



## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

### **Plan de negocios para la fabricación y comercialización de ropa de cama en la ciudad de Quito.**

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

#### **Profesor Guía**

Ing. David Hidalgo

#### **Autora**

Andrea Cristina Analuisa Ponce

#### **Año**

2013

### **DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA**

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

**Ing. David Hidalgo**

**C.I.**

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA ESTUDIANTE**

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

**Andrea Analuisa**

**C.I. 1720842101**

## **AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a todas las personas que dejaron huella en mi vida: excelentes catedráticos, amigos, y en especial, a mi familia, por haber sido mi soporte y guía durante estos años.

***Andrea***

**DEDICATORIA**

A mis papis y hermanas por ser un apoyo constante en mi vida; pero sobre todo a mis sobrinitos Erick, Soraita y Abbey, la vida no sería igual sin ustedes.

***Andrea***

## RESUMEN

El presente plan de negocio pretende constituir un taller de confección artesanal dedicado a la producción y comercialización de ropa de cama en la ciudad de Quito. Se han integrado conocimientos tanto gerenciales como productivos con el fin de marcar tendencias competitivas y reales en torno al giro del negocio.

Tras 15 años de operaciones, se pretende realizar una expansión que contemple todas las regulaciones tanto técnicas como administrativas para el taller, además estudios de mercado, para recopilar procesar y se analizar la información, identificando así a clientes potenciales y la competencia existente.

Una vez identificadas las tendencias de consumo se realizó un plan de marketing, que programa estrategias para ingresar y posicionar la ropa de cama de “Confecciones Olguita” en la mente del cliente.

Incluye una estructura empresarial, donde se detallan los parámetros legales, responsabilidades y restricciones del grupo humano clave para poner en marcha el taller.

Se integra un cronograma de actividades, identificando las actividades necesarias para iniciar las operaciones del taller, con el afán de prever y minimizar los supuestos de riesgos y problemas.

Se realizó un análisis del estudio financiero para definir la rentabilidad del negocio y finalmente concluir que el proyecto tiene características ideales para ser ejecutado.

## ABSTRACT

This business plan is intended as a craft making workshop dedicated to the production and marketing of bedding in Quito city. It has been included management and productive knowledge in order to set real and competitive trends according to the sort of business.

After 15 years of operations, is intended to make an expansion that includes all technical and administrative regulations for the workshop, plus a market research to collect process and analyze information, identifying potential customers and existing competition.

Once the consumer trends are identified a marketing plan is developed. The strategies are to enter and position the bedding "Confeciones Olguita" in the customer's mind.

Include a corporate structure, detailing the legal parameters, responsibilities and restrictions of the human group to start the workshop.

Integrates a schedule of activities, identifying the essential activities to start operations of the workshop, in an effort to anticipate and minimize risks and Challenges assumptions.

In conducting an analysis of the financial study define profitability to finally conclude whether the project has ideal characteristics for successful execution.

## ÍNDICE

1.CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES.....	1
1.1. RESUMEN EJECUTIVO .....	1
1.2. ASPECTOS GENERALES .....	1
1.1.1. ANTECEDENTES.....	1
1.1.2. OBJETIVO GENERAL.....	2
1.1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	2
1.1.4. HIPÓTESIS.....	3
2.CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.....	4
2.1. LA INDUSTRIA.....	4
2.1.1. TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA .....	4
2.1.2. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA.....	5
2.1.3. FACTORES ECONÓMICOS Y REGULATORIOS.....	8
2.1.4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	11
2.1.5. FUERZAS DE PORTER PARA LA INDUSTRIA.....	12
2.2. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO.....	14
2.2.1. LA IDEA Y MODELO DEL NEGOCIO .....	14
2.2.2. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA.....	15
2.2.3. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS .....	16
2.3. EL PRODUCTO .....	17
2.4. ESTRATEGIAS DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO.....	18

2.4.1. ESTRATEGIAS DE INGRESO .....	18
2.4.2. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.....	18
2.5. ANÁLISIS FODA .....	18
2.5.1. FORTALEZAS Y DEBILIDADES .....	18
2.5.2. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS .....	19
2.5.3. MATRIZ FODA .....	20
<b>3.CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS.....</b>	<b>21</b>
3.1. MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL.....	39
3.1.1. MERCADO OBJETIVO.....	39
3.1.2. SEGMENTACIÓN DE MERCADO .....	40
3.2. TAMAÑO DEL MERCADO Y TENDENCIAS.....	41
3.3. LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS.....	42
3.4. PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA .....	44
3.5. EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN .....	45
<b>4. CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>46</b>
4.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING.....	46
4.2. POLÍTICA DE PRECIOS .....	47
4.3. TÁCTICA DE VENTAS.....	48
4.3.1. VENTA DIRECTA .....	48
4.3.2. VENTA EN TALLER .....	49
4.3.3. CONTACTOS ON – LINE .....	49

4.4. POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS ....	49
4.4.1. SERVICIO PERSONALIZADO .....	50
4.4.2. CALIDAD GARANTIZADA.....	51
4.4.3. SATISFACCIÓN .....	51
4.5. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD .....	52
4.5.1. PUBLICIDAD .....	52
4.5.2. RELACIONES PÚBLICAS.....	53
4.5.3. PROMOCIÓN Y VENTAS.....	54
4.6. DISTRIBUCIÓN.....	55
5. CAPITULO V. DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO .....	56
5.1. ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO Y TAREAS PENDIENTES.....	56
5.2. DIFICULTADES Y RIESGOS .....	56
5.3. MEJORAMIENTO DEL PRODUCTO Y NUEVOS PRODUCTOS.....	56
5.4. COSTOS DE DESARROLLO PROYECTADOS.....	57
5.5. PROPIEDAD INTELECTUAL .....	57
6.CAPITULO VI. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN .....	58
6.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	58
6.2. CICLO DE OPERACIONES .....	63
6.3. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.....	67
6.4. INSTALACIONES Y MEJORAS .....	72

6.5. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO.....	75
6.6. CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS .....	77
6.7. ASPECTOS LEGALES Y REGULATORIOS .....	78
7.CAPÍTULO VII. EQUIPO GERENCIAL .....	79
7.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	79
7.1.1. ORGANIGRAMA .....	79
7.2. PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES .....	80
7.2.1. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.....	80
7.2.2. Equipo de trabajo.....	81
7.3. COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS.....	82
7.4. POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS .....	82
7.5. DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES.....	83
7.6. EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS .....	84
8.CAPÍTULO VIII. CRONOGRAMA GENERAL .....	85
8.1. ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA .....	85
8.1.1. Desarrollo de productos.....	85
8.1.2. Constitución del taller .....	85
8.1.3. Adecuación de instalaciones .....	88
8.1.4. Contratación y capacitación del personal .....	91

8.1.5.	Campaña de publicidad .....	91
8.1.6.	Adquisición de materia prima, traslado y flete .....	91
8.1.7.	Producción inicial.....	92
8.1.8.	Distribución del producto .....	92
8.1.9.	Primeras ventas.....	92
8.1.10.	Primeros pagos.....	92
8.2.	DIAGRAMA DE GANTT .....	21
8.3.	RIESGOS E IMPREVISTOS .....	94
9.	CAPÍTULO IX. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS .....	96
9.1.	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS.....	96
9.2.	RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES .....	97
10.	CAPÍTULO X. PLAN FINANCIERO .....	98
10.1.	INVERSIÓN INICIAL .....	98
10.2.	FUENTES DE INGRESOS.....	98
10.3.	COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES.....	99
10.4.	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO.....	100
10.5.	ESTADO DE RESULTADOS P Y G ACTUAL Y PROYECTADO.....	101
10.6.	BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO.....	101
10.7.	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO.....	102
10.8.	PUNTO DE EQUILIBRIO .....	102
10.9.	CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES .....	103

10.9.1. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD .....	103
10.9.2. ESCENARIOS .....	104
10.9.3. ÍNDICES FINANCIEROS.....	104
10.9.3.1.Liquidez .....	105
10.9.3.2.Rentabilidad.....	105
10.9.3.3.Desempeño .....	106
10.10. VALUACIÓN.....	106
11.CAPÍTULO XI. PROPUESTA DE NEGOCIO.....	107
11.1.FINANCIAMIENTO DESEADO .....	107
11.2. ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA .....	107
11.3. CAPITALIZACIÓN.....	108
11.4. USO DE FONDOS .....	108
11.5.RETORNO PARA EL INVERSIONISTA .....	109
12.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	110
12.1.CONCLUSIONES.....	110
12.2.RECOMENDACIONES .....	111
REFERENCIAS.....	112
ANEXOS .....	115

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación CIIU .....	4
Tabla 2. Productos de la competencia .....	6
Tabla 3. Principales proveedores .....	13
Tabla 4. Estructura legal.....	15
Tabla 5. Objetivos .....	16
Tabla 6. Matriz FODA.....	20
Tabla 7. Necesidades de información .....	21
Tabla 8. Segmentación demográfica.....	28
Tabla 9. Cálculo del tamaño de la muestra .....	29
Tabla 10. Segmentación demográfica.....	40
Tabla 11. Mercado potencial .....	41
Tabla 12. Precios referenciales actuales.....	48
Tabla 13. Dificultades y riesgos.....	56
Tabla 14. Desglose de productos y proveedores .....	58
Tabla 15. Costo unitario edredones .....	59
Tabla 16. Proveedores de materia prima .....	60
Tabla 17. Costo unitario duvets (fundas nórdicas) .....	60
Tabla 18. Proveedores de materia prima .....	61
Tabla 19. Costo unitario juegos sábanas .....	62
Tabla 20. Proveedores de materia prima .....	62
Tabla 21. Costo unitario juegos almohadas .....	63
Tabla 22. Proveedores de materia prima .....	63
Tabla 23. Temporadas altas.....	65
Tabla 24. Capacidad de producción (modelos sencillos) .....	67
Tabla 25. Capacidad de producción (modelos complejos).....	68
Tabla 26. Capacidad de producción (media mensual) .....	68
Tabla 27. Maquinaria Ver Anexo 5.....	68
Tabla 28. Muebles y enseres .....	69
Tabla 29. Equipos de computación. Ver Anexo 6.....	71
Tabla 30. Descripción del perfil Gerente Administrador .....	80

Tabla 31. Descripción del perfil Supervisor Operativo.....	81
Tabla 32. Compensación administradores .....	82
Tabla 33. Derechos y restricciones de los inversionistas .....	83
Tabla 34. Personal involucrado por actividad.....	94
Tabla 35. Nivel de riesgos, planes de contingencia y presupuestos .....	94
Tabla 36. Inversión Inicial.....	98
Tabla 37. Fuentes de ingreso.....	99
Tabla 38. Costos Fijos.....	99
Tabla 39. Costos Semivariantes.....	100
Tabla 40. Márgenes de utilidad – escenario apalancado .....	100
Tabla 41. Márgenes de utilidad – escenario des apalancado.....	101
Tabla 42. Costos de oportunidad .....	102
Tabla 43. Punto de Equilibrio .....	102
Tabla 44. Ratios de liquidez - apalancado.....	105
Tabla 45. Ratios de liquidez – no apalancado.....	105
Tabla 46. Ratios de rentabilidad - apalancado .....	105
Tabla 47. Ratios de rentabilidad - no apalancado .....	105
Tabla 48. Ratios de desempeño - apalancado .....	106
Tabla 49. Ratios de desempeño – no apalancado .....	106
Tabla 50. Resultados económicos – apalancado .....	106
Tabla 51. Resultados económicos – no apalancado .....	106
Tabla 52. Inversión Inicial.....	107
Tabla 53. Estructura de capital.....	107
Tabla 54. Estructura contable inicial.....	108
Tabla 55. Resultados económicos panorama apalancado .....	109
Tabla 56. Resultados económicos panorama no apalancado .....	109

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. La competencia .....	5
Figura 2. Cadena de valor .....	7
Figura 3. Producto Interno Bruto (PIB) .....	8
Figura 4. PIB y desempleo .....	8
Figura 5. Inflación.....	9
Figura 6. Fuerzas de PORTER .....	12
Figura 7. Logotipo .....	15
Figura 8. Collage ropa de cama .....	17
Figura 9. Introducción al tema de encuesta.....	30
Figura 10. Disponibilidad de compra .....	30
Figura 11. Reconocimiento de productos sustitutos .....	31
Figura 12. Reconocimiento de productos.....	32
Figura 13. Frecuencia de compra.....	33
Figura 14. Materia prima preferida .....	33
Figura 15. Introducción del tipo de negocio.....	34
Figura 16. Evaluación de la calidad.....	34
Figura 17. Evaluación del concepto de negocio .....	35
Figura 18. Determinación de las experiencias de compra.....	36
Figura 19. Identificación de los productos más conocidos .....	36
Figura 20. Evaluación de la calidad.....	37
Figura 21. Disponibilidad de compra .....	37
Figura 22. Disponibilidad a la recomendación del producto .....	38
Figura 23. Disponibilidad de pago .....	38
Figura 24. Efectividad en medios de comunicación .....	39
Figura 25. Locales comerciales de la competencia.....	43
Figura 26. Fases en la venta directa .....	48
Figura 27. Fases en la venta en el taller .....	49
Figura 28. Etapas previas a la confección de un producto .....	50
Figura 29. Descuentos por volumen de ventas .....	55
Figura 30. Especificaciones de costos proyectados.....	57

Figura 31. Materia prima para edredones .....	59
Figura 32. Materia prima para duvets (fundas nórdicas) .....	60
Figura 33. Materia prima para juegos de sábanas .....	61
Figura 34. Materia prima para almohadas.....	62
Figura 35. Mapa de procesos.....	64
Figura 36. Picos de producción .....	65
Figura 37. Flujograma de procesos.....	66
Figura 38. Fachada taller proyectada.....	73
Figura 39. Plano principal taller proyectado .....	74
Figura 40. Estado actual del taller .....	74
Figura 41. Plano frontal taller proyectado.....	75
Figura 42. Mapa de ubicación del taller artesanal .....	76
Figura 43. Organigrama .....	79
Figura 44. Diagrama de cronograma general.....	93
Figura 45. Punto de Equilibrio .....	103
Figura 46. Análisis de sensibilidad .....	104

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Formulario de encuesta.....	116
Anexo 2. Guion de la entrevista .....	121
Anexo 3. Guion del Grupo Focal .....	122
Anexo 4. Tarifarios .....	123
Anexo 5. Maquinaria proforma .....	126
Anexo 6. Proforma equipo de cómputo .....	127
Anexo 7. Ordenanza de la LUAE .....	128
Anexo 8. Solicitud de la Junta Nacional de Defensa del Artesano .....	131
Anexo 9. Solicitud de LUAE .....	132
Anexo 10. Registro del Empleador del Sector Privado.....	134
Anexo 11. Amortización de préstamo.....	135
Anexo 12. Costo de productos .....	136
Anexo 13. Precio de productos .....	137
Anexo 14. Balances Proyectados.....	138
Anexo 15. Ingresos y ventas actuales.....	141
Anexo 16. Estado de Resultados .....	143
Anexo 17. Descripción de la inversión .....	146

## **1. CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES**

### **1.1. RESUMEN EJECUTIVO**

El presente plan de negocios ha sido desarrollado con la finalidad de suplir las exigencias y demandas de los clientes tanto actuales como los potenciales clientes del taller de confección artesanal de ropa de cama, entendiéndose como ropa de cama todo lo que sirve para vestir de cierta manera el colchón. Es imperante reconocer las necesidades actuales de los consumidores y con ello determinar métodos óptimos para llegar a futuros nuevos clientes. Algo fundamental dentro del presente documento es el estudio financiero pues finalmente es este punto se podría determinar si el plan de negocios para la fabricación y comercialización de ropa de cama en la ciudad de Quito resulta factible bajo la perspectiva económica.

### **1.2. ASPECTOS GENERALES**

#### **1.1.1. ANTECEDENTES**

“Confecciones Olguita” es una empresa familiar que no ha tenido las facilidades para implementar los nuevos procesos de producción tales como; diseño y patronaje con herramientas tecnológicas, corte de piezas optimizando materia prima, en este caso puntual la tela, confección y terminados bajo parámetros de calidad óptimos con para así comercializar los productos con las demandas del mercado actual.

Actualmente la empresa se encuentra en una etapa de expansión pues la demanda ha tenido grandes tendencias al crecimiento, a más de ello la empresa actualmente solo maneja un cierto número de pedidos debido a que no la capacidad instalada no puede dar más abasto para todos los pedidos, siendo estas premisas una gran oportunidad para el negocio.

Actualmente la empresa trabaja con Fibratex que se encarga de la distribución de plumón al por mayor, para la materia prima como hilos, cintas o cualquier tipo de artículo para la confección se tiene como proveedor la empresa de detallistas Boston ubicada en el centro de Quito. En el caso de las telas se

tiene un poco más de flexibilidad pues por lo general el cliente es quien selecciona en su almacén de preferencia qué es lo que ha de ser utilizado para la confección del producto.

Los clientes con los cuales se trabaja básicamente son de dos parámetros, los primeros son clientes personales que realizan pedidos para consumo casi siempre propio. Por otro lado tenemos los clientes empresariales quienes son clínicas, centros geriátricos, almacenes de ropa de cama infantil, hoteles; para estos clientes se requiere mayor tiempo pues los pedidos son de gran magnitud.

Es importante destacar el poder que tienen los proveedores, pues actualmente se manejan pedidos que llegan al punto de ser mesurables, por lo tanto el poder de negociación con los proveedores no es tan sensible. Hay que tener en cuenta que para desarrollar el negocio será estrictamente necesario contar con un determinado número de proveedores de materia prima.

#### **1.1.2. OBJETIVO GENERAL**

Determinar las factibilidades tanto técnicas como económicas de la expansión del taller de producción artesanal.

Mejorar procesos productivos para abarcar al demanda creciente del mercado, además se busca también determinar la factibilidad tanto financiera como de instalaciones del proyecto.

#### **1.1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Investigar entorno y conocer los factores de tipo macro de podrían influir tanto positiva como negativamente en el desarrollo del plan de negocios.
- Investigar el mercado e identificar los clientes potenciales para la empresa, además de los gustos, preferencias y tendencias de los mismos en cuanto al producto que se desarrollará
- Elaborar un plan de marketing que permita reconocer los reales gustos, preferencias y tendencias de los clientes o potenciales clientes.

- Elaborar un plan de producción que permita conceder al cliente una experiencia de compra totalmente adaptada a sus exigencias garantizando así la satisfacción al momento de la compra.
- Elaborar una estructura organizacional y funciones del equipo gerencial que principalmente se acoplen a las necesidades propias de la empresa.
- Elaborar cronograma de puesta en marcha de la empresa que tenga como característica las incidencias reales para el desarrollo de las actividades a realizarse.
- Elaborar posibles riesgos y supuestos que comprenda la operación de maquinaria de tipo industrial
- Determinar la viabilidad financiera y del negocio por medio de diferentes métodos de tipo financieros que permitan llegar a obtener una clara visión dentro de los costos y necesidades financieras.

#### **1.1.4. HIPÓTESIS**

La expansión que se pretende realizar al taller de confecciones Olguita, ofrecería una mejor manera de interacción con los clientes además de optimizar procesos dentro del área productiva, para finalmente obtener más rédito económico y determinar cómo sostenible un negocio de iniciativa familiar que tiene 15 años en el mercado de la ropa de cama elaborada de manera artesanal.

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

### 2.1. LA INDUSTRIA

Para analizar en qué condiciones se encuentra la industria primero se debe identificar el Código de Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU). Ver tabla 1.

**Tabla 1. Clasificación CIIU**

<b>Clasificación Ampliada de Actividades Económicas</b>		
Sección	D	ELABORACION DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y DE BEBIDAS.
División	D17	FABRICACION DE PRODUCTOS TEXTILES.
Grupo	D172	FABRICACION DE OTROS PRODUCTOS TEXTILES.
Clase	D1721	FABRICACION DE ARTICULOS CONFECCIONADOS CON MATERIAS TEXTILES, EXCEPTO PRENDAS DE VESTIR.
Subclase	D1721.0	FABRICACION DE ARTICULOS CONFECCIONADOS CON MATERIAS TEXTILES, EXCEPTO PRENDAS DE VESTIR.
Actividad	D1721.02	Fabricación de artículos con relleno: artículos acolchados, cojines y almohadas, sacos de dormir.

Adaptado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Dadas las características de la empresa, se ha ubicado dentro de la actividad de fabricación de artículos con relleno que especifican los artículos acolchados, cojines y almohadas, sacos de dormir.

#### 2.1.1. TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA

Para tener en cuenta las variaciones que se han dado en la industria se deben tomar en cuenta los datos que proporciona la AITE (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador) en su página oficial.

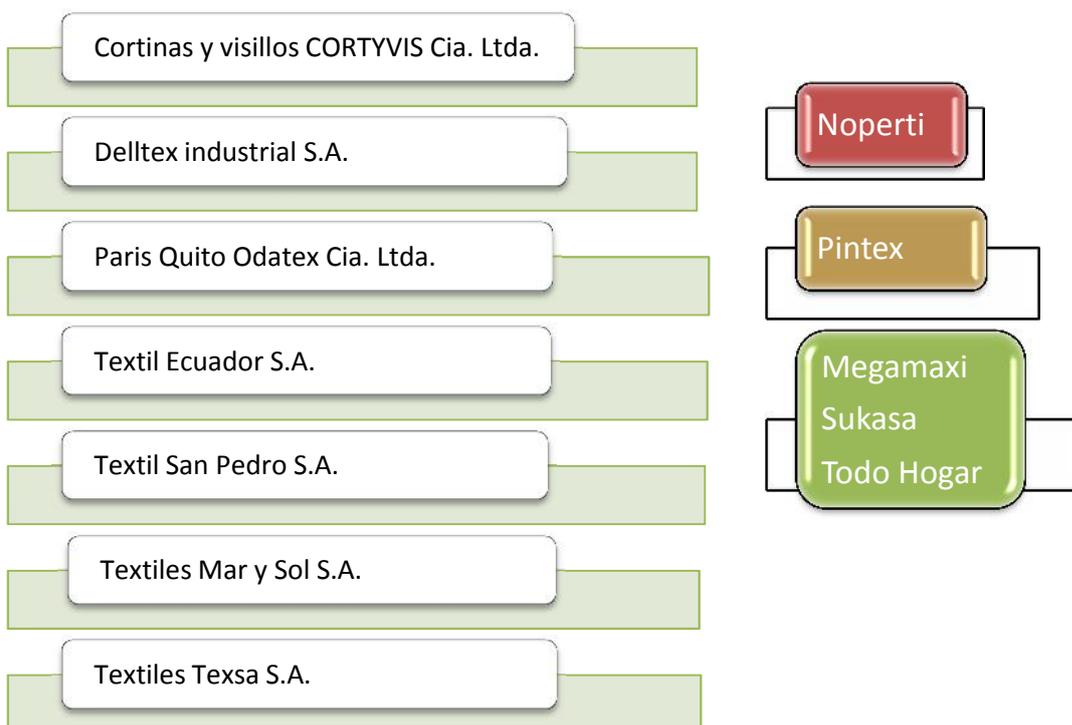
Pues la historia de la producción textil se remonta hacia 1950 con la producción del algodón, fibra con la cual después de procesos varios se obtienen los tejidos para hilar la tela. Actualmente Ecuador produce telas de diversas calidades las más comunes son la tela de algodón, popelinas, sedas, bramantes llanos y estampados, entre otras.

La industria textil se encuentra dispersa a lo largo del territorio ecuatoriano, teniendo mayor concentración en las provincias como: Pichincha, Guayas,

Imbabura, Azuay y Tungurahua. Convirtiéndose en el segundo sector de manufacturas que más plazas de trabajo proporciona. “Según estimaciones hechas por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador – AITE, alrededor de 50.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen indirectamente” (AITE, 2012)

### 2.1.2. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA

La AITE, presenta en su página web oficial un listado que comprenden las impresas de la industria textil dedicada a la elaboración de lencería del hogar, dichas empresas se ubican en la parte izquierda de la figura 1. En la actualidad la competencia en el Distrito Metropolitano de Quito ha desarrollado un comportamiento en un número reducido de empresas que tienen por actividad de la comercialización de ropa de cama.



**Figura 1. La competencia**

Adaptado de: AITE

La figura 1. muestra los principales competidores, si bien no brindan un producto exclusivo, tienen productos con un alto grado de aceptación en los consumidores.

Es el caso del Grupo Noperti ubicado en el top de la lista pues se trata de un taller con una experiencia basta dentro de la confección de ropa de cama, siendo uno de los líderes del mercado desde 1971. Actualmente Noperti representa un competidor de riesgo, el cual dentro de los productos que ofrece se encuentra el plumón el cual representa una de las materias primas para la confección de ropa de cama.

Pintex es el caso contrario a Noperti, pues ellos tenían hasta hace poco como único giro de negocio la producción y venta de telas. Con el afán de adaptarse a las exigencias de los clientes, Pintex también empezó a confeccionar líneas de edredones, cobertores, sábanas y almohadas.

Dentro de la ultima jerarquía se encuentran las cadenas que brindan productos de consumo masivo, pero también tienen aéreas específicas que atienden las necesidades de quienes requieren ropa de cama. Este es el caso de Megamaxi, Sukasa y Todo Hogar, Buen Hogar, Casa Linda, Tía.

#### **2.1.1.1. Productos que oferta la competencia**

**Tabla 2. Productos de la competencia**

	<b>NOPERTI</b>	<b>PINTEX</b>	<b>MEGAMAXI SUKASA TODO HOGAR</b>
<i>Edredones</i>			
<i>Cobertores</i>			
<i>Sábanas</i>			
<i>Almohadas</i>			
<i>Fundas de almohadas</i>			

Adaptado de: Noperti 2012; Pintex 2012; Megamaxi 2012, Sukasa Todo Hogar 2012

La tabla 2. pone a consideración los productos que se ofertan por parte de la competencia dentro de la industria de la confección de ropa de cama. Representando los sustitutos de la producción artesanal.

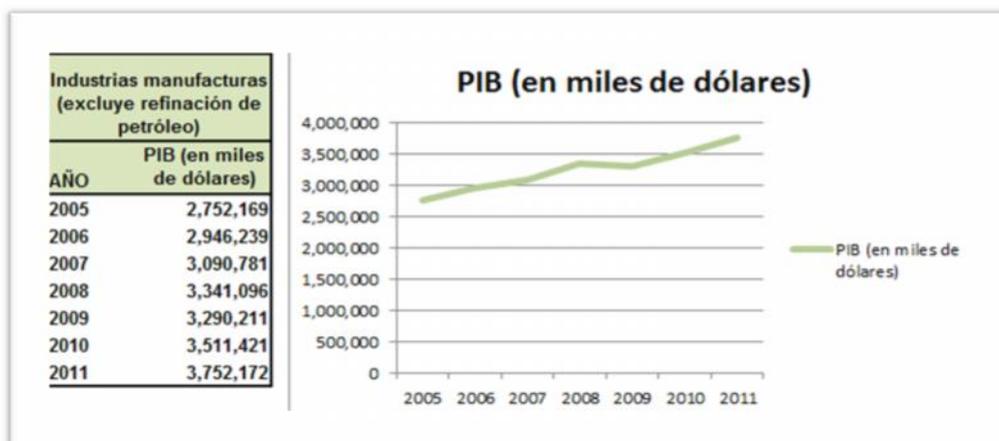
### 2.1.1.2. Cadena de valor



**Figura 2. Cadena de valor**

Según la cadena de valor expuesta, podemos tomar en cuenta los procesos de representan las actividades primarias así como los procesos de soporte. Se inicia la actividad con la logística de entrada que comprende el abastecimiento de la materia prima, posteriormente se debe tener en cuenta el almacenamiento y distribución de los recursos, la producción toma en cuenta desde el diseño del producto hasta los acabados. El giro del negocio tiene bases en la calidad y consecuentemente la logística de salida reafirma este factor antes del empaquetado y revisión de los artículos del pedido, continua con la entrega a domicilio del producto finalmente el servicio que se brinda de manera post – venta relativo al ajuste de medidas del producto.

### 2.1.3. FACTORES ECONÓMICOS Y REGULATORIOS



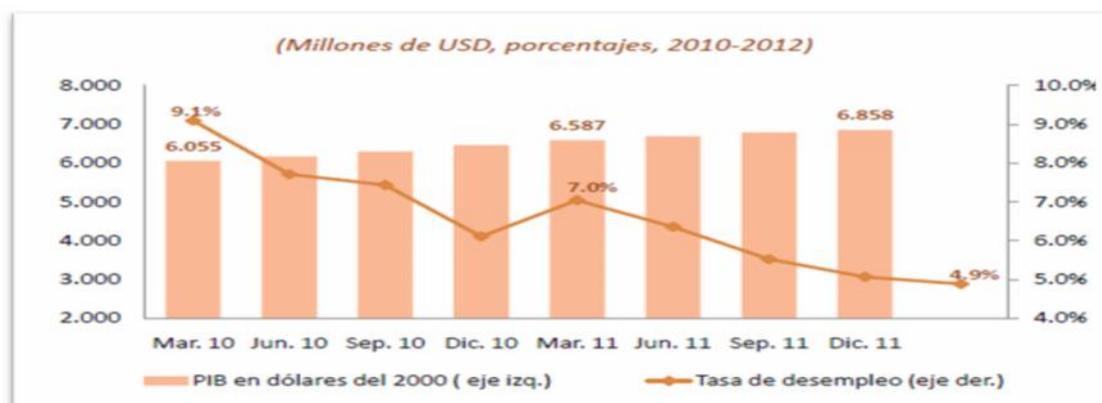
**Figura 3. Producto Interno Bruto (PIB)**

Adaptado de: Banco Central del Ecuador

Como lo muestra la figura 3. el PIB ha mantenido un aumento desde el año 2005 con un saldo total de \$2.752,269 miles de dólares, tan solo se presentó una caída en el año 2008 pues como la crisis terminó por afectar también la economía ecuatoriana. Para los años subsecuentes 2010 y 2011 se ha mantenido un ritmo al alza, obteniendo para el 2011 \$3.752,172 miles de dólares.

#### 2.1.3.1. PIB y desempleo

Es importante relacionar variables que permitan establecer formas de comparación para determinar los efectos que han generado en la economía, en este caso en particular se tomara en cuenta el PIB y la tasa de desempleo.

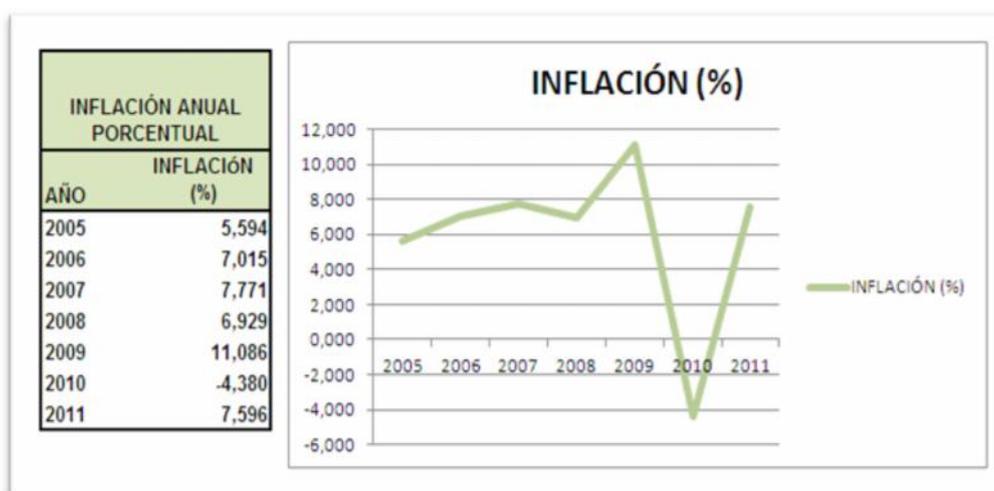


**Figura 4. PIB y desempleo**

Tomado de: Banco Central del Ecuador: ENEMDU

La figura 4. muestra una clara reducción de los niveles de desempleo desde marzo del 2011, llegando a obtener 4.9% (porcentaje más bajo de la grafica) en diciembre, esto relacionado con un crecimiento a 6.858 millones de dólares en el PIB del Ecuador. Demostrando una mejor situación, pues la cantidad del PIB manifiesta un aumento lo cual indica que de cierta manera la competitividad de las empresas ha tendido a un incremento, la tasa de desempleo ha bajado considerablemente de un 9.1% a un 4.9%, siendo una situación completamente favorable para la economía.

### 2.1.3.2. Inflación



**Figura 5. Inflación**

Adaptado de: GAPMINDER

Como se aprecia en el gráfico anterior tenemos que la inflación ha tenido fluctuaciones positivas que representan el cambio en el índice de los precios al consumidor, entonces tenemos que hasta el 2009 se incrementó hasta un 11.086% siendo este el año con el pico más alto de inflación, para el siguiente año se presenta una disminución que llega a un -4.380% que indica un decrecimiento en los precios de los bienes, servicios y de los factores productivos de la economía ecuatoriana. En el año 2011 vuelve la inflación a tomar un índice positivo, esta vez de un 7.596% que en relación al crecimiento de los años anteriores es sumamente superior.

### **2.1.3.3. Factores sociales**

Según el Diagnostico del sector textil y de la confección del INEC, al año 2010, “la industria textil es una importante fuente generadora de empleo, en 2007 el 11,5% del personal ocupado en la industria manufacturera fue parte de este sector”. Diagnostico del sector textil y de la confección (2010). Como se puede observar dentro de estas cifras se encuentran inmersas una gran cantidad de familias que dependen de la industria textil y les permite obtener una fuente de ingreso. Claramente se puede estimar que el sector textil tiene en sus arcas a una gran proporción de la población económicamente activa. Además de ello es importante destacar el papel que juega la mujer en esta industria pues bajo en mismo documento presentado por el INEC se conoce que el 74,76% de los obreros son mujeres y representan en varios casos un ingreso sustentable.

Dentro de las competencias actuales en el entorno textil es importante resaltar que una de las principales debilidades a las que nos vemos expuestos es la poca calidad con la que se realizan las manufacturas, mermando competitividad para los productos textiles ecuatorianos. La falta de seriedad al momento de las negociaciones y la impuntualidad en los tiempos de entregas son también factores que se deben rescatar pues no solamente dejan a las confecciones ecuatorianas por debajo de un margen serio de productividad y efectividad sino que también limitan la nueva creación de negocios de éxito dentro de esta rama artesanal. Con la premisa anterior es importante rescatar que se deben generar mejores formas de competitividad dentro de la industria pues si se continúa ejecutando la labor textil artesanal de la manera en la cual comúnmente se ha venido haciendo es realmente poco posible que se tengan estándares internacionales competitivos, y sobre todo es muy complicado lograr marcar una diferenciación frente a otros mercados.

Por otro lado uno de los aspectos sociales que frenan por sobremanera la producción interna de calidad es básicamente los hábitos de comprar del mercado pues la gran mayoría prefiere un producto económico, sin tomar en cuenta el esfuerzo o la calidad que se imprimió en el mismo, y como antes se mencionó el contrabando abarrota una gran cantidad de tiendas y hasta

distribuidoras con productos que realmente están por debajo de un punto de equilibrio para los productores nacionales.

Dentro de los programas actuales sociales que impulsa el gobierno podemos rescatar las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), estas son las pequeñas y medianas empresa constituidas con parámetros preestablecidos que permiten al empresario gozar de algunos beneficios los cuales son por ejemplo la adopción del RISE (Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano) y además acceder a créditos bajo cierta razón social es más sencillo que siendo una persona natural.

#### **2.1.3.4. Factores tecnológicos**

Con varios adelantos en la tecnología que facilitan por sobremanera la producción de bienes, se puede considerar que para la industria textil también se han incorporado nuevas formas de con las cuales se obtienen ciertas ventajas. Además, la mayoría de estas herramientas se encuentran en el mercado nacional por lo que su adquisición resulta fácil.

Para la el uso de las nuevas tecnologías se debe tener en cuenta la modernización que se brinda al operario, un ejemplo de esto radica en los sistemas que se incorporar en las maquinas actuales que permiten optimizar los tiempos, en el caso de la maquina recta se incluyen temporizadores y hasta cuchillas para cortar el hilo después de terminar cierta costura. También el proceso de corte ha tenido significantes avances, ahora la cuchillas cortan a velocidades sónicas y esto permite tener precisión en el corte y sobre todo alarga la vida útil de la máquina.

Es importante tomar en cuenta que el negocio se forja en el concepto artesanal, por ende la brecha en la cual la tecnología aporta o no valor a cada pieza confeccionada debe ser seriamente valuada, pues finalmente no hay que apartarse del giro del negocio.

#### **2.1.4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Para evaluar los canales de distribución se debe tomar en cuenta la forma descrita en la estructura de la empresa.

En la actualidad se entrega el producto de manera personal en el domicilio del cliente, pues es uno de los servicios adicionales que se brinda. Se pretende seguir contando con este tipo de distribución pues se considera parte de la exclusividad que brinda el giro del negocio.

Con la expansión propuesta en el proyecto se espera incorporar fuerza logística para que el cliente siga recibiendo su producto confeccionado en la comodidad de su hogar.

### 2.1.5. FUERZAS DE PORTER PARA LA INDUSTRIA



**Figura 6. Fuerzas de PORTER**

#### 2.1.5.1. *Amenaza de entrada de nuevos competidores*

Dadas las actuales corrientes de industrialización, y facilidad de crédito para proyectos de nuevas micro-empresas se ha determinado como alta la amenaza de competencia nueva, si bien los conocimientos de tipo técnicos son importantes para el desarrollo de un nuevo proyecto, es muy sencillo obtener créditos e iniciar las operaciones de talleres de confección.

#### 2.1.5.2. *Poder de negociación de los proveedores*

Tomando en cuenta que las empresas que suministran los insumos necesarios son parte de una industria, se ha determinado un rango de inferencia medio, pues de ser necesario el cambio proveedor, resultaría bastante fácil. Además al encontrarse en un entorno competitivo los proveedores pueden otorgar ciertos beneficios.

Las empresas que proveen estos insumos tales como tela, plumón y demás también cuentan con su propia competencia, es decir se tienen opciones amplias en el mercado al momento de elegir un proveedor.

**Tabla 3. Principales proveedores**

Telas	Plumón	Insumos de confección
Mil Colores	Fibratex	Distribuidora Conson
Textiles San Pedro	Noperti	Ealpe
Deltex	Interfibra	Elitrade
Textiles Ecuador	Boston Cia. Ltda.	Reimpconex Cia. Ltda.
De' Lu	Distritex	Cintas Textiles
Textiles Texsa S.A.	Tapifelt	El Carrete S.A.
Astra C.a	Distribuidora Boston	Casa Bolivar
Europort Cia. Ltda.		Casa Espinel
Tex Lafayette		Casa Monett
Textiles y colores		E.B. Tex
Textiles Polypol		Edgar Puente
Plitex		Juan José Leon
Almacén Brin		Bolmar
Almacén Olga		Comercial Vallejo Hms.
Cotivys		Singer
I.D. Tex		Gafete y corchete
Almacenes Merylan		
Shinatex		
Importadora León		

Adaptado de: Guía Telefónica Quito (2012)

Como se aprecia en la tabla 3, la variedad de los proveedores de la materia prima es la causa que permite evaluar como medio el poder de negociación de estos, el factor crítico radica en el abastecimiento de plumón, pues es reducido el número de empresas que disponen de la venta de la fibra sintética necesaria para la confección de la ropa de cama.

### **2.1.5.3. Poder de negociación de los compradores**

Se ha determinado como medio el poder de negociación de los compradores debido a que en la mayoría de locales comerciales, especialmente los grandes competidores, el precio es un elemento que ya está dictaminado, son raros los lugares donde el cliente puede regatear el precio de un bien, esto no quiere

decir que no existan locales en donde se puede encontrar productos de ropa de cama por un valor inferior, pues como es de conocimiento público el contrabando tiene también parte en el negocio de la confección.

#### **2.1.5.4. Amenaza de productos o servicios sustitutos**

Se ha determinado en la matriz una amenaza de nivel medio, pues si bien el producto fabricado cuenta con la diferenciación de ser meramente artesanal, no todos pueden apreciar este tipo de valor agregado. Siendo empresas de consumo masivo las principales generadoras de productos sustitutos, es muy difícil contar con precios que se asemejen.

Por otro lado las importaciones desde China o Colombia también son una gran amenaza, si bien son básicamente productos sencillos también suplen la misma necesidad, vestir la cama, por lo cual este tipo de industria puede volverse muy frágil en relación a los productos sustitutos que se integran.

#### **2.1.5.5. Rivalidad entre empresas existentes**

Al analizar los competidores existentes de producción artesanal de ropa de cama, encontramos que realmente no hay mayor razón de preocuparse pues en el mercado las empresas actuales se han preocupado más en la relación de producción en masa, es decir otorgar bienes de similares características para todos los consumidores.

En el contexto antes expuesto se puede decir que la rivalidad entre empresas existentes es baja.

## **2.2. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO**

### **2.2.1. LA IDEA Y MODELO DEL NEGOCIO**

“Confecciones Olguita” es una empresa diseñada bajo un concepto familiar, que se dedica a la manufactura artesanal de ropa de cama, que incluye la preselección de los modelos por el cliente y todas las características específicas que se requiera. Confecciones Olguita ha sido el nombre que el mercado le ha otorgado a lo largo de los años, pues ya se identifica a la señora Olga Ponce como la cabeza y en si la imagen de la empresa.

### 2.2.1.1. Logotipo



**Figura 7. Logotipo**

El logotipo muestra el nombre de la empresa y describe tanto escrita como visualmente el giro del negocio es así como lo muestra la Figura 7.

“Confecciones Olquita” está presente en el logotipo por la relación que se ha dado a la propietaria con el taller. Además incluye una aguja que evidencia el trabajo de tipo textil que se desarrolla. Elaborado en tonos grises y blanco para proyectar una imagen corporativa que denote sobriedad y elegancia.

### 2.2.1.2. SLOGAN

El slogan: “Confeccionando sus ideas”, refiere a la diferenciación que se tiene en cada uno de los productos, pues finalmente es el cliente quien selecciona el modelo y todos los atributos que requiere.

## 2.2.2. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

**Tabla 4. Estructura legal**

Tipo	Taller artesanal de personal natural
Nombre	“Confecciones Olquita”
Representante Legal	Andrea Analuisa
Socias	Olga Ponce (50%) Andrea Analuisa (50%)
Objeto social	Confección y comercialización de ropa de cama

## 2.2.3. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS

### 2.2.3.1. Misión

Crear tipos de confección diferenciadas, brindando al cliente las atenciones necesarias con el fin de obtener un producto único y con un valor agregado exclusivo.

### 2.2.3.2. Visión

Lograr la satisfacción total del cliente con una mezcla de calidad y diversidad en cada producto confeccionado, contando con un grupo humano competitivo y altos estándares éticos que combinados sean un impulso para llegar a mercados de internacionales.

### 2.2.3.3. Objetivos

En la Tabla 5. se describen los objetivos fijados a corto, mediano y largo plazo.

**Tabla 5. Objetivos**

<b>A CORTO PLAZO (1 a 3 años)</b>
Generar un 98% de satisfacción al cliente actual.
Atraer clientes potenciales por medio de las nuevas estrategias de marketing que serán implementadas en el presente proyecto.
Incrementar el margen de las ventas anuales a un 20% desde el primer año de la expansión de las operaciones del taller.
Fomentar la contratación de personas de escasos recursos y con niveles de preparación escasa como parte del personal, con el fin de brindar una alternativa sustentable y otorgar apoyo en el entrenamiento.
Incorporar servidores virtuales, para la adquisición del producto, con herramientas revolucionarias con el fin de facilitar los pedidos.
<b>A MEDIANO PLAZO (4 a 6 años)</b>
Generar un grado de 98% de lealtad del cliente con respecto a la marca.
Efectuar estudios de mercado para evaluar los niveles de satisfacción del cliente.

Mejorar el margen de las utilidades de la empresa a un 25% en comparación a las ventas actuales, por medio de la modernización de los procesos, reducción de los costos fijos y el aumento de los volúmenes de ventas.

**A LARGO PLAZO (7 a 10 años)**

Implementar nuevas inversiones de capital con el afán de un crecimiento moderado del negocio.

Encontrar nichos en mercados internacionales por medio de la satisfacción en los clientes actuales.

### 2.3. EL PRODUCTO

“Confecciones Olguita” ofrece una extensa gama de productos usados como ropa de cama, entendiéndose por estos los edredones, cobertores, juegos de sábanas, almohadas y diferentes tipos de adornos para la cama.



**Figura 8. Collage ropa de cama**

Los principales materiales utilizados en las confecciones son lógicamente la tela de la base del edredón o cobertor, los hilos, los moldes o patrones con los cuales se imprime el diseño, y todos los apliques que el cliente desee incorporar en el modelo.

El producto puede representar alternativas sencillas en el modelo, pero también complejas obras de arte llevadas a cabo con una experticia y paciencia.

## **2.4. ESTRATEGIAS DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO**

### **2.4.1. ESTRATEGIAS DE INGRESO**

El concepto del negocio ha venido funcionando evolutivamente, sin tener una figura empresarial, los clientes actuales ya reconocen el producto.

Por ende la estrategia de ingreso al mercado, sería más bien una nueva era dentro de la estructura del negocio, brindando nuevas competencias.

El producto cuenta fundamentalmente con la creatividad del cliente y por ende marcos de estilo único. Se han de tomar en cuenta entonces, estrategias genéricas de Porter, pues estas son las que relacionan la idea del negocio con la diferenciación que se imprime en cada uno de los diseños.

### **2.4.2. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO**

Es la estrategia de crecimiento (Kotler, P.; Armstrong, G., 2001: Pág. 714) de una compañía, que busca identificar y desarrollar nuevos segmentos de mercado para productos actuales.

Se debe tomar en cuenta el giro del negocio, no es lo mismo la confección artesanal que se tiene en la actualidad y por la cual el cliente se siente identificado con la empresa, en relación a tendencias de producción generadas por maquinaria especializada como es el caso de las acolchadoras, que si bien dinamizan producción, no brindan las características diferenciadoras.

Teniendo en consideración lo antes expuesto la estrategia de crecimiento estaría dirigida a la expansión física del taller.

## **2.5. ANÁLISIS FODA**

### **2.5.1. FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

#### **2.5.1.1. Fortalezas**

- Se cuenta con una experiencia de 15 años en la costura de ropa de cama.
- El producto tiene características innovadoras en cuanto al diseño y forma de confección.

- Clientes actuales con niveles de satisfacción altos y fieles al taller.
- Capital para expansión propio.
- Servicio personalizado para cada diseño de confección.

#### **2.5.1.2. Debilidades**

- Precios fijados por el nivel de tecnicidad que requiera el producto.
- Desconocimiento de la empresa por no tener ningún tipo de marketing.
- La falta de crecimiento ha llevado a rechazar pedidos.
- Poca tecnificación en la maquinaria que se utiliza.
- Falta de personal para distribución del producto a domicilio.

### **2.5.2. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS**

#### **2.5.2.1. Oportunidades**

- Política que fomenta la producción interna del actual gobierno, aplicación del arancel mixto desde febrero del 2010 (\$5.5 por kilo mas el 10% del ad - valorem) en importaciones que incluye a la lencería del hogar.
- La idiosincrasia del ecuatoriano prefiere tener un trato único y preferente con precios accesibles.
- Maquinaria tecnificada fácil de adquirir en las casas comercializadoras del Ecuador.

#### **2.5.2.2. Amenazas**

- Empresas competidoras disponen de la materia prima.
- Aumento regular del costo en la materia prima.
- Alto nivel de cobertura y posicionamiento de la competencia con productos sustitutos.
- Mayores costos en publicidad y marketing impuestos por la competencia.

### 2.5.3. MATRIZ FODA

Tabla 6. Matriz FODA

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
			<p>F1.- Se cuenta con una experiencia de 15 años en la costura de ropa de cama.</p> <p>F2.- El producto tiene características innovadoras en cuanto al diseño y forma de confección.</p> <p>F3.- Clientes actuales con niveles de satisfacción altos y fieles al taller.</p> <p>F4.- Capital para expansión propio.</p> <p>F5.- Servicio personalizado para cada diseño de confección.</p>
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS / OPORTUNIDADES	DEBILIDADES / OPORTUNIDADES	
<p>O1.- Política que fomenta la producción interna del actual gobierno, aplicación del arancel mixto desde febrero del 2010 (\$5.5 por kilo mas el 10% del ad - valorem) en importaciones que incluye a la lencería del hogar.</p> <p>O2.- Maquinaria tecnificada fácil de adquirir en las casas comercializadoras del Ecuador.</p> <p>O3.- La idiosincrasia del ecuatoriano prefiere tener un trato único y preferente con precios accesibles.</p>	<p>F1 - O1 Gracias al nivel de experiencia y el apoyo a la producción que brinda el gobierno actual se pueden acceder a la creación o desarrollo de empresas de la rama textil.</p> <p>F2 - O2 La adquisición de maquinaria especializada podría ayudar a mejorar el proceso de diseño y confección.</p> <p>F4 - O2 La inversión de un determinado capital de arcas propias para la renovación de la maquinaria, permitiría salir adelante a la empresa sin necesidad de apalancamiento.</p>	<p>D1 - O1 La imposición de normativas arancelarias que fomentan de gran manera la producción nacional y mejoran los rangos de los precios, entonces se pueden tener precios mas competitivos en el mercado.</p> <p>D3 - O2 Con la compra de nueva maquinaria especializada resultaría un gran apoyo y de esta manera no se tendría que rechazar los pedidos.</p> <p>D5 - O3 La cultura de los ecuatorianos tiende a prestar mas interes por los productos que son de mas fácil acceso, entonces implementar personal que se encargue de la logística de entrega podría resultar una oportunidad única.</p>	
AMENAZAS	FORTALEZAS / AMENAZAS	DEBILIDADES / AMENAZAS	
<p>A1.- Empresas competidoras disponen de la materia prima.</p> <p>A2.- Aumento regular del costo en la materia prima.</p> <p>A3.- Alto nivel de cobertura y posicionamiento de la competencia con productos sustitutos.</p> <p>A4.- Mayores costos en publicidad y marketing expuestos por la competencia.</p>	<p>F1 - A1 Si bien el negocio no puede funcionar sin la materia prima se tiene un respaldo en la experiencia de los procesos desarrollada en el tiempo.</p> <p>F2 - A2 Los diseños pueden optimizar el uso de la materia prima entonces la subida de los precios de la materia prima vendrían a representar una amenaza bastante controlable.</p> <p>F3 - A3 Aun con las ventajas brindadas por la cobertura y el posicionamiento los clientes siguen siendo fieles al taller y realizando pedidos y recompra de los productos.</p> <p>F5 - A4 La competencia al tener niveles de ingreso superiores tiene mejores canales publicitarios, pero no merma el hecho de tener un servicio personalizado para cada cliente y ademas diseños de confección únicos.</p>	<p>D1 - A1 Al mantener la calidad de la producción artesanal el precio se vuelve de cierta manera mas inelástico.</p> <p>D2 - A3 Dado que la empresa con el presente proyecto pretende una expansión se mejorara el nivel de cobertura que se brinda.</p> <p>D2 - A4 Al desarrollar un plan de marketing efectivo se podra llegar a mas clientes, por ende mejorar los niveles de ganancia.</p> <p>D4 - A2 Al incorporar maquinaria tecnificada se puede mermar el uso y por ende el costo de la materia prima, poniendo esta debilidad en una situación no tan crucial para la empresa.</p>	

### 3. CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

Dentro del tercer capítulo se tomara en cuenta los factores que influyen en el giro del negocio, destacando la participación de los clientes tanto actuales como futuros, con el fin de tener una perspectiva clara de las tendencias del mercado. Es importante realizar una investigación para determinar las características que podrían brindar una ventaja competitiva del producto de Confecciones Olguita versus la competencia.

#### FUENTES DE INFORMACIÓN

#### PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS. Ver Anexo 1

Tabla 7. Necesidades de información

	Preguntas	Hipótesis	Objetivos
1	¿Conoce usted que significa el término “ropa de cama”?	Si conoce a cerca del concepto con el que se va a tratar la encuesta.	Filtrar la información que se pretende obtener
2	¿Ha comprado alguna vez usted ropa de cama?	Eventualmente alguna vez lo ha realizado	Evaluar si ha tenido experiencias en la compra de ropa de cama
3	¿Qué lugares conoce en donde se pueden adquirir estos productos?	Todos los nombrados pues son cadenas bastante conocidas	Determinar los lugares que expenden productos con características similares
4	¿Qué clase de ropa de cama adquiere con regularidad?	Se adquiere más sabanas y fundas de almohadas pues son las que más se desgastan con el uso	Establecer que productos son comerciados con mayor continuidad
5	¿Con que frecuencia adquiere ropa de cama para su hogar?	Tres veces al año pues requiere renovación, su uso es diario	Reconocer la frecuencia de compra.
6	¿Qué tipo de telas prefiere para la confección de dichos productos?	Algodón pues esta tela tiene ventajas como: no se resbala, es más abrigada	Registrar el tipo de tela que conoce o prefiere para los la ropa de cama

		Seda por la calidad de los productos confeccionados	
7	¿Ha adquirido usted ropa de cama confeccionada de manera artesanal?	Si ha adquirido	Identificar si el encuestado ha tenido alguna experiencia de compra de ropa de cama artesanal.
8	Evalué del 1 al 8, siendo 8 el factor de calidad óptimo y 1 el factor de calidad mínimo, la calidad del producto adquirido.	La calidad podría mejorar	Conocer el nivel de calidad que encontró con el producto adquirido.
9	En relación al concepto de negocio antes descrito, califique su nivel de aceptación o agrado.	Tiene un nivel de aceptación alto	Valorar en qué grado el encuestado acepta la idea del negocio
10	¿Ha tenido alguna vez una experiencia de compra en “Confecciones Olguita”?	Si ha tenido experiencias de compra	Identificar cuantas personas conocen del taller artesanal.
11	¿Qué productos conoce?	Se espera que conozca todos los productos que se comercian	Reconocer cuales son los productos más consumidos por el cliente
12	Evalúe del 1 al 8, siendo 8 el máximo y 1 el mínimo, la calidad de confección del producto.	La calidad se considera	Evaluar el nivel de calidad que el encuestado tiene de los productos
13	¿Estaría dispuesto a comprar ropa de cama confeccionada de manera artesanal?	Si compraría este tipo de productos	Comprobar si el mercado objetivo consumirá el producto
14	¿Estaría dispuesto a recomendar la ropa de cama confeccionada de manera artesanal?	Si recomendaría el producto	Establecer si se podría tomar en cuenta las recomendaciones como posible fuente de nuevos clientes
15	¿Qué valor estaría dispuesto a pagar por un juego de ropa de cama confeccionada de manera artesanal?	Un precio entre \$201 y \$250	Determinar el nivel de precios que el encuestado está dispuesto a pagar por el producto

<p><b>16 Categorice del 1 al 6, siendo 6 el factor de mayor interés y 1 el factor de menor interés, a través de que medio le gustaría obtener información a cerca de Confecciones Olguita.</b></p>	<p>Páginas web, e – mail y revistas o catálogos de confecciones</p>	<p>Identificar los medios publicitarios con los que se relaciona el concepto del negocio</p>
--	---	--

## **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Se ha tomado en cuenta para la investigación de mercados los conceptos de investigación tanto cualitativa como cuantitativa, con el fin de obtener datos que permitan definir la viabilidad de la expansión del negocio.

### **INVESTIGACIÓN CUALITATIVA**

#### **Entrevistas a expertos**

Consiste en una herramienta utilizada con el fin de recabar información sobre de un tema en específico con una persona de gran experticia, que por su conocimiento y trayectoria puede aportar información relevante para la investigación de mercados propuesta. Ver Anexo 2.

#### **Metodología**

Consiste en una dinámica de preguntas al interlocutor, con el afán de recolectar información relevante, la reunión debe tener un lapso no mayor a los 15 minutos, debido al nivel de conocimientos puntuales del entrevistado. La filmación o grabación es importante para tener constancia de las aportaciones del experto.

Se ha realizado una entrevista con un experto en el área de marketing: Máster Renzo Aguirre, profesor catedrático de la Universidad de las Américas.

Se concertó la cita para el día lunes 24 de septiembre del 2012 en la biblioteca de la Universidad de las Américas.

## Resultados

- La idea del negocio le parece interesante, recomienda que hay que centrarse por sobremanera en la calidad y en la exclusividad del producto.
- Para responder acerca de la personalización del producto, fue necesario explicar lo que para el negocio significa personalizado, es decir el producto tiene características únicas que el cliente es quién finalmente las atribuye, se tomo como ejemplos los diseños, las telas que se utilizan y las necesidades propias de cada cama; habiendo aclarado esto, la respuesta fue que en su perspectiva cree que es una buena oportunidad de mercado, pero sin embargo la demanda va a ser limitada, la producción también va a ser limitada.
- En cuanto al precio sugiere que se debe comenzar a buscar a clientes que estén dispuestos a pagar un precio considerable de dinero por los atributos del producto.
- La idea del asesoramiento, toma de medidas y entrega en el domicilio del cliente le parece bien, tomando en cuenta siempre hasta qué grado se cuenta con las herramientas necesarias para ir al punto, a lo cual se le comentó que a todos los clientes en la actualidad se les da este tipo de servicio y se rescató que de esa manera le parece bastante interesante.
- Para las herramientas de marketing, sugiere tener un Customer Relationship Management (CRM), es decir trabajar mucho en las bases actuales de los clientes, en el perfil del cliente, la clase de cliente que se tiene para que se vuelva básicamente un boca a boca.
- También sugiere trabajar en un medio digital que empiece a recolectar todo lo que se ha venido haciendo; así como también debería existir la posibilidad de generar un medio impreso con el fin de exhibir este tipo de material a los clientes.

- Acota que lo más inteligente sería trabajar en un catálogo digital, en una tableta electrónica, de todo lo que se viene haciendo y presentarlo a los clientes.
- En cuanto a la creación de una página web para la distribución de la imagen, establece que es necesario.
- Aporta que se debe trabajar mucho en la calidad del producto, el desarrollo y calidad de la marca, también el posicionamiento logrado.
- Se debe trabajar en la exclusividad del precio, y recomienda un precio alto.
- En cuanto al canal de distribución manifiesta que se debe contar con un canal de distribución directo y absolutamente directo, sin intermediarios.
- Se habló también de la parte operativa aun tomando en cuenta que la producción es artesanal, según el criterio del experto es necesario contar con un número de colaboradores suficientes que permitan satisfacer demandas que podamos específicamente, tomando en cuenta para este punto alianzas con otros talleres artesanales.
- Se debe tener en cuenta que la promoción debe ser explotada mayormente de manera digital y trabajar en temas de satisfacción al cliente para tener un boca a boca positivo.
- En cuanto al los planes de capacitación de las operarias se manifestó que sobre todo se debe tener dominio total sobre el canal, que si bien se puede capacitar a gente pobre, ayudar con un trabajo enseñar un oficio pero que jamás se debe permitir tener un enrolamiento con el cliente.
- Finalmente en el tema relacionado con los almacenes de exhibición, comento que no tiene sentido, que debe ser todo de manera directa.

## **Grupo focal**

Un grupo focal es una técnica utilizada en la investigación de mercados que permite agrupar un determinado número de personas con características homogéneas, pues cada uno de estos tendrá un punto de vista referente al mismo tema del cual se realiza la investigación; pero también para esta reunión es importante tener puntos de vista heterogéneos entre sí, pues hay que dar importancia y tomar en cuenta todas las aristas que componen el negocio, de esta manera se tendrán resultados más fiables. Ver Anexo 3.

## **Metodología**

Se determinó el día domingo 23 de septiembre la reunión con la finalidad que todas las personas puedan asistir.

Se contó con la presencia de:

- Sra. Julia Machado (cliente)
- Crnl. Guillermo Hernández (cliente)
- Sra. Gloria Maldonado (cliente)
- Sr. Pablo Ponce (encargado de logística)
- Sr. Iván Guerrero (proveedor, Mil Colores)
- Srta. María Sánchez (jefe de personal)
- Sra. Lola Cóndor (operaria)
- Sra. Ana Ponce (propietaria de taller textil)

## **Resultados**

- Las opiniones en cuanto al logotipo de la empresa tuvieron gran variabilidad pues para algunos asistentes el logo estaba correcto, pero también se sugirió tener más en cuenta el proceso de confección, es decir agregar algún artículo confeccionado en la presentación del logo.

- En cuanto al slogan “confeccionando sus ideas”, todos opinaron que es bastante creativo además se pueden identificar de muchas maneras con el producto y la calidad del servicio en el taller artesanal.
- Las características relevantes de Confecciones Olguita que se destacaron en este grupo focal fueron: puntualidad en la entrega, honestidad, experiencia, creatividad y sobre todo calidad en el producto.
- En cuanto a la forma de contacto la mayoría coincidió en que la presencia de la señora Olga Ponce en lugares de expendio de telas aún con otras clientes permitió acceder a un contacto y desde entonces confeccionar los productos requeridos dentro del taller, también el dependiente de la cadena Mil Colores supo agregar que por la calidad de confección las recomendaciones tienden a ser constantes.
- Para el asesoramiento, toma de medidas y entrega a domicilio fue importante determinar que el cliente sí se encuentra satisfecho con este servicio pues para ellos es importante la ganancia de tiempo que representa.
- Las recomendaciones en este negocio son muy importantes y se pudo rescatar que todos los presentes había de cierta manera tenido la oportunidad de recomendar el taller con más de una persona.
- Los productos de preferencia siempre son los que se desgastan con mayor rapidez por el uso continuo, como sábanas y fundas de almohadas, por lo que estos son los más solicitados.
- Para la implementación de una herramienta virtual se sugirió que se la utilice para promocionar el nombre y la actividad comercial, pero que se siga dando el servicio personalizado respectivo a cada cliente.
- En cuanto a la exhibición de productos ya confeccionados todos determinaron que la calidad es excelente, que los acabados son perfectos y que la combinación de telas es profesional.

- Finalmente todos están de acuerdo que una ampliación del negocio es oportuna si se necesita cubrir una demanda mayor.

## INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

### Encuestas

La encuesta es una herramienta de estudio cuantitativo, que permite obtener datos de fuente primaria por medio de la elaboración de un cuestionario de preguntas con la finalidad de cumplir con los objetivos de la investigación y por ende resolver el problema de investigación planteado, con fuentes de altos niveles de confiabilidad.

### *Metodología*

Se elabora un formulario de encuesta que contiene preguntas con la finalidad de obtener información del consumidor y aportar para el cumplimiento del objetivo de la investigación. La encuesta será aplicada en las diferentes zonas de Quito, a las personas que tengan las características del perfil que se ha seleccionado previamente.

Se debe tener en cuenta que desarrollar las encuestas en toda la población establecida toma mucho tiempo y muchos recursos. Por lo que se propone obtener una muestra de tamaño representativo.

Para realizar el cálculo de la muestra se han tomado en cuenta los datos del censo poblacional para el Distrito Metropolitano de Quito (2010), que incluye a 2,239.191 habitantes. (INEC 2010), descritos en la Tabla 8.

**Tabla 8. Segmentación demográfica**

<b>Población del Distrito Metropolitano de Quito</b>	<b>2,239,191</b>
Población de Quito comprendida entre 20 y 65 años (57% del total poblacional)	1,276,339
Población de Quito comprendida entre 20 y 65 años de estratificación socioeconómica media – alta. (24% de total poblacional)	306,321

Adaptado de: INEC 2010

“La muestra es una pequeña sub serie o porción del número total de elementos de una población determinada” (Zikmund, W.; Babin, B., 2007: 436). Para su cálculo se tendrá en cuenta la siguiente fórmula. (Galindo, 2006):

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) * \left(\frac{e^2}{4}\right) + (p * q)}$$

**Tabla 9. Cálculo del tamaño de la muestra**

N	Universo	=	306,321
p	Probabilidad de éxito	=	50%
q	Probabilidad de fracaso	=	50%
e	Error generalmente aceptado	=	5%
n	Tamaño de la muestra	=	399,48

Adaptado de: Galindo 2006

## **RESULTADOS**

- **Pregunta 1: ¿Conoce usted que significa el término “ropa de cama”?**

El 86% de la muestra si conoce lo que significa el término ropa de cama se ha tenido en cuenta que los resultados serán efectivos para la investigación, además se ha introducido un texto explicativo, que permite al encuestado conocer sobre el tema de investigación, pues podría ser bastante ambigua la terminología utilizada.

El texto explicativo es el siguiente:

“El concepto de ropa de cama se conforma por diversos elementos que tienen el objeto de proteger el colchón, brindar abrigo y confort durante la noche además de adornar la cama. Entre ellos, se encuentran: sábanas, edredones, cobertores, almohadas, cojines, etc.”

Con esta aclaración podemos tener por sentado que las personas van a responder en base a las necesidades de información concernientes al proyecto de tesis.



**Figura 9. Introducción al tema de encuesta**

▪ **Pregunta 2: ¿Ha comprado alguna vez ropa de cama?**

El 92% de las personas encuestadas tuvo una respuesta positiva a esta pregunta, lo que refleja la efectividad del texto explicativo en la pregunta anterior, de esta manera se puede determinar que la mayoría de la muestra si está relacionada con el concepto de ropa de cama y si bien el 8% no compra directamente si conoce del tema de investigación.

Es importante también resaltar que el 92% es un grado bastante alto de compradores, con lo que se pueden tener datos más precisos en la recolección de datos.



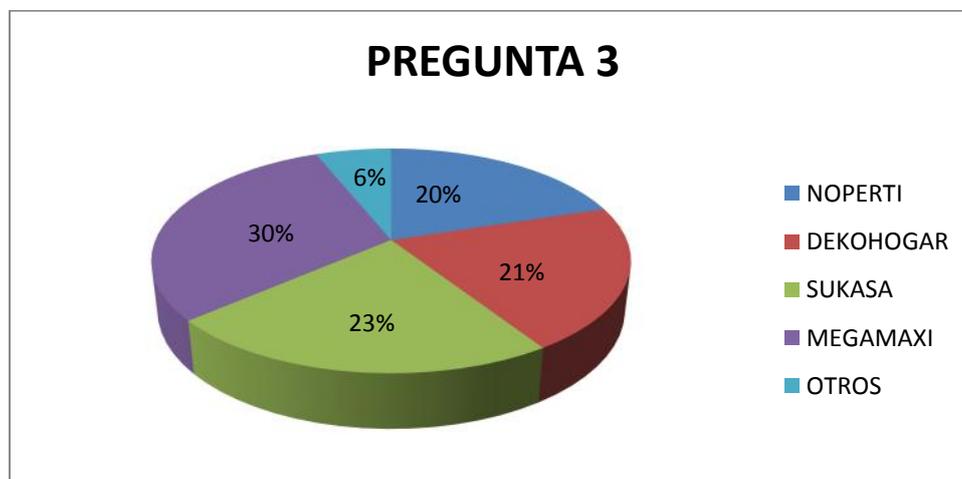
**Figura 10. Disponibilidad de compra**

- **Pregunta 3: ¿Qué lugares conoce en donde se pueden adquirir estos productos?**

Al preguntar los lugares en donde el encuestado puede adquirir el producto se tenía en cuenta el objetivo de determinar los lugares donde el consumidor tiende a encontrar productos sustitos.

Se elaboró la pregunta de manera que se puedan adicionar criterios y así tener en cuenta las demás opciones que son relevantes en la mente del consumidor.

Un 30% tiene como primera opción de compra la cadena masiva Megamaxi, mientras que las tiendas especializadas en la decoración y diseño de espacios, tales como, Noperti, Dekohogar, Sukasa ocupan el 20%, 21% y 23% respectivamente. El 6% restante aportó con locales comerciales conocidos, Todohogar, De Prati, Mundo Bebé, entre otros. Siendo por un amplio margen las cadenas comerciales establecidas en el cuestionario la elección de la mayoría de personas encuestadas.



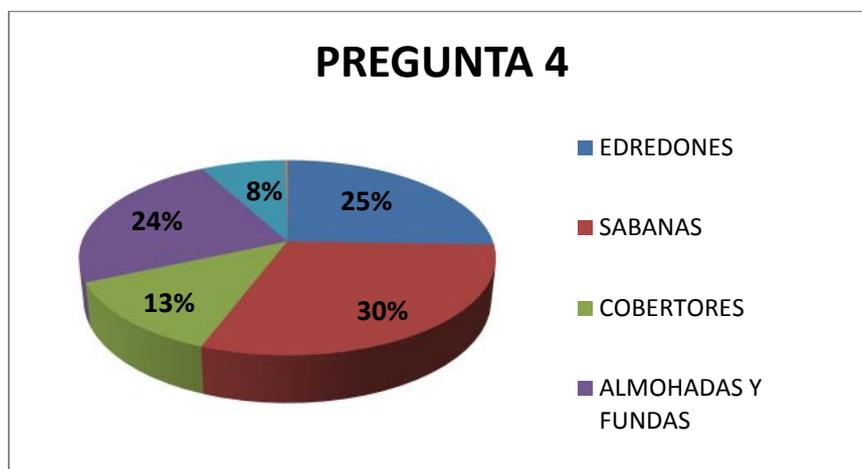
**Figura 11. Reconocimiento de productos sustitutos**

- **Pregunta 4: ¿Qué clase de ropa de cama adquiere con regularidad?**

El 30% concuerda que las sábanas son los artículos que tienden a comprar con más frecuencia, lo cual es bastante lógico, pues el uso continuo genera desgaste y por ende se debe renovar el juego de sábanas.

Los edredones tienen un 25% de regularidad de compra, mientras las almohadas y fundas de almohada al igual que las sabanas por el desgaste tienen el 24% de frecuencia de compra, por su parte los cobertores o dubets al ser un producto todavía nuevo solo el 13% de consumidores ha tenido cierta experiencia de compra de este producto finalmente los accesorios de cama solo obtuvieron el 8% de reconocimiento de compra ya que no todas las personas coinciden en tener varios cojines de adorno en sus habitaciones.

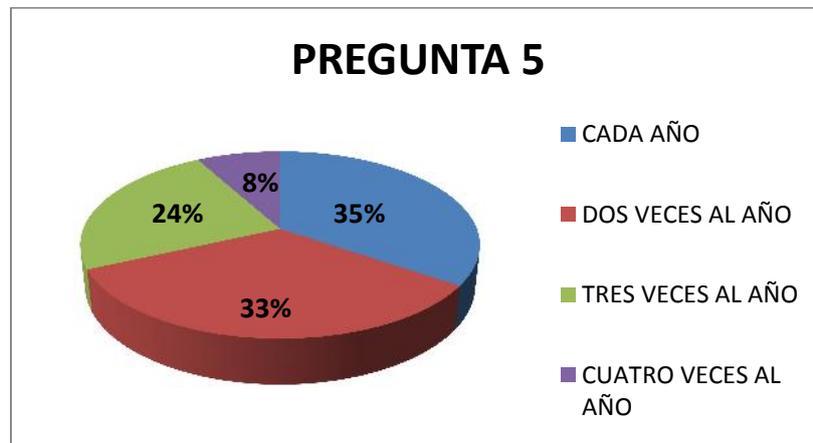
La opción de otros no reflejó ningún porcentaje pues con las 5 categorías anteriores se cubría bastante bien los productos de ropa de cama más reconocidos.



**Figura 12. Reconocimiento de productos**

- **Pregunta 5: ¿Con que frecuencia adquiere ropa de cama para su hogar?**

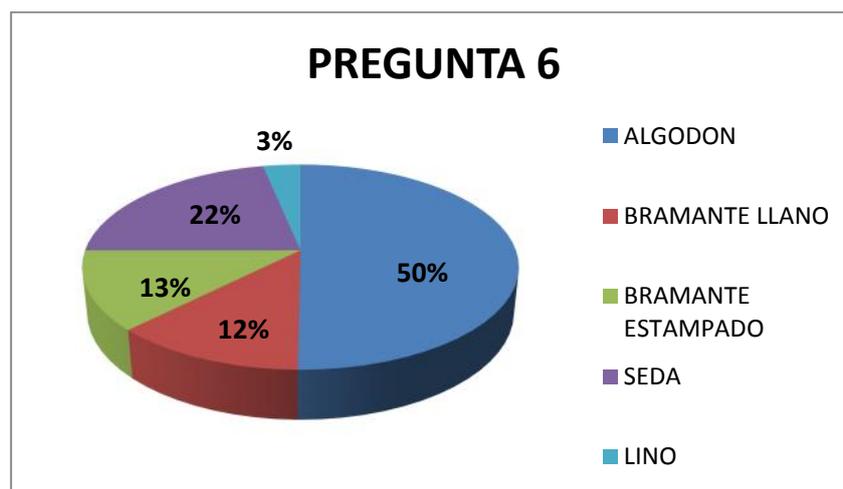
El 35% de personas encuestadas afirma que compra ropa de cama solo una vez al año, muy seguido esta el 33% que opinan que dos veces al año, el 24% tiene una frecuencia de compra de 3 veces al año y solamente el 8% de encuestados tiende a comprar 4 veces por año ropa de cama para su hogar.



**Figura 13. Frecuencia de compra**

- **Pregunta 6: ¿Qué tipo de telas prefiere para la confección de dichos productos?**

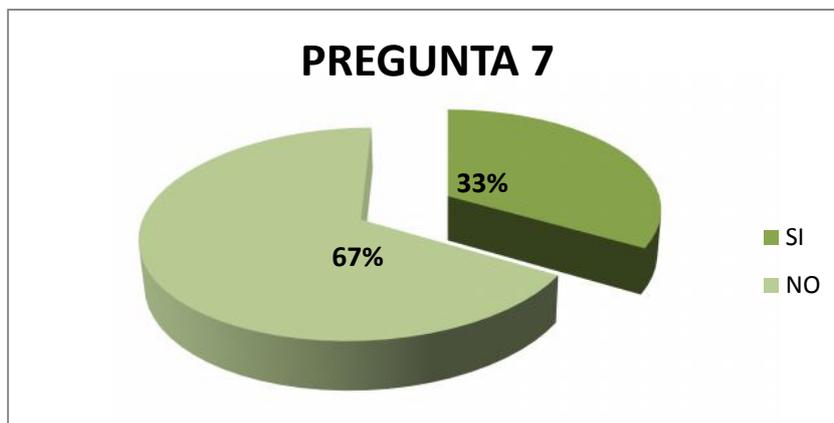
El 50% de la muestra tiende a preferir el algodón como tela para la confección de los productos de ropa de cama, el resto de texturas de telas como seda, bramantes estampados y llanos y lino tienen ponderaciones de 22%, 13%, 13% y 3% respectivamente, pues si bien estos son materiales bastante comunes tienen cierto tipo de características que no son del total agrado al consumidor.



**Figura 14. Materia prima preferida**

- **Pregunta 7: ¿Ha adquirido usted ropa de cama confeccionada de manera artesanal?**

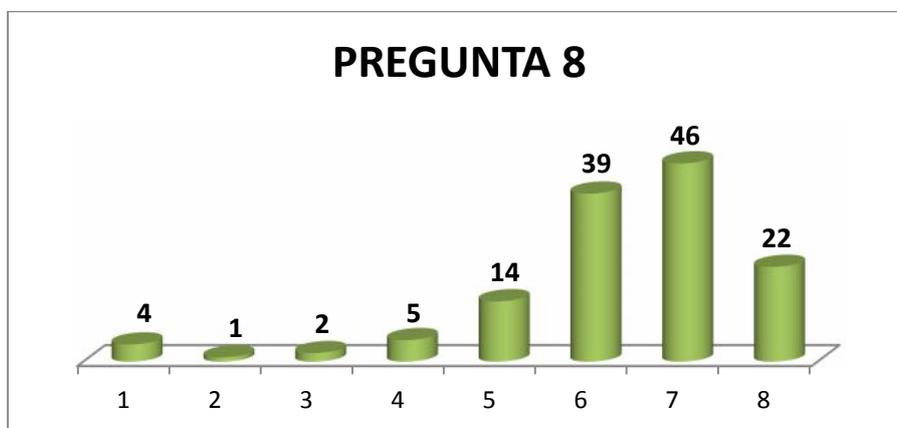
El 67% de la población encuestada respondió que no ha adquirido ropa de cama confeccionada de manera artesanal.



**Figura 15. Introducción del tipo de negocio**

- **Pregunta 8: Evalúe del 1 al 8, siendo el 8 máximo y 1 el mínimo, la calidad del producto adquirido.**

La pregunta 8 estaba ligada a su antecesora, solo se evaluaron datos del 33% de la población que si había adquirido la ropa de cama confeccionada de manera artesanal. Se obtuvo una tendencia hacia la buena calidad del producto, con más de 121 personas en los rangos del 5 al 8, y solo 12 personas que calificaron por debajo de 5 la calidad del producto.

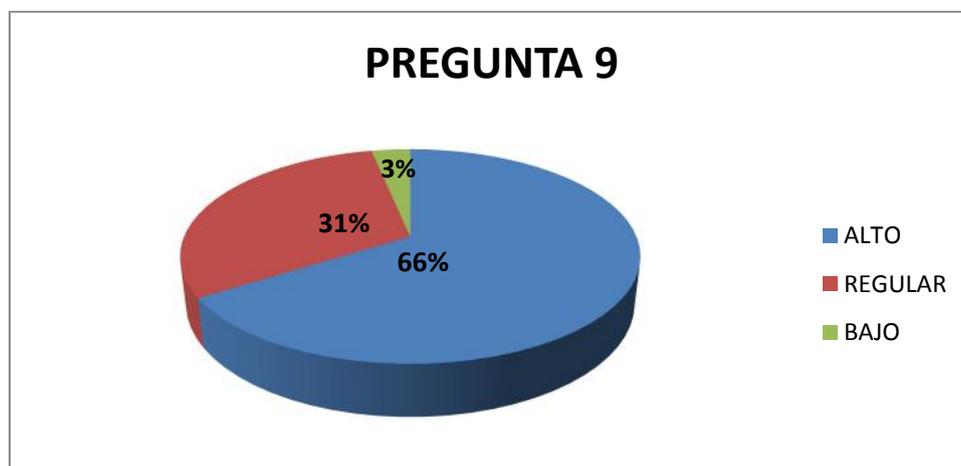


**Figura 16. Evaluación de la calidad**

- **Pregunta 9: Confecciones Olguita, inició hace varios años un negocio familiar dedicado a la producción de ropa de cama, que desarrolla productos de manera 100% artesanal, con el afán de complacer a sus clientes hasta en los más exigentes diseños.**

En relación al concepto de negocio antes descrito, califique su nivel de aceptación o agrado.

El 66% de los encuestados tienen un nivel de aceptación alto con respecto al concepto de negocio, el 31% un nivel de aceptación regular y 3% tiene una aceptación baja con respecto al taller de confección artesanal.



**Figura 17. Evaluación del concepto de negocio**

- **Pregunta 10: ¿Ha tenido alguna vez una experiencia de compra en “Confecciones Olguita”?**

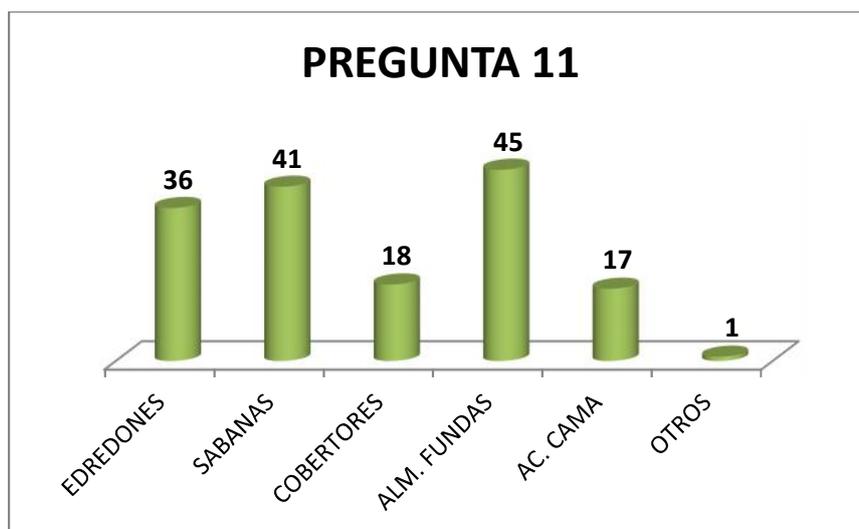
El 89% de los encuestados ha respondido que no han tenido experiencias de compra en Confecciones Olguita, se intentó realizar la encuesta a personas que no conocían del giro de negocio para determinar la aceptación por parte de los futuros nuevos clientes.



**Figura 18. Determinación de las experiencias de compra**

▪ **Pregunta 11: ¿Qué productos conoce?**

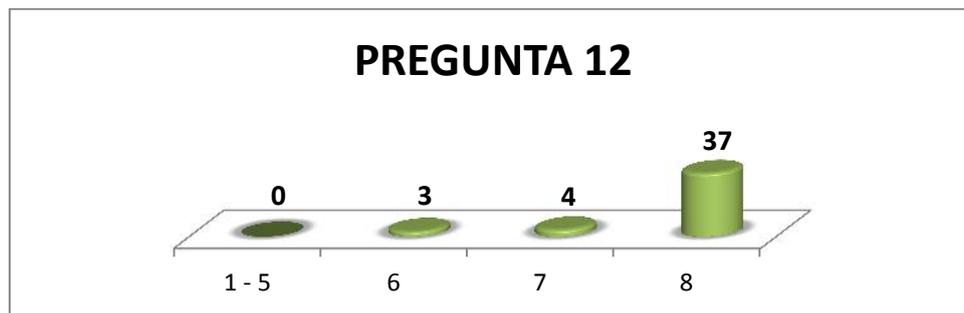
La pregunta 11 tiene un carácter opcional de respuesta pues solo las personas que conocen de Confecciones Olguita deberían responder, se identifico que los productos más conocidos son las almohadas y fundas de almohadas las cuales identifican 45 personas, por otro lado las sábanas que son reconocidas por 41 personas, los edredones con 36 encuestados que conocen este producto, dejando a los cobertores, a los accesorios de cama y a otros productos solo con un reconocimiento de 18, 17 y 1 personas respectivamente.



**Figura 19. Identificación de los productos más conocidos**

- **Pregunta 12: Evalué del 1 al 8, siendo 8 el máximo y 1 el mínimo, la calidad de confección del producto.**

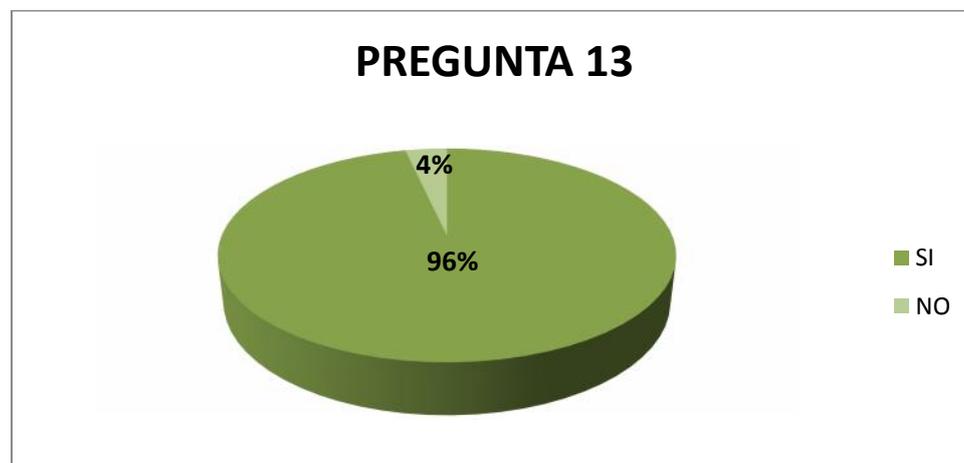
Para el 11% que si conocía de Confecciones Olguita la evaluación de calidad se mantuvo en los estándares por arriba del 6, otorgando la calificación de mejor calidad 37 compradores (representando 84,09%), 4 personas calificaron con 7 (representando 9,09%) la calidad y 3 clientes finalmente otorgaron 6 (representando 6,82%).



**Figura 20. Evaluación de la calidad**

- **Pregunta 13: ¿Estaría dispuesto a comprar ropa de cama confeccionada de manera artesanal?**

La aceptación de compra de ropa de cama confeccionada de manera artesanal tuvo un 96% del total de los encuestados.



**Figura 21. Disponibilidad de compra**

- **Pregunta 14: ¿Estaría dispuesto a recomendar la ropa de cama confeccionada de manera artesanal?**

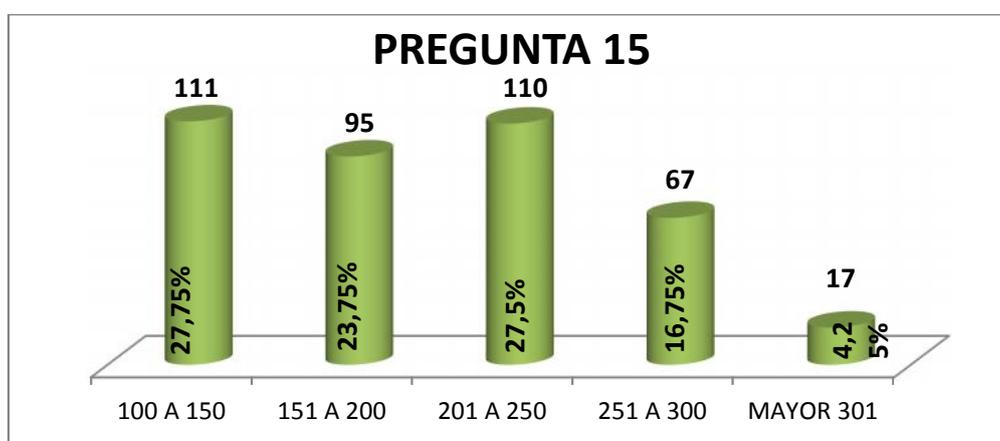
Un 93% si estaría dispuesto a recomendar el producto, el restante 7% no, pero un buen numero de encuestados estaba abierto a la posibilidad de recomendación siempre y cuando haya probado el producto y este satisfaga las necesidades.



**Figura 22. Disponibilidad a la recomendación del producto**

- **Pregunta 15: ¿Qué valor estaría dispuesto a pagar por un juego de ropa de cama confeccionado de manera artesanal?**

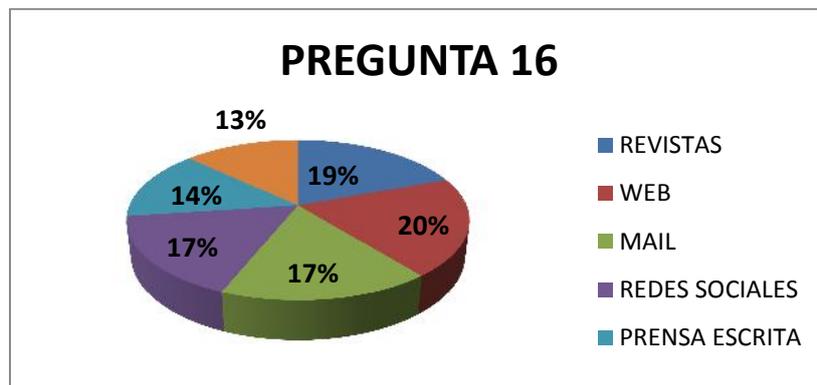
111 encuestados que representan el 27,75% tendrían en consideración un margen de entre \$100 a \$150 en el precio, un 23,75% pagaría de entre \$151 a \$200, el 27,50% pagaría entre \$201 a \$250, el 16,75% un valor entre \$251 a \$300 y solo el 4,25% estaría dispuesto a pagar un valor superior de \$301.



**Figura 23. Disponibilidad de pago**

- **Pregunta 16: Categorice del 1 al 5, siendo 5 el factor de mayor interés y 1 el factor de menor interés, a través de que medio le gustaría obtener información sobre de Confecciones Olguita.**

El medio electrónico claramente sobresalió en la forma para obtener información, teniendo la página web un 20% de aceptación, las revistas un 19%, el e-mail y las redes sociales tuvieron 17% mientras que la prensa escrita obtuvo un 14% dejando por última opción la radio con un 13%.



**Figura 24. Efectividad en medios de comunicación**

### 3.1. MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

#### 3.1.1. MERCADO OBJETIVO

Confecciones Olguita, tiene una trayectoria como taller artesanal familiar de 15 años, en los cuales ha podido identificar varios aspectos referentes a la industria y al cliente.

La falta de diseños creativos que ofertan las empresas de la competencia, se ha convertido en un factor importante al momento de plantear la expansión del taller, si bien existen empresas que suplen las necesidades de productos textiles para la cama, los diseños son bastante comunes y no sobresalen de los estándares. Es claro que la producción en serie minimiza costos de producción pero también solo brinda cierto tipo de artículo, un ejemplo de esto son las placas de las maquinas que acolchan los edredones, la mayoría son solo placas de pespunte recto, máximo teniendo variaciones de estilo zigzag, pero producir edredones con este tipo de características para todos los clientes lleva

a tener una monotonía dentro de la producción. Es entonces cuando se pudo obtener una ventaja, pues como taller artesanal lo que se procura es entregar un modelo totalmente diferenciado para cada cliente, los estilos en el edredón pueden ir desde el más sencillo respunte recto, hasta la creación de caracteres para cada pieza, obteniéndose diseños únicos en su clase.

Se ha determinado como una gran estrategia el visitar al cliente en su domicilio y específicamente el ambiente en el cual serán adecuados los nuevos productos, pues no solo es cuestión de la confección; el estilo y diseño del entorno debe tomarse en cuenta al momento de sugerir un tipo de tela o un juego de ropa de cama específico.

### **3.1.2. SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

El proceso de segmentación del mercado permitirá dar a la investigación un número determinado de personas que serán utilizadas como muestra, pues realizar un censo a más de ser costoso toma demasiado tiempo por las características que presenta la investigación. Se presenta a continuación la segmentación para la población del mercado quiteño de Confecciones Olguita:

#### **3.1.2.1. SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA**

Personas que habitan en la ciudad de Quito incluyendo zonas norte, sur centro y sus valles.

#### **3.1.2.2. SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA**

**Tabla 10. Segmentación demográfica**

<b>Datos de segmentación</b>	<b>Mercado Objetivo</b>
Edad	20 a 65 años
Género	Masculino y femenino
Estratificación social	Media Media – alta Alta

Se han tomado en cuenta hombres y mujeres entre los 20 y 65 años pues es a esta edad que de hecho tienen necesidad de consumo por productos de ropa

de cama, es claro que los productos elaborados tiene un valor agregado que no todo el mercado está dispuesto a apreciar y dar un valor real, por ende se considera como optimo ofertar el producto a estratos, medio, medio alto y alto.

### **3.1.2.3. SEGMENTACIÓN PSICOGRAFICA**

Dentro de la segmentación de tipo pictográfica, se pueden tomar en cuenta las variables más características de las los clientes actuales; en primer lugar es indispensable señalar que se debe tener cierto interés en el tipo de confección artesanal de lo contrario no sería apreciada la calidad y todos los detalles intrínsecos del producto. El gusto particular por los productos en boga y sobre todo que representen exclusividad es necesario en el perfil del consumidor.

Para finalizar es importante rescatar que el estilo de vida y el nivel económico tienden a ser un factor predominante, pues el producto de Confecciones Olguita por los particulares métodos de confección y diseño tiene un costo elevado, que indica que no todos están en la capacidad adquisitiva adecuada.

## **3.2. TAMAÑO DEL MERCADO Y TENDENCIAS**

Dadas las siguientes consideraciones: el segmento del mercado objetivo es de 306 321 habitantes; la aceptación del producto tienen un porcentaje de 66% designado a un nivel de agrado alto, un 31% como regular y solo el 3% bajo; la intensión de compra es del 96%, se ha determinado que efectivamente el 45% del segmento de la población estaría dispuesto a comprar los productos de Confecciones Olguita, pues se debe evaluar un aspecto importante que radica en el precio del producto. Resultando un mercado real potencial de 137 845 que podrían comprar el producto en el Distrito Metropolitano de Quito, cifras que muestra la tabla 11.

**Tabla 11. Mercado potencial**

Población segmentada en el DMQ	306,321
Nivel de aceptación real	45%
<b>MERCADO POTENCIAL EN EL DMQ</b>	<b>137,845</b>

Adaptado de: INEC, 2010

### 3.3. LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

Como se había tomado en cuenta en el capítulo preliminar la competencia con la que actualmente se cuenta se divide en las cadenas de consumo masivo como Megamaxi , Todo Hogar y Sukasa y por otro parte la competencia que también cuenta con la materia prima citando el caso de Noperti y Pintex.

Dentro de las estrategias evidentes que tienen las cadenas de la competencia, son las de abastecimiento masivo e integraciones de tipo vertical tanto en el control de los insumos como en el control de los productos de confección. Se tiene un abastecimiento masivo, pues los modelos, diseños y prácticamente los acabados, tienden a seguir un patrón preestablecido. Mientras que el caso de Noperti y Pintex han dado un paso hacia adelante incorporando productos elaborados en base a la materia prima con la que cuentan.

La ventaja de la competencia radica en que tienen años de experiencia en el mercado por ende los clientes y público en general identifican estas cadenas como lugares en los cuales se puede adquirir la ropa de cama.

Al identificar los servicios que la competencia presta es necesario segregar nuevamente en los dos grupos antes mencionados, pues las tiendas de consumo masivo como Todo Hogar y Sukasa, tienen un ligero asesoramiento brindado por los dependientes del local. En el caso de Megamaxi, el nivel de asesoramiento es mucho menor, pues solo se conoce de la existencia del producto más no de las cualidades o de los beneficios que este podría brindar al cliente.

La ubicación que tienen los grupos empresariales de la competencia, tienden a ser puntos estratégicos de compra, pues se encuentran en centros comerciales, los locales propios también cubren gran parte de la demanda como lo muestra la Figura 25.

**Figura 25. Locales comerciales de la competencia**



Adaptado de: Noperti 2012; Pintex 2012; Megamaxi 2012, Sukasa Todo Hogar 2012

En cuanto al nivel de especialización se podría aportar que Noperti al tener una trayectoria en el mercado de 40 años cuenta con una gran experiencia en la producción, venta y distribución de ropa de cama, pero su gran desventaja es que la producción está enfocada a estándares de tipo masivos, el caso de

Pintex por el contrario tiene unos pocos años ofertando ropa de cama, de igual manera, solo cuenta con conceptos básicos, sin modelos diferenciadores ni productos exclusivos. Megamaxi, Todo Hogar y Sukasa, no cuentan con talleres de confección de ropa de cama, sus productos son importados y por ende solo están en la capacidad de ofrecer al cliente lo que tienen en stock.

Confecciones Olguita, a diferencia de las cadenas antes nombradas, tiene una política de satisfacción total del cliente, pues cuenta con toma de medidas, asesoramiento y entrega del pedido en el domicilio o en el lugar que el cliente necesite incorporar el producto. También los diseños tiene un carácter exclusivo, es decir el cliente es quien va a tener la oportunidad de personalizar su producto.

El taller de producción artesanal cuenta con la experiencia suficiente, por lo tanto, tendríamos muy pocos productos que podrían clasificarse como sustitutos, pues la adaptabilidad del taller brinda cierta ventaja, un ejemplo de esto son las confecciones de los duvets, que han ido ganando terreno en relación a los edredones, pues ocupan menos espacio y pueden ser cambiados con mayor facilidad. Al observar esta nueva tendencia Confecciones Olguita incorporó las fundas de edredones como uno más de sus productos.

Los productos de tipo complementarios están identificados como los colchones, las almohadas y rellenos de duvets de ciertos materiales especiales que brindan mayor comodidad como la pluma de ganso. En todo caso los elementos de tipo complementario son tomados en cuenta pues se deben confeccionar los productos a medida que el cliente satisfaga por completo su necesidad.

### **3.4. PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA**

Las razones que el cliente tendría para adquirir el producto, tienen sus bases en la calidad, el asesoramiento pre y post venta, y la facilidad de las entrega a domicilio. Todo esto se lo puede agrupar en un gran conjunto; el servicio personalizado. Debido a que el cliente actual del taller artesanal tiene gran satisfacción al momento de obtener el producto que ha deseado, se tendrá en

cuenta las mismas características diferenciadoras dentro de la expansión planteada.

Se pretende obtener un crecimiento en el nivel de ventas del 20% desde el primer año de operaciones de la expansión del taller artesanal, siendo la calidad el factor relevante dentro de todo el proceso de la cadena de valor.

La participación del mercado de confecciones de ropa de cama, incrementaría, pero realmente no puede realizar una competencia directa y real a las cadenas de venta masiva, pues el nivel de especialización y diferenciación que estas manejan no tiene relación alguna con el modelo de negocio propuesto por Confecciones Olguita.

### **3.5. EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN**

Las herramientas utilizadas en la investigación de mercados concluyen que la expansión del taller artesanal tiene un futuro prometedor; la entrevista con el experto y el grupo focal, determinaron que el cliente tiene un grado de aceptación por el producto elevado. El crecimiento es necesario para cubrir un número de demanda mayor.

Por otro lado la promoción de pequeñas y medianas empresas por parte del Gobierno, es un justificativo bastante coherente para emprender nuevos proyectos, o a su vez optar por la ampliación de los existentes, siendo el último punto el caso real de Confecciones Olguita.

La falta de modelos con carácter diferenciador es lo que ha permitido que el taller tenga acogida por más de 15 años en el mercado de ropa de cama. Es lógico mantener los mismos estándares para atender a los nuevos clientes potenciales, de esta manera se pretende, no distorsionar con el crecimiento los parámetros del negocio.

## 4. CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING

### 4.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

Con el fin de cubrir la demanda real del Confecciones Olguita se plantea seguir una “estrategia de diferenciación” (Larrea, P., 1991: 98), principalmente por el tamaño del taller además es importante tomar en cuenta que no todo el mercado está dispuesto a pagar un precio justo por la confección artesanal de ropa de cama. La causa principal es que las empresas competidoras suelen tener un precio relativamente más bajo, pues ni los modelos ni el modo de confección se asemejan a los métodos desarrollados en el taller artesanal.

Es importante para Confecciones Olguita tener una estrategia de diferenciación, debido a la personalización característica del taller, pues en la actualidad se manejan términos de “CRM (Customer Relationship Management)”, (García, I. 2001), el cliente es atendido de manera personalizada y por ende se conocen por demás la tendencias y gustos de los mismos, con la finalidad de entregar un producto que se acople a sus necesidades, expectativas y sobre todo que sea de su total agrado.

Una estrategia de este tipo permite generar relaciones con el usuario final, es decir el eslabón de los vendedores independientes o de las tiendas departamentales queda totalmente fuera, pues se pretende tener un contacto de tipo directo con el cliente para tener en cuenta los requerimientos en los productos de confección artesanal.

Se debe tomar en cuenta que la especialización en el producto es sumamente indispensable para el desarrollo de este tipo de estrategia, pues el conocimiento a fondo de la producción permitirá de cierta manera manejar una ventaja competitiva frente a las otras empresas de la industria. La línea de productos de ropa de cama confeccionada de manera artesanal tiene como prioridad la recolección de sugerencias y exigencias del cliente, por lo cual la producción es en base a todas las especificaciones iniciales, garantizando niveles altos de satisfacción.

El servicio de toma de medidas y de asesoramiento en el ambiente en el cual se va a adaptar el producto, es sin duda, una de las principales características diferenciadoras de Confecciones Olguita, pues se dedica netamente a satisfacer las necesidades del cliente, a más de ello, se tiene en cuenta los espacios y también los materiales que serán utilizados en la confección de cada pieza. Si bien no parece ser una gran ventaja, en el grupo focal realizado en el capítulo de investigación de mercados, los clientes coincidían en destacar este servicio como un factor de tipo diferenciador y motivador de compra al momento de satisfacer la necesidad de consumo de ropa de cama.

Es necesario también tomar en cuenta el precio, pues este viene ligado con la calidad que se oferta en cada uno de los productos de Confecciones Olguita. El precio es variable, pues hay que tomar en cuenta todos los recursos que serán utilizados para la creación del diseño. En ciertas ocasiones la tela tiende a ser costosa y por ende el precio del edredón o juego de sábanas incrementa su valor, pero también el precio puede verse alterado por la complejidad de los elementos que se incorporen en el artículo.

#### **4.2. POLÍTICA DE PRECIOS**

Los precios de las confecciones artesanales se ven ligados directamente a dos factores:

- Materia prima y materiales utilizados en la confección
- Tiempo utilizado para la producción del artículo

Ya que no se manejan inventarios propios de materia prima se debe tener en cuenta el stock, calidades y precios que manejan los almacenes de telas.

En cuanto al tiempo utilizado para la confección de un artículo es importante resaltar aspectos como, patronaje del diseño, número de apliques integrados, cantidad de tela e insumos, entre otros. Se toman en cuenta principalmente este tipo de parámetros pues, el factor tiempo puede variar de modelo a modelo según las características del mismo.

A continuación en la tabla 12. se detalla una lista de precios básica de los artículos, cabe destacar que los precios se encuentran actualmente vigentes y además estos han sido aceptados por nuestros clientes.

**Tabla 12. Precios referenciales actuales**

PLAZAS (medidas base colchón) L * A	1 1/2 P.L. (1,90*1,10)	2 P.L. (1,90*1,40)	2 1/2 P.L. (1,90 * 1,80)	3 P.L. (2,00 * 2,00)
Edredones	\$130.00	\$150.00	\$160.00	\$170.00
Juegos de sábanas	\$33.00	\$35.00	\$38.00	\$40.00
Duvets (fundas nórdicas)	\$80.00	\$85.00	\$96.00	\$100.00
Almohadones y fundas (70*50) estándar	\$15.00			

#### 4.3. TÁCTICA DE VENTAS

##### 4.3.1. VENTA DIRECTA

Es necesario definir que en la actualidad las ventas se efectúan, “de manera directa al cliente final” (Kotler, P.; Armstrong, G., 2003: 470), pues tras el proceso de asesoramiento, toma de medidas y la confección en si del producto, el cliente tiene gran expectativa por el diseño que ha elegido, por ende la venta y en si el cierre del negocio se da de tal forma que el cliente pueda experimentar en su ambiente específico el nuevo diseño, este mecanismo de venta es el que más se usa en la actualidad y en la expansión propuesta se pretende conservar los mismos parámetros.



**Figura 26. Fases en la venta directa**

### 4.3.2. VENTA EN TALLER

Las ventas en el taller se dan en gran parte para los clientes de tipo empresarial, tales como: hoteles, centros geriátricos, clínicas y demás, pues debido a la cantidad del pedido, la contabilización del producto y también la revisión de calidad es más efectiva dentro del taller finalmente al ser artículos de sencilla confección y modelos estandarizados se facilita de gran manera la entrega del producto.



**Figura 27. Fases en la venta en el taller**

### 4.3.3. CONTACTOS ON – LINE

Es importante destacar los servicios que puede tener la página web que se pretende incorporar para el negocio, pues a más de ser una forma de dar a conocer el producto y el giro del negocio, es importante explotar los beneficios de esta herramienta, entre ellos destaca la opción de contactos con el taller, de esta manera se pueden realizar citas para la exhibición del producto y futuras relaciones comerciales con el cliente.

El producto es personalizado y tiene que darse una asesoría antes de la compra, por lo que se ha identificado como contacto on-line y no como venta on-line.

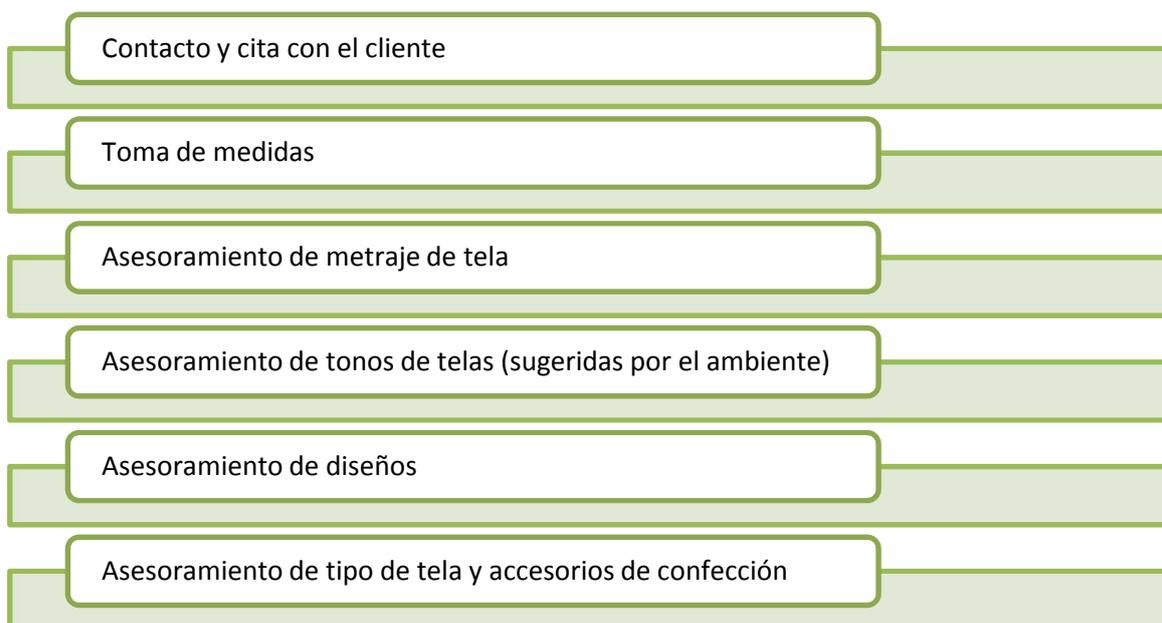
### 4.4. POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS

En vista que el negocio tiene un enfoque personalizado para el cliente es necesario tener en cuenta que es éste quien debe ser el centro de atención dentro de la cadena de valor. Se deben incorporar al diseño las exigencias que

el cliente demanda y mantener las mismas en el proceso de confección, con la finalidad de obtener un producto que se acople a las necesidades del consumidor. Para esto se han determinado puntos específicos dentro de las políticas concernientes al servicio al cliente, que incluyen asesorías, toma de medidas y entrega a domicilio.

#### 4.4.1. SERVICIO PERSONALIZADO

Es indispensable mantener el negocio dentro de los parámetros que se maneja hasta la actualidad, de esta manera se han garantizado niveles de satisfacción altos. Una de las principales características de Confecciones Olguita es la personalización que imprime en cada uno de sus proyectos, pues se tiene en cuenta principalmente la necesidad del cliente, la asesoría se lleva a cabo en cuanto al metraje necesario para la confección o a su vez los mejores tonos o estilos de cada artículo de ropa de cama.



**Figura 28. Etapas previas a la confección de un producto**

Como se expone en la figura 28. desde el inicio el cliente puede percibir que los niveles de personalización están dentro de las políticas, los asesoramientos previos a la confección generarán a su vez niveles de satisfacción en relación al producto óptimos.

#### **4.4.2. CALIDAD GARANTIZADA**

Luego de cubrir todo el proceso anterior, se inicia la producción, teniendo en cuenta todas las especificaciones del cliente, pero a más de ello es indispensable manejar estándares de calidad dentro de todo el proceso, iniciado en la adquisición de materia prima que permita generar una frontera de diferenciación en cuanto a los productos de la competencia.

Se debe tomar en cuenta que no solo la materia prima debe mantener una calidad alta, el proceso de confección tiene que reflejar todos los criterios establecidos como política del taller, con el afán de cubrir de manera real las necesidades del consumidor.

Para ofrecer una garantía tangible dentro de la cadena de valor post – venta se ha determinado que se ha de responder a los daños ocasionados a la prenda durante el lapso de seis meses contra todo tipo de falencias generadas por el proceso de fabricación del bien, es decir la garantía cubriría los daños en el ámbito de producción siempre y cuando las instrucciones de cuidado hayan sido aplicadas por parte del consumidor.

#### **4.4.3. SATISFACCIÓN**

Los productos de Confecciones Olguita tiene un minucioso proceso desde sus inicios hasta la etapa final de confección, la satisfacción del cliente es un agregado importante en la hora de dar por terminado y entregado el bien.

Se puede indicar que en su totalidad los clientes tienen una experiencia de compra placentera, después de varios años en el negocio de la confección artesanal, el taller conserva sus clientes iniciales pero también ha ganado clientes que han sido recomendados mediante el boca a boca.

Se identifican claramente los niveles de satisfacción de los clientes tanto de forma física, al momento de la entrega e incorporación del las prendas de ropa de cama en el ambiente indicado, pues generalmente la señora Olga Ponce es quien realiza la entrega, con la finalidad de comprobar si el producto confeccionado ha sido en realidad adaptado a los requerimientos del interesado. Pero también con la investigación de mercados realizada en el

presente plan de negocios, capítulo III, se pudo constatar que el 84,09% de los clientes que conocen del negocio calificaron como optima la calidad de Confecciones Olguita, además es importante mencionar que no se recibieron marcas menores a 5 que indicaba un nivel medio de calidad, solo se marcaron los niveles de calidad excelente (ubicada con el número 8), calidad muy buena (ubicada con el número 7) evaluada por un 9.09% de los clientes y finalmente un nivel de calidad buena (ubicada con el número 6) por el 6.82% de quienes han tenido experiencias de compra en Confecciones Olguita.

De esta manera se evidencia tanto empírica como cuantitativamente los niveles de aceptación y satisfacción de los clientes actuales de Confecciones Olguita, sin embargo debido a la expansión y nuevas tendencias gerenciales a ser incorporadas en el presente proyecto de negocios, se espera mejorar el grado de satisfacción para todos los clientes.

#### **4.5. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD**

El taller artesanal se encuentra actualmente operando de manera bastante informal, no se ha tenido en cuenta conceptos relacionados con la promoción y la publicidad para los productos, solamente se ha contado con métodos o medios no tradicionales que se han mencionado anteriormente, como es el “boca a boca o marketing viral”. (Grönroos, C., 1994: 154).

Ahora bien, ya que Confecciones Olguita presenta el reto de enfrentar una expansión, también se debe tomar en cuenta otras formas con las cuales llegar al cliente o futuro cliente de manera que en primera instancia sea rentable para el taller y que también genere el impacto adecuado, es decir invertir en publicidad con la finalidad de crecer como negocio pero que también se tenga en cuenta la generación de mejores ingresos para el taller.

##### **4.5.1. PUBLICIDAD**

Según el estudio de mercado realizado para el presente plan de negocios, se han obtenido datos importantes acerca de cómo el cliente o futuro cliente esperarían que se dé a conocer el taller artesanal, teniendo en primer lugar la implementación de una página web, que permita poner en consideración la

actividad que se desarrolla dentro del taller artesanal, así como ciertos modelos de referencia y también es importante resaltar los datos de contacto con el taller. Como segundo dato importante se ha considerado también la introducción de publicidad en revistas relacionadas con la confección, tales como Trama (Ver Anexo 4). Los clientes por lo general buscan modelos o tendencias novedosas en este tipo de medio impreso, si además de ello se introduce material publicitario que permita poner en contacto con el taller artesanal se brindaría una solución inteligente a la necesidad de la confección. Finalmente se tomaron en cuenta el tipo de publicidad en las redes sociales y también vía mail, pues estas opciones también generaron interés en los encuestados.

#### **4.5.2. RELACIONES PÚBLICAS**

En vista que el taller artesanal concentra sus actividades en mantener una comunicación bastante directa con el cliente, las relaciones públicas que se manejan tanto en los procesos iniciales de asesoramiento, como en la entrega de si del producto al cliente reflejan la calidad de personalización de la empresa en cuanto al trato con el cliente.

A su vez es importante agregar que debido al personal reducido que tiene el taller artesanal, se ha procurado mantener un balance entre las necesidades propias del empleado y el trabajo que debe desempeñarse.

Las relaciones con los proveedores terminan siendo también de tipo directo, pues es indispensable tener en cuenta la calidad de la materia prima seleccionada para la confección de cada prenda de ropa de cama, es así que el plumón, telas, hilos o complementos a ser utilizados deben ser elegidos bajo el diseño que se ha elegido con el asesoramiento previo.

La mejor forma que se ha tenido en cuenta durante ya 15 años de mantener una publicidad gratuita ha sido mediante la misma satisfacción de los clientes hacia los productos desarrollados en Confecciones Olguita. La forma en que los compradores perciben el servicio brindado ha terminado por atraer a nuevos clientes tanto de tipo corporativo como de tipo hogares.

### **4.5.3. PROMOCIÓN Y VENTAS**

Debido a que el taller cubre dos segmentos bastante diferenciados se propone realizar diferentes tipos de promociones, con la finalidad que en ambos casos se pueda percibir la ventaja con respecto a sus necesidades.

Se pretende con las promociones que el cliente tanto mayorista como de tipo hogar tengan a conveniencia cierta ventaja por el hecho de producir la ropa de cama en el taller, pues al analizar de manera separada ambos escenarios se proponen estrategias de promociones que mantengan a estos segmentos satisfechos con la decisión de compra en Confecciones Olguita y de esta manera también fortalecer las ventajas competitivas frente a otros talleres que no ofrecen ningún tipo de promoción para sus clientes.

#### **4.5.3.1. Para clientes tipo hogares**

Para los clientes tipo hogares se han manejado promociones que incluyen un cojín extra a elección por cada juego de cama que se elabore, el juego incluiría, el edredón en todas las plazas disponibles, 2 almohadas grandes y dos almohadones, y dentro de este juego se incluiría el cojín extra.

#### **4.5.3.2. Para clientes tipo mayoristas**

Para este segmento hay que tomar en cuenta el volumen de artículos demandados para efectuar descuentos.

Como se aprecia en la figura 29. los descuentos aplicables vigentes del taller tienen rangos diferenciados que inician en los \$1.000,00 hasta los \$1.500,00 con un descuento del 3%, a continuación se muestra el descuento 5% aplicable a los pedidos comprendidos entre \$1.501,00 hasta los \$2.500,00 para finalizar se ha establecido un descuento del 10% para el total del pedido cuando la factura tenga un valor de \$2.500,00 o superior.



**Figura 29. Descuentos por volumen de ventas**

#### 4.6. DISTRIBUCIÓN

La distribución representa una de las ventajas competitivas dentro del giro del negocio, pues se realiza la entrega del producto de puerta a puerta para los clientes de las líneas de hogares, y para los clientes de tipo corporativo lo recomendable es realizar la entrega en el taller.

Como se ha mencionado, la página web presenta la opción que permite al cliente o futuro cliente contactar con la empresa, siendo esta una de las maneras de interacción inicial, tras este primer paso, se debe definir una cita y continuar con el proceso hasta tener el pedido terminado.

La distribución del producto final se realiza en la actualidad por un chofer profesional en compañía de la señora Olga Ponce en la mayoría de las ocasiones, pero cuando la entrega de un producto es continua y de hecho ya se han reconocido todos los gustos, preferencias y del cliente la distribución se la efectúa puerta a puerta, pero sin la presencia de la señora Olga Ponce.

## 5. CAPITULO V. DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO

### 5.1. ESTADO ACTUAL DE DESARROLLO Y TAREAS PENDIENTES

El taller artesanal se encuentra produciendo en la actualidad ropa de cama y con los años de experiencia han dictaminado las percepciones del cliente en cuanto al producto, precio y garantías que se han expuesto por parte de Confecciones Olguita.

### 5.2. DIFICULTADES Y RIESGOS

**Tabla 13. Dificultades y riesgos**

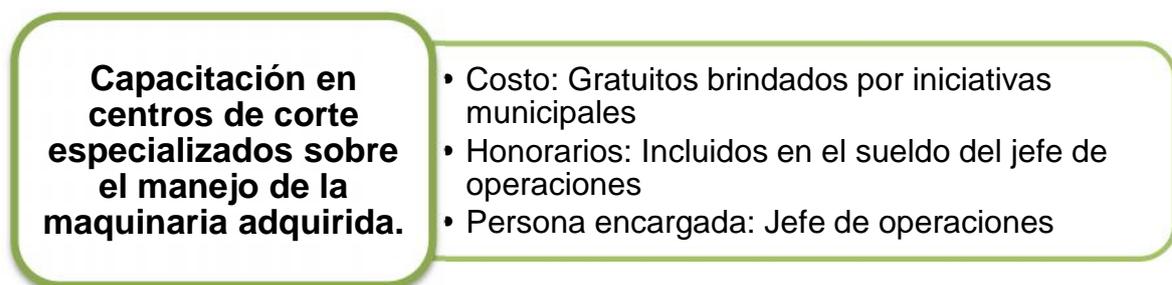
Dificultades y riesgos	Estrategias de respaldo
Falta de pedidos, habiendo incurrido en los gastos de expansión del taller.	Manejar nuevas formas de publicidad y marketing que generen mayores ventas.
Contratación de nuevo personal que podría convertirse en competencia.	Mantener una línea cerrada de contacto cliente – operarias, de esta manera no se permite conocer los datos de los clientes actuales del taller.
Desconocimiento del modo de operación de nueva maquinaria.	Capacitación en centros de corte especializados sobre el manejo de la maquinaria adquirida.

### 5.3. MEJORAMIENTO DEL PRODUCTO Y NUEVOS PRODUCTOS

En cuanto al mejoramiento del producto es importante tomar en cuenta que al ser artículos de consumo masivo, la ropa de cama tiende a seguir modas que se originan en otros países, por lo que la adaptabilidad es importante, para tener un mejoramiento continuo y mantener una tendencia de vanguardia. Un claro ejemplo de lo expuesto anteriormente es la incorporación dentro de la lencería de cama de las fundas de duvets, pues muchos de los clientes ahora prefieren este tipo de producto en lugar de los edredones o cobertores, de esta manera tienen mayor variedad de modelos que ocupan un espacio mucho más reducido además los cuidados de lavado son realmente simples en comparación a los pesados edredones o cobertores.

Los productos nuevos serán introducidos según las necesidades que el mercado y específicamente el comprador demanden, pues los niveles de personalización tanto de los productos actuales como de los nuevos productos deben ser desarrollados con la finalidad de satisfacer los gustos y exigencias del consumidor.

#### 5.4. COSTOS DE DESARROLLO PROYECTADOS



**Figura 30. Especificaciones de costos proyectados**

#### 5.5. PROPIEDAD INTELECTUAL

En la actualidad no se cuentan con patentes que permitan restringir la copia de los productos que se elaboran en el taller. Las licencias, patentes y el registro de la marca, se desarrollaran para el cumplimiento con las ordenanzas municipales para la obtención de de la Licencia Única de ejercicio de las Actividades Económicas, es decir todos los procesos serán expuestos al control y supervisión de las administraciones zonales del Distrito Metropolitano de Quito.

Para mantener el Know – how del taller como único, se desarrollarán contratos para el personal operativo que incluyan clausulas de confidencialidad e imitación restringida de todos los.

## 6. CAPITULO VI. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

### 6.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Confecciones Olguita tiene como giro de negocio la producción artesanal de ropa y artículos de cama como por ejemplo: edredones, juegos de sábanas, duvets (fundas nórdicas) y fundas de almohada.

Dentro de las partes principales del producto que se ofrecen en Confecciones Olguita se cuenta con la materia prima que será utilizada para la confección artesanal de la ropa de cama, también es importante reconocer que la maquinaria especialmente la máquina recta y la overlock son parte fundamental en la producción. Finalmente el concepto de ropa de cama se conforma por diversos elementos que tienen el objeto de proteger el colchón, brindar abrigo y confort durante la noche además de adornar la cama.

**Tabla 14. Desglose de productos y proveedores**

<b>Producto</b>	<b>Partes que componen el producto</b>	<b>Proveedores</b>
<i>Edredones</i>	Tela de cara superior Tela bramante de base Plumón en plancha para acolchar	Almacenes de telas en Quito FIBRATEx*
<i>Juegos de sábanas</i>	Tela para las sabanas	Almacenes de telas en Quito
<i>Duvets (fundas nórdicas)</i>	Tela para forro de duvet Acolchado de bramante	Almacenes de telas en Quito FIBRATEx*
<i>Almohadas y fundas de almohadas</i>	Tela de almohada Plumón de relleno	Almacenes de telas en Quito. FIBRATEx*
	Tela de almohada	Almacenes de telas en Quito

\*Se toma en cuenta el proveedor de plumón actual por las facilidades que otorga

Como se puede apreciar en la tabla 14. la materia prima principal para la confección son las telas y el plumón ya sea en plancha o de relleno, debido a que las telas son adquiridas tras la evaluación y asesoramiento se ha dejado abierta la posibilidad a todos los locales comerciales que expenden este material, en el capítulo II se tomaron en cuenta todos los proveedores que podrían suplir estas necesidades.

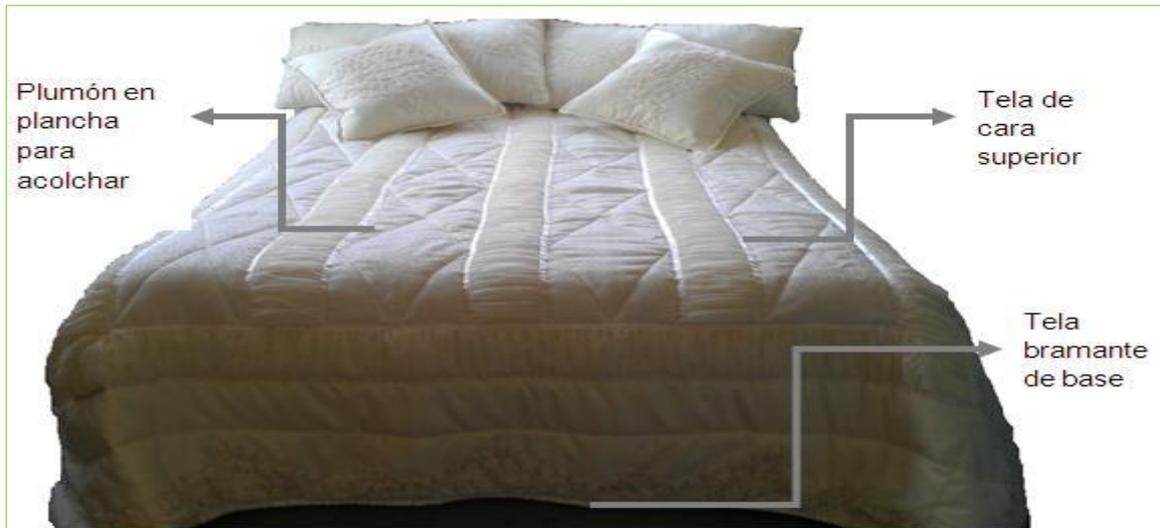


Figura 31. Materia prima para edredones

Tabla 15. Costo unitario edredones

PLAZAS (medidas base colchón) L * A	
EDREDONES	
<b>1 1/2 P.L. (1,90*1,10)</b>	
	<b>\$ 48,00</b>
MATERIA PRIMA	\$ 40,75
TELA	\$ 31,00
PLUMON	\$ 8,75
HILOS	\$ 1,00
MANO DE OBRA	\$ 7,25
<b>2 P.L. (1,90*1,40)</b>	
	<b>\$ 53,10</b>
MATERIA PRIMA	\$ 45,85
TELA	\$ 34,10
PLUMON	\$ 8,75
HILOS	\$ 3,00
MANO DE OBRA	\$ 7,25
<b>2 P.L. (1,90*1,40)</b>	
	<b>\$ 53,10</b>
MATERIA PRIMA	\$ 45,85
TELA	\$ 34,10
PLUMON	\$ 8,75
HILOS	\$ 3,00
MANO DE OBRA	\$ 7,25
<b>2 1/2 (1,90 * 1,80)</b>	
	<b>\$ 59,05</b>
MATERIA PRIMA	\$ 51,80
TELA	\$ 40,30

PLUMON	\$ 10,50
HILOS	\$ 1,00
MANO DE OBRA	\$ 7,25
<b>3 P.L. (2,00 * 2,00)</b>	<b>\$ 70,10</b>
MATERIA PRIMA	\$ 55,60
TELA	\$ 43,40
PLUMON	\$ 11,20
HILOS	\$ 1,00
MANO DE OBRA	\$ 14,50

**Tabla 16. Proveedores de materia prima**

Insumo	Proveedor principal	Proveedor sustituto
Tela	Mil Colores	D' Lu
Plumón en plancha	Fibratex	Noperti



**Figura 32. Materia prima para duvets (fundas nórdicas)**

**Tabla 17. Costo unitario duvets (fundas nórdicas)**

PLAZAS (medidas base colchon) L * A	
DUVETS (FUNDAS NORDICAS)	
<b>1 1/2 P.L. (1,90*1,10)</b>	<b>\$ 50,10</b>
MATERIA PRIMA	\$ 35,60
TELA	\$ 31,00
HILOS	\$ 1,00
CIERRES O BOTONES	\$ 3,60

MANO DE OBRA	\$ 14,50
<b>2 P.L. (1,90*1,40)</b>	
	<b>\$ 54,00</b>
MATERIA PRIMA	\$ 39,50
TELA	\$ 34,10
HILOS	\$ 1,00
CIERRES O BOTONES	\$ 4,40
MANO DE OBRA	\$ 14,50
<b>2 1/2 (1,90 * 1,80)</b>	
	<b>\$ 61,00</b>
MATERIA PRIMA	\$ 46,50
TELA*	\$ 40,30
HILOS	\$ 1,00
CIERRES O BOTONES	\$ 5,20
MANO DE OBRA	\$ 14,50
<b>3 P.L. (2,00 * 2,00)</b>	
	<b>\$ 64,90</b>
MATERIA PRIMA	\$ 50,40
TELA	\$ 43,40
HILOS	\$ 1,00
CIERRES O BOTONES	\$ 6,00
MANO DE OBRA	\$ 14,50

**Tabla 18. Proveedores de materia prima**

Insumo	Proveedor principal	Proveedor sustituto
Tela	Mil Colores	D' Lu
Plumón en plancha	Fibratex	Noperti
Cierres o botones	Boston	Shinatex



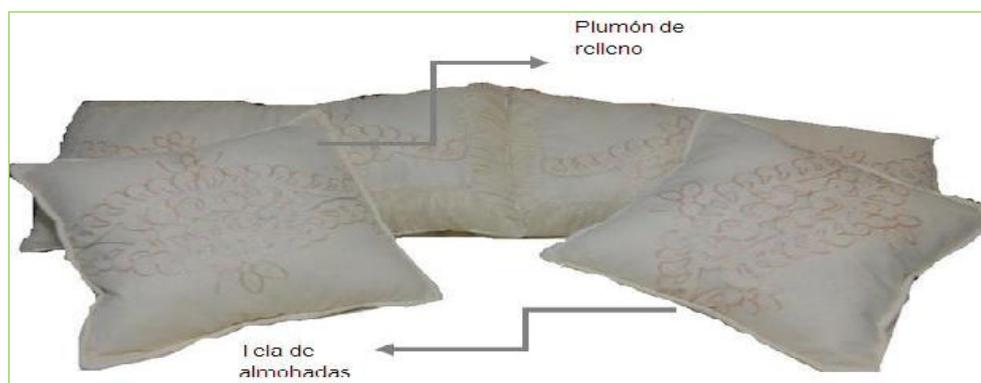
**Figura 33. Materia prima para juegos de sábanas**

**Tabla 19. Costo unitario juegos sábanas**

<b>PLAZAS (medidas base colchón) L * A</b>	
<b>JUEGOS DE SABANAS</b>	
<b>1 1/2 P.L. (1,90*1,10)</b>	
	<b>\$ 27,95</b>
MATERIA PRIMA	\$ 26,50
TELA BRAMANTE SIMPLE	\$ 25,50
HILOS	\$ 1,00
MANO DE OBRA	\$ 1,45
<b>2 P.L. (1,90*1,40)</b>	
	<b>\$ 27,95</b>
MATERIA PRIMA	\$ 26,50
TELA BRAMANTE SIMPLE	\$ 25,50
HILOS	\$ 1,00
MANO DE OBRA	\$ 1,45
<b>2 1/2 (1,90 * 1,80)</b>	
	<b>\$ 28,31</b>
MATERIA PRIMA	\$ 26,50
TELA BRAMANTE SIMPLE	\$ 25,50
HILOS	\$ 1,00
MANO DE OBRA	\$ 1,81
<b>3 P.L. (2,00 * 2,00)</b>	
	<b>\$ 29,40</b>
MATERIA PRIMA	\$ 26,50
TELA BRAMANTE SIMPLE	\$ 25,50
HILOS	\$ 1,00
MANO DE OBRA	\$ 2,90

**Tabla 20. Proveedores de materia prima**

<b>Insumo</b>	<b>Proveedor principal</b>	<b>Proveedor sustituto</b>
Tela	Mil Colores	D' Lu
Plumón en plancha	Fibratex	Noperti



**Figura 34. Materia prima para almohadas**

**Tabla 21. Costo unitario juegos almohadas**

<b>ALMOHADONES Y FUNDAS (70*50) ESTANDAR</b>		
		<b>\$ 10,17</b>
	<i>MATERIA PRIMA</i>	\$ 9,20
	TELA	1,7
	PLUMON	\$ 6,75
	HILOS	\$ 0,75
	<i>MANO DE OBRA</i>	\$ 0,97

**Tabla 22. Proveedores de materia prima**

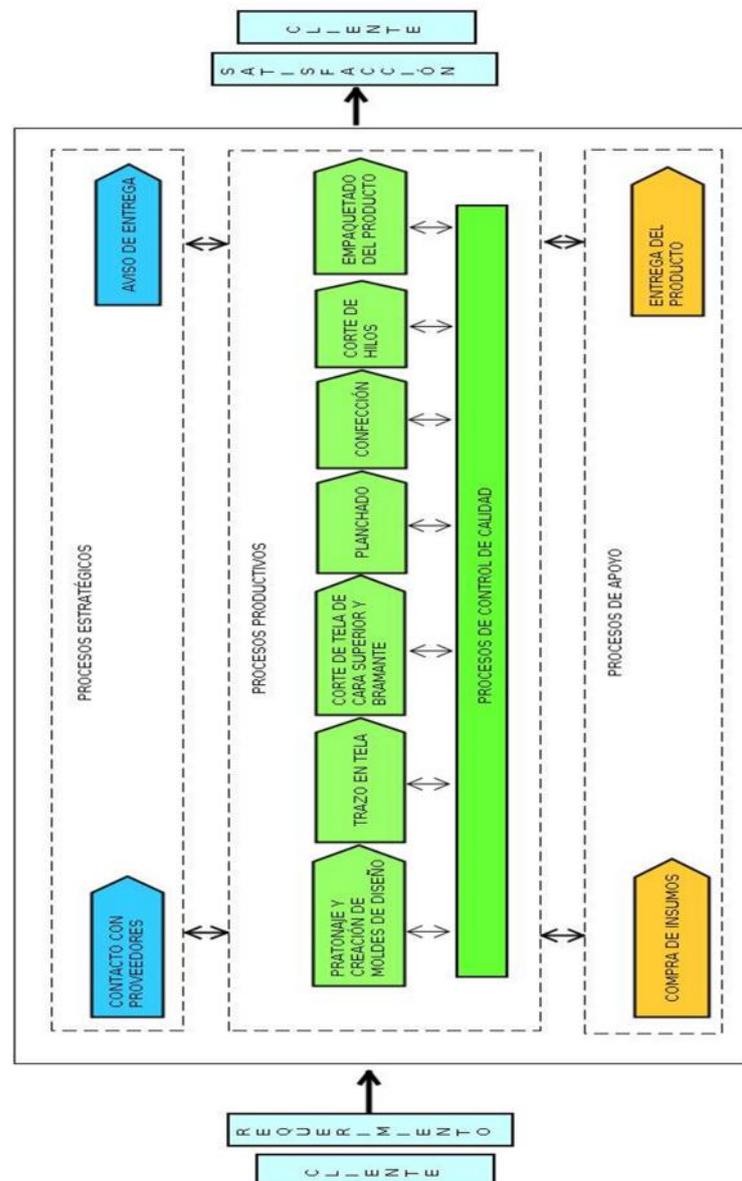
<b>Insumo</b>	<b>Proveedor principal</b>	<b>Proveedor sustituto</b>
Tela	Mil Colores	D' Lu
Plumón de relleno	Fibratex	Noperti

Los costos relacionados con la materia prima están directamente relacionados al precio que la cadena comercial imponga por su material, y también el costo que se debe adicionar por ir a comprar el bien de producción, pues se debe relacionar el tiempo consumido en la compra y búsqueda de la materia prima, los hilos e insumos de confección son relativamente de fácil adquisición, pues existen diversos almacenes tanto mayoristas como minoristas que tienen en su stock una gran variedad de artículos para costura. El plumón que es otro de los componentes fundamentales tiene en la actualidad un tratamiento especial pues tras varios años de búsqueda se ha determinado finalmente un proveedor que facilita inmensamente las labores del taller, pues la entrega del producto es a domicilio, el pedido es telefónico, la cotización es inmediata y solo se necesita tener el dinero en efectivo para cancelar por el pedido en la puerta del taller.

## **6.2. CICLO DE OPERACIONES**

Para la producción de la ropa de cama artesanal se debe primeramente tener en cuenta el diseño y las medidas que se van a incorporar en el artículo, después se deben realizar moldes o patrones que permitan tener una idea clara del modelo para realizar el corte de las piezas que componen el proyecto, finalmente se deben coser y dar las formas finales del trabajo. El corte de hilos,

planchado y enfundado es importante pues esta es la manera que el cliente recibirá su bien final.



**Figura 35. Mapa de procesos**

Como se puede apreciar en la figura 35. los procesos para los artículos elaborados en el taller son básicamente los mismos, solo varía en el tema del corte pues en esta actividad se deben adaptar las piezas al modelo de confección.

Debido a que se manejan las operaciones del taller únicamente bajo pedido, la materia prima e insumos se seleccionan en su mayoría tras cerrado el

convenio, de hecho, el plumón es el único recurso que se tomaría en cuenta en los inventarios de materia prima, es decir el costo de almacenamiento es mínimo en este sentido.

Realizar un control de calidad en cada proceso es de vital importancia pues de esta manera se garantiza un producto totalmente adecuado a las necesidades reales del cliente.

La producción suele tener ciertas épocas en las cuales se evidencian picos en los pedidos, es necesario tener en cuenta que la materia prima debe estar en la bodega respectiva con el fin de mantener una respuesta oportuna al pedido, estos picos se han establecido en los meses de abril, mayo y junio, así como, en noviembre y diciembre; esto se explica en la Figura 36. y también los temporales en la tabla 23.



**Figura 36. Picos de producción**

**Tabla 23. Temporadas altas**

Meses	Temporada
Marzo	Día de la madre
Mayo	Día de la madre
Junio	Día del niño
Noviembre	Navidad
Diciembre	Navidad

## 4.5.4. FLUJOGRAMA DE PROCESOS

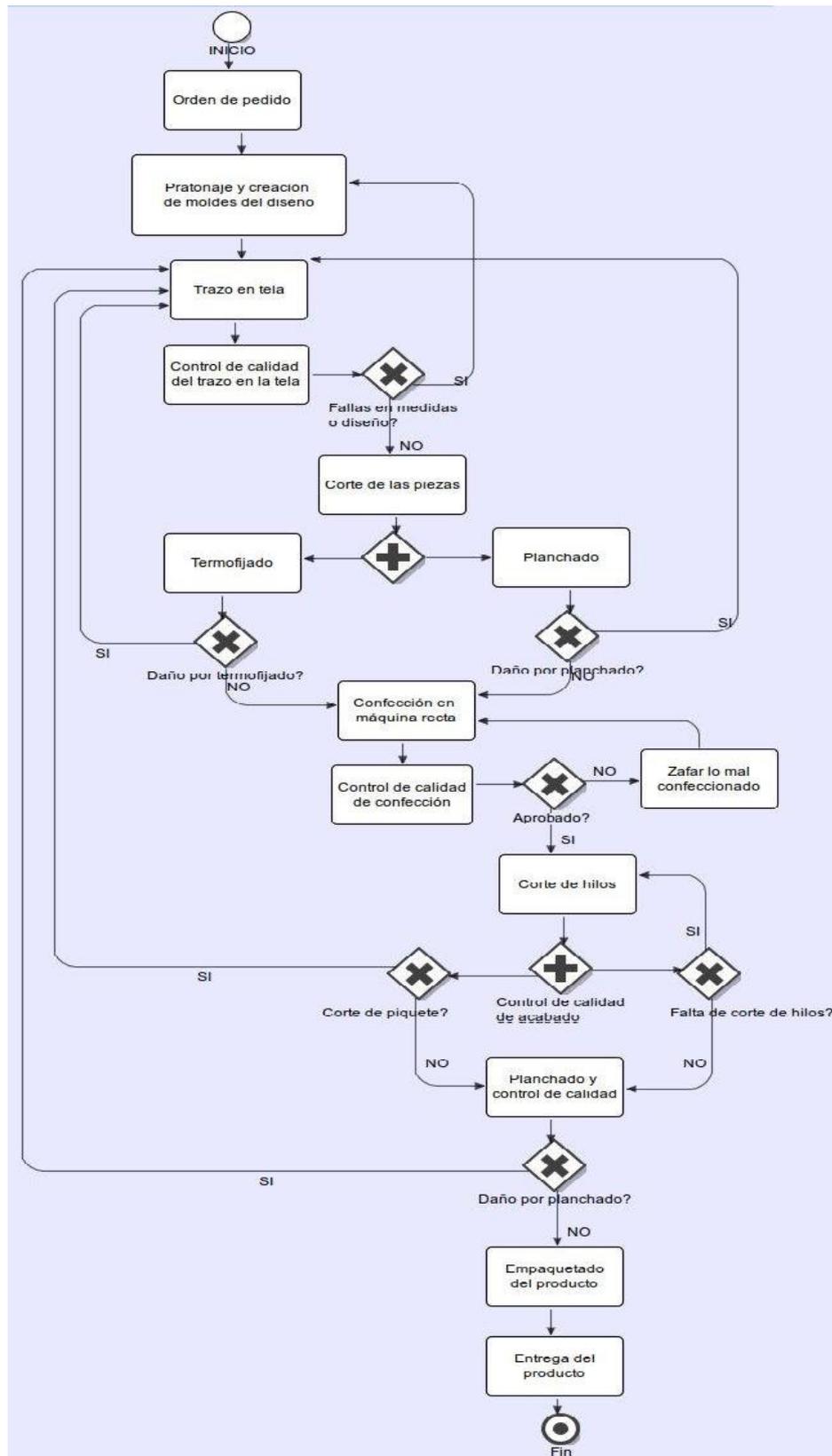


Figura 37. Flujoograma de procesos

Como se aprecia en la figura 37. el control de calidad es un parámetro muy importante dentro del proceso de confección artesanal, en cada proceso tiende a mantener su inspección de calidad, asegurando de esta manera un producto totalmente adecuado a las exigencias del cliente.

### 6.3. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

La fabricación se realiza de manera artesanal, sin contar con un espacio físico ideal para la producción, por lo que en el presente plan de negocios se pretende adecuar un taller con los requerimientos necesarios para la elaboración de la ropa de cama. Sin embargo, en la actualidad, se cuentan con 2 máquinas rectas industriales Brother, 1 máquina overlock industrial Singer, 2 planchas a vapor y 3 tijeras de corte. En vista que no se ha modernizado esta maquinaria en algo más de 15 años, no será tomada en cuenta para la expansión presente proyecto.

En las tabla 24. se muestra la capacidad instalada de producción actual en el taller. Cabe destacar que esta tabla muestra la fabricación de los modelos más sencillos, especificando cantidades diarias de estos artículos.

**Tabla 24. Capacidad de producción (modelos sencillos)**

Ítem	Cantidad (diaria)	Cantidad (mensual)
<i>Edredones</i>	4	80
<i>Duvets (fundas nórdicas)</i>	6	120
<i>Juegos de sábanas</i>	10	200
<i>Almohadas y fundas de almohada</i>	25	500

Como se ha comentado anteriormente existen modelos que consumen mucho más tiempo que un diseño sencillo, es por esto que se expone a continuación en la tabla 25. un promedio de producción solo con modelos complejos en cuanto a la elaboración, para poder tener en cuenta ambas tablas y de esta manera tener en cuenta un punto medio de producción óptima entre modelos sencillos y complejos que se muestra en la tabla 26.

**Tabla 25. Capacidad de producción (modelos complejos)**

Ítem	Cantidad (diaria)	Cantidad (mensual)
<i>Edredones</i>	0,25	4
<i>Duvets (fundas nórdicas)</i>	0.25	4
<i>Juegos de sábanas</i>	2	40
<i>Almohadas y fundas de almohada</i>	4	80

**Tabla 26. Capacidad de producción (media mensual)**

Ítem	Cantidad (mensual)
<i>Edredones</i>	42
<i>Duvets (fundas nórdicas)</i>	62
<i>Juegos de sábanas</i>	120
<i>Almohadas y fundas de almohada</i>	290

Se han considerado los siguientes equipos y herramientas para poner en marcha la expansión el negocio:

**Tabla 27. Maquinaria Ver Anexo 5**

<b>8 Máquinas rectas industriales (Brother). Cada una con un valor \$1200.</b>	
	<p>Se requieren esta cantidad de máquinas rectas debido a que estas cumplen la mayoría de funciones dentro del taller de costura tales como: acolchado, pegado de sierres, pegado de cordones, plisado de velos, pegado de elástico entre otras actividades.</p>

**2 Máquinas overlock industriales (Brother). Con un valor de \$800**



La función de este tipo de maquinaria es principalmente brindar un acabado de primera en cada una de las confecciones pues, impide que se deshile la creación. Además de ello es necesaria para los filos de los vuelos de los edredones.

**Tabla 28. Muebles y enseres**

**2 Mesas de corte de 3.5 de largo por 3 de ancho. Cada una con un valor de \$250**



Estas mesas facilitarían los trabajos de corte tanto para pedidos de gran volumen como para las confecciones exclusivas, además de las labores de patronaje de los diseños de confección.

**2 Cortadoras industriales (Brother) de cuchilla de 8". Con un valor de \$900**



Las cortadoras industriales permiten agilizar el proceso de corte, pues una sola de estas podría cortar 100 capas de bramante, y aproximadamente 25 capas de damasco.

**2 Planchas industriales. Cada una con un valor de \$80 cada una**



A más de una entrega impecable de todos los productos las planchas ayudan a realizar ciertos dobleces, lo cual facilita por sobremanera ciertas labores de las operarias de las máquinas.

**1 Plancha termofijadora industrial. Valorada en \$250**



Este tipo de planchas son un gran recurso cuando de cantidades grandes se trata, se pueden planchar aproximadamente 200 sábanas por día. Es una herramienta realmente útil pues genera un ahorro de tiempo significativo en el proceso de planchado. Además se puede calentar a temperaturas elevadas que permite fijar el pelón para dar mejores acabados en ciertas piezas.

**5 Tijeras (Singer). Con un valor de \$30 por unidad**



No todos los diseños son elaborados al por mayor, se necesitan tijeras que permitan modelar formas y detalles que requieran cada una de las creaciones, por este motivo se es indispensable contar con tijeras de buena calidad en el taller.

<b>10 Sillas normales para el taller de confección. Con un valor de \$12</b>	
	<p>Cada una de las operarias necesita una silla para poder operar la máquina respectiva.</p>

**Tabla 29. Equipos de computación. Ver Anexo 6.**

<b>2 computadoras de escritorio con un valor de \$800.</b>	
	<p>Es realmente necesaria una computadora en el negocio pues es indispensable conservar imágenes de las creaciones que se han desarrollado en el taller, ayuda a mantener vivos modelos que se han creado y sobre todos los requerimientos que se utilizaron para la creación serán tomados en cuenta en la descripción del modelo.</p> <p>La segunda computadora sería utilizada con el fin de contemplar todas las actividades relacionadas con los costos e insumos utilizados, se necesita tomar en cuenta aún los más mínimos detalles para poder elaborar un plan de costos que refleje una realidad, y por lo tanto poder generar un margen de ganancia real.</p>

#### **6.4. INSTALACIONES Y MEJORAS**

Actualmente el taller funciona de manera artesanal en la vivienda de la señora Olga Ponce, principalmente se cuenta con dos maquinas rectas y una overlock, como maquinaria de trabajo, una mesa de corte y planchado, dos planchas de tipo semi industrial y todos los materiales de confección como lo son los hilos, sierras, hilos seda, etc.

Confecciones Olguita tiene una trayectoria manejando las herramientas antes descritas por alrededor de 15 años, pero en los últimos periodos se ha determinado la necesidad de una expansión y también de iniciar las operaciones dentro del marco legal cumpliendo con todas las obligaciones técnicas que se impongan para ello, pues muchos de los clientes actuales del tipo empresarial requieren una factura por los servicios, pero al no ser un taller constituido legalmente no se pueden emitir estos documentos..

De acuerdo con la investigación de mercado efectuada en el presente plan de negocios, también se puede concluir que existe una aceptación por el negocio, por lo cual es necesario desarrollar la expansión y adecuación legal y física del taller artesanal, además de esto también se he podido evidenciar en base a la experiencia y la labor diaria realizada, pues en repetidas ocasiones la propietaria se ha visto forzada a rechazar un pedido por falta de capacidad instalada para producir, o en su defecto generar fechas para la producción con meses de antelación, lo cual resta competitividad al taller y eventualmente los clientes podrían localizar otro lugar donde realizar el trabajo.

Para ello se ha determinado instalar el taller y la bodega en una construcción realizada en la casa de la señora Olga Ponce, debido a que se tiene más espacio físico para adecuar la maquinaria y también se ha tomado en cuenta la necesidad de un espacio para recibir al cliente.

Como se aprecia en la Figura 38. en la fachada principal se ubica la primera planta, es decir el área de las oficinas y también el área social para recibir a los clientes. Consta de una entrada extensa tipo garaje y otra entrada que sirve de entrada principal en el costado derecho, se puede acceder al área de las

computadoras por esta entrada. Resulta conveniente tanto para los proveedores como para los clientes contar con este espacio en el cual se otorgue el ambiente pertinente para cualquier tipo de negociación.



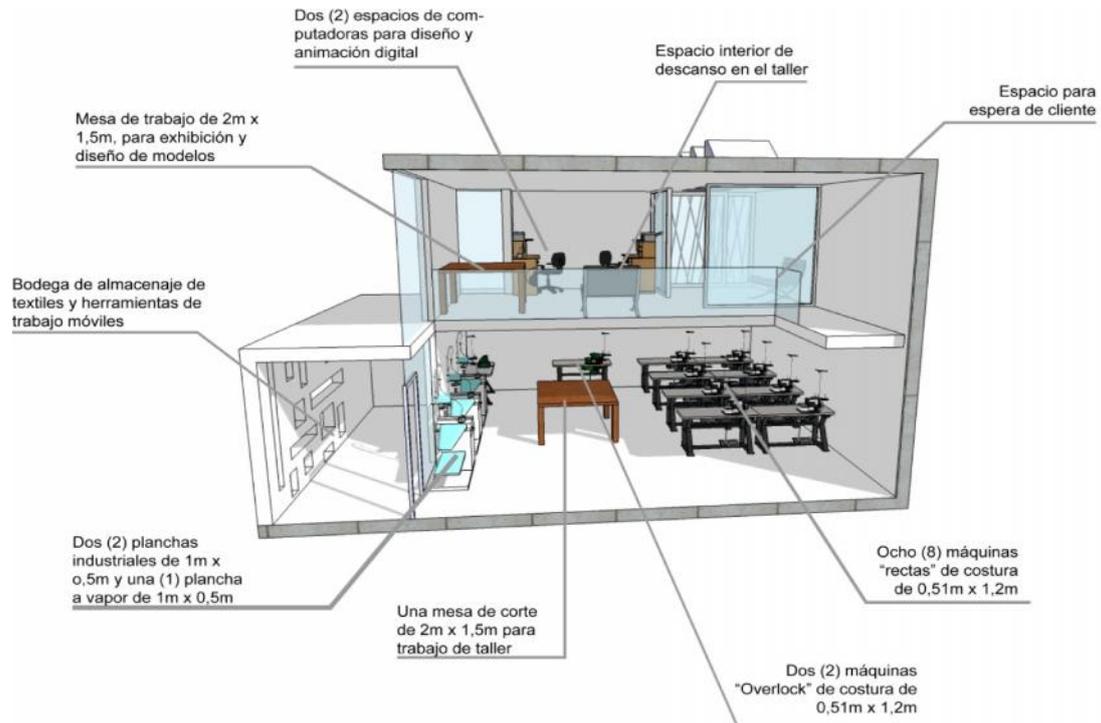
**Figura 38. Fachada taller proyectada**

Diseño: Andrea Analuisa

Elaboración: Arq. Jorge Luis Villamarín

Como se detalla en la figura 38. el espacio físico cuenta con dos plantas, en el piso superior se tienen en cuenta las labores administrativas, cuenta con una mesa para realizar exhibiciones y diseños, área de computo equipada con dos máquinas para las gestiones digitales del taller, un espacio de descanso interior y un lugar designado para la entrega del producto o para cualquier detalle de alguna obra para los clientes.

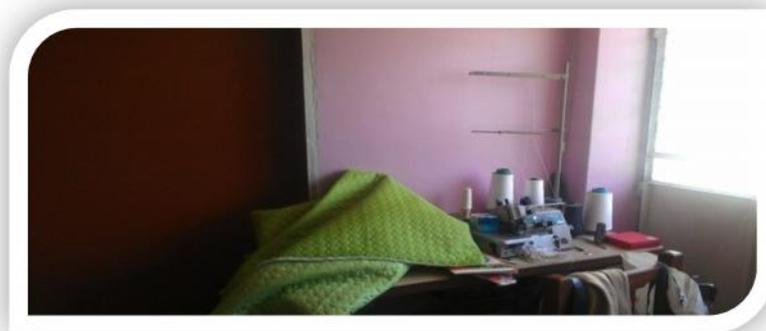
El piso superior se conecta directamente por un graderío en el costado izquierdo al taller de producción que cuenta con un área de planchado, 8 máquinas rectas y dos overlock, además de otra mesa de corte. La bodega se conecta al taller en la planta baja con el fin de facilitar las operaciones de tipo productivas.



**Figura 39. Plano principal taller proyectado**

Diseño: Andrea Analuisa

Elaboración: Arq. Jorge Luis Villamarín



**Figura 40. Estado actual del taller**

Como se puede apreciar en la figura 40. actualmente no se cuentan con las condiciones óptimas para la operación, por esto se plantean las adecuaciones necesarias en el presente plan de tesis.



**Figura 41. Plano frontal taller proyectado**

Diseño: Andrea Analuisa

Elaboración: Arq. Jorge Luis Villamarín

En la figura 41. se puede apreciar el plano frontal del taller, que corresponde a las dos plantas y la bodega que constituyen básicamente la totalidad actual de las instalaciones necesarias para el taller de confección, finalmente también se cuenta con un espacio denominado terreno de sembrío en el cual podrían realizarse expansiones posteriores de ser necesario el caso.

## **6.5. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO**

El taller artesanal ya se encuentra en funcionamiento la propuesta es mantener el espacio físico en el mismo lugar geográfico actual (Ver Figura 42). La construcción tiene 124 metros cuadrados y se encuentra ubicada en la calle

Prudencio Salazar (Secundino Darquea) E14-310 y pasaje S8B, en la segunda etapa del sector de Obrero Independiente.

**Figura 42. Mapa de ubicación del taller artesanal**



Tomado de: Imágenes ©2012 DigitalGlobe, GeoEye, Datos del mapa ©2012 Google

La accesibilidad para el taller resulta bastante fácil, pues existen 3 líneas de transporte público que tiene cobertura al sector. Las personas que han colaborado en el taller, ya sea en calidad de aprendices o en calidad de operarias, no han encontrado problemas para llegar al lugar. Una de las principales desventajas analizadas radica en la lejanía con los proveedores de una de las principales materias primas, el plumón, pero debido a la trayectoria de compra la empresa Fibratex contempla ciertas ventajas para Confecciones Olguita, en la actualidad ya no es necesario el hecho de acercarse hasta las oficinas y cancelar por el pedido, una llamada es suficiente, con ello se realiza la orden de pedido, se despacha y los camiones de la empresa se encargan de hacer llegar el producto hasta el taller, es decir solo se necesita una llamada telefónica y el dinero en efectivo para realizar la compra. Este mecanismo ha facilitado enormemente las operaciones y el ahorro de tiempo es notable, cabe destacar que se realizan pedidos superiores a los \$500 3 veces por año.

Para el proceso de reposición de inventario se ha tomado en cuenta la herramienta de cálculo Microsoft® Excel mediante indicadores que determinen cual elemento de producción se encuentra en un nivel bajo para el abastecimiento del taller. Se ha tomado en cuenta especificaciones de un mínimo de 20% en materia prima, por lo cual, en este porcentaje se debería realizar un reabastecimiento del insumo.

## **6.6. CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS**

En este tipo de negocios donde la personalización depende de cada uno de los clientes y sus gustos y tendencias, realmente no se pueden manejar grandes inventarios de telas o artículos para la confección, este tipo de materia prima es elegida bajo los parámetros del diseño. En el caso del plumón para edredones y de relleno de almohadas se ha designado la bodega que puede albergar hasta 10 rollos de plumón y unos 75 kilos de relleno.

Los hilos, sierres, hilos de seda (para el funcionamiento de las máquinas overlock), son necesarios para cada prenda confeccionada, de manera que se debe mantener un inventario de los colores principales que se utilizan. Los hilos y sedas son recursos que deben acoplarse a la tonalidad de la ropa de cama, éstos deben tener en cuenta una gama variada que cubra las necesidades de producción.

Entonces bajo lo expuesto los niveles de inventarios en el taller artesanal estarían compuestos por hilos, hilos de seda, sierres y plumón en plancha y de relleno, lo cual tiene como objetivo cumplir con la demanda. Uno de los aspectos fundamentales y realmente claves en este negocio es el hecho de no mantener un stock de telas en el taller, aun cuando, estas sean la materia prima más valiosa para la confección, de esta manera se puede generar ahorro tanto en espacio físico de inventario como en capital de trabajo, pues no todas las telas y tendencias se ajustan a los gustos de los clientes.

## 6.7. ASPECTOS LEGALES Y REGULATORIOS

Se ha determinado mediante la visita a la Agencia Metropolitana de Promoción Económica (Conquito), y según la Ordenanza Metropolitana número 308, todas las disposiciones tanto legales como regulatorias necesarias para poner en marcha el taller.

Es importante antes que nada identificar la categoría a la cual pertenece el negocio, en el caso del taller se ha determinado que al ser una actividad económica de bajo riesgo para las personas, bienes y ambiente, pertenece a la Categoría I y se encuentra sometida al procedimiento simplificado, esto según el Boletín de Quito Distrito Metropolitano número 7, página 6.

Para la obtención de esta Licencia Metropolitana Única para el ejercicio de las Actividades Económicas (LUAE), es necesario tener en cuenta el Anexo 7 de la Ordenanza que refieren principalmente a:

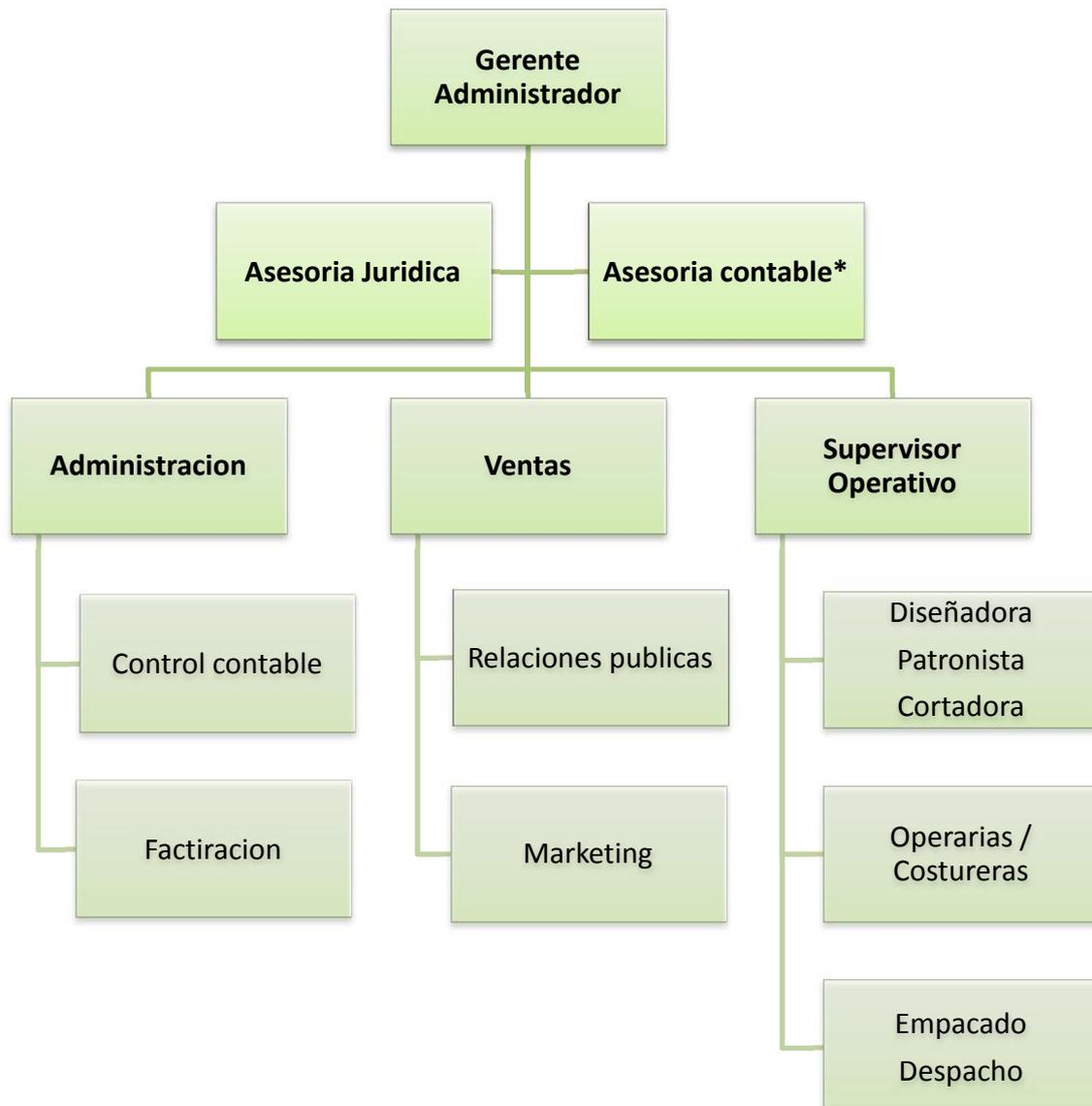
- Uso y ocupación del suelo.
- Sanidad.
- Prevención de incendios.
- Publicidad exterior.
- Ambiental.
- Turismo.
- Cualquier otra autorización de competencia del Distrito Metropolitano de Quito.

Como se puede apreciar la LUAE tiene varias disposiciones a tomar en cuenta antes de ser otorgada, además es importante destacar que en cualquier momento durante el trámite para la obtención de esta licencia un funcionario del cabildo ha de presentarse para evidenciar de manera física todos los detalles expuestos en la declaración juramentada.

## 7. CAPÍTULO VII. EQUIPO GERENCIAL

### 7.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### 7.1.1. ORGANIGRAMA



**Figura 43. Organigrama**

\* Se prevé tener una asesoría contable a futuro pues los pronósticos de ventas del plan financiero ameritan tomar en cuenta este rubro.

Como se aprecia en la figura 43. no se han determinado niveles jerárquicos piramidales pues se consideraron bastante fuera de lugar por la relación directa que se debe manejar en el taller artesanal entre todos los niveles, si bien el administrador se encarga de funciones diferentes tiene que tener conocimiento

de los procesos internos del taller con el fin de mantener siempre al cliente satisfecho con los pedidos que se encuentran en producción y los entregados.

Todas las personas que se encuentran dentro de este organigrama tienen una función específica, detallada a lo largo del presente capítulo, pero lo importante es determinar que todos los niveles operativos tienen que tener en cuenta las habilidades necesarias para poder integrar el equipo de trabajo, pues no solo se tratan de costuras rectas, sino más de diseños específicos en cada pedido.

## 7.2. PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

### 7.2.1. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Tabla 30. Descripción del perfil Gerente Administrador

Gerente Administrador		
Reporta directamente a la dueña del taller		
<p><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Título superior en administración de empresas o afines.</li> <li>- Experiencia mínima de 1 año en cargos similares.</li> <li>- Conocimiento de confección.</li> </ul>	<p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrar las bases de clientes y pedidos.</li> <li>- Administrar la pagina web.</li> <li>- Contratar y gestionar el personal.</li> </ul>	<p><b>Responsabilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar los pagos al personal.</li> <li>- Mantener stock de materia prima y materiales del taller.</li> </ul>

**Tabla 31. Descripción del perfil Supervisor Operativo**

Supervisor Operativo		
Reporta directamente al gerente administrativo		
<p style="text-align: center;"><b>Perfil:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Título en corte y confección.</li> <li>- Experiencia mínima de 3 años en cargos similares.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Controlar todo el proceso productivo.</li> <li>- Reportar anomalías en operarios del taller.</li> <li>- Reportar anomalías en el producto.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Responsabilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener un control de inventario periódico.</li> <li>- Mantener un control de calidad del producto.</li> </ul>

### 7.2.2. Equipo de trabajo

#### *Gerente Administrador*

Se ha designado en este cargo a la Señorita Andrea Analuisa, pues tiene capacidades y competencias relacionadas con la administración adquiridas en la Universidad de las Américas tras sus años de estudio. Es importante destacar también que cuenta con conocimiento de tipo técnico pues se ha visto inmersa dentro de las actividades del taller, además cuenta con características idóneas para el desarrollo de sus funciones.

#### *Supervisor Operativo*

La señora Olga Ponce ha sido tomada en cuenta dentro de este cargo en vista de sus conocimientos operativos, además de su gran habilidad de liderazgo con temas relacionados a la confección. Cabe destacar que ha liderado el taller desde hace 15 años y ha mantenido un nivel de ventas y operaciones en asenso, por este hecho, ahora se pretende formalizar en todo sentido las operaciones del taller artesanal.

### 7.3. COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS

El taller es una iniciativa familiar y se ha determinado que el Gerente Administrador y el Supervisor Operativo consten de la siguiente manera en el rol:

**Tabla 32. Compensación administradores**

<b>ROL DE PAGOS</b>				
<b>CARGO</b>	<b>Sueldo mensual</b>	<b>Total Anual</b>	<b>Aporte Personal</b>	<b>Ingreso</b>
Gerente General	650,00	7.800,00	729,30	7.070,70
Supervisor Operativo	450,00	5.400,00	504,90	4.895,10
<b>TOTAL</b>	<b>1.100,00</b>	<b>13.200,00</b>	<b>1.234,20</b>	<b>11.965,80</b>

Los cargos administrativos detallados en la tabla 32. muestran los sueldos mensuales de compensación para los administradores, también se ha considerado el aporte personal al IESS, el total de ingreso anual y el ingreso real después de la aportación personal, dichas remuneraciones serán percibidas por miembros de la familia que tuvieron la iniciativa de abrir el taller y que en la actualidad se proponen reestructurarlo. Se ha determinado este tipo de beneficio con el afán de mantener el taller como una unidad tanto administrativa como de producción, además esto ayudaría a conservar la línea de calidad y servicio con la que se ha iniciado originalmente.

### 7.4. POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

Dentro de las políticas de contratación de empleados se ha tomado en cuenta las obligaciones expuestas por el Ministerio de Relaciones Laborales, se pretende mantener una política de contratación y remuneración justas, de esta manera es fácil evitarse cualquier tipo de enredo legal, pues en conversaciones con la Doctora Jenny Tapia funcionaria de CONQUITO, supo afirmar que en todos los casos el sistema legal y las entidades públicas siempre estarán en defensa del empleado.

Las remuneraciones serán las dictaminadas por el Ministerio de Relaciones Laborales que maneja un salario básico unificado de \$318.00, para el año 2013.

Para las políticas de empleo es importante rescatar los siguientes parámetros:

- Contrato laboral individual para cada miembro del taller
- Décimo tercero
- Décimos cuarto
- Aportación patronal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Dado que el taller es una iniciativa familiar, se contarán con las mismas obligaciones legales para todos los niveles de la organización tanto para la base de operarios como para el área administrativa.

Los beneficios a futuro considerados son el incremento del 2% al salario básico a partir del segundo año de trabajo en todo el rol de nomina.

#### **7.5. DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES**

Los derechos y restricciones para los miembros de la familia que son los inversores de en este proyecto son expuestos a continuación en la tabla 33.

**Tabla 33. Derechos y restricciones de los inversionistas**

<b>Derechos</b>	<b>Restricciones</b>
Recibir reportes de la situación del taller en cifras	Brindar información de la base de datos de clientes
Fiscalizar los procesos tanto productivos como administrativos	Tomar decisiones unipersonales que afecten las funciones normales del taller
Definir las políticas del taller	Terminar con un contrato laboral sin tener las bases legales óptimas
Conocer las actividades relacionadas con la producción en el taller	

Dentro del conjunto de los derechos expuestos tenemos básicamente la necesidad de mantener constantemente informados entre inversionistas sobre las actividades que se están desarrollando, con el afán de conocer en qué estado se encuentra cada uno de los artículos en el proceso productivo, además es claro que se debe tomar en cuenta los temas económicos pues hay que decidir en cuanto al inventario de compra de materia prima, pago del salario de los trabajadores, cuentas por pagar entre otros gastos.

Para las restricciones es imperativo que las bases de datos de los clientes se manejen con confidencialidad entre el personal administrativo, pues ya se había determinado que al compartir de cierta manera el Know – how, se abren las puertas a las operarias a emprender talleres que promulguen una competencia directa. Las decisiones unipersonales se han restringido a los administradores, pues se debe tener en cuenta que al contar con responsabilidades legales hay que manejar cada situación que aflore con la eficacia necesaria tanto para la contraparte como para el taller.

Finalmente se ha advertido de sobremanera sobre los privilegios que tiene el empleado en post de un mejor calidad laboral es vital tener en cuenta que se deben manejar parámetros justos en relación con el trato al personal.

## **7.6. EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS**

Como ya se ha expuesto anteriormente el taller cuenta con años de experiencia en el mercado, es decir los procesos técnicos de producción y elaboración son de dominio de la propietaria del taller, en este aspecto no se tendría necesidad de contratación de personal. El modelo de negocio podría resultar un tanto fuera de lo común, por lo que se necesitaría cierto tiempo en el cual puedan asimilar las técnicas y destrezas requeridas para este negocio.

Es necesario llevar todos los trámites legales en regla, con el fin de que el representante legal no tenga ningún tipo de contratiempo, por ende se ha tomado la iniciativa de contar con un asesor jurídico para realizar los procesos y trámites necesarios correspondientes a la constitución como taller y acreditación de persona natural como figura legal para el taller.

## **8. CAPÍTULO VIII. CRONOGRAMA GENERAL**

### **8.1. ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA**

#### **8.1.1. Desarrollo de productos**

Es importante determinar que dado que se cuentan con años de experiencia en la rama de confección de ropa de cama, los productos en la actualidad ya se producen y comercializan, con este antecedente queda claro que el desarrollo de los productos, deben de acoplarse al crecimiento que se pretende otorgar al taller. Es decir habrá que tomar en cuenta nuevas formas de producción es decir un modelo secuencial en el cual se tiene todo un proceso definido en el flujograma, si bien es necesario identificar todos los niveles de producción lo más importante dentro de todo esto radica en la facilidad del personal para adaptarse al modelo de trabajo sugerido por el empleador.

#### **8.1.2. Constitución del taller**

Para la construcción del taller es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Calificación artesanal otorgada por la Junta Nacional de Defensa del Artesano
- Obtención de la Licencia Única para el ejercicio de Actividades Económicas (LUAE)
- Obtención de la patente municipal
- Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Obtención de acreditación para el sistema de Régimen Impositivo Simplificado (RISE)
- Afiliación del personal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

Dado que todos estos requisitos se encuentran sujetos a un panorama legal se deben tomar en cuenta todas las inspecciones de las delegaciones de cada entidad, a su vez hay aspectos regulatorios que cada entidad exige para

otorgar las licencias y permisos respectivos. A continuación se detallan los requisitos de cada una de estas obligaciones.

*Calificación artesanal:*

- Solicitud de la Junta Nacional de Defensa al Artesano. Ver Anexo 8
- Declaración juramentada
- Copia de la cedula de ciudadanía
- Copia del certificado de votación hasta 65 años
- Foto a color tamaño carnet actualizada
- Tipo de sangre

*Obtención LUAE:*

- Copia de la cedula de ciudadanía
- El RUC
- Solicitud para la LUAE.
- Calificación artesanal

*Obtención de la patente municipal\*:* Ver Anexo 9

- Formulario de inscripción de Patente Municipal debidamente llenado (especie valorada en 0.20 centavos a ser adquirida en cualquier administración zonal municipal).
- Copia de la cédula de identidad del representante legal
- Copia del certificado de votación de las últimas elecciones del representante legal

\*Dado que se pretende la acreditación artesanal, los impuestos, servicios y demás contribuciones establecidas para la obtención de la Patente Municipal se encuentran exoneradas.

*Obtención del RUC:*

- Original y copia a color de su cédula de identidad
- Original del certificado de votación hasta 65 años

- Original y copia de cualquiera de estos documentos, que indican el lugar donde tendrá sede su actividad económica (pueden estar o no a su nombre):
  - Una planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono) de los últimos tres meses
  - Estado de cuenta bancaria, de tarjeta de crédito o de telefonía celular de los últimos tres meses
  - Cualquier documento emitido por una institución pública que detalle la dirección exacta de la persona
  - Contrato de arrendamiento
  - Escritura de propiedad o de compra venta del inmueble, inscrita en el Registro de la Propiedad

*Acreditación RISE:*

- Presentar el original y copia de la cédula de identidad o ciudadanía
- Presentar el último certificado de votación
- Presentar original y copia de una planilla de agua, luz o teléfono, o contrato de arrendamiento, o comprobante de pago del impuesto predial, o estado de cuenta bancaria o de tarjeta de crédito (de los 3 últimos meses).
- Las personas naturales nacionales o extranjeras que ejerzan actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales a excepción de los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano deben presentar el original y copia del pago de la patente municipal.

*Afiliación del personal: Ver Anexo 10*

- Solicitud de entrega de clave.
- Copia del RUC
- Copias a color de las cédulas de identidad del representante legal de la empresa y de su delegado, en el caso de que el primero no pueda presentarse a retirar la clave.

- Copias de las papeletas de votación de las últimas elecciones, tanto del representante legal como de su delegado.
- Copia de pago de una planilla de servicios básicos (luz, agua o teléfono)
- Original de la cédula de identidad
- Calificación artesanal, en el caso de ser artesano calificado

Todos los requisitos y disposiciones se encuentran las páginas relacionadas con cada trámite, además existen entidades de la municipalidad que brindan asesorías, siendo este el caso de CONQUITO, que tras varias entrevistas con cada uno de los delegados ha permitido conocer a fondo todos los procesos necesarios para poner en marcha el taller.

### **8.1.3. Adecuación de instalaciones**

Para las instalaciones del taller es necesario tomar en cuenta las disposiciones otorgadas por las entidades de control pertinentes, se han tomado en cuenta principalmente las dictaminadas para la otorgación de la LUAE, pues dentro de esta licencia constan todos los anexos técnicos para el funcionamiento de las actividades económicas desarrolladas dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

A continuación se detallan los lineamientos aplicables al taller artesanal, que han sido extraídos de los anexos de la Ordenanza Metropolitana para la emisión de la LAUE.

#### *Uso y ocupación del suelo:*

- Todas las construcciones deben presentar una estructura que posea estabilidad tanto como para cargas verticales como para empujes sísmicos
- Enlucido de muros interiores y exteriores
- Se debe proporcionar un área de ventilación, a través de ventanas o ventilación cenital
- Para los locales de trabajo cerrados se deberá mantener una temperatura de 28° C.

- Se debe contar con medidores independientes ubicados en un lugar accesible
- El voltaje utilizado en el taller debe ser de 220 con medidores independientes instalados por la Empresa Eléctrica, todas las instalaciones deben contar con cableado de tubería interna de seguridad industrial y cajas de circuitos independientes.
- Los estacionamientos relacionados con los metros de construcción refiere a uno y puede este ser en la vía pública sin que afecte el tránsito
- El área de carga y descarga de materia prima debe tener un radio mínimo de giro óptimo que permita maniobrar, sin afectar el tránsito en la vía pública

*Sanidad:*

- Se debe contar con 1 batería sanitaria por cada 10 trabajadores, separadas para hombres y mujeres
- 1 lavabo por cada 10 trabajadores
- 1 ducha de agua caliente por cada 10 trabajadores
- 1 cancel por cada trabajador
- Área destinada para recolección y depósito de desechos

*Prevención de incendios: (Actividades económicas de Categoría I)*

- Las instalaciones eléctricas deberán estar debidamente entubadas o con canaletas (sin cajas abiertas o alambres pelados, remendados o improvisados)
- Los cajetines, breakers o interruptores estarán libres de indicios de corto circuito (sin evidencia de calor, deben estar fríos al tacto)
- Se deben contar con pasillos y corredores que conduzcan directamente a la puerta de salida, deben estar libres de obstáculos
- Las salidas deben estar habilitadas, señalizadas e iluminadas que permitan su fácil ubicación
- Las zonas de espera deben ubicarse independientemente de las áreas de circulación

- Los elementos de equipos de emergencia, como los extintores de Polvo Químico Seco (PQS), deben ser ubicados en lugares donde detectados con facilidad
- Se debe contar con una toma de tierra para locales que usen computadoras

*Rotulación: (Establecida para predios de uso residencial, múltiple e industrial)*

- En las fachadas y cerramientos frontales: Rótulos que no superen los 32 metros cuadrados, no podrán sobresalir a más de 40 centímetros de la fachada
- En los retiros frontales: Vallas con superficie máxima de 32 metros cuadrados, su altura máxima deberá ser de 12 metros y no deberá sobresalir a la línea de fábrica
- Fachadas posteriores o laterales de los edificios: Los murales ocuparán una superficie no mayor a los 48 metros cuadrados, no podrán sobresalir a más de 40 centímetros de la fachada

*Ambiente:*

Este tipo de requerimiento solamente está expuesto para las actividades comerciales desde la categoría II, por el hecho de la generación de problemas ambientales relacionadas con la contaminación del agua, descargas residuales no domésticas y emisión de ruido, propios en este tipo de negocios.

*Permiso anual de funcionamiento:*

Tras el cumplimiento de todas las regulaciones impuestas por las ordenanzas metropolitanas, se otorga el permiso anual de funcionamiento por parte de la Intendencia General de la Policía y el convenio de cooperación con el Ministerio del Interior.

#### **8.1.4. Contratación y capacitación del personal**

Dado que el personal que se contrate tendrá en su perfil cierto grado de experiencia en el manejo de la maquinaria se ha determinado que la capacitación no será un proceso complejo, pues la maquinaria que se utiliza en el taller no requiere una experticia técnica alta. Lo único que puede tomar ciertamente un tiempo, es acoplar al modelo de producción todos los nuevos recursos, además de tener que instruir al personal a las prácticas en la elaboración de productos que se han desarrollado.

#### **8.1.5. Campaña de publicidad**

Como se había explicado en el capítulo referente al marketing, lo que se pretende es realizar una publicidad que llegue al segmento de mercado específico, de esta manera no se desembolsan grandes sumas de dinero en medios tradicionales. Para esto se han expuesto ya los recursos que serán tomados en cuenta, y son principalmente los medios digitales con la ayuda del CRM, aparte también se pueden contar con medios no costosos y que son de alto impacto como las redes sociales y también la creación de la página web del taller. Dado que es importante para atraer clientes la identificación de la marca se tomó en cuenta la publicación en una revista reconocida del país, si bien este recurso resulta costoso, tiene un alcance masivo y dado que se proporcionan temas de los tirajes se puede acoplar la pauta a un ejemplar determinado para la confección. Todo esto no requiere un gran tiempo de desarrollo son más bien, medios que permiten acortar los lapsos y brindar una experiencia publicitaria ajustada al presupuesto y con un trascendencia real para los clientes potenciales.

#### **8.1.6. Adquisición de materia prima, traslado y flete**

El plumón es despachado en aproximadamente 8 días, pero en particular esta materia prima se la puede tener en la puerta del taller. Para la tela es igualmente sencillo pues solo se necesita realizar la búsqueda en los locales comerciales que tienen en su stock la materia prima, para el traslado se puede contratar un vehículo que lleve todo el recurso hasta el taller.

**8.1.7. Producción inicial**

La producción inicial estará sujeta a la orden de producción que se maneje en el momento de inicio de operaciones o a los pedidos que se tengan en cola de manufactura. Siempre se tienen órdenes en el taller y se pretende cubrir estas y las que lamentablemente en la actualidad la capacidad instalada y la capacidad humana imposibilitan cumplir.

**8.1.8. Distribución del producto**

Se tendrá en cuenta la distribución de tipo personal del producto o en su defecto por el encargado de logística y chofer del taller que es quien tiene la obligación de hacer llegar el producto hasta el cliente final.

**8.1.9. Primeras ventas**

Las primeras ventas del taller, como se especifico, serán los pedidos que se tengan para la producción, siendo estas los registro de ingresos iniciales del taller.

**8.1.10. Primeros pagos**

La cancelación de las obligaciones salariales deben ser al mes siguiente de la contratación del personal, establecido así en los contratos de trabajos y en las leyes de remuneración salarial.

## 8.2. DIAGRAMA DE GANTT

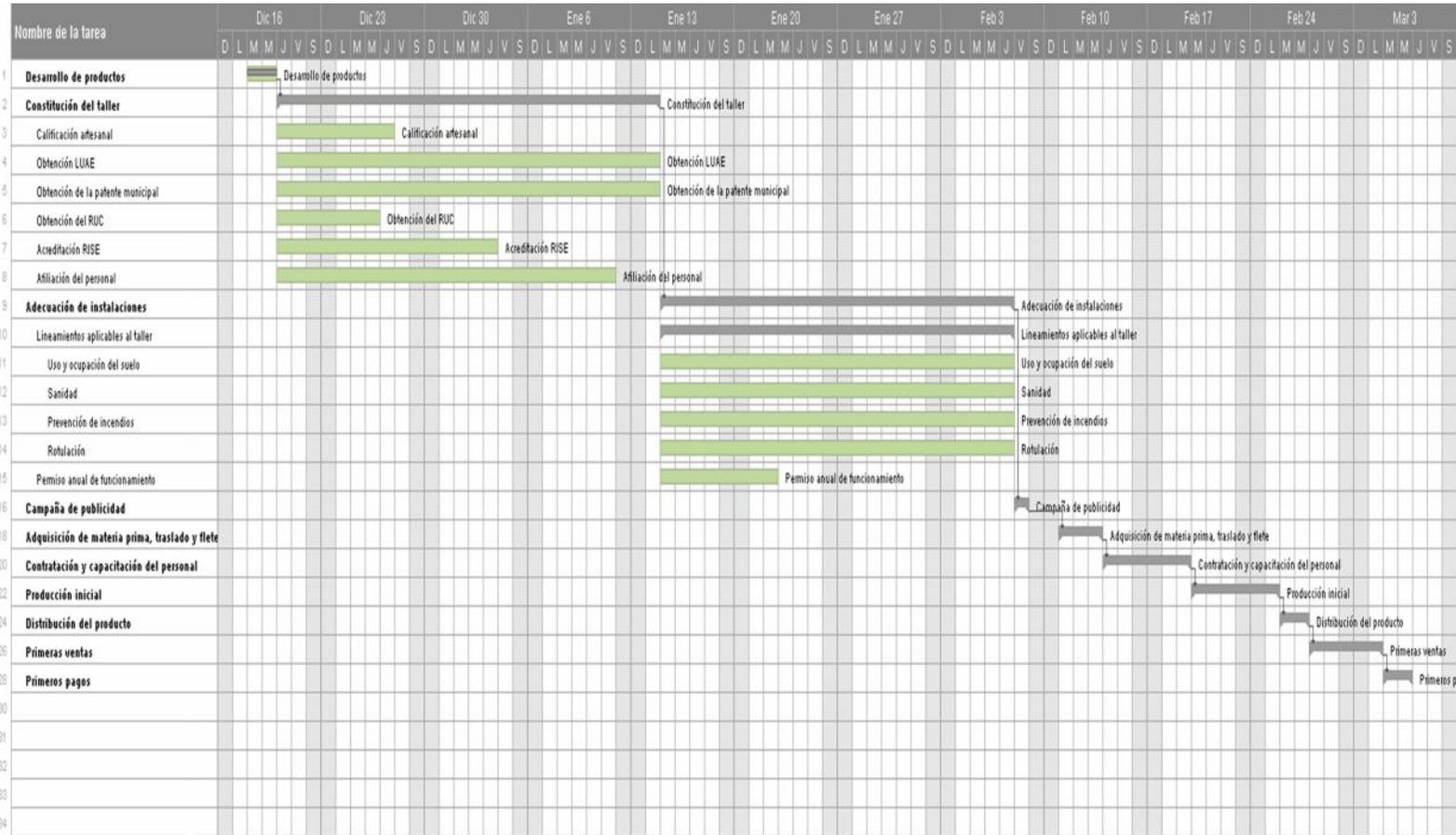


Figura 44. Diagrama de cronograma general

<b>Actividad</b>	<b>Encargados administrativos</b>	<b>Encargados operativos</b>
Desarrollo de productos		★
Constitución del taller	★	
Adecuación de instalaciones	★	
Contratación y capacitación del personal	★	
Campaña de publicidad	★	
Adquisición de materia prima, traslado y flete	★	
Producción inicial		★
Distribución del producto		★
Primeras ventas		★
Primeros pagos	★	

**Tabla 34. Personal involucrado por actividad**

La tabla 34. muestra la relación entre las actividades a desarrollarse en cuanto a la puesta en marcha del taller y las áreas responsables de estas.

### 8.3. RIESGOS E IMPREVISTOS

**Tabla 35. Nivel de riesgos, planes de contingencia y presupuestos**

<b>Actividad</b>	<b>Riesgo de prolongar el tiempo evaluado</b>	<b>Plan de contingencia</b>
Desarrollo de productos	Nulo	/
Constitución del taller	Moderado (Presupuesto financiero por contingencia, \$80,00)	Acudir a las dependencias municipales específicas para obtener permisos y facilidades (CONQUITO)

Adecuación de instalaciones	Moderado (Presupuesto financiero por contingencia, \$1200,00)	Contratar un ingeniero que garantice todas las especificaciones técnicas requeridas
Contratación y capacitación del personal	Bajo (Presupuesto financiero por contingencia, \$200,00)	Tener hojas de vida adicionales en caso de necesitar de urgencia personal operativo
Campaña de publicidad	Bajo (Presupuesto financiero por contingencia, \$200,00)	Integrar asesoría de publicistas para garantizar los requerimientos
Adquisición de materia prima, traslado y flete	Nulo	/
Producción inicial	Bajo (Presupuesto financiero por contingencia, \$400,00)	Generar advertencias al cliente de posibles atrasos en el tiempo de entrega por inexperiencia del personal
Distribución del producto	Nulo	/
Primeras ventas	Nulo	/
Primeros pagos	Nulo	/

La tabla 35. presenta las acciones necesarias para el inicio de las operaciones en el taller y también los riesgos y planes de contingencia para cada una de estas.

Dado que las tareas no representan requerimientos financieros altos, se realizarán muy pocas modificaciones en el presupuesto establecido para todas estas actividades. Solo es necesario especificar que hay que tener siempre un capital adicional para poder atender cualquier tipo de eventualidades que se presenten.

## **9. CAPÍTULO IX. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS**

### **9.1. SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS**

- Se ha tomado un sueldo básico de \$318,00 para el año 2013 en el rol de pagos de la nómina de empleados, contando con un incremento salarial de 2% para el segundo año.
- El aporte patronal del IESS está previsto con un 11.15% y el aporte personal de 9.35%, correspondientes a la legislación laboral.
- El impuesto a la renta establecido por el Servicio de Rentas Internas (SRI), es del 22%.
- Amortización de préstamo: por un monto de \$ 16.500,46 a la Corporación Financiera Nacional, por un plazo de cinco años, con un interés del 10.85%, pagadero en cuotas mensuales. Ver anexo 11.
- Las operaciones del taller de confección de ropa de cama se darán en la ciudad de Quito, se pretende cubrir los nichos de mercado de todo el Distrito Metropolitano.
- El plan financiero será desarrollado bajo tres escenarios: pesimista, esperado y optimista y además se tendrá en cuenta para cada uno de estos la integración o no de un apalancamiento bancario.
- La proyección en ventas se ha realizado bajo el histórico de pedidos del taller.
- El precio de los productos se ha determinado mediante un análisis de costos Ver anexo 12. Finalmente el precio ha sido establecido por la estructura actual de precios de venta que es aceptada por los clientes actuales. Ver anexo 13.

## 9.2. RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

- Robo del taller

Debido al aumento en los índices de delincuencia en los últimos años el taller se ve obligado a contar con un sistema de alarmas para el monitoreo de la seguridad.

- Heridas por manejo inadecuado de la maquinaria

Los incidentes con la maquinaria se deben principalmente al desconocimiento de la operatividad, especialmente con las maquinas que realizan cortes. El exceso de confianza en el manejo de algunos equipos aumenta el riesgo de sufrir accidentes de trabajo.

- Cortes de energía eléctrica

Los cortes de energía eléctrica no programados ocasionan una pérdida de productividad pues es imperativo realizar una pausa en las labores además existe la posibilidad de un daño en la maquinaria.

- Mantenimiento de la maquinaria

Para mantener el funcionamiento de la maquinaria en óptimas condiciones se necesitan revisiones periódicas de las maquinas por ende se detiene la producción.

- Incendio del taller

Los artefactos que producen calor podrían presentar un mal funcionamiento y con el alto contenido de material inflamable como es el plumón o la tela existiría peligro de combustión dentro del taller.

## 10. CAPÍTULO X. PLAN FINANCIERO

### 10.1. INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial para Confecciones Olguita tendrá tres partes principales:

	<b>MONTO</b>
<i>Activos fijos</i>	\$ 25.710,00
<i>Activos intangibles</i>	\$ 1.017,00
<i>Capital de trabajo</i>	\$ 14.473,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 41.200,00</b>

**Tabla 36. Inversión Inicial**

Los valores resumidos de la tabla 36. se encuentran expuestos en el Anexo 14 correspondiente al modelo financiero. El capital de trabajo se obtuvo con referencia a la operación del negocio y en base a los ratios de días de clientes y ventas diarias, que en promedio son 20.

### 10.2. FUENTES DE INGRESOS

Las fuentes de ingresos están determinadas por las ventas del taller, tanto a clientes particulares como a clientes corporativos. Han sido proyectadas en base al crecimiento de producción en el taller y a los capítulos previos de investigación del mercado, también es importante destacar que se está trabajando con los precios de comercialización actuales de los productos.

<b>Cartera de Productos y Precios</b>	
Edredones	Precio
1 1/2 P.L.	\$ 130,00
2 P.L.	\$ 150,00
2 1/2 P.L.	\$ 160,00
3 P.L.	\$ 170,00
Sábanas	Precio
1 1/2 P.L.	\$ 33,00
2 P.L.	\$ 35,00
2 1/2 P.L.	\$ 38,00
3 P.L.	\$ 40,00

Duvets	Precio
1 1/2 P.L.	\$ 80,00
2 P.L.	\$ 85,00
2 1/2 P.L.	\$ 96,00
3 P.L.	\$ 100,00
Almohadas	Precio
Almohadas y fundas	\$ 15,00

**Tabla 37. Fuentes de ingreso**

La tabla 37. describe el valor comercial aplicado para cada producto y sus respectivas variaciones de tamaño. El Anexo 15 muestra en detalle los ingresos y ventas actuales.

### 10.3. COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES

Estructura de Costos Fijos	
Edredones	Costo
1 1/2 P.L.	\$ 40,75
2 P.L.	\$ 45,85
2 1/2 P.L.	\$ 51,80
3 P.L.	\$ 55,60
Sábanas	Costo
1 1/2 P.L.	\$ 26,50
2 P.L.	\$ 26,50
2 1/2 P.L.	\$ 26,50
3 P.L.	\$ 26,50
Duvets	Costo
1 1/2 P.L.	\$ 32,00
2 P.L.	\$ 39,50
2 1/2 P.L.	\$ 46,50
3 P.L.	\$ 50,40
Almohadas	Costo
<b>Juego</b>	\$ 9,20

**Tabla 38. Costos Fijos**

**Tabla 39. Costos Semivariables**

ARTEFACTO	CANTIDAD	CAPACIDAD (W)	CAPACIDAD (kW)	HORAS USO DIARIO	CONSUMO MENSUAL (kWh)	COSTO MENSUAL (USD)
Máquinas rectas industriales	8	600	0,6	8	768	76,8
Máquinas overlock industriales	2	500	0,5	8	160	16
Cortadoras industriales cuchilla de 8"	2	750	0,75	4	120	12
Planchas industriales	2	1000	1	4	160	16
Plancha termofijadora industrial	1	2500	2,5	4	200	20
Luminarias	12	80	0,08	8	153,6	15,36
Computador	2	150	0,15	9	54	5,4
					1615,6	161,56

**10.4. MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO**

Para el escenario normal, los márgenes proyectados para los 5 primeros años de operaciones son:

**Tabla 40. Márgenes de utilidad – escenario apalancado**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Margen Bruto</i>	37,20%	36,58%	30,87%	31,53%	32,17%
<i>Variaciones en Margen Bruto</i>		5,58%	13,97%	3,55%	3,57%
<i>Margen Operativo</i>	13,15%	13,05%	8,11%	9,97%	11,31%
<i>Variaciones en Margen Operativo</i>		2,30%	1,11%	-0,96%	1,16%
<i>Margen Neto</i>	7,87%	8,00%	4,91%	6,31%	7,35%
<i>Variaciones en Margen Neto</i>		6,33%	-35,85%	34,39%	21,85%

**Tabla 41. Márgenes de utilidad – escenario des apalancado**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<i>Margen Bruto</i>	37,20%	36,58%	30,87%	31,53%	32,17%
<i>Variaciones en Margen Bruto</i>		5,58%	13,97%	3,55%	3,57%
<i>Margen Operativo</i>	13,15%	13,05%	8,11%	9,97%	11,31%
<i>Variaciones en Margen Operativo</i>		2,30%	1,11%	-0,96%	1,16%
<i>Margen Neto</i>	8,72%	8,65%	5,38%	6,61%	7,50%
<i>Variaciones en Margen Neto</i>		3,76%	-35,03%	28,50%	18,61%

#### **10.5. ESTADO DE RESULTADOS P Y G ACTUAL Y PROYECTADO**

Se ha tenido en cuenta para el estado de Pérdidas y Ganancias de manera que se incorporado escenarios optimista, normal y pesimista con y sin apalancamiento, se tiene en cuenta los valores de las ventas proyectadas además de los costos y gastos que se exponen en el Anexo 16.

#### **10.6. BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO**

Para el balance general de Confecciones Olguita consta en el anexo 14 se han tomado en cuenta los mismos escenarios optimista, normal y pesimista con y sin apalancamiento, que muestran las estrategias del taller en desarrollo e investigación, compilados en el plan de negocios actual. La estrategia del taller es reinvertir los dividendos con la finalidad de imprimir un crecimiento acelerado.

## 10.7. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

El estado de flujo de efectivo fue realizado bajo el modelo de análisis financiero denominado CAPM, tomando en cuenta los escenarios pesimista, normal y optimista y a su vez cada uno en un entorno de apalancamiento y no apalancamiento, obteniendo el siguiente costo de oportunidad en el modelo.

**Tabla 42. Costos de oportunidad**

Costos Financieros		
	<b>Apalancado</b>	<b>No Apalancado</b>
CPPC	<b>17,17%</b>	<b>17,17%</b>
Kd	10,85%	10,85%
Ke	<b>17,17%</b>	<b>17,17%</b>
Rf	3,25%	3,25%
Bd	0,80	0,80
Ba	0,80	0,80
(Rm-Rf)	6,43%	6,43%
Deuda	0,00%	0,00%
Patrimonio	100,00%	100,00%
EMBI	8,78%	8,78%

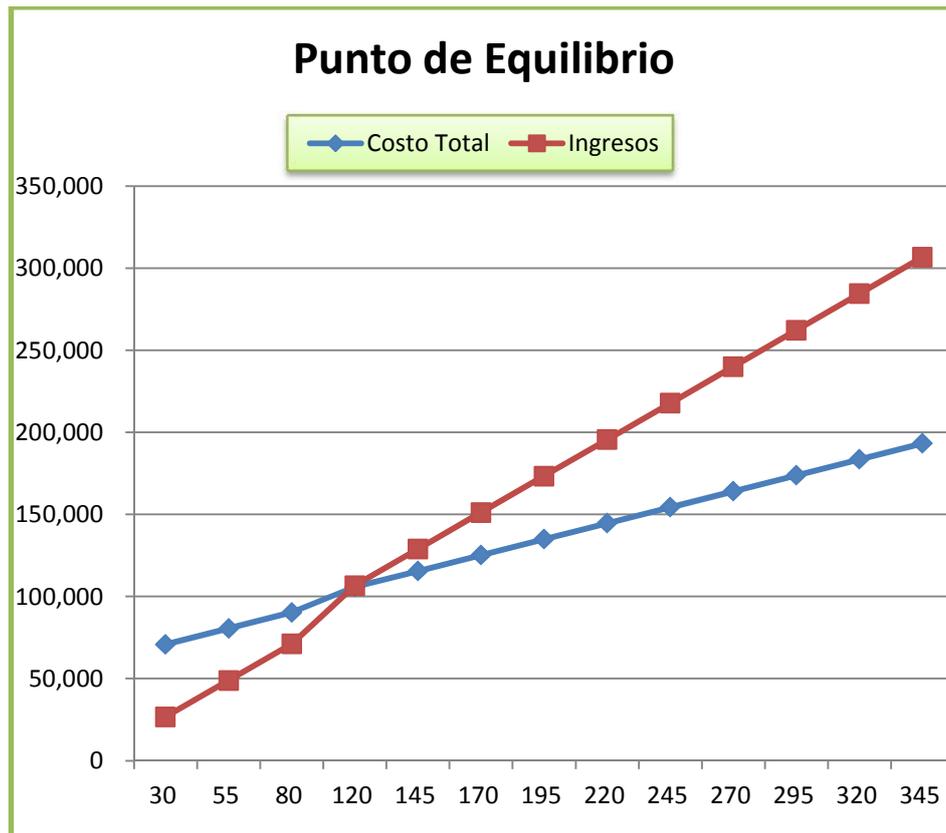
Adaptado de: Damoraman y Banco Central del Ecuador

## 10.8. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio fue analizado en base a los productos ofertados por “Confecciones Olguita”, tomando en cuenta la cantidad que genera beneficios para el taller, expuestos en la tabla 43. y también en la figura 45.

**Tabla 43. Punto de Equilibrio**

<b>Punto de Equilibrio</b>		
Cantidad	<b>Ingresos</b>	<b>Beneficio</b>
120	106.671	868



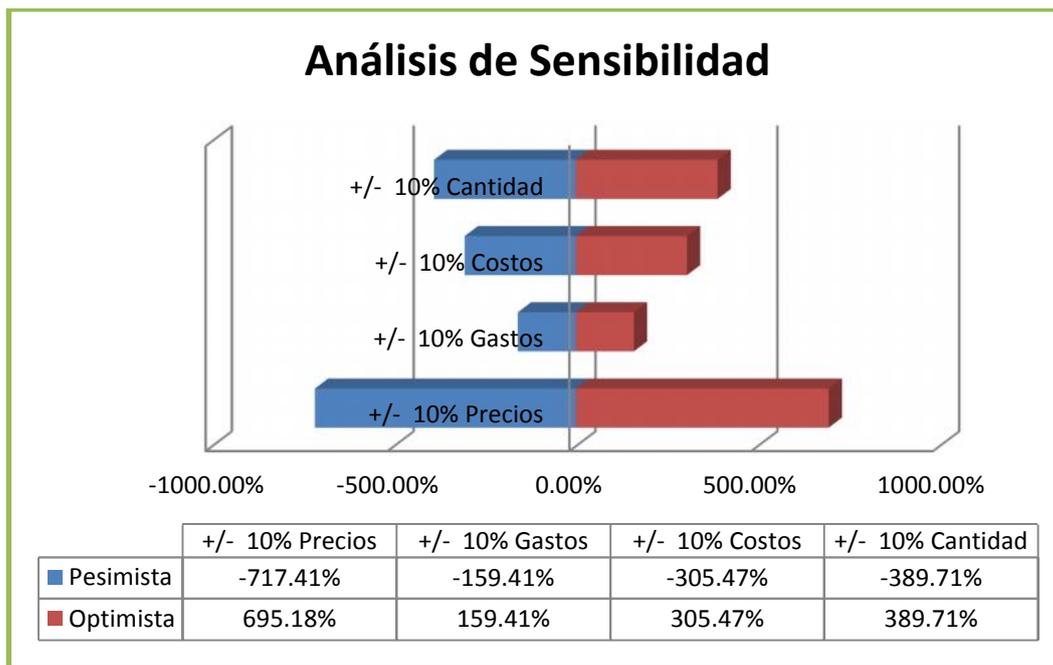
**Figura 45. Punto de Equilibrio**

## 10.9. CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

### 10.9.1. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para realizar el análisis de la sensibilidad es necesario tener en cuenta las principales variables que afectan el taller de confecciones y mover un 10% tanto en el escenario optimista como en el pesimista. Las variables que se tomaron en cuenta fueron la cantidad, los costos, los gastos y el precio.

Como se aprecia en la figura 46. la variable que representa más sensibilidad en la evaluación del plan de negocios corresponde al precio de los productos.



**Figura 46. Análisis de sensibilidad**

### 10.9.2. ESCENARIOS

Los escenarios que han sido tomados en cuenta para el modelo económico fueron con y sin apalancamiento y su vez los escenarios pesimista, normal y optimista. Con la finalidad de contar con diferentes maneras de contemplar la perspectiva financiera para el taller.

### 10.9.3. ÍNDICES FINANCIEROS

Se han tomado en cuenta los índices financieros más importantes y de tal manera evaluar el proyecto tanto en un escenario apalancado como sin apalancamiento si bien existen muchos otros, la razón de liquidez (tablas 44. y 45.), la razón de rentabilidad (tablas 46. y 47) y finalmente los ratios de desempeño (tablas 48. y 49.) han sido determinados para el análisis del presente plan de negocios.

### 10.9.3.1. *Liquidez*

**Tabla 44. Ratios de liquidez - apalancado**

LIQUIDEZ	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Ácida	1,00	1,31	1,30	2,12	5,92
Liquidez (AC/PC)	1,14	1,49	1,54	2,47	6,51

**Tabla 45. Ratios de liquidez – no apalancado**

LIQUIDEZ	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Ácida	5,97	5,86	4,24	4,53	6,69
Liquidez (AC/PC)	6,61	6,50	4,82	5,12	7,29

### 10.9.3.2. *Rentabilidad*

**Tabla 46. Ratios de rentabilidad - apalancado**

RENTABILIDAD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Deuda / Patrimonio	32,56%	23,10%	17,32%	11,29%	6,07%
Margen Bruto	36,49%	35,90%	30,22%	30,90%	31,57%
ROI	39,6%	42,3%	26,1%	36,1%	44,6%
ROA	33,2%	30,0%	17,7%	21,1%	22,7%
ROE	29,2%	23,8%	12,8%	15,0%	15,7%

**Tabla 47. Ratios de rentabilidad - no apalancado**

RENTABILIDAD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Deuda / Patrimonio	6,54%	5,69%	5,80%	5,31%	4,83%
Margen Bruto	36,49%	35,90%	30,22%	30,90%	31,57%
ROI	44,2%	45,9%	28,9%	37,9%	45,5%
ROA	30,6%	26,2%	14,7%	17,1%	18,0%

### 10.9.3.3. Desempeño

**Tabla 48. Ratios de desempeño - apalancado**

DESEMPEÑO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de CxC	16,43	17,18	17,96	18,78	19,64

**Tabla 49. Ratios de desempeño – no apalancado**

DESEMPEÑO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de CxC	16,43	17,18	17,96	18,78	19,64

## 10.10. VALUACIÓN

Los resultados financieros se muestran en los escenarios con apalancamiento y sin apalancamiento obteniendo los siguientes resultados, expuestos en las tablas 50. y 51.

**Tabla 50. Resultados económicos – apalancado**

<b>Resultados Económicos - Empresa</b>				
	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>	<b>MAX EXP</b>	<b>PAYOUT</b>
Pesimista	(776)	13,85%	41.042	3,73
Normal	8.724	22,95%	41.042	3,04
Optimista	20.624	31,98%	41.042	2,64

**Tabla 51. Resultados económicos – no apalancado**

<b>Resultados Económicos - Empresa</b>				
	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>	<b>MAX EXP</b>	<b>PAYOUT</b>
Pesimista	(4.212)	12,42%	41.042	3,96
Normal	4.529	21,68%	41.042	3,17
Optimista	15.469	30,81%	41.042	2,74

## 11. CAPÍTULO XI. PROPUESTA DE NEGOCIO

### 11.1. FINANCIAMIENTO DESEADO

Para el estudio de las fuentes de financiamiento se ha considerado obtener préstamos en instituciones de gobierno, pues se brinda ayuda y ciertos direccionamientos para realizar programas de emprendimiento de nuevos o a su vez fortalecer el crecimiento de negocios existentes. La tasa de interés es de 9.53%, el monto de financiamiento se encuentra descrito en la tabla 52. que representa la inversión inicial.

**Tabla 52. Inversión Inicial**

	<b>Monto</b>
Activos Fijos	25.710
Activos Intangibles	1.017
Activo Corriente	15.036
<b>TOTAL</b>	<b>40.763</b>

### 11.2. ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

Teniendo en cuenta los escenarios optimista, normal y pesimista de han evaluado una estructura de capital que presenta un apalancamiento y a su vez una estructura que no tiene apalancamiento que se muestra a continuación en la tabla 53.

**Tabla 53. Estructura de capital**

	<b>APALANCADO</b>	<b>NO APALANCADO</b>
Pasivos	41.03%	1.72%
Pasivo Corriente	1.72%	1.70%
Pasivo Largo Plazo	39.31%	0%
Patrimonio	58.97%	98.28%

**Tabla 54. Estructura contable inicial**

	<b>APALANCADO</b>	<b>NO APALANCADO</b>
Activos	41.762	41.762
Activo Corriente	15.036	15.036
Disponible en Caja	15.036	15.036
Bancos	14.036	14.036
Inventarios	0	0
Activos Fijos	25.710	25.710
Activos Intangibles	1.017	1.017
Pasivos	17.137	720
Pasivo Corriente	720	720
Cuentas por Pagar Proveedores	720	720
Pasivo Largo Plazo	16.417	0
Patrimonio	24.625	41.042
Capital Social	24.625	41.042

Elaboración: Autora

### **11.3. CAPITALIZACIÓN**

Como se ha expuesto anteriormente en el presente plan de negocios se ha tomado en cuenta la participación de dos socias para el taller, en primer lugar la señora Olga Ponce en calidad de gerente supervisor y la señorita Andrea Analuisa en calidad de gerente administrativa, se ha destinado tener acciones de manera equitativa, es decir el 50% para cada una.

Se ha establecido el no pago de dividendos pues como política del taller se tendrán en cuenta estos rubros para la expansión y el crecimiento.

### **11.4. USO DE FONDOS**

El uso que se pretende dar a los fondos adquiridos, ya sea mediante aporte de socias o por crédito bancario en los diferentes escenarios planteados, se destinara principalmente para la compra de maquinarias es decir la adquisición de Activos Fijos, a su vez también se ha de destinar un rubro para los Activos Intangibles como para el Capital Inicial de trabajo, detallados en el Anexo 17.

El cronograma de trabajo en el Capítulo 8, mantiene una relación directa con los valores que se deben tener en cuenta para la constitución de la compañía y todas las obligaciones que deben ser tomadas en cuenta para la puesta en marcha del negocio.

### 11.5. RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

Para tomar en cuenta el retorno que se obtendrá por parte de los inversionistas es necesario tomar en cuenta los escenarios a los cuales fue expuesto el modelo económico, es decir un el análisis de los flujos de caja de manera apalancada y no apalancada bajo los escenarios normal que resume los impulsores de valor estándar ajustados a la estrategia administrativa, de operaciones y comercial, por otro lado se tiene un panorama pesimista en el cual se ha reducido en un 10% el factor más sensible, es decir, el precio de los bienes; y, finalmente una perspectiva optimista la cual ha tenido el mismo tratamiento que la perspectiva pesimista aumentando en esta ocasión el 10% en el precio.

Los resultados económicos para Confecciones Olguita que han sido desarrollados en el presente plan de negocios se presentan a continuación en las tablas 55. y 56.

**Tabla 55. Resultados económicos panorama apalancado**

	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
Pesimista	(3.279)	13,50%	24.625	4,13
Normal	4.730	27,55%	24.625	2,96
Optimista	14.747	40,37%	24.625	2,39

**Tabla 56. Resultados económicos panorama no apalancado**

	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
Pesimista	(4.091)	12,58%	41.042	3,96
Normal	4.651	21,79%	41.042	3,17
Optimista	15.591	30,89%	41.042	2,74

## 12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 12.1. CONCLUSIONES

- Por medio de la investigación de mercados se pudo determinar que los clientes actuales tienen niveles de aceptación a la calidad del producto bastante elevados, así lo supieron afirmar tanto en las encuestas como en el grupo focal realizados.
- La calidad del producto es el factor diferenciador, además de todos los servicios pre y post venta que se brindan a los clientes del taller.
- Debido a que la materia prima es distribuida por un número extenso de proveedores se puede tener la facilidad de considerar opciones que otorguen nuevos o mejores beneficios.
- El grupo humano que integraría el taller, no necesita una capacitación intensiva para el desempeño eficiente de las actividades productivas, solo es indispensable que se respeten y manejen los estándares de calidad óptimos en cada proceso.
- Se pretende trabajar con un 40% de capital financiado un crédito bancario, con el fin de facilitar las operaciones económicas de Confeciones Olguita, cabe también resaltar que manejar un apalancamiento en el negocio, brinda ventajas como los denominados escudos fiscales generados por el pago de intereses que se reflejan en el Estado de Resultados.
- Bajo los escenarios a los cuales se ha expuesto el proyecto; optimista, normal y pesimista de forma apalancada y no apalancada se obtuvieron indicadores positivos de Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR), lo cual indica que presente plan de negocios es viable.

## 12.2. RECOMENDACIONES

El presente plan de negocios ha sido sometido a varios análisis en diferentes aspectos y principalmente en análisis financiero ha generado resultados positivos, se recomienda poner en marcha la expansión del taller, tomando en cuenta los siguientes parámetros:

- Mantener controles de calidad constantes en cada uno de las aéreas de producción, con la finalidad de minimizar errores y procurar la entrega de un producto que garantice niveles elevados de satisfacción en el cliente.
- Realizar investigaciones de mercado periódicas para mantener un estándar de diferenciación del producto en relación a los ofertados por la competencia.
- Trabajar en temas de CRM constantemente y de esta manera otorgar una mejor experiencia de compra a los clientes de Confecciones Olguita.
- Mantener la adaptabilidad hacia nuevas tendencias en cuanto a ropa de cama y de esta manera poder seguir siendo competitivos.
- Desarrollar líneas de productos, para delimitar “Confecciones Olguita” solo como la razón social del taller, además las tendencias actuales sugieren este tipo de mecanismos para captar más clientes, los nombres comerciales de las líneas de producción suelen ser bastante llamativos y un factor importante al momento de la compra del producto.
- Se recomienda trabajar con el escenario apalancado pues de esta manera se puede contar con un porcentaje de capital inmediato (después de la aprobación del préstamo) y sobre todo gozar de los beneficios de los escudos fiscales.

## REFERENCIAS

- AITE (2012). Crecimiento de mercado laboral URL: [http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7&Itemid=12](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12) Descargado: 11/04/2012
- Banco Central del Ecuador (2012): Publicaciones de Banca Central. URL: [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa). Descargado 12/05/2012.
- CIIU (2012): Clasificación Industrial Uniforme. URL:<http://descargas.sri.gov.ec/download/excel/CIIU3.xls>. Descargado 30/10/2011.
- Diagnostico del sector textil y de la confección (2010) URL: <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/TEXTIL.pdf> Descargado: 17/04/2013
- Estrategia de diferenciación (2012). URL: <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/estrategias-de-diferenciacion-en-la-administracion.htm> Descargado: 10/11/2012
- Gapminder (2011): Data in Gapminder World. URL: <http://www.gapminder.org/data/> Descargado 10/10/2012
- García, I. (2001): CRM Gestión de la Relación con los Clientes, Ed. Fundación Confemetal, España.
- Google Maps (2012): Mapa Quito. URL: <http://maps.google.com.ec/maps?hl=es-419&tab=wl> Descargado: 10/10/2012
- Grönroos, C. (1994): Marketing y Gestión de Servicios, Ed. Díaz Santos, España.
- Guía para la creación de empresas (2012): Glosario. URL: <http://www.guia.ceei.es/interior.asp?MP=6> Descargado 10/10/2012

IESS. Afiliación patronal: (2012). URL:

<http://www.elemprendedor.ec/afiliacion-al-iess/> Descargado: 10/11/2012

INEC, Estratificación (2012). URL:

[http://www.inec.gov.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&&TB\\_iframe=true&height=400&width=931](http://www.inec.gov.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&&TB_iframe=true&height=400&width=931) Descargado: 10/11/2012

Kotler, P.; Armstrong, G. (2001): Marketing, Octava Edición, Pearson Educación, México.

Kotler, P.; Armstrong, G. (2003): Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Ed. Pearson Education, México.

Larrea P. (1991) Calidad del servicio del marketing a la estrategia. Segunda Edición, España

Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad. MICIP (2011) URL:

[http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/762eb7cb5c52802603256ea70047d163/2a726929339dd2db03256ea7004cc084/\\$FILE/Ecuador.ppt](http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/762eb7cb5c52802603256ea70047d163/2a726929339dd2db03256ea7004cc084/$FILE/Ecuador.ppt)

Descargado: 11/05/2011

Ministerio de Industrias y Productividad (2012): Indicadores. URL:

<http://aplicaciones.mipro.gob.ec/sim/frontEnd/main.php?idDash=2>.

Descargado 14/07/2012

Municipio de Quito. Población DMQ (2012) URL:

<http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/indicadores2009/dmq2010.pdf>

Descargado: 10/10/2012

Noperti (2012). Historia. URL: <http://www.gruponoperti.com/historia.html>

Descargado: 11/04/2012

Pintex (2012), URL: <http://www.pintex.com.ec/> Descargado: 11/04/2012

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (2012)

<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=29002608>

Descargado: 14/04/2012

Rodríguez I. (2010): Principios y Estrategias de Marketing, Primera Edición, Ed. UOC, España

Segmentación (2012) URL:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/segmktherna>  
[ndo.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/segmktherna) Descargado: 10/11/2012

Servicio de Rentas Internas del Ecuador (2012): Impuesto al Valor Agregado. URL: <http://www.sri.gob.ec/web/10138/102> Descargado 10/10/2012

Vega V. (1998): Mercadeo Básico, Primera Edición, Ed. EUNED, Costa Rica.

Zaragoza, F. (2009): Planes de Obra, Quinta Edición, Ed. Club Universitario, España.

Zikmund, W.; Babin, B. (2007): Explorando el Marketing, Sexta Edición. Ed. Thomson Learning, Argentina

**ANEXOS**

## Anexo 1. Formulario de encuesta



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



Esta encuesta tiene la finalidad de aportar a una investigación de mercado realizada para un Proyecto de Tesis sobre el plan de negocios para la fabricación y comercialización de ropa de cama en la ciudad de Quito.

### Y ADMINISTRATIVAS

### ENCUESTA

Esta información tiene fines académicos, por lo que se le solicita contestar de la manera más veraz posible a las preguntas que se presentan a continuación:

1) **¿Conoce usted que significa el término “ropa de cama”?**

SI  NO

Si su respuesta fue negativa, por favor lea el siguiente texto:

El concepto de ropa de cama se conforma por diversos elementos que tienen el objeto de proteger el colchón, brindar abrigo y confort durante la noche además de adornar la cama. Entre ellos, se encuentran: sabanas, edredones, cobertores, almohadas, cojines, etc.

2) **¿Ha comprado alguna vez ropa de cama?**

SI  NO

**3) ¿Qué lugares conoce en donde se pueden adquirir estos productos?**

- Noperti
- Dekohogar
- Sukasa
- Megamaxi
- Otros

Especifique \_\_\_\_\_

**4) ¿Qué clase de ropa de cama adquiere con regularidad?**

- Edredones
- Sabanas
- Cobertores
- Almohadas y fundas de almohadas
- Accesorios de cama
- Otros

Especifique \_\_\_\_\_

**5) ¿Con que frecuencia adquiere ropa de cama para su hogar?**

- Cada año
- Dos veces al año
- Tres veces al año
- Cuatro veces al año

**6) ¿Qué tipo de telas prefiere para la confección de dichos productos?**

- Algodón
- Bramante llano
- Bramante estampado
- Seda
- Lino

7) **¿Ha adquirido usted ropa de cama confeccionada de manera artesanal?**

SI  NO

Si su respuesta fue negativa, por favor pase a la pregunta 9

8) **Evalué del 1 al 8, siendo el 8 máximo y 1 el mínimo, la calidad del producto adquirido.**

1	2	3	4	5	6	7	8

9)

Confecciones Olguita, inició hace varios años un negocio familiar dedicado a la producción de ropa de cama, que desarrolla productos de manera 100% artesanal, con el afán de complacer a sus clientes hasta en los más exigentes diseños.



**En relación al concepto de negocio antes descrito, califique su nivel de aceptación o agrado.**

- ( ) Alto  
 ( ) Regular  
 ( ) Bajo

10) **¿Ha tenido alguna vez una experiencia de compra en “Confecciones Olguita”?**

SI  NO

Si su respuesta fue negativa, por favor pase a la pregunta 13

**11) ¿Qué productos conoce?**

- ( ) Edredones
- ( ) Juegos de sábanas
- ( ) Cobertores
- ( ) Almohadas y fundas de almohadas
- ( ) Accesorios de cama
- ( ) Otros

Especifique \_\_\_\_\_

**12) Evalúe del 1 al 8, siendo 8 el máximo y 1 el mínimo, la calidad de confección del producto.**

1	2	3	4	5	6	7	8

**13) ¿Estaría dispuesto a comprar ropa de cama confeccionada de manera artesanal?**

SI  NO

**14) ¿Estaría dispuesto a recomendar la ropa de cama confeccionada de manera artesanal?**

SI  NO

**15) ¿Qué valor estaría dispuesto a pagar por un juego de ropa de cama confeccionado de manera artesanal? Incluye: Edredón 2plazas (queen size), sábanas, 2 fundas de almohada de 70 X 50 cms.**

- ( ) De \$100 a \$150
- ( ) De \$151 a \$200
- ( ) De \$201 a \$250
- ( ) De \$251 a \$300
- ( ) De \$301 en adelante

16) **Categorice del 1 al 6, siendo 6 el factor de mayor interés y 1 el factor de menor interés, a través de que medio le gustaría obtener información sobre Confecciones Olguita.**

- ( ) Revistas
- ( ) Páginas web
- ( ) E-mail
- ( ) Redes sociales
- ( ) Prensa escrita
- ( ) Radio

#### **DATOS DEL ENCUESTADO**

<b>Nombre:</b>	
<b>Teléfono:</b>	
<b>Sector donde vive:</b>	<input type="checkbox"/> Norte <input type="checkbox"/> Sur <input type="checkbox"/> Centro <input type="checkbox"/> Valles
<b>Edad:</b>	
<b>Sexo:</b>	<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino
<b>Nivel de educación:</b>	<input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Superior <input type="checkbox"/> Tercer nivel

## Anexo 2. Guion de la entrevista

Entrevista Renzo Aguirre

Introducción del negocio

- ¿Qué le parece la idea del negocio?
- ¿Le agrada la idea que el producto sea personalizado?  
Explicación de personalizado: El cliente puede realizar su propio diseño, se cuenta con asesoramiento y servicio post – venta
- ¿Qué opina sobre el servicio de entrega, toma de medidas y asesoramiento a domicilio?
- ¿Le agrada la idea de que producto sea entregado al cliente final en su domicilio?
- ¿Podría usted recomendar algún tipo de herramienta de marketing para el negocio?
- ¿Qué opina sobre mantener un precio elevado para los bienes producidos, justificados con la calidad del producto?
- ¿Qué opina usted de la exhibición de una página web con la compilación de los modelos producidos?
- ¿Qué canal de distribución recomienda?
- ¿En la parte operativa para el taller artesanal, tiene alguna sugerencia?
- ¿En cuanto a los temas de promoción, tiene alguna sugerencia?
- ¿Qué opina sobre los planes de capacitación a personas con escasos recursos económicos?
- ¿Recomienda usted almacenes de exhibición del producto?

### **Anexo 3. Guion del Grupo Focal**

Integrantes:

Introducción

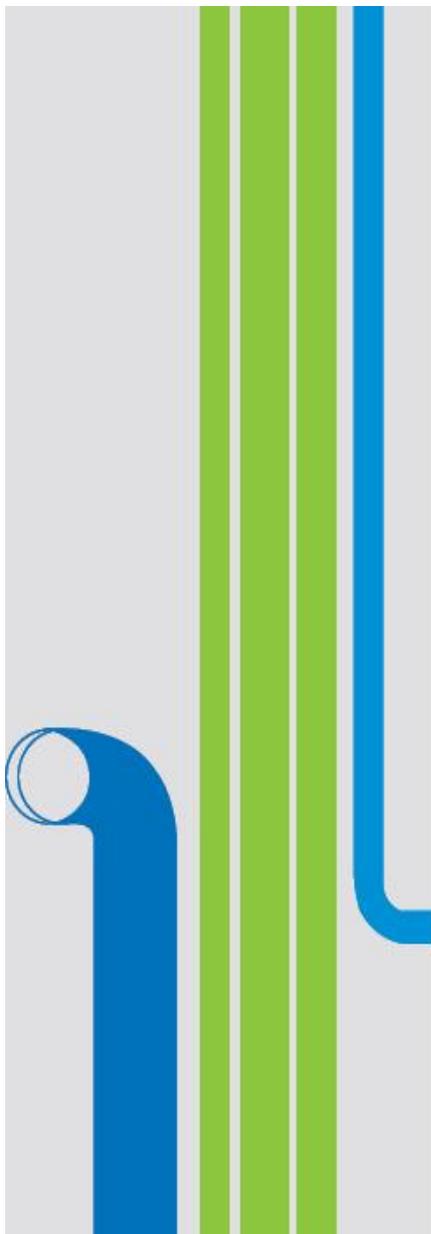
- Agradecimiento por la presencia
- Presentación personal del moderador (Andrea Analuisa)
- Descripción de la actividad
- Presentación individual
- Sociabilización de los integrantes del grupo

Preguntas

- ¿Qué opinan sobre los productos de ropa de cama en general?
- ¿Ha tenido experiencias de compra en “Confecciones Olguita”?
- ¿Qué opinan sobre la calidad del producto?
- ¿Qué productos han comprado?
- ¿Qué telas prefieren para la confección?
- ¿Qué opinan del nombre “Confecciones Olguita”?
- ¿Qué opina del logotipo que se ha creado para el negocio?
- ¿Qué opina del slogan, “Confeccionando sus ideas”?
- ¿Qué opina del concepto de negocio?
- ¿Ha realizado recomendaciones del taller de confecciones?
- ¿Cómo quisiera que el marketing sea desarrollado para el taller?
- ¿Sigue comprando el producto?

## Anexo 4. Tarifarios

### Anexo 4 A. Tarifario revista Trama



revista **trama**  
arquitectura + diseño

## TARIFAS

NO incluyen el IVA

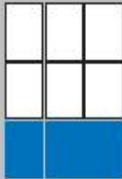
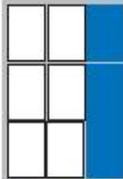
Página Portada Interior.....	usd \$ 1.800
Página Contraportada Interior	usd \$ 1.800
Contraportada.....	usd \$ 1.800
Página 3 .....	usd \$ 1.600
Página 4 .....	usd \$ 1.600
Página 7 .....	usd \$ 1.500
Pág. Interior Indet. Derecha	usd \$ 1.400
Pág. Interior Indet. Izquierda	usd \$ 1.300

Publireportajes ..... usd \$ 1.500 (1 Página)

El cliente enviará el material para la realización del mismo, esto es texto y de 5-6 imágenes en alta resolución.

Esta información debe ser entregada 2 SEMANAS ANTES del cierre de artes.

\* Estos precios no incluyen costos de agencia.

			
<b>PÁGINA COMPLETA</b> Tamaño: 20,5 x 27 cm usd \$1400	<b>MEDIA PÁGINA</b> Tamaño: 20,5 x 13,4 cm usd \$800	<b>3 Módulos Horizontales</b> Tamaño: 18,8 x 8 cm usd \$660	<b>3 Módulos Verticales</b> Tamaño: 6 x 24,8 cm usd \$660

## Anexo 4 B. Cotización página web

---



**PROPUESTA DE DESARROLLO**  
PROPUESTA 0001-09-2012

**PROYECTO SITIO WEB**  
Confecciones Olguita

El contenido de este documento es CONFIDENCIAL  
Todos los derechos están reservados a IDEBSYSTEMS CIA. LTDA

**COSTOS DEL PROYECTO.**

TIPO COSTO	VALOR
Costo de desarrollo	\$ 220
Costos Administrativos	\$ 130
Costos Recursos no humanos	\$ 100
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 450</b>

El costo total del desarrollo es de 450 dólares más impuestos. Este precio incluye la publicación del sitio web durante un año.

Se debe proveer a partir del segundo año, los costos de renovación deberán ser cancelados antes de la fecha de expiración, a los respectivos encargados, aproximadamente el valor adicional anual por hosting y dominio.

## Anexo 5. Maquinaria proforma



FACTURA PROFORMA N°: 1132

Fecha: 10 de Noviembre de 2022

Validez: 10 días

Página: 1 de 1

NOMBRE: Andrea Analuisa

CORREO: 1720842101

R.U.F.:

REF	DESCRIPCIÓN	MPO	CANTIDAD	PVP	OTON	IMPORTE
	Máquina Lecta Brother		8	1071,43		8571,42
	Máquina Overlock		2	714,29		1428,57
	Cortadora Industrial		1	446,43		446,43
	Planchas Industriales		2	71,43		142,85
	Mesa de Corte		2	223,21		446,42
	Plancha Termofijadora		1	223,21		223,21
	Sillas de Trabajo		10	17,86		178,57

Forma de pago:

NETO: 11437,50  
Total IVA: 1372,50

Total 12810,00

## Anexo 6. Proforma equipo de cómputo

## FACTURA PROFORMA N°:

Fecha: 10 de Nov, 2012  
 Validez: 10 días

Página: 1 de 1

CLIENTE: ANDREA ANAWISA  
 CI: 1720842101

REF.	DESCRIPCION	MPS	CANTIDAD	PVP	DTN	IMPORTE
1518	DELL - INSPIRON CORE I5		2	714,29		1428,57

Forma de pago:

*300*

NETO: \$1428,57  
 TOTAL IVA \$171,93

Total \$1600,00

## Anexo 7. Ordenanza de la LUAE



## SIMPLIFICACIÓN DE TRAMITES

La LUAE integra en una sola especie, las siguientes autorizaciones o permisos administrativos:

- Uso y ocupación del suelo.
- Sanidad (para ventas estacionarias, madereros o casas de rastro y escenarios permanentes de espectáculos: plazas de toros, salas de cine, casinos, salones de billar, salones de juegos electrónicos, clubes deportivos, estadios y coliseos).
- Prevención de incendios.
- Rotulación (Identificación de la razón social o actividad económica).
- Ambiente.
- Turismo.
- Permiso anual de funcionamiento de la Intendencia General de Policía, por convenio de cooperación con el Ministerio del Interior.



4



### Categoría I

Son actividades económicas de Categoría I aquellas que están determinadas por el bajo riesgo para las personas, bienes y ambiente, y están sometidas al procedimiento simplificado.

6

### Categoría II

Son actividades económicas de Categoría II aquellas que están determinadas por el mediano y alto riesgo para las personas, bienes y ambiente, y están sometidas al procedimiento ordinario.

### Categoría III

Las actividades económicas de la Categoría III son industrias con ICUS restringido o que generan un impacto ambiental significativo, y están sometidas al procedimiento especial.

## PROCESO SIMPLIFICADO

Si su negocio tiene un bajo riesgo para las personas, bienes y ambiente, debe cumplir con el Procedimiento Simplificado que pertenece a la Categoría I.

La inspección y verificación del cumplimiento de las reglas técnicas, se efectuará posterior al otorgamiento de la LUAE.

### ¿Cómo se obtiene la LUAE?

Debe presentar el formulario en la ventanilla única habilitada para el efecto, adjuntando:

- Copias de su cédula de ciudadanía o identidad.
- El RUC.
- Declaración juramentada de cumplir con las normas administrativas y las reglas técnicas vigentes.

Para personas jurídicas deberá acompañar además los documentos jurídicos de constitución y representación.

En caso de ser entidades sin fines de lucro deberá adjuntar: copia de estatutos y acuerdo ministerial; resolución que le exonera del pago de la patente municipal.

En caso de ser artesano, adjuntar Calificación Artesanal.



La LUAE tiene una vigencia anual con renovaciones automáticas hasta por cuatro años, sin perjuicio de las potestades de control y siempre que en cada año, hasta el 30 de abril, se cancelen los impuestos, tasas o prestaciones económicas vinculadas con el ejercicio de las actividades económicas materia de la LUAE.

Anexo 8. Solicitud de la Junta Nacional de Defensa del Artesano



## Junta Nacional de Defensa del Artesano

### SOLICITUD DE CERTIFICACION DE CALIFICACION

VALIDO POR 30 DIAS  
USD. 2,00

Quito a 19 de enero del 2012 N° 15594

Señor  
 PRESIDENTE DE LA JUNTA NACIONAL/PROVINCIAL/CANTONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO  
 Presente.-

Si usted deseara a quien corresponde la emisión:

**CALIFICACION ARTESANAL**

**RECALIFICACION ARTESANAL**

**CALIFICACION AUTONOMA**

MARQUE AQUI

Rama Artesanal de: Construcción Civil

**DATOS PERSONALES:**

NOMBRE COMPLETO <u>Yacovango</u>		APELLIDO, N.º, SEXO <u>Alcalá/Varón</u>		NOMBRE DEL PADRE <u>Jorge Alberto Alcalá</u>	
NACIONALIDAD <u>Ecuatoriana</u>		FECHA DE NACIMIENTO <u>17-12-1977</u>		FECHA DE NACIMIENTO DEL PADRE <u>24-12-1975</u>	
CÓDIGO ELECTORAL		CANTON <u>Quito</u>		TIPO DE SANGRE <u>O+</u>	

**DATOS INFORMATIVOS DEL TALLER:**

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL TALLER ARTESANAL

PROVINCIA <u>Pichincha</u>	CANTON <u>Quito</u>	CUIDAD <u>Quito</u>	PARROQUIA <u>San Rafael</u>
GALLETERIA <u>Picudo</u>	NÚMERO	INTERSECCION	TELÉFONO <u>0995325304</u>

**DATOS INFORMATIVOS DEL LOCAL:**

PROVINCIA	CANTON	CUIDAD	PARROQUIA
CALLE/AVENIDA	NÚMERO	INTERSECCION	TELÉFONO FAX

Para lo cual adjunto los siguientes documentos:

**CALIFICACION AUTONOMA**

- Copie del título artesanal
- Copie de la cédula de identidad
- Copie de la cédula de votación
- 1 Fotografía tamaño carnet (color)

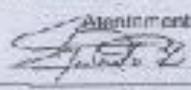
**RECALIFICACION ARTESANAL**

- Copie de la última calificación obtenida
- Copie de la cédula de identidad
- Copie de la cédula de votación
- 1 Fotografía tamaño carnet (color)

**CALIFICACION AUTONOMA**

- Certificación de datos (7 años de experiencia)
- Copie de cédula de identidad
- Copie de la cédula de votación
- 1 Fotografía tamaño carnet (color)

Atentamente



Firma

Res. No. 023-11 VALOR USD. 1,00

VALIDO POR 30 DIAS

N° **15594**

**JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO**

TRAMITE DE CALIFICACION ARTESANAL

Anexo 9. Solicitud de LUAE

## Guía para llenar el formulario de LUAE





- Información personal en el RUC (en caso de evento)
- Nombre y apellidos (personas naturales), Nombre de la empresa (personas jurídicas)
- Del lugar donde realiza la actividad económica
- No necesita declarar esta información
- Declara la actividad económica que va a realizar
- Información requerida para pagar
- En caso de local arrendado, presentar una carta de autorización del propietario para la instalación de la actividad económica
- Información sobre la ubicación del local
- Código postal y datos de información telefónica de contacto

www.quito.gob.ec

Ordenanza No. 157

Patente Municipal y 1.5 por mil **6**

QUITO  
DISTRITO METROPOLITANO

El Quito que queremos

### ¿QUIÉNES ESTÁN EXONERADOS?

- Aquellas actividades económicas efectuadas por los artesanos debidamente calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano. Para el reconocimiento de la exoneración, el ciudadano, deberá presentar una copia de su calificación o acuerdo interministerial actualizado.
- Las entidades públicas, fundaciones y demás organizaciones sin fines de lucro, las que deberán solicitar mediante oficio dirigido al Director Metropolitano Tributario, la respectiva exoneración, adjuntando copias de las declaraciones del impuesto a la renta, correspondientes a los cinco últimos ejercicios económicos.

8

## Anexo 10. Registro del Empleador del Sector Privado

h15. iess.gob.ec/emp/PrjEmpRegJSPhtml/ksempr1500a.jsp?asval=1


**INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL**

**Actualización de Datos del Registro Patronal**  
 Noviembre 15 del 2012 0:32

**Registro Empleador del Sector Privado**

Para iniciar el proceso, se requiere que cumpla los siguientes pasos:  
 1. Ingrese el número de RUC de su empresa.  
 2. Seleccione el tipo de empleador al que pertenece su empresa, ésta desplegará una lista informativa de las relaciones de trabajo bajo las cuales la empresa podrá contratar a sus empleados.

Los campos que se encuentran marcados con un \* son de ingreso obligatorio

**Ruc de la Empresa \***

**Tipo de Empleador \***

Area Informativa

El tipo de empleador seleccionado puede tener empleados bajo las siguientes modalidades:

Lista de Relaciones de Trabajo Según el Tipo de Empleador Seleccionado:

06-CODIGO DEL TRABAJO - CT

16-TRABAJADORES TIEMPO PARCIAL - CT

65-AFIADOS RISE

Actualización de Datos del Registro Patronal  
 Principal  
 Salir  
 Ayuda

### Anexo 11. Amortización de préstamo

AMORTIZACION INVERSIONES				
Año	Saldo Inicial	Interés	Capital	Cuotas
0	\$ 16,416.90			
1	\$ 13,133.52	\$ 1,781.23	\$ 3,283.38	\$ 5,064.61
2	\$ 9,850.14	\$ 1,424.99	\$ 3,283.38	\$ 4,708.37
3	\$ 6,566.76	\$ 1,068.74	\$ 3,283.38	\$ 4,352.12
4	\$ 3,283.38	\$ 712.49	\$ 3,283.38	\$ 3,995.87
5	\$ -	\$ 356.25	\$ 3,283.38	\$ 3,639.63
6	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
7	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
8	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
9	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

## Anexo 12. Costo de productos

<b>Estructura de Costos</b>	
<b>Edredones</b>	<b>Costo</b>
1 1/2 P.L.	\$ 40.75
2 P.L.	\$ 45.85
2 1/2 P.L.	\$ 51.80
3 P.L.	\$ 55.60
<b>Sábanas</b>	<b>Costo</b>
1 1/2 P.L.	\$ 26.50
2 P.L.	\$ 26.50
2 1/2 P.L.	\$ 26.50
3 P.L.	\$ 26.50
<b>Duvets</b>	<b>Costo</b>
1 1/2 P.L.	\$ 32.00
2 P.L.	\$ 39.50
2 1/2 P.L.	\$ 46.50
3 P.L.	\$ 50.40
	<b>Costo</b>
<b>Almohadas y Fundas</b>	\$ 9.20

### Anexo 13. Precio de productos

<b>Cartera de Productos y Precios</b>	
<b>Edredones</b>	<b>Precio</b>
1 1/2 P.L.	\$ 130.00
2 P.L.	\$ 150.00
2 1/2 P.L.	\$ 160.00
3 P.L.	\$ 170.00
<b>Sábanas</b>	<b>Precio</b>
1 1/2 P.L.	\$ 33.00
2 P.L.	\$ 35.00
2 1/2 P.L.	\$ 38.00
3 P.L.	\$ 40.00
<b>Duvets</b>	<b>Precio</b>
Cartera de Productos y Precios	\$ 80.00
<b>Edredones</b>	\$ 85.00
1 1/2 P.L.	\$ 96.00
2 P.L.	\$ 100.00
	<b>Precio</b>
<b>Almohadas y Fundas</b>	\$ 15.00



<b>Equipos de Oficina</b>	341	341	341	341	341	341
<b>Maquinaria</b>	12,960	12,960	12,960	12,960	12,960	12,960
	0	0				
<b>Provisión Cuentas Incobrables</b>	0	693	725	758	792	828
<b>Depreciaciones</b>	0	2,625	2,625	2,625	1,909	1,909
<b>Depreciaciones Acum. A. Fijos</b>	0	2,625	5,250	7,876	10,501	12,409
<b>Activos Intangibles</b>	1,017	1,017	1,017	1,017	1,017	1,017
<b>Amortizaciones</b>	0	203	203	203	203	203
<b>Amortizaciones Acum. A.</b>	0	203	407	610	814	1,017
<b>Intan</b>						
<b>Pasivos</b>	17,137	16,803	13,722	10,974	7,846	4,724
	7	3				
<b>Pasivo Corriente</b>	720	3,670	3,872	4,407	4,563	4,724
<b>Deuda a CP</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Cuentas por Pagar</b>	720	3,670	3,872	4,407	4,563	4,724
<b>Proveedores</b>						
<b>Proveedores locales</b>	720	3,670	3,872	4,407	4,563	4,724
<b>Pasivo Largo Plazo</b>	16,417	13,134	9,850	6,567	3,283	0
	7	4				
<b>Préstamos</b>	16,417	13,134	9,850	6,567	3,283	0
	7	4				

<b>Patrimonio</b>	<b>24,62</b>	<b>34,80</b>	<b>45,672</b>	<b>52,384</b>	<b>61,654</b>	<b>73,109</b>
	<b>5</b>	<b>4</b>				
<b>Capital Social</b>	24,62	24,62	24,625	24,625	24,625	24,625
	5	5				
<b>Utilidad / Pérdida</b>	0	10,17	10,869	6,711	9,270	11,455
		8				
<b>Utilidades Retenidas</b>	0	10,17	21,047	27,758	37,028	48,484
		8				
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>41,76</b>	<b>51,60</b>	<b>59,395</b>	<b>63,358</b>	<b>69,500</b>	<b>77,833</b>
	<b>2</b>	<b>7</b>				
			-	-	-	-
<b>Cuentas de Cuadre</b>	0	-9,258	18,628	29,002	35,535	34,317



<b>ALMOHADONES FUNDAS ESTANDAR</b>	<b>Y (70*50)</b>	25	\$ 15.00							<b>TOTAL ALMOHADAS</b>
<b>TOTAL</b>			\$ 375.00							\$ 375.00
									<b>VENTAS TOTALES POR MES</b>	<b>\$ 7,251.00</b>

## Anexo 16. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>	<b>138,672</b>	<b>144,982</b>	<b>151,578</b>	<b>158,475</b>	<b>165,686</b>
<b>Edredones</b>	<b>71,280</b>	<b>74,523</b>	<b>77,914</b>	<b>81,459</b>	<b>85,166</b>
1 1/2 P.L.	14,040	14,679	15,347	16,045	16,775
2 P.L.	21,600	22,583	23,610	24,685	25,808
2 1/2 P.L.	17,280	18,066	18,888	19,748	20,646
3 P.L.	18,360	19,195	20,069	20,982	21,937
<b>Sábanas</b>	<b>22,704</b>	<b>23,737</b>	<b>24,817</b>	<b>25,946</b>	<b>27,127</b>
1 1/2 P.L.	4,752	4,968	5,194	5,431	5,678
2 P.L.	6,720	7,026	7,345	7,680	8,029
2 1/2 P.L.	5,472	5,721	5,981	6,253	6,538
3 P.L.	5,760	6,022	6,296	6,583	6,882
<b>Duvets</b>	<b>39,648</b>	<b>41,452</b>	<b>43,338</b>	<b>45,310</b>	<b>47,372</b>
1 1/2 P.L.	8,640	9,033	9,444	9,874	10,323
2 P.L.	12,240	12,797	13,379	13,988	14,624
2 1/2 P.L.	10,368	10,840	11,333	11,849	12,388
3 P.L.	8,400	8,782	9,182	9,600	10,036
<b>Almohadas</b>	<b>5,040</b>	<b>5,269</b>	<b>5,509</b>	<b>5,760</b>	<b>6,022</b>
<b>Juego</b>	<b>5,040</b>	<b>5,269</b>	<b>5,509</b>	<b>5,760</b>	<b>6,022</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>88,075</b>	<b>92,932</b>	<b>105,778</b>	<b>109,501</b>	<b>113,377</b>
<b>Edredones</b>	<b>22,603</b>	<b>23,631</b>	<b>24,706</b>	<b>25,830</b>	<b>27,006</b>
1 1/2 P.L.	4,401	4,601	4,811	5,029	5,258
2 P.L.	6,602	6,903	7,217	7,545	7,889
2 1/2 P.L.	5,594	5,849	6,115	6,393	6,684
3 P.L.	6,005	6,278	6,564	6,862	7,175
<b>Sábanas</b>	<b>16,536</b>	<b>17,288</b>	<b>18,075</b>	<b>18,897</b>	<b>19,757</b>
1 1/2 P.L.	3,816	3,990	4,171	4,361	4,559
2 P.L.	5,088	5,320	5,562	5,815	6,079
2 1/2 P.L.	3,816	3,990	4,171	4,361	4,559

3 P.L.	3,816	3,990	4,171	4,361	4,559
<b>Duvets</b>	<b>18,400</b>	<b>19,237</b>	<b>20,112</b>	<b>21,027</b>	<b>21,984</b>
1 1/2 P.L.	3,456	3,613	3,778	3,950	4,129
2 P.L.	5,688	5,947	6,217	6,500	6,796
2 1/2 P.L.	5,022	5,251	5,489	5,739	6,000
3 P.L.	4,234	4,426	4,628	4,838	5,058
<b>Almohadas</b>	<b>3,091</b>	<b>3,232</b>	<b>3,379</b>	<b>3,533</b>	<b>3,693</b>
Almohadas y fundas de almohada	3,091	3,232	3,379	3,533	3,693
<b>MOD</b>	<b>25,701</b>	<b>27,799</b>	<b>37,761</b>	<b>38,469</b>	<b>39,192</b>
<b>Costos Servicios</b>	<b>1,745</b>	<b>1,745</b>	<b>1,745</b>	<b>1,745</b>	<b>1,745</b>
<b>BENEFICIO BRUTO</b>	<b>50,597</b>	<b>52,049</b>	<b>45,801</b>	<b>48,974</b>	<b>52,309</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>33,464</b>	<b>34,231</b>	<b>34,609</b>	<b>34,279</b>	<b>34,675</b>
<b>Gastos Servicios Básicos</b>	1,058	1,058	1,058	1,058	1,058
<b>Gastos Sueldos y salarios</b>	15,620	16,956	17,301	17,653	18,012
<b>Depreciaciones</b>	2,625	2,625	2,625	1,909	1,909
<b>Amortizaciones</b>	203	203	203	203	203
<b>Arriendos</b>	4,200	3,600	3,600	3,600	3,600
<b>Marketing</b>	7,240	7,240	7,240	7,240	7,240
<b>Gastos Página web</b>	500	500	500	500	500
<b>Gastos suministros de manufacturas</b>	426	426	426	426	426
<b>Gastos suministros de oficina</b>	577	577	577	577	577
<b>Gastos provisiones</b>	693	725	758	792	828
<b>Limpieza</b>	322	322	322	322	322
<b>BENEFICIO OPERATIVO</b>	<b>17,133</b>	<b>17,818</b>	<b>11,191</b>	<b>14,694</b>	<b>17,634</b>
<b>UAI</b>	<b>17,133</b>	<b>17,818</b>	<b>11,191</b>	<b>14,694</b>	<b>17,634</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	1,781	1,425	1,069	712	356
<b>UAIMPUESTOS</b>	15,352	16,393	10,123	13,982	17,278
<b>PARTICIPACIÓN LABORAL</b>	2,303	2,459	1,518	2,097	2,592
<b>UTILIDAD ANTES IR</b>	13,049	13,934	8,604	11,885	14,686
<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>	2,871	3,066	1,893	2,615	3,231
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>10,178</b>	<b>10,869</b>	<b>6,711</b>	<b>9,270</b>	<b>11,455</b>

<b>Margen Bruto</b>	36.49%	35.90%	30.22%	30.90%	31.57%
<b>Variaciones en Margen Bruto</b>		5.52%	13.82%	3.52%	3.54%
<b>Margen Operativo</b>	12.36%	12.29%	7.38%	9.27%	10.64%
<b>Variaciones en Margen Operativo</b>		2.29%	1.10%	-0.95%	1.15%
<b>Margen Neto</b>	7.34%	7.50%	4.43%	5.85%	6.91%
<b>Variaciones en Margen Neto</b>		6.78%	-38.25%	38.12%	23.57%

## Anexo 17. Descripción de la inversión

DESCRIPCIÓN	CANTIDA D	P. UNITARIO	P TOTAL	TOTA L
<b>ACTIVOS TANGIBLES</b>				
<b>TALLER Y SU ADECUACIÓN</b>				<b>12960</b>
MÁQUINA RECTA	8	1200	9600	
MÁQUINA OVERLOCK	2	800	1600	
SILLAS DE ESTACIONES DE TRABAJO	10	20	200	
MESA DE CORTE	2	250	500	
CORTADORA INDUSTRIAL	1	500	500	
PLANCHA INDUSTRIAL	2	80	160	
PLANCHA TERMOFIJADORA INDUSTRIAL	1	250	250	
INSTALACION	1	150	150	
<b>MATERIAL DEL TALLER</b>				<b>1145. 5</b>
TIJERAS SINGER	5	30	150	
HILOS	80	3	240	
HILOS SEDA	40	12	480	
TIZAS DE TRAZO (CAJA 12U)	2	6	12	
PAPEL DE MOLDES TAMAÑO A0	50	0.25	12.5	
REGLAS DE MODISTERIA (TAMAÑO NATURAL)	3	6	18	
AGUJAS PARA MAQUINA RECTA (CAJA 24U)	4	22	88	
AGUJAS PARA MAQUINA OVERLOCK (CAJA 24U)	4	22	88	
PINZAS PARA MAQUINA OVERLOCK	3	3	9	
TIJERAS PARA CORTAR HILOS	4	12	48	
<b>MUEBLES</b>				<b>1310</b>
ESTACION DE TRABAJO	2	240	480	
ALFOMBRA	2	80	160	
LIBRERO	2	90	180	
MUEBLES OFICINA	2	50	100	
DISPENSADOR DE AGUA	2	30	60	
MESA SALA DE ESPERA CLIENTE	1	90	90	
SILLÓN SALA DE ESPERA CLIENTE	1	160	160	
DECORACIÓN	1	80	80	
<b>MATERIAL DE OFICINA (GRAPADORAS SUMINISTROS DE OFICINA)</b>				<b>288.2 5</b>
Carpetas	15	0.15	2.25	
Libretas	2	3	6	
Grapadoras	2	4.5	9	
Perforadoras	2	5.5	11	
Hojas Papel Bond (resmas) A4	2	5.5	11	

Material de Escritura	2	8	16	
Archivadores	4	3.25	13	
Tintas	2	90	180	
Otros	1	40	40	
<b>EQUIPAMIENTO DE OFICINA (TELEFONOS, ASPIRADORAS ETC.)</b>				<b>340.55</b>
ARTICULOS PARA OFICINA			260	
Aspiradora	1	160	160	
Teléfono	2	50	100	
ARTICULOS DE LIMPIEZA			80.55	
Detergentes	2	2.35	4.7	
Jabón líquido (galón)	1	5	5	
Guantes (pares)	25	1.75	43.75	
Desinfectante (galón)	1	3.5	3.5	
Papel Higiénico (docena)	4	3.5	14	
Trapeadores	2	2.8	5.6	
Escobas	2	2	4	
<b>EQUIPO ELECTRONICO</b>				
<b>EQUIPO DE SEGURIDAD ALARMA</b>				<b>300</b>
ALARMA TALLER	1	300	300	
<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>				
				<b>1600</b>
<b>LAPTOP</b>	2	800	1600	
				<b>230</b>
<b>IMPRESORA</b>	1	230	230	
<b>ACCESORIOS</b>				<b>20</b>
MOUSE PAD	2	1	2	
MOUSE	2	9	18	
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>				
<b>DISEÑO PAGINA WEB</b>				<b>500</b>
DISEÑO DE LA PAGINA	1	400	400	
DOMINIO HOSTING	1	100	100	
<b>DISEÑO DE INTERIORES</b>				<b>800</b>
DISEÑO DE INTERIORES (TALLER / AREA ADMINISTRATIVA)	1	800	800	
AMORTIZACIONES				
<b>CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA</b>				<b>717</b>

INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO MERCANTIL	62			
GASTOS LEGALES LUAE	400			
CALIFICACION ARTESANAL	15			
PERMISOS DE PATENTE	0			
REGISTRO DE LA MARCA	120			
REGISTRO SANITARIO	25			
RUC	0			
PUBLICACION EXTRACTO	40			
GASTOS GENERALES	40			
NOTARIA	15			
<b>LICENCIAS</b>				<b>300</b>
OFFICE	2	150	300	

