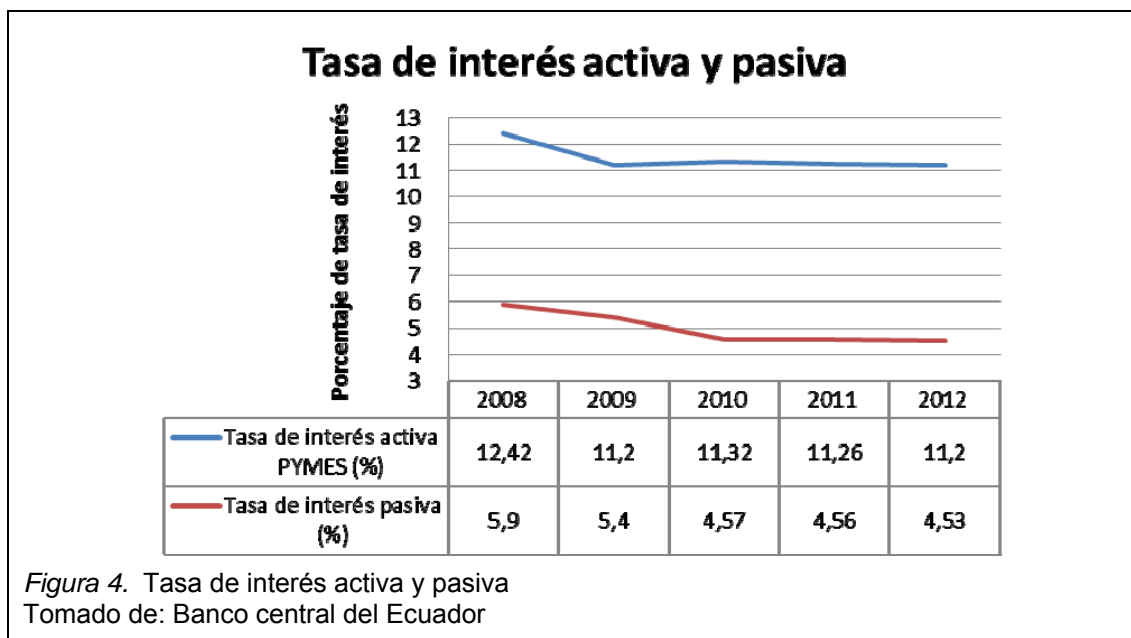
INGRESO REAL MENSUAL	USD	397.50
1 Remuneración básica mínima unificada		318.00
2 Décimo tercera remuneración		26.50
3 Décimo cuarta remuneración		26.50
COSTOS ADICIONALES	USD	51.88
1 Aporte al IESS (11.15%)		35.45
2 CNCF (0.50%)		1.59
3 IECE (0.50%)		1.59
4 Vacaciones		13.25
COSTO TOTAL POR TRABAJADOR	USD	449.38

Tomado de: Ministerio de Relaciones Laborales, Acuerdo ministerial N° 215 Registro Oficial N° 867, del 10 de enero 2013.

2.1.3.5 Tasa de Interés

Para la inversión inicial del proyecto es fundamental tener en cuenta las tendencias económicas de la tasa de interés.

En el mes de Febrero 2013 la tasa referencial para el crédito en el cual el proyecto está calificado es decir: productivo PYMES es 11,20%, la tasa máxima es de 11,83%. (Banco Central del Ecuador, 2013)



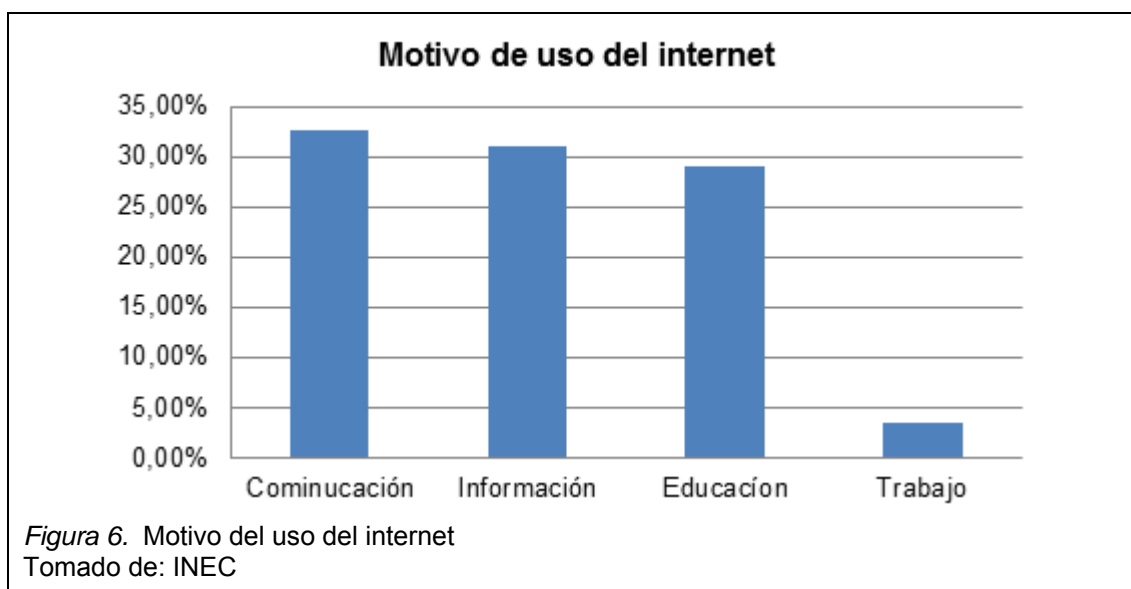
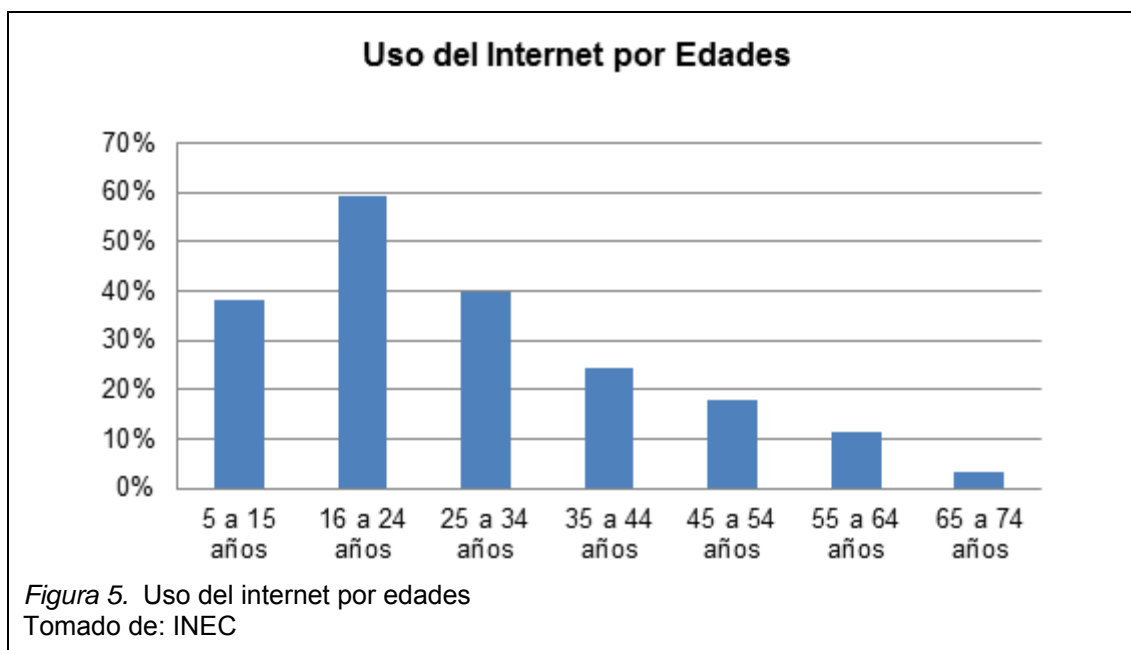
De acuerdo a los datos que muestra el Banco Central del Ecuador, la tasa de interés activa y pasiva no han presentado mayor volatilidad, lo que puede ofrecer mayor estabilidad a los inversionistas en el país.

2.1.3.6 Poder Adquisitivo

El coeficiente de Gini indica la desigualdad en la distribución del ingreso, se ubicó en 0,45 el mes de junio del 2012 dentro del aérea urbana del país, en relación a los años anteriores (2011 = 0,47; 2010 = 0,50) presenta una tendencia decreciente, lo cual indica que disminuye la desigualdad en la distribución de ingresos. (Banco Central del Ecuador, 2012)

2.1.3.7 Tecnológico

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en el 2011 el 24,7% de la población tiene computadora de escritorio, y el 9,8% tiene laptop. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)



2.1.3.8 Político

Hoy en día Ecuador tiene como presidente al Economista Rafael Correa Delgado. El Gobierno ha sido el más propenso al gasto público, por lo que se dio una mayor presión tributaria y demanda de financiamiento, sin embargo ha contado con los mayores ingresos en la historia del Ecuador. (Pontón, 2012).

En los últimos datos presentados por el Banco Central, en el sector externo han aumentado las importaciones mientras que las exportaciones no petroleras han bajado. (Banco Central del Ecuador, 2012)

Como aspectos a favor de la forma de gobierno manejada en la actualidad tenemos un aumento en inversión social, excelente relación deuda/PIB, mayor presión tributaria, dolarización estable, más gobernabilidad. Como aspectos negativos el volumen de inversión extranjera directa ha disminuido; se ha dado demasiada carga ideológica en las relaciones internacionales. (Pontón, 2012).

2.1.4 Canales de Distribución

De acuerdo a la observación realizada el canal de distribución directo es el más utilizado en la comercialización de juguetes en el que el cliente visita los locales para realizar sus compras. Estas tiendas se encuentran principalmente ubicadas en centros comerciales en donde existe un gran flujo de personas. Las empresas también construyen grandes locales de juguetes en sectores comerciales estratégicos de la ciudad en donde se encuentra tiendas de ropa, supermercados y farmacias.

2.1.5 Las 5 Fuerzas de Porter

Para analizar la industria se lo realizará a través de las 5 fuerzas de Michael Porter.

2.1.5.1 Amenaza de entrada de Nuevos Competidores

El posible ingreso de nuevos competidores al mercado ecuatoriano es medianamente alto debido a la amplia variedad de juguetes y actividades recreativas. Los niños están siempre expuestos a innovaciones en objetos o actividades que llamen su atención. La incorporación de nuevas empresas para la recreación de los niños pueden estar enfocadas a: parques de diversiones, juegos electrónicos de creatividad y deporte; los cuales resultarían ser una fuerte amenaza. (El Comercio, 2012)

La globalización ha permitido que varios países asiáticos alcancen economías de escala, facilitando a que empresas emprendedoras ingresen a los mercados con diferenciación en precios. (Ecuador Inmediato, 2007)

Las regulaciones a las importaciones, es una de las barreras de entrada de los nuevos posibles competidores, puesto que los productos terminados tienen restricciones arancelarias y no arancelarias, que dificulta el ingreso de la mercadería al territorio ecuatoriano. (Aduana del Ecuador, 2012)

2.1.5.2 La Competencia de los Productos Sustitutivos

Para las alternativas de productos sustitutos de los peluches, se analizará todos los juguetes y demás artículos que forman parte de la diversión y distracción de los niños.

La importación de juguetes, como triciclos, patines, muñecas y accesorios, pasó de \$ 34,70 millones de enero a julio del 2011 a \$ 43,58 millones en el mismo periodo del 2012. (El Universo, 2012)

Dentro de los principales comercializadores de peluches en Ecuador está La cadena de autoservicio de Importadora El Rosado, que hoy en día cuenta con 12 locales de Mi Juguetería. (Coporación El Rosado, 2012)

El Juguetón es otra de las grandes comercializadoras de juguetes, tienen 22 locales a nivel nacional, 9 de ellos en la Provincia de Pichincha. La empresa estima tener 120 visitas por día, por local. (Corporación Favorita)

Además existen actividades en las cuales los niños encuentran diversión como: los parques, los cines, los bolos, la zona de juegos electrónicos. En la ciudad de Quito existen hoy en día 8 cines. (El Portal del Ecuador, 2012)

Por otra parte los padres buscan desarrollar la imaginación y la creatividad de los niños en las escuelas, cursos artísticos, libros, y otros.

La existencia de varios productos sustitutos hace que el mercado sea más competitivo, presentando así una alta amenaza para la compañía.

2.1.5.3 Poder de Negociación de los Compradores

Los juguetes son un producto elástico, en el cual el beneficio se podrá medir de acuerdo a la sensibilidad que este tenga con el precio. En el Ecuador los consumidores son muy sensibles a los precios de los juguetes, aun cuando sus hijos deseen los artículos más modernos e innovadores, uno de los puntos claves y decisivos al momento de hacer una compra es el precio al cual los compradores puedan acceder. (El Universo, 2009)

El poder de negociación que tienen los compradores es alto, ya que está directamente relacionado a su poder adquisitivo y depende de los precios que las empresas ofrecen, para que los clientes tomen una decisión final de compra.

2.1.5.4 Poder de Negociación de los Proveedores

Al momento de elaborar un peluche, la materia prima requerida se encuentra dentro de la industria textil. La Asociación de Industrias Textiles del Ecuador

(AITE) indica que el crecimiento de esta área productiva en el año 2010 y 2011 fue de 7,2%. (El Comercio, 2012). Son alrededor de 27 las empresas de tejidos están suscritas en las AITE. (La Asociación de Industriales Textiles del Ecuador).

Según datos del Servicio Nacional de Aduana (Senae), la importación de prendas y sus complementos creció en un 55,67% en el 2011, es decir, subió de \$ 140,84 millones a \$ 219,25 millones. (El Universo, 2012)

Con estos antecedentes el poder de negociación que tienen los proveedores es bajo, puesto que la oferta de textiles para los insumos de la materia prima de los peluches es elevada, tanto como la producción nacional como las importaciones de textiles están en crecimiento.

2.1.5.5 Rivalidad entre las Empresas que Compiten

La mayor parte de los competidores actuales son aquellos que venden juguetes como productos terminados. Entre las empresas competidoras dedicadas a la comercialización de juguetes tenemos: Mi juguetería, Juguetón, Pycca, Almacenes Estuardo Sánchez. (Conocoto, 2010). Con respecto a la competencia directa, la primera empresa que ofrece peluches personalizados en Quito es Dolce, que tiene dos tiendas, una en el Centro Comercial el Bosque, que ha estado 3 años en el mercado, y otra abrió sus puertas en el año 2013 ubicada en el Centro Comercial Paseo San Francisco. (Dolce, 2012)

Las empresas de peluches posee una capacidad instalada y maquinaria baja, por tal motivo las comercializadoras de juguetes pueden desarrollar una integración vertical, y permitir a los usuarios crear su peluche.

La capacidad de volumen de compra que tiene las grandes empresas competidoras indirectas les permite generar economías de escala. Sin

embargo la competencia directa de peluches personalizados es una empresa nueva, lo cual se convierte en una rivalidad de impacto medio.

2.2 COMPAÑÍA Y CONCEPTO DEL NEGOCIO

2.2.1 La Idea y el Modelo de Negocio

Hoy en día en Ecuador existe empresas comercializadoras de peluches, sin embargo la idea de negocio es permitir al usuario crear un peluche personalizado. El cliente tendrá la posibilidad de elegir entre los diferentes modelos y formas de peluches, lo que permitirán al usuario volar su imaginación y tener un juguete a su gusto.

TEDDY SHOP es vivir la experiencia de poder crear un peluche al gusto de cada niño.

En un inicio la parvularia lleva al niño a la sección de bienvenida, donde le comenta sobre reglas del proceso, le da confianza y le invita al niño a sentirse cómodo. A partir de este punto se narrará un cuento infantil que involucre al niño durante toda la experiencia de creación del peluche. Para poder formar parte de esta vivencia se tiene que seguir las siguientes etapas:



2.2.1.1 Escoger la forma del Peluche

Dentro del área de armado el niño puede escoger la forma de peluche deseada, los mismos que se encontrarán colgados en un ambiente de naturaleza en el primer stand del área de creación de un peluche.

Forma.- Dentro de las formas de peluches ofrecidas están:

- Osos
- Perros
- Hipopótamos
- Monos
- Vacas
- Cerdos
- Leones
- Oveja. Ver anexo 13.1.

Tamaño.- El tamaño del peluche ofrecido es de 35cm de alto, con la finalidad de que los accesorios y la ropa se ajusten a todos los animales.

2.2.1.2 Rellenar

Una vez entregado al niño el peluche del animal elegido se empieza con la etapa de relleno. Para rellenar al peluche el niño debe aplastar un pedal de la máquina de relleno e ir moldeando a su peluche de acuerdo a su gusto. Este proceso estará guiado por parte de la parvularia.

2.2.1.3 Elegir la Personalidad y Valores

Con la finalidad de recalcar la importancia de los valores, en esta etapa el cuento narrado permitirá a la parvularia transmitirlos, para que el niño

seleccione los mismos para su peluche. Estos serán representados mediante bolas de colores que se colocarán dentro del peluche.

El niño podrá elegir los siguientes valores para el peluche:

- Valiente
- Cariñoso
- Alegre
- Amoroso
- Tierno
- Responsable
- Leal
- Amistoso

2.2.1.4 Perfumar

Se ofrecerá fragancias para dar un detalle adicional al peluche, con la que el niño pueda diferenciar su olor de otros juguetes.

2.2.1.5 Vestir y Escoger Accesorios

Finalizado el proceso de armado la tienda dispondrá de vestimenta y accesorios para el peluche. Entre las prendas de vestir y disfraces se ofrece:

SEXO MASCULINO:

- Ropa interior
- Pantalones
- Shorts
- Camisetas
- Corbatas

SEXO FEMENINO

- Ropa interior
- Faldas
- Vestidos
- Camisetas
- Chaquetas
- Shorts

ACCESORIOS

- Zapatos
- Gafas
- Gorros
- Carteras

DISFRACES

- Brujas
- Superhéroes
- Doctores
- Policías

La variedad de colecciones de ropa y accesorios; forman parte de la diversificación, diferenciación y ventaja competitiva dentro del mercado, donde cada semestre se lanzara colecciones alusivas a la temporada. Ver anexo 13.2.

2.2.1.6 Registrar en el Libro de Peluches

Ahora llegó el momento de ponerle el nombre al nuevo amigo, el niño debe indicar el nombre con el cual quiere llamarlo, luego de ello, se registra el nacimiento en el libro de registro de peluches.

2.2.1.7 Fotografiar y Entregar Libro de Recuerdo

Se tomará la primera fotografía del niño con su peluche. Se hará la entrega de un cuaderno de recuerdos que se convertirá en el diario del peluche, en el cual se registrará todos los momentos importantes en la vida del peluche, comenzando con su nacimiento y los valores asignados. Finalmente se pide al niño que siempre cuide al peluche, le dé mucho cariño, y lo consienta.

2.2.2 Estructura Legal de la Empresa

La empresa será constituida como una compañía limitada, con domicilio fiscal en Quito-Ecuador. Donde los socios pondrán en marcha la idea de negocio. La empresa llevará el nombre de ABCOMERCE CIA LTDA. (Compañías, 2012)

El nombre comercial de la Empresa será TEDDY SHOP, el mismo que será distinguido por el siguiente logotipo gráfico:



2.2.3 Misión, Visión y Objetivos

2.2.3.1 Misión

Brindar a los niños la experiencia de crear un peluche a su gusto, fomentando el desarrollo de la imaginación y recalcando la importancia de los valores en ellos, de esta manera contribuir con su formación integral.

2.2.3.2 Visión

Para el año 2018, ser la tienda de peluches preferida de los niños y reconocida a nivel nacional, generando fuentes de trabajo y siendo responsable con la comunidad.

2.2.3.3 Objetivos

- Ser rentables e incrementar las ventas mensualmente.
- Generar expectativa sobre los nuevos productos en la mente de los niños.
- Innovar constantemente los productos para llegar a la mente del consumidor.
- Brindar confianza y un ambiente confortable a los niños.
- Dar estabilidad laboral a los empleados.
- Actualizar colecciones y accesorios de acuerdo a las temporadas.
- Posicionar la marca dentro del mercado.

- Crear un lugar donde los niños puedan distraerse, relajarse y dejar volar su imaginación.
- Aportar en la formación en valores de los niños.
- Manejar los procesos de operaciones integralmente.
- Administrar los recursos de forma eficiente y eficaz.
- Desarrollar proyectos de responsabilidad social.
- Cumplir con las obligaciones legales de la empresa.

2.3 EL PRODUCTO Y SERVICIO

Proveer de materia prima y asesoría a los niños para que puedan crear un peluche a su gusto, con prendas de vestir y accesorios que le dan características únicas al juguete.

La atención personalizada guiada por una parvularia, será la ayuda y el valor agregado que permite ser el centro de atención de los clientes. Los padres, tíos, abuelos, tendrán la posibilidad de dejar sus niños armando el peluche o ser partícipes durante la elaboración del mismo.

Se busca llegar a generar, un sentimiento entre el niño y el peluche, permitiendo que esta relación demande el interés por la compra de accesorios y ropa, acorde con las colecciones de cada temporada.

2.4 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y SU CRECIMIENTO

Para poder evaluar la empresa en la actualidad se utilizará las matrices EFI, EFE y matriz interna-externa (IE) del libro Administración Estratégica de Fred

David, y de esta manera determinar estrategias adecuada de ingreso al mercado.

2.4.1 Matriz EFI

El resultado obtenido de 2,5 se encuentra en el promedio de los resultados de la matriz; es decir que las fortalezas equiparan a las debilidades y la empresa es medianamente fuerte. (Fred, 2008, p.157), Ver detalle de la matriz Anexo 13.3.

2.4.2 Matriz EFE

El resultado obtenido es de 2,92, se puede mencionar que la empresa responde correctamente a las oportunidades frente amenazas que se presentan. (Fred, 2008, p.110). Ver detalle de la matriz Anexo 13.4.

Al relacionar la matriz EFI con la matriz EFE se puede identificar que el ambiente en el que desarrolla la empresa es favorable.

Con los resultados obtenidos en las matrices EFI y EFE se puede determinar la matriz interna-externa y a su vez la estrategia correcta que se acople a las necesidades de la empresa.

Tabla 5. Matriz Interna-Externa

		PUNTUACIONES PONDERADAS TOTALES EFI		
		Fuerte 3.0a 4.0	Promedio 2.0a 2.99	Débil 1.0a 1.99
PUNTUACIONES PONDERADAS TOTALES EFE	Alta 3.0a 4.0			
	Media 2.0a 2.99		X=2.5 ; Y=2.92	
	Baja 1.0a 1.99			

De acuerdo a las puntuaciones obtenidas al ubicarlas en la matriz interna-externa la empresa se ubica en el cuadrante V, que significa mantener y conservar. Las estrategias adecuadas a utilizarse para la empresa son estrategias intensivas. (Fred, 2008, p.235)

Se conoce como estrategias intensivas ya que requieren de mucho esfuerzo para lograr el objetivo planteado por la empresa. Dentro de las estrategias intensivas tenemos:

- Penetración de mercado
- Desarrollo de mercado
- Desarrollo de productos. (Fred, 2008, p.117)

2.5 ANÁLISIS FODA

En la siguiente tabla se realiza un análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa.

Tabla 8. Análisis FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1.- Incentivo de la imaginación y creatividad en los niños 2.- Know how: análisis comerciales. 3.- Alto grado de novedad del producto 4.- Ubicación estratégica	1.- Posicionamiento en el mercado. 2.- Desconocimiento de aspectos legales en el Ecuador. 3.- Poca experiencia en manejo del recurso humano 4.- Poder de negociación bajo con centros comerciales
OPORTUNIDADES	Estrategia FO	Estrategias DO
1.- Formación integral de los niños. 2.-Crecimiento del mercado de juguetes 3.- Aranceles a importaciones de productos terminados. 4.-Protección del estado a las empresas nacionales 5.-Cultura consumista en fechas especiales 6.- Estabilidad política	Generar un negocios que contribuya a la formación integral de los niños por medio de actividades que incentiven la imaginación. F1,O1 Trabajar constantemente en mejoras en el producto para lograr un crecimiento mayor que el del mercado, buscando una localización de fácil acceso para los consumidores F3, F4,O2,O5.	Asistir a cursos de capacitación sobre el manejo integra de empresas D2, D3, O4, O6. Realizar promociones constantes del producto para atraer mas clientes D1,O2, O5.
AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
1.- Competencia de productos sustitutos. 2.-Competitividad en precios. 3.- Disponibilidad de tiendas en centros comerciales 4.- Incrementos salariales	Trabajar en mercadeo para ofrecer un producto innovador competitivo frente a los productos sustitutos. F2,F3,A1. Analizar los aspectos de negociación con el centro comercial con la finalidad de tener una ubicación estratégica en el mismo F4,A3.	Realizar un lanzamiento de marca para introducir la concepto de negocio en el mercado. D1,A1 Crea un plan negociación para conseguir un local potencial dentro del centro comercial D4, A3.

3 CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Este capítulo envuelve toda la investigación de las características, tendencias del mercado y la determinación del segmento al cual se enfocará el plan de negocios, para ello se da inicio a la búsqueda de información.

3.1.1 Planteamiento del Problema

3.1.1.1 Problema Administrativo

¿Es conveniente abrir una tienda de peluches personalizados para niños en la ciudad de Quito?

3.1.1.2 Problema de Investigación de Mercados

¿Qué aceptación tendría en el mercado el concepto de una tienda que permita crear un peluche personalizado al gusto de los niños?

3.1.1.3 Objetivo de la Investigación de Mercados

Conocer el comportamiento de los niños y padres al momento de tomar una decisión de compra de un juguete.

3.1.1.4 Hipótesis de la Investigación de Mercados

Introducir con éxito en el mercado una tienda de peluches personalizados creados por los niños.

3.1.1.5 Necesidades de Información

Se realizará a través de varias metodologías, utilizando fuentes primarias y secundarias las mismas que se detallan den la siguiente matriz:

Tabla 6. Necesidades de información clientes/ usuario

Clientes / Usuario			
Necesidad	Fuente		Herramienta
	Primaria	Secundaria	
Conocer los gustos y preferencias de los padres cuando van a comprar un juguete a su hijo.	Cliente		Encuesta
Determinar la frecuencia de compra de un juguete.	Cliente		Encuesta
Conocer el precio promedio que los padres están dispuestos a pagar por un peluche.	Cliente		Encuesta
Identificar la ubicación preferencial de una tienda de peluches.	Cliente		Encuesta
Analizar el nivel de aceptación sobre el nuevo emprendimiento.	Cliente		Encuesta
	Usuario		Focus Group
Definir las tiendas de juguetes más frecuentadas por los padres.	Cliente		Encuesta
Identificar los potenciales sustitutos de los peluches.	Cliente		Encuestas
Definir las motivaciones que tiene un niño para escoger un juguete.	Usuario		Focus Group
	Experto		Entrevista
Ver las formas y tamaños de peluches preferidas por un niño.	Usuario		Focus Group
Analizar los gustos de los niños con relación al ambiente y decoración de una tienda de juguetes	Usuario		Focus Group
	Experto		Entrevista
Determinar los accesorios preferidos para los peluches.	Usuario		Focus Group
Tiempo máximo que un niño se concentra en una misma actividad.	Experto		Entrevista
Identificar el segmento a dirigirse	Experto		Entrevista
Identificar la forma de comunicación más influyente en un niño.	Experto		Entrevista

Tabla 7. Necesidades de información proveedores

Proveedores			
Necesidad	Fuente		Herramienta
	Primaria	Secundaria	
Encontrar proveedores de materia prima para la creación de peluches.		Página Web	Recolección
Identificar el costo de la materia prima.		Página Web	Entrevista
Definir la estacionalidad de ventas de peluches	Experto		Entrevista
Determinar los insumos requeridos para la instalación de una tienda	Experto		Entrevista
Encontrar proveedores para las instalaciones y adecuaciones del local		Página Web	Recolección
	Experto		Entrevista
Saber la manera eficiente de administrar los recursos.	Experto		Entrevista
Analizar el metraje adecuado para la tienda.	Experto		Entrevista
Conocer la localización estratégica de una tienda.	Experto		Entrevista
Identificar el consumo según la temporada.	Experto		Entrevista
Determinar el manejo de inventario y reposiciones.	Experto		Entrevista

Tabla 8. Necesidades de información competencia

Competencia			
Necesidad	Fuente		Herramienta
	Primaria	Secundaria	
Definir la ubicación de los principales competidores y sustitutos al giro del negocio.	Competencia		Observación
Analizar las características de la ubicación de las tiendas de juguetes.	Competencia		Observación
Visualizar el perfil del consumidor de la competencia.	Competencia		Observación
Identificar la forma de promoción y publicidad que utiliza la competencia.	Competencia		Observación
Determinar el precio promedio de los peluches terminados, y de la competencia directa.		Páginas Web	Recolección.
	Competencia		Observación.
Definir los días más frecuentes de visitas.	Competencia		Observación.
Determinar el tiempo que demanda la creación de un peluche personalizado.	Competencia		Observación.
Identificar las características de los productos de la competencia.	Competencia		Observación
		Páginas Web	Observación

3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

En el punto 3.1.1.5. Se detalla las necesidades y las fuentes de información a utilizar en la investigación de mercado, las cuales son:

Fuente primaria

- Cliente
- Usuario
- Expertos
- Competencia

Fuente secundaria

- Páginas web

3.3 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

3.3.1 Entrevistas a Expertos

A través de entrevistas personales no estructuradas realizadas a: psicólogas, experto en tiendas comerciales, se obtendrá información del comportamiento del usuario, proceso productivo de peluches, manejo y administración de tiendas, la misma que será de ayuda para el desarrollo de la investigación de mercados. (Malhotra, 2008, pp.40,41)

En primer lugar, para determinar correctamente la segmentación del mercado al cual se dirige el plan de negocios se realizó entrevistas a Dras. En psicología, Ana Mosquera, Sofía Calvache, María Gordillo. (Ver Anexo 13.5.). Ellas con su amplio conocimiento clarificaron las características y tendencias de los niños en sus diferentes edades y de esta manera se determinó que el mercado objetivo son los niños y niñas de 3 a 7 años de edad. (Mosquera, Calvache, & Gordillo, 2012)

Adicionalmente se comentó que los gustos y preferencias de los niños son muy diversas dependiendo de la edad en la que se encuentra y son muy influyentes al elegir un juguete, sin embargo son los padres quienes toman la decisión final al momento de la compra. (Mosquera, Calvache, & Gordillo, 2012)

Con relación a la comunicación adecuada para captar la atención de los niños se plantea realizar actividades corporales, interactuando de forma activa con ellos; teniendo en cuenta que los niños se mantienen concentrados en una misma actividad durante un periodo de alrededor de 20 minutos. Por otra parte, con el fin de crear un espacio acogedor y armónico para los niños se sugiere que la decoración simule un ambiente de naturaleza. (Mosquera, Calvache, & Gordillo, 2012)

Durante la entrevista a Andrés Ehrenfeld experto en el manejo comercial de tiendas, se trataron temas relevantes para el plan de negocios. (Ver Anexo 13.6.). Con relación a las adecuaciones del local, la iluminación debe ser nítida y de luz blanca, se sugiere tener una decoración divertida con música y un olor distintivo. Para la construcción de la tienda se recomendó manejarlo con una empresa que ofrezca un servicio integral durante toda la obra. (Ehrenfeld A., Ingeniero en Producción, MBA, 2013)

La localización es un punto fundamental, la mayor afluencia de gente se encuentra en frente a las gradas eléctricas, cerca de los supermercados, en la entrada del centro comercial y del patio de comidas. Las ventas pueden aumentar de acuerdo con la estacionalidad, que está determinada por fechas importantes como: navidad, día de la madre, San Valentín, día del niño. (Ehrenfeld A., Ingeniero en Producción, MBA, 2013)

3.3.2 Observación

El método a utilizar es la observación personal, en el cual se registra el comportamiento de los clientes durante el período de compra. (Malhotra, 2008,

p.187). En base a los resultados de las encuestas las tiendas de peluches más conocidas en la ciudad de Quito son:

- Juguetón
- Locuras Hallmark
- Mi juguetería
- Fybeca
- Dolce
- Megamaxi

Para la observación se ha tomado las tiendas de peluches de la ciudad de Quito, que presentan un porcentaje mayor de popularidad en las encuestas siendo estas Juguetón con 49%, y Locuras Hallmark 30%, además se realizará la observación a la tienda Dolce, debido a que maneja un concepto similar al plan de negocios.

La observación se realizó por 3 días durante 2 horas a cada una de las tiendas, a continuación se detalla la investigación realizada.

Juguetón: Está localizado en la Av. Eloy Alfaro y Río Coca, el horario de asistencia al lugar fue de 17H00 a 19H00 el día sábado 8 de diciembre del 2012. Durante el periodo de visita, 40 personas se acercaron a la sección de peluches, entre ellos se pudo observar: niños, padres y parejas de enamorados. Las personas mostraban su interés especialmente por los peluches de animales y de personajes de películas infantiles famosas. Los precios de los peluches oscilan entre 6 y 600 dólares dependiendo del tamaño y la popularidad del juguete.

Juguetón llega a los niños publicitando los juguetes de moda por medio de la televisión y con ello da a conocer que estos son comercializados en esta tienda.

Locuras Hallmark: La dirección visitada del local del peluche se encuentra en el Centro Comercial Ñaquito (CCI) de la ciudad de Quito. La observación se realizó desde las 17H00 hasta las 19H00, periodo en el cual ingresaron al local 20 personas, de ellas 14 prestaron mayor atención por tarjetas de fechas especiales, porta retratos, y específicamente interesados en la sección de peluches 6 personas. Los peluches que ofrece esta tienda son de muchos tamaños, los más pequeños tienen formas de animales, llevan imanes para sujetarlos sobre superficies metálicas y los más grandes son osos. La mayoría de peluches de la tienda tiene pequeños detalles que generan un aspecto romántico, son de colores pasteles, las formas de estos peluches son redondas. Los precios oscilan desde los 5 hasta 50 dólares.

El concepto que tiene esta tienda está enfocado a un local de regalos en donde ofrecen muchas opciones de obsequios para ocasiones especiales, enfocándose a parejas con mensajes de “Te quiero”, “Te amo”, “te extraño”. La oferta de peluches para niños es poca.

Dolce: La tienda se encuentra en la planta alta del Centro Comercial el Bosque en la ciudad de Quito, la ubicación en la que se sitúa no presenta gran flujo de personas. En este lugar se permaneció desde las 18H00 hasta las 20H00 el día 22 de noviembre de 2012. En el local comercial se adquirió un peluche para experimentar el proceso de la creación del mismo; los pasos a seguir fueron:

1. Elegir un modelo de peluche, en este caso se escogió un mono.
2. Rellenar el peluche con plumón utilizando una máquina especial que es manejada por el comprador.
3. Escoger el corazón para colocar al juguete.

4. Seleccionar la ropa.
5. Dar un nombre como paso final.

El tiempo utilizado para el armado del peluche fue de 15 minutos y de esta manera se identificó el concepto y productos que ofrece la tienda. El precio estándar de un peluche sin es de 27,80 dólares; mientras que el costo promedio de los accesorios es de 20 dólares. El flujo de personas que asistieron al lugar fueron alrededor de 8 para conocer los productos, sin embargo solo 3 concretaron la compra. La forma de promoción de la tienda es a través de volantes informativos presentando el producto e introduciendo la página web y facebook.

3.3.3 Focus Group

Mediante grupos de enfoque se realizó una entrevista de forma no estructurada, de la cual se obtuvo información del comportamiento, gustos y preferencias del usuario. (Malhotra, 2008, p.145).

Se realizó una sesión con 12 niños y niñas de 3 a 7 años de edad, en la cual se interactuó con ellos durante 60 minutos a través de concursos y actividades que permitieron recopilar información importante para el plan de negocios.(Ver Anexo 13.7.)

Se identificó que prefieren los juguetes en forma de animales, las muñecas, los carros y los peluches; muchas de sus decisiones son influenciadas por la publicidad y los programas de televisión infantil. De acuerdo a los comentarios de los niños les gusta frecuentar los centros comerciales en donde también encuentran las últimas novedades. Al referirse a los colores para la decoración de un ambiente, ellos definieron sus preferencias escogiendo la gama de tonos pasteles.

A los niños les pareció muy atractiva la idea de una tienda de peluches personalizados, indicaron la ropa y accesorios que les gustaría tener para sus peluches, que se procede a detallar:

- Gorras
- Zapatos
- Sombreros
- Disfraces de princesas, bomberos, doctores, Batman, Spiderman, Capitán América.
- Ropa deportiva de la Liga

Para identificar las formas de peluches más atractivas para los niños se mostraron fotografías de animales, de las cuales tuvieron mayor acogida las siguientes formas:

1. Hipopótamo
2. Mono
3. Vaca
4. León
5. Oveja

3.4 INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

3.4.1 Encuestas

Por medio de la encuesta se obtendrá información sobre el comportamiento, intenciones, actitudes, motivaciones, características demográficas y estilo de vida de los potenciales clientes. (Malhotra, 2008, p.183)

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), identificó que la estratificación socioeconómica para los segmentos de clase media, media alta, alta corresponden a los estratos ABC. (INEC, 2011)

Tabla 9. Estratificación Socioeconómica

Estrato	Porcentaje
A	1,9%
B	11,2%
C	22,8%
Total Estratos ACB	35,9%

Tomado de: INEC 2011

Según los datos registrados en el INEC acorde con el Censo de Población y Vivienda 2010, Quito tiene 2'239.191 habitantes, de los cuales el 6,47% son niños de 3 a 7 años de edad. Al momento de relacionar la muestra poblacional de niños con el porcentaje total de estratos ABC, el número total del segmento es: 52036 niños.

Para determinar el tamaño muestral se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

Ecuación 9. Fórmula de Muestreo
Tomado de: (Galindo, 2006, p.210)

Tabla 10. Muestra

Universo (N)	52036 niños de clase ABC
Probabilidad de éxito (p)	0,50
Probabilidad fracaso (q)	0,50
Coefficiente de Confianza (k)	95%
Constante	1,96
Error muestral (e)	5%

El tamaño de muestra es 381 padres de niños de 3 a 7 años, teniendo en cuenta los parámetros mencionados en la tabla 10.

Las encuestas se realizarán por medio de un cuestionario que contiene preguntas no estructuradas (abiertas), estructuradas de opciones múltiples y dicotómicas. (Malhotra, 2008, pp.307-309). Ver Anexo 13.8, y Anexo 13.9.

3.5 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

3.5.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo al cual está enfocado el plan de negocios es a los niños y niñas de 3 a 7 años de edad.

A partir de los 3 años los niños inician un periodo de socialización con las personas que tiene a su alrededor, por ejemplo en las guarderías, sus amigos, primos y demás personas con quienes puedan interactuar. Durante esta etapa el niño irá definiendo su personalidad.

En este período también se inicia el desarrollo de sus destrezas motoras, es por ello que se considera fundamental que los niños entren en contacto con diversos tipos de materiales y texturas que les permitan ir desarrollando de manera positiva sus habilidades, ya que esto será un inicio de la formación para su etapa escolar. (González, 2009)

Adicionalmente los niños y niñas de estas edades se ven incentivados por las actividades físicas ya sean de manera individual o en grupos; compartiendo con otros niños y niñas juegos en los cuales interactúen como un equipo. Entre los 3 a 7 años los niños empiezan a descubrir la anatomía del ser humano, ellos identifican las diferencias entre el hombre y la mujer. (Mosquera, Calvache, & Gordillo, 2012)

Por otra parte también en este periodo los niños desarrollan su afectividad, principalmente hacia su madre, siendo un factor muy importante para la formación de valores. Al mismo tiempo ellos aprenden sobre las normas de

comportamiento y que los incentivos, castigos o represarías son efecto de un comportamiento positivo o negativo. (González, 2009)

A partir de los 6 años los niños desarrollan su afectividad por niños y niñas de su mismo sexo y de ahí nacen los sentimientos de amistad con sus compañeros. A esta edad el factor educativo y la responsabilidad se incrementa en los niños ya que aprenden las letras, números y empiezan a comprender ciertas historias, toman mucho gusto por los cuentos. (Mosquera, Calvache, & Gordillo, 2012)

El perfil del mercado objetivo son niños y niñas de edades ya antes mencionadas que se encuentran en la etapa de formación de su personalidad y aprendizaje, ya que la tienda de peluches TEDDY SHOP aportará a su desarrollo a través de actividades en donde intervenga su motricidad, imaginación, disciplina, normas de educación y sentimientos de afecto.

3.5.2 Segmentación de Mercados

La segmentación está dirigida al siguiente grupo: niños y niñas entre 3 y 7 años de edad de clase media, media-alta y alta que busquen divertirse poniendo en juego su creatividad e imaginación. Que residan en el sector norte de la ciudad de Quito y formen parte de los estratos A, B, C de acuerdo de la estratificación socioeconómica del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

3.6 TAMAÑO DE MERCADO Y SUS TENDENCIAS

Tomando en cuenta el segmento de mercado en el punto anterior mencionado se tiene una población total de 52.036 niños que viven en la ciudad de Quito. De acuerdo al Municipio metropolitano de Quito, el 24% de su población se encuentra concentrada en el sector norte de la ciudad. (Quito, 2010), es decir 12488 niños. Adicional a estos datos, los resultados de las encuestas muestran que el 40% de las personas consideran muy atractiva la idea del

negocio. Con esta información se calcula una demanda total de 4995 niños, quienes representan el 9,60% del mercado potencial.

3.7 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

Juguetón

Es la más amplia y completa cadena de juguetes en Sudamérica. Inicia sus operaciones en Ecuador en el año 1994. (Juguetón, 2006). Al momento cuenta con 22 locales en varias provincias del país. La tienda ofrece juguetes para todas las edades, los mismos que incentivan la creatividad, la imaginación, el deporte y la unión familiar. (Favorita, 2010)

La tienda también brinda a sus clientes servicios paralelos que atraen a la compra de juguetes, como por ejemplo: la facilidad de crédito, reservación de juguetes por medio de abonos, ofrece también garantía, mantenimiento y servicio de empaque de regalos gratuito. (Favorita, 2010)

Juguetón ha incrementado el número de visitas en sus locales ya que ha ofrecido juguetes de actualidad que están basados en los personajes de las últimas películas estrenadas en el mundo cinematográfico, los cuales son productos de mayor acogida.

La tienda ofrece una amplia variedad de juguetes para niños y niñas de todas las edades, dentro de la cartera de productos de manera general ofrecen:

- Peluches
- Muñecas,
- Juegos de deportes, cuerdas de saltar, pelotas, bicicletas, patines, patinetas.
- Juegos electrónicos
- Carros, aviones, barcos

- Juegos de mesa
- Accesorios como carteras, mochilas, maquillajes de niñas.

Los precios de los juguetes varían de acuerdo al tamaño, calidad, y la popularidad.

Mi juguetería

Tienda de juguetes en el Ecuador que forma parte de CORPORACIÓN EL ROSADO S.A.; es la cadena de supermercados, jugueterías, cines, tiendas departamentales y ferreterías más grande del Ecuador. Al momento la empresa cuenta con 12 tiendas de juguetes en el país. (Rosado, 2012)

Mi juguetería ofrece una gran variedad de juguetes a los niños y niñas de diferentes edades. Empezando por los más pequeños la tienda ofrece juguetes para que aprendan a jugar y desarrollar los sentidos. También tiene muñecas, peluches, carros, pelotas, juegos electrónicos, bicicletas y patines para niños más grandes que pueden desenvolverse solos. Adicional a ellos se puede encontrar juegos de mesa para compartir con toda la familia.

Como productos paralelos a los juguetes también se puede encontrar decoración para fiestas infantiles de diversos temas como superhéroes, princesas, y en general de personajes de moda en el mundo infantil.

Con respecto a los precios estos dependen mucho de la marca y la popularidad del juguete, sin embargo se puede encontrar cosas muy económicas desde 1,50 dólares hasta juegos de un mayor valor que puede llegar hasta 1500 dólares.

Dolce

Primera tienda de peluches personalizados en la ciudad de Quito, abrió sus puertas al mercado en año 2009. Ofrece los materiales necesarios para la

creación de un peluche al gusto, y dentro de un ambiente agradable para sus pequeños y grandes clientes. (Dolce, 2012)

Las tiendas permiten a sus compradores crear su peluche a su gusto, ofrece un solo tamaño de peluches, de diferentes formas de animales como:

- Monos,
- Vacas,
- Hipopótamos,
- Osos,
- Cerdos.

Estos peluches se los rellena con plumón antialérgico, de acuerdo al gusto del comprador. La tienda ofrece accesorios, ropa, disfraces, y sonidos para los peluches. El precio promedio del peluche sin accesorios es de 28 dólares. El precio de la ropa oscila entre los 7,00 a 23,00 dólares dependiendo de las prendas de vestir.

3.8 PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y VENTAS POR INDUSTRIAS

Al analizar la participación de mercados, se puede identificar que la tienda de peluches personalizados, Dolce, al ser la única empresa en la ciudad de Quito que permite crear un peluche al gusto de los consumidores, tiene el 100% de la participación de mercado.

Por otra parte se puede analizar la presencia en el mercado de las tiendas comercializadoras de peluches terminados, para lo cual se toma en cuenta el número de puntos de venta en la ciudad de Quito; y se detalla a continuación los siguientes resultados:

Tabla 11. Cobertura de las empresas en el mercado

	Número de Locales en Pichincha	Porcentaje de cobertura en el Mercado
Juguetón	9	45%
Locuras Hallmark	7	35%
Mi Juguetería	4	20%

3.9 EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

En la etapa introductoria del negocio en el mercado de peluches, se realizará un seguimiento continuo a la competencia teniendo en cuenta que es importante ofrecer productos variados que sean innovadores y atractivos para los clientes. Por otra parte el efecto que puede tener el ingreso de la tienda TEDDY SHOP al mercado puede ser poco representativo para las empresas comercializadoras de peluches terminados, mientras que para la competencia directa será una amenaza al tener que compartir la participación de mercado.

4 CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

4.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

El plan de marketing define las estrategias a utilizar en el negocio, las mismas que se determinaron en base al estudio del mercado objetivo y al concepto de la empresa.

El objetivo principal de la creación del plan de marketing es generar una relación afectiva a largo plazo entre el niño y el peluche, generando así un sentimiento que motive al niño a frecuentar la tienda. TEDDY SHOP, no busca crear una moda momentánea, sino ser parte de la infancia de cada persona.

Para crear la estrategia de mercadeo a continuación se detallan las actividades a seguir para obtener un posicionamiento importante en la mente de los clientes y ser competitivo en mercado.

4.2 POLÍTICA DE PRECIOS

La estrategia que se utilizará para definir los precios, estará enfocada al valor percibido por los compradores al momento de adquirir el producto, para determinar el precio se diferenciará las características y servicios que generan un valor agregado ofrecido por la tienda TEDDY SHOP. Para fijar los precios se tendrán en consideración los precios de mercado, el costo – rentabilidad y el precio que el cliente está dispuesto a pagar. (Kottler & Armstrong, 2008, pp.264-266)

La experiencia que vive un niño al crear su propio juguete a través de la asesoría y ayuda de la Parvularia es el valor agregado que brinda TEDDY SHOP.

Tabla 12. Precios de venta acordes con el análisis financiero

ROPA Y ACCESORIOS	PRECIOS DE VENTA
Ropa	
Conjunto niña (pantalón camiseta)	\$ 11,99
Conjunto niño (pantalón camiseta)	\$ 11,99
Vestidos	\$ 9,99
Disfraces	\$ 14,99
Ternos de baño	\$ 8,99
Accesorios	
Zapatos	\$ 5,99
Gafas	\$ 2,99
Carteras	\$ 4,99
Gorras	\$ 2,99
Fantasías	\$ 1,89
Papelería	
Stickers	\$ 0,99
Peluche armado	\$ 26,00

Se manejará una política de precios en la que se evalúe mensualmente el porcentaje de ventas por modelo. El análisis iniciará a los 30 días tomando en cuenta como punto de partida la fecha de la primera exhibición del producto.

4.3 TÁCTICA DE VENTAS

La fuerza de ventas será a través de 2 vendedoras y una parvularia, que rotarán sus funciones en el manejo de caja, y en el asesoramiento del proceso de creación del peluche. Para un manejo adecuado de la tienda los horarios del personal estarán organizados con la finalidad de tener siempre dos personas atendiendo el local. (Ehrenfeld A., Ingeniero en Producción, MBA, 2013)

La parvularia guiará al niño mientras decide la forma y la contextura del juguete haciendo volar su imaginación, además se recalcará la importancia de los

valores al momento de elegir el corazón y la personalidad del peluche. Una vez finalizado el proceso las vendedoras incentivarán la compra de ropa y accesorios, generando en los niños una experiencia inolvidable al crear su nuevo amigo.

Como parte de la táctica de ventas, las empleadas de la tienda utilizarán un atuendo divertido, disfrazándose de muñecas, y de esta manera crear un ambiente acogedor que permita que los niños se sientan cómodos.

Los empleados organizarán sus días libres con un horario que permita tener en el local 2 empleados permanentes. El perfil buscado para el personal de ventas, y las remuneraciones; se detalla en el capítulo 6, de equipo gerencial. Por otra parte las metas de venta proyectadas se definen en el capítulo 9 del plan financiero.

4.4 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE

Las empleadas recibirán una capacitación de ventas por parte de la administración del local. Adicionalmente la parvularia instruirá a las vendedoras sobre los comportamientos generales de los niños. La atención durante el proceso de relleno y creación del peluche será personalizada por parte de la parvularia.

Para generar una mejora continua en el servicio al cliente, la tienda contará con un buzón de sugerencias, quejas y recomendaciones las mismas que serán tomadas en cuenta para la administración de la tienda.

El proceso a seguir por la fuerza de ventas durante la atención al cliente se detalla en el capítulo 5 del plan de operaciones y producción.

4.5 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

4.5.1 Publicidad

TEDDY SHOP manejará un plan anual de publicidad que será elaborado para alcanzar un objetivo específico de mercadeo. En el primer año, período de apertura, se buscará posicionar la marca enfatizando los factores diferenciadores que la tienda de peluches ofrece, para así fidelizar a los clientes buscando la recompra y recomendación del producto.

Los medio utilizados para la comunicación serán:

- Medios Digitales

La marca se difundirá a través de Facebook y Twitter, donde los padres e hijos puedan interactuar con las páginas de TEDDY SHOP, subiendo fotos y recibiendo información de las novedades, y promociones.

- Material POP

Se realizará una sesión de fotos anual, con imágenes que representan la temática de las colecciones, y fechas especiales, las mismas que se difundirán a través de:

- Banners en el centro comercial
- Pins de la marca
- Volantes descriptivos.

Con el fin de dar a conocer la marca de manera directa en los niños, se busca generar estrechas relaciones con guarderías, talleres infantiles y cursos vacacionales. Para de esta manera presentar funciones de títeres, dramatizaciones, que introduzcan la idea del negocio y la marca.

Se buscará aliados estratégicos que estén dirigidos a niños, con la finalidad de acelerar la introducción de la marca en el mercado, siendo algunas opciones:

- Empresas organizadoras de fiestas infantiles
- Play Zone

El plan será evaluado anualmente según los resultados, buscando hacer cambio y mejoras para el siguiente período.

4.5.2 Promoción de Ventas

Con la finalidad de incrementar las ventas TEDDY SHOP realizará promociones, por medio de actividades como:

- Para la apertura de la tienda los primeros 10 clientes tienen 2x1 en accesorios y prendas de vestir.
- Una semana cada tres meses, por el armado del peluche se entregará gratis un accesorio.
- Happy Bear Day! El día del cumpleaños el festejado arma su peluche gratis.
- Descuentos en accesorios en ocasiones especiales como: San Valentín, día del niño, navidad.
- Además la tienda TEDDY SHOP será parte de las promociones organizadas por el Centro Comercial.

Las propuestas de promociones de accesorios y peluches mencionadas anteriormente, servirán para analizar la reacción de los clientes ante la baja de precios, evaluando la competitividad de los mismos.

Por otra parte, para promocionar las nuevas colecciones y que el cliente frecuente la tienda, se dará el servicio gratuito de impresión de 1 fotografía en donde se evidencie la interacción del niño con el peluche. Logrando afianzar la relación del cliente con su juguete.

Se buscará mantener la relación con los clientes por medio de sistema de base de datos que permita hacer un seguimiento a los consumidores, y de esta manera enviar actualizaciones de productos, y ofrecer beneficios.

Para llevar un manejo de promociones de manera inteligente se realizará un análisis de las ventas versus el inventario y las compras entrantes, con ello se determinarán los períodos óptimos para iniciar las promociones de liquidación.

4.6 DISTRIBUCIÓN

La tienda de peluches TEDDY SHOP manejará un canal de distribución directo, es decir no se trabajará mediante intermediarios para llegar al consumidor final. (Kotler & Armstrong, 2008, p.302). Las vendedoras y parvularias atenderán al cliente que visite la tienda de peluches.

A diferencia de las empresas productoras de peluches terminados que requieren de intermediarios para llegar al consumidor final. La empresa ha definido utilizar el canal de distribución directo debido a que se requiere de una interacción con el usuario para poder obtener el producto final.

Con base a los resultados analizados en la investigación de mercados, se obtuvo que las personas que visitan con mayor frecuencia un centro comercial, habitan en la zona norte de la ciudad de Quito, es por esto que la tienda busca ubicarse en un centro comercial de la zona mencionada.

5 CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La tienda TEDDY SHOP permite a los niños crear su peluche a través de varios pasos con los cuales se obtiene el producto final. Para esto se necesita materia prima y productos a comercializarse en la tienda como: accesorios, ropa y recuerdos. Para llevar a cabo la idea de negocio de una manera eficiente y eficaz, se requiere de un manejo y administración de tiendas; el cual demanda de un proceso operativo detallado a continuación:

Abastecimiento

El abastecimiento para el inventario inicial de la tienda será acorde al tamaño del local, la parte de la tienda asignada para el área comercial es de 43 m² en una tienda de 50 m². Con base al espacio que ocupa la mercadería en esta área se determinó que el valor del inventario inicial es de: 8.608,06 dólares.

Ver detalle de inventarios inicial y plano del espacio físico en Anexo 13.10.

Reposición de inventario e insumos

Para que las compras de reposición de inventario cumplan las necesidades del cliente y sea acorde con las ventas, se manejará reportes de ventas mensuales y semanales. Estos permitirán tener un conocimiento pormenorizado de la mercadería adecuada y los productos de mejor acogida.

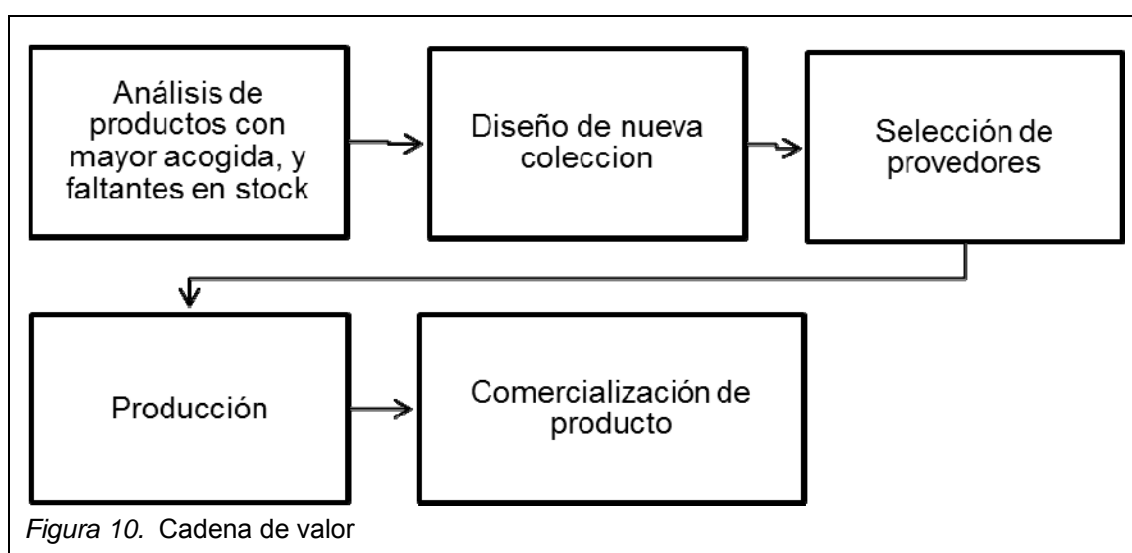
Comercialización y creación del peluche por parte del usuario.

La comercialización se genera desde la entrada del cliente a la tienda de peluches, donde la parvularia asesora e introduce el concepto del negocio y muestra el producto final a obtener durante el proceso de la creación de un

peluche, adicional a esto las vendedoras impulsan a venta de ropa y accesorios para el juguete comprado.

5.2 CICLO DE OPERACIONES

El giro del negocio centraliza las operaciones en la comercialización de peluches accesorios y ropa, con el fin de que los niños creen un peluche a su gusto. El abastecimiento de producto para inventario inicial es el primer paso del ciclo de operaciones. Después de la apertura de la tienda se manejará pedidos de reposiciones de mercadería acordes con las ventas y se creará nuevas colecciones. Finalmente el ciclo concluye en la comercialización del producto.



5.2.1 Análisis de Productos con Mayor Acogida y Faltante en Inventario

Para abastecer la tienda con peluches, ropa y accesorios afines con los gustos y preferencias de los clientes, se realizarán reportes basados en los históricos de ventas que muestren los productos de mayor rotación y acogida. Con esta información se realizarán las próximas compras de reposición, para el abastecimiento de la tienda.

El detalle de los reporte encuentre en el anexo 13.11

5.2.2 Diseño de Colecciones

Se maneja una colección básica de conjuntos de ropa, disfraces y accesorios durante todo el año; por otra parte se ofrecerá productos acordes con fechas comerciales relevantes para el giro del negocio. De acuerdo a la entrevista con el experto las fechas que tienen mayor importancia en la venta de peluches y accesorios son:

Tabla 13. Calendario Comercial

Calendario Comercial	
Mes	Temporada
Febrero	San Valentín
Junio	Día del Niño
Agosto	Vacaciones
Septiembre	Regreso a Clases
Octubre	Halloween
Diciembre	Navidad

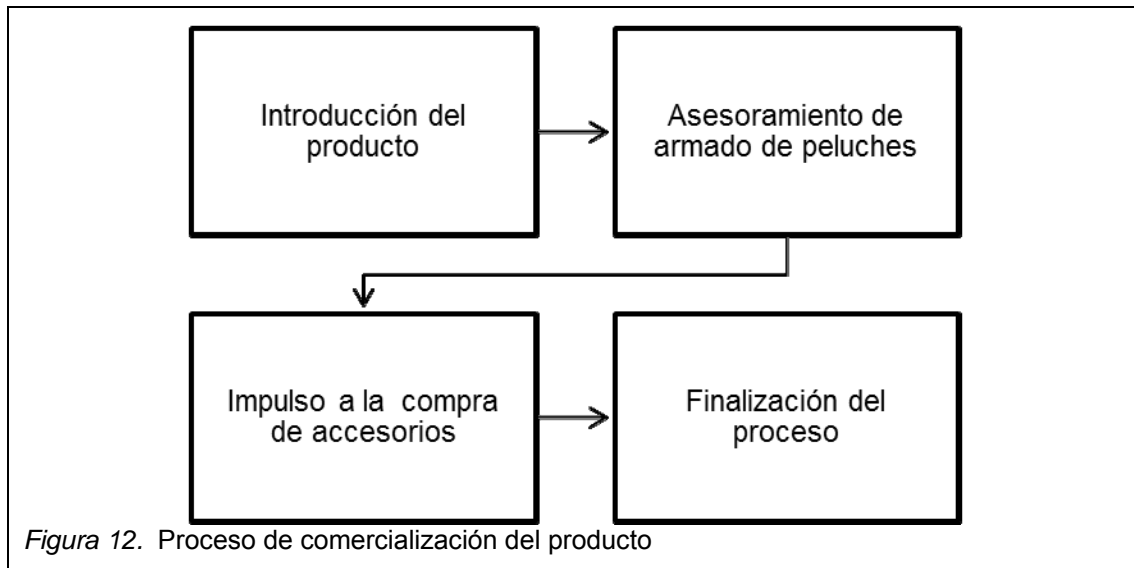
5.2.3 Selección de Proveedores y Producción

Después de realizar el diseño de accesorios y ropa en base a las necesidades de mercadería, se sigue el procedimiento detallado a continuación.



5.2.4 Comercialización del Producto

Esta es la última etapa dentro del ciclo de operaciones, la misma que demanda un proceso específico a seguir para su ejecución. A continuación se detalla los pasos del procedimiento.

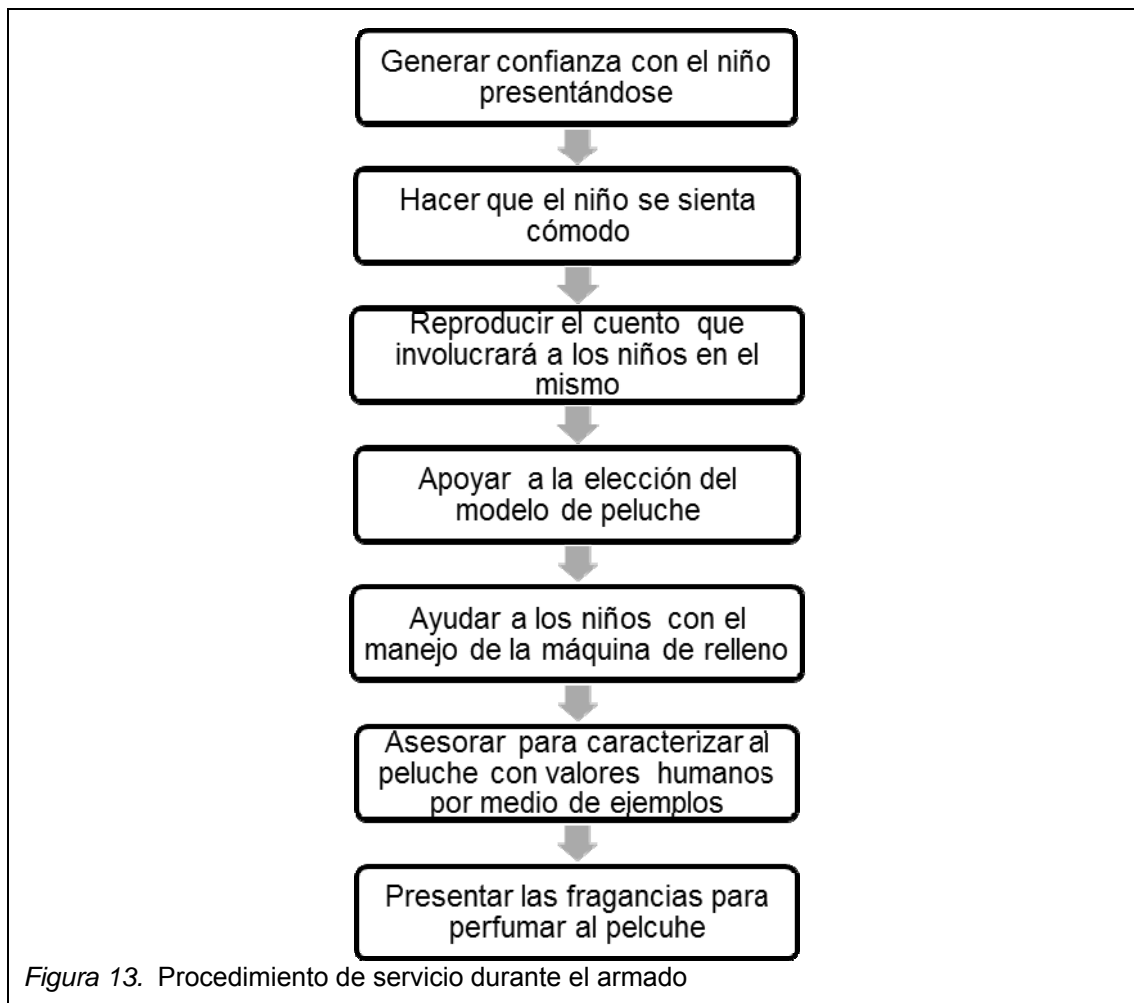


5.2.4.1 Introducción de Producto

Esta etapa inicia al momento que el potencial cliente ingresa a la tienda, donde la vendedora o parvularia identifican la tipología del cliente para utilizar la manera adecuada de comunicación, al momento de introducir la experiencia de crear un peluche al gusto de los niños y los productos que ofrece la tienda TEDDY SHOP.

5.2.4.2 Asesoramiento de Armado de Peluches

Una vez que se ha decidido seguir con el proceso se acompaña al niño para iniciar la creación del peluche. Con la finalidad de generar una experiencia inolvidable al armar un peluche los pasos a seguir por parte de la parvularia son:



5.2.4.3 Impulso a la Compra de Ropa y Accesorios

Finalizado el proceso de armado del peluche la vendedora genera emoción en el niño para incentivar la compra de los diferentes tipos de ropa, disfraces y accesorios.

En caso de que el niño tenga ya su peluche y busque en TEDDY SHOP nuevos productos, la vendedora debe introducir las nuevas colecciones y tendencias de temporada.

5.2.4.4 Finalización del Proceso

Cuando el niño tenga listo su peluche se procede a nombrar al juguete y la vendedora tomará una fotografía con el dueño, lo que simboliza el registro del nuevo amigo. Adicionalmente se entregará al niño una agenda con la fotografía antes captada en el cual podrá plasmar todas las vivencias que tendrá con su peluche.

Para el servicio de impresión de fotografías gratuitas la vendedora será la encargada de este procedimiento, y en este momento se introducirán los nuevos productos de la presente colección.

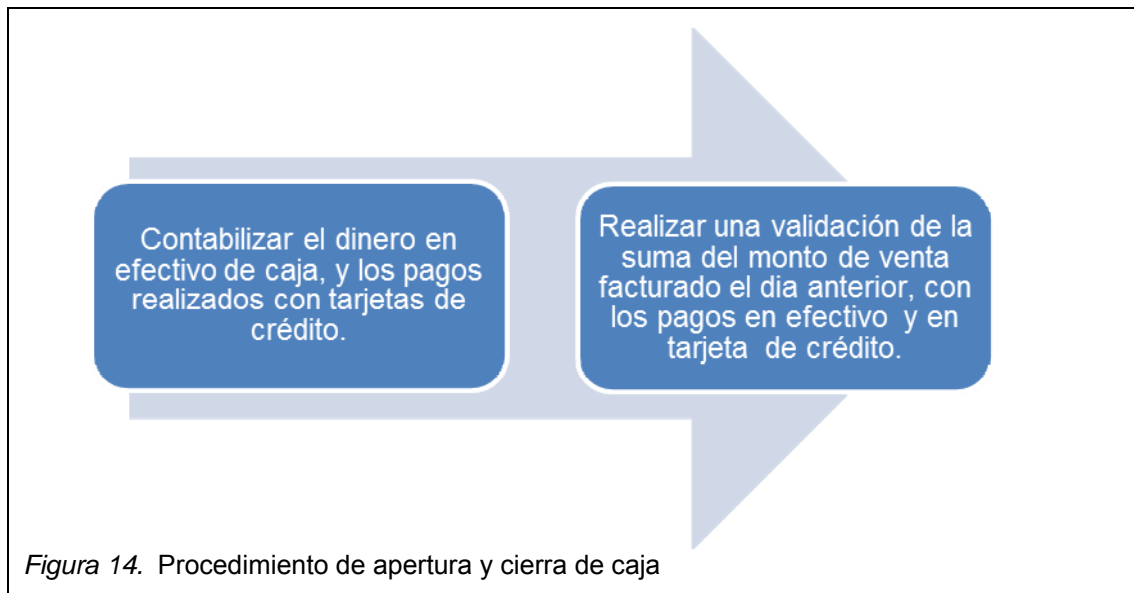
Dentro de la comercialización es importante tener un control adecuado del manejo de caja e inventarios, la parvularia y vendedoras deben tener claro los procedimientos para la administración de caja y formas de pago ofrecidas.

5.2.5 Administración de Caja en la Tienda

La administración de las transacciones de caja, se realizará mediante un software; el cual permite facturar, emitir reportes de venta, y manejar el inventario.

5.2.5.1 Apertura y Cierre de la Caja

El procedimiento a realizar para el cierre y apertura de caja es el siguiente:



Al momento de hacer cierre de caja se debe enviar un reporte de ventas a la administración de local. Por otra parte en la apertura de la tienda se procederá a depositar el dinero en la cuenta bancaria de la empresa, el monto validado de las ventas del día anterior.

Formas de pago autorizadas

Las formas de pago aceptados en la tienda TEDDY SHOP son:

- Efectivo
- Tarjetas de crédito

Toda forma de pago debe ser verificada por las vendedoras de la siguiente manera:

Billetes: pintar con el marcador detector de billetes falsos.

Tarjetas: Solicitar siempre cedula de identificación.

5.3 REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

La tienda TEDDY SHOP comercializa peluches personalizados, los cuales son armados por los niños a través de una máquina que infla el peluche de acuerdo a la cantidad de plumón que el cliente requiere. Como parte de los equipos se necesita:

- Máquina de relleno de peluches
- Sistema de facturación e inventario
- Computador, impresora, cámara
- Sistema de tarjetas de crédito
- Sistema de audio
- Lector de código de barra

5.4 INSTALACIONES Y MEJORAS

Para la adecuación de la tienda se requiere los siguientes materiales dependiendo de cada una de las áreas del local.

5.4.1 Área de Armado de Peluche

Esta parte de la tienda tiene 10 metros cuadrados en los cuales se creará un ambiente de naturaleza para mayor comodidad de los niños. A continuación se detalla los recursos para esta área.

Tabla 14. Recursos del área de armado de peluche

Área	Paredes	Piso	Techo	Adicionales
Área de armado de peluche.	Papel tapiz.	Alfombra	Pintura, lámpara decorativa	Decoración temática de naturaleza

5.4.2 Área Comercial

El espacio del área comercial está comprendido por la sección de exhibición de producto y la caja. Para la adecuación se requiere de los siguientes materiales:

Tabla 15. Recursos del área comercial

Área	Paredes	Piso	Techo	Adicionales
Área comercial	Sladwalls, estanterías	Piso flotante	Pintura, lámpara tipo plafón	Decoración temática de naturaleza

5.4.3 Servicios Higiénicos

Estos serán adaptados al tamaño de los niños y para ello se procede a detallar lo necesario:

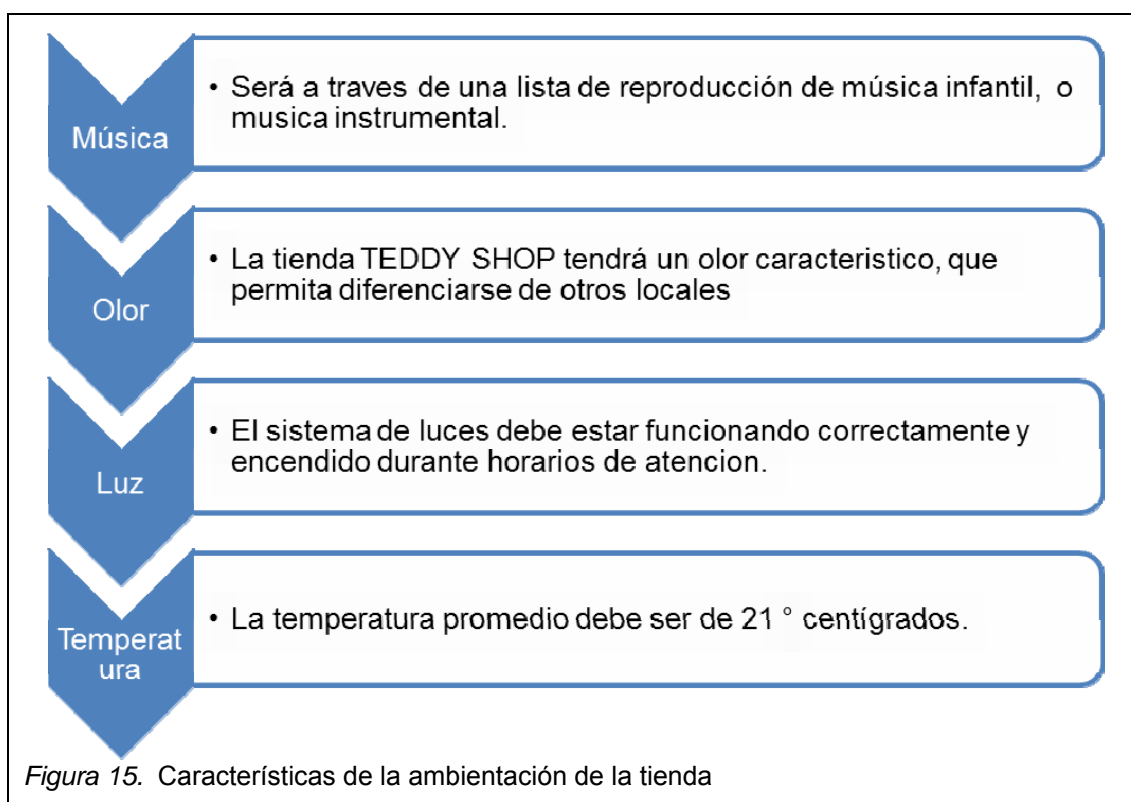
Tabla 16. Recursos de los servicios higiénicos

Área	Paredes	Piso	Techo	Adicionales
Servicio Higiénico (Inodoro y Lavamanos)	Baldosa Stickers decorativos	Baldosa	Pintura Lámpara tipo plafón	

5.4.4 Ambientación de las Tiendas

Con el fin de generar un ambiente acogedor para el cliente se debe considerar factores como la música, olor, luz, y temperatura del local. (Ehrenfeld, 2013)

A continuación se detalla las características a utilizar en la tienda:



5.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIOS

5.5.1 Localización Geográfica

Para determinar la ubicación óptima de la tienda se realizará un análisis de los diferentes factores importantes de los centros comerciales. En primer lugar la investigación de mercados mostró que la ubicación óptima de TEDDY SHOP debe ser en el sector norte de Quito, con base a esta información se descartó los centros comerciales que tienen poca disponibilidad de arrendamiento en el corto plazo. Otro factor que influyó fue el tamaño de los centros comerciales. Ver Anexo 13.27.

Tomando en cuenta lo antes mencionado se determinó que el potencial centro comercial para la tienda de peluches TEDDY SHOP es el CONDADO SHOOPPING.

5.5.2 Requerimiento de Espacio Físico

Al tratarse del espacio físico para la tienda TEDDY SHOP se requiere un local de 50 metros cuadrados distribuidos de la siguiente manera:

- 2 m² servicio higiénico.
- 5 m² área de armado de peluche.
- 43 m² área comercial

El plano del espacio físico se encuentra en el anexo 13.10.

5.6 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIO

5.6.1 Recepción y Almacenamiento de Productos

La mercadería de reposición o de nuevas colecciones debe llegar a la tienda fuera de las horas de atención.

El proceso a seguir es el siguiente:

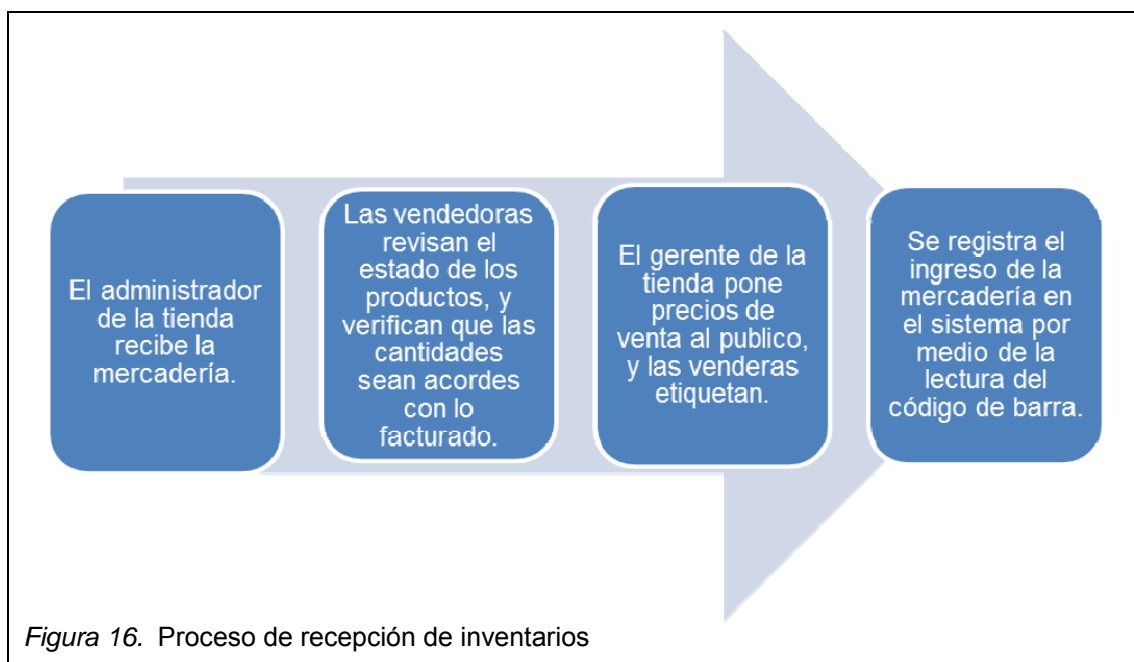


Figura 16. Proceso de recepción de inventarios

5.6.2 Manejo de Inventario

- La reposición de la bodega de tienda a percha se realizará al inicio del día, con la finalidad de que la mercadería de alta rotación este siempre a disposición de los clientes.
- No pueden existir ganchos en las perchas sin mercadería.
- Los productos de mejor rotación y mayor acogida por parte de los clientes deben ser identificados por medio de los reportes de ventas, con la finalidad de tener siempre stock disponible en la tienda.

5.7 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Para la constitución de una Compañía Limitada, se requiere la aprobación de la escritura pública de la formación de la compañía por parte de la Superintendencia de Compañías.

Para inscribir una empresa como Compañía Limitada bajo las reglas de la superintendencia de Compañías se requiere lo siguiente:

- Obtener la aprobación del nombre de la Compañía, por parte de la Superintendencia de Compañías. (EiEmprendedor.ec, 2012)
- Abrir una cuenta de Integración de Capital, con un depósito mínimo de 200 USD. (EiEmprendedor.ec, 2012)
- Por medio de un abogado, se debe redactar la Escritura de la Constitución de la Compañía, la misma que debe incluir la información que se detalla en el Artículo 137 de La Codificación de la Ley de Compañías. Esta minuta se debe presentar en una notaría y ser

aprobada por la Superintendencia de Compañías. (EiEmprendedor.ec, 2012).

- El documento aprobado pasa al Registro Mercantil, para esto se debe presentar una carta con el nombre del representante legal de la empresa. (EiEmprendedor.ec, 2012)
- Después de inscribir en el Registro Mercantil, la empresa nace legalmente. La empresa debe inscribirse en el libro de registro de la Superintendencia de Compañías. (EiEmprendedor.ec, 2012)
- Como último paso se debe obtener el RUC. (EiEmprendedor.ec, 2012)
- El SRI debe dar la autorización para que la empresa pueda emitir facturas, comprobando el domicilio de la empresa. (EiEmprendedor.ec, 2012)

Para operar una tienda dentro de un centro comercial los requisitos legales son:

Tabla 17. Requisitos de operación

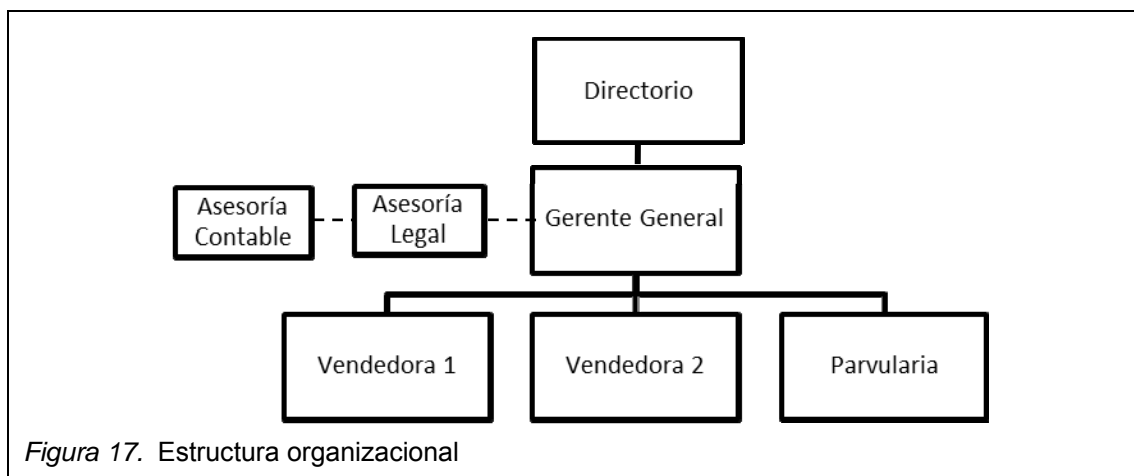
Requisitos	Institución
Contrato de Local con el Centro Comercial	Propietaria de centro comercial
Patente Municipal	Municipio de Quito
Permiso Anual de funcionamiento	Municipio de Quito
Permiso de Medio Ambiente	Municipio de Quito
RUC	Servicio de rentas Internas
Permiso de Bomberos	Cuerpo de Bomberos

6 CAPITULO VI: EQUIPO GERENCIAL

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El presente capítulo detalla la estructura organización de la empresa, con sus respectivas jerarquías, funciones y responsabilidades a desempeñar en la compañía. Debido al tamaño de la empresa, al poner en marcha el negocio se utilizará una estructura organizacional simple, es decir tiene poca departamentalización, en este caso tendrá tres niveles verticales. Esto hace que sea sencilla y flexible; la autoridad se centraliza en una sola persona. (Robbins, 2004, p.433)

6.1.1 Organigrama



6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

6.2.1 Descripción de Funciones

Cargo: Gerente General

Cargo a quién reporta: Directorio de la compañía

Formación necesaria:

- Estudios de tercer nivel en administración, marketing o negocios.
- Conocimientos de psicología o educación infantil.
- Conocimientos de informática

Experiencia

Mínimo dos años desempeñados en cargo similares.

Responsabilidades y Funciones

- Ser partícipe de las decisiones administrativas en cuanto a las inversiones y fondos.
- Analizar los resultados anuales de la tienda para realizar un plan de mejoras.
- Realizar informes sobre el desempeño financiero de la empresa.
- Realizar una planeación estratégica semestral de la empresa.
- Hacer un seguimiento para que se cumplan las metas y objetivos planteados.

- Controlar y trabajar por el cumplimiento del presupuesto establecido por la empresa.
- Monitorear las ventas, y presentar informes mensuales de las mismas.
- Manejar integralmente la marca, coordinando campañas publicitarias.
- Reclutar personal y ser responsable de sus contratos.
- Dar soporte de asesoramiento en el armado de peluches con los niños.
- Presentar planes de capacitación para el personal.
- Realizar los balances y estados financieros.
- Supervisar la gestión de las asesorías externas, tanto legales como contables.
- Buscar cumplimiento de los contratos con terceros que tiene la empresa.
- Contratar el cumplimiento de funciones de los empleados.

Habilidades

- Trabajo en Equipo
- Liderazgo
- Administración de recurso humano
- Capacidad de trabajo bajo presión.
- Buenas habilidades de comunicación y negociación.

Cargo: Parvularia

Cargo a quién reporta: Gerente general

Formación necesaria:

- Estudios de tercer nivel en educación infantil
- Conocimientos de informática

Experiencia

Mínimo un año de trabajo en educación con niños.

Responsabilidades y Funciones

- Cumplir con los procedimientos detallado en el plan de operaciones, a fin con su cargo.
- Dar soporte en ventas.
- Generar estrategias para involucrar al niño con el proceso de la creación de peluches.
- Trabajar con las vendedoras para alcanzar la planificación de ventas.
- Cumplir con los horarios establecidos, y tener siempre el uniforme nítido.
- Ser partícipe de las normas de conducta dentro del centro comercial.
- Conocer sobre la marca, los precios, y el concepto del negocio.

Habilidades

- Comunicación adecuada con niños
- Liderazgo
- Ser positiva
- Adaptarse al cliente
- Trabajo en equipo
- Buenas relaciones interpersonales.

Cargo: Vendedoras

Cargo a quién reporta: Gerente general

Formación necesaria:

- Estudiantes universitarias y/o bachilleres
- Conocimientos de informática

Experiencia

Mínimo un año en tiendas comerciales.

Responsabilidades y Funciones

- Cumplir con los procedimientos detallado en el plan de operaciones, a fin con su cargo.
- Impulsar a los clientes para concretar la compra.
- Alcanzar la planificación de ventas y realizar un informe de las mismas.
- Cumplir con los horarios establecidos, y tener siempre el uniforme nítido.

- Ser partícipe de las normas de conducta dentro del centro comercial.
- Conocer sobre la marca, los precios, y el concepto del negocio.
- Atención en caja al cliente.
- Brindar un servicio de excelencia al cliente.
- Mantener la limpieza el aseo y el orden del local.
- Abastecer de producto las perchas.
- Realizar un informe de producto requerido para reposiciones.
- Dar conocer las promociones y descuentos.
- Manejar la caja chica y gestionar los depósitos de las ventas.
- Tener todos los insumos de materiales de oficina y de aseo.
- Dar a conocer al gerente las que sugerencias y reclamos.
- Asesorar a los clientes sobre los productos que ofrece la tienda.

Habilidades

- Comunicación adecuada con los clientes
- Liderazgo
- Ser positivas
- Adaptarse al cliente
- Trabajo en equipo

- Buenas relaciones interpersonales.
- Proactividad en ventas

6.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS

De acuerdo al Ministerio de Relaciones Laborales, existe un salario mínimo sectorial de acuerdo a cada cargo. Ver Anexo 13.12 Una vez analizados los rangos salariales propuestos por el ministerio de relaciones laborales, se ha definido el salario para los trabajadores de la tienda de Peluches TEDDY SHOP el mismo que tendrá una remuneración fija y variable que se detalla a continuación:

Tabla 18. Compensación salarial Fija

Cargo	Remuneración Fija
Gerente General	500.00
Parvularia	350.00
Vendedoras	321,82

El factor variable a percibir por los empleados de la empresa estará determinado por:

Tabla 19. Compensación salarial variable

Cargo	Comisiones de ventas
Gerente General	2% de las ventas totales
Parvularia	1% de las ventas totales
Vendedoras	0,5% de las ventas individuales.

A la remuneración fija se deberá incluir el porcentaje adicional por horas extras trabajadas. De acuerdo al código de trabajo, artículo 55, las horas suplementarias máximas de trabajo no pueden exceder las 4 horas diarias ni 12 horas semanales. (Corte Nacional Justicia, 2011)

A continuación se detalla la compensación las horas suplementarias trabajadas:

Tabla 20. Compensación a horas extras

Durante el día – hasta las 24h00	50% de recargo
24H00 – 6H00	100% de recargo

Tomado de: Código de Trabajo

Las horas extraordinarias trabajadas tendrán un recargo del 100% a la compensación regular. (Corte Nacional Justicia, 2011)

Con relación a los servicios externos contratados por la empresa los rubros destinados a estos son:

Tabla 21. Rubros destinados para servicios externos:

Actividad	Salario
Asesor Legal	Variable
Asesor Contable	400 USD

La compensación para los inversionistas y accionistas se repartirá el 45% a partir del segundo año de funcionamiento, con la finalidad de reinvertir el capital en mejoras y crecimiento del negocio.

El detalle de participación se encuentra en el capítulo 9 de la Propuesta del Negocio donde se estipula la participación del capital accionario.

6.4 POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

Se buscará candidatos para los diferentes cargos a través de bolsas de empleo de universidades y medio digitales especializados en recursos humanos. El personal será reclutado y entrevistado por el gerente, quien debe seguir el procedimiento a continuación:



Beneficios

Todos los empleados gozarán de descanso obligatorio de 2 días semanales, para la parvularia y vendedoras el gerente asignará un horario rotativo cumpliendo con los 2 días de descanso mandatorios de acuerdo al artículo 50 del código de trabajo. (Corte Nacional Justicia, 2011)

Los beneficios generales

- Capacitación en ventas.
- De acuerdo al artículo 69 del código de trabajo, los empleados gozarán de quince días de vacaciones anuales. (Corte Nacional Justicia, 2011)
- Se registrará a los trabajadores en el Instituto de seguridad social del Ecuador.

- Se cumplirá con los beneficios que se otorga a las mujeres embarazadas de acuerdo a los artículos 152, 153 y 154 del código de trabajo. (Corte Nacional Justicia, 2011)
- Los beneficios de ley para los empleados que exige el código de trabajo serán acatados por la empresa, en cuanto al pago de décimo tercero y décimo cuarto.

6.5 DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES

Para delinear los derechos y restricciones de los socios e inversores, la empresa seguirá los lineamientos establecidos en la Codificación de la Ley de Compañías con relación a todos los aspectos que se determinan para una compañía limitada. La sección 5, cuarto numeral, artículos 114 y 115, detalla los derechos, responsabilidades y obligaciones de los socios en una Compañía Limitada, y están descritos en el anexo 13.13. (Superintendencia de Compañías, 1999)

6.6 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

La empresa buscará asesoría externa legal y contable que complemente el manejo integral del giro del negocio.

A continuación se detalla el perfil requerido para la asesoría contable.

Cargo: Contador

Cargo a quién reporta: Gerente general

Formación necesaria:

- Estudios de tercer nivel en contabilidad
- Conocimiento de informática
- Conocimiento de sistemas contable

Experiencia

Mínimo 2 años de trabajo en cargos contables

Responsabilidades y Funciones

- Elaborará estados financieros de la empresa
- Auditar el sistema de facturación
- Realizar retenciones y planillas del IESS.
- Manejo de cuentas contables
- Administrar caja chica y provisiones
- Preparar los roles de pago
- Hacer declaraciones tributarias al SRI

Habilidades

- Comunicación
- Comportamiento ético
- Proactividad
- Organización y orden
- Honestidad y responsabilidad
- Calidad de trabajo

En cuanto a la asesoría legal se buscará una empresa que proporcione servicios específicos acordes a las necesidades ocasionales que se presenten en la compañía.

7 CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL

7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

Después de realizar un plan de negocios y antes de la apertura se requiere de actividades que deben ser realizadas para la puesta en marcha, que son:

Tabla 22. Actividades y responsables

Responsables	Actividad
Gerente General, Directorio	Constitución de la empresa.
Gerente General, Directorio	Localización del local dentro del centro comercial
Gerente General, Directorio	Obtención de permisos requeridos para la apertura de la tienda en un centro comercial.
Gerente General, Directorio	Compra de máquina infladora de Peluches, tramite de la importación de la misma.
Gerente General, Directorio	Adecuación e instalaciones de la tienda de Peluches.
Gerente General, Directorio	Diseño la primera colección de accesorios y ropa.
Gerente General, Directorio	Seleccionar personal (dos vendedoras, una parvularia).
Gerente General	Compra de insumos iniciales.
Gerente General Parvularia Vendedoras.	Gestión de campaña de lanzamiento y apertura.
Todo el personal	Apertura.

7.2 DIAGRAMA

Mediante un diagrama se muestra gráficamente las actividades previas a la apertura con las fechas plazo establecidas, el mismo que se encuentra en el anexo 13.14

7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS

Los riesgos que pueden afectar a la apertura de la tienda en el tiempo previsto son:

- Disponibilidad de un local comercial acorde con el tamaño y características necesarias. Con la finalidad de que el local cumpla con todos los requerimientos de tamaño y ubicación, se ha previsto de 17 semanas para poder encontrar el local en el centro comercial.
- Retraso en la obtención de permisos requeridos. Al depender de entidades públicas para gestionar los diferentes permisos, el tiempo plazo para esta actividad es de 20 días, lo cual da flexibilidad en caso de algún contratiempo.
- La compra de la máquina infladora de peluches será una de las actividades iniciales, en caso de algún retraso durante las operaciones de exportación e importación de la misma, buscando no tener afectaciones en la fecha de apertura de la tienda.
- Se puede dar un retraso por parte de los proveedores durante la producción de accesorios, peluches y ropa; por tal motivo se solicitará que la mercadería del inventario inicial sea entregada 20 días previos a la apertura.

8 CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

- Las ventas anuales de la tienda de peluches fueron calculadas en base al supuesto de la demanda descrita en el punto 3.6. del capítulo de investigación de mercados y considerando que cada cliente compra en promedio 38 dólares que incluyen un peluche y un conjunto para vestir al peluche.
- Las ventas mensuales TEDDY SHOP están determinadas por las fechas comerciales relevantes para el local, el detalle de las mismas está en la tabla 12 del punto 5.2.2. del capítulo de plan de operaciones y producción. A su vez el crecimiento en ventas anuales se ha determinado con base al crecimiento de las importaciones de juguetes detallada en el capítulo 2 y de la inflación anual del país.
- El inventario de la tienda fue calculado en base al espacio que ocupa la mercadería en el área comercial de la tienda que se encuentra detallado en el punto 5.1.
- El personal necesario para la tienda es de 2 vendedoras y una parvularia quienes tendrán horarios rotativos que permitan tener a 2 personas permanentes en la tienda.
- Para la proyección costos y gastos se ha utilizado como supuesto una inflación anual acumulada al 31 de enero del 2013 que es 4,1% de acuerdo a los datos presentados por el Banco Central del Ecuador.
- Las ventas mensuales se determinaron con base al supuesto de 25% para el mes de diciembre que es la fecha comercial más importante del

año. Por lo cual el 75% restante de ventas fue distribuido para los 11 meses con una variación en la estacionalidad de las fechas comerciales relevantes.

8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

- Dificultad de acceder a un espacio en un centro comercial, debido a que la lista de espera para la concesión se encuentra en un periodo mayor a 3 meses.
- Control de ingreso de información a instituciones educativas para la promoción del producto.
- Poco personal capacitado para la reparación de la máquina infladora de peluches.
- Ingreso de franquicias internacionales relacionadas al negocio de juguetes para niños.
- Reacción de la competencia ante la nueva tienda de peluches, utilizando estrategias agresivas de marketing para incrementar su presencia en el mercado.

9 CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO

9.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial para el establecimiento de la tienda de peluches TEDDY SHOP se encuentra detallada en la siguiente tabla para los materiales requeridos y sus rubros respectivamente.

Tabla 23. Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL			
Cantidades expresadas en	DÓLARES		
DETALLE	CANTIDAD	V. UNITARIO	TOTAL
CAJA, BANCOS			\$ 22.603,28
Capital de Trabajo			\$ 22.603,28
MAQUINARIA Y EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			\$ 3.853,26
Máquina de relleno de Peluches	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Computadora	2	\$ 609,99	\$ 1.219,98
Impresora Matricial	1	\$ 232,96	\$ 232,96
Impresora Fotográfica	1	\$ 134,40	\$ 134,40
Cámara Fotográfica	1	\$ 17,92	\$ 17,92
Lector óptico de código de barras	1	\$ 199,00	\$ 199,00
Teléfono	1	\$ 49,00	\$ 49,00
SOFTWARE			\$ 1.000,00
Sistema de Facturación	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
MUEBLES, ENSERES			\$ 4.231,00
Counter	1,0	\$ 980,00	\$ 980,00
Juego de Mesa y Sillas	1,0	\$ 215,00	\$ 215,00
Vitrinas y Mampara	1,0	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
Módulos de exhibición	2,0	\$ 118,00	\$ 236,00
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES			\$ 13.510,72
Adecuaciones del Local	1,0	\$ 11.710,72	\$ 11.710,72
Decoración	1,0	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
INVENTARIO INICIAL			\$ 8.608,06
CONCESIÓN DEL LOCAL COMERCIAL			\$ 38.366,00
CONSTITUCIÓN			\$ 1.560,00
Constitución Empresa	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Registro de Marca	1	\$ 290,00	\$ 290,00
Seguro	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Permisos Municipales	1	\$ 150,00	\$ 150,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			\$ 93.732,33

El detalle del capital de trabajo requerido es de 22.603,28 dólares, se muestra el detalle en el anexo 13.15. El mismo que fue determinado en base al análisis de flujo de caja mensual ver Anexo 13.28. Las cotizaciones se encuentran en el anexo 13.16.

9.2 FUENTES DE INGRESOS

9.2.1 Ingresos

Los ingresos de la tienda están basados en la venta de peluches armados por los niños, ropa y accesorios para los juguetes. Con base a la visita a la tienda DOLCE, se identificó que la mercadería de la tienda se encuentra distribuida de la siguiente manera: Peluches 60%, ropa y accesorios 40%. Tomando como referencia estos datos se determinará la distribución de la mercadería de la tienda TEDDY SHOP.

9.3 COSTOS FIJOS Y VARIABLES

9.3.1 Costos Variables

Los costos variables de la tienda de peluches están determinados por:

- Insumos para el armado del peluche: forro de peluche, plumón, corazones, perfume, bolas de espuma flex, cuaderno para el juguete, impresión fotográfica, caja de peluche.
- Prendas de vestir: conjuntos, vestidos, disfraces, ternos de baño y zapatos.
- Accesorios: gafas, carteras, gorras, fantasías.
- Papelería: stickers

En el anexo 13.17. Se detallan los costos unitarios para cada producto.

9.3.2 Costos Fijos

Los costos fijos en los que se incurre son:

- Sueldos y salarios
- Alícuota
- Arriendo del local
- Luz

Los costos fijos y costos reales de sueldos incluyendo los derechos de ley fueron calculados para los años futuros tomando en cuenta la inflación, los mismo se encuentran en el Anexo 13.18.

9.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

La utilidad bruta para el primer año de funcionamiento de la tienda de peluches es de 109.799,07 dólares dando como resultado un margen del 57,85%. Por otra parte la utilidad operativa una vez descontando los gastos de ventas y administrativos) del ejercicio del primer año es de 65.060,08 dólares generando un margen operativo de 34,28%.

En el anexo 13.19. Se muestran los márgenes obtenidos en cada año.

9.5 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

El estado de resultado actual y proyectado a 5 años se encuentra en el anexo 13.20. Además se detalla los gastos operacionales.

9.6 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

El balance general actual y proyectado a 5 se lo muestra en el anexo 13.21.

9.7 ESTADO DE FLUJO DE CAJA ACTUAL Y PROYECTADO

El flujo de caja del proyecto se ha realizado bajo los siguientes escenarios:

Apalancado:

- Esperado
- Optimista
- Pesimista

No apalancado:

- Esperado
- Optimista
- Pesimista

El crecimiento en ventas para el escenario del flujo de caja optimista tanto apalancado como no apalancado está basando en el crecimiento promedio que han tenido las importaciones en el periodo 2007-2012 de juguetes, con la partida 9503 que clasifica a los peluches. Por otra parte el escenario esperado presenta un incremento en ventas igual al crecimiento promedio de las importaciones de la industria de juguetes, clasificados en la partida 95. Finalmente el escenario pesimista muestra un crecimiento en ventas igual al de la inflación anual al 31 de Diciembre 2012.

Todos los escenarios están detallados en el Anexo 13.22

9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

Se analizaron los costos fijos y variables de la tienda de peluches para así determinar el punto de equilibrio monetario. Basándonos en este monto obtenido se calcularon las unidades mínimas de venta por cada una de las categorías acorde a la participación de la cartera de productos.

Los puntos de equilibrio de los 5 años son:

Tabla 24. Punto de equilibrio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL MONETARIO	\$ 111.270,77	\$ 109.741,41	\$ 113.835,82	\$ 118.911,78	\$ 125.164,69

El detalle de las cantidades mínimas por producto y categoría están en el Anexo 13.23.

9.9 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

El análisis del estado de resultados en sus 3 escenarios optimistas, pesimista y esperados se detalla en el anexo 13.20.

Los escenarios han sido calculados con base a un cambio porcentual en los ingresos por venta en cada período, los mismos que se detallan continuación:

Tabla 25. Variación de ventas

Escenario	Cambio porcenta en ingresos por ventas
Optimista	10%
Pesimista	4%
Esperado	6%

9.10 ÍNDICES FINANCIEROS

9.10.1 Liquidez

Los valores obtenidos como índices de liquidez son altos debido a que se requiere de fondos suficientes para realizar una nueva inversión al final de quinto año.

Tabla 26. Razón corriente y prueba ácida

RAZÓN CORRIENTE				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
4,07	4,38	4,76	5,70	6,62

Tabla 27. Prueba ácida

INDICE DE PRUEBA ACIDA				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
3,65	4,02	4,43	5,39	6,33

9.10.2 Rentabilidad

El margen de utilidad obtenido durante el periodo de los 5 primeros años oscila entre 21% y 25%, TEDDY SHOP busca incrementar este margen al abrir nuevas tiendas a largo plazo.

Tabla 28. Margen de utilidad

MARGEN DE UTILIDAD				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
21%	23%	24%	25%	25%

El rendimiento sobre la inversión que presenta este proyecto tiene un incremento en cada período debido al crecimiento de las ventas de acuerdo a la proyección estimada. El detalle de las ventas se encuentra en el anexo 13.26.

Tabla 29. Rendimiento sobre la inversión

ROI				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
43%	50%	55%	59%	63%

A lo largo de los 5 primeros años el retorno sobre los activos va disminuyendo debido a las utilidades que se retiene en cada periodo del ejercicio, las mismas que serán utilizadas para la apertura de una nueva tienda.

Tabla 30. Rendimiento sobre los activos

ROA				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
45%	45%	44%	39%	36%

El retorno sobre el patrimonio de la tienda de peluches presenta una declinación porcentual desde el primer año hasta el quinto, este resultado es producto del aumento en el patrimonio que se genera por la retención del 55% de utilidades del proyecto.

Tabla 31. Rendimiento sobre el patrimonio

ROE				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
42%	38%	34%	30%	27%

9.10.3 Desempeño

El índice de rotación de inventarios refleja que el abastecimiento de inventario se realizará en un promedio de 10,2 veces al año de acuerdo a las ventas y al espacio físico del local.

Tabla 32. Rotación de inventario

ROTACIÓN DE INVENTARIO				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
9,29	9,64	10,00	10,38	10,79

Tabla 33. Días de venta de inventario

DÍAS DE VENTA DE INVENTARIO				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
39,3	37,9	36,5	35,1	33,8

9.11 VALUACIÓN

Para la valuación del proyecto se analizará los escenarios antes mencionados: optimista, pesimista y esperado del plan de negocios apalancado y no apalancado.

En las siguientes tablas se presenta la rentabilidad de la tienda de peluches TEDDY SHOP:

Tabla 34. Valuación apalancada

Escenario	VAN	TIR
Esperado	\$ 16.753,32	24,53%
Optimista	\$ 41.652,55	34,10%
Pesimista	\$ 5.028,29	19,11%

Tabla 35. Valuación no apalancada

Escenario	VAN	TIR
Esperado	\$ 45.817,29	43,51%
Optimista	\$ 68.979,86	51,90%
Pesimista	\$ 34.902,24	38,90%

El cálculo de CPPC se lo detalla en el Anexo 13.24.

10 CAPITULO X: PROPUESTA DEL NEGOCIO

10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

El proyecto requiere de una inversión total de 93.732,33 dólares, la misma que considera: la maquinaria, equipos, software, construcciones, adecuaciones, inventarios, concesión del local, constitución de la empresa y el capital de trabajo.

Para determinar el capital de trabajo requerido se realizó un análisis de los flujos de caja mensuales del primer año.

10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

La inversión de la tienda de peluches está dividida en un porcentaje apalancado y en otro no apalancado de la siguiente manera:

Tabla 36. Estructura de Capital

Total Apalancado	41%	\$ 38.366,00
Total Capital Propio	59%	\$ 55.366,33
Total Inversión	100%	\$ 93.732,33

El monto apalancado cubrirá el valor de la concesión de la tienda comercial, mientras que el capital propio será designado a los diferentes rubros de la inversión inicial incluyendo el capital de trabajo.

En el anexo 13.25. Se muestra el detalle de la amortización de la deuda.

10.3 CAPITALIZACIÓN

El capital de la empresa está repartido entre los tres accionistas equitativamente, de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 37. Capitalización

CAPITALIZACIÓN		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Socio 1	\$ 18.455,44	33,33%
Socio 2	\$ 18.455,44	33,33%
Socio 3	\$ 18.455,44	33,33%
TOTAL	\$ 55.366,33	100,00%

Los accionistas percibirán las utilidades a partir del segundo año puesto que las utilidades del primero serán retenidas en la empresa.

10.4 USO DE FONDOS

La inversión estará destinada a cubrir los diferentes rubros para la puesta en marcha de la tienda de peluches:

Tabla 38. Inversión Inicial

DETALLE	TOTAL
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 22.603,28
MAQUINARIA Y EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 3.853,26
SOFTWARE	\$ 1.000,00
MUEBLES, ENSERES	\$ 4.231,00
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES	\$ 13.510,72
INVENTARIO INICIAL	\$ 8.608,06
CONCESIÓN DEL LOCAL COMERCIAL	\$ 38.366,00
CONSTITUCIÓN	\$ 1.560,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 93.732,33

10.5 RETORNO DEL INVERSIONISTA

Tabla 39. Retorno del inversionista

	%
VAN	-329,40
TIR	-0,54%

El proyecto muestra un retorno negativo al inversionista durante un periodo de 5 años debido a que la empresa reparte el 45% de sus utilidades a los accionistas a partir del segundo año.

11 CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 CONCLUSIONES

- La industria de juguetes ha presentado un crecimiento notable en los últimos años, el mismo que se ve reflejado principalmente en el aumento de las importaciones en un promedio del 10% anual. Este es uno de los factores que hacen viable la creación de una tienda de peluches personalizados para niños TEDDY SHOP.
- De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de mercado, el concepto de una tienda en la cual los niños puedan crear un peluche personalizado a su gusto presentó una aceptación del 40%.
- La ubicación de las tiendas de juguetes más frecuentadas está en centros comerciales, adicionalmente se determinó que el sector norte es el lugar potencial para la tienda TEDDY SHOP.
- Las ventas en los centros comerciales crecen de manera estacional, dependiendo del giro del negocio, por tal motivo se ha considerado manejar un calendario con las festividades que generan mayores ingresos para las tiendas de juguetes y peluches.
- La presencia de una Parvularia quien guíe a los niños durante el proceso de armado del peluche es fundamental para el manejo adecuado del concepto de la tienda TEDDY SHOP.
- Los materiales a utilizar para el armado del peluche deben ser hipoalérgicos puesto que las pelusas de los peluches pueden ocasionar alergias a los niños.

- Los productos que ofrece la tienda de peluches están exhibidos de la siguiente manera en el área: los peluches ocupan el 60% de la tienda y la ropa y accesorios el 40%.
- Es indispensable tener un manual de procesos a seguir para la administración adecuada de la tienda y al mismo tiempo un protocolo que permita brindar un buen servicio al cliente.
- El análisis financiero demuestra la viabilidad y rentabilidad a lo largo de los años evaluados. La rentabilidad del proyecto presenta un crecimiento acorde con las ventas proyectadas.
- En los 3 escenarios evaluados la tienda de peluches TEDDY SHOP da como resultado un VAN positivo 16.753,52 dólares y una tasa interna de retorno del 24,53% que es mayor a la tasa de descuento.
- La compra de un peluche en TEDDY SHOP crea una experiencia inolvidable para los niños ya que les permite expresar sus sentimientos para personalizar al juguete a su gusto.
- El manejo de una base de datos de los clientes que tenga el historial de cada peluche es importante para mantener la relación con los clientes.

11.2 RECOMENDACIONES

- Una vez finalizado el análisis del proyecto se recomienda ponerlo en marcha por su viabilidad y rentabilidad. A partir del sexto año se recomienda evaluar la apertura de una nueva tienda utilizando los rubros retenidos como inversión inicial.
- Se sugiere realizar análisis comerciales que permitan ver la aceptación y comportamiento de los clientes con el producto para poder ofrecer mercadería de acuerdo sus gustos y preferencias.

- La tienda de peluches debería localizarse en un centro comercial que es un lugar seguro para los niños y cuenta con servicios de estacionamiento para facilidad de los padres.
- Es importante disponer de servicios higiénicos adaptados para niños, con la finalidad de que la necesidad del mismo no sea un factor para abandonar la tienda al momento de realizar la compra.
- Con relación al personal que atenderá la tienda se recomienda organizar los horarios de trabajo de manera que la parvularia y una vendedora estén en el local a lo largo de la jornada de trabajo.
- El diseño de la tienda y distribución de espacios deben ser trabajado con un arquitecto y un diseñador que asesoren la adecuación del local de manera óptima de acuerdo al concepto del negocio.
- Durante las temporadas comerciales representativas para TEDDY SHOP, es fundamental trabajar en campañas publicitarias y promocionales para impulsar las ventas.
- Para el periodo analizado de 5 años se sugiere trabajar con proveedores de ropa y peluche locales ecuatorianos debido a los aranceles que se deben pagar por productos importados.
- Trabajar con una agencia especializada en marketing que para el manejo de publicidad, promoción y apertura de la tienda.
- Controlar la rotación de inventarios mensualmente con la finalidad de determinar las nuevas órdenes de compra para reposición del mismo.
- Generar una relación a largo plazo con los clientes, entregando información sobre nuevos productos y promociones a través de la base de datos de la empresa.

REFERENCIAS

- Aduana del Ecuador. (07 de 10 de 2012). *Aduana del Ecuador*. Obtenido de <http://sice1.aduana.gob.ec/ied/arancel/index.jsp>
- Aduana del Ecuador. (15 de Diciembre de 2012). *Arancel Integrado*. Obtenido de <http://sice1.aduana.gob.ec/ied/arancel/index.jsp>
- Andes. (22 de Enero de 2012). *Sector manufacturero empleó a 294 mil personas en nueve meses de 2011*. Obtenido de <http://andes.info.ec/2009-2011.php/?p=133721>
- Banco Central del Ecuador. (2012). *Estadísticas Macroeconómicas*. Quito: Dirección de Estadística Nacional.
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Estadísticas Macroeconómicas Enero 2013*. Quito: Dirección de Estadística Nacional.
- Banco Centro del Ecuador. (15 de Febrero de 2013). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp
- Centro de Estudios y Análisis Camara de Comercio. (2012). *Análisis de los principales sectores de la economía ecuatoriana, su*. Quito: Centro de Estudios y Análisis.
- Compañías, S. (9 de 10 de 2012). *Ley de Compañías*.
- Conocoto. (12 de 11 de 2010). *Conocoto*. Recuperado el 7 de 10 de 2012 de <http://www.conocoto.gob.ec/noticias-37/avances/198-juguetes-chinos-copan-mercado>
- Coporación El Rosado. (04 de Octubre de 2012). *Tarjetas*. Obtenido de <http://www.elrosado.com/sitio/Tarjetas.jsp>
- Corporación Favorita. (s.f.). *Jugueton*. Recuperado el 04 de Octubre de 2012 de <http://www.jugueton.com.ec/portal/web/favorita/jugueton>
- Corte Nacional Justicia. (04 de Febrero de 2011). *Codificación del Código del trabajo*. Obtenido de <http://www.cortenacional.gob.ec>
- Dolce. (12 de 11 de 2012). Obtenido de http://www.dolce.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=55&Itemid=37
- Ecuador Inmediato. (24 de Diciembre de 2007). *Ecuador en la Prensa mundial*. Obtenido de http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/ecuador_juguetes_chinos_provocan_quiebra_en_produccion_local--67708

- Ehrenfeld, A. (05 de enero de 2013). Ingeniero en Produccion, MBA. (B. Andrea Carpio, Interviewer)
- El Comercio. (07 de julio de 2012). *Banco Central de Ecuador reduce previsiones de crecimiento para 2012 y 2013*. Obtenido de http://www.elcomercio.com/negocios/Banco-Central-Ecuador-previsiones-crecimiento_0_738526262.html
- El Comercio. (01 de enero de 2012). *El repunte económico también se reflejó en la actividad empresarial*. Recuperado el 25 de Julio de 2012 de http://www.elcomercio.ec/negocios/repunte-economico-reflejo-actividad-empresarial_0_619138109.html
- El Comercio. (24 de 09 de 2012). *Los juegos de video activos, más sanos para los niños que los juegos pasivos*. Obtenido de http://www.elcomercio.com/sociedad/juegos-video-activos-sanos-pasivos_0_779922138.html
- El Portal del Ecuador. (02 de 10 de 2012). *El Portal del Ecuador*. Recuperado el 03 de Octubre de 2012 de <http://www.enlinea.ec/resultados.asp?tema=cines&nivel=2>
- El Universo. (17 de Septiembre de 2012). *Baja producción de juguetes nacionales para esta Navidad*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/2012/09/17/1/1356/baja-produccion-juguetes-nacionales-esta-navidad.html>
- El Universo. (01 de 09 de 2009). <http://www.eluniverso.com/2009/01/09/1/1356/E5DFC2FA8B0943EBA2BE4CCFB5A4AEC8.html>.
- El Universo. (22 de Febrero de 2012). *Industrias textil y de calzado crecen, pero con dificultades*. Recuperado el 6 de Diciembre de 2011 de <http://www.eluniverso.com/2012/02/22/1/1356/industrias-textil-calzado-crecen-dificultades.html>
- El Emprendedor. (31 de enero de 2012). *Trámites legales para abrir una empresa*. From Todo emprendimiento debe cumplir con un proceso para poder funcionar legalmente: <http://www.emprendedor.ec/tramites-abrir-empresa/>
- Encuentros, T. (17 de 09 de 2012). *TVC los Encuentros*. Obtenido de <http://www.tvclosencuentros.com/noticias/nacionales/145-baja-produccion-de-juguetes-nacionales-para-esta-navidad.html>
- Familia-Educación. (13 de 11 de 2012). *Red de Asociaciones grupos de estudio de actualidad*. Obtenido de <http://www.agea.org.es/20090702783/medios-de-comunicacion-y-ocio/tv-internet-videojuegos-iesta-en-juego-la-salud-de-nuestros-ninos.html>

- Favorita, C. (2010). *Corporación Favorita*. Obtenido de <http://www.supermaxi.com/portal/web/cfavorita/jugueton>
- Fred, D. (2008). *Administración Estratégica*. Mexico: Pearson.
- Galindo, E. (2006). *Estadísticas Métodos y Aplicaciones*. Quito: Pro Ciencia.
- González, F. (Julio de 2009). *Cuadernos de Educación y Desarrollo*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/ced/05/fbg2.htm>
- INEC. (Diciembre de 2011). *Estadísticas*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2012 de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&&TB_iframe=true&height=533&width=1164
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Indices de Remuneración*. Quito.
- Juguetón. (2006). *Jugueton*. Recuperado el 20 de 10 de 2012 de <http://www.jugueton.com.do/nosotros.asp>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. En P., Kotler, & G., Armstrong. *Fundamentos de Marketing*. (pp.264-266). México: Pearson Educación.
- La Asociación de Industriales Textiles del Ecuador. (s.f.). *AITE*. Recuperado el 03 de 10 de 2012 de http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=2
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. (5ta Edición). Mexico DF, Mexico: Pearson.
- Massonnier, V. (2008). *Tendencias del Mercado*. Buenos Aires: Ediciones Granicas SA.
- Mosquera, A., Calvache, S., & Gordillo, M. (04 de Diciembre de 2012). Dras. Psicología. (B. Andrea Carpio, Entrevistador)
- Negocios, S. (31 de 12 de 2011). *Servicios de Búsqueda de Negocios*. Obtenido de <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Ecuador/Juguetes-juegos-articulos-recreo-deporte/EC/95?f=l&p=A&e=T>
- Noticias 365. (9 de febrero de 2011). *Ecuador espera inflación inferior a 4% hasta 2014*. Obtenido de <http://www.noticias365.com.ve/temas/al-dia/ecuador-espera-inflacion-inferior-a-4-hasta-2014/>
- Pontón, P. (15 de enero de 2012). *Visa al Desarrollo*. Recuperado el 20 de Julio de 2012 de http://visaaldesarrollo.blogspot.com/2012/01/balancede-los-5-anos-gobierno-de_15.html

- Distrito Metropolitano Quito. (2010). *Poblacion e indicadores del Municipio Metropolitano de Quito*.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Rosado, C. (12 de diciembre de 2012). *Corporación El Rosado*. Obtenido de <http://www.elrosado.com/sitio/Tarjetas.jsp>
- Superintendencia de Compañías. (5 de Noviembre de 1999). *Codificación Ley de Compañías*. Obtenido de http://www.supercias.gob.ec/visorpdf.php?url=bd_supercias/descargas/ss/ley_de_companias.pdf
- Tiendas, S. (29 de 11 de 2011). *Seo Tiendas*. Obtenido de <http://seotiendas.wordpress.com/2011/11/29/los-juguetes-que-mas-se-venderan-en-navidades-2011-2012>
- Vargas, F. (25 de Diciembre de 2012). Obtenido de <http://www.emol.com/tendenciasymujer/Noticias/2012/12/25/23616/Los-padres-pueden-ensenar-a-que-sus-hijos-aprendan-a-ser-felices.aspx>

ANEXOS

13.1. Modelos de Peluches



13.2. Modelos de ropa y accesorios





13.3. Matriz EFI

EFI			
	PONDERACION	CLASIFICACION	PUNTUACIONES PONDERADAS
FORTALEZAS			
1. Incentivo de la imaginación y creatividad en los niños	0,1	3	0,3
2. Know how: análisis comerciales.	0,15	4	0,6
3.- Alto grado de novedad del producto	0,25	4	1
4.- Ubicación estratégica	0,1	3	0,3
DEBILIDADES			
1.- Posicionamiento en el mercado.	0,2	1	0,2
2.- Desconocimiento de aspectos legales del Ecuador.	0,05	2	0,1
3.- Poca experiencia en manejo del recurso humano	0,06	2	0,12
4.- Poder de negociación bajo con centros comerciales	0,09	1	0,09
TOTALES	1		2,5

13.4. Matriz EFE

	PONDERACION	CLASIFICACION	PUNTUACIONES PONDERADAS
OPORTUNIDADES			
1.- Formación en valores de los niños.	0,12	2	0,24
2.-Crecimiento del mercado de juguetes	0,08	3	0,24
3.- Aranceles a importaciones de productos terminados.	0,04	1	0,04
4.-Protección del estado a las e empresas nacionales	0,09	3	0,27
5.-Cultura consumista en fechas especiales	0,16	4	0,64
6.- Estabilidad política	0,09	2	0,18
AMENAZAS			
1.- Competencia de productos sustitutos.	0,2	4	0,8
2.-Competitividad en precios.	0,05	1	0,05
3.- Disponibilidad de tiendas en centros comerciales	0,12	3	0,36
4.- Incremento Salariales	0,05	2	0,1
TOTALES	1		2,92

13.5. Entrevista a expertos en psicología

Nombre: Ana Mosquera, Sofía Calvache, María Gordillo.

Título: Doctoras en Psicología

Cuestionario:

- **De manera general nos puede dar a conocer las preferencias de los niños con relación a los juguetes en sus diferentes edades.**

Los niños de 0-1.5 años se guían por los sonidos, colores y texturas, ya que estos constituyen un estímulo positivo para ellos. A medida que crecen tienden a explorar su entorno. Al tratarse de juguetes los niños prefieren las pelotas y las niñas desarrollan el sentido maternal.

Entre los 3 y 5 años de edad las niñas juegan en los rincones de las casas y los niños se identifican con los carros y aviones. También se ven muy atraídos por texturas suaves, Sin embargo la influencia de los juguetes está determinada por la moda del momento.

- **¿Los niños de qué edad prefieren los peluches como un juguete importante para ellos?**

Los niños de 2 a 4 años prefieren los peluches simples, sin muchos detalles y accesorios, los mismos que se convierten en amigos ideales de compañía. Después de los cuatro años, las niñas tienden a adornar a sus peluches y muñecas con accesorios.

- **¿Cuáles son los aspectos que los niños ven importantes al momento de la compra de un juguete?**

Mucho dependa de la influencia de los padres, y del entorno en el que se desarrollan; generalmente los superhéroes y personajes de dibujos

animados, son los más atractivos para los niños, por otra parte las niñas siempre sueñan con ser princesas y buscan juguetes afines a cuentos de hadas.

Hay que tener presente que los padres son los que toman la decisión final de compra, y hoy en día están muy conscientes que la televisión muchas veces presenta juguetes que conllevan a la violencia, es por eso que buscan artículos educativos para sus hijos.

- **¿Qué influencia tiene los colores y las formas de peluches en los gustos de los niños?**

Los colores más influyentes son los fuertes y llamativos, con respecto a las formas es recomendable tener varias opciones de peluches, por ejemplo de diferentes animales.

- **¿Qué tiempo máximo se puede captar la atención de un niño en una misma actividad?**

El tiempo promedio de una clase para niños es de 45 minutos, en los cuales los primeros 20 son de dinámicas para poder captar la concentración y atención de los niños, después se les permite realizar una tarea específica.

- **¿Cuál es la manera más adecuada de comunicación con la cual se puede llegar a los niños?**

Para atraer la atención de los niños la manera más adecuada es realizando actividades corporales en las que los niños intervengan por medio de aplausos, saltos, y movimientos en general.

En términos generales para llegar a los niños con un nuevo producto la manera adecuada es interactuando directamente con ellos y el producto, por ejemplo ingresando a escuelas, guarderías a promocionarlo.

Es importante generar un valor educativo en el producto para tener aceptación en las escuelas y en los padres. Adicionalmente se recomienda que las empresas de juguetes den apoyo social a los niños por medio de donaciones.

- **Coméntenos acerca del ambiente adecuado en el cual un niño puede desarrollar su creatividad**

Hoy en día los niños tienen muchas tensiones por tal motivo el ambiente debe ser con colores pasteles que los relajen y disminuyan las actitudes agresivas. Debe ser de preferencia un lugar alfombrado para que puedan sacarse los zapatos y sentirse cómodos. Los muebles como sillas, mesas y ambiente en general deben estar acoplados al tamaño de los niños.

El ambiente debe ser armónico, se sugiere que se los realice a través de un entorno de naturaleza, teniendo en cuenta que un incentivo fundamental en la actualidad para los niños son los aparatos tecnológicos.

13.6. Entrevista a experto en tiendas comerciales.

Nombre: Andrés Ehrenfeld

Título: Ingeniero Industrial, MBA

Cargo: Gerente General de Asia Retail Connection.

- **¿Cuáles cree son los insumos principales y necesarios para abrir un local de peluches en un centro comercial?**

Al referirse a los insumos necesarios, es fundamental tener en cuenta que para comercializar los diferentes productos en una tienda de peluches, se requiere de materiales como: slawalls, o microperforados, en los cuales se coloca ganchos que permitan la exhibición del peluche y sus accesorios, pues de esta manera se puede apreciar la variedad de productos que ofrece la tienda.

- **¿Qué proveedores de material para las instalaciones y adecuación de un local nos recomienda?**

Para tener una buena y adecuada decoración de la tienda es importante tener en cuenta la iluminación, se sugiere utilizar luz blanca para que se vea mejor y resalte los colores de los productos. Un ingeniero eléctrico recomendado es Santiago Nicolalde, quien tiene amplia experiencia en manejo de sistemas eléctricos en locales comerciales.

Al tratarse de la adecuación de los muebles y construcción inicial del local se sugiere trabajar con empresas que ofrezcan un servicio integral para todos los aspectos de la obra, entre las empresas recomendadas tenemos: Studio8, Diana Mantilla y Fragma.

- **¿Podría comentar el efecto que tiene en las ventas el tamaño de una tienda?**

El tamaño de una tienda tiene que ser proporcional con la venta, el porcentaje del arriendo no debe exceder del 10% al 15% de la venta. Hay que tener en cuenta que existe un punto de inflexión donde por cada metro cuadrado adicional aumenta los costos sin generar la misma proporción en las ventas.

- **De acuerdo a su experiencia ¿Cómo cree que es la manera óptima de manejar el recurso humano?**

Con respecto a los empleados que deben estar presentes en la tienda es importante primero conocer el flujo de personas que se espera tener en el local, de esto dependerá la cantidad de empleados que se requiera para la atención al cliente, sin embargo es indispensable organizar los horarios laborales para tener mínimo dos empleados atendiendo la tienda. Al seleccionar el personal de ventas es importante que tengan experiencia en ventas, especialmente para una tienda de peluches donde la compra se realiza a través de impulso, y hay que generar emoción y sentimiento.

- **¿Cómo usted maneja las remuneraciones e incentivos en sus negocios?**

Los vendedores de las tiendas tienen un sueldo fijo y un sueldo variable. El sueldo variable es el 1% de las ventas individuales de cada empleado, y un incentivo adicional al alcanzar el presupuesto de venta mensual.

- **¿Cuál considera la localización que tiene un mayor flujo de personas en el centro comercial?**

Al tratarse de la localización de locales, de acuerdo a la experiencia de Andrés Ehrenfeld, las tiendas que tiene mayor flujo de personas son

aquellas que se encuentran ubicadas en los siguientes puntos: en la entrada de centro comercial, frente a las gradas eléctricas, en la entrada del patio de comidas y cerca de los supermercados. Hay que tener en cuenta los locales vecinos ya que ellos pueden atraer un mayor flujo de personas.

- **Acorde con su experiencia nos puede comentar sobre el manejo de la exhibición y decoración visual, que llame la atención de los niños, e incentiven la compra.**

Al tratar de una tienda de peluches de niños la decoración debe ser muy divertida con colores de tonos pasteles, es importante tener una rotación de mercadería para que el cliente siempre encuentre cosas novedosas. La mejor forma de decoración se llega a obtener con la experiencia, haciendo ensayos de prueba que permitan evaluar la aceptación de los niños. La música debe ser de acuerdo al mercado objetivo, y se recomienda tener un olor característico que genere recuerdo de la tienda.

- **¿Cómo realiza el manejo de inventario y reposiciones?**

Se debe manejar un sistema de inventarios, y las reposiciones deben ser realizadas mínimo una vez por semana a cada local.

- **¿Cada qué período se realiza inventarios de mercadería?**

En las tiendas de se realiza un inventario anual de toda la tienda, sin embargo se recomienda hacer inventarios cíclicos de acuerdo a cada categoría.

- **¿Qué temporadas tiene mayor flujo de personas dentro de un centro comercial?**

Al tratarse de la venta de peluches las temporadas de mayor flujo es navidad, donde las ventas se pueden duplicar y hasta triplicar; Día de la Madre, San Valentin y Día del Niño.

13.7. Esquema de Grupo Focal

Esquema Focus group

1. ¿Qué tipos de juguetes prefieren?
2. ¿Dónde generalmente compran sus juguetes?
3. ¿Les gusta ir al centro comercial con sus padres?
4. ¿Qué colores son los más llamativos para la decoración de una tienda de niños?
5. ¿Cómo deciden el juguete que van a comprar? por ejemplo: lo vieron en la televisión, está de moda, es de una película etc.
6. ¿Les gusta tener peluches, o que les regalen peluches?
7. ¿Qué opinan sobre una tienda de peluches en la cual ustedes puedan diseñar, escoger las formas, los accesorios y rellenos que quieran ponerle al peluche?
8. ¿Cuáles son las formas que más les gustaría para armar su peluche?

13.8. Formato de Encuesta

Encuesta

Somos estudiantes de la Universidad de las Américas, y por motivos académicos solicitamos su ayuda llenando la siguiente encuesta.

Muchas gracias

Nombre Completo

Edad

Teléfono de Contacto

Sexo

Sector donde vive

1.- ¿Tiene usted hijos entre 3 y 7 años?

Si_____

No_____

2.- ¿Con qué frecuencia va a un centro comercial?

___ 1 vez al mes

___ 2 veces al mes

___ 3 veces al mes

___ 4 o más veces al mes

3.- ¿Cómo fue la primera vez que su hijo tuvo un peluche? (Escoja una opción)

___ Usted adquirió el peluche para él/ella

___ Fue un obsequio

___ Fue un premio de un concurso

Otros _____

4.- ¿A qué edad su hijo obtuvo su primer peluche?

___ 0-1 año de edad

___ 2-3 años de edad

___ 4-5 años de edad

Otra edad _____

5.- Enumerar del 1 al 5, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante los factores que considera al momento de comprar un juguete a su hijo. (Cada número debe ser utilizado una sola vez)

___ La utilidad del producto

___ El precio del producto

___ La calidad del producto

___ El diseño del producto

___ Tamaño del producto

6.- ¿Con qué frecuencia compra un peluche?

___ 0-1 veces al año

___ 1-2 veces al año

___ 2-3 veces al año

Otros cuales _____

7.- Indique la primera tienda de peluches en la ciudad de Quito que se le viene a la mente.

8.- ¿Considera atractiva la idea de contar con una tienda de peluches personalizados donde su hijo pueda definir el tamaño, diseño, nombre, accesorios y de esta manera cree un peluche a su gusto?

___Muy atractivo

___Atractivo

___Regular,

___Medianamente atractiva

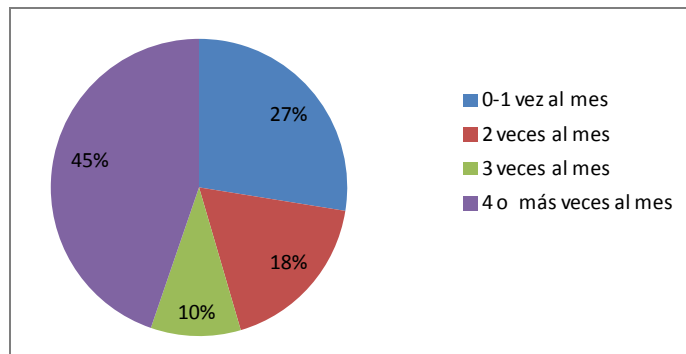
___Poco atractivo

9.- ¿Qué precio pagaría por un peluche personalizado, creado al gusto de su hijo?

13.9. Resultados de las encuestas.

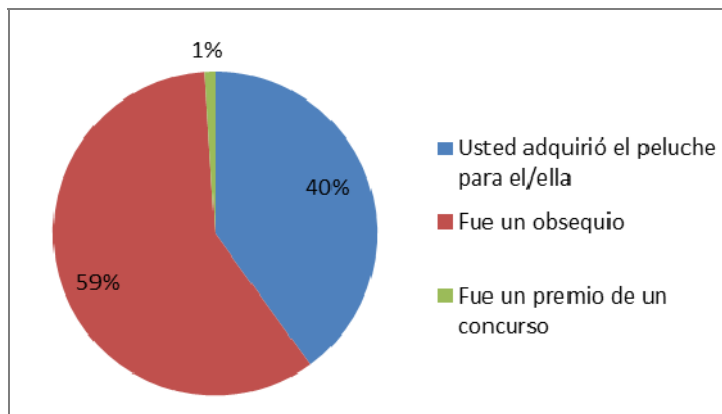
Frecuencia de visita a un centro comercial

0-1 vez al mes	28%
2 veces al mes	18%
3 veces al mes	10%
4 o más veces al mes	45%



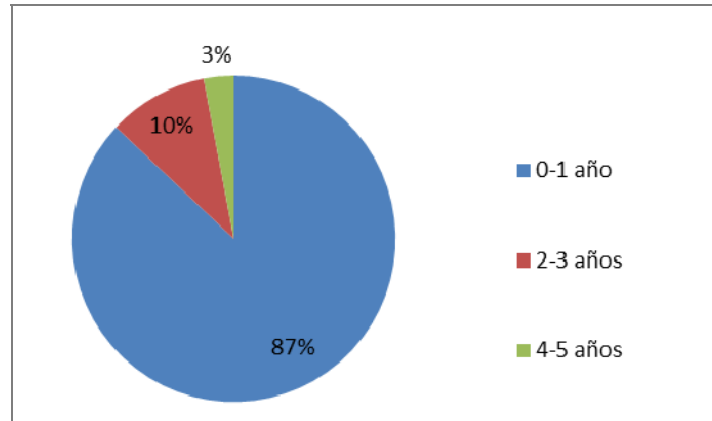
Formas a través de las cuales los niños obtienen un peluche

Usted adquirió el peluche para él/ella	40%
Fue un obsequio	59%
Fue un premio de un concurso	1%



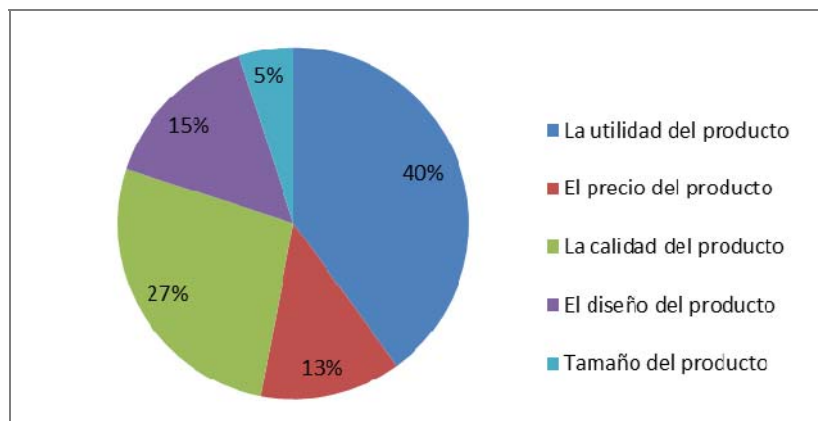
Edades a las que los niños obtienen un peluche

0-1 año de edad	87%
2-3 años de edad	10%
4-5 años de edad	3%



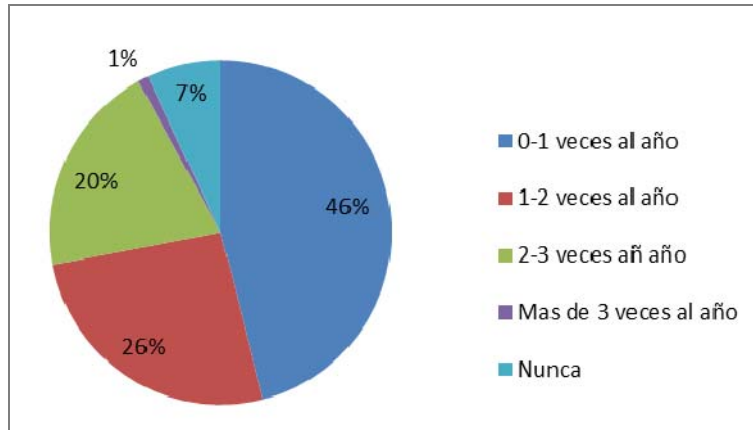
Características más importantes tomadas en cuenta al momento de comprar un juguete

La utilidad del producto	El precio del producto	La calidad del producto	El diseño del producto	Tamaño del producto
40%	13%	27%	15%	5%



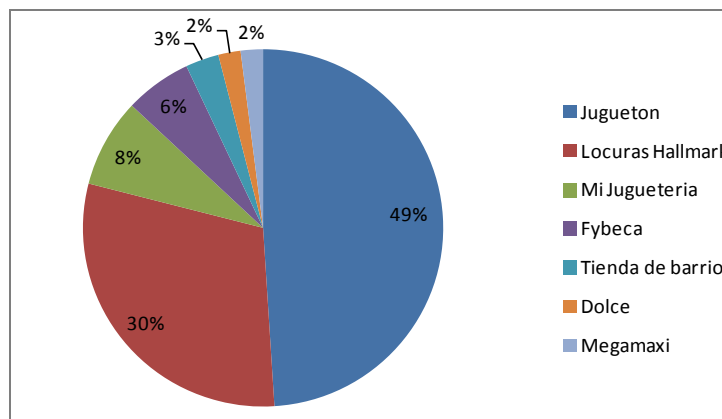
Frecuencia de compra de un peluche

0-1 veces al año	46%
1-2 veces al año	26%
2-3 veces al año	20%
Más de 3 veces al año	1%
Nunca	7%



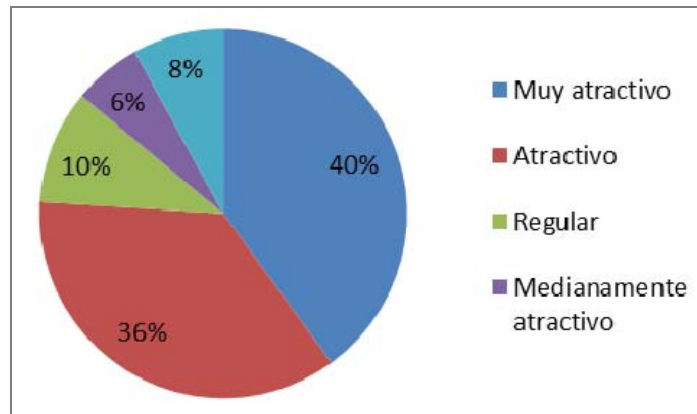
Tiendas de peluches más conocidas en la ciudad de Quito

Jugueton	49%
Locuras Hallmark	30%
Mi Juguetería	8%
Fybeca	6%
Tienda de barrio	3%
Dolce	2%
Megamaxi	2%



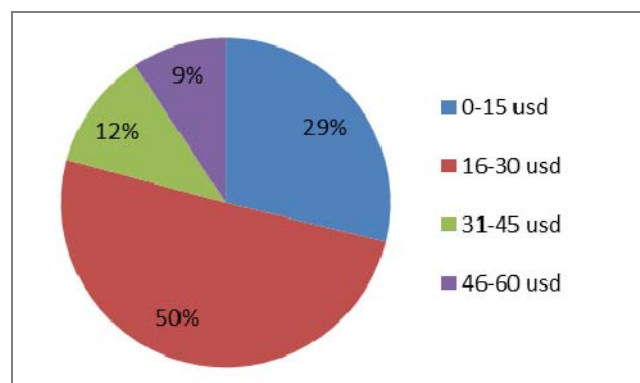
Aceptación de la idea del negocio

Muy atractivo	40%
Atractivo	36%
Regular	10%
Medianamente atractivo	6%
Poco atractivo	8%



Precio referencial de un peluche personalizado.

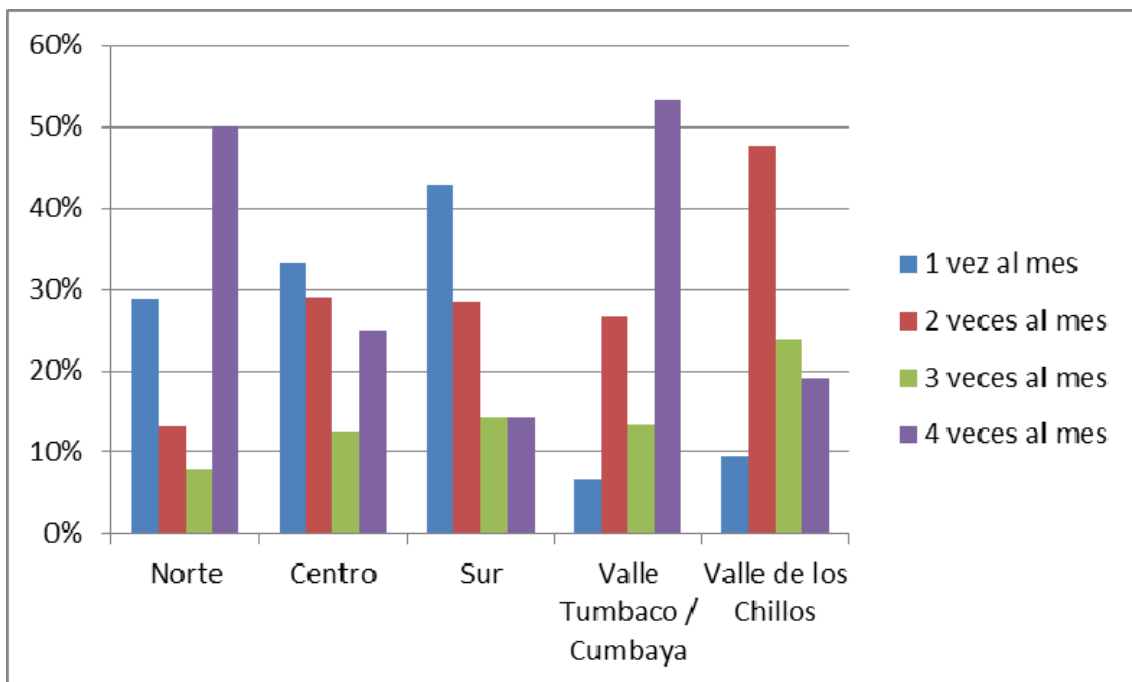
0-15 usd	29%
16-30 usd	50%
31-45 usd	12%
46-60 usd	9%



Análisis de Resultados de Encuestas

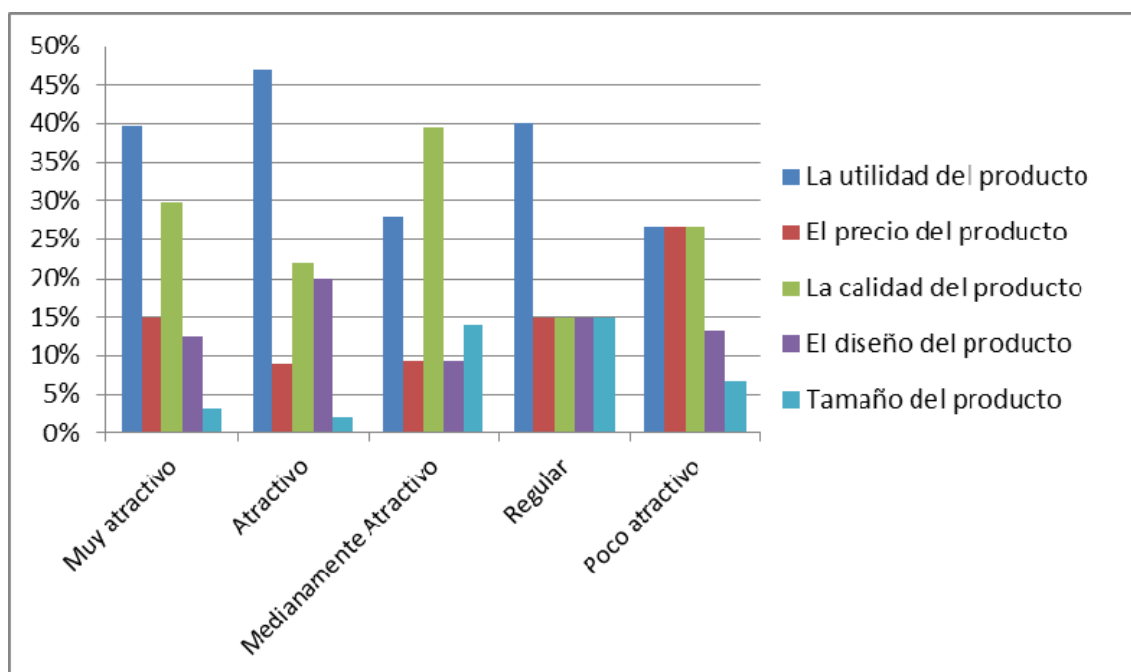
De las personas encuestadas que viven en el sector norte de Quito el 58% frecuentan un centro comercial más de tres veces al mes. Además de los habitantes del Valle de Cumbayá/ Tumbaco, el 66% visitan más de 3 veces al mes un centro comercial.

FRECUENCIA DE VISITA A UN CENTRO COMERCIAL	SECTOR DONDE VIVE				
	Norte	Centro	Sur	Valle Tumbaco / Cumbaya	Valle de los Chillos
1 vez al mes	29%	33%	43%	7%	10%
2 veces al mes	13%	29%	29%	27%	48%
3 veces al mes	8%	13%	14%	13%	24%
4 veces al mes	50%	25%	14%	53%	19%



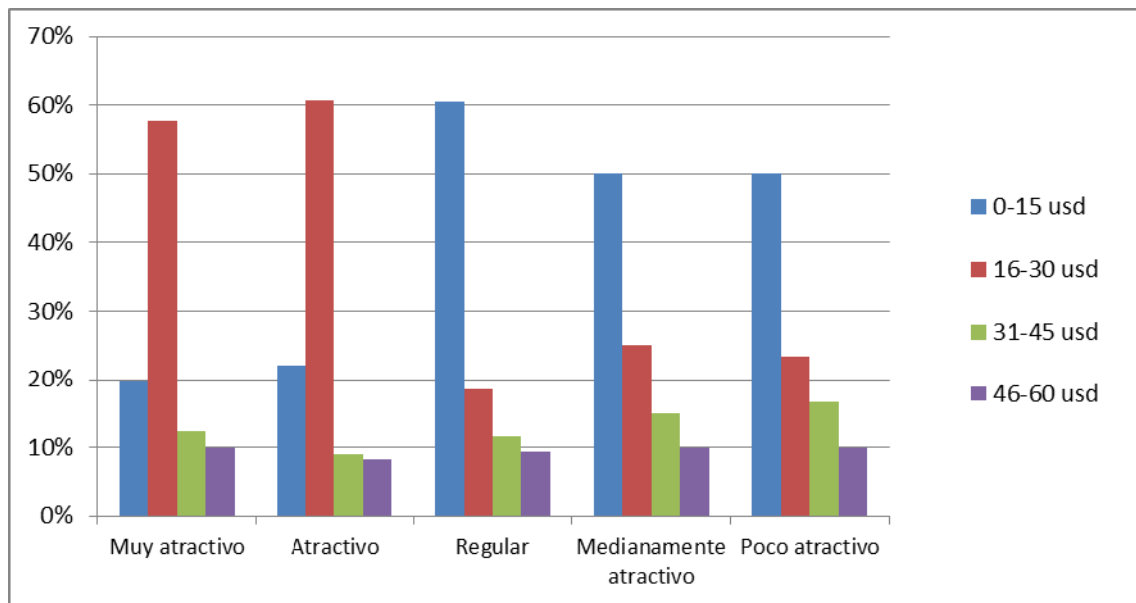
Las personas que consideran muy atractiva y atractiva la idea del negocio, los factores que predominan al momento de la compra de un juguete son: la utilidad que genera el producto y la calidad del mismo.

FACTORES IMPORTANTES EN LA COMPRA DE UN JUGUETE	ACEPTACIÓN A LA IDEA DEL NEGOCIO				
	Muy atractivo	Atractivo	Medianamente Atractivo	Regular	Poco atractivo
La utilidad del producto	40%	47%	28%	40%	27%
El precio del producto	15%	9%	9%	15%	27%
La calidad del producto	30%	22%	40%	15%	27%
El diseño del producto	12%	20%	9%	15%	13%
Tamaño del producto	3%	2%	14%	15%	7%



Se puede identificar que el precio que está dispuesto a pagar las personas que les parece muy atractiva y atractiva la idea del negocio, oscila entre 16-30 dólares.

ACEPTACIÓN A LA IDEA DEL NEGOCIO					
PRECIO DISPUERTO A PAGAR	Muy atractivo	Atractivo	Regular	Medianamente atractivo	Poco atractivo
0-15 USD	20%	22%	60%	50%	50%
16-30 USD	58%	61%	19%	25%	23%
31-45 USD	12%	9%	12%	15%	17%
46-60 USD	10%	8%	9%	10%	10%

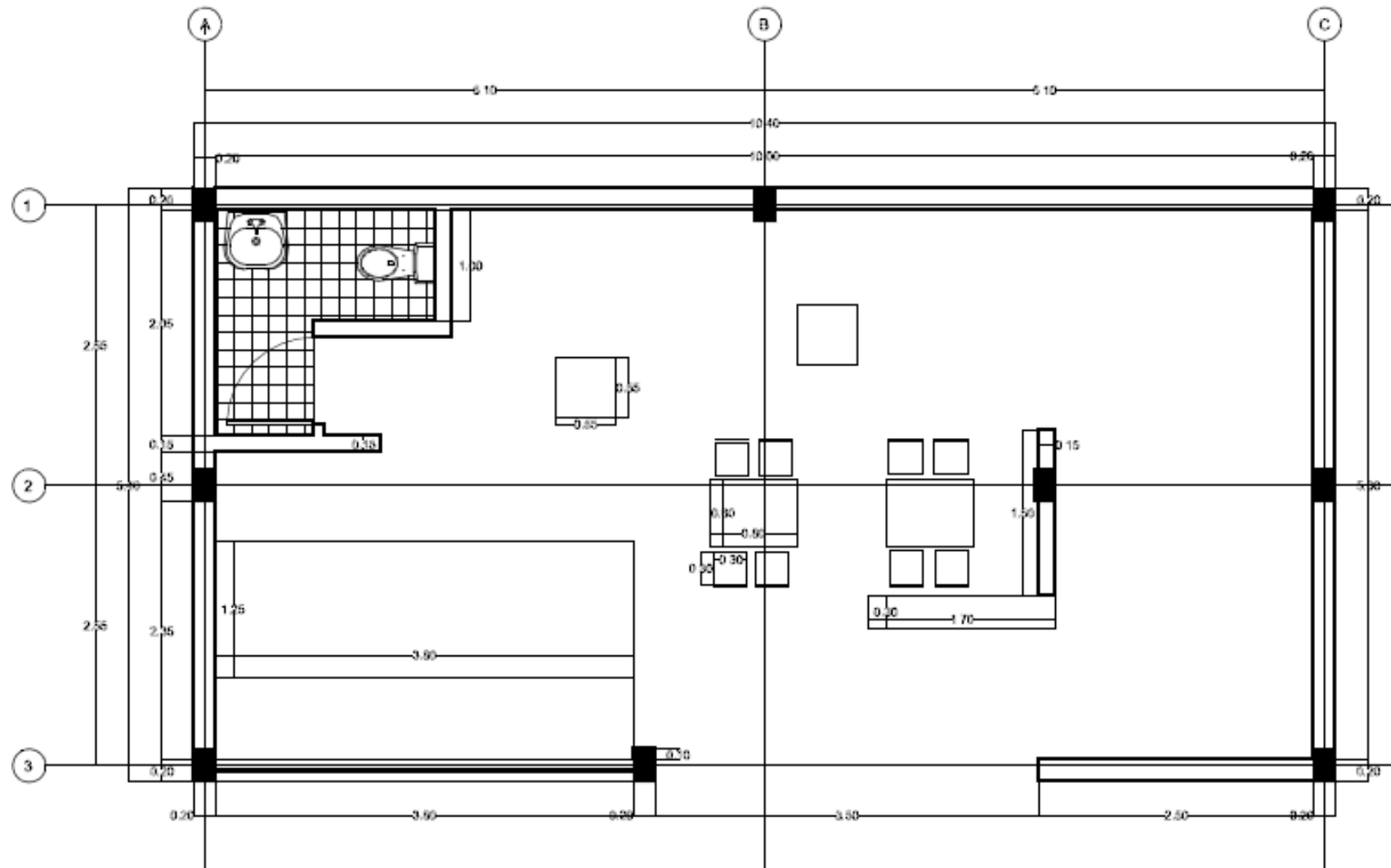


13.10. Inventario Inicial acorde con el espacio físico13.

INVENTARIO DE ROPA Y ACCESORIOS						
Porcentaje del inventario total	40%					
Metrage	43					
Total inventario para apertura (Costo)	\$ 8.608,06					
Categoría/Subcategoría	Costo Unitario	% Participación	Monto de compra	Cantidades	Número de modelos	Unidad por Modelo
ROPA	72%					
Conjunto Niñas (pantalón camiseta)	2,98	20,0%	\$ 750,96	252	21	12
Conjunto Niño (pantalón camiseta)	2,5	20,0%	\$ 630,00	252	21	12
Vestidos	2,61	20,0%	\$ 657,72	252	21	12
Disfraces	3,18	30,0%	\$ 1.221,12	384	32	12
Terros de baño	1,69	10,0%	\$ 223,08	132	11	12
ACCESORIOS	25%					
Zapatos	1	15,0%	\$ 105,30	105	9	12
Gafas	0,99	15,0%	\$ 208,49	211	9	24
Carteras	1,75	21,0%	\$ 515,97	295	12	24
Gorras	0,87	21,0%	\$ 256,51	295	12	24
Fantásias	0,5	28,0%	\$ 196,56	393	16	24
PAPELERÍA	3%					
Stickers	0,4	100,0%	\$ 28,80	72	6	12
TOTAL		100,0%	\$ 4.794,51	2.643		

INVENTARIO DE MATERIA PRIMA			
Porcentaje de Inventario Total	60%		
Modelos de Peluches	10		
Cantidad por modelo	60		
Detalle	Costo	Costo Unitario	Costo Total
Forro de Peluche	3,25	\$ 3,25	\$ 2.434,25
Plumón	0,61	\$ 0,61	\$ 456,89
Corazones	8	\$ 0,08	\$ 59,92
Perfume	8,59	\$ 0,04	\$ 32,17
Bolas de espuma Flex	10	\$ 0,03	\$ 21,40
Cuaderno para el juguete	0,78	\$ 0,78	\$ 584,22
Impresión Fotográfica	0,1	\$ 0,10	\$ 74,90
Caja de Peluche	0,2	\$ 0,20	\$ 149,80
TOTAL		\$ 5,09	\$ 3.813,55

Plano del espacio físico de la tienda.



13.11. Reportes de ventas y Plan de compras

REPORTE	PERIODICIDAD	INFORMACIÓN OBTENIDA
Venta por Categoría	Mensual	Permite cuantificar la importancia de cada grupo de productos afines y la preferencia de los usuarios.
Reporte de venta de productos con mayor rotación.	Semanal	Identificar que peluches accesorios y ropa, tienen mayor acogida dentro de cada categoría, para así generar un abastecimiento inteligenciado de insumos.
Plan de Compras	Por pedido	Permite comprar de acuerdo a la proyección de ventas anuales basándose en los reportes históricos de ventas y en el inventario actual.

13.12. Compensación salarial del Ministerio de Relaciones Laborable

CARGO / ACTIVIDAD	SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2013	CÓDIGO IESS
GERENTE	334,86	1918200000101
EDUCADOR DE PÁRVULOS (TÍTULO UNIVERSITARIO)	324,36	2013801000003
VENDEDOR JUNIOR / EJECUTIVO DE VENTAS JUNIOR AL POR MAYOR Y MENOR	321,82	1507500000027

Tomado: Ministerio de Relaciones Laborales 2013

13.13. Ley de compañías

“Art. 114.- El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones regales. No obstante cualquier estipulación contractual, los socios tendrán los siguientes derechos:

- a) A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato. Para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho a un voto;
- b) A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias;
- c) A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan;
- d) A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe, pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía;
- e) A no ser obligados al aumento de su participación social.

Si la compañía acordare el aumento de capital, el socio tendrá derecho de preferencia en ese aumento, en proporción a sus participaciones sociales, si es que en el contrato constitutivo o en las resoluciones de la junta general de socios no se conviniere otra cosa;

- f) A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios, cuando el contrato social o la junta general prescriban este derecho, el cual se ejercitará a prorrata de las participaciones que tuviere;
- g) A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se ejercerá sólo cuando causas graves lo hagan indispensable. Se considerarán como tales el faltar gravemente a su deber, realizar a sabiendas actos ilegales, no cumplir las obligaciones establecidas por el Art. 124, o la incapacidad de administrar en debida forma;
- h) A recurrir a la Corte Superior del distrito impugnando los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarias a la Ley o a los estatutos.
- i) A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la presente Ley. Este derecho lo ejercerán cuando las aportaciones de los solicitantes representen no menos de la décima parte del capital social; y,
- j) A ejercer en contra de gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social. Esta acción no podrá ejercitarse si la junta general aprobó las cuentas de los gerentes o administradores.

Art. 115.- Son obligaciones de los socios:

- a) Pagar a la compañía la participación suscrita. Si no lo hicieren dentro del plazo estipulado en el contrato, o en su defecto del previsto en la Ley, la compañía podrá, según los casos y atendida la naturaleza de la aportación no efectuada, deducir las acciones establecidas en el Art. 219 de esta Ley;

- b) Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social;
- c) Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración;
- d) Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados;
- e) Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social. Queda prohibido pactar prestaciones accesorias consistentes en trabajo o en servicio personal de los socios;
- f) Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de publicación e inscripción del contrato social; y,
- g) Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado o por la suma de aportes reclamados con posterioridad, sobre la participación social.

La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias, en la proporción que se hubiere establecido en el contrato social. Las aportaciones suplementarias no afectan a la responsabilidad de los socios ante terceros, sino desde el momento en que la compañía, por resolución inscrita y publicada, haya decidido su pago. No cumplidos estos requisitos, ella no es exigible, ni aún en el caso de liquidación o quiebra de la compañía” (Superintendencia de Compañías, 1999)

13.14. Cronograma de Actividades

ACTIVIDAD	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
	SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Constitución de la empresa	■	■																										
Compra de la maquina de relleno		■	■																									
Cotización de la colección de ropa y accesorios de apertura				■																								
Aprobación de colección y producción.													■	■	■	■	■	■	■	■								
Localización del local comercial dentro del centro comercial.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■												
Tramitar permisos y seguros que requiere para la apertura del local																	■	■										
Firma de contrato del local																												
Adecuación del local																					■	■	■	■				
Reclutamiento y selección del personal																					■	■	■	■				
Adquirir Insumos necesarios																								■				
Capacitación al personal																								■	■	■	■	■
Ejecución del plan de campaña de apertura y lanzamiento																								■	■	■	■	■
Abastecimiento del local con la mercadería.																								■	■	■	■	■
Apertura																									■	■	■	■

13.15 Capital de trabajo

<u>CAPITAL DE TRABAJO</u>			
DETALLE	MES 1	MES 2	MES 3
Gerente General	\$ 717,78	\$ 717,78	\$ 717,78
Vendedora	\$ 990,47	\$ 990,47	\$ 990,47
Parvularia	\$ 638,11	\$ 638,11	\$ 638,11
Servicio Contable	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
Agua	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
Luz	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Teléfono Internet	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Arriendo de local	\$ 2.360,96	\$ 2.360,96	\$ 2.360,96
Alícuota	\$ 236,10	\$ 236,10	\$ 236,10
Alarma	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
Útiles de oficina y limpieza	\$ 80,00		
Comisiones Vendedoras	\$ 39,54	\$ 39,54	\$ 39,54
Comisión Parvularia	\$ 158,18	\$ 158,18	\$ 158,18
Comisiones Gerente General	\$ 316,35	\$ 316,35	\$ 316,35
Mercadeo	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Pago de obligación	\$ 1.270,27	\$ 1.270,27	\$ 1.270,27
TOTAL	\$ 7.587,76	\$ 7.507,76	\$ 7.507,76
TOTAL DE CAPITAL DE TRABAJO	22.603,28		

13.16. Cotizaciones

Cotización de Construcción Adecuación Inmobiliario muebles y decoración.



madevi

De los cafetos Nº 400 y Chuquisaca
Teléfono: 2 592-030 Celular: 098 781-612

Nombre	Andrea Carpio, Belen Silva	Fecha	16-feb-12
Dirección	Proyecto Teddy Shop	Nº pedido	
Ciudad	Quito Provincia Pichincha	Representante	Ing. Darío Rojas
Teléfonos			

Cantidad	Descripción	Precio unitario	TOTAL
	Detalle de costos:		
1	Counter ingreso	USD 875,00	USD 875,00
1	Pared posterior Counter	USD 1.569,00	USD 1.569,00
1	Pared Fondo, incluye puerta del baño con espejo	USD 1.199,00	USD 1.199,00
1	Pared frente al Counter	USD 1.100,00	USD 1.100,00
2	Módulos exhibición tipo torre de 40 x 40 x 150 cm. (altura)	USD 105,36	USD 210,72
1	Especios	USD 98,00	USD 98,00
1	Transporte	USD 200,00	USD 200,00
1	Gancho colgador a Pared 10cm (1000)	USD 1.000,00	USD 1.000,00
1	Instalaciones eléctricas	USD 3.000,00	USD 3.000,00
1	Pared de Gypsum pintado para tunel con división	USD 1.640,00	USD 1.640,00
1	Letrero	USD 500,00	USD 500,00
1	Servicios Higienicos, tamaño infantil	USD 150,00	USD 150,00
1	Vitrina Exhibicion Mampara	USD 2.500,00	USD 2.500,00
1	Decoracion	USD 1.607,14	USD 1.607,14
1	<i>Mini escritorio (1mesa, 6 sillas)</i>	USD 191,96	USD 191,96
	NOTAS: - Las paredes presupuestadas, se basan en los planos enviados. puertas. Atentamente.,		
	<u>Ing. Darío Rojas Idrovo</u>	<u>Aceptado Cliente</u>	

Subtotal: USD 15.840,82

Forma de pago: **Un anticipo del 60 % para iniciar el trabajo, un abono del 30 % al iniciar la instalación y el saldo contra entrega.**

I.V.A. (12%):	USD 1.900,90
TOTAL	USD 17.741,72

Plazo de Entrega: **3 a 4 semanas a partir de la aceptación y entrega del anticipo.**
Tomado de: Madevi

Cotización Equipo de Computación.



LX-50
Marca:
EPSON
Stock:
1
Precio:
208,04

[REGRESAR](#)

IMPRESORA EPSON MATRICIAL LX-50 9 agujas y 50 columnas 30
Soporta papel Continuo - Tamaño A5
Precio no incluye 12% del IVA



LS2208
Marca:
MOTOROLA
Stock:
5
Precio:
177,68

[REGRESAR](#)

LECTOR CODIGO DE BARRA LS2208 MOTOROLA SR2007R-UR
SIN CABLE
Precio no incluye 12% del IVA



KK-9151-8
Marca:
XTRATECH
Stock:
más de 20
Precio:
7,14

[REGRESAR](#)

CALCULADORA XTRATECH DESKTOP 8 DIGITOS LCD
Precio no incluye 12% del IVA



FLAME-C13
Marca:
XRATECH
Stock:
4
Precio:
544,64

REGRESAR

XRATECH FLAME C13 3.3GHZ/4GB/1TB/DVDWR/TMP/WIN7 HOI
NO INCLUYE MONITOR
Precio no incluye 12% del IVA



KXTG4011
Marca:
PANASONIC
Stock:
8
Precio:
43,75

REGRESAR

TELEFONO PANASONIC DECT 6.0 C-ID SPEAKER (9M)
ALTAVOZ DIGITAL, TECLADO ILUMINADO
Precio no incluye 12% del IVA



Canon Selphy Cp740 (impresora De Fotos Directas)

Cantidad: de 1

Precio: **U\$S 120⁰⁰** c/u

Tomado de: Computron

Cotización de sistema de Facturación



DAXSOF
SISTEMAS



P R O F O R M A

Quito DM, 19 de Febrero de 2013

Señorita:
Andrea Carpio
Presente.-

Atendiendo a sus necesidades y con el afán de siempre brindarle el mejor servicio le presentamos la siguiente proforma:

CANT.	CONCEPTO	P. UNIT.
1	<p>PROGRAMA PUNTO (dos usuarios en línea)</p> <ul style="list-style-type: none">• Facturación especial para puntos de venta• Facturación de artículos con o sin IVA• Facturación directa con código de barras• Mantenimiento de toda clase de artículos• Hasta 5 precios de venta por artículo• Cierres de caja• Cálculo automático del costo de productos adquiridos, con distribución automática de valores por gastos y costos producidos en la importación o compra de productos• Resumen y análisis por productos, líneas, proveedores y sucursales• Seguridad por claves de acceso a opciones y documentos	\$ 1.000,00
	TOTAL DE LA OFERTA	\$ 1.000,00

Cotización de CRM

Home Tour Why Highrise? Extras & Add-ons iPhone Help/Support Plans & Pricing Sign in 37signals


30-day Free Trial on All Accounts

Pick a plan & sign up in 60 seconds. Upgrade, downgrade, cancel at any time.

Premium \$99/month FOR POWER USERS	Plus \$49/month MOST POPULAR PLAN	Basic \$24/month FOR SMALL GROUPS
Up to 40 users 30 GB storage Unlimited deals 30,000 contacts Enhanced security	Up to 15 users 15 GB storage Unlimited deals 20,000 contacts Enhanced security	Up to 6 users 5 GB storage 10 deals 5,000 contacts Enhanced security
Choose Plan	Choose Plan	Choose Plan

30-day free trial on all accounts

Cotización de Maquina infladora de peluches



HJCM-DIY Plush toy Filling Machine

[Add to Inquiry Cart](#) [Add to My Favorites](#) Share to:

FOB Price: US \$1,500 - 3,000 / Set | [Ge](#)

Port: Shanghai

Minimum Order Quantity: 1 Set/Sets

Supply Ability: 5 Set/Sets per Day

Payment Terms: T/T

Tomado de: Alibaba

Cotización Suministros de Oficina.



Item	Descripción	P. Unitario	Cantidad	Subtotal	
50038	SACAGRAPA	\$ 0,35	1	\$ 0,35	
M0197	MARCADOR BEROL PERMANENTE NEGRO	\$ 0,80	2	\$ 1,60	
M0058	MINAS FABER 0.5 HB TUBO	\$ 0,25	1	\$ 0,25	
P0366	POST-IT 3M FLECHA/GLOBO 7350CMAX	\$ 1,25	2	\$ 2,50	
50020	SOBRES MANILA F-4	\$ 0,08	10	\$ 0,80	
B0050	BOLIGRAFO BIC P/M AZUL	\$ 0,25	1	\$ 0,25	
R0057	RESALTADOR PELIKAN AMARILLO NEON	\$ 0,50	3	\$ 1,50	
P0024	RESMA 75 GR5 T/I XEROX	\$ 4,76	6	\$ 28,56	
C0056	CUADERNO DE 100 HOJAS	\$ 1,20	1	\$ 1,20	
50008	SEP/CARTULINA JGOS.5 UNI.	\$ 0,41	5	\$ 2,05	
C0039	C/MASKING 18X40 3M	\$ 0,71	2	\$ 1,42	
C0542	C/SCOTCH 18X100 TRANSP.NOVO TAPE	\$ 0,46	2	\$ 0,92	
C0110	CLIPS MARIPOSA ALEX CAJA	\$ 0,86	2	\$ 1,72	
C0111	CLIPS STANDAR ALEX CAJA	\$ 0,22	2	\$ 0,44	
L0004	CORRECTOR PAPER MATE PLUMA	\$ 1,55	2	\$ 3,10	
G0049	GOMERO SCOTCH BARRA 3M 20GR5.	\$ 1,28	2	\$ 2,56	
G0015	GRAPAS 26/6 ALEX CAJA	\$ 0,63	2	\$ 1,26	
B0017	BOLIGRAFO BIC P/M NEGRO	\$ 0,25	1	\$ 0,25	
B0031	BORRADOR PELIKAN PZ-20	\$ 0,14	1	\$ 0,14	
L0013	C/EMBALAJE 2X100M 3M C.	\$ 1,30	1	\$ 1,30	
E0003	ENGRAP.ARTESCO M.727	\$ 3,82	1	\$ 3,82	
P0290	PORTA CLIPS ARTESCO NEGRO/TOPACIO/ROJO/AZU 50038	\$ 0,96	1	\$ 0,96	
T0011	TIJERA MEDIANA REF.106 NEGRA/AZUL D0053	\$ 0,93	1	\$ 0,93	
				Subtotal	\$ 57,88
				IVA 12%	\$ 6,95
				Total	\$ 64,83

Tomado de: Dilipa

13.17 Costos Variables

COSTO DEL PELUCHE	
Detalle	Costo
Forro de Peluche	\$ 3,25
Plumón	\$ 0,61
Corazones	\$ 0,08
Perfume	\$ 0,04
Bolas de espuma Flex	\$ 0,03
Cuaderno para el juguete	\$ 0,78
Impresión Fotográfica	\$ 0,10
Caja de Peluche	\$ 0,20
TOTAL	5,09
ROPA	
Detalle	Costo
Conjunto Niñas(pantalón camiseta)	\$ 2,98
Conjunto Niño (pantalón camiseta)	\$ 2,50
Vestidos	\$ 2,61
Disfraces	\$ 3,18
Ternos de baño	\$ 1,69
ACCESORIOS	
Zapatos	\$ 1,00
Gafas	\$ 0,99
Carteras	\$ 1,75
Gorras	\$ 0,87
Fantasías	\$ 0,50
PAPELERÍA	

13.18. Costos Fijos

COSTOS FIJOS	MENSUALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y Salarios	\$ 638,11	\$ 7.657,28	\$ 8.423,00	\$ 9.265,30	\$ 10.191,83	\$ 11.211,02
Arriendo de local	\$ 2.360,96	\$ 28.331,52	\$ 28.331,52	\$ 28.331,52	\$ 28.331,52	\$ 28.331,52
Alicuota	\$ 236,10	\$ 2.833,20	\$ 2.949,36	\$ 3.070,29	\$ 3.196,17	\$ 3.327,21
Luz	\$ 30,00	\$ 360,00	\$ 374,76	\$ 390,13	\$ 406,12	\$ 422,77
TOTAL		\$ 39.182,00	\$ 40.078,64	\$ 41.057,23	\$ 42.125,64	\$ 43.292,52

CALCULO DEL VALOR REAL DE SUELDOS Y SALARIOS

Cargo:	PARVULARIA	
# de personas en el cargo:	1	
Sueldo básico unificado	\$ 318,00	
Sueldo Base	\$ 450,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	\$ 450,00	\$ 5.400,00
DÉCIMO TERCERO	\$ 50,68	\$ 608,18
DÉCIMO CUARTO	\$ 26,50	\$ 318,00
FONDOS DE RESERVA	\$ 37,50	\$ 450,00
VACACIONES	\$ 18,75	\$ 225,00
GASTO APOORTE PATRONAL	\$ 54,68	\$ 656,10
TOTAL COSTO REAL	\$ 638,11	\$ 7.657,28

13.19. Margen Bruto y operativo

MARGEN BRUTO %				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
57,85	58,77	59,64	60,46	61,22
MARGEN OPERATIVO %				
34,28	36,14	36,61	36,99	37,30

13.20 Estado de resultados actual y proyectado

ESTADO DE RESULTADOS ESPERADO					
VALORADO EN DÓLARES					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 189.810,00	\$ 201.198,60	\$ 213.270,52	\$ 226.066,75	\$ 239.630,75
- Costo de ventas	\$ 80.010,93	\$ 82.949,03	\$ 86.071,13	\$ 89.390,24	\$ 92.920,34
Costo de mercadería	\$ 40.828,94	\$ 42.870,38	\$ 45.013,90	\$ 47.264,60	\$ 49.627,83
Mano de obra directa	\$ 7.657,28	\$ 8.423,00	\$ 9.265,30	\$ 10.191,83	\$ 11.211,02
Costos indirectos de fabrica	\$ 31.524,72	\$ 31.655,64	\$ 31.791,93	\$ 31.933,81	\$ 32.081,50
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 109.799,07	\$ 118.249,57	\$ 127.199,38	\$ 136.676,51	\$ 146.710,41
- Gastos Operacionales	\$ 44.738,99	\$ 45.534,55	\$ 49.128,60	\$ 53.049,43	\$ 57.328,10
= UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 65.060,08	\$ 72.715,03	\$ 78.070,79	\$ 83.627,08	\$ 89.382,31
- Gastos Financieros	\$ 3.921,15	\$ 2.512,98	\$ 929,68		
+ Otros Ingresos					
- Otros Egresos					
= UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	\$ 61.138,93	\$ 70.202,04	\$ 77.141,11	\$ 83.627,08	\$ 89.382,31
- 15% Participación Trabajadores	\$ 9.170,84	\$ 10.530,31	\$ 11.571,17	\$ 12.544,06	\$ 13.407,35
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 51.968,09	\$ 59.671,74	\$ 65.569,94	\$ 71.083,02	\$ 75.974,96
- 22% Impuesto a la Renta	\$ 11.432,98	\$ 13.127,78	\$ 14.425,39	\$ 15.638,26	\$ 16.714,49
= UTILIDAD NETA	\$ 40.535,11	\$ 46.543,95	\$ 51.144,55	\$ 55.444,75	\$ 59.260,47
- 5% Reserva Legal	\$ 2.026,76	\$ 2.327,20	\$ 2.557,23	\$ 2.772,24	\$ 2.963,02
55% Utilidades Retenidas	\$ 38.508,35	\$ 24.319,22	\$ 26.723,03	\$ 28.969,88	\$ 30.963,60
= UTILIDAD A DISPOSICIÓN DE ACC.	\$ 0,00	\$ 19.897,54	\$ 21.864,30	\$ 23.702,63	\$ 25.333,85

ESTADO DE RESULTADOS OPTIMISTA					
VALORADO EN USD \$					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 189.810,00	\$ 208.791,00	\$ 229.670,10	\$ 252.637,11	\$ 277.900,82
- Costo de ventas	\$ 80.010,93	\$ 82.949,03	\$ 86.071,13	\$ 89.390,24	\$ 92.920,34
Costo de mercadería	\$ 40.828,94	\$ 42.870,38	\$ 45.013,90	\$ 47.264,60	\$ 49.627,83
Mano de obra directa	\$ 7.657,28	\$ 8.423,00	\$ 9.265,30	\$ 10.191,83	\$ 11.211,02
Costos indirectos de fabrica	\$ 31.524,72	\$ 31.655,64	\$ 31.791,93	\$ 31.933,81	\$ 32.081,50
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 109.799,07	\$ 125.841,97	\$ 143.598,97	\$ 163.246,87	\$ 184.980,48
- Gastos Operacionales	\$ 44.738,99	\$ 45.781,30	\$ 49.661,58	\$ 53.912,97	\$ 58.571,88
= UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 65.060,08	\$ 80.060,67	\$ 93.937,38	\$ 109.333,90	\$ 126.408,60
- Gastos Financieros	\$ 3.921,15	\$ 2.512,98	\$ 929,68		
+ Otros Ingresos					
- Otros Egresos					
= UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	\$ 61.138,93	\$ 77.547,69	\$ 93.007,70	\$ 109.333,90	\$ 126.408,60
- 15% Participación Trabajadores	\$ 9.170,84	\$ 11.632,15	\$ 13.951,16	\$ 16.400,09	\$ 18.961,29
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 51.968,09	\$ 65.915,54	\$ 79.056,55	\$ 92.933,82	\$ 107.447,31
- 22% Impuesto a la Renta	\$ 11.432,98	\$ 14.501,42	\$ 17.392,44	\$ 20.445,44	\$ 23.638,41
= UTILIDAD NETA	\$ 40.535,11	\$ 51.414,12	\$ 61.664,11	\$ 72.488,38	\$ 83.808,90
- 5% Reserva Legal	\$ 2.026,76	\$ 2.570,71	\$ 3.083,21	\$ 3.624,42	\$ 4.190,45
55% Utilidades Retenidas	\$ 38.508,35	\$ 26.863,88	\$ 32.219,50	\$ 37.875,18	\$ 43.790,15
= UTILIDAD A DISPOSICIÓN DE ACC.	\$ 0,00	\$ 21.979,54	\$ 26.361,41	\$ 30.988,78	\$ 35.828,31

ESTADO DE RESULTADOS PESIMISTA						
VALORADO EN USD \$						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Ventas	\$ 189.810,00	\$ 197.402,40	\$ 205.298,50	\$ 213.510,44	\$ 222.050,85	
- Costo de ventas	\$ 80.010,93	\$ 82.949,03	\$ 86.071,13	\$ 89.390,24	\$ 92.920,34	
Costo de mercadería	\$ 40.828,94	\$ 42.870,38	\$ 45.013,90	\$ 47.264,60	\$ 49.627,83	
Mano de obra directa	\$ 7.657,28	\$ 8.423,00	\$ 9.265,30	\$ 10.191,83	\$ 11.211,02	
Costos indirectos de fabrica	\$ 31.524,72	\$ 31.655,64	\$ 31.791,93	\$ 31.933,81	\$ 32.081,50	
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 109.799,07	\$ 114.453,37	\$ 119.227,36	\$ 124.120,20	\$ 129.130,51	
- Gastos Operacionales	\$ 44.738,99	\$ 45.411,17	\$ 48.869,50	\$ 52.641,35	\$ 56.756,75	
= UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 65.060,08	\$ 69.042,20	\$ 70.357,86	\$ 71.478,85	\$ 72.373,76	
- Gastos Financieros	\$ 3.921,15	\$ 2.512,98	\$ 929,68			
+ Otros Ingresos						
- Otros Egresos						
= UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	\$ 61.138,93	\$ 66.529,22	\$ 69.428,18	\$ 71.478,85	\$ 72.373,76	
- 15% Participación Trabajadores	\$ 9.170,84	\$ 9.979,38	\$ 10.414,23	\$ 10.721,83	\$ 10.856,06	
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 51.968,09	\$ 56.549,84	\$ 59.013,95	\$ 60.757,02	\$ 61.517,69	
- 22% Impuesto a la Renta	\$ 11.432,98	\$ 12.440,96	\$ 12.983,07	\$ 13.366,54	\$ 13.533,89	
= UTILIDAD NETA	\$ 40.535,11	\$ 44.108,87	\$ 46.030,88	\$ 47.390,48	\$ 47.983,80	
- 5% Reserva Legal	\$ 2.026,76	\$ 2.205,44	\$ 2.301,54	\$ 2.369,52	\$ 2.399,19	
- 55% Utilidades Retenidas	\$ 38.508,35	\$ 23.046,89	\$ 24.051,14	\$ 24.761,52	\$ 25.071,54	
= UTILIDAD A DISPOSICIÓN DE ACC.	\$ 0,00	\$ 18.856,54	\$ 19.678,20	\$ 20.259,43	\$ 20.513,07	

Gastos Operacionales.

GASTOS OPERACIONALES						
DETALLE	GASTOS MENSUALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Sueldos y Salarios	\$ 1.958,25	\$ 23.499,04	\$ 25.848,94	\$ 28.433,84	\$ 31.277,22	\$ 34.404,94
Servicios Contables	\$ 250,00	\$ 3.000,00	\$ 3.300,00	\$ 3.630,00	\$ 3.993,00	\$ 4.392,30
Servicios Básicos	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 999,36	\$ 1.040,33	\$ 1.082,99	\$ 1.127,39
Depreciación	\$ 237,59	\$ 2.851,13	\$ 2.851,13	\$ 2.851,13	\$ 2.851,13	\$ 2.851,13
Útiles de Oficina	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 999,36	\$ 1.040,33	\$ 1.082,99	\$ 1.127,39
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 2.605,85	\$ 31.270,17	\$ 33.998,79	\$ 36.995,63	\$ 40.287,33	\$ 43.903,15
GASTOS VENTAS						
Comisiones Vendedoras	\$ 39,54	\$ 474,53	\$ 503,00	\$ 533,18	\$ 565,17	\$ 599,08
Comisión Parvularia	\$ 158,18	\$ 1.898,10	\$ 2.011,99	\$ 2.132,71	\$ 2.260,67	\$ 2.396,31
Comisiones Gerente General	\$ 316,35	\$ 3.796,20	\$ 4.023,97	\$ 4.265,41	\$ 4.521,33	\$ 4.792,62
Mercadeo	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 4.996,80	\$ 5.201,67	\$ 5.414,94	\$ 5.636,95
Gasto de Lanzamiento		\$ 2.500,00				
TOTAL GASTOS EN VENTAS	\$ 914,07	\$ 13.468,83	\$ 11.535,75	\$ 12.132,96	\$ 12.762,11	\$ 13.424,95
TOTAL GASTOS		\$ 44.738,99	\$ 45.534,55	\$ 49.128,60	\$ 53.049,43	\$ 57.328,10

SIMULACIÓN	PORCENTAJE
Inflación Anual	4,10%
Aumento anual de Sueldo	10%
Comisión Vendedoras	0,5%
Comisión Parvularia	1%
Comisión Gerente	2%

CALCULO DEL VALOR REAL DE SUELDOS Y SALARIOS

Cargo:	GERENTE	
# de personas en el cargo:	1	
Sueldo básico unificado	\$ 318,00	
Sueldo Base	\$ 500,00	
	AL MES	AL AÑO
DETALLE		
SUELDO BASE	\$ 500,00	\$ 6.000,00
DÉCIMO TERCERO	\$ 68,03	\$ 816,35
DÉCIMO CUARTO	\$ 26,50	\$ 318,00
FONDOS DE RESERVA	\$ 41,67	\$ 500,00
VACACIONES	\$ 20,83	\$ 250,00
GASTO APORTE PATRONAL	\$ 60,75	\$ 729,00
TOTAL COSTO REAL	\$ 717,78	\$ 8.613,35

Cargo:	VENDEDORAS	
# de personas en el cargo:	2	
Sueldo básico unificado	\$ 318,00	
Sueldo Base	\$ 350,00	
	AL MES	AL AÑO
DETALLE		
SUELDO BASE	\$ 700,00	\$ 8.400,00
DÉCIMO TERCERO	\$ 64,92	\$ 779,09
DÉCIMO CUARTO	\$ 53,00	\$ 636,00
FONDOS DE RESERVA	\$ 58,33	\$ 700,00
VACACIONES	\$ 29,17	\$ 350,00
GASTO APORTE PATRONAL	\$ 85,05	\$ 1.020,60
TOTAL COSTO REAL	\$ 990,47	\$ 11.885,69

13.21. Balance general actual y proyectado

BALANCE GENERAL					
AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO					
VALORADO EN USD\$					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
Activos Corrientes					
Caja - Bancos	\$ 75.271,22	\$ 95.092,75	\$ 115.249,01	\$ 152.028,03	\$ 190.745,30
Inventario Mercaderías	\$ 8.608,06	\$ 8.608,06	\$ 8.608,06	\$ 8.608,06	\$ 8.608,06
Total Activos Corrientes	\$ 83.879,28	\$ 103.700,81	\$ 123.857,07	\$ 160.636,10	\$ 199.353,36
Activos No Corrientes					
Maquinaria y equipos de computación	\$ 3.853,26	\$ 3.853,26	\$ 3.853,26	\$ 3.853,26	\$ 3.853,26
Muebles, enseres	\$ 4.231,00	\$ 4.231,00	\$ 4.231,00	\$ 4.231,00	\$ 4.231,00
Construcciones e instalaciones	\$ 13.510,72	\$ 13.510,72	\$ 13.510,72	\$ 13.510,72	\$ 13.510,72
Software	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Depreciación Acumulada	\$ (2.851,13)	\$ (5.702,26)	\$ (8.553,39)	\$ (11.404,53)	\$ (14.255,66)
Total Activos No Corrientes	\$ 19.743,85	\$ 16.892,72	\$ 14.041,59	\$ 11.190,45	\$ 8.339,32
Otros Activos					
Concesión del local comercial	\$ 38.366,00	\$ 38.366,00	\$ 38.366,00	\$ 38.366,00	\$ 38.366,00
Goodwill	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00	\$ 1.560,00
Total Otros Activos	\$ 39.926,00	\$ 39.926,00	\$ 39.926,00	\$ 39.926,00	\$ 39.926,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 143.549,13	\$ 160.519,53	\$ 177.824,66	\$ 211.752,55	\$ 247.618,68
PATRIMONIO Y PASIVO					
Patrimonio					
Capital	\$ 55.366,33	\$ 55.366,33	\$ 55.366,33	\$ 55.366,33	\$ 55.366,33
Reserva Legal	\$ 2.026,76	\$ 4.353,95	\$ 6.911,18	\$ 9.683,42	\$ 12.646,44
Utilidades Retenidas	\$ 38.508,35	\$ 62.827,57	\$ 89.550,60	\$ 118.520,48	\$ 149.484,08
Total Patrimonio	\$ 95.901,43	\$ 122.547,85	\$ 151.828,10	\$ 183.570,23	\$ 217.496,84
Pasivo					
Pasivo Circulante					
Participación Trabajadores	\$ 9.170,84	\$ 10.530,31	\$ 11.571,17	\$ 12.544,06	\$ 13.407,35
Impuesto a la Renta	\$ 11.432,98	\$ 13.127,78	\$ 14.425,39	\$ 15.638,26	\$ 16.714,49
Total Pasivo Circulante	\$ 20.603,82	\$ 23.658,09	\$ 25.996,55	\$ 28.182,33	\$ 30.121,84
Pasivo Largo Plazo					
Obligaciones Bancarias	\$ 27.043,88	\$ 14.313,59	\$ (0,00)	\$ 0,00	\$ 0,00
Total Pasivo Largo Plazo	\$ 27.043,88	\$ 14.313,59	\$ (0,00)	\$ 0,00	\$ 0,00
Total Pasivo	\$ 47.647,70	\$ 37.971,68	\$ 25.996,55	\$ 28.182,33	\$ 30.121,84
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO	\$ 143.549,13	\$ 160.519,53	\$ 177.824,66	\$ 211.752,55	\$ 247.618,68

13.22. Flujo de caja apalancado y no apalancado.

Flujo de caja apalancado

FLUJO DE CAJA APALANCADO ESPERADO					
VALORADO EN USD \$					
ENTRADAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 189.810,00	\$ 201.198,60	\$ 213.270,52	\$ 226.066,75	\$ 239.630,75
TOTAL ENTRADAS	\$ 189.810,00	\$ 201.198,60	\$ 213.270,52	\$ 226.066,75	\$ 239.630,75
SALIDAS					
COSTOS VARIABLES	\$ 40.828,94	\$ 42.870,38	\$ 45.013,90	\$ 47.264,60	\$ 49.627,83
COSTOS FIJO	\$ 39.182,00	\$ 40.078,64	\$ 41.057,23	\$ 42.125,64	\$ 43.292,52
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 31.270,17	\$ 33.998,79	\$ 36.995,63	\$ 40.287,33	\$ 43.903,15
DEPRECIACIÓN	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13
GASTOS DE VENTAS	\$ 13.468,83	\$ 11.535,75	\$ 12.132,96	\$ 12.762,11	\$ 13.424,95
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	\$ 15.243,27	\$ 15.243,27	\$ 15.243,27		
Participación Trabajadores		\$ 9.170,84	\$ 10.530,31	\$ 11.571,17	\$ 12.544,06
Impuesto a la Renta		\$ 11.432,98	\$ 13.127,78	\$ 14.425,39	\$ 15.638,26
REPARTICIÓN DE DIVIDENDOS	\$ 0,00	\$ 19.897,54	\$ 21.864,30	\$ 23.702,63	\$ 25.333,85
TOTAL SALIDAS	\$ 137.142,06	\$ 181.377,07	\$ 193.114,25	\$ 189.287,72	\$ 200.913,49
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ 52.667,94	\$ 19.821,53	\$ 20.156,26	\$ 36.779,03	\$ 38.717,26

FLUJO DE CAJA ESPERADO OPTIMISTA					
VALORADO EN USD \$					
ENTRADAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 189.810,00	\$ 208.791,00	\$ 229.670,10	\$ 252.637,11	\$ 277.900,82
TOTAL ENTRADAS	\$ 189.810,00	\$ 208.791,00	\$ 229.670,10	\$ 252.637,11	\$ 277.900,82
SALIDAS					
COSTOS VARIABLES	\$ 40.828,94	\$ 42.870,38	\$ 45.013,90	\$ 47.264,60	\$ 49.627,83
COSTOS FIJO	\$ 39.182,00	\$ 40.078,64	\$ 41.057,23	\$ 42.125,64	\$ 43.292,52
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 31.270,17	\$ 33.998,79	\$ 36.995,63	\$ 40.287,33	\$ 43.903,15
DEPRECIACIÓN	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13
GASTOS DE VENTAS	\$ 13.468,83	\$ 11.782,51	\$ 12.665,95	\$ 13.625,64	\$ 14.668,73
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	\$ 15.243,27	\$ 15.243,27	\$ 15.243,27		
Participación Trabajadores		\$ 9.170,84	\$ 11.632,15	\$ 13.951,16	\$ 16.400,09
Impuesto a la Renta		\$ 11.432,98	\$ 14.501,42	\$ 17.392,44	\$ 20.445,44
REPARTICIÓN DE DIVIDENDOS	\$ 0,00	\$ 21.979,54	\$ 26.361,41	\$ 30.988,78	\$ 35.828,31
TOTAL SALIDAS	\$ 137.142,06	\$ 183.705,82	\$ 200.619,83	\$ 202.784,45	\$ 221.314,92
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ 52.667,94	\$ 25.085,18	\$ 29.050,27	\$ 49.852,66	\$ 56.585,90

FLUJO DE CAJA ESPERADO PESIMISTA					
VALORADO EN USD \$					
ENTRADAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 189.810,00	\$ 197.402,40	\$ 205.298,50	\$ 213.510,44	\$ 222.050,85
TOTAL ENTRADAS	\$ 189.810,00	\$ 197.402,40	\$ 205.298,50	\$ 213.510,44	\$ 222.050,85
SALIDAS					
COSTOS VARIABLES	\$ 40.828,94	\$ 42.870,38	\$ 45.013,90	\$ 47.264,60	\$ 49.627,83
COSTOS FIJO	\$ 39.182,00	\$ 40.078,64	\$ 41.057,23	\$ 42.125,64	\$ 43.292,52
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 31.270,17	\$ 33.998,79	\$ 36.995,63	\$ 40.287,33	\$ 43.903,15
DEPRECIACIÓN	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13
GASTOS DE VENTAS	\$ 13.468,83	\$ 11.412,38	\$ 11.873,87	\$ 12.354,03	\$ 12.853,60
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	\$ 15.243,27	\$ 15.243,27	\$ 15.243,27		
Participación Trabajadores		\$ 9.170,84	\$ 9.979,38	\$ 10.414,23	\$ 10.721,83
Impuesto a la Renta		\$ 11.432,98	\$ 12.440,96	\$ 12.983,07	\$ 13.366,54
REPARTICION DE DIVIDENDOS	\$ 0,00	\$ 18.856,54	\$ 19.678,20	\$ 20.259,43	\$ 20.513,07
TOTAL SALIDAS	\$ 137.142,06	\$ 180.212,70	\$ 189.431,33	\$ 182.837,18	\$ 191.427,41
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ 52.667,94	\$ 17.189,70	\$ 15.867,17	\$ 30.673,25	\$ 30.623,44

Flujo de caja no apalancado

FLUJO DE CAJA NO APALANCADO ESPERADO					
VALORADO EN USD \$					
ENTRADAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 189.810,00	\$ 201.198,60	\$ 213.270,52	\$ 226.066,75	\$ 239.630,75
TOTAL ENTRADAS	\$ 189.810,00	\$ 201.198,60	\$ 213.270,52	\$ 226.066,75	\$ 239.630,75
SALIDAS					
COSTOS VARIABLES	\$ 40.828,94	\$ 42.870,38	\$ 45.013,90	\$ 47.264,60	\$ 49.627,83
COSTOS FIJO	\$ 39.182,00	\$ 40.078,64	\$ 41.057,23	\$ 42.125,64	\$ 43.292,52
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 31.270,17	\$ 33.998,79	\$ 36.995,63	\$ 40.287,33	\$ 43.903,15
DEPRECIACIÓN	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13
GASTOS DE VENTAS	\$ 13.468,83	\$ 11.535,75	\$ 12.132,96	\$ 12.762,11	\$ 13.424,95
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00		
Participación Trabajadores		\$ 9.759,01	\$ 10.907,25	\$ 11.710,62	\$ 12.544,06
Impuesto a la Renta		\$ 12.166,23	\$ 13.597,71	\$ 14.599,24	\$ 15.638,26
REPARTICION DE DIVIDENDOS	\$ 0,00	\$ 20.609,80	\$ 22.127,80	\$ 23.702,63	\$ 25.333,85
TOTAL SALIDAS	\$ 121.898,79	\$ 168.167,49	\$ 178.981,36	\$ 189.601,02	\$ 200.913,49
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ 67.911,21	\$ 33.031,11	\$ 34.289,16	\$ 36.465,72	\$ 38.717,26

FLUJO DE CAJA NO APALANCADO OPTIMISTA					
VALORADO EN USD \$					
ENTRADAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 189.810,00	\$ 208.791,00	\$ 229.670,10	\$ 252.637,11	\$ 277.900,82
TOTAL ENTRADAS	\$ 189.810,00	\$ 208.791,00	\$ 229.670,10	\$ 252.637,11	\$ 277.900,82
SALIDAS					
COSTOS VARIABLES	\$ 40.828,94	\$ 42.870,38	\$ 45.013,90	\$ 47.264,60	\$ 49.627,83
COSTOS FIJO	\$ 39.182,00	\$ 40.078,64	\$ 41.057,23	\$ 42.125,64	\$ 43.292,52
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 31.270,17	\$ 33.998,79	\$ 36.995,63	\$ 40.287,33	\$ 43.903,15
DEPRECIACIÓN	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13
GASTOS DE VENTAS	\$ 13.468,83	\$ 11.782,51	\$ 12.665,95	\$ 13.625,64	\$ 14.668,73
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00		
Participación Trabajadores		\$ 9.759,01	\$ 12.009,10	\$ 14.090,61	\$ 16.400,09
Impuesto a la Renta		\$ 12.166,23	\$ 14.971,35	\$ 17.566,29	\$ 20.445,44
REPARTICION DE DIVIDENDOS	\$ 0,00	\$ 22.691,80	\$ 26.624,91	\$ 30.988,78	\$ 35.828,31
TOTAL SALIDAS	\$ 121.898,79	\$ 170.496,24	\$ 186.486,94	\$ 203.097,75	\$ 221.314,92
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ 67.911,21	\$ 38.294,76	\$ 43.183,16	\$ 49.539,36	\$ 56.585,90

FLUJO DE CAJA NO APALANCADO PESIMISTA

VALORADO EN USD \$

ENTRADAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 189.810,00	\$ 197.402,40	\$ 205.298,50	\$ 213.510,44	\$ 222.050,85
TOTAL ENTRADAS	\$ 189.810,00	\$ 197.402,40	\$ 205.298,50	\$ 213.510,44	\$ 222.050,85
SALIDAS					
COSTOS VARIABLES	\$ 40.828,94	\$ 42.870,38	\$ 45.013,90	\$ 47.264,60	\$ 49.627,83
COSTOS FIJO	\$ 39.182,00	\$ 40.078,64	\$ 41.057,23	\$ 42.125,64	\$ 43.292,52
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 31.270,17	\$ 33.998,79	\$ 36.995,63	\$ 40.287,33	\$ 43.903,15
DEPRECIACIÓN	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13	-\$ 2.851,13
GASTOS DE VENTAS	\$ 13.468,83	\$ 11.412,38	\$ 11.873,87	\$ 12.354,03	\$ 12.853,60
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00		
Participación Trabajadores		\$ 9.759,01	\$ 10.356,33	\$ 10.553,68	\$ 10.721,83
Impuesto a la Renta		\$ 12.166,23	\$ 12.910,89	\$ 13.156,92	\$ 13.366,54
REPARTICION DE DIVIDENDOS	\$ 0,00	\$ 19.568,80	\$ 19.941,70	\$ 20.259,43	\$ 20.513,07
TOTAL SALIDAS	\$ 121.898,79	\$ 167.003,11	\$ 175.298,43	\$ 183.150,48	\$ 191.427,41
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ 67.911,21	\$ 30.399,29	\$ 30.000,06	\$ 30.359,95	\$ 30.623,44

13.23. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL CANTIDADES							
Categoría/Subcategoría	Precio de Venta	% Participación	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROPA Y ACCESORIOS		40%					
ROPA		73%					
Conjunto Niñas (pantalón car	\$ 11,99	20,0%	542	535	554	579	610
Conjunto Niño (pantalón cam	\$ 11,99	20,0%	542	535	554	579	610
Vestidos	\$ 9,99	20,0%	650	642	665	695	732
Disfraces	\$ 14,99	30,0%	650	641	665	695	731
Termos de baño	\$ 8,99	10,0%	361	356	370	386	407
ACCESORIOS		25%					
Zapatos	\$ 5,99	15,0%	279	275	285	298	313
Gafas	\$ 2,99	15,0%	558	551	571	597	628
Carteras	\$ 4,99	21,0%	468	447	498	491	1008
Gorras	\$ 2,99	21,0%	782	771	800	835	879
Fantásias	\$ 1,89	28,0%	1648	1626	1686	1762	1854
PAPELERÍA		2%					
Stickers	\$ 0,99	100,0%	899	887	920	961	1011
PELUCHE ARMADO		60%					
PELUCHE ARMADO	\$ 26,00	100%	2568	2532	2627	2744	2888
TOTAL		100,0%					

13.24. Caculo del CPPC.

CPPC				
Fuente	%	Monto	Costo	CPC**
Deuda	41%	38.366,00	7,51%	3%
Recursos Propios	59%	55.366,33	23%	13,46%
Total	100%	93.732,33		16,5%

COSTO DE DEUDA	
Impuesto a la renta	33,70%
Tasa de Banco	11,8%
Tasa de interés	7,51%

COSTO DE RECURSOS PROPIOS	
Costo de Capital	23%
$CAPM = r_f + \beta(r_m - r_f) + R_p$	
r_f = Tasa libre de riesgo	3,080%
β = Beta Apalancada	
β_e = Beta Apalancada	1,66
$\beta_e = \left[1 + (1 - t) \frac{D}{E} \right] \beta_a$	
t = Tasa de impuesto a la renta	33,70%
D/E = Nivel de apalancamiento o	69,29%
β_a = Beta Desapalancada	1,14
$r_m - r_f$ = Premio por riesgo	8%
r_m	11%
r_f	4%
R_p = Riesgo País	6,98%

Tomado de: Banco Central Del Ecuador, Banco de México, Damodaran.

13.25. Amortización de la deuda

AMORTIZACIÓN OBLIGACIONES BANCARIAS							
Periodos de pagos	Capital	Interés	Cuota	Saldo	Gasto Interés	Pagos anuales al capital	Saldo por pagar
1	893,65	376,63	\$ 1.270,27	37.472,35			
2	902,42	367,85	\$ 1.270,27	36.569,93			
3	911,28	358,99	\$ 1.270,27	35.658,66			
4	920,22	350,05	\$ 1.270,27	34.738,43			
5	929,26	341,02	\$ 1.270,27	33.809,18			
6	938,38	331,89	\$ 1.270,27	32.870,80			
7	947,59	322,68	\$ 1.270,27	31.923,21			
8	956,89	313,38	\$ 1.270,27	30.966,31			
9	966,29	303,99	\$ 1.270,27	30.000,03			
10	975,77	294,50	\$ 1.270,27	29.024,25			
11	985,35	284,92	\$ 1.270,27	28.038,90			
12	995,02	275,25	\$ 1.270,27	27.043,88	3.921,15	\$ 11.322,12	\$ 27.043,88
13	1.004,79	265,48	\$ 1.270,27	26.039,09			
14	1.014,66	255,62	\$ 1.270,27	25.024,43			
15	1.024,62	245,66	\$ 1.270,27	23.999,82			
16	1.034,67	235,60	\$ 1.270,27	22.965,14			
17	1.044,83	225,44	\$ 1.270,27	21.920,31			
18	1.055,09	215,18	\$ 1.270,27	20.865,22			
19	1.065,45	204,83	\$ 1.270,27	19.799,78			
20	1.075,90	194,37	\$ 1.270,27	18.723,87			
21	1.086,47	183,81	\$ 1.270,27	17.637,40			
22	1.097,13	173,14	\$ 1.270,27	16.540,27			
23	1.107,90	162,37	\$ 1.270,27	15.432,37			
24	1.118,78	151,49	\$ 1.270,27	14.313,59	2.512,98	12.730,29	14.313,59
25	1.129,76	140,51	\$ 1.270,27	13.183,83			
26	1.140,85	129,42	\$ 1.270,27	12.042,98			
27	1.152,05	118,22	\$ 1.270,27	10.890,93			
28	1.163,36	106,91	\$ 1.270,27	9.727,57			
29	1.174,78	95,49	\$ 1.270,27	8.552,79			
30	1.186,31	83,96	\$ 1.270,27	7.366,48			
31	1.197,96	72,31	\$ 1.270,27	6.168,52			
32	1.209,72	60,55	\$ 1.270,27	4.958,80			
33	1.221,59	48,68	\$ 1.270,27	3.737,21			
34	1.233,59	36,69	\$ 1.270,27	2.503,62			
35	1.245,70	24,58	\$ 1.270,27	1.257,92			
36	1.257,92	12,35	\$ 1.270,27	0,00			
	38.366,00	7.363,81	\$ 45.729,81		929,68	14.313,59	0,00

Tasa anual	11,8%
Periodos	36
Préstamo por	38.366,00
Pagos al año	12
Anualidad	\$ 1.270,27

13.26. Detalle de Ventas

PROYECCIÓN DE VENTAS	
DEMANDA ANUAL	4995
COMPRA PROMEDIA	\$ 38,00
PROYECCIÓN DE VENTAS	\$ 189.810,00
VENTA EN ACCESORIOS	\$ 75.924,00
VENTA EN PELUCHES	\$ 113.886,00

Categoría/Subcategoría	Precio de Venta	% Participación	Venta por categoría	Cantidades	Número de modelos
ROPA Y ACCESORIOS		40%	\$ 75.924,00		
ROPA		73%	\$ 55.424,52		
Conjunto Niñas (pantalón camisa)	\$ 11,99	20,0%	\$ 11.084,90	925	77
Conjunto Niño (pantalón camisa)	\$ 11,99	20,0%	\$ 11.084,90	925	77
Vestidos	\$ 9,99	20,0%	\$ 11.084,90	1110	92
Disfraces	\$ 14,99	30,0%	\$ 16.627,36	1109	92
Ternos de baño	\$ 8,99	10,0%	\$ 5.542,45	617	51
ACCESORIOS		25%	\$ 18.981,00		
Zapatos	\$ 5,99	15,0%	\$ 2.847,15	475	40
Gafas	\$ 2,99	15,0%	\$ 2.847,15	952	40
Carteras	\$ 4,99	21,0%	\$ 3.986,01	799	33
Gorras	\$ 2,99	21,0%	\$ 3.986,01	1333	56
Fantasías	\$ 1,89	28,0%	\$ 5.314,68	2812	117
PAPELERÍA		2%	\$ 1.518,48		
Stickers	\$ 0,99	100,0%	\$ 1.518,48	1534	128
PELUCHE ARMADO		60%	\$ 113.886,00		
PELUCHE ARMADO	\$ 26,00	60%	\$ 113.886,00	4380	438
TOTAL		100,0%	\$ 189.810,00	12.590	

PROYECCION DE VENTAS	
CRECIMIENTO EN VENTAS	6%
PERIODO	VENTAS
AÑO 1	\$ 189.810,00
AÑO 2	\$ 201.198,60
AÑO 3	\$ 213.270,52

13.27. Análisis de centros comerciales

	Mall Jardín	Quicentro Norte	Condado
Concesión	\$ 450,00	\$ 750,00	\$ 728,00
Arriendo	\$ 40,00	\$ 45,00	\$ 44,80
Alícuota	\$ 7,71	\$ 12,11	\$ 4,48
Disponibilidad	12-16 meses	12-20 meses	4-12 meses

13.27. Flujo de Caja Mensual

FLUJO DE CAJA MENSUAL AÑO 1												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DIEMBRE
ENTRADAS												
VENTAS	\$ 9.490,50	\$ 18.981,00	\$ 9.490,50	\$ 11.388,60	\$ 11.388,60	\$ 18.981,00	\$ 11.388,60	\$ 13.286,70	\$ 11.388,60	\$ 13.286,70	\$ 13.286,70	\$ 47.452,50
TOTAL ENTRADAS	\$ 9.490,50	\$ 18.981,00	\$ 9.490,50	\$ 11.388,60	\$ 11.388,60	\$ 18.981,00	\$ 11.388,60	\$ 13.286,70	\$ 11.388,60	\$ 13.286,70	\$ 13.286,70	\$ 47.452,50
SALIDAS												
COSTOS VARIABLES	\$ 2.041,45	\$ 4.082,89	\$ 2.041,45	\$ 2.449,74	\$ 2.449,74	\$ 4.082,89	\$ 2.449,74	\$ 2.858,03	\$ 2.449,74	\$ 2.858,03	\$ 2.858,03	\$ 10.207,23
COSTOS FIJOS	\$ 3.265,17	\$ 3.265,17	\$ 3.265,17	\$ 3.265,17	\$ 3.265,17	\$ 3.265,17	\$ 3.265,17	\$ 3.265,17	\$ 3.265,17	\$ 3.265,17	\$ 3.265,17	\$ 3.265,17
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 2.605,85	\$ 2.605,85	\$ 2.605,85	\$ 2.605,85	\$ 2.605,85	\$ 2.605,85	\$ 2.605,85	\$ 2.605,85	\$ 2.605,85	\$ 2.605,85	\$ 2.605,85	\$ 2.605,85
DEPRECIACIÓN	\$ 237,59	\$ 237,59	\$ 237,59	\$ 237,59	\$ 237,59	\$ 237,59	\$ 237,59	\$ 237,59	\$ 237,59	\$ 237,59	\$ 237,59	\$ 237,59
GASTOS DE VENTAS	\$ 2.029,62	\$ 1.784,24	\$ 1.404,62	\$ 855,54	\$ 855,54	\$ 1.159,24	\$ 855,54	\$ 931,47	\$ 855,54	\$ 931,47	\$ 931,47	\$ 2.298,10
Comisiones Vendedoras	\$ 94,91	\$ 189,81	\$ 94,91	\$ 113,89	\$ 113,89	\$ 189,81	\$ 113,89	\$ 132,87	\$ 113,89	\$ 132,87	\$ 132,87	\$ 474,53
Comisión Parvularia	\$ 94,91	\$ 189,81	\$ 94,91	\$ 113,89	\$ 113,89	\$ 189,81	\$ 113,89	\$ 132,87	\$ 113,89	\$ 132,87	\$ 132,87	\$ 474,53
Comisiones Gerente General	\$ 189,81	\$ 379,62	\$ 189,81	\$ 227,77	\$ 227,77	\$ 379,62	\$ 227,77	\$ 265,73	\$ 227,77	\$ 265,73	\$ 265,73	\$ 949,05
Mercadeo	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Gasto de Lanzamiento	\$ 1.250,00	\$ 625,00	\$ 625,00									
PAGO POR OBLIGACIÓN BAN	\$ 1.270,27	\$ 1.270,27	\$ 1.270,27	\$ 1.270,27	\$ 1.270,27	\$ 1.270,27	\$ 1.270,27	\$ 1.270,27	\$ 1.270,27	\$ 1.270,27	\$ 1.270,27	\$ 1.270,27
TOTAL SALIDAS	\$ 10.974,76	\$ 12.770,83	\$ 10.349,76	\$ 10.208,97	\$ 10.208,97	\$ 12.145,83	\$ 10.208,97	\$ 10.693,19	\$ 10.208,97	\$ 10.693,19	\$ 10.693,19	\$ 19.409,03
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ 1.484,26	\$ 6.210,17	\$ 859,26	\$ 1.179,63	\$ 1.179,63	\$ 6.835,17	\$ 1.179,63	\$ 2.593,51	\$ 1.179,63	\$ 2.593,51	\$ 2.593,51	\$ 28.043,47