



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA Y LOCAL  
PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PERSONALIZADA PARA,  
HOMBRES EN LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR”**

“Trabajo de titulación presentado en conformidad a  
los requisitos establecidos para obtener el título de  
Ingeniería Comercial Mención en Negocios Internacionales”

**PROFESOR GUÍA:**

JUAN CARLOS TORRES

**AUTORES:**

PABLO ANDRÉS ALOMÍA ARIAS

ANDRÉS RICARDO TORRES IGLESIAS

**AÑO  
2011**

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido, y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente.

---

Juan Carlos Torres

C.I. 180336917-0

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LOS ESTUDIANTES

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

---

Pablo Alomía

C.I. 171575767-8

---

Andrés Torres

C.I. 171582611-9

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a nuestras familias, por constituir pilares fundamentales en la realización del presente trabajo; a Dios, por guiarnos por un buen camino; y a los docentes de la Universidad de las Américas, por sus sabias lecciones.

**DEDICATORIA**

A nuestras amadas familias, porque siempre hemos contado con su apoyo incondicional.

Pablo Alomía  
Andrés Torres

## Resumen Ejecutivo

*Nui Show Room* será una empresa domiciliada en la ciudad de Quito, dedicada a la comercialización de prendas de vestir personalizadas: (camisas, camisetas y corbatas) para hombres, la misma que además de su local físico, contará con una dirección en internet, a través de una novedosa y llamativa página web en la cual el público potencial podrá interactuar creando sus propios diseños, de una forma fácil y divertida.

Para analizar el entorno se efectuó un reconocimiento de los factores micro y macro, examinando el sector, la industria y el negocio, las cinco fuerzas competitivas de Porter; además las oportunidades y amenazas del mercado y las fortalezas y debilidades del negocio.

La investigación de mercado realizada, arrojó resultados tanto cualitativos como cuantitativos, lo que ha permitido que se propongan objetivos tendientes a determinar la perspectiva de los clientes y posibles clientes sobre las prendas de vestir, concluyendo que existe una oportunidad de negocio y que los productos son llamativos para la gente. Además esta investigación arrojó que el mercado objetivo propuesto es hombres desde 18 años de un estrato social medio, medio alto y alto, que son domiciliados en la ciudad de Quito y en específico en el norte de la ciudad y sus valles.

Para establecer la estructura necesaria para la empresa, se han evaluado todas las áreas básicas y se han establecido los rangos, posiciones, logística, entre otras, constituyendo una estructura organizacional, de acuerdo con los ideales y el tamaño que se requiere para su funcionamiento, instaurando conjuntamente un plan estratégico con misión, visión, valores, destrezas y objetivos por áreas, con una proyección de cinco años.

Se realizó un plan de Marketing estratégico, conjuntamente con un plan de mercadotecnia, cuyos objetivos estarán orientados a la consecución del crecimiento, posicionamiento y satisfacción del cliente.

Por último, se planteó y calculó una proyección financiera para determinar la viabilidad de las propuestas. Se consideraron el aspecto apalancado, con tres escenarios: optimista, pesimista y el esperado.

Se calculó el costo de oportunidad, con la TIR y el VAN, y se concluyó que el negocio es factible.

## **Abstract**

Show Room Nui is a company domiciled in the city of Quito, dedicated to the trade of custom clothing (shirts, shirts and ties) for men, the same as well as its physical location, will have a web address to through an innovative and attractive web page in which the potential audience can interact by creating their own designs, in an easy and fun.

To analyze the environment was made a recognition of the micro and macro factors, examining the sector, industry and business, Porter's five competitive forces, plus opportunities and threats in the market and the strengths and weaknesses of the business.

The market research, which has allowed the proposed objectives aimed at determining the perspective of customers and potential customers on clothing, giving us quantitative and qualitative results. Concluding that there is a business opportunity and that the products are attractive to people. In addition this investigation showed that the proposed target market is men from 18 years of social stratum medium, medium high and high, which are domiciled in the city of Quito, specifically, in the north of the city and the valleys.

To establish the necessary structure for the company, we have evaluated all the basic areas and have established the ranges, locations, logistics, among others, constitute an organizational structure, according to the ideals and the size required for the operation, together by establishing a strategic plan with mission, vision, values, skills and goals by area, with a projection of five years.

We made an strategic marketing plan overall with a marketing plan, whose

objectives are oriented to the growth of the enterprise and the customer satisfaction.

Finally, it was proposed and estimated financial projection to determine the feasibility of the proposals. We considered the aspect leveraged, with three scenarios: optimistic, pessimistic and expected.

We calculated the opportunity cost, the IRR and NPV, and concluded that the business is feasible.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPITULO I</b> .....	3
<b>1. INDUSTRIA.-</b> .....	3
1.1 Industria.- .....	3
1.1.1 Clasificación central del producto.- .....	3
1.1.2 Tendencias .....	3
1.1.3 Estructura de la industria.- .....	7
1.1.4 Factores económicos, regulaciones, restricciones, certificaciones, permisos, cámaras y asociaciones.-.....	8
1.1.4.1 Factores económicos.- .....	8
1.1.4.2 Regulaciones y Certificaciones.- .....	17
1.1.4.3 Restricciones.- .....	20
1.1.4.4 Permisos.- .....	21
1.1.4.5Cámaras.-.....	21
1.1.4.6 Asociaciones.- .....	21
1.1.5 Canales de distribución.- .....	22
1.1.6 Cadena de valor.- .....	32
1.1.7 Las 5 fuerzas de Porter.- .....	33
1.1.7.1 Barreras de entrada.- .....	33
1.1.7.2 Sustitutos.- .....	34
1.1.7.3 Compradores o Posibles clientes.- .....	35
1.1.7.4 Proveedores.- .....	35
1.1.7.5 Competencia.- .....	36
1.2 La Compañía y el concepto de negocio.- .....	36
1.2.1 Idea y modelo de negocio.-.....	36
1.2.1.1 Necesidad insatisfecha.- .....	36
1.2.1.2 Diferencia. ....	38
1.2.1.3 Ventaja competitiva.- .....	38
1.2.1.4 Valor agregado.-.....	38
1.2.1.5 Entrada al mercado.- .....	39

1.2.2 Estructura legal de la empresa.-	39
1.2.3 Misión.-	39
1.2.4 Visión.-	40
1.2.5 Objetivos.-	40
1.3 Producto.-	42
1.5 FODA.-	43
1.5.1 Fortalezas.-	43
1.5.2 Oportunidades.-	44
1.5.3 Debilidades.-	44
1.5.4 Amenazas.-	45
1.5.5 Estrategias FO.-	45
1.5.6 Estrategias FA.-	45
1.5.7 Estrategias DO.-	45
1.5.8 Estrategias DA.-	46
<b>CAPITULO II</b>	<b>47</b>
<b>2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.-</b>	<b>47</b>
2.1 Introducción.-	47
2.2 Definición del Problema.-	47
2.2.1 Problema Gerencial.-	47
2.2.2 Definición del problema de investigación.-	47
2.2.3 Objetivo general.-	48
2.2.4 Objetivos, Hipótesis y Preguntas de Investigación.-	48
2.3 Investigación Cualitativa.-	49
2.3.1 Diseño de la Investigación.-	49
2.3.2 Entrevistas con Expertos.-	49
2.3.2.1 Metodología.-	50
2.3.2.2 Resultados.-	51
2.3.2.3 Conclusiones.-	54
2.3.3 Grupos Focales.-	55
2.3.3.1 Metodología.-	55
2.3.3.2 Resultados.-	56

2.3.3.3 Conclusiones.-.....	58
2.4 Investigación Cuantitativa.- .....	60
2.4.1 Calculo de la muestra.- .....	60
2.4.2 Encuesta.-.....	61
2.4.2.1 Metodología.- .....	62
2.4.2.2 Análisis.-.....	62
2.4.2.3 Crosstabs.- .....	91
2.4.2.4 Correlaciones.- .....	97
2.4.2.5 Conclusiones.-.....	98
2.4.3 Mercado Relevante y Cliente Potencial.- .....	100
2.4.3.1 Mercado Objetivo.- .....	100
2.4.3.2 Segmentación de Mercado.- .....	101
2.4.3.3 Tamaño de Mercado.- .....	102
<b>CAPITULO III</b> .....	<b>104</b>
<b>3. PLAN DE MARKETING</b> .....	<b>104</b>
3.1 Estrategia general de marketing.- .....	104
3.2 Política de precios.-.....	105
3.3 Tácticas de ventas.- .....	107
3.4 Política de servicio al cliente y garantías.-.....	107
3.5 Promoción y Publicidad.- .....	109
3.5.1 Publicidad.- .....	109
3.5.2 Relaciones Públicas.- .....	111
3.5.3 Promoción de ventas.- .....	112
3.6 Distribución.- .....	114
<b>CAPITULO IV</b> .....	<b>117</b>
<b>4. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.-</b> .....	<b>117</b>
4.1 Estrategia de operaciones.- .....	117
4.2 Ciclo de operaciones.- .....	120
4.2.1 Flujograma de procesos.- .....	125
4.3 Requerimiento de equipos y herramientas.- .....	128

4.4 Instalaciones y mejoras.- .....	128
4.5 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico	130
4.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios.-	132
4.7 Aspectos regulatorios y legales.- .....	132
<b>CAPITULO V</b> .....	<b>134</b>
<b>5. EQUIPO GERENCIAL.-</b> .....	<b>134</b>
5.1 Estructura Organizacional.- .....	134
5.1.1 Organigrama.- .....	134
5.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades.- ....	135
5.2.1 Descripción de funciones.- .....	135
5.2.2 Equipo de trabajo.- .....	137
5.2.2.1 Gerente Administrativo y Financiero.....	137
5.2.2.2 Gerente Comercial y de Producción.-.....	138
5.2.2.3 Operarias de la confección.- .....	139
5.2.2.4 Operario de bodega y serigrafía.-.....	139
5.2.2.5 Diseñador gráfico.- .....	140
5.2.2.6 Secretaría.- .....	141
5.2.2.7 Vendedores.- .....	142
5.2.2.8 Contador.- .....	143
5.2.2.9 Chofer.- .....	144
5.2.2.10 Operaria y Controladora de Calidad.-.....	144
5.2.2.11 Patronaje y Operaria de confección.- .....	145
5.3 Compensación a administradores y propietarios.-.....	146
5.4 Política de empleo y beneficios.-.....	147
5.5 Derechos y restricciones de accionistas e inversores.- .....	147
5.6 Equipo de asesores y servicios.-.....	149
<b>CAPITULO VI</b> .....	<b>150</b>
<b>6. CRONOGRAMA GENERAL.-</b> .....	<b>150</b>
6.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha.-	150
6.2 Diagrama.- .....	154

6.3 Riesgos e imprevistos.- .....	155
<b>CAPITULO VII</b> .....	156
<b>7. RIESGOS CRITICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS</b>	156
7.1 Supuestos y criterios utilizados.- .....	156
7.2 Riesgos y problemas principales.- .....	157
<b>CAPITULO VIII</b> .....	158
<b>8. PLAN FINANCIERO.-</b> .....	158
8.1 Inversión inicial.- .....	158
8.2 Fuentes de Ingresos.- .....	159
8.2.1 Ingresos.- .....	159
8.3 Costos fijos variables y Semi variables.- .....	160
8.3.1 Costos Variables.- .....	160
8.3.2 Costos Fijos.- .....	161
8.4 Margen Bruto y Margen Operativo.- .....	162
8.5 Estado de Resultado Actual y Projectado.- .....	162
8.6 Balance General Actual y Projectado.- .....	163
8.7 Estado de Flujo de Efectivo Actual y Projectado.- .....	164
8.8 Punto de Equilibrio.- .....	164
8.9 Control de costos Importantes.- .....	165
8.9.1 Índices Financieros.- .....	165
8.9.1.2 Análisis del proyecto en una situación pesimista.- .....	165
8.9.1.3 Análisis de proyecto en una situación normal.- .....	166
8.9.1.4 Análisis de proyecto en una situación optimista.- .....	166
8.9.2 Liquidez.- .....	167
8.9.3 Rentabilidad.- .....	168
8.9.4 Desempeño.- .....	169
8.10 Valuación.- .....	170
<b>CAPITULO IX</b> .....	172
<b>9. PROPUESTA DE NEGOCIO.-</b> .....	172

9.1 Financiamiento deseado.- .....	172
9.2 Estructura de capital y deuda buscada.- .....	172
9.3 Capitalización.- .....	173
9.4 Uso de Fondos.- .....	174
9.5 Retorno para el inversionista.- .....	174
BIBLIOGRAFÍA.....	176
ANEXOS.....	179

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1.1: Productos que conforman la industria por su clasificación central de producto con el número 2701 Textiles, prendas de vestir y productos de cuero.- .....	7
TABLA 1.2: Empresas de confección de ropa a la medida.- .....	8
TABLA 1.3: Fabricación de accesorios de vestir.- .....	8
TABLA 1.5: Inflación.- .....	10
TABLA 1.6: Consumo y gasto en textiles.- .....	11
TABLA 1.7: Gasto.- .....	12
TABLA 1.8: Rotación .....	13
TABLA 1.9: Rentabilidad .....	14
TABLA 1.10: Rentabilidad .....	15
TABLA 1.11: Número de .....	16
TABLA 1.12: Principales proveedores de tejidos.- .....	23
TABLA 1.14: Gastos de Inversión .....	34
TABLA 2.15: Niveles de importancia.- .....	67
TABLA 2.16: Segmento profesional interesado en .....	92
TABLA 2.17: Gasto mensual en ropa.- .....	92
TABLA 2.18: Intención real de compra de camisas.- .....	93
TABLA 2.19: Intención real de compra de camisetas.- .....	93
TABLA 2.20: Intención real de compra de corbatas.- .....	94
TABLA 2.21: Preferencia de compra por internet.- .....	94
TABLA 2.22: Personas que cambiarían de .....	94
TABLA 2.23: Personas interesadas en un .....	95
TABLA 2.24: Compras por internet.- .....	95
TABLA 2.25: Interés de contar con local de .....	96
TABLA 2.26: Interés de que exista un local de .....	96
TABLA 3.27: Costos Camisa.- .....	106
TABLA 3.28: Costos Camiseta.- .....	106
TABLA 3.29: Costos Corbata.- .....	107
TABLA 3.30: Descuentos.- .....	112
TABLA 3.31: Campañas publicitarias y promocionales.- .....	114
TABLA 4.32: Costos en ventas directas.- .....	118
TABLA 4.33: Costos en ventas vía internet.- .....	119
TABLA 4.34: Gastos de ventas.- .....	119
TABLA 4.35: Ingreso por ventas.- .....	119
TABLA 5.36: Descripción de funciones.- .....	135

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1.1: PIB.- .....	9
Gráfico No. 1.2: Inflación .....	10
Gráfico No. 1.3: Consumo intermedio en miles de dólares.- .....	11
Gráfico No. 1.4: Producción de la Industria en miles de dólares.- .....	12
Gráfico No. 1.5: Gasto de los hogares en la industria textil.- .....	13
Gráfico No. 1.6: Rotación de Ventas.- .....	14
Gráfico No. 1.7: Rentabilidad Neta del activo .....	15
Gráfico No. 1.8: Rentabilidad Financiera.....	15
Gráfico No. 1.9: Número de empresas .....	16
Gráfico No. 1.10: Canal de Distribución .....	22
Gráfico No. 1.11: Cadena de valor.- .....	32
Gráfico No. 2.12: Centros Comerciales.- .....	62
Gráfico No. 2.13: Ocupación.- .....	63
Gráfico No. 2.14: Estado civil.- .....	64
Gráfico No. 2.15: ¿Le gustaría diseñar su propia ropa?.....	64
Gráfico No. 2.16: ¿Cuánto dinero gasta en ropa mensualmente?.- .....	65
Gráfico No. 2.17: ¿Cuánto está dispuesto a pagar por .....	65
Gráfico No. 2.18: ¿Cuánto está dispuesto a pagar por .....	66
Gráfico No. 2.19: ¿Cuánto está dispuesto a pagar .....	66
Gráfico No. 2.20: La importancia del diseño.....	67
Gráfico No. 2.21: La importancia del precio .....	68
Gráfico No. 2.22: La importancia de la calidad (tela, acabados, etc.) .....	68
Gráfico No. 2.23: La importancia de que sea a la .....	69
Gráfico No. 2.24: La importancia de la marca en la .....	69
Gráfico No. 2.25: La importancia de la exclusividad en la.....	70
Gráfico No. 2.26: La importancia del diseño en la.....	70
Gráfico No. 2.27: La importancia del precio en la.....	71
Gráfico No. 2.28: La importancia de la calidad (tela, acabados, etc.) .....	72
Gráfico No. 2.29: La importancia de que sea la medida.....	72
Gráfico No. 2.30: La importancia de la marca en la .....	73
Gráfico No. 2.31: La importancia de la exclusividad en la.....	74
Gráfico No. 2.32: La importancia del diseño en la.....	74
Gráfico No. 2.33: La importancia del precio en la.....	75
Gráfico No. 2.34: La importancia de la calidad (tela, acabados, etc.) .....	76
Gráfico No. 2.35: La importancia de que sea a la medida en la .....	76
Gráfico No. 2.36: La importancia de la marca en la .....	77
Gráfico No. 2.37: La importancia de la exclusividad en la.....	78
Gráfico No. 2.38: Con qué frecuencia compra usted ropa.- .....	78
Gráfico No. 2.39: Marca de preferencia en camisas y corbatas.-.....	79

Gráfico No. 2.40: Marca de preferencia en camisetas.- .....	80
Gráfico No. 2.41: ¿Ha comprado ropa por internet?.- .....	80
Gráfico No. 2.42: ¿Por qué no ha comprado ropa por internet?.- .....	81
Gráfico No. 2.43: Después de haber comprado por internet que prefiere.- .....	82
Gráfico No. 2.44: ¿Si pudiera comprar ropa diseñada a su gusto y .....	83
Gráfico No. 2.45: ¿Por qué sí cambiaría las marcas ya existentes?.-.....	83
Gráfico No. 2.46: ¿Por qué no cambiaría las marcas ya existentes?.-.....	84
Gráfico No. 2.47: ¿Conoce locales de ropa a la medida?.- .....	84
Gráfico No. 2.48: ¿Qué locales de ropa a la medida conoce?.-.....	85
Gráfico No. 2.49: ¿Le gustaría que exista un local de ropa a la medida?.- .....	86
Gráfico No. 2.50: ¿Por qué le gustaría que exista un local de ropa a la medida?.-.....	86
Gráfico No. 2.51: ¿Por qué no le gustaría que exista un.....	87
Gráfico No. 2.52: ¿Qué tan importante es para usted.....	87
Gráfico No. 2.53: ¿Qué tan importante es para usted.....	88
Gráfico No. 2.54: ¿Qué tan importante es para usted.....	89
Gráfico No. 4.61: Plano de Fábrica y Oficinas.....	129
Gráfico No. 4.62: Plano de Local.- .....	130
Gráfico No. 4.63: Dirección de la fábrica y oficinas.- .....	131
Gráfico No. 4.64: Dirección del local comercial.-.....	132

## INTRODUCCIÓN

El mundo de la moda avanza a pasos agigantados. Cada día las personas se preocupan más por el buen vestir y por ir a la par con las nuevas tendencias, dictadas por los mercados internacionales de la moda, en lo que a prendas de vestir se refiere.

En el Ecuador, ese proceso avanza lentamente, tal es así que la gente en lugar de preferir un producto nacional adquiere un producto extranjero. De ahí que surge la idea de implementar una línea de prendas de vestir personalizadas, para, de esta manera, satisfacer esa necesidad de moda y exclusividad que se difunde desde los países del primer mundo. Siendo por esto que el objetivo fundamental de este trabajo es conocer si esta idea de negocio es viable o no su desarrollo.

Hemos encontrado que el Ecuador es un interesante mercado para desarrollar la idea que planteamos en el presente trabajo de investigación, la cual está justificada íntegramente en cada uno de los capítulos que comprenden este estudio.

En el primer capítulo se describe la situación de la industria textil en el Ecuador, con respecto al resto del mundo, en el ámbito legal, económico, comercial, gremial, entre otros.

El segundo capítulo abarca un análisis del mercado ecuatoriano, en lo que a industria textil se refiere, y las oportunidades de desarrollar la idea y los objetivos planteados en la investigación que nos ocupa.

Una vez identificado nuestro público objetivo, en el capítulo tercero, planteamos un plan de marketing para promocionar las prendas de vestir, el mismo que abarca estrategias de introducción, distribución y comercialización en el mercado ecuatoriano, específicamente Quito.

En el cuarto capítulo desarrollamos el proceso de operación y producción de las prendas de vestir, detallando los recursos necesarios para tal efecto como espacio físico, maquinaria requerida, regulaciones legales.

Como ya se había explicado en el resumen ejecutivo, para la ejecución total de esta idea, es necesario un equipo humano que desarrolle los conceptos planteados en el presente estudio, por lo que sugerimos una estructura organizacional básica e indispensable para la consecución de este fin.

El capítulo sexto contiene el cronograma general de actividades, desde la creación de la compañía y su existencia legal, hasta la puesta en marcha de la industria como tal, dejando planteados los posibles riesgos y problemas que podrían surgir, los cuales están desarrollados en el capítulo siete.

Los capítulos ocho y nueve abarcan, en un análisis concienzudo, lo concerniente a la inversión económica, formas de financiamiento y rentabilidad del negocio.

## CAPITULO I

### 1. INDUSTRIA.-

#### 1.1 Industria.-

##### 1.1.1 Clasificación central del producto.-

2701 Textiles, prendas de vestir y productos de cuero.

##### 1.1.2 Tendencias

Siguiendo las tendencias internacionales de consumo de fibras textiles, el de consumo nacional incluye fibras naturales con el 39% (algodón y lana), artificiales con el 10% (viscosa) y sintéticas con el 39% (acrílico, nylon, poliéster) destinados tanto al mercado local como a la exportación<sup>1</sup>.

Las actividades industriales se concentran fundamentalmente en Pichincha y Guayas, donde se sitúa más del 78% de la producción y más del 70% de los establecimientos de venta de prendas de vestir. Por porcentajes de participación en el mercado tenemos: Pichincha (50%), Tungurahua (19%), Azuay (17%) y Guayas (10%). Cabe mencionar que las estadísticas del Inec no incluyen a una gran cantidad de empresas no registradas, que constituyen el sector informal de la economía del país.

---

<sup>1</sup> <http://indumentariaymoda.com/2008/04/21/las-fibras-textiles/>

Según datos de la CORPEI, los sitios de alta concentración de pequeñas y medianas empresas, dedicadas a la confección, están ubicadas en las provincias de Pichincha (Quito), Imbabura (Atuntaqui, Otavalo), Azuay (Cuenca), y Tungurahua (Pelileo). Sin embargo, en el caso de la confección es particular, debido a la existencia de muchas empresas familiares no registradas<sup>2</sup>.

El crecimiento protegido de la industria, ocasionó que esta se rezagara respecto del desarrollo de la industria textil internacional. Como consecuencia de la apertura de mercados decretada en 1992, el gremio textil presionó para que se tomaran algunas medidas precautelares y de protección para la industria textil nacional, especialmente destinadas a frenar las prácticas de competencia desleal como la importación de ropa usada. Adicionalmente, se introdujeron medidas para la aprobación de precios mínimos de aforo para evitar prácticas como el dumping (práctica de comercio desleal donde se fija un precio inferior al de exportación) y la subfacturación, (declarar un valor inferior en la facturación del real). Finalmente, se logró la incorporación de tasas de salvaguardia equivalentes al 40%, sobre la base del arancel pre establecido<sup>3</sup>.

Debido a la gran dispersión y heterogeneidad de la industria textil confeccionista, se considera que la actividad de la confección se puede realizar de dos maneras: utilizando un sistema de empresa, mediante una organización moderna, con maquinaria adecuada y producción en serie; o a través de un sistema artesanal, basado en unidades pequeñas de producción, que no cuentan con una estructura organizacional específica, con maquinaria básica y técnicas muy elementales y cuya producción, casi en su totalidad, se realiza bajo pedido y normalmente por unidades (confección a la medida)<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/666/1/CD-1609%282008-07-28-09-58-12%29.pdf>

<sup>3</sup> [www.dspace.espol.edu.ec/.../PROYECTO%20LIZFASHION.doc](http://www.dspace.espol.edu.ec/.../PROYECTO%20LIZFASHION.doc) -

<sup>4</sup> <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/666/1/CD-1609%282008-07-28-09-58-12%29.pdf>

Esta industria se ha visto estancada por la falta de materia prima nacional (algodón), es por tal razón que se ha tenido que importar dicho insumo, ocasionando que los costos de la producción de tela se vean incrementados y no puedan competir con las telas importadas. Desde años atrás a la actualidad, las telas han sufrido varios cambios con respecto a su calidad, con el fin de ofrecer al mercado un producto que satisfaga las exigencias de los consumidores.

En general, según el Banco Central del Ecuador, el sector textil y de confección ha sufrido los impactos derivados de la crisis económica que ha soportado el país en los últimos años, como son la caída del precio del petróleo al igual que la producción del mismo; por otro lado, la captación de divisas y el encarecimiento de los insumos importados, ha provocado un incremento en los precios de las prendas textiles debido a la alta dependencia que el sector tiene de materias primas importadas.

Según AITE (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador) el contrabando de las prendas de vestir perjudica al país, al menos en 30 millones de dólares, que pudieran invertirse en obras de educación o salud. Según la misma fuente, el contrabando viene principalmente de Panamá (81%), China (8%), Colombia y Brasil (11%). Como ejemplo, en la zona libre de Panamá se declararon exportaciones hacia Ecuador de 84 millones de dólares, pero el Banco Central del Ecuador solo registró el ingreso de 7 millones<sup>5</sup>

En la actualidad, la industria textil ha disminuido por esta y otras razones. Según indicadores obtenidos por AITE, entre enero y agosto del 2009, las ventas de las empresas cayeron 10,64% si se compara con el mismo período en el 2008. Por otro lado, índices como el INA-R (Índice de Nivel de Actividad Registrada), elaborado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos

---

<sup>5</sup> [www.dlh.lahora.com.ec/paginas/historias](http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/historias)

(INEC) y que mide el comportamiento de las ventas corrientes de los mayores Contribuyentes al SRI, evidenciaron que, hasta agosto del 2009, se registró una caída en la fabricación de productos textiles y de prendas de vestir. Eso significa, de acuerdo con el INEC, que las ventas reportadas al Servicio de Rentas Internas, por parte de los grandes contribuyentes que representan más del 80 por ciento de la recaudación del Impuesto a la Renta, disminuyó. En ese contexto, se sumó la medida gubernamental de protección arancelaria, establecida por el gobierno actual a las importaciones, para fomentar la producción nacional. Pero la última declaración del presidente Rafael Correa, anunciada en diciembre del 2009, afirmó que el gobierno eliminará paulatinamente la salvaguardia. Así como también, hay grandes retos de la AITE que afrontó durante el año 2010, para lo cual buscaron acercamientos con el gobierno, con el propósito de coordinar y ejecutar una agenda productiva que permita la superación del sector textil.

La industria se encuentra en una etapa de madurez porque ya ha llegado a su máximo desarrollo con productos existentes, lo que indica que se debe iniciar una penetración al mercado mediante productos diversificados, innovadores y de alta rotación. Incentivar con publicidad, promociones y nuevos sistemas de ventas.

**TABLA 1.1: Productos que conforman la industria por su clasificación central de producto con el número 2701 Textiles, prendas de vestir y productos de cuero.-**

Abrigos	Camisetas estampadas
Uniformes de escuela	Confecciones especializadas
Blue jeans	Chompas
Pijamas	Blusas
Vestidos	Prendas de vestir
Mamelucos infantiles	Pantalones infantiles
Medida	Camisas
Pantalones de adulto	Mandiles
Reatas y cintas bordadas	Prendas de mujer
Prendas de jóvenes	Ternos de hombre
Shores	Calentadores
Ternos infantiles	Ropa de trabajo
Ternos de mujer	Camisetas de algodón
Sacos de algodón	Chompas militares
Camisetas de poliagodón	Bordados
Ropa infantil	Suéteres de lana y similares

Fuente: AITE

### 1.1.3 Estructura de la industria.-

Según la Superintendencia de Compañías, en el 2009, en la ciudad de Quito, se han registrado 324 establecimientos en la rama de fabricación de prendas de vestir para hombres, mujeres, niños y bebés, 5 compañías en la rama confección de ropa a la medida y 10 compañías en la rama fabricación de accesorios de vestir con todo tipo de material (calzado, corbatas, pañuelos, entre otros). La estructura de la industria de confecciones es fragmentada ya que contiene muchas empresas medianas y pequeñas, pero ninguna de ellas está en posición de dominar la industria.<sup>6</sup>

Según la Superintendencia de Compañías, hay 2 empresas de confección de ropa a la medida, constituidas y registradas en la ciudad de Quito, según se detalla en la tabla No. 2.

<sup>6</sup> Proyecto CORPEI-CBI. Textil y Confecciones. "Expansión de la oferta exportable del Ecuador". Quito, 2008

**TABLA 1.2: Empresas de confección de ropa a la medida.-**

Empresa	Constituida	Dirección	Capital suscrito	Objeto social
ARYAN S.A	2007	Isla San Cristóbal e Isla Floreana	\$ 10,000	La Manufactura, Fabricación, Procesamiento, Transformación, Compra, Venta, Permuta, Importación, Exportación de productos para la industria de la confección.
Saraferiqo S.A	2009	Amazonas y Naciones Unidas	\$ 800	El corte de la confección, Manufactura de ropa de todo tipo en toda clase de telas o materiales similares. Además podrá prestar servicios para realizar confecciones tanta para personas naturales como extranjeras.

Fuente: Superintendencia de Compañías

**TABLA 1.3: Fabricación de accesorios de vestir.-**

ABINGDON CIA. LTDA.	QUITO
CONFECCIONES KOSH C LTDA	QUITO
CONFECROTRASEG CIA. LTDA.	QUITO
IRSA S.A.	QUITO
MULTIPROD CIA. LTDA.	QUITO
MYLTRABAJOS S.A.	QUITO
SINDELEC CIA LTDA	QUITO
STEEL & LEATHER CIA. LTDA.	QUITO
SUELAS, TROQUELES Y MOLDES SUTROM CIA. LTDA.	QUITO
TULES & NOVIAS TULNOVIAS CIA. LTDA.	QUITO

Fuente: Superintendencia de Compañías

#### **1.1.4 Factores económicos, regulaciones, restricciones, certificaciones, permisos, cámaras y asociaciones.-**

##### **1.1.4.1 Factores económicos.-**

Es necesario analizar algunos indicadores económicos que describen la situación del Ecuador. En primer lugar, el PIB (Producto Interno Bruto), que, según datos del Banco Central del Ecuador, ha tenido una TACC (tasa anual de crecimiento constante) para el período del 2002 a 2008 del 5,1%, y monetariamente pasó de US\$16,283 mil millones en el 2002 a US\$ 52,022 mil

millones en el 2009. Por otro lado, el crecimiento del PIB se ha desacelerado por lo que puede incidir directamente en el negocio que se propone.

**TABLA 1.4: Crecimiento PIB.-**

Fecha	Valor Millones de dólares
2009	52022
2008	54209
2007	45504
2006	41705
2005	36942
2004	32646
2003	28409
2002	24718
2001	21271
2000	16283

Fuente: Elaboración propia en base a información del Banco Central

**Gráfico No. 1.1: PIB.-**



Fuente: Elaboración propia en base a información del Banco Central

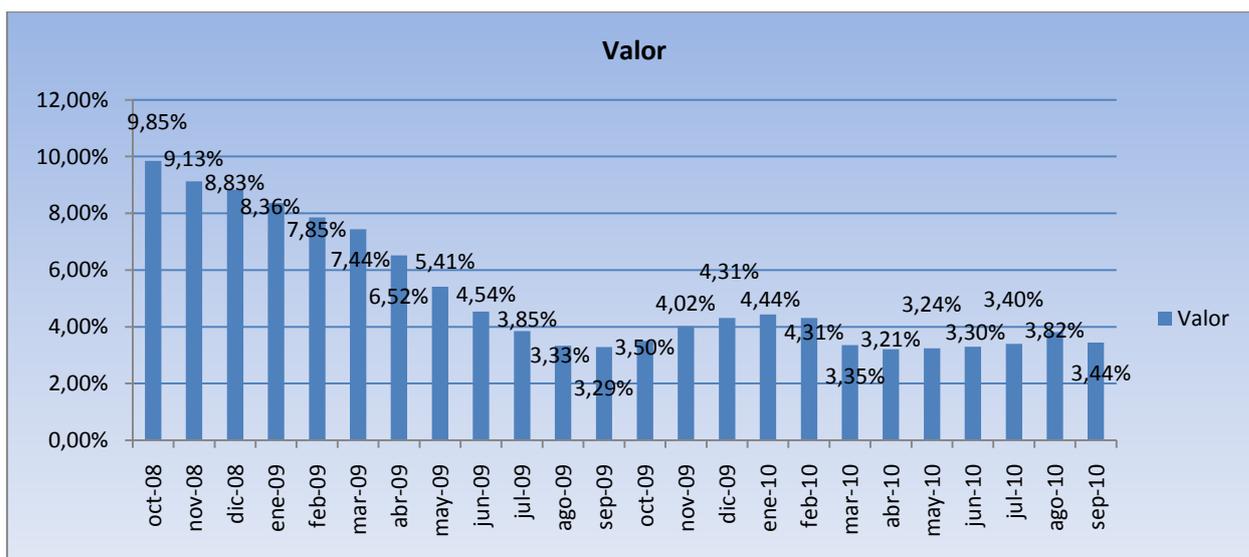
Otro indicador importante es la inflación que, según datos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos y el Banco Central, tuvo cierta estabilidad entre 2005 y 2007 de alrededor del 3% anual. En el 2008 creció importantemente, alcanzando casi un 9%. Después de este gran pico, la inflación se ha estabilizado nuevamente. Para Septiembre del 2010, la inflación alcanzó el 3,44%, según el último dato encontrado en el Banco Central del Ecuador.

TABLA 1.5: Inflación.-

Fecha	Valor
Sep-10	3.44%
Aug-10	3.82%
Jul-10	3.40%
Jun-10	3.30%
May-10	3.24%
Apr-10	3.21%
Mar-10	3.35%
Feb-10	4.31%
Jan-10	4.44%
Dec-09	4.31%
Nov-09	4.02%
Oct-09	3.50%
Sep-09	3.29%
Aug-09	3.33%
Jul-09	3.85%
Jun-09	4.54%
May-09	5.41%
Apr-09	6.52%
Mar-09	7.44%
Feb-09	7.85%
Jan-09	8.36%
Dec-08	8.83%
Nov-08	9.13%
Oct-08	9.85%

Fuente: Elaboración propia en base a información del Banco Centra

Gráfico No. 1.2: Inflación



Fuente: Elaboración propia en base a información del Banco Central

Los siguientes gráficos detallan con precisión el consumo y gasto promedios en cuanto a tejidos, prendas de vestir e hilados en general dentro de la industria textil.

**TABLA 1.6: Consumo y gasto en textiles.-**

Fabricación de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero y artículos	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Producción de la industria en miles de dólares	809,398	812,527	812,474	802,322	820,997	842,099	852,001	888,210
Producción de la industria en porcentaje	2.93%	2.81%	2.70%	2.57%	2.46%	2.37%	2.27%	2.29%
Consumo intermedio en miles de dólares	401,711	401,873	399,137	390,724	402,675	416,134	422,437	447,481
Consumo intermedio en porcentaje	3.22%	3.05%	2.85%	2.70%	2.66%	2.55%	2.42%	2.44%

Fuente: Elaboración propia en base a información del Banco Central

**Gráfico No. 1.3: Consumo intermedio en miles de dólares.-**



Fuente: Elaboración propia en base a información del Banco Central

Gráfico No. 1.4: Producción de la Industria en miles de dólares.-



Fuente: Elaboración propia en base a información del Banco Central

Como se detalla en la tabla No. 6, entre el 2000 y 2007, con excepción del año 2002, la producción y consumo, en millones de dólares, han mantenido un crecimiento sostenible de alrededor de 10 % anual. Sin embargo, traducido a porcentajes, esta producción ha disminuido en los últimos años en alrededor de 0,78% en el mismo período, esto debido a la referencia con el año base que es muy alto al igual que en el precio que se está utilizando. La baja en la producción y el consumo Interno, en miles de dólares, en los años 2002 y 2003 seguramente se debió a crisis económicas del país.

TABLA 1.7: Gasto.-

Hilos e hilados; tejidos y confecciones	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Gasto en los hogares en miles	668,219	757,469	765,614	766,391	798,018	835,054	860,258	894,102
Gasto en los hogares en	6.45%	6.85%	6.50%	6.19%	6.17%	6.02%	5.88%	5.90%

Fuente: Elaboración propia en base a información del Banco Central

**Gráfico No. 1.5: Gasto de los hogares en la industria textil.-  
Hilos e hilados; tejidos y confecciones**



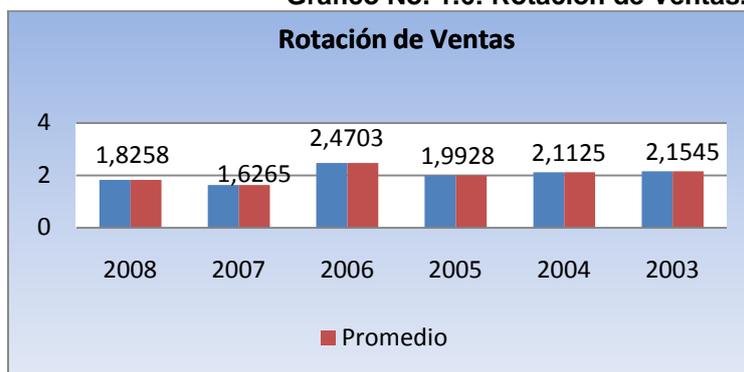
Fuente: Elaboración propia en base a información del Banco Central

En la tabla No. 7 y gráfico No. 5, se analiza el gasto en textiles, realizado por los hogares, en el período comprendido entre el 2000 al 2007, los que reflejan un decrecimiento de alrededor del 1.35%, debido a una recesión. El 2007 denota un claro despunte al alza.

**TABLA 1.8: Rotación  
de ventas.-**

Rotación de ventas	
Año	Promedio
2008	1,8258
2007	1,6265
2006	2,4703
2005	1,9928
2004	2,1125
2003	2,1545

Fuente: Elaboración propia en base a información de la Superintendencia de Compañías.

**Gráfico No. 1.6: Rotación de Ventas.-**

Fuente: Elaboración propia en base a información de la Superintendencia de Compañías

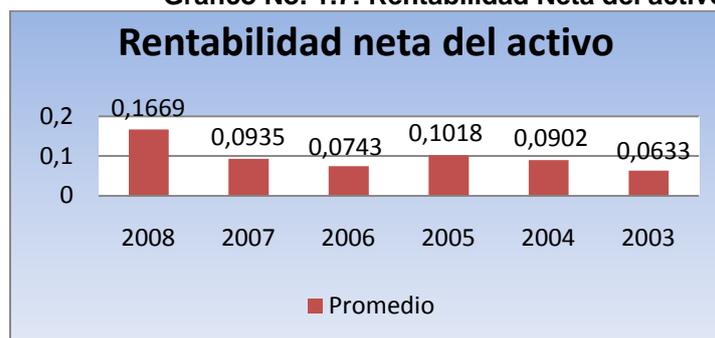
Como se puede apreciar en la tabla No. 8, la rotación de ventas tiene dos picos importantes en el 2006 y en el 2003, esto debido a que entre el 2000 y el 2006 el aumento del ingreso fue del 3,6% en promedio; mientras que, entre el 2007 y el 2009, (gobierno del Econ. Rafael Correa), fue del 1,7%, según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador; y, como sabemos, a mayor ingreso mayor gasto y viceversa.

**TABLA 1.9: Rentabilidad neta del activo.-**

Rentabilidad neta del activo	
Año	Promedio
2008	0,1669
2007	0,0935
2006	0,0743
2005	0,1018
2004	0,0902
2003	0,0633

Fuente: Elaboración propia en base a información de la Superintendencia de Compañías

Gráfico No. 1.7: Rentabilidad Neta del activo



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Superintendencia de Compañías

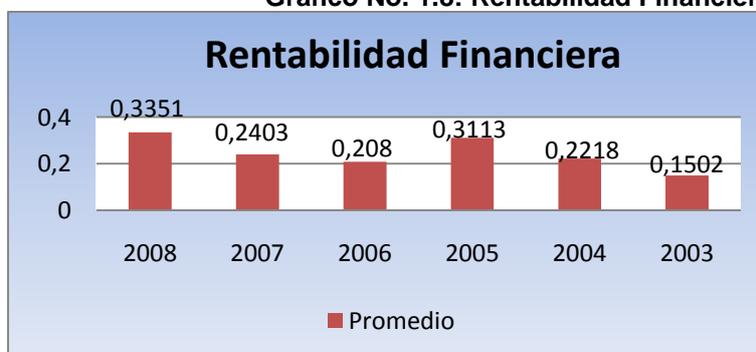
Como se observa en la tabla No. 9, la rentabilidad neta del activo ha tenido un crecimiento sostenible hasta el cambio de gobierno, donde el ingreso promedio baja y se evidencia la falta de confianza para la inversión, según datos de la Cámara de Comercio de Quito.

TABLA 1.10: Rentabilidad financiera.-

Rentabilidad Financiera	
Año	Promedio
2008	0,3351
2007	0,2403
2006	0,208
2005	0,3113
2004	0,2218
2003	0,1502

Fuente: Elaboración propia en base a información de la Superintendencia de Compañías.

Gráfico No. 1.8: Rentabilidad Financiera



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Superintendencia de Compañías

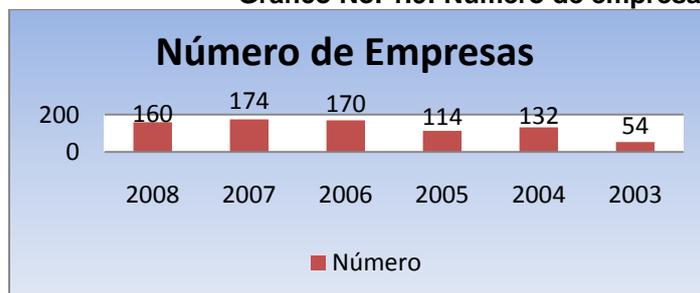
La tabla No.10 nos demuestra que el margen neto de ganancias no varía considerablemente en el transcurso de los años, debido al alto costo de insumos y a bajos precios.

**TABLA 1.11: Número de empresas.-**

Número de empresas	
Año	Número
2008	160
2007	174
2006	170
2005	114
2004	132
2003	54

Fuente: Elaboración propia en base a información de la Superintendencia de Compañías

**Gráfico No. 1.9: Número de empresas**



Fuente: Elaboración propia en base a información de la Superintendencia de Compañías

Según la tabla No. 11, hacia el año 2008, gracias al bajo gasto de la población, el número de empresas dedicadas a la confección textil decayó. Por otro lado, la falta de confiabilidad en la inversión, ha provocando la fuga de empresas al exterior, (dato proporcionado por el Banco Central del Ecuador).

#### 1.1.4.2 Regulaciones y Certificaciones.-

Con el fin de motivar las exportaciones, Ecuador goza de ciertas preferencias para acceder a los mercados de Estados Unidos, la Unión Europea, Japón, la Comunidad Andina y otros países de América Latina, como son:

- En los Estados Unidos, Ecuador es beneficiario del Sistema Generalizado de Preferencias (GSP), así como en más de 140 países y territorios independientes. También es beneficiario, junto con Bolivia, Colombia y Perú, de la ley de preferencias andinas ATPA (Andean Trade Preference Act) que cubre la mayoría de productos.
- En la Unión Europea, Ecuador es beneficiario del Sistema Generalizado de Preferencia, y de la versión aumentada de preferencias, incluida en el Régimen Especial de Preferencias Arancelarias de la Unión Europea, para los países andinos.
- Ecuador también goza de preferencias comerciales en el mercado Japonés, las cuales son un arancel menor para las naciones más favorecidas, siendo este el caso de Ecuador.
- En lo concerniente a otros países en vías de desarrollo (G-77), Ecuador también es beneficiario del sistema de preferencias del comercio Mundial entre Países en Desarrollo (GTPS, por sus siglas en inglés *Global Trade Preference System Among Developing Countries*), establecido en 1979, por los países del G-77, para promover el intercambio.

Por otro lado, el panorama del comercio de Ecuador y los tratados según la AITE es la siguiente:

- En el caso de la Comunidad Andina de Naciones, el proceso de integración ha estado estancado desde hace mucho tiempo, situación que se empeoró a partir de la aplicación de las salvaguardias antes citadas. No obstante, el mercado andino es

fundamental para el Ecuador, razón por la cual debemos insistir en profundizar la relación comercial con Colombia y Perú, buscando complementariedades entre nuestros países, siempre apuntando al crecimiento del comercio intracomunitario.

- En lo que respecta a las negociaciones entre los Países Andinos y la Unión Europea, proceso que arrancó en el 2008 y que ha tenido algunos tropiezos, Colombia y Perú están a punto de concluir su negociación, en tanto que el Ecuador, en septiembre del 2009 decidió suspender su negociación y asistir tan solo como observador del proceso.
- Respecto a nuestras relaciones con Venezuela, a pesar que las preferencias arancelarias de la CAN se deben mantener hasta el 2011, el gobierno venezolano ha incorporado en su legislación, una serie de mecanismos de control para el otorgamiento de divisas (CADIVI), sujetos a un certificado de no producción o de insuficiencia de producción de su industria, los cuales han provocado serias demoras en los pagos de las exportaciones realizadas, así como la imposibilidad de exportar debido a la traba del certificado mencionado. Esto genera que un mercado tan grande y con múltiples necesidades, como es el venezolano, sea de alto riesgo para los productores ecuatorianos.
- Con los Estados Unidos las cosas tampoco son claras, especialmente desde la lamentable decisión del Ecuador de no llegar a un acuerdo comercial permanente con el más importante de los socios comerciales de nuestro país. Eso nos ha obligado a seguir ligados a la permanente peregrinación para lograr una renovación del ATPDEA, situación que ha provocado gran incertidumbre ante nuestros clientes en Estados Unidos. Se espera que los Gobiernos de ambos países logren llegar a un acuerdo de largo aliento, con

reglas claras, que nos garantice el acceso preferencial a ese mercado.

- Con Chile se ha profundizado el Acuerdo No. 32 incorporando al mismo algunos temas como: solución de controversias, servicios, inversiones, etc. En este año la Asamblea Nacional ratificó este Acuerdo, con lo cual entrará en vigencia inmediatamente.
- En lo que tiene que ver con el Acuerdo No. 59 suscrito con los países del MERCOSUR, Brasil y Argentina profundizaron unilateralmente las preferencias arancelarias a favor de Ecuador. En el caso de las preferencias otorgadas por Brasil, las mismas están pendientes hasta que se protocolicen ante la ALADI, luego de lo cual entrarán en plena vigencia.
- En el nuevo mecanismo del ALBA se han realizado varias reuniones para avanzar en el proceso de conformación de un TCP (Tratado de Comercio entre los Pueblos).

Finalmente, según la AITE, en la actualidad se evidencia la ausencia de una política de Estado en materia de comercio exterior. Esta situación es desventajosa para el país, ya que necesitamos tener oportunidades de acceso preferencial a los mercados del mundo, puesto que nuestra visión de negocios debería ser procurar vender más productos, ya que de esa manera haremos que se desarrolle la producción y, por tanto, que se genere empleo en el país. A diferencia de esta visión, el Ecuador ha optado por restringir importaciones a través de la aplicación de una salvaguardia de balanza de pagos, así como de una salvaguardia cambiaria contra Colombia. Más allá de la legalidad de estas medidas, el modelo de protección mediante la aplicación indiscriminada e indefinida de aranceles, no logrará el objetivo a largo plazo de desarrollar la economía del país.

### 1.1.4.3 Restricciones.-

- La legislación ambiental vigente de la República del Ecuador, en el libro VI – De la calidad ambiental, Título I del sistema único del manejo ambiental (SUMA), establece que las actividades en funcionamiento deberán contar con una licencia ambiental la cual debe ser aprobada por la Autoridad Ambiental de Aplicación.<sup>7</sup>
- Arancel mixto para las prendas de vestir, lencerías de hogar y manufactura que reemplazó al arancel del 30%. Este arancel mixto consiste en el pago de 5,5 dólares por kilo neto importado y un advaloren de 10%. Esto ayudará a que la producción nacional pueda ser más competitiva, en especial con los productos importados desde China.<sup>8</sup>
- Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE- INEN 013 para etiquetado y rotulado de textiles, prendas de vestir, calzado, y accesorios afines. Este reglamento establece los requisitos que debe cumplir el etiquetado y rotulado de los productos textiles, prendas de vestir, calzado, y accesorios afines de consumo final, que se comercializan en el país, para proteger la vida y salud de las personas, para prevenir prácticas que puedan inducir a error a los consumidores y proteger el medio ambiente.<sup>9</sup>

7

[http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:l7iz2mcxZpEJ:www.ambiente.gov.ec/userfiles/552/file/SEPTIEMBRE%25201RA/TEC%20NORIZO%2520S\\_A\\_/CAPITULO\\_1\\_-\\_Aspectos\\_Generales.pdf+regulaciones+en+la+industria+textil&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADGEESjJqh12Dyn5WOMT6rgo3TGAVwgcwWpyTzEpGj0nLq7DXvMnd2vtQ-5zKIDu4CwPRm4c8OOQgGTpgq8G0sd8bluGnAUHewS0TZ5-CTBsbYM757SZYTTGESCgsnAJfNQ6SPMESOE&sig=AHIEtbQH3m7BI4PppJ1p1khCYD1AeO94g](http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:l7iz2mcxZpEJ:www.ambiente.gov.ec/userfiles/552/file/SEPTIEMBRE%25201RA/TEC%20NORIZO%2520S_A_/CAPITULO_1_-_Aspectos_Generales.pdf+regulaciones+en+la+industria+textil&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADGEESjJqh12Dyn5WOMT6rgo3TGAVwgcwWpyTzEpGj0nLq7DXvMnd2vtQ-5zKIDu4CwPRm4c8OOQgGTpgq8G0sd8bluGnAUHewS0TZ5-CTBsbYM757SZYTTGESCgsnAJfNQ6SPMESOE&sig=AHIEtbQH3m7BI4PppJ1p1khCYD1AeO94g)

<sup>8</sup> <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/143964-ecuador-aplicara-arancel-mixto-para-importacion-de-productos-textiles/>

<sup>9</sup> [http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:g5W3R4HKST0J:www.inen.gov.ec/site/images/pdf/normaliza/reglamentacion/vigencia/rte\\_013.pdf+Reglamento+RTE-INEN+013&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADGEESje7uKD\\_oHeMxEAXEbazCUSqjxfacFvCbEe8R5Ka782oAl8iaq8zpiILzgaouWKog7QR0A\\_xVDRPk9ZGjJztlLwSWH1tdyoSPrDQkrs6mwG0NSk7vtvoAeUh415vO0ZxtBtsh&sig=AHIEtbT-9RW8ZAODjf2bOjrg9dNhSHLx7A](http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:g5W3R4HKST0J:www.inen.gov.ec/site/images/pdf/normaliza/reglamentacion/vigencia/rte_013.pdf+Reglamento+RTE-INEN+013&hl=es&gl=ec&pid=bl&srcid=ADGEESje7uKD_oHeMxEAXEbazCUSqjxfacFvCbEe8R5Ka782oAl8iaq8zpiILzgaouWKog7QR0A_xVDRPk9ZGjJztlLwSWH1tdyoSPrDQkrs6mwG0NSk7vtvoAeUh415vO0ZxtBtsh&sig=AHIEtbT-9RW8ZAODjf2bOjrg9dNhSHLx7A)

#### **1.1.4.4 Permisos.-**

- Permiso de bomberos
- Propiedad intelectual
- Permiso de piso
- Ruc

#### **1.1.4.5 Cámaras.-**

- Cámara de la Pequeña Industria, que es la creadora de la escuela textil Fundetex, que como tarea principal tiene capacitar y perfeccionar la industria, dictando cursos específicos de confección a los más altos niveles<sup>10</sup>.
- Cámara de Comercio Quito.

#### **1.1.4.6 Asociaciones.-**

Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), entidad que representa y defiende los intereses del sector textil ecuatoriano, su objetivo es el unir a los industriales textiles en un organismo homogéneo que los representará para tratar y resolver los problemas de esta rama industrial en sus relaciones con el gobierno, con los trabajadores y con el público.<sup>11</sup>

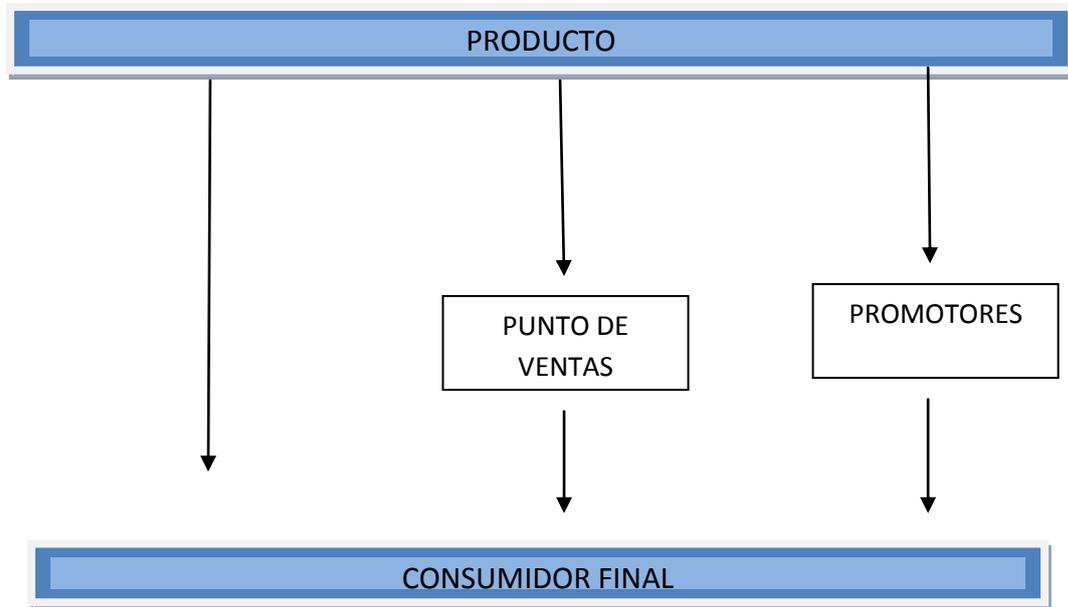
---

<sup>10</sup> [www.aite.com.ec](http://www.aite.com.ec)

<sup>11</sup> [www.aite.com.ec](http://www.aite.com.ec)

### 1.1.5 Canales de distribución.-

Gráfico No. 1.10: Canal de Distribución



Fuente: Elaboración propia

El canal de distribución que la empresa utilizará es: desde la fábrica hacia los puntos de venta para luego llegar al consumidor final. También se manejarán ventas directas al consumidor final realizadas a través de internet. Además, se reclutarán promotores que realizarán ventas por catálogo, bajo pedido, quienes comisionaran por sus ventas.

**TABLA 1.12: Principales proveedores de tejidos.-**

ASOTEXTIL CIA. LTDA.
CONFECCIONES RECREATIVAS FIBRAN CIA. LTDA.
CORTINAS Y VISILLOS CORTYVIS CIA. LTDA.
DELLTEX INDUSTRIAL S.A.
ECUACOTTON S.A.
ENNOTEX S.A.
FRANCELANA S.A
HILACRIL S.A.
INDUSTRIA PIOLERA PONTE SELVA
INDUSTRIAL TEXTILANA S.A.
INDUSTRIAL Y COMERCIAL TECNORIZO S.A.
INDUTEXMA
INSOMET CIA. LTDA.
S.J. JERSEY ECUATORIANO C. A.
SINTOFIL C.A.
TEJIDOS PIN-TEX S.A.
TEXTIL ECUADOR S.A.
TEXTIL SAN PEDRO S.A.
TEXTILES INDUSTRIALES AMBATEÑOS - TEIMSA S.A.
TEXTILES LA ESCALA S.A.

Fuente: Elaboración propia en base a información obtenida de [www.aite.es](http://www.aite.es)

Los tres principales proveedores de tejidos son:

#### 1. **ASOTEXTIL CIA. LTDA.**

Dirección: Calle Cacha Lote # 5 y Geovanny Calles

Teléfonos: 2 812-306 / 2 823-200 / 2470-455 / 2481328(Nilotex)

Correo Electrónico:[gerencia@nilotex.com](mailto:gerencia@nilotex.com)

Empresa ecuatoriana con 23 años en el mercado, ofreciendo productos de calidad para la industria de la confección.

**Misión.-** “Somos una empresa proactiva proveedora de insumos textiles de alta calidad y variedad para la industria de la confección, con un servicio personalizado que supera las expectativas de nuestros clientes.

Este proceso genera rendimientos económicos justos para satisfacer las necesidades de los socios y trabajadores, en un marco de disciplina y

perseverancia bajo los principios de lealtad, responsabilidad, honradez y solidaridad.”

**Productos:**

- Cordones Elásticos
- Cordón de Rígidos
- Crochet con Diseño
- Crochet Estampado
- Crochet Llano
- ElásticoTelar con Diseño
- ElásticoTelar Llano
- ElásticoTelar Marcados
- Encaje en poliéster
- Encaje en poliéster nylon
- Encaje de poliéster nylon
- Encaje en poliéster
- Encaje en poliéster
- Encaje en poliéster
- Encaje en poliéster
- Reatas con Diseño
- Reatas LLanas
- Tela Fleece
- Tela Interlock
- Tela jersey
- Tela Pique
- Tela Ribb

## 2. CONFECCIONES RECREATIVAS FIBRAN CIA. LTDA.

Dirección: Panamericana Norte Km. 51/2 N68-177

Teléfonos: 2 476-841 / 2480-337

Correo Electrónico: [jccorral@fibran.com.ec](mailto:jccorral@fibran.com.ec)

Página Web: [www.fibran.com.ec](http://www.fibran.com.ec)

**Misión.-** “Diseñar, fabricar y comercializar prendas deportivas y casuales, utilizando altos estándares de calidad y servicios, que superen las expectativas y necesidades del cliente, mediante la aplicación de procesos flexibles, tecnológicos y ecológicos; con precios competitivos, que permitan obtener una utilidad razonable para los accionistas y que proporcionen seguridad y desarrollo para sus colaboradores, manteniendo una relación estratégica con sus proveedores.”

### **Productos:**

- T-Shirt
- Polos
- Busos
- Pantalones
- Calentadores
- Shorts
- Chompa
- Uniformes deportivos

Telas: 100% algodón, poly-algodón, pique, fleece, frenchterry, 100% poliéster.

**Historia.-** Desde 1987 Fibran se ha especializado en ser el líder en diseño y fabricación de ropa deportiva. Sus prendas cumplen con los estándares internacionales de calidad y la producción está enfocada al consumo del mercado nacional, así como al de exportación. Fibran genera plazas de trabajo a todo individuo sin importar su origen, sexo o religión. Los métodos de trabajo respetan el entorno y no afectan al medio ambiente, permitiéndoles actuar de manera socialmente responsable.

### **3. CORTINAS Y VISILLOS CORTYVIS CIA. LTDA.**

Dirección: Calderón-Duchicela y 9 de Agosto (Frente al Estadio de Calderón).

Teléfonos: 2 820-354/355 / 2 821-792

Correo Electrónico: info@cortyvis.com.ec

Página Web: www.cortyvis.com.ec

**Misión.-** “Crear productos textiles de alta calidad, con la mayor diversidad del mercado y cumplir de esta forma las expectativas de nuestros clientes. Innovar constantemente en diseños y tejidos y llevarlos a mercados internacionales.”

#### **Productos:**

- Tejido de Punto:
  - Piquee doble ancho 1.20 tubular.
  - Jersey cardado y/o peinado ancho 0.85 tubular.
  - Jersey estampado diseños infantiles.
  - Juveniles, dama y caballero.
  - Fleece pesado y/o liviano perchado o sin perchar ancho 0.90 tubular.

- Lycra liviana y/o pesada ancho 1.60 llano o estampado.
- Tejido Plano:
  - Mantelería estampada.
  - Mantelería Jacquard.
  - Tapices estampados y Jacquard.
  - Camisería con hilos tinturados.
  - Tela para la confección estampada.
  - Tela para sabana llana y/o estampada ancho 1.50 y 1.80.
  - Tela para cobertor paneles.
- Tejido Jacquard:
  - Visillos para cortina de sala.
  - Visillos estampados para cortina de cocina.
  - Cortinería en varios diseños y colores.
  - Velos.
- Tela Deportiva:
  - para camisetas
  - pantalonetas
  - forros
  - calentadores
  - chompas

**Historia.-** Corthyvis es una empresa que realiza su actividad económica dentro del sector textil. Se fundó en 1982 en Quito, Ecuador. Desde entonces, ha demostrado una filosofía de constante superación y esfuerzo, lo que les ha permitido lograr presentar una gran variedad de productos que están de acuerdo a la tendencia contemporánea de gustos, colores y preferencias de sus clientes.

**TABLA 1.13: Principales proveedores de hilados.-**

DELLTEX INDUSTRIAL S.A.
ENKADOR S.A.
FRANCELANA S.A.
HILACRIL S.A.
HILANDERIAS UNIDAS
HILTEXPOY S.A.
INDUSTRIA PIOLERA PONTE SELVA
PASAMANERIA S.A.
S.J. JERSEY ECUATORIANO C. A.
TEXTIL SANTA ROSA C.A.
TEXTILES GUALILAHUA
TEXTILES INDUSTRIALES AMBATEÑOS - TEIMSA S.A.
TEXTILES LA ESCALA S.A.
TEXTILES TEXSA S.A.
VICUNHA TEXTILES - LA INTERNACIONAL S.A.

Fuente: Elaboración propia en base a información obtenida de [www.aite.es](http://www.aite.es)

Los tres principales proveedores de hilados son:

#### 1. **DELLTEX INDUSTRIAL S.A.**

Dirección: Juan Montalvo s/n y Francisco de Orellana (Cumbayá)

Teléfonos: 2 891313 / 2 891505

Correo Electrónico: [delltex@grupodelltex.com](mailto:delltex@grupodelltex.com)

Página Web: [www.grupodelltex.com](http://www.grupodelltex.com)

**Misión.-** “Anticipar las necesidades y expectativas de los clientes mediante la provisión de productos textiles que les generen valor a ellos, a nuestros colaboradores, a los accionistas y a la sociedad.”

**Productos:**

- Cobijas de pelo alto en distintas medidas.
- Hilados acrílicos y mezclas para la industria de tejido rectilíneo.
- Casimires y telas para uniformes.

**Historia.-** DELLTEX INDUSTRIAL S.A. inicia su actividad industrial en 1963, con el propósito de cubrir las necesidades del mercado de Hilados Acrílicos del Ecuador. Gracias a su filosofía de calidad y permanente mejoramiento, en poco tiempo logra posicionarse como una de las compañías textiles más importantes del país en el rango de fibra larga.

Ya en la década de los 70, la empresa amplía sus líneas de producción incursionando con éxito en la fabricación de telas planas, tejidos de punto y cobijas cardadas. Simultáneamente a su crecimiento, Delltex renueva permanentemente su tecnología, desarrolla nuevos productos y busca mercados más allá de las fronteras del Ecuador.

Desde 1998 Delltex Industrial es la única compañía sudamericana en fabricar de modo vertical y completo mantas estampadas de pelo alto (Raschel), constituyéndose a partir de entonces en un líder indiscutible en los mercados local y global.

Con sus modernas instalaciones e infraestructura, con permanente desarrollo de su gente, el constante compromiso con sus clientes y el respeto incondicional al medio ambiente, Delltex Industrial S.A encara el siglo 21 con el reto de mantener siempre su tradición de calidad y fuerza en cada fibra.

## 2. ENKADOR S.A.

Dirección: Barrio Selva Alegre km.1 vía a San Fernando-Sangolquí

Teléfonos: 2 870-197 / 2870-196 / 2 870-198

Correo Electrónico: N/D

Página Web: [www.enkador.com](http://www.enkador.com)

### **Productos:**

- Fibras Sintéticas de Poliéster.
- Fibras Sintéticas de Nylon.
- Fibras Sintéticas para la Industria Florícola (Cuerdas).
- Fibras Sintéticas para uso Industrial.

**Historia.-** En 1975, Enkador, primera productora nacional de fibras sintéticas, inicia sus actividades en el Ecuador, con la producción de filamento de Poliéster.

La empresa, continuando en su línea de líder e innovadora en la Industria Textil, ha dado varios pasos en el desarrollo de nuevos productos y servicios para una mejor satisfacción de las necesidades del mercado ecuatoriano e internacional: en 1987 arrancó la hilatura de filamento de Poliamida 6 o Nylon 6, desde 1995 Enkador produce hilos tinturados en masa convirtiéndose en la empresa líder en sudamérica en la fabricación de estos hilos y en el 2003 lanzaron al mercado las marcas comerciales de todos los productos.

En el 2007, la compañía incursiona en la producción y comercialización de hilos enfocados a la costura industrial, que requieren productos de alta tenacidad y calidad.

Durante el mismo año, Enkador incursiona en la línea de productos de limpieza para el hogar y la industria, mediante la fabricación y comercialización de traperos y mopas de microfibra, a través de su marca MICROLIMPIA. Productos que ya se encuentran a la venta en las principales cadenas de retail del país.

### **3. FRANCELANA S.A**

Dirección: Pasaje Manuel Herrera OE5-O5 y Av. de la Prensa (Frente a FAE)

Teléfonos: 2 445-151 / 2 256-287 / 288 / 273

Correo Electrónico: info@francelana.com

Página Web: [www.francelana.com](http://www.francelana.com)

**Misión.-** “Nuestra Misión es la de fabricar telas con un alto grado de calidad y a un precio competitivo a fin de garantizar, a través de la satisfacción de los clientes, una sólida presencia de la empresa dentro del mercado ecuatoriano con miras al mercado internacional, y la obtención de niveles de utilidad razonables.”

#### **Productos:**

- 55% Poliéster 45% Lana.
- Gabardina de Lana y Lana Fantasía.
- Gabardina Roma y Roma Fantasía.
- Tropical de lana. Tropical Lana Fantasía.
- Tropical HT Ilana y Fantasía.
- Casimir Especial de Lana y Lana Fantasía.
- Casimir 3001.
- Casimir Génova.
- Casimir París.

- Casimir Oxford Fantasía.
- 50% Poliéster 50% Acrílico.
- Tropical California Bañado.
- Tropical escocés.
- Gabardina Acrílica.
- 4001 Burlington.
- 100% Lana.
- Paño.
- Casimir Pura Lana.
- Casimir Pura Lana Selecto.
- Verona.

**Historia.-** Francelana S.A. es una industria textil fundada en 1956 imponiéndose desde entonces como líderes en el mercado ecuatoriano de tejidos planos. Toda su amplia gama de productos las fabrican bajo pedido, las mismas que son elaboradas a base de lana y mezclas como poliéster lana y poliéster acrílico que pueden ser utilizadas en la confección de trajes masculinos, femeninos en ropa casual, uniformes institucionales, ropa de trabajo garantizando la excelente calidad y durabilidad, cualidades que les ha permitido tener acogida en países vecinos como Colombia y Perú.

### 1.1.6 Cadena de valor.-



Fuente: Elaboración propia en base a información obtenida de AITE

La siguiente cadena de valor es lineal dando inicio desde los clientes con sus necesidades y los proveedores con sus insumos, de ahí se hace la recolección de la materia prima necesaria para el proceso de confección, después se

prepara a esta materia prima, seguido por la tejedura de la misma, para pasar al acabado y teñido, una vez listas las piezas solo queda el armado o la confección de la prenda, para finalmente utilizar las cadenas de distribución para hacer llegar a los clientes y así se pueda realizar la venta de un producto terminado de excelente calidad<sup>12</sup>.

Según AITE (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador) Las empresas textiles grandes se encuentran integradas y disponen de tecnología moderna. En términos generales se puede decir que a mayor integración de la empresa mayor su escala. Al margen de las economías que se logren a través del proceso de integración y el aumento de escala, este proceso constituye una ventaja competitiva importante para ciertas empresas de la industria, puesto que permite la optimización del manejo logístico a lo largo de la cadena de valor y disminuye la variedad en la calidad del producto.

### **1.1.7 Las 5 fuerzas de Porter.-**

#### **1.1.7.1 Barreras de entrada.-**

Las barreras de entrada del sector se consideran bajas, debido a que no se requiere de un gran capital de inversión inicial para instalar un taller artesanal, como los muchos que encontramos y de los cuales detallamos más adelante, ya que no están legalmente constituidos en la Superintendencia de Compañías. Por otro lado, con información recabada de internet, constatamos que con una inversión inicial de US\$ 57,034, cantidad que, en base al análisis financiero realizado en el capítulo 8, consideramos no es exorbitante, es posible desarrollar esta idea de negocio. Finalmente, no existe ningún permiso especial que constituya una traba en el ingreso de nuevas compañías en la industria.

---

<sup>12</sup>

[http://www.aite.com.ec/index.php?searchword=cadena+de+valor&ordering=&searchphrase=all&Itemid=25&option=com\\_search](http://www.aite.com.ec/index.php?searchword=cadena+de+valor&ordering=&searchphrase=all&Itemid=25&option=com_search)

**TABLA 1.14: Gastos de Inversión inicial en el negocio.-**

Detalle	Total
Garantía de 2 meses por arriendo de local comercial	1300
Decoración del local	5000
Adecuacion fabrica	2500
Maquinaria y Equipo	12499
Insumos	9930
Equipos de computación	2275
Capital de trabajo	14280
Creación y diseño de pagina web	1600
Muebles y encores	3850
Gastos de constitucion	2000
Vehiculo moto	1500
Patente	300
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>57034</b>

Fuente: Elaborado propia

Un aspecto que impide, en un porcentaje muy pequeño, el ingreso de nuevos competidores es la preferencia o lealtad que tienen los compradores por los productos de cada una de las microempresas o marcas ya existentes, sean éstas nacionales o importadas; sin embargo, esto no es suficiente para mantener a los potenciales rivales fuera del sector. Además, el gobierno ha impulsado una serie de salvaguardias, orientadas a evitar la importación masiva de productos textiles con el fin de apoyar la industria nacional.

#### **1.1.7.2 Sustitutos.-**

En la confección de camisas, camisetas y corbatas, podemos ver claramente que no existe una amenaza de productos sustitutos, sino de productos iguales elaborados por la competencia, que podrán diferenciarse en su precio y acabado, lo cual nos lleva a concluir que la amenaza de productos sustitutos es baja.

### **1.1.7.3 Compradores o Posibles clientes.-**

El poder de negociación de los compradores se considera alta, con varias opciones de compra; desde productos importados, que son los de mayor demanda, hasta los nacionales. Por otro lado, según el señor Javier Díaz, presidente de la Asociación de Industriales Textiles de Ecuador (AITE), el consumo de ropa nacional se ha incrementado a partir de la clasificación de la selección ecuatoriana de fútbol al mundial 2002, donde se arma un proceso de construcción de identidad, marca país. Este efecto recae particularmente en los jóvenes con edades de entre 15 y 30 años, siendo esto un punto beneficioso para la presente idea de negocio.<sup>13</sup>

### **1.1.7.4 Proveedores.-**

El poder de negociación de los proveedores se considera medio, porque la industria de la confección se abastece tanto de producción nacional, como de textiles importados. Aún cuando en el mercado local existen empresas dedicadas a la industria de confección de accesorios como: hilados especiales, cierres, botonerías, entre otros, los utilizados son, en un alto porcentaje, de importación, debido a la escasez y a la calidad.

Según datos del Banco Central del Ecuador al 2009, en Quito existen más de 60 importadoras de los insumos, los mismos que son claves ya que no poseen sustitutos o son escasos y de muy alto costo.

---

<sup>13</sup> [www.aite.com](http://www.aite.com)

### **1.1.7.5 Competencia.-**

La estructura de la industria textil de confecciones es fragmentada ya que contiene muchas empresas medianas y pequeñas, pero ninguna de ellas está en posición de dominar la industria.<sup>14</sup> La competencia entre las empresas es medianamente fuerte, así como también cada empresa ya cuenta con sus clientes fijos o son marcas ya reconocidas en el mercado.

La ropa de mujer es la de mayor competencia en el mercado, aún cuando cada empresa tiene su estilo propio y nicho de mercado asegurado. En el caso que nos ocupa, nuestro público objetivo son hombres por lo que la competencia no es tan amplia como con la ropa femenina.

En la presente idea de negocio, identificamos como principales competidores a todos los confeccionistas y a locales ya constituidos tales como: Pical, Dormel, Camisería Inglesa, Onasaenz, Makano Republic, Cholo Machine, entre otras.

## **1.2 La Compañía y el concepto de negocio.-**

### **1.2.1 Idea y modelo de negocio.-**

#### **1.2.1.1 Necesidad insatisfecha.-**

Cada persona tiene su propio estilo. Los hay punk, emo, urbano, clásico, ejecutivo, moderno, juvenil, y lo que es bueno para unos no quiere decir que sea bueno para el resto<sup>15</sup>. Cada persona tiene una fisonomía y gustos diferentes. Si analizamos la complejión de diferentes señores reconoceremos que cada uno de ellos tiene sus particularidades, para enumerar algunas:

<sup>14</sup> Proyecto CORPEI-CBI. Textil y Confecciones. "Expansión de la oferta exportable del Ecuador". Quito, 2008

<sup>15</sup><http://www.dolcecity.com/valencia/2008/09/mangas-valencia-toda-tu-ropa-a-medida.asp>

hombros fuertes, pecho ancho, cuello ancho entre otras. Todas estas diferencias hacen imposible que una talla se acomode a todo tipo de personas<sup>16</sup>.

La necesidad de satisfacer a los caballeros con prendas exclusivas, tanto en diseño como en talla no se ha superado, debido a la falta de empresas que se dediquen específicamente a la confección de prendas a la medida y con diseños únicos desarrollados por el cliente. Según datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías existen, hasta la fecha, tres empresas constituidas con este fin, que son las siguientes:

- HILVANEZA S.A. compañía anónima en la ciudad de Quito calle Pérez Quiñones OE6-180 e Imbabura cuyo objeto social es la confección de prendas de vestir en general; elaboración y confección de productos de materia prima y fibras naturales, distribución y comercialización de los productos y prendas de vestir en general.
  
- REPRESENTACIONES ARYAN S.A. compañía anónima en la ciudad de Quito calle Isla San Cristóbal 362 e Isla Floreana cuyo objeto social es la manufactura, fabricación, procesamiento, transformación, compra, venta, permuta, importación, exportación de productos para la industria de confección.
  
- SARAFERIQO S.A. compañía anónima en la ciudad de Quito calle Amazonas y Naciones Unidas cuyo objeto social es el corte, la confección, manufactura de ropa de todo tipo, en toda clase de telas o materiales similares. Además podrá prestar servicios para realizar confecciones tanto para personas naturales como extranjeras.

---

<sup>16</sup> <http://www.elaristocrata.com/2009/06/ bespoke-parte-iv-la-camisa-medida.html>

### **1.2.1.2 Diferencia.**

La empresa se diferenciará de las demás, por la confección de ropa a la medida, haciendo que el cliente sea su propio diseñador, ofreciendo un servicio exclusivo y personalizado. Además, contará con una manera distinta y nueva de comercialización por internet, con un programa basado en el diseño virtual.

### **1.2.1.3 Ventaja competitiva.-**

Por un precio igual o similar al de la competencia, se proporcionará una prenda exclusiva, confeccionada a la medida y con un diseño a gusto del cliente, compra que la pueden hacer a través de internet, ahorrando al cliente tiempo y desde la comodidad de su casa o trabajo. La entrega del producto terminado será a domicilio, con una mínima recarga de US\$ 1.50, dentro de la ciudad de Quito y un valor adicional, que será mínimo gracias a alianzas estratégicas con empresas de courier, para el resto del país.

### **1.2.1.4 Valor agregado.-**

El producto que se ofrece contará con el valor agregado de proporcionar al cliente la satisfacción de adquirir una prenda única, diseñada exclusivamente para él, que no la encontrará en otro lugar ya que lleva su sello personal, acorde con sus gustos.

### **1.2.1.5 Entrada al mercado.-**

Se pretende lograr fidelidad de los clientes hacia el producto, por lo que se hace necesario innovar, además de en las prendas, en los canales de distribución, con el fin de llegar a un mercado más amplio que se identifique con el producto que va a adquirir.

Debido a las pocas empresas, dedicadas a la confección de prendas de vestir a la medida, se puede augurar una entrada al mercado exitosa y competitiva.<sup>17</sup>

### **1.2.2 Estructura legal de la empresa.-**

La empresa será constituida como Compañía de Responsabilidad Limitada. Este tipo de compañía requiere para su funcionamiento un mínimo de dos personas y un máximo de quince. Sus socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo su razón social o nombre de la empresa, acompañado siempre de una expresión peculiar para que no pueda confundirse con otra compañía<sup>18</sup>.

### **1.2.3 Misión.-**

Diseñar, fabricar y comercializar prendas personalizadas, utilizando altos estándares de calidad y servicios, que superen las expectativas y necesidades del cliente en moda y calidad, mediante la aplicación de procesos flexibles,

---

<sup>17</sup> [www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec)

<sup>18</sup> <http://blogs.monografias.com/arturoclery/2009/08/18/las-companias-en-el-ecuador/>

tecnológicos y ecológicos; con la mejor relación de precio calidad, que permitan obtener una utilidad razonable y que proporcionen seguridad y desarrollo para sus colaboradores, manteniendo una relación estratégica con sus proveedores y clientes.

#### **1.2.4 Visión.-**

Mantener un liderazgo competitivo por medio de una gestión transparente, creativa e innovadora. Lograr la fidelidad del cliente para ampliar y garantizar el mercado. Generar rentabilidad sustentable para todos los que hacen parte de la empresa y así ayudar al desarrollo del país.

#### **1.2.5 Objetivos.-**

Objetivos claros y precisos, que deberán ser de conocimiento de todos los empleados para lograr, de manera eficaz, un óptimo desarrollo corporativo. Estos serán:

##### **Corto plazo:**

Económicos:

- Obtener un margen de utilidad de 3,000 dólares mensuales

Estratégicos:

- Lograr posicionamiento en el mercado, en el segundo año de funcionamiento.

**Mediano plazo:**

## Económicos:

- Recuperar la inversión en 3 años plazo.
- Lograr un crecimiento del valor de las acciones en un 20%.
- Obtener un margen de utilidad de 8,000 dólares mensuales.

## Estratégicos:

- Tener, en 4 años, una base de datos de por lo menos 20.000 clientes.
- Incrementar, en el plazo de cinco años, dos sucursales para Guayaquil y Cuenca, con el fin de abarcar el mercado nacional.
- Crear, en el plazo de cinco años, una nueva planta de fabricación.

**Largo plazo:**

## Económicos:

- Lograr un crecimiento de las acciones en un 50%
- Obtener un margen de utilidad del 18,000 dólares mensuales

## Estratégicos:

- Diversificar la producción de prendas de vestir: pantalones, chompas, sacos y chalecos.
- Llegar a ser una franquicia
- Comercializar, a través de la web, las prendas confeccionadas en otros países, en un plazo de quince años.
- Tener fábricas en países donde se abaraten los costos.

### **1.3 Producto.-**

Elaboración de camisas, corbatas y camisetas a la medida, forma, diseño, color y gusto deseado. Donde el cliente pobra ir más allá de los convencionalismos, de los patrones pre diseñados, creando algo totalmente a su gusto sin limitación alguna.

Todas las telas serán cortadas a mano, cuidadosamente elaboradas para conseguir el color y diseño deseado, al igual que una minuciosa toma de medidas para obtener el perfecto tallaje.

### **1.4 Estrategia de ingreso al mercado.-**

#### **1.4.1 Estrategia de crecimiento.-**

Como estrategia de ingreso al mercado, utilizaremos el marketing directo con publicidad cara a cara, televisión, marketing online, y material escrito.

Para hacer publicidad cara a cara manejaremos la entrega de volantes en puntos estratégicos de la ciudad.

Para televisión se realizará un comercial de cuarenta segundos donde se explicará de forma clara y sucinta la idea básica del proyecto y donde encontrar los productos.

Mediante marketing online se enviarían mails masivos, y se utilizarían las redes sociales Facebook y Twitter.

Finalmente, la publicidad escrita la haremos con ayuda de anuncios publicitarios en revistas de alta demanda, y mediante el envío de publicidad en estados de cuenta de tarjetas de crédito.

Tanto la empresa como cada prenda diseñada, tendrán una patente de marca en el IEPI. En cuanto a la expansión de la empresa, se pretende, en un lapso de cinco años, abrir dos sucursales en las ciudades de Guayaquil y Cuenca, con la oferta de nuevos productos como pantalones, chompas, sacos y chalecos.

## **1.5 FODA.-**

### **1.5.1 Fortalezas.-**

- Contar con un personal calificado para, a través de su experiencia y conocimiento, poder realizar el trabajo de manera activa e innovadora.
- La calidad de los productos que, más que una fortaleza, es una prioridad y compromiso, para superar las expectativas que los clientes tendrán de nuestros productos.
- Una fortaleza muy importante es su sensibilidad social, apoyando eventos de ayuda social y apegándose a las necesidades y limitantes de mercado del consumidor.
- Se ofrecerá al consumidor prendas únicas y personalizadas, a precios competitivos.
- Se ofrecerán prendas de óptima calidad.

- Se brindará una adecuada atención a los clientes, mediante una capacitación constante al personal.
- Compras controladas

### **1.5.2 Oportunidades.-**

- Mercado regional andino muy atractivo para la exportación.
- Mercado de fronteras muy importantes
- Costos de confección competitivos, en relación a la ropa importada.
- La vestimenta es una necesidad básica.
- Amplio segmento de mercado
- Tecnología de punta disponible fácilmente en el mercado local.
- Apoyo a la industria textil, de parte del gobierno.

### **1.5.3 Debilidades.-**

- Pago de alquileres costosos, debido a que no cuenta con local propio para la instalación de la tienda
- Poca variedad de prendas, en comparación con la competencia
- Inversión inicial.
- La desventaja que representa ser una empresa nueva en el mercado, frente a otras que ya están años en el negocio y cuentan con el reconocimiento del público consumidor, y con clientes fijos y que, por ende, no tienen que hacer grandes inversiones en campañas de publicidad y promoción.

#### **1.5.4 Amenazas.-**

- Competencia desleal: subfacturación, importación de ropa usada, venta sin factura, entre otros.
- Sector informal muy extendido.
- Inestabilidad política.
- Retrasos en la entrega de materia prima.
- Contrabando.
- Barreras de importación, aranceles altos, impuestos para telas entre otros.

#### **1.5.5 Estrategias FO.-**

- Estrategias de penetración para ingresar a nuevos mercados potenciales en la ciudad de Quito.
- Estrategia intensiva, enfocada al desarrollo del mercado actual.

#### **1.5.6 Estrategias FA.-**

- Estrategia de liderazgo en costos, a fin de disminuir los costos de producción.
- Desarrollo de una estrategia de alianza con proveedores.

#### **1.5.7 Estrategias DO.-**

- Diseño de un programa de capacitación para el personal operativo.
- Generación de direccionamiento empresarial.
- Maximizar la capacidad instalada.

### **1.5.8 Estrategias DA.-**

- Elaboración de un manual de calidad para la estandarización de las áreas que conforman la empresa

## **CAPITULO II**

### **2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.-**

#### **2.1 Introducción.-**

Por medio de la investigación del mercado se va a identificar, recolectar y analizar información, con el fin de determinar las oportunidades del negocio y la perspectiva que tienen los posibles clientes. Además ayuda a obtener información de la oferta de la competencia, con sus fortalezas y falencias.

#### **2.2 Definición del Problema.-**

##### **2.2.1 Problema Gerencial.-**

Analizar la posibilidad de crear una empresa que venda prendas de vestir, personalizadas, para caballeros en la ciudad de Quito, tanto en una tienda como vía internet, en la cual los posibles clientes se sientan a gusto con los productos que comercializa y también seguros mediante la compra vía internet.

##### **2.2.2 Definición del problema de investigación.-**

Obtener información que permita entender la factibilidad de la creación de un local de venta de prendas de vestir personalizadas para caballeros, en la ciudad de Quito, las tendencias y competidores, el precio posible de venta y la demanda de los potenciales clientes. Además pretendemos conocer la acogida que tendrá la venta de estos productos vía internet.

### 2.2.3 Objetivo general.-

Determinar la factibilidad de la creación de un local de venta de prendas de vestir personalizadas para caballeros, en la ciudad de Quito.

### 2.2.4 Objetivos, Hipótesis y Preguntas de Investigación.-

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS
Determinar cuáles son las marcas de ropa de hombre que los clientes prefieren	¿Qué marca de camisas, camisetas y corbatas prefiere?	La mayoría de las personas prefiere comprar ropa de marcas conocidas.
Determinar si las personas desean que exista un local de ropa a la medida o si conocen la existencia de alguno.	¿Conoce usted la existencia de un local de camisetas y camisas a la medida? Si la respuesta es no, ¿Le gustaría que exista un local con estas especificaciones?	Las personas sí desean que exista ya que todos tienen diferentes gustos y fisonomía, y actualmente no existe un negocio de esta naturaleza.
Determinar qué tipo de gustos y preferencias tienen los clientes.	¿Si existiera un local de ropa a la medida, qué expectativas tendría usted del mismo?  Atención personalizada, solución de problemas, obtención de producto final, precio.	Las personas esperan buena calidad, garantía y buen precio en su producto y como plus, la atención personalizada.
Determinar el precio del producto al igual que el nivel de gasto de los posibles clientes.	¿Cuánto gasta en ropa por mes? ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una prenda a la medida?	La gente no gasta mucho dinero en ropa al mes.
Determinar la preferencia de la serigrafía en la ropa, al igual que averiguar si la tela es un factor importante para la compra del producto.	¿En una prenda de vestir usted prefiere el diseño, la calidad, el precio, que sea a la medida, la exclusividad, la marca?  ¿Al momento de comprar una prenda de vestir, la calidad de la tela es un factor importante? Si la respuesta es sí, ¿Estaría dispuesto a pagar más por una mejor calidad de tela?	El diseño en las camisetas cada vez es más importante para las personas.  Las personas prefieren el diseño antes que la tela
Determinar si el internet es una buena herramienta para la venta de ropa a la medida, y si los clientes estarían	¿Ha comprado ropa por internet? ¿Por qué no ha comprado por internet?	Las personas cada vez ocupan más el internet y la compra por el mismo es

dispuestos a diseñar las prendas por este medio.	¿Le gustaría diseñar su ropa por internet?	cada día mejor y más segura. La gente estaría dispuesta a diseñar sus prendas por internet.
Determinar qué tipo de prendas de vestir es la de mayor demanda.	¿En orden de importancia que tipo de prenda es la que más compra: camisetas, camisas, pantalones, chaquetas, zapatos, accesorios?	La gente prefiere comprar ropa para el torso.
Determinar los aspectos más importantes al comprar una prenda de vestir personalizada.	¿Al momento de comprar una camisa cuales son los aspectos que usted prefiere?  Diseño, precio, calidad, que sea a la medida, marca, exclusividad.	El aspecto de que sea a la media es uno de los más importantes al momento de comprar.
Determinar qué medios publicitarios tienen mayor impacto en la gente	¿Qué tipo de publicidad le llama más la atención?  Televisión, radio, prensa escrita, internet, activaciones de marca, flyers.	La gente prefiere los métodos no tradicionales de publicidad ya que esta directamente enfocado a la persona que gusta de cierto producto o servicio específico.

Elaborado: Autor

## 2.3 Investigación Cualitativa.-

### 2.3.1 Diseño de la Investigación.-

Se realizará una investigación de mercado exploratoria, a través de entrevistas con expertos, así como también grupos focales, y una investigación descriptiva concluyente, mediante encuesta personal realizada a caballeros.

### 2.3.2 Entrevistas con Expertos.-

Permiten que los expertos que han mantenido contacto y relación con temas afines a este proyecto, compartan sus experiencias en los diferentes ámbitos y circunstancias, a través de sus vidas.

Esquema de la entrevista:

- Elaboración de una base de preguntas.

- Búsqueda del experto más afín.
- Cita con el experto.
- Una retroalimentación de quién es el experto y a qué se dedica.
- Formulación de las distintas preguntas siguiendo un orden específico empezando por preguntas más generales a las más específicas.
- Elaboración de las conclusiones y análisis respectivo.

### **2.3.2.1 Metodología.-**

Se realizarán entrevistas con expertos en ingeniería industrial, de la confección, ventas y administración, ya que ellos podrán darnos guías en cuanto a cómo se encuentra la industria, cómo aplicar una correcta publicidad, los canales de distribución a utilizar, estrategias comerciales y en general todo tipo de experiencias propias que serán útiles para fortalecer los conocimientos y aplicarlos en este proyecto.

Se realizará un cuestionario, y se programará una cita para la entrevista, la misma que será grabada en video, si el experto lo permite, caso contrario en audio.

Se entrevistarán a las siguientes personas:

- Ing. Fabián Ayala, ex presidente de la CAPEI. Funcionario que dedicó diez años al servicio de esta entidad y ahora dirige su propia fábrica de confección de pijamas, calentadores y prendas afines.
- Sra. Patricia Noboa, Presidenta de la empresa CREACIONES DAP. Al frente de esta empresa por más de cuatro años, con excelentes resultados que se reflejan en márgenes considerables de crecimiento y

aumento de la producción, con variedad de productos y un interesante portafolio de clientes.

- José Ruiz diseñador de moda y profesor del Instituto DISMOD. Nueve años en el mercado diseñando ropa para cadenas como Etafashion, De Pratti entre otras. Además, ha colaborado en vestuario para comerciales y teatro.

### **2.3.2.2 Resultados.-**

- El experto afirmó que en el Ecuador la moda existe y se manifiesta dependiendo del sector o estrato social; es decir que, a medida que el individuo tiene más acceso a la tecnología y a medios que le brinden información sobre el tema, su cultura de la moda será muchísimo más amplia.
- La migración ha sido uno de los factores relevantes para que la moda crezca en el Ecuador, ya que estos importan todas las nuevas tendencias que existen en los países europeos o del primer mundo, siendo así que la moda llega más rápido aunque se demora mucho más en que esta se adapte al medio. Pero esto es muy bueno ya que pone al Ecuador a la par de las nuevas tendencias sin que estas tengan que pasar de moda primero de donde son origen para que llegue al Ecuador.
- El diseñador se debe adaptar al medio, debe identificar las tendencias de cada lugar y comenzar a explotarlo, pudiendo experimentar con cambios que agraden al mercado en cuestión.
- En el Ecuador se nota la falta de una programación adecuada de páginas web de moda, lo que constituye uno de los mayores problemas al momento de decidir utilizar este servicio, pues no goza de gran popularidad como en otros países.
- La idea de una camisetería personalizada y a la medida es muy original, y no ha sido explotada todavía en el Ecuador. Esto puede convertirse

en una desventaja para el negocio por cuanto el cliente podría pensar que la exclusividad de la prenda la encarecerá y la volverá inalcanzable. Nada más alejado de la realidad, pues el objetivo del negocio es llegar a clientes de todos los niveles económicos con prendas únicas a un precio accesible.

- Según los expertos el calzado, las camisetitas y las camisas, son los productos de mayor venta, tanto al por mayor como al detalle.
- En el mercado Ecuatoriano existe poca variedad de telas, la mayoría proviene de Colombia, Perú, Panamá y Brasil que son de muy buena calidad; sin embargo, al momento de competir con grandes marcas, mundialmente reconocidas, la calidad en las telas no es suficiente, por lo que se hace necesario recurrir y vigilar concienzudamente los detalles para introducir el elemento diferenciador.
- El peso máximo de la tela para hacer una camisa debe ser máximo de siete onzas.
- La serigrafía es una buena opción para personalizar las prendas. Permite jugar mucho con los colores, diseños, texturas, haciendo que la prenda sea cada vez más interesante y llamativa hacia el cliente.
- Los desfiles de modas en el Ecuador no constituyen una herramienta eficaz a la hora de publicitar una prenda, tal y como sucede en las ciudades íconos de la moda. Generalmente termina convirtiéndose en trampolín de lanzamiento de un personaje en particular, o un espectáculo para figurar, dejando de lado el objetivo principal que es dar a conocer la prenda de vestir.
- Las revistas, la publicidad enviada en estados de cuenta de banco y tarjetas de crédito; y la tecnología en sí, son los medios más importantes para que la publicidad de este tipo de producto tenga un alcance directo y efectivo al cliente potencial. No se debe dejar de lado el boca a boca, una herramienta con efecto inmediato en relación a otros medios.
- Un producto de marca divide las preferencias del público en dos grupos: quienes se identifican con ella y a quienes les resulta indiferente. Por ello, lo verdaderamente importante es que el producto terminado sea de

óptima calidad y sea atractivo para el comprador, lo que redundará en el éxito del producto. La camisetería personalizada gozará de estas cualidades, ser un elemento exclusivo de alta calidad.

- El tiempo que el cliente debe invertir en la creación de su camiseta, con todos los detalles y los mejores acabados, es de una hora, veinte minutos en una camisa y veinte en una corbata.
- Para la confección de una camisa se requiere, en promedio, un metro y medio de tela; para elaborar una camiseta, un metro aproximadamente, dependiendo del ancho de la tela. Con un metro de tela, en cambio, se pueden confeccionar varias corbatas.
- Debido al tipo de negocio, el ahorro y la optimización del material se torna difícil, ya que no se fabrican elementos en serie, ocasionando altos sobrantes de material. Para solucionar este problema, se plantea crear diseños propios de la marca en donde el cliente final adquiera el producto terminado, sin intervenir en el proceso de diseño, lo cual no significa que no se lo pueda hacer a la medida.
- Los expertos aseguran que la mano de obra en el Ecuador es más cara que en países vecinos como Colombia, Perú, Bolivia, entre otros; sin embargo, las prendas requieren ser confeccionadas en el país para no incurrir en ingentes gastos de transporte que reducirían considerablemente la rentabilidad del negocio.
- Según los expertos, la maquinaria japonesa es la mejor para la producción de prendas de vestir.
- La serigrafía se la puede hacer en cualquier tipo de tela.
- De utilizar serigrafía en las corbatas se debe realizar primero un lavado y suavizado de la tela.
- Los problemas más comunes en la confección son, los patrones, encogimiento, problemas con los lavados, tientes. Es por esto que las empresas grandes de confección, realizan pruebas para verificar si la tela cumple con los estándares necesarios. En el caso del negocio de la camisetería estas pruebas se deben hacer en pequeños trozos de tela.

- Los expertos recomiendan que las prendas se le ofrezca a los clientes con ciertos parámetros pre establecidos, a partir de los cuales el cliente podrá trabajar en la personalización. Dar mucha libertad al cliente podría causar que el producto final no resulte a su gusto, echando a perder la prenda y quitando buen nombre al negocio. Se recomienda dar asesoramiento profesional al cliente, para canalizar su idea de la mejor manera y lograr un producto terminado como el pensado, pero mejorado.
- El canal de distribución es muy importante para el éxito del negocio.
- El precio tendrá que ser competitivo, es decir que el valor de la prenda no tendrá que ser superior a una prenda de marca de la misma calidad, expuesta en el mercado.
- La ubicación del local es muy importante y estratégica. Debe estar muy visible al público, cerca de los canales de distribución, y al alcance de los suministros.
- Debido a los cambios en las medidas arancelarias, favorables para la industria ecuatoriana, el actual es el momento adecuado para que los productores crezcan.
- Los tiempos de entrega son cruciales para el éxito y fidelidad del cliente al negocio.

### **2.3.2.3 Conclusiones.-**

Con la información recopilada de los expertos, vemos que la necesidad de estar a la moda crece a pasos agigantados en el Ecuador, lo que garantiza el éxito en este tipo de negocio que proporcionará al cliente una prenda exclusiva, de calidad, a un precio accesible y acorde con las últimas tendencias en moda, según los mercados internacionales.

### **2.3.3 Grupos Focales.-**

Esquema del grupo focal:

- Condiciones para la utilización del grupo focal.
- Preparación, contratación de animadores y participantes.
- Animación.
- Análisis de las actas internas e interpretación.

#### **2.3.3.1 Metodología.-**

Se realizará un grupo focal conformado por nueve caballeros entre los 18 y 45 años. Esta actividad se realizará en un día de la semana durante 1 hora. Se los reunirá en una casa ubicada en un punto estratégico, cercano a todos los integrantes.

El moderador será Andrés Torres

Las personas que participaron en el grupo focal son: Fabián Ortiz estudiante Colombiano de Arquitectura de 18 años; Cristóbal Albín, 30 años de edad, Ingeniero en Marketing de la empresa la Fábrica; Andrés Sevilla, Arquitecto de 27 años; Andrés Elizalde, 29 años, Jefe de alimentos del Swisshotel; Ales Velasco. 28 años, Ing. Comercial, Gerente del terminal terrestre de Ambato; Roberto Serrano, 34 años, Administrador de Sport Planet, David Avilés, 25 años, Administrador del punto, Iván Viteri, 22 años, estudiante de Hotelería; y, Gianluca Rosanía, 20 años, estudiante de Ing. Comercial.

### 2.3.3.2 Resultados.-

- A la mayoría de los participantes les gustaría diseñar su propia ropa ya que la harían a su gusto y por cuestión de exclusividad. Creen que esto les proporcionaría una mejor presentación. La usarían en diferentes ocasiones: trabajo, reuniones, entre otras.
- No se puede estimar claramente la cantidad de dinero que una persona destina, mensualmente, para gastar en ropa ya que depende de la necesidad y la frecuencia. Se estimó entre 100 a 150 dólares al mes.
- Los participantes estarían dispuestos a pagar un precio acorde al mercado, pero no mayor al de las marcas reconocidas ya existentes. Consideran que la calidad fija el precio y estarían dispuestos a pagar más por un producto de mejor calidad. Que sea personalizado y a la medida, es un valor agregado para los posibles consumidores. En lo que a camisetas se refiere, la calidad no es tan importante como en camisas. En este caso prima el diseño por lo que aseguraron que, de ellos poder escoger sus propios diseños, a la medida y de buena calidad, sería un producto de muy buena acogida en el mercado.
- Los participantes aseguran que la compra por Internet es una buena idea, no muy explotada en el Ecuador, debido a varias razones: por la falta de cultura, por no confiar en las páginas web, por problemas de pagos, seguridades de las tarjetas, o por el no tener clara su medida o talla. Sugieren riesgo de pérdida en el caso de que la prenda ya sea realizada por la empresa y no sea del agrado del consumidor, y recomiendan realizar confirmaciones con el cliente para que no existan errores, la creación de cuentas virtuales en el local para que la empresa ya tenga bases de datos con las medidas y se escoja solamente el diseño. En cuanto al pago, se lo haría mediante abonos y el pago total de la prenda, una vez entregada. También se asegura que con el tiempo la gente se va ir adaptando a

este servicio, ya que mediante se vaya creando confianza entre la empresa y sus clientes esto va a ser mucho más rápido.

- El Ecuador es un país pequeño, por lo que las compras por Internet se entregarán en un plazo máximo de dos días.
- Se tocó mucho el tema de la exclusividad, muchos de los participantes aseguran que esto es muy importante por lo que recomendaron que se haga una cantidad específica de cada modelo y en el caso de los diseños, se mantenga la exclusividad con el cliente.
- La decoración y la ubicación del local es muy importante ya que esto le dará más confianza y agrado a los consumidores, un ejemplo de esto fue que se lo haga en un centro comercial ya que esto daría mucha confiabilidad a los consumidores. En lo referente al diseño del local tiene que ser muy llamativo y en constante cambio, ya que los participantes aseguran que todo entra por los ojos y que si las vitrinas, el visual y la decoración del local es buena y limpia ayudará mucho a que los consumidores regresen y sigan comprando en el local.
- En lo que a marca se trata ellos aseguran que esto se hace con el tiempo y para algunas personas si es importante, pero para otras no, lo más importante para llegar a ser reconocidos con la marca es la calidad, diseño, servicio y precio y en el caso de la idea de negocio el diseño va a ser a gusto del consumidor por lo que manteniendo una buena calidad, un precio competitivo y un servicio exclusivo, muchos de ellos cambiarían marcas ya existentes por una nueva.
- Después de las camisetas, camisas y corbatas personalizadas un producto que llamaría la atención, según los participantes, serían las chaquetas, chompas y sacos personalizados como una idea de nuevo producto. La idea de confeccionar pantalones personalizados no gustó mucho; y, en cuanto a zapatos, algunos estuvieron a favor de esta idea y otros no, ya que aseguran que estos no tienen muchas maneras para personalizar y prefieren los ya existentes.

- En lo que tiene que ver con publicidad los participantes aseguraron que la mejor herramienta serían las revistas. Se sugirió realizar un convenio con las tarjetas de crédito, para que la publicidad llegue en los estados de cuentas, entre otras. Otra idea sería una revista exclusiva de la empresa que sea repartida gratuitamente o en revistas ya reconocidas un espacio con promociones y fotos llamativas. También salió a relucir la publicidad en vallas que algunos estuvieron de acuerdo ya que es una forma llamativa de llegar al consumidor en una forma masiva. Pero en conclusión se dijo que la mejor publicidad para este tipo de productos es el boca a boca, por lo que se recomendó que se trabaje con promotores, así como también con personajes de imagen pública como cantantes, entre otros, para promocionar la ropa.
- Se aseguró que la imagen de seriedad es muy importante y que se tiene que entregar lo que se ofrece.

### **2.3.3.3 Conclusiones.-**

La realización de grupos focales arrojó como conclusiones la aceptación con satisfacción de la idea de fabricar prendas de vestir personalizadas, ya que a la gente le agrada ese sentimiento de exclusividad y creatividad que el confeccionar su propia prenda proporciona.

En el caso de las medidas se pudo recalcar que hay un problema por lo que si la prenda es hecha a la medida sería muy llamativo para los posibles consumidores.

Para lograr que el cliente utilice internet, como herramienta al momento de realizar su compra y participar en el proceso de creación y diseño de la prenda, se deben corregir todos los posibles errores que se pudieran producir, principalmente en cuanto a tallas. La creación de una base de clientes, con cuentas personales de cada uno de los clientes surge como una solución, de esta manera el cliente deberá preocuparse solamente del diseño de la prenda. Como se mencionó anteriormente, el uso de internet genera desconfianza por ser altamente vulnerable, si no se instalan sistemas seguros, tanto para la empresa, como para el cliente, de tal manera que es indispensable trabajar en este aspecto y ofrecer al cliente la seguridad necesaria para que se sienta motivado a utilizar este sistema.

La calidad en el producto terminado es aún más importante que la marca misma, por lo que es indispensable ofrecer productos con los mejores estándares de calidad. Con el tiempo se identificará por sí sola a la marca con calidad, logrando ser reconocido sin esfuerzo.

La publicidad de boca a boca es la más eficaz en este tipo de productos; no obstante, realizar publicidad en revistas especializadas y aprovechar otros métodos como la venta a través de promotores y el lanzamiento con artistas es de mucha utilidad.

Brindar a los clientes un asesoramiento profesional en moda, e imagen personal integral, constituirá una carta de presentación que beneficiará la imagen de la empresa como tal, dispuesta a ofrecer, además de productos, un servicio de calidad.

Con el fin de atraer el interés de los clientes, el local deberá estar ubicado estratégicamente y decorado de forma llamativa y con buen gusto.

Por último, otro artículo que generó aceptación y que, a largo plazo, podría ser introducido en el mercado, bajo la misma modalidad, son las chompas.

## 2.4 Investigación Cuantitativa.-

### 2.4.1 Calculo de la muestra.-

Se diseñó una encuesta para la recolección de la información y se la aplicó suministrando un cuestionario, al público objetivo.

La fórmula:

$$\frac{z_{\alpha/2} \cdot \sqrt{p \cdot q}}{E}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N= tamaño del mercado

$z_{\alpha/2}$  = Nivel De confianza al 95.5% = 2

p = 0.5 varianza máxima

E = 5%

El tamaño del mercado, es decir hombres de entre 18 y 45 años de edad, en la ciudad de Quito y valles aledaños, según el Inec, es de 443,793 personas.

**TAMAÑO DE LA MUESTRA:** 400 individuos.

### 2.4.2 Encuesta.-

Una encuesta es un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que se diseña para obtener información específica<sup>19</sup>.

Mediante muestreo aleatorio simple se va a escoger a los posibles encuestados. El determinar el tamaño de una muestra representa una parte esencial del método científico para poder llevar a cabo una investigación. Al muestreo lo podemos definir como el conjunto de observaciones necesarias para estudiar la distribución de determinadas características en la totalidad de una población, a partir de la observación de una parte o subconjunto de una población, denominada muestra.<sup>20</sup>

El muestreo debe procurar ser representativo, ya que proporciona ventajas de índole económicas y prácticas, brinda la alternativa de optar por otra alternativa, ya que en lugar de investigar el total de la población, se investiga tan sólo una parte de ella, proporcionando con esto la información en forma más oportuna, eficiente y exacta, eliminando con ello recurrir a encuestar a toda la población.<sup>21</sup>

**Trabajo de campo.-** Se harán encuestas personales con la metodología del intercept en lugares de alto tráfico, relacionados con la compra de ropa y gustos por la moda. En este caso, el *intercept* es la mejor manera de encuestar ya que se puede escoger, mediante algunas características, a los encuestados y así estar seguro que gustan de la moda. Se escogerá centros comerciales a lo largo de la ciudad y se repartirá uniformemente la muestra asegurando dispersión.

---

<sup>19</sup> Investigación de Mercados, Naresh Malhotra, Parte II, Preparación del diseño de Investigación, pag. 68

<sup>20</sup> <http://www.monografias.com/trabajos60/tamano-muestra-archivistica/tamano-muestra-archivistica.shtml>

<sup>21</sup> <http://www.monografias.com/trabajos60/tamano-muestra-archivistica/tamano-muestra-archivistica.shtml>

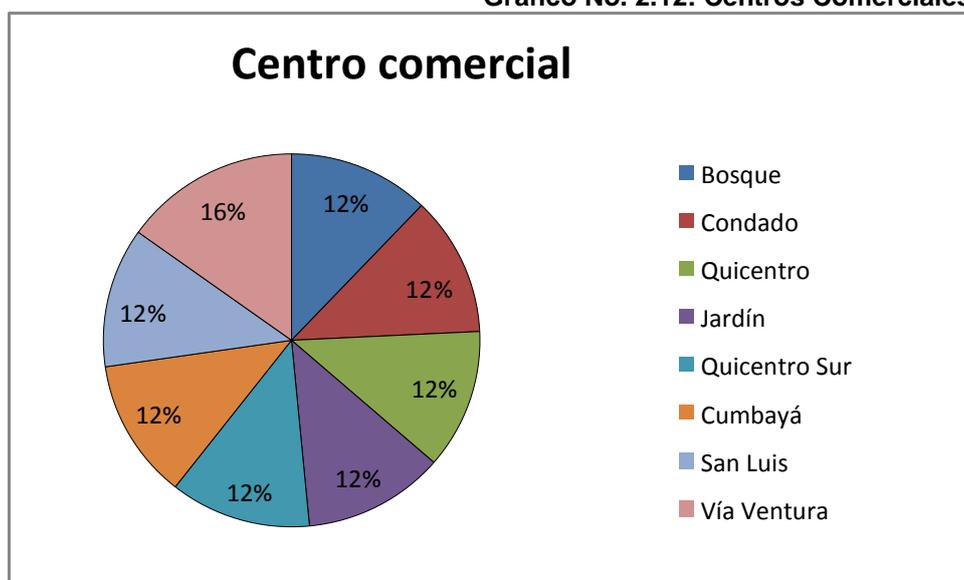
### 2.4.2.1 Metodología.-

Las encuestas serán aplicadas en 400 hombres, entre los 18 y 45 años, en los principales centros comerciales de la ciudad de Quito, divididos en dos segmentos: el uno de 18 a 30 y de 31 a 45 y así mismo, dividido en dos horarios: en la mañana y en la tarde.

### 2.4.2.2 Análisis.-

De las 422 encuestas que se realizó se trato de dividir en forma equitativa para 8 centros comerciales, siendo el Bosque con 12%, el Condado con el 12%, Quicentro con 12%, Jardín con el 12%, Quicentro del Sur con el 12%, Plaza Cumbayá con el 12%, San Luis con el 12% y Vía Ventura con el 15%. De todos estos Centros comerciales se dividió en dos segmentos: en la mañana y la tarde, de cada uno de estos se los volvió a dividir en dos segmentos más, por edades de 18 a 30 años y de 31 a 45 años.

Gráfico No. 2.12: Centros Comerciales.-

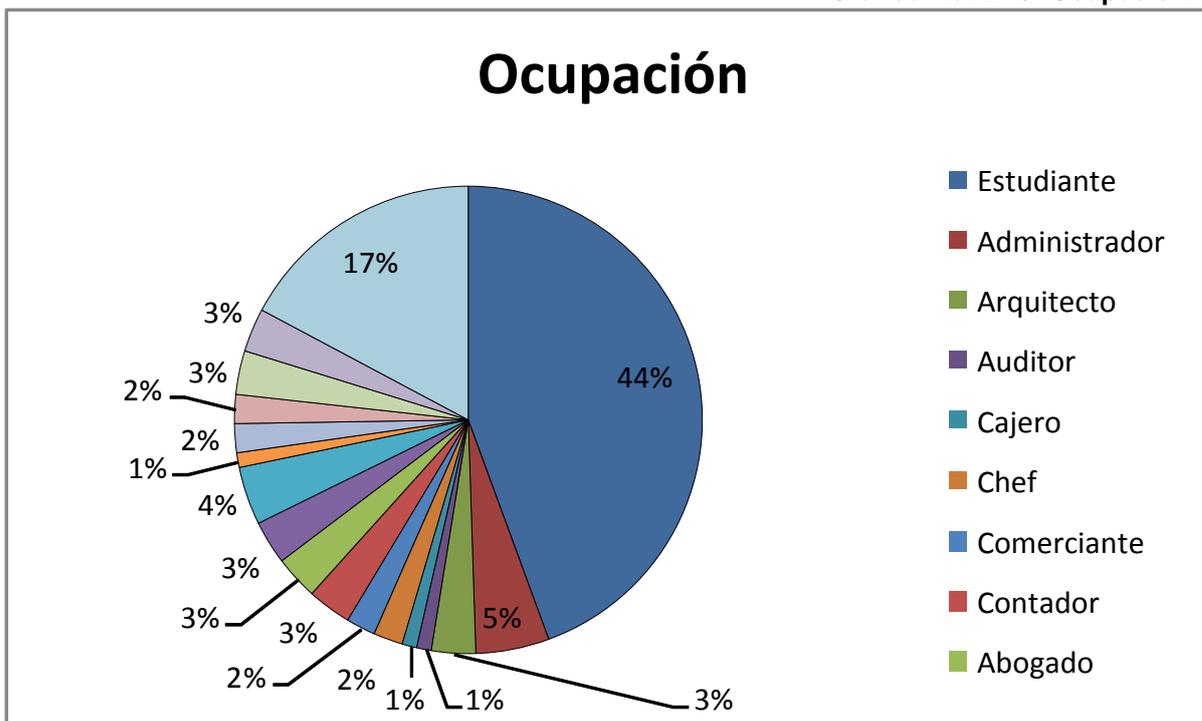


Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

De las 422 encuestas que se realizó, el 44% son estudiantes, el 17% otras profesiones, el 5% son administradores al igual que Arquitectos, el 4% son

Ingenieros Comerciales, el 3% son publicistas, el 3% son vendedores al igual que Ingenieros Financieros, el 3% son Contadores al igual que Abogados, el 2% son profesores al igual que comerciantes y chefs, el 2% son ingenieros mecánicos al igual que Ingenieros en Sistemas y el 1% son Cajeros al igual que Auditores.

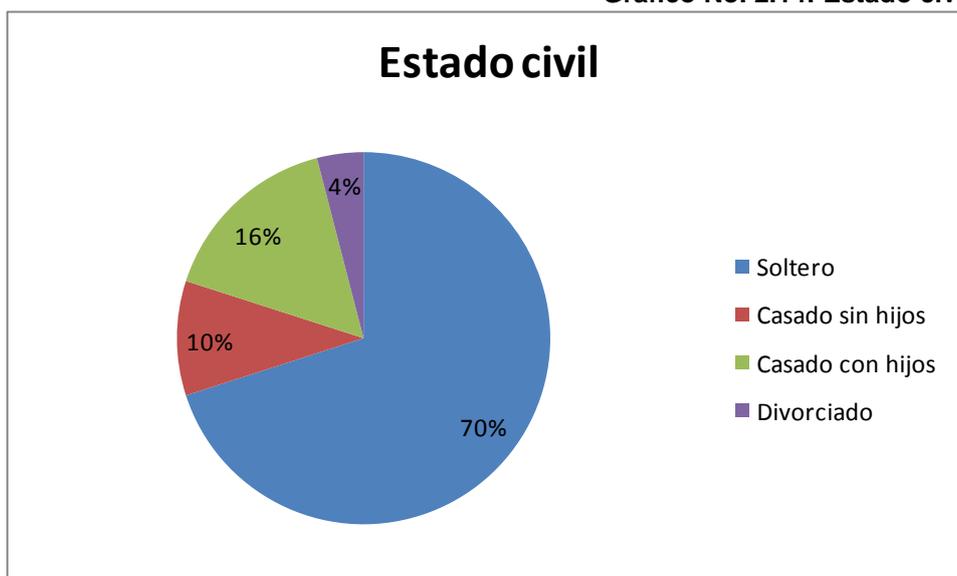
Gráfico No. 2.13: Ocupación.-



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

De las 422 encuestas que se realizó, el 70% son solteros, el 16% son casados con hijos, el 10% casados sin hijos, el 4% divorciados y el 0% viudos.

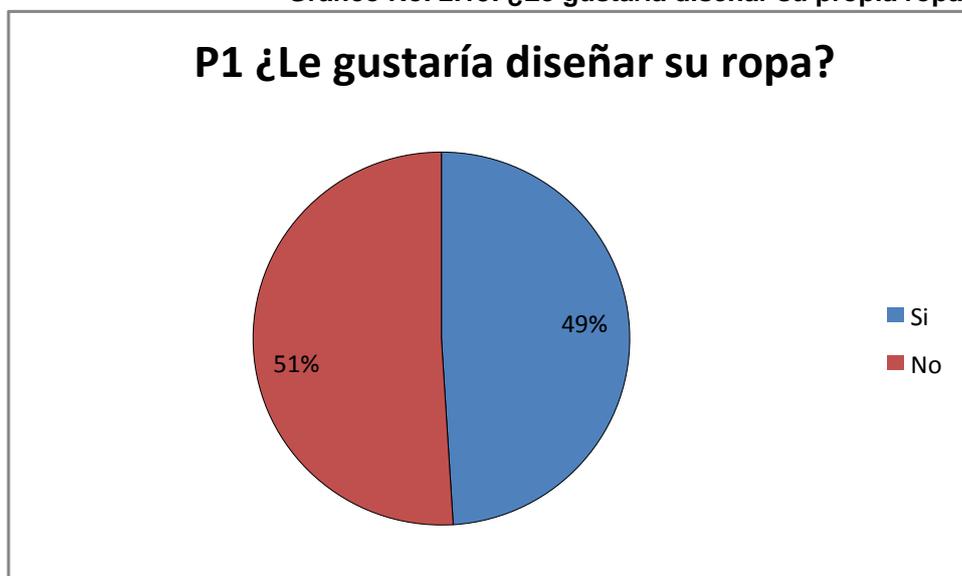
Gráfico No. 2.14: Estado civil.-



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

De las 422 encuestas que se realizó al 51% no le gustaría diseñar su propia ropa y al 49% si le gustaría.

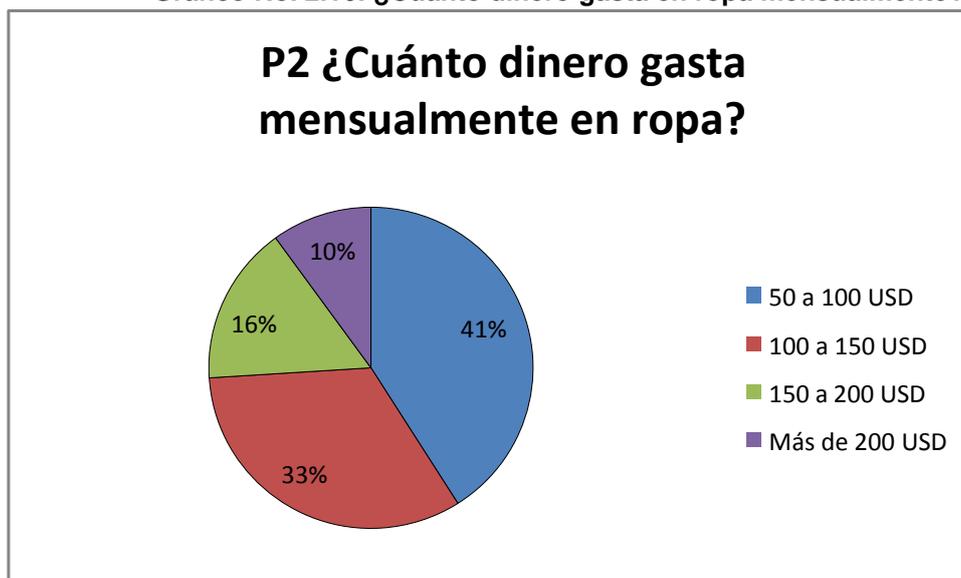
Gráfico No. 2.15: ¿Le gustaría diseñar su propia ropa?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de encuestados, el 41% gasta de 50 a 100 dólares mensuales, el 33% gasta de 100 a 150 dólares mensuales, el 16% de 150 a 200 dólares mensuales y el 10% gasta más de 200 dólares mensuales.

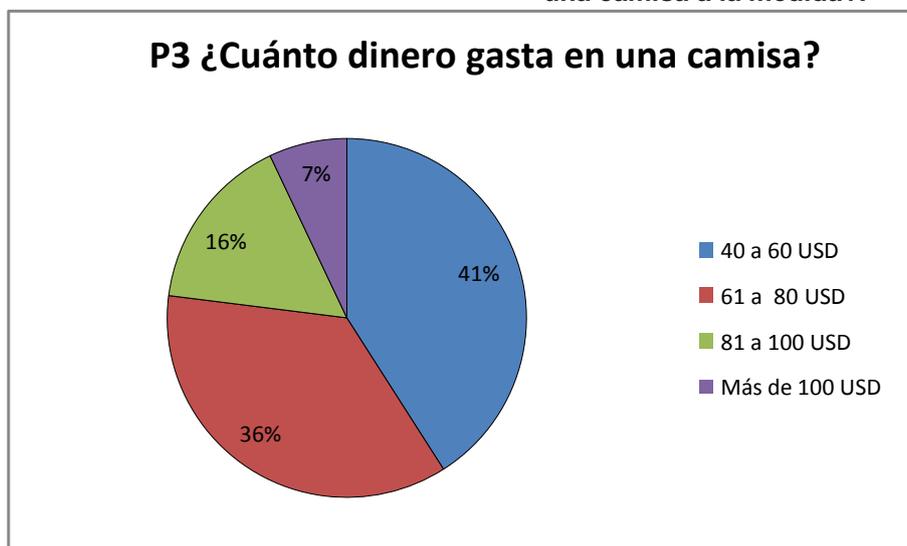
Gráfico No. 2.16: ¿Cuánto dinero gasta en ropa mensualmente?.-



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, el 41% estaría dispuesto a pagar de 40 a 60 dólares por una camisa, el 36% de 61 a 80 dólares, el 16% de 81 a 100 dólares y el 7% más de 100 dólares.

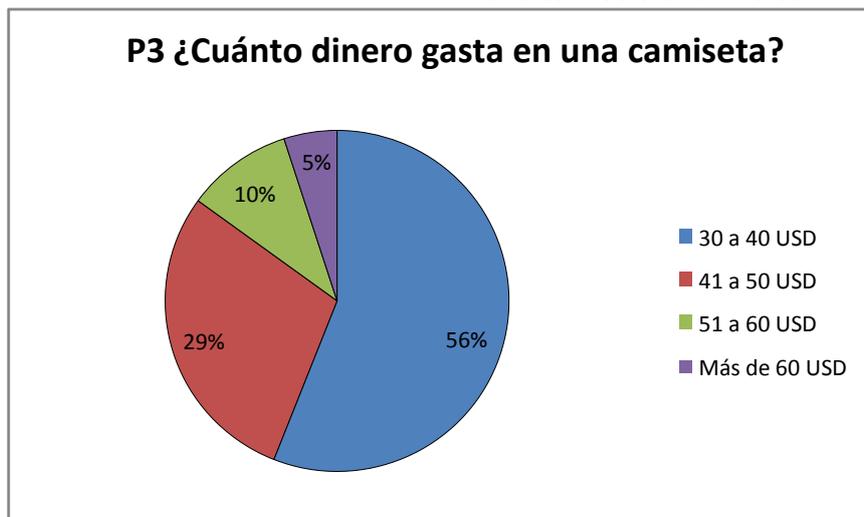
Gráfico No. 2.17: ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una camisa a la medida?.-



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, el 56% estaría dispuesto a pagar de 30 a 40 dólares por una camiseta a la medida, el 29% de 41 a 50 dólares, el 10% de 51 a 60 dólares y el 5% más de 60 dólares.

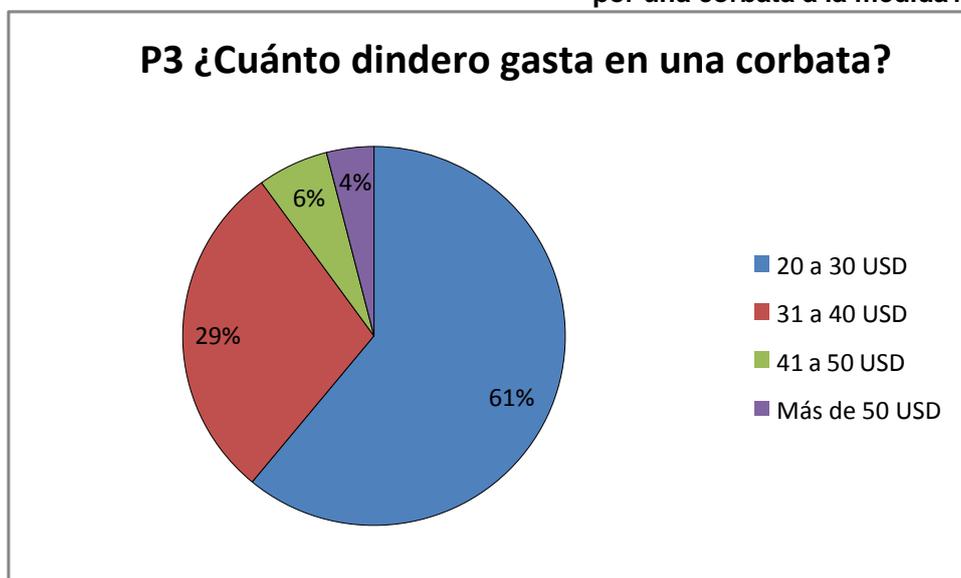
**Gráfico No. 2.18: ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una camiseta a la medida?.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, el 61% estaría dispuesto a pagar de 20 a 30 dólares por una corbata a la medida, el 29% de 31 a 40 dólares, el 6% de 41 a 50 dólares y el 4% más de 50 dólares.

**Gráfico No. 2.19: ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una corbata a la medida?.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizada

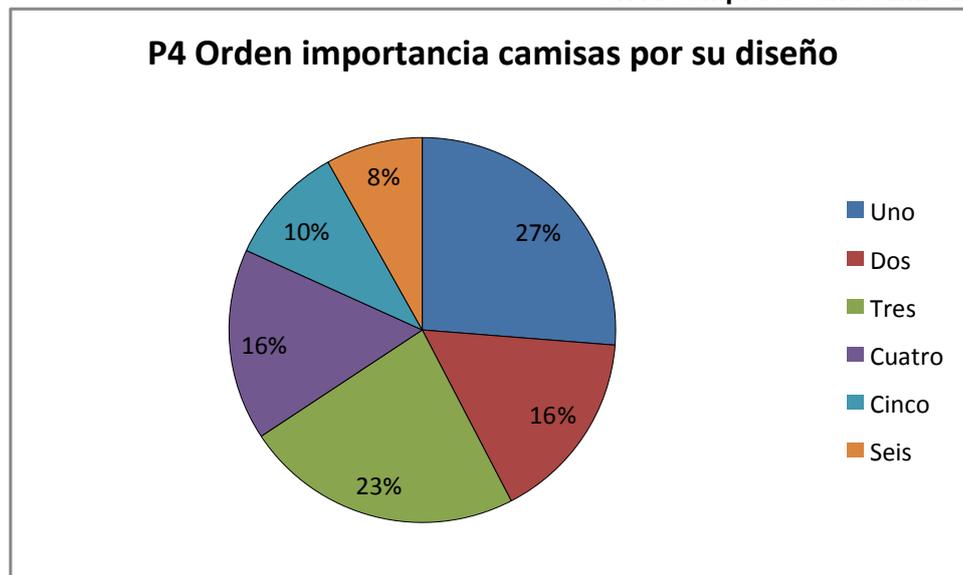
Para mayor entendimiento de la pregunta número 4 y la pregunta número 14, ya que son por orden, en la siguiente tabla está especificado los números que salen en los gráficos.

**TABLA 2.15: Niveles de importancia.-**

Valor en números	Rango de importancia
1	Lo principal
2	Muy importante
3	Importante
4	Poco importante
5	Irrelevante
6	Nada importante

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 26% le parece lo principal el diseño en la compra de una camisa, al 23% le parece importante, al 16% muy importante al igual que poco importante, al 10% le parece Irrelevante y al 8% nada importante.

**Gráfico No. 2.20: La importancia del diseño en la compra de una camisa.-**

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, el 18% le parece poco importante el precio en la compra de una camisa, al 17% le parece muy importante, al 17% nada importante, al 16% le parece importante el precio, al 16% le parece lo principal y al 16% le parece irrelevante.

**Gráfico No. 2.21: La importancia del precio en la compra de una camisa.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 29% le parece lo principal la calidad en la compra de una camisa, al 20% le parece muy importante, al 17% importante, al 14% irrelevante, al 14% poco importante y al 5% nada importante.

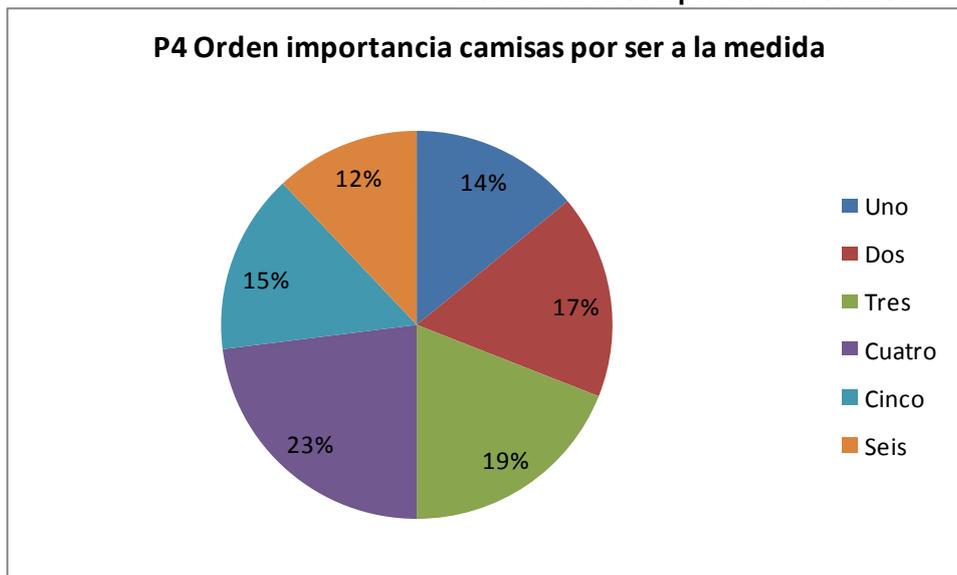
**Gráfico No. 2.22: La importancia de la calidad (tela, acabados, etc.) en la compra de una camisa.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 23% le parece poco importante que sea a la medida al comprar una camisa, al 19% le parece Importante, al 17% muy importante, al 15% irrelevante, al 14% le parece lo principal y al 12% la parece nada importante.

**Gráfico No. 2.23: La importancia de que sea a la medida en la compra de una camisa.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 24% le parece irrelevante la marca al rato de comprar una camisa, al 23% le parece nada importante, al 18% le parece muy importante, al 15% le parece poco importante, al 12% le parece importante y al 8% le parece lo principal.

**Gráfico No. 2.24: La importancia de la marca en la compra de una camisa.-**

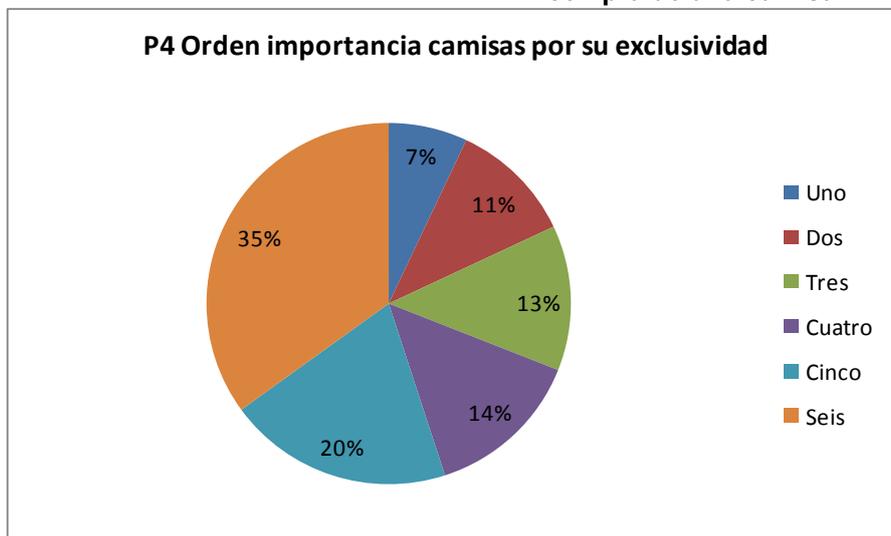


Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 35% le parece nada importante la exclusividad al rato de comprar una camisa, al 20% le parece irrelevante, al 14% le parece

poco importante, al 13% le parece importante, al 11% le parece muy importante y al 7% le parece lo principal.

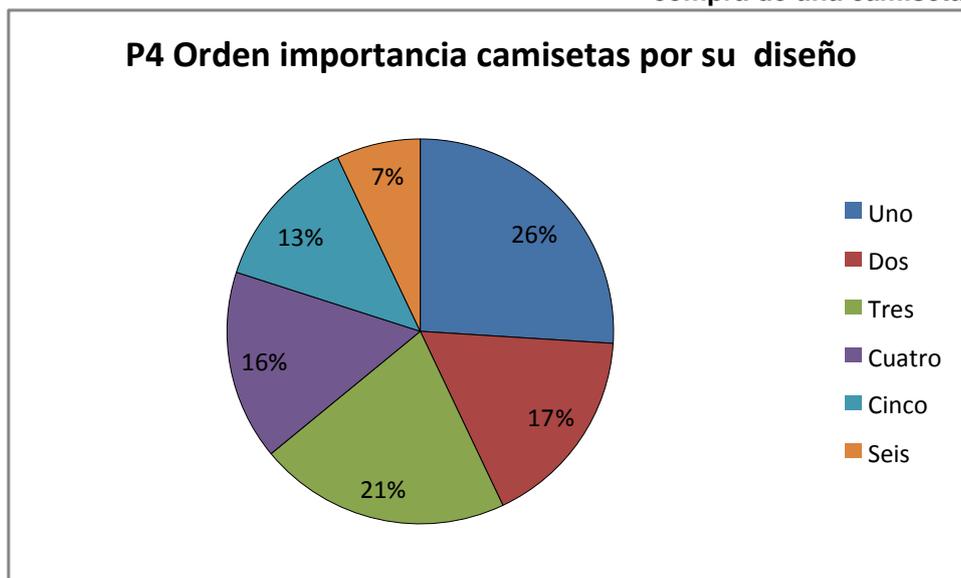
**Gráfico No. 2.25: La importancia de la exclusividad en la compra de una camisa.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 26% le parece lo principal el diseño en la compra de una camiseta, al 21% le parece importante, al 17% le parece muy importante, al 16% le parece poco importante, al 13% le parece irrelevante y al 7% nada importante.

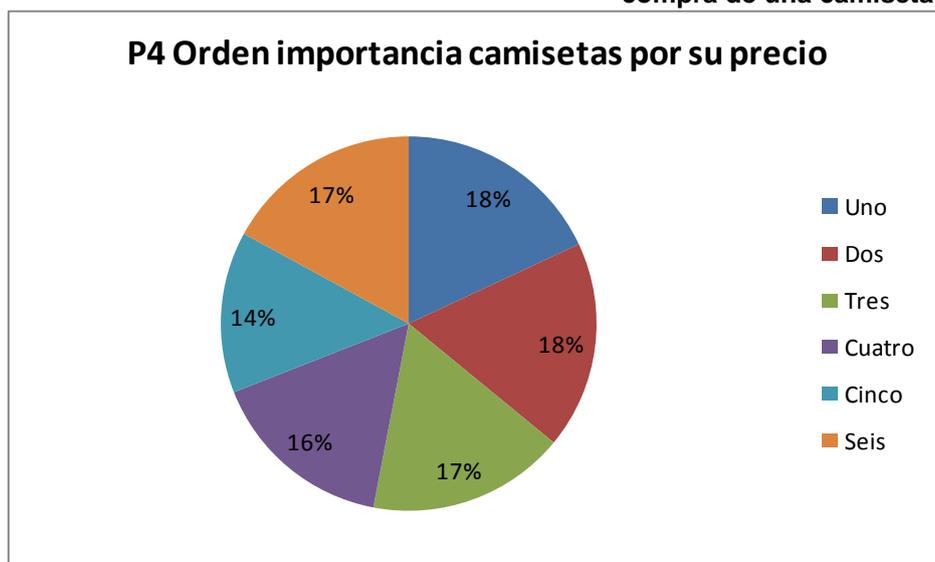
**Gráfico No. 2.26: La importancia del diseño en la compra de una camiseta.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 18% el precio le parece lo principal en la compra de una camiseta, al 18% le parece muy importante, al 17% le parece nada importante, al 17% muy importante, 16% poco importante y al 14% le parece irrelevante.

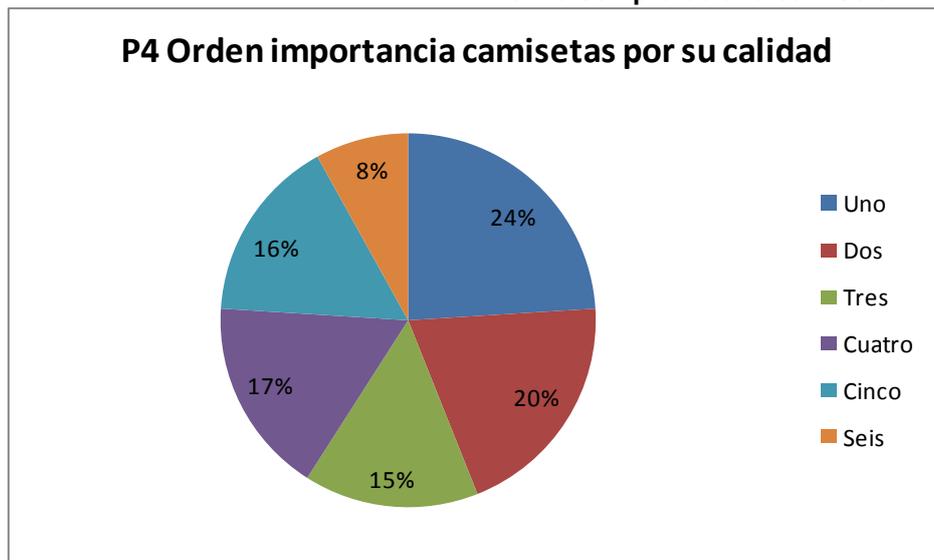
**Gráfico No. 2.27: La importancia del precio en la compra de una camiseta.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 24% le parece la calidad lo principal en la compra de una camiseta, al 20% le parece muy importante, al 17% le parece poco importante, al 16% le parece irrelevante, al 15% le parece importante y al 8% le parece nada importante.

**Gráfico No. 2.28: La importancia de la calidad (tela, acabados, etc.) en la compra de una camiseta.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 21% que sea a la medida le parece poco importante al comprar una camiseta, al 20% le parece importante, al 17% le parece muy importante, al 15% le parece lo principal, al 14% le parece irrelevante y al 14% le parece nada importante.

**Gráfico No. 2.29: La importancia de que sea la medida en la compra de una camiseta.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 22% la marca le parece irrelevante en la compra de una camiseta, al 19% le parece muy importante, al 19% le parece nada importante, 16% le parece poco importante, al 15% le parece importante y al 9% lo principal.

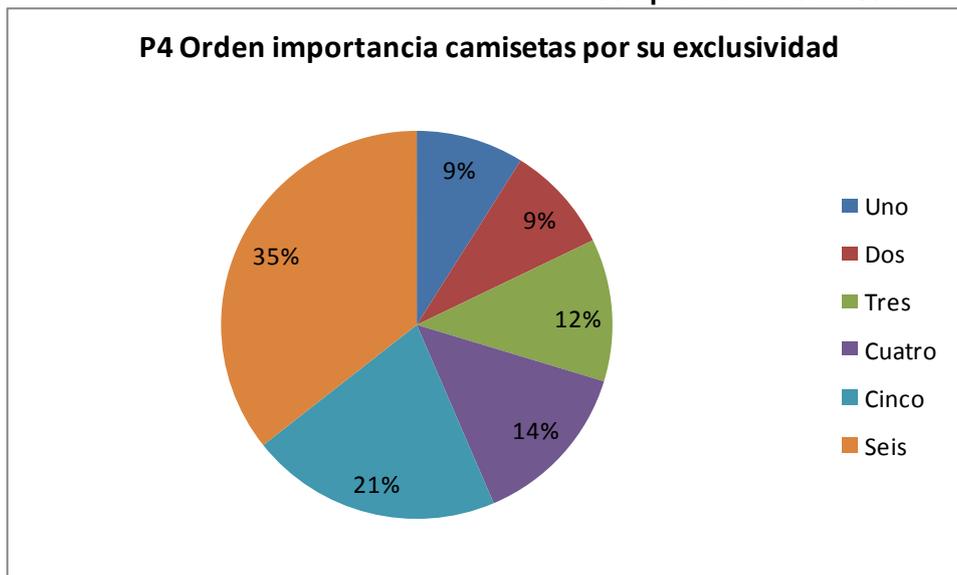
**Gráfico No. 2.30: La importancia de la marca en la compra de una camiseta**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

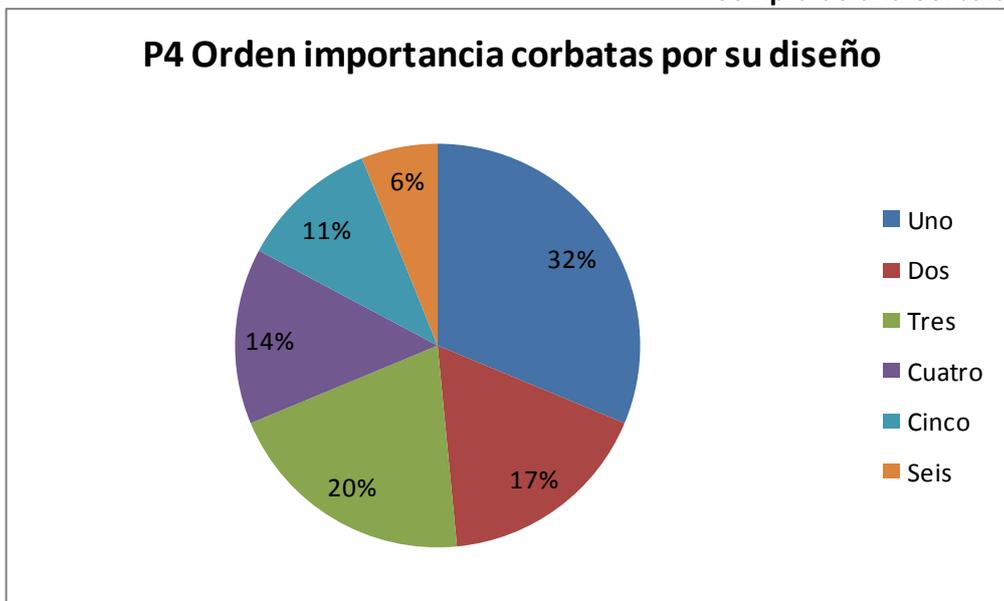
Del total de entrevistados, al 36% la exclusividad les parece nada importante en la compra de una camiseta, al 21% le parece irrelevante, al 14% poco importante, al 12% le parece importante, al 9% muy importante y al 9% lo principal.

**Gráfico No. 2.31: La importancia de la exclusividad en la compra de una camiseta.-**



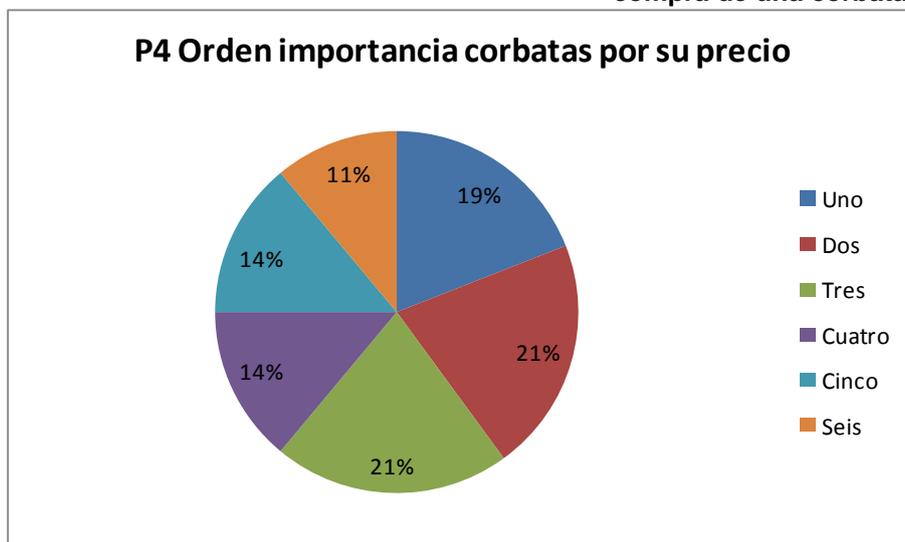
Del total de entrevistados, al 31% el diseño les parece lo principal en la compra de una corbata, al 20% les parece importante, al 17% muy importante, al 14% poco importante, al 11% irrelevante y al 6% nada importante.

**Gráfico No. 2.32: La importancia del diseño en la compra de una corbata.-**



Del total de entrevistados, al 21% le parece muy importante el precio en la compra de una corbata, al 21% le parece importante, al 19% lo principal, al 14% poco importante, al 14% irrelevante y al 11% nada importante.

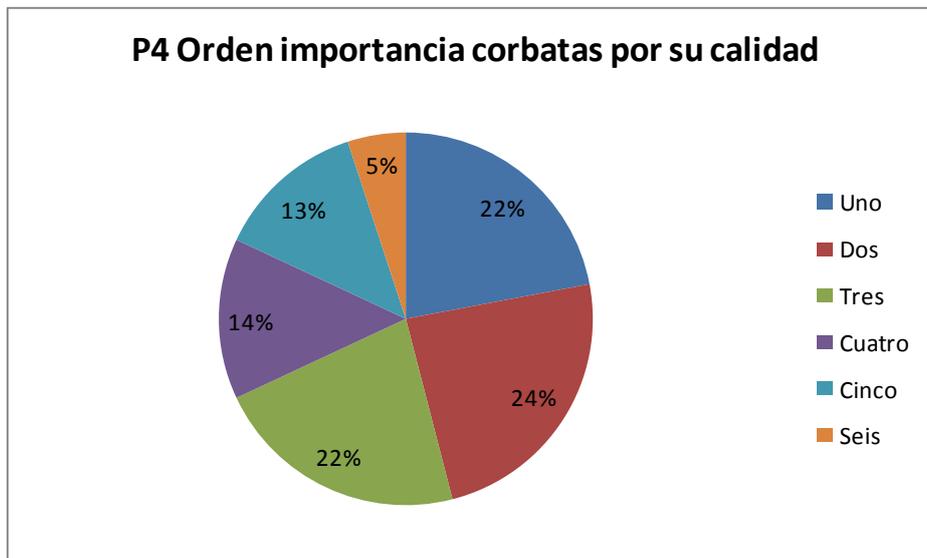
**Gráfico No. 2.33: La importancia del precio en la compra de una corbata.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 24% le parece muy importante la calidad en la compra de una corbata, al 22% le parece lo principal, al 22% le parece importante, al 14% poco importante, al 13% irrelevante y al 5% nada importante.

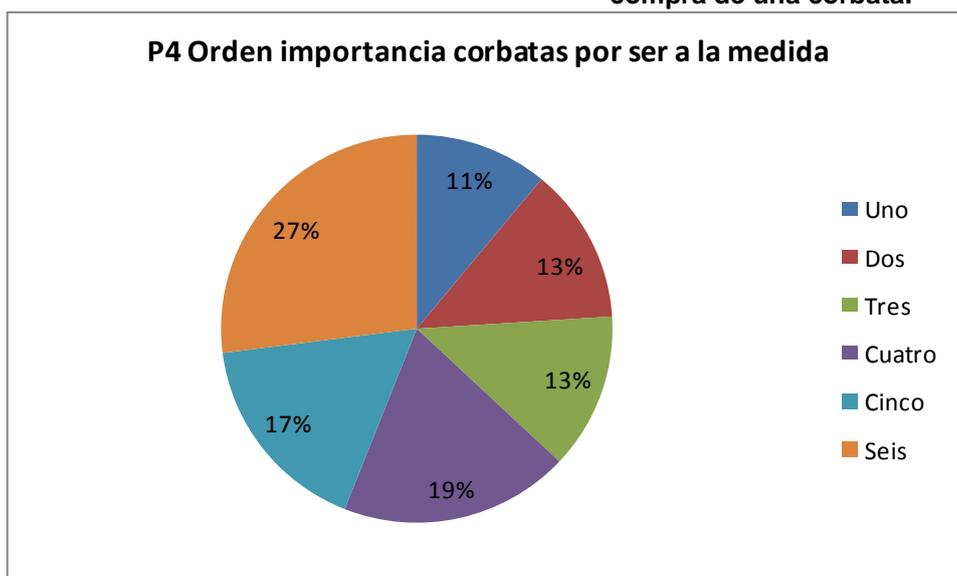
**Gráfico No. 2.34: La importancia de la calidad (tela, acabados, etc.) en la compra de una corbata.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 27% le parece nada importante que sea a la medida para comprar una corbata, al 19% le parece poco importante, al 17% le parece irrelevante, al 13% le parece importante, al 13% muy importante y al 11% lo principal

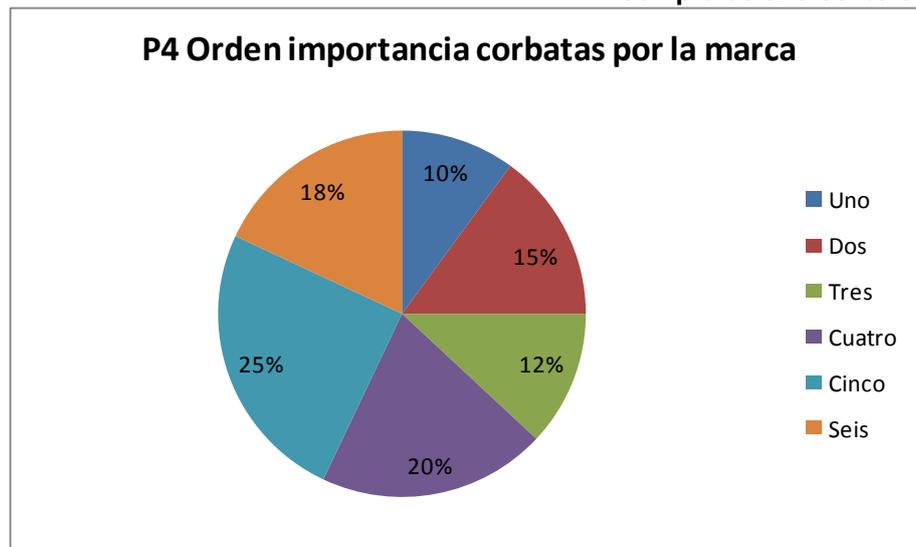
**Gráfico No. 2.35: La importancia de que sea a la medida en la compra de una corbata.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 25% le parece irrelevante la marca al comprar una corbata, al 20% le parece poco importante, al 17% nada importante, al 15% muy importante, al 12% importante y al 10% lo principal

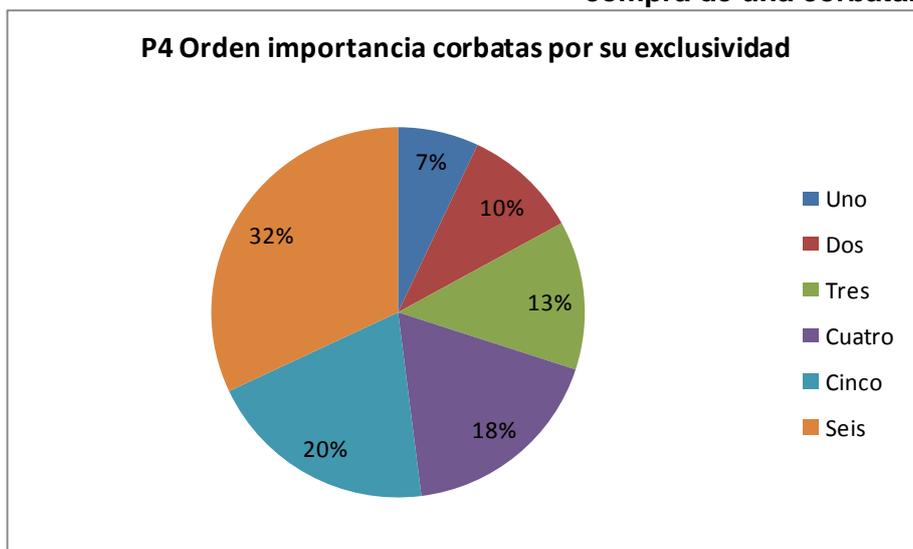
**Gráfico No. 2.36: La importancia de la marca en la compra de una corbata.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 32% le parece nada importante la exclusividad en la compra de una corbata, al 20% le parece irrelevante, al 18% poco importante, al 13% importante, al 10% muy importante y al 7% lo principal.

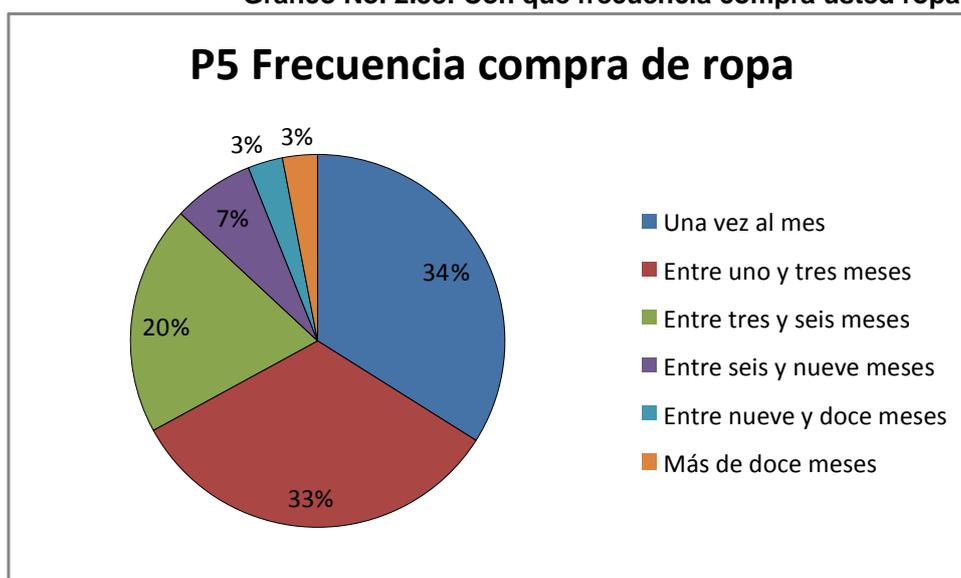
**Gráfico No. 2.37: La importancia de la exclusividad en la compra de una corbata.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, el 34% compra ropa una vez al mes, el 33% compra ropa entre uno y tres meses, el 20% compra entre tres y seis meses, el 7% compra entre seis y nueve meses, el 3% compra entre nueve y doce meses y el 3% más de doce meses.

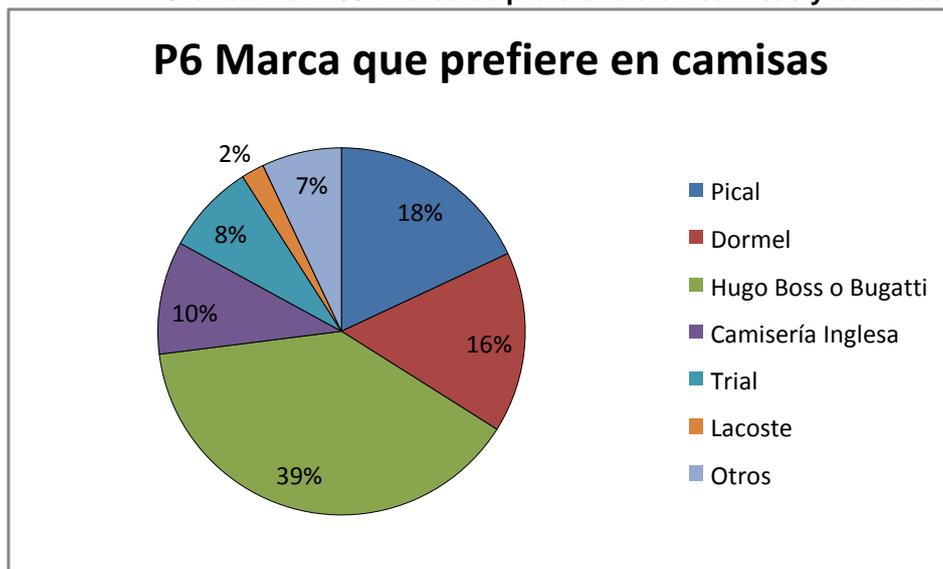
**Gráfico No. 2.38: Con qué frecuencia compra usted ropa.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, el 39% prefieren las marcas de Hugo Boss y Buggati, el 18% prefieren Pical, el 16% prefieren Dormel, el 10% prefieren Camisería Inglesa, el 8% prefieren Trial y el porcentaje restante está entre otras marcas detalladas en el gráfico número 38 con los respectivos nombres.

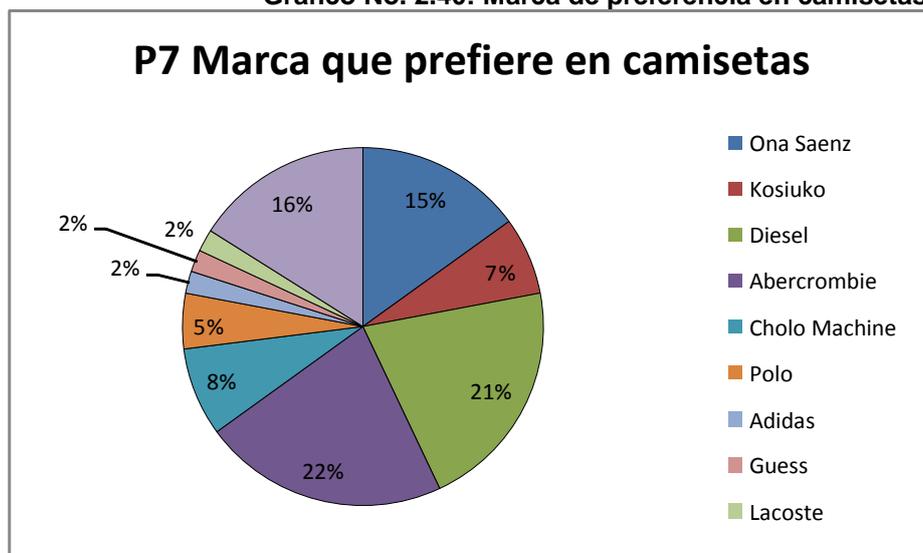
**Gráfico No. 2.39: Marca de preferencia en camisas y corbatas.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, el 22% prefieren Abercrombie, el 21% prefieren Diesel, el 15% prefieren OnaSaez, el 8% prefieren Cholo Machine, el 7% Kosiuko y el porcentaje restante está dividido en varias marcas que están detalladas en el gráfico número 39.

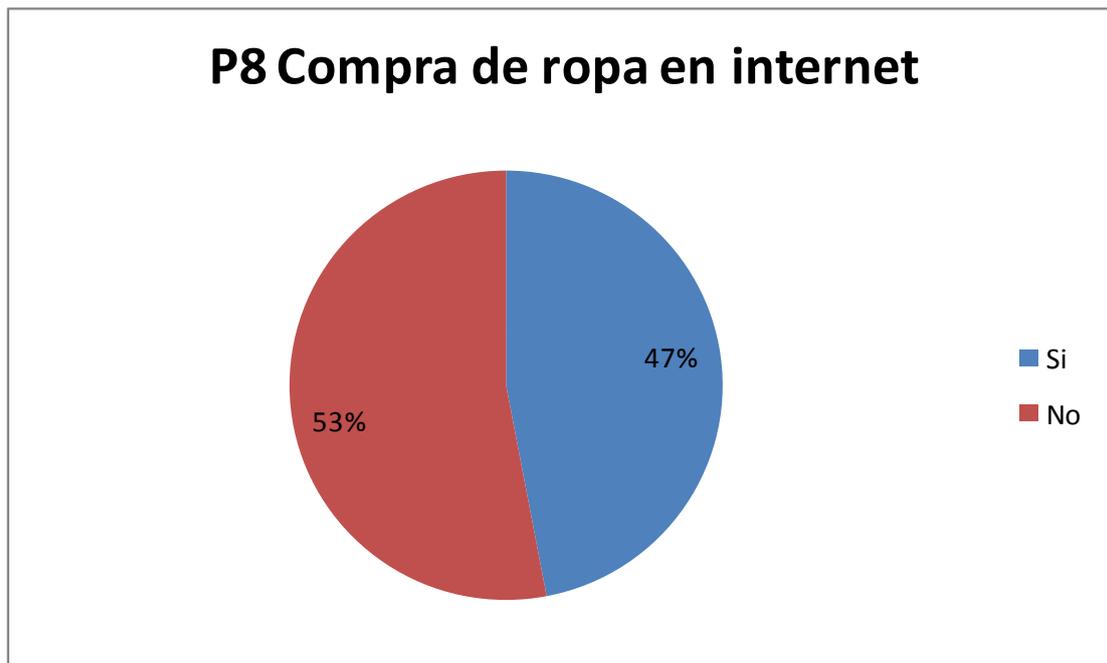
Gráfico No. 2.40: Marca de preferencia en camisetas.-



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

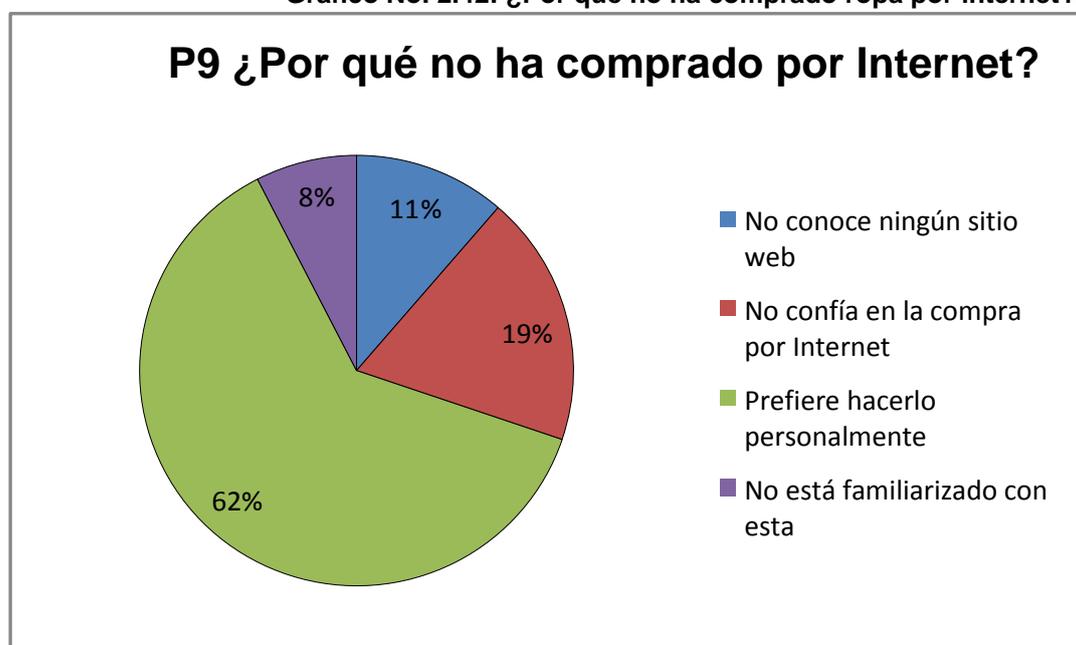
Del total de entrevistados, el 53% no ha comprado por internet y el 47% si ha comprado ropa por internet. Del 53% que no ha comprado ropa por internet el 33% no ha comprado por que prefiere hacerlo personalmente, el 10% no confía en la compra por internet, el 6% no conoce ningún sitio web y el 4% no está familiarizado con este. Por otro lado en el gráfico No. 43 del 47% que ha comprado ropa por internet, el 28% le da igual comprar personalmente o por internet, el 15% prefiere hacerlo personalmente y el 4% prefiere comprar por internet.

Gráfico No. 2.41: ¿Ha comprado ropa por internet?.-



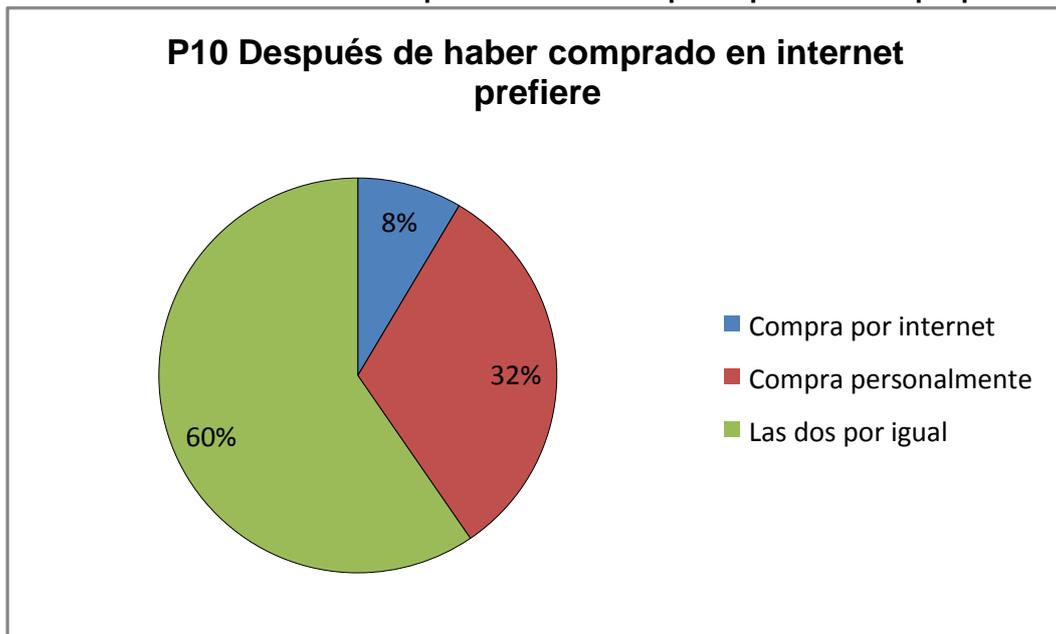
Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Gráfico No. 2.42: ¿Por qué no ha comprado ropa por internet?.-



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

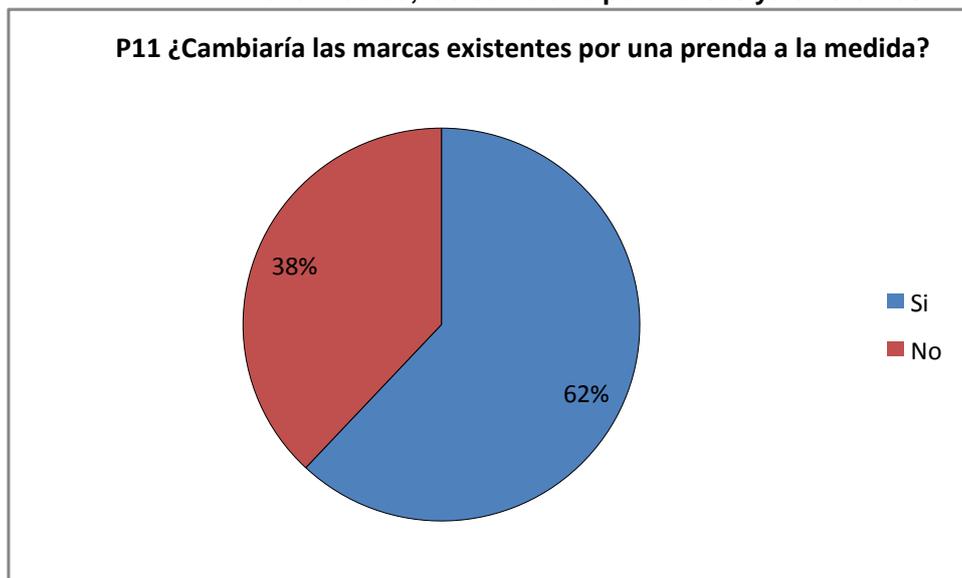
Gráfico No. 2.43: Después de haber comprado por internet que prefiere.-



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

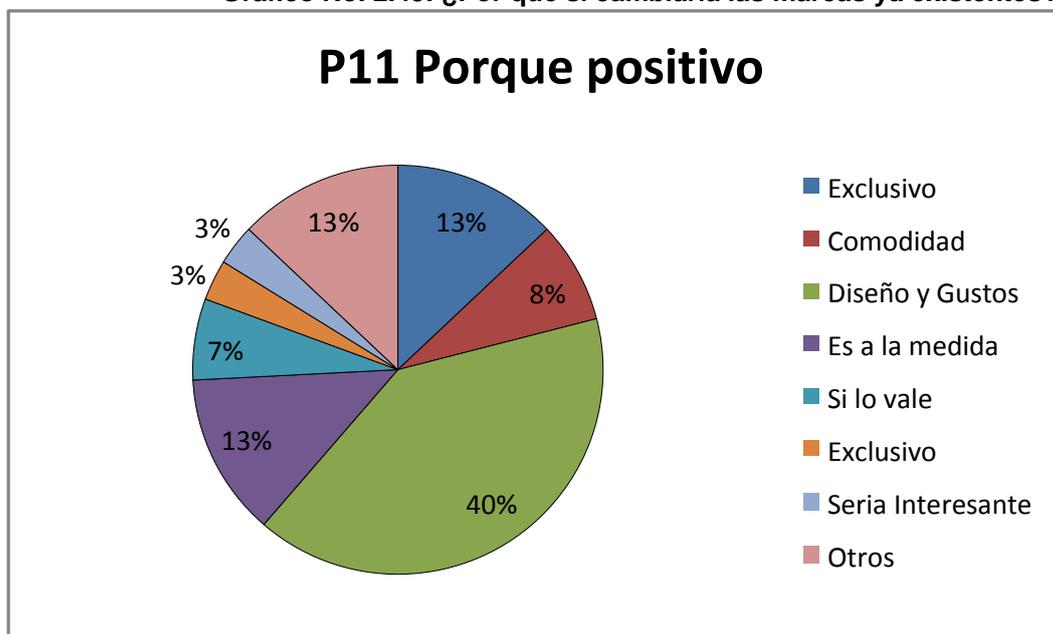
De todas las personas entrevistadas, el 62% si cambiaria las marcas por prendas diseñadas y el 38% no las cambiaria. Del 62% que si cambiarían las marcas por ropa diseñada, el 25% las cambiaria porque sería con sus diseños y a su gusto, el 8% por qué seria exclusivo, el 8% por qué seria a la medida, el 5% por la comodidad, el 2% porque si lo vale, el 2% por qué sería interesante, el 1% por que sería innovador, 1% por que se podría controlar la calidad y el porcentaje restante por otras razones que están detalladas en el gráfico No. 44. Por otro lado del 38% que no cambiaria las marcas ya existentes el 23% no las cambiaria por fidelidad a la marca, el 6% no las cambiarían por falta de tiempo, el 3% no les interesa, el 2% no le gusta diseñar, el 2% le da lo mismo, y el porcentaje restante por costumbre la calidad y precios por miedo que sean más caro.

**Gráfico No. 2.44: ¿Si pudiera comprar ropa diseñada a su gusto y a la medida, las cambiaría por marcas ya existentes?.-**



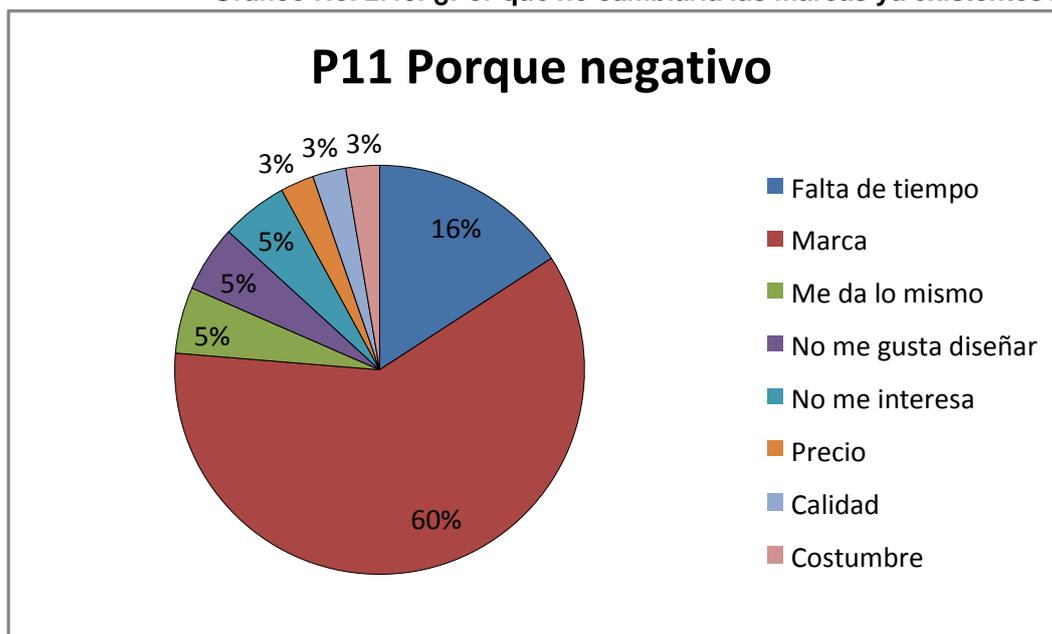
Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

**Gráfico No. 2.45: ¿Por qué sí cambiaría las marcas ya existentes?.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

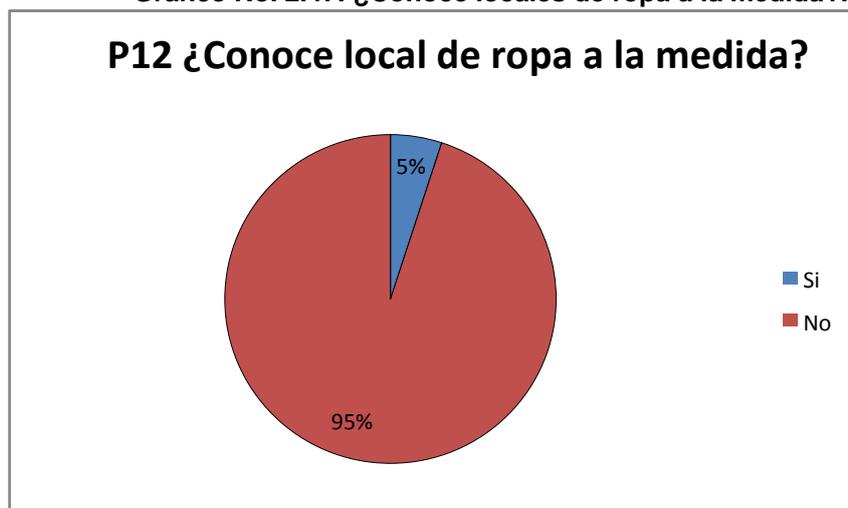
Gráfico No. 2.46: ¿Por qué no cambiaría las marcas ya existentes?.-



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

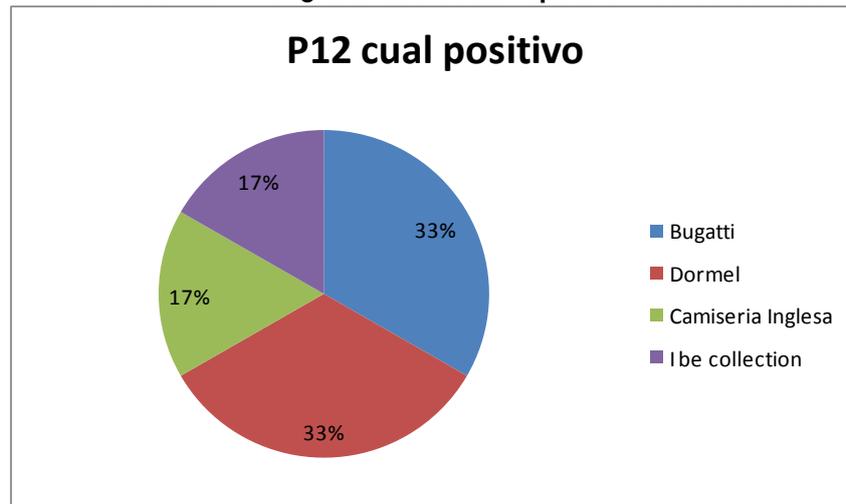
Del total de entrevistados, el 95% no conoce ningún local de ropa a la medida y el 5% si conoce. Del 5% que dice que si conoce un local de ropa a la medida el 2% dice Buggati al igual que Dormel y el 0% dice que Camisería Inglesa al igual que I be Collection.

Gráfico No. 2.47: ¿Conoce locales de ropa a la medida?.-



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

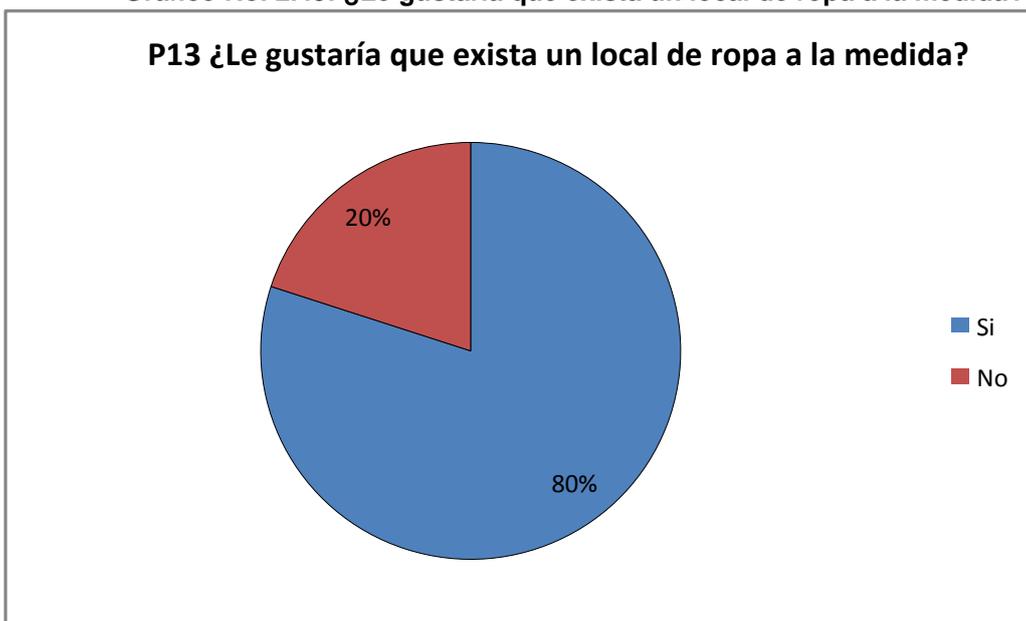
Gráfico No. 2.48: ¿Qué locales de ropa a la medida conoce?.-



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

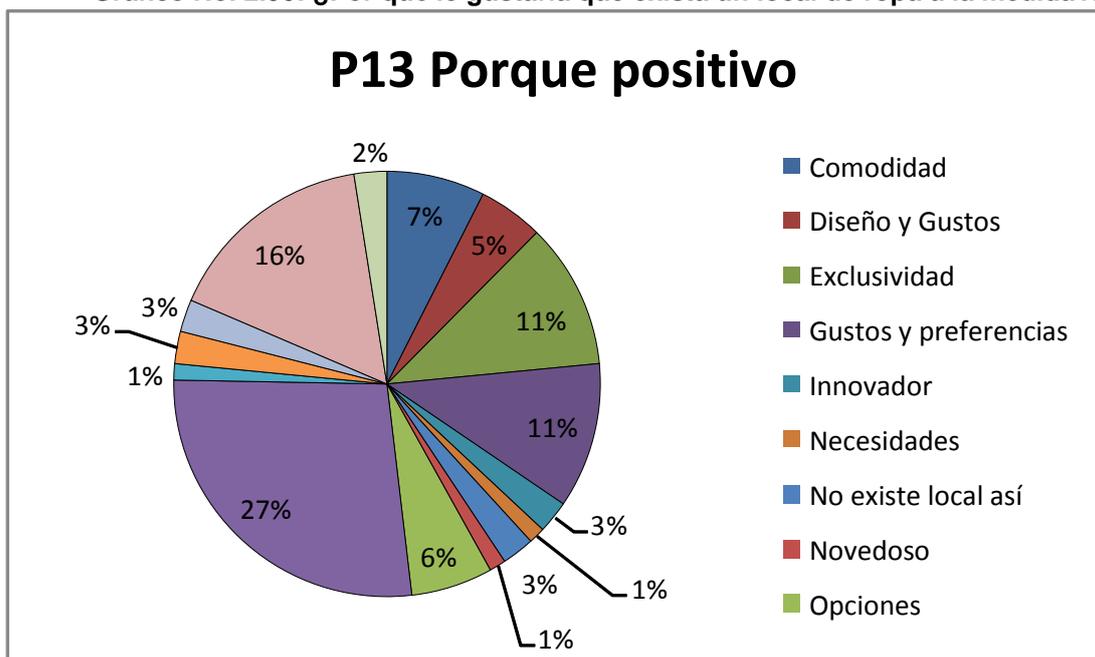
Del total de entrevistados, al 80% si le gustaría que exista un local de ropa a la medida y al 20% no le gustaría. Del 80% que si le gustaría que exista un local de ropa a la medida al 22% le gustaría porque sería a la medida, al 13% por la variedad, al 9% por qué sería exclusivo, al 9% por qué sería mucho mejor, al 6% por qué sería más cómodo, al 5% por las opciones que tendrían, al 4% por que sería su diseño y a su gusto, al 2% por qué sería mejor al igual que sería interesante, al 2% por ahorro de tiempo al igual que no existe local así, al 1% por qué sería innovador al igual que novedoso, al 1% por qué sería personalizado al igual que por las necesidades. Por otro lado del 20% que no le gustaría que exista un local de ropa a la medida, al 8% no le gustaría por la fidelidad que tienen a las marcas ya existentes, al 7% no le interesa, al 3% le da lo mismo y al 1% por falta de tiempo al igual que por los precios.

Gráfico No. 2.49: ¿Le gustaría que exista un local de ropa a la medida?.-



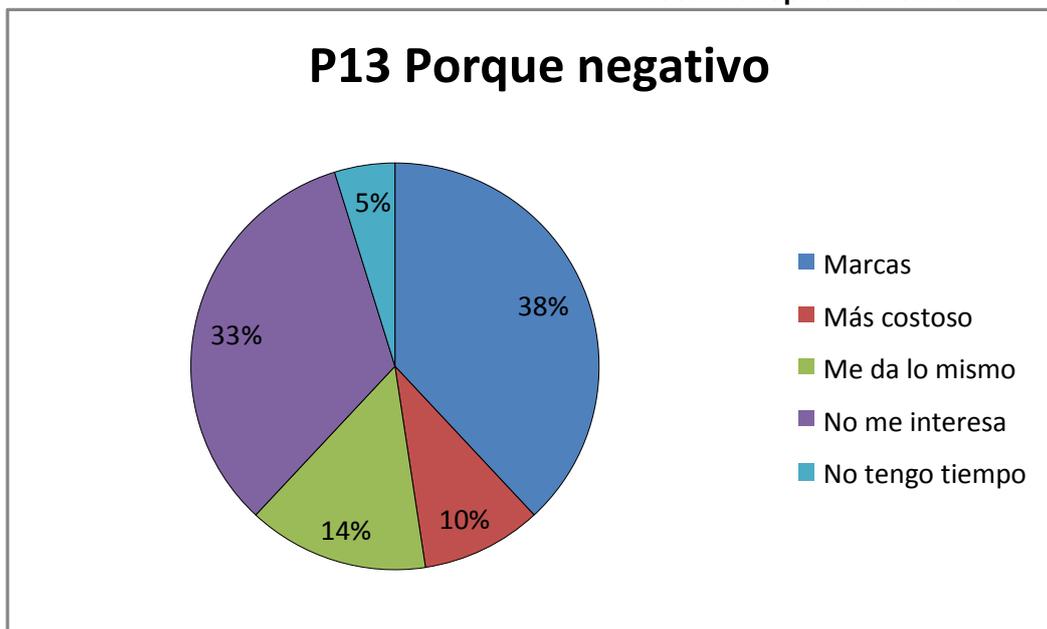
Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Gráfico No. 2.50: ¿Por qué le gustaría que exista un local de ropa a la medida?.-



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

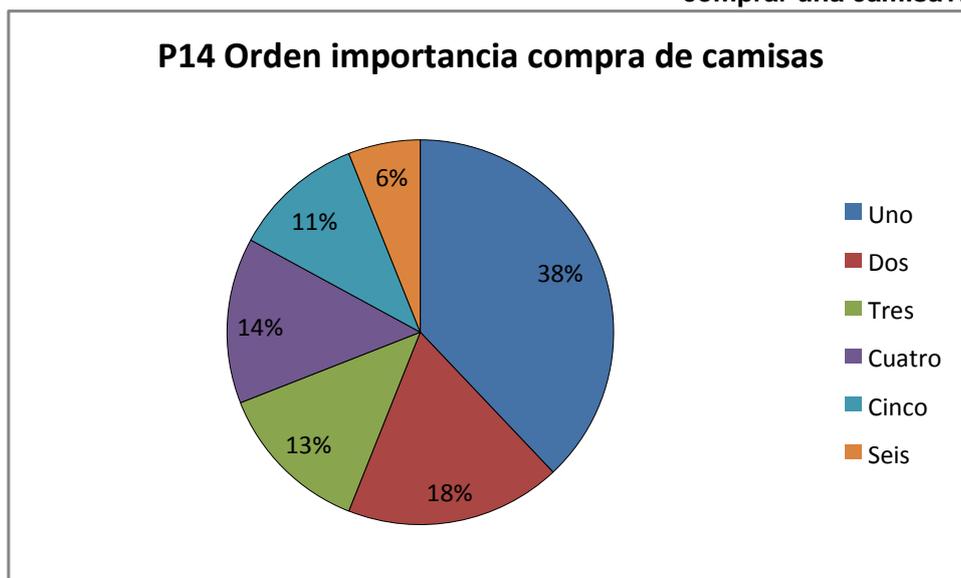
**Gráfico No. 2.51: ¿Por qué no le gustaría que exista un local de ropa a la medida?.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 38% la parece lo principal la compra de una camisa, al 18% le parece muy importante, al 14% poco importante, al 13% importante, al 11% irrelevante y al 6% nada importante.

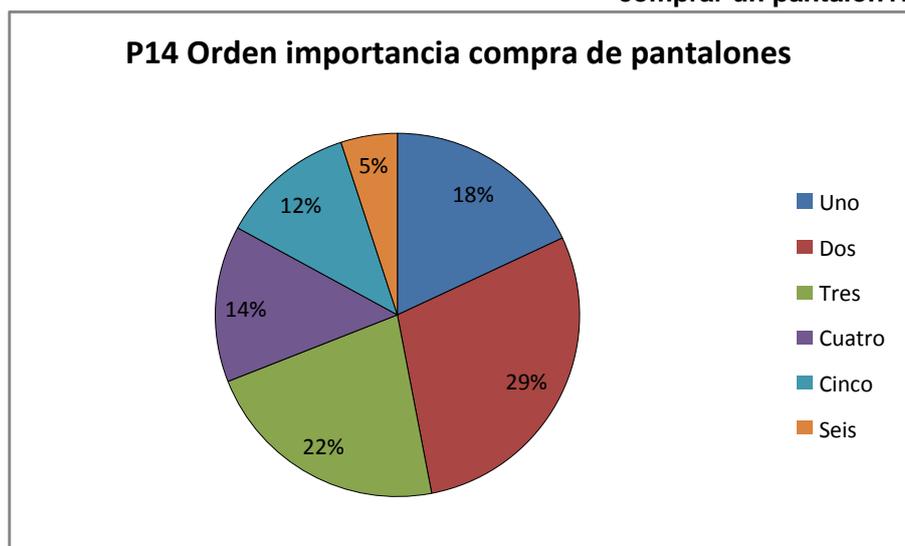
**Gráfico No. 2.52: ¿Qué tan importante es para usted comprar una camisa?.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 29% le parece muy importante la compra de un pantalón, al 22% le parece importante, al 18% lo principal, al 14% poco importante, al 12% irrelevante y al 5% nada importante.

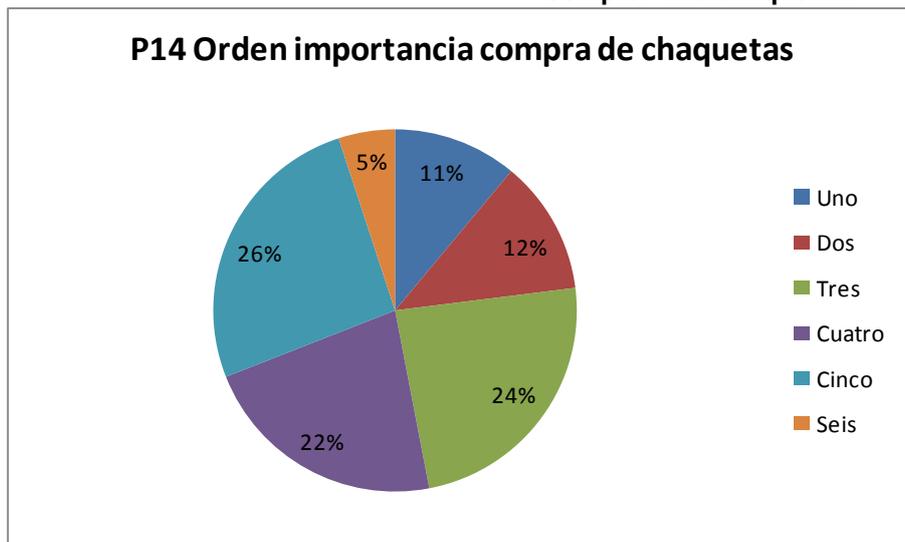
**Gráfico No. 2.53: ¿Qué tan importante es para usted comprar un pantalón?.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 26% le parece irrelevante la compra de una chaqueta, al 24% le parece importante, al 22% poco importante, al 12% muy importante, al 11% lo principal y al 5% nada importante.

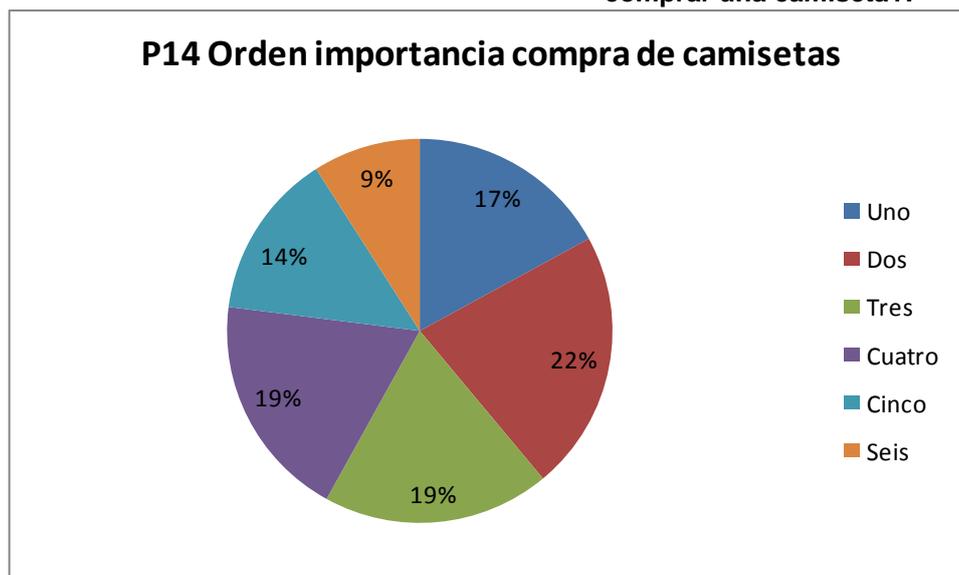
**Gráfico No. 2.54: ¿Qué tan importante es para usted comprar una chaqueta?.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 22% le parece muy importante la compra de una camiseta, al 19% le parece poco importante, al 19% importante, al 17% lo principal, al 14% irrelevante y al 9% nada importante.

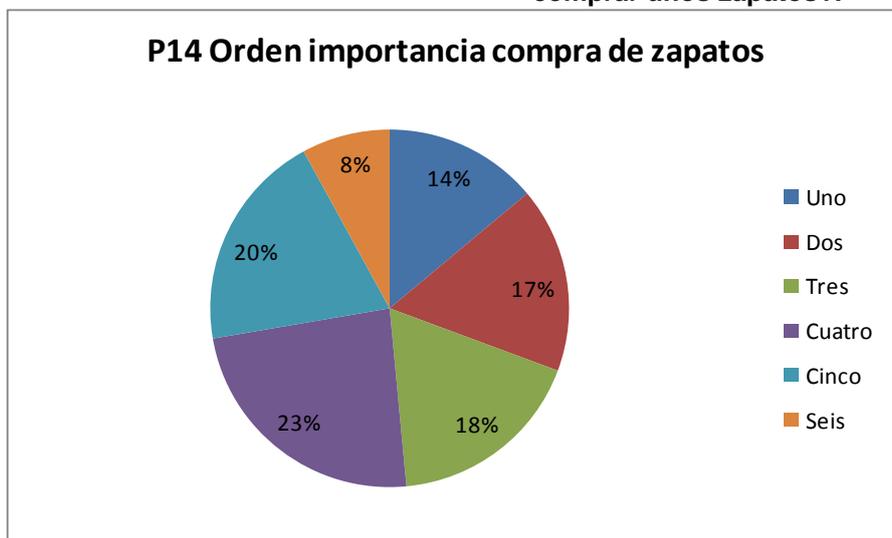
**Gráfico No. 2.55: ¿Qué tan importante es para usted comprar una camiseta?.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 24% le parece poco importante la compra de zapatos, al 20% le parece irrelevante, al 18% importante, al 17% muy importante, al 14% lo principal y al 8% nada importante.

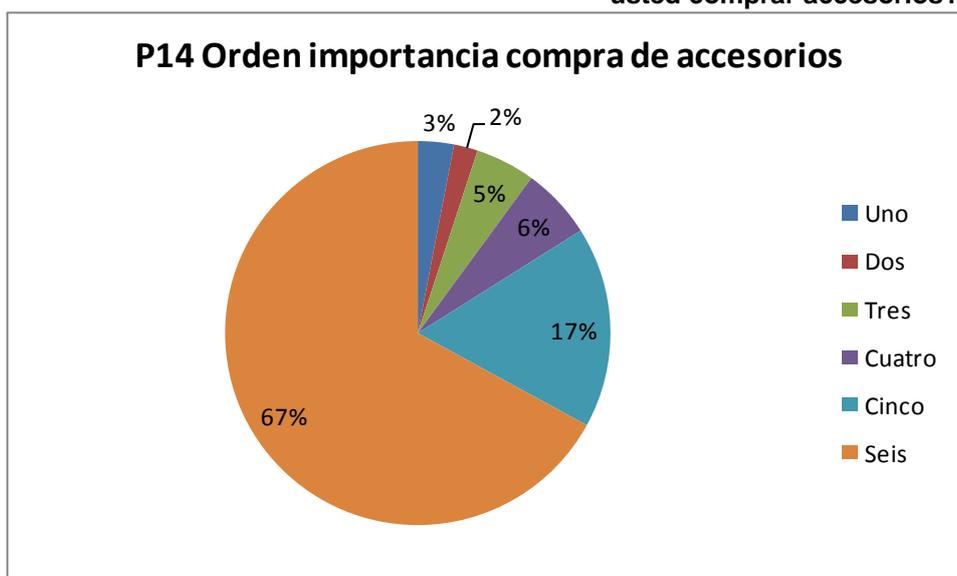
**Gráfico No. 2.56: ¿Qué tan importante es para usted comprar unos zapatos?.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 67% le parece nada importante la compra de accesorios, al 17% le parece irrelevante, al 6% poco importante, al 5% importante así como también lo principal y al 2% muy importante.

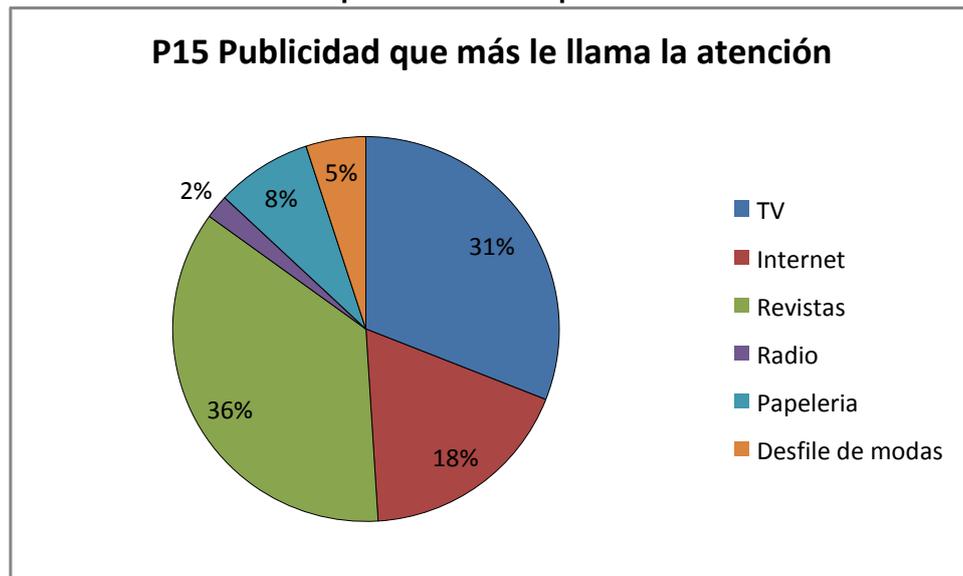
**Gráfico No. 2.57: ¿Qué tan importante es para usted comprar accesorios?.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Del total de entrevistados, al 36% le parece la mejor forma de publicidad las revistas, al 31% le parece la televisión, al 18% el internet, al 8% la papelería al 5% los desfiles de moda y al 2% la radio.

**Gráfico No. 2.58: Tratándose de prendas de vestir, ¿qué publicidad es la que más le llama la atención?.-**



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

#### 2.4.2.3 Crosstabs.-

Dentro de la diversidad de profesionales consultados, los estudiantes son los más interesados en diseñar su propia ropa, tal como lo demuestra la tabla No. 16.

**TABLA 2.16: Segmento profesional interesado en diseñar su propia ropa.-**

		P1 Le gustaría diseñar su ropa		Total
		Si	No	
Ocupación	Estudiante	25%	19%	44%
	Administrador	2%	3%	5%
	Arquitecto	0%	3%	3%
	Auditor	0%	1%	1%
	Cajero	1%	1%	1%
	Chef	1%	1%	2%
	Comerciante	0%	2%	2%
	Contador	1%	2%	3%
	Abogado	1%	1%	3%
	Finanzas	0%	2%	3%
	Ing. Comercial	3%	1%	4%
	Ing. Sistemas	1%	1%	2%
	Ing. Mecánico	1%	1%	2%
	Profesor	1%	1%	2%
	Publicista	1%	2%	3%
	Vendedor	1%	1%	3%
Otros	8%	9%	17%	
Total		49%	51%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Como se puede ver en la tabla No. 17, entre las personas interesadas en diseñar su ropa, el 18% pagaría de 50 a 100 dólares, el 17% de 100 a 150 dólares, el 7% de 150 a 200 dólares y el 7% más de 200, dando un total del 49%.

**TABLA 2.17: Gasto mensual en ropa.-**

		P2 Cuanto dinero gasta mensualmente				Total
		50 a 100usd	100 a 150usd	150 a 200usd	Mas de 200usd	
P1 le gustaría diseñar su ropa	Si	18%	17%	7%	7%	49%
	No	23%	16%	8%	4%	51%
Total		41%	33%	16%	10%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Como se puede ver en la tabla No. 18, del 41% que estarían dispuestas a pagar de 40 a 60 dólares en una camisa, el 22% tienen una alta intención real de compra. Del 36% que pagarían de 61 a 80 dólares, el 21% tiene una alta intención real de compra. Del 16% que pagarían de 81 a 100 dólares, el 13% son los de alta intención real de compra. Del 7% que pagarían más de 100

dólares, el 6% es de alta intención real de compra, lo cual da un total del 62% de individuos con una alta intención real de compra.

**TABLA 2.18: Intención real de compra de camisas.-**

		P3 Camisa intención real de compra		Total
		Calificación de 1 a 5	Calificación de 6 a 10	
P3 Cuanto dinero gasta en una camisa	40 a 60usd	19%	22%	41%
	61 a 80usd	15%	21%	36%
	81 a 100usd	3%	13%	16%
	Mas de 100usd	1%	6%	7%
Total		38%	62%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Según demuestra la tabla No. 19, del 56%, dispuesto a pagar entre 30 a 40 dólares por una camiseta, el 34% tiene una alta intención real de compra. Del 29% que pagarían de 41 a 50 dólares, el 21% tiene una alta intención real de compra. Del 10% que pagarían de 51 a 60 dólares, el 8% tiene alta intención real de compra y, del 5% que pagarían más de 60 dólares, el 4% son los de alta intención real de compra. Un total de 67% de los encuestados tiene una alta intención real de compra.

**TABLA 2.19: Intención real de compra de camisetas.-**

		P3 Camiseta intención real de compra		Total
		Calificación de 1 a 5	Calificación de 6 a 10	
P3 Cuanto dinero gasta en una camiseta	30 a 40usd	22%	34%	56%
	41 a 50usd	7%	21%	29%
	51 a 60usd	2%	8%	10%
	Mas de 60usd	1%	4%	5%
Total		33%	67%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

En la tabla No. 20 observamos que: del 61% dispuesto a pagar entre 20 a 30 dólares por una corbata, el 29% tienen una alta intención real de compra. Del 29% que pagaría de 31 a 40 dólares, el 16% tiene alta intención real de compra. Del 6% que pagaría entre 41 a 50 dólares, el 4% tiene alta intención real de compra y, del 4% que pagaría más de 50 dólares, el 3% tiene alta

intención real de compra. En conclusión, el 52% de encuestados, tienen una alta intención real de compra.

**TABLA 2.20: Intención real de compra de corbatas.-**

		P3 Corbata intención real de compra		Total
		Calificación de 1 a 5	Calificación de 6 a 10	
P3 Cuanto dinero gasta en una corbata	20 a 30usd	32%	29%	61%
	31 a 40usd	13%	16%	29%
	41 a 50usd	2%	4%	6%
	Mas de 50usd	0%	3%	4%
Total		48%	52%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Como podemos ver en la tabla No 21, del 99% que ya ha realizado compras de ropa por internet, el 60% prefiere las dos por igual, el 31% prefiere hacerlo personalmente y el 8% por internet.

**TABLA 2.21: Preferencia de compra por internet.-**

		P10 Después de haber comprado ropa en internet prefiere			Total
		Compra por internet	Comprar personalmente	Las dos por igual	
P8 Compra de ropa en internet	Si	8%	31%	60%	99%
	No	0%	1%	1%	2%
Total		8%	32%	60%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

En la tabla No. 22 observamos que del 62% de encuestados que cambiarían las marcas ya existentes, al 35% si le gustaría diseñar su propia ropa.

**TABLA 2.22: Personas que cambiarían de marca para diseñar su ropa.-**

		P1 le gustaría disenar su ropa		Total
		Si	No	
P11 Cambiaria las marcas existentes por una prenda a la medida	Si	35%	27%	62%
	No	14%	24%	38%
Total		49%	51%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

En la tabla No. 23 se evidencia que del 80% que si les gustaría que exista un local de confección de ropa a la medida, al 44% le gustaría diseñar su ropa.

**TABLA 2.23: Personas interesadas en un local de confección de ropa a la medida, que les gustaría diseñar su ropa.-**

		P1 le gustaría diseñar su ropa		Total
		Si	No	
P13 Le gustaría que exista un local de ropa a la medida	Si	44%	37%	80%
	No	5%	14%	20%
Total		49%	51%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Como podemos ver en la tabla No. 24, del 99% que no han comprado por internet, el 61% prefiere hacerlo personalmente, el 19% no confían en la compra por internet, el 12% no conocen ningún sitio web y el 8% no están familiarizados con este.

**TABLA 2.24: Compras por internet.-**

		P9 Porque no ha comprado en Internet				Total
		No conoce ningún sitio web	No confía en la compra por Internet	Prefiere hacerlo personalmente	No esta familiarizado con este	
P8 Compra de ropa en Internet	Si	0%	0%	1%	0%	1%
	No	12%	19%	61%	8%	99%
Total		12%	19%	62%	8%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

El 95% de encuestados no conoce ningún local de confección de ropa a la medida, al 76% si le gustaría que exista este local, según se observa en la tabla No. 25.

**TABLA 2.25: Interés de contar con local de confección de ropa a la medida.-**

		P13 Le gustaría que exista un local de ropa a la medida		Total
		Si	No	
P12 Conoce algún local de ropa a la medida	Si	4%	1%	5%
	No	76%	19%	95%
Total		80%	20%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

Como se puede ver en la tabla No. 26, la mayoría de encuestados en centros comerciales respondió que sí le gustaría que exista un local de confección de ropa a la medida: en el Bosque el 11%, en el Condado el 11%, en el Quicentro el 10%, Jardín con el 8%, Quicentro Sur con el 9%, en Cumbayá el 10%, en San Luis el 11% y en Vía Ventura el 11%. En cada centro comercial se hizo un promedio de 50 encuestas, lo que refleja que esta tendencia es mayoritaria. En números representa a un total de 339 personas, es decir el 80%.

**TABLA 2.26: Interés de que exista un local de confección de ropa a la medida en un centro comercial.-**

		P13 le gustaría que exista un local de ropa a la medida		Total
		Si	No	
Centro Comercial	Bosque	11%	1%	12%
	Condado	11%	1%	12%
	Quicentro	10%	2%	12%
	Jardín	8%	4%	12%
	Quicentro Sur	9%	3%	12%
	Cumbaya	10%	2%	12%
	San Luis	11%	1%	12%
	Vía Ventura	11%	4%	15%
Total		80%	20%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas realizadas

#### 2.4.2.4 Correlaciones.-

- Existe una correlación de 0,99 de la pregunta si le gustaría diseñar su propia ropa, con la pregunta del orden de importancia, refiriéndose a la exclusividad. Esto está relacionado de esta manera ya que el diseñar su propia ropa crea exclusividad y viceversa.
- Existe una correlación de -0,95 de la pregunta: ¿cuánto gasta en ropa mensualmente? con ¿le gustaría diseñar su propia ropa?. Esto se le relaciona de esta manera ya que a medida que se diseña la ropa, se podría gastar más dinero que al no querer hacerlo.
- Entre cuánto dinero gasta mensualmente con orden de importancia en la exclusividad, hay una correlación de -0,83, existe este indicador ya que el dinero que se gasta depende de que tan exclusiva sea la prenda que se adquiere, mientras más exclusiva más costosa y viceversa.
- La pregunta: ¿cuánto dinero gasta mensualmente en ropa? con la pregunta ¿estaría dispuesto a cambiar una prenda de marca por una a la medida?, si la respuesta es positiva, existe una correlación de 0,97 debido a querer cambiar el tipo de prendas con el dinero que gasta, pudiendo ser este cambio que haga un mayor gasto o al contrario un menor.
- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una camisa? con la pregunta orden de importancia, refiriéndose a camisa y específico la marca, existe una correlación de -0,96, la cual podrá ser causada que a mejor marca mayor gasto y viceversa.
- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una camisa? con la pregunta de importancia, refiriéndose a la camiseta y a la calidad, existe una correlación de -0,92, la cual podría ser causado por que la calidad de una afecte en la compra de la otra y viceversa.
- Existe una correlación de -0,93 entre las preguntas orden de importancia en las camisas y en específico el diseño, con la pregunta del orden de importancia de las prendas de vestir, específicamente el pantalón, esta

correlación puede ser causada por el diseño de la camisa con la compra de un pantalón.

- Existe una correlación de -0,83 entre el orden de importancia de la camisa según su exclusividad, con cuánto estaría dispuesto a pagar por una camisa, correlación causada ya que a mayor exclusividad mayor precio y viceversa.
- Existe una correlación de -0,90 entre el precio de una camiseta y que ésta sea a la medida, según el orden de importancia de las dos preguntas, esta correlación podría darse ya que el precio variaría según la prenda, sea o no a la medida.

#### **2.4.2.5 Conclusiones.-**

- Prácticamente a la mitad de los encuestados les gustaría diseñar su propia ropa, lo cual evidencia que muchas personas están interesadas por la moda y el buen vestir, imprimiendo su propio estilo.
- Están dispuestos a gastar entre 50 a 150 dólares, independientemente si la frecuencia es mensual o semestral.
- Los clientes estarían dispuestos a pagar por una camisa a la medida, entre 40 y 80 dólares. Considerando materia prima y acabados, el precio debe estar acorde con este rango.
- La disposición de pago por una camiseta exclusiva y a la medida es de entre 30 y 50 dólares. Considerando materia prima y acabados, el precio debe estar acorde con este rango.
- Por una corbata diseñada por el cliente y a la medida, el precio a pagar está entre 20 y 40 dólares por lo que, dependiendo de la materia prima, diseño y acabados, se deberá considerar un valor de venta que respete este rango.

- La motivación del cliente al momento de comprar una camisa es que sea de calidad, a la medida y que tenga un buen diseño. En las prendas personalizadas que ofrece la empresa se deberán considerar estos tres aspectos, para brindar un excelente servicio al cliente.
- El diseño, la calidad y sobretodo el precio, es importante a la hora de comprar camisetas. La empresa deberá enfatizar en el cumplimiento de estas necesidades además de implementar una interesante estrategia de precios frente a la competencia.
- El diseño, la calidad y sobretodo el precio, es importante a la hora de comprar corbatas. La empresa deberá enfatizar en el cumplimiento de estos tres aspectos y además vigilar de cerca los precios en el mercado.
- La frecuencia de compra de prendas de vestir está dividida. Algunos lo hacen con una periodicidad mensual, pero en pocas cantidades y otros compran entre dos a cuatro veces al año, en grandes cantidades.
- Por calidad y buen servicio ofrecido en las tiendas, las marcas de camisas preferidas entre los encuestados son: Hugo Boss y Bugatti. Se pretende emular estas dos características para atraer a los clientes de este segmento. Pical y Dormel, abarca un segmento más económico, sin embargo también cumplen con ofrecer productos de muy buena calidad. Los locales que manejan estas marcas son sobrios y elegantes y la atención es muy buena, elementos que deben ser considerados.
- Las marcas de camisetas preferidas son Abercrombie, Diesel y OnaSaez por sus estilos diferentes y de buena calidad. Sirven de referente para las camisetas personalizadas que además tendrán precios muy competitivos.
- El 47% de los entrevistados tiene experiencia en compras por internet, sin embargo todavía no han decidido su preferencia frente a la compra directa. Se debe hacer un gran trabajo de información para que el cliente sienta confianza de realizar compras a través de este medio.
- Se debe aprovechar el hecho de que el 62% de los encuestados si está dispuesto a cambiar las marcas ya existentes, si se le presenta esta

- nueva alternativa y ganarse la simpatía y fidelidad con productos de buena calidad, cuidando por otro lado la imagen de la propia marca.
- Se debe hacer énfasis en que no existe un local de confección de ropa a la medida, en la ciudad de Quito. Con la publicidad adecuada se puede conseguir que este sea muy conocido.
  - La idea de negocio le gusta al 80 % de los entrevistados por lo que se puede tener un nicho grande de mercado.
  - Las camisas, camisetas, zapatos y chaquetas son las prendas más compradas, factor interesante pues son los productos que la empresa está interesada en introducir al mercado, a mediano y a largo plazo.
  - Se considera que la publicidad más adecuada es a través de revistas, televisión e internet, según estos resultados de las encuestas: al 31% de los encuestados les gusta la TV, al 36% las revistas y al 18% el Internet.
  - El 44% de los jóvenes están preocupados por la moda y la exclusividad. Los adultos, al contrario, les preocupa que les quede bien, es decir que esté a la medida.
  - La intención real de compra para la camisa es de 62%, para la camiseta el 67% y para la corbata el 53% por lo que se puede ver que los encuestados si están dispuestos a comprar las prendas de la empresa.

### **2.4.3 Mercado Relevante y Cliente Potencial.-**

#### **2.4.3.1 Mercado Objetivo.-**

El mercado objetivo se conforma de hombres de 18 a 45 años, que gusten del buen vestir, tengan capacidad monetaria, gocen de acceso a internet y que vivan en la ciudad de Quito.

### **2.4.3.2 Segmentación de Mercado.-**

#### **Segmentación Geográfica.-**

Tanto para el local comercial como para ventas por internet nuestra segmentación es:

Región: Quito, Pichincha, zona urbana.

#### **Segmentación Demográfica.-**

Edad: Hombres de 18 a 45 años.

Etapas de vida: Jóvenes adultos y adultos mayores.

Género: Masculino

Clase social: Clase media, media alta, alta.

Nacionalidad: Indistinta

Ingreso: Entre US\$ 500 y US\$ 7,500

Educación: Preparatoria terminada, universidad

Ocupación: Profesionales

### **Segmentación Psicográfica.-**

Estilo de vida: los progresistas, los tradicionales, los emprendedores.

La personalidad: Extrovertidos y dinámicos.

Mercado de evolución tecnológica, con un consumismo importante y que gusta de las nuevas tendencias de la moda por el alto consumo de marcas extranjeras.

### **Segmentación según consumo de internet.-**

Solteros y adoptados on line: individuos que tienden a ser jóvenes, hombres solteros con altos ingresos. Este grupo interactúa en internet comprando, depositando dinero, e invirtiendo.

### **2.4.3.3 Tamaño de Mercado.-**

#### **Demanda.-**

Según el Inec, en la ciudad de Quito y valles aledaños, existe una población de hombres, de entre 18 y 45 años de 443,793 personas.

De los resultados de las encuestas, el 80 % de hombres consultados recibe con simpatía la idea de que exista un local de ropa confeccionada a la medida, en números significa que 355,034 personas aceptan esta idea, de los cuales el

61%, o sea, 216,571 personas, cambiarían su preferencia por marcas ya existentes en el mercado, para adquirir las del nuevo negocio.

El porcentaje de personas que alguna vez ha comprado vía internet es del 53%, equivalente a 114,783 individuos. De estos, 4% podrían seguir realizando sus compras por esta vía y al 28% le es indiferente hacerlo por internet o personalmente. Este 32% constituyen 36,730 individuos, en la ciudad de Quito y valles aledaños. posibles de persuadir que realicen la compra de sus prendas vía internet,

## CAPITULO III

### 3. PLAN DE MARKETING

#### 3.1 Estrategia general de marketing.-

El producto sobre el cual se va a trabajar está claramente identificado y se trata de una prenda de vestir, hecha a la medida y gusto del consumidor, elaborada bajo estrictos estándares de confección de calidad.

El plan de marketing se lo establece en base a la misión, visión, investigación de mercado y el análisis FODA. La plaza es el público masculino que vive en la ciudad de Quito, de edades comprendidas entre 18 a 45 años.

A partir de la inauguración de un local comercial y el lanzamiento, a nivel nacional, de una página web se recibirán los pedidos que serán atendidos y entregados por una empresa especializada, como lo es Servientrega, con lo cual se garantizará que el producto llegue a tiempo y en óptimas condiciones.

Al tratarse de un producto novedoso, fuera de lo común en el mundo de la moda ecuatoriana, la promoción es muy importante y su introducción debe ser paulatina, pero firme. La publicidad en revistas y volantes debe llegar al público objetivo, además de generar un boca a boca efectivo que atraiga nuevos clientes.

Dentro de las estrategias de promoción, se reclutará a personajes famosos y conocidos en el medio de la farándula nacional; quienes usarán las prendas.

La estrategia de precios a seguir es igualar a una prenda de marca económica aprovechando el elemento diferenciador que es el diseño exclusivo y a la medida.

### **3.2 Política de precios.-**

De acuerdo con el estudio de mercado, los potenciales clientes pagarían entre 40 y 100 dólares por una camisa, entre 30 y 60 dólares, por una camiseta y entre 20 y 60 dólares, por una corbata.

Al tratarse de prendas exclusivas, no producidas en serie, los costos de producción son más altos y por ser una compañía, se deben considerar otros costos adicionales, lo que significa que para alcanzar una mayor rentabilidad, se deben incrementar los precios, en un 20% adicional

El precio se fijará de acuerdo con la demanda y el tiempo de introducción en el mercado, empezando con precios asequibles, con incrementos paulatinos modestos, a medida que crezcan las ventas. El precio no será nunca menor al 400% de utilidad, sobre su costo de producción. Es decir, el costo promedio de las camisas, es de 12 dólares (Ver tabla No. 27) y el precio mínimo de venta será de 42 dólares ya que recordemos que un 41% de personas estarían dispuestas a pagar ese valor y un 43% pagaría más que ese valor, lo cual suma un 84% de aceptación.

El precio de las camisetas no podrá ser menor al 420% sobre su utilidad, pues producir una camiseta cuesta, en promedio, 5 dólares (Ver tabla No. 28), por lo que el precio mínimo de venta, será de 21 dólares ya que como se dijo anteriormente, un 56% de personas pagaría ese valor y, un 26% pagaría más.

Finalmente, las corbatas no se podrán vender en un precio menor al 300% de su utilidad debido a que el costo promedio de producción es de 5 dólares, (Ver tabla No. 29), por lo que el precio mínimo de venta deberá ser de 15 dólares, ya que hay un 61% de personas dispuestas a pagar ese valor y un 29% que pagaría más.

**TABLA 3.27: Costos Camisa.-**

Camisa		
Materiales	Costo unitario	Total
1.70 mts tela	6	10.2
Entretela	0.2	0.2
15 Botones	0.013	0.195
2 Bitelas de cuello	0.0055	0.011
Etiqueta	0.1	0.1
50 mts hilo normal	0.0125	0.625
30 mts hilo de seda	0.018	0.54
<b>Total</b>		<b>11.871</b>

Fuente: Elaboración propia

**TABLA 3.28: Costos Camiseta.-**

Camiseta		
Materiales	Costo unitario	Total
1 mt tela	4.59	4.59
2 Tintas serigrafía	0.02	0.04
Diluyente	0.0131	0.0131
Limpiador	0.029	0.029
Malla	0.0173	0.0173
25 mts de hilo	0.0125	0.3125
Masquin	0.03	0.03
<b>Total</b>		<b>5.032</b>

Fuente: Elaboración propia

**TABLA 3.29: Costos Corbata.-**

Corbata		
Materiales	Costo Unitario	Total
1/4 del metro de tela	10,2	2,55
1/4 del metro de pelon	3,6	0,9
1/4 del metro de forro	4	1
10 mts hilo	0,0125	0,125
Etiqueta	0,1	0,1
5 mts hilo de seda	0,018	0,09
<b>Total</b>		<b>4,765</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.3 Tácticas de ventas.-

La empresa utilizará dos métodos de ventas: la venta on-line, mediante la página web donde los clientes podrán diseñar de una manera divertida y fácil sus propias camisas, camisetas y corbatas; y, la venta directa, en el local de la empresa, con una atención personalizada, ya que se contará con dos empleados jóvenes, en dos diferentes turnos, quienes deberán tener sólidos conocimientos en diseño de moda, para brindar asesoramiento a los clientes.

El sueldo de los asesores será de 274 dólares, más el 2 % de comisiones por ventas.

Para dar un mayor impulso a los métodos de ventas, se utilizará la red de promotores, quienes tendrán un 5% de comisión por ventas que será cobrada en dinero a fin de mes o canjeada por productos de la tienda.

### 3.4 Política de servicio al cliente y garantías.-

La excelencia en relación con los clientes y su fidelización es uno de los pilares sobre los que se enfocará la compañía, por lo que se basará en las siguientes

políticas de clientes: La seguridad en la satisfacción del cliente, información, feed back o retroalimentación y control.

Un elemento básico que buscará la compañía es la garantía de satisfacción al cliente, compromiso por el cual se compromete al cumplimiento de todas las especificaciones en el diseño de los clientes con la más alta calidad, así como también el compromiso en el cumplimiento de tiempos pactados. Por otro lado, la personalización máxima en la relación y excelencia en la atención, establecerá la diferencia. Se garantizará la excelencia en la atención, con una política de capacitación a los vendedores y asesores, con una inducción completa, con el fin de que puedan entender los procesos y la filosofía de la empresa y poderlas transmitir al cliente. Para vigilar el cumplimiento de los altos estándares de servicio establecidos en la compañía, se instalarán cámaras en los locales.

En el caso de los inconvenientes será la eficacia en la resolución de los problemas que afectan a todos los clientes por lo que se contará con un departamento de calidad para la atención telefónica al cliente, que será atendida por la secretaria de la fábrica o la vendedora del local, para la recepción de quejas y sugerencias así como la información sobre los estados de todos los pedidos. En el caso de los locales se contará con unos sobres donde el cliente podrá dejar comentarios, quejas y sugerencias, que serán revisadas por la administración para solucionar, cambiar o corregir si se lo considera necesario.

### **3.5 Promoción y Publicidad.-**

Según el Diccionario de Marketing, de Cultura S.A, define la promoción como uno de los instrumentos fundamentales del marketing con el que la compañía pretende transmitir las cualidades de su producto a sus clientes, para que estos se vean impulsados a adquirirlos, por lo tanto, consiste en un mecanismo de transmisión de información. Por otro lado, define a la publicidad como una comunicación no personal, realizada a través de un patrocinador identificado, relativo a su organización, producto servicio o idea.

#### **3.5.1 Publicidad.-**

Como primer punto de publicidad las redes sociales son uno de los fenómenos de mayor crecimiento en internet debido a todos los servicios gratuitos, utilidades y entretenimiento que proporciona, el simple hecho de no tener costo es lo más atractivo, pero las herramientas que proporcionan para crear tu propio espacio en la red como subir fotografías, música, videos e intercambiar y compartir tus ideas con la comunidad más grande del planeta y tus amigos, es el otro atractivo más interesante. Las redes sociales más populares son YouTube y Facebook.<sup>22</sup>

Utilizar estrategias de marketing en redes sociales, es tener presencia en 3 de las 10 páginas web más populares del mundo. You Tube, Facebook y MySpace que en conjunto reciben más de 500 millones de visitantes cada mes. Los visitantes son una cosa, y el número de usuarios cautivos es otra. Solo como una idea, Facebook, tiene más de 200 millones de usuarios activos. Por esta razón, la publicidad en redes sociales es, sin lugar a duda, un mercado sumamente atractivo.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> <http://internetmarketingmexico.com/publicidad-en-redes-sociales-publicidad-en-facebook-youtube-myspace/>

<sup>23</sup> <http://internetmarketingmexico.com/publicidad-en-redes-sociales-publicidad-en-facebook-youtube-myspace/>

Para aprovechar este recurso, la empresa creará un perfil con el nombre de la compañía donde compartirá fotos, noticias, videos publicitarios, relacionados con el mundo de la moda, e instalará un sistema que permita realizar la compra.

El apoyo publicitario a través de revistas especializadas y otras revistas como Caras, Cosas, Generación 21, Dolce Vita, BQ, es indispensable por lo que se pretende pautar una página entera, con una frecuencia mensual, bimensual, o trimestral, dependiendo del tiraje. El costo promedio de este tipo de publicidad es de entre mil y tres mil dólares, según la revista,

En cuanto a material impreso, se elaborará un catálogo con las últimas colecciones y volantes mensuales que incluirán información novedosa, cupones de descuento y promociones en general y serán repartidos en discotecas, restaurantes y universidades de la ciudad de Quito.

El costo por la impresión de 3,000 volantes es de 120 dólares, 60 dólares por 1,000 adicionales, incluido el diseño.

Según las encuestas, la televisión constituye la segunda fuerza publicitaria por lo que se ha presupuestado la cantidad de US\$ 30,000 anuales para la campaña de lanzamiento de la nueva empresa. Se pautará en canales: Telemazonas, Rts, y Ecuavisa, un spot de 15 segundos, durante 15 días en horario rotativo y estelar. El costo de producción es de US\$ 600 y el pautaje varía entre 4,000 y 8,000 dólares, dependiendo el canal.

### **3.5.2 Relaciones Públicas.-**

Las relaciones públicas son un conjunto de herramientas y técnicas que crean y configuran la imagen pública que es, por naturaleza, una actitud comunicativa de una organización, así como una síntesis mental. Por tanto, la imagen pública es un resultado de determinados mensajes y actos de comunicación que, acumulados en la memoria del público, configuran una opinión global, capaz de determinar ciertas conductas relativas de ese público, directa o indirectamente, a las prendas de vestir personalizadas.

Para generar una imagen pública favorable a la empresa y su línea de negocio, se servirá de las herramientas indispensables para componer un ambiente de trabajo amistoso para los públicos relacionados: empleados, proveedores y clientes.

Crear un favorable ambiente laboral proporcionando a los empleados incentivos económicos por cumplimiento de metas, actividades de integración para promover el trabajo en equipo y apertura al diálogo y a exponer inquietudes y sugerencias con libertad, es un objetivo de la herramienta de relaciones públicas.

Vigilar el estricto cumplimiento de las obligaciones hacia los proveedores con pagos puntuales en tiempos acordados y de acuerdo con las políticas propias de la empresa, es un excelente aliado a la hora de generar imagen de confianza en la empresa y su labor.

El respeto al cliente se lo manifiesta con el cumplimiento de las obligaciones adquiridas al momento de pactar una venta. El cliente es la parte más sensible de la organización y a quien le debemos un trabajo intachable. Mantener una

base de datos de cada cliente lo hará sentir como el único, fortalecerá la relación comercial y redundará en beneficios para la empresa.

Para fortalecer la imagen de la empresa se debe asegurar su presencia en eventos importantes, a través de auspicios a presentadores como Juancho López, Ronald Farina, Roberto Angelelli, entre otros, a quienes se les proporcionará la ropa a cambio de la mención de la marca.

Otra forma de generar imagen positiva hacia la marca es ubicarla como una empresa ecológica, preocupada con el medio ambiente y que utilizará fundas biodegradables en la venta de sus prendas.

### 3.5.3 Promoción de ventas.-

Referidos y promotores: 5 % de descuento por cada referido, sobre la venta después de impuestos. Podrá ser canjeado por dinero o productos.

Tabla de descuentos: Stock sin movimiento de 30 días, según la siguiente tabla de descuentos.

**TABLA 3.30: Descuentos.-**

Tiempo en Días	Porcentaje de Descuento
1 a 8	10% al 20%
9 a 16	25% al 45%
17 a 31	50% al 60%
32 en adelante	70%

Fuente: Elaboración propia

Este cuadro dependerá de la acogida que tenga el descuento, es decir si en la primera etapa la ropa se está vendiendo se mantiene ese descuento una semana más para pasar a la siguiente etapa, sino se pasará a la siguiente etapa según lo programado en el cuadro. Este cuadro se maneja con el supuesto de que el 20% del total necesite ser puesto en descuento.

En la página de internet, al igual que en el local, los descuentos para las prendas diseñadas por la empresa estarán regulados a la tabla de descuentos (Tabla 30). Por otro lado para la fomentación de la compra de ropa por internet se dará descuentos especiales para las prendas a la medida y diseño del cliente, no mayor a un 10 %, lo que ayudará fomentar la costumbre de compra vía internet.

La compañía lanzará campañas publicitarias y promocionales, a lo largo de todo el año, aprovechando fechas importantes como: navidad, día del padre, inicio de clases, según la siguiente tabla

**TABLA 3.31: Campañas publicitarias y promocionales.-**

Fecha	Tipo de Campaña	Descripción de Campaña	Costo de la Campaña
Día del Padre	Promocional	Se mandará cupones de descuento en las principales revistas, periódicos y estados de cuenta.	\$ 1.000
		Entrega de Flyers en las calles de mayor circulación.	
Navidad	Activación	En el Centro Comercial "El Quicentro" se pondrá un Stand por un fin de semana, donde se realizará un concurso al mejor diseño y el más creativo. Los cuales se publicarán en la página web del negocio y la que tenga más votos recibirá un premio.	\$ 1.500
		A todos los participantes se les dará cupones de consumos	
Inicio de Clases	Promocional	Por la presentación del carnet del colegio o universidad, el cliente recibirá un descuento del 10% y por una compra mayor a 100 dólares un descuento del 15%	\$ 300

Fuente: Elaboración propia

**3.6 Distribución.-**

Cuando la venta sea realizada vía internet, el proceso será el siguiente: El cliente realiza el diseño de la prenda y envía el pedido, el sistema de la fábrica lo recibe, los diseñadores elaboran patrones en el departamento de diseño para, finalmente confeccionarla, empaquetarla y entregarla al cliente. Se ofrecerá la entrega a domicilio con un recargo de US\$ 1.50 para la ciudad de Quito y US\$ 2.50 para valles aledaños; o, si prefiere, el cliente puede retirar del local sin ningún recargo.

Para envíos a provincias, el valor adicional cobrado será el que la empresa de Courier cobre, ya que el objetivo es brindar el servicio al cliente.

El tiempo de entrega para pedidos a domicilio será de tres días laborables; dos para la fabricación y uno para la entrega. Para entregas en local, el tiempo será de dos días laborables.

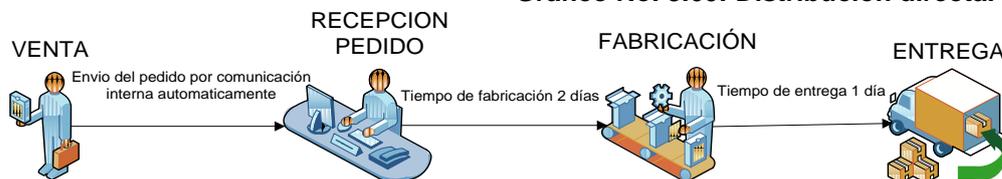
**Gráfico No. 3.59: Distribución por Internet.-**



Fuente: Elaboración propia

Cuando la compra es en el local, los vendedores envían el pedido a la fábrica para que siga el proceso antes mencionado y la entrega se la hará en el sitio de preferencia del cliente.

**Gráfico No. 3.60: Distribución directa.-**



Fuente: Elaboración propia

En el caso de venta de prendas de la propia marca en el local, la entrega es inmediata, a menos que sea necesario hacer cambios y ajustes de talla, luego de los cuales la entrega será en la misma modalidad antes explicada.

## **CAPITULO IV**

### **4. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.-**

#### **4.1 Estrategia de operaciones.-**

El fin último de la empresa es elaborar y comercializar camisetas, camisas y corbatas a la medida, utilizando la técnica de serigrafía, con el fin de lograr prendas exclusivas y personalizadas al gusto del cliente. Además, se pretende crear una propia marca, conservando la línea de exclusividad en el diseño.

El proceso de operación inicia con el envío, vía internet, o toma, en local, del pedido, para ser procesado en el sistema interno y enviado al departamento de producción para que procedan con la confección. La materia prima será cuidadosamente escogida del stock de telas existente.

Luego de un análisis realizado, se propone como proveedor de telas a la empresa Beckdash, por ser una empresa seria, con amplia experiencia en el mercado y que además cuenta con una amplia variedad de textiles de excelente calidad.

Como se conoce, las camisetas tuvieron preferencia entre los encuestados, seguido de camisas y corbatas, lo que lleva a planificar las ventas de la siguiente manera: 50% camisetas, 40% camisas y un 10% corbatas, (Ver tabla No. 35).

Por otro lado, la poca aceptación de la venta vía Internet en el País, conlleva a planificar la distribución de acuerdo con los siguientes porcentajes: 80% venta directa; 20% vía internet. Se espera un crecimiento anual paulatino, de ventas vía Internet.

La fábrica deberá producir, al menos, 7 prendas diarias, en los porcentajes antes especificados. De esta manera, se podrán cubrir los costos detallados en las tablas 32 y 33. Como se demuestra en la tabla No. 34, los costos, incluidos insumos, de las 7 prendas, divididas en los dos canales de distribución, dan un total de 8,444.54 dólares. Por otro lado, los ingresos por ventas, según se explica en la tabla No. 35, dan un total de 8,610 dólares, los que cubren todos los costos.

**TABLA 4.32: Costos en ventas directas.-**

Local comercial			80%
Gastos	Cantidades	Val. Unit	Total
Operaria de Confección	1	274	219,2
Operaria y controladora de calidad	1	320	256
Operario de Serigrafía	1	274	219,2
Diseñador Grafico	1	310	248
Gerente de Producción	1	500	400
Director de Marketing	1	400	320
Director de compras	1	400	320
Internet	2	75	120
Gerente Comercial	1	500	400
Gerente Financiero	1	500	400
Director de RRHH	1	350	280
Gerente General	1	500	400
Contador	1	274	219,2
Secretaría	1	320	256
Arriendo Fabrica	1	350	280
Otros gastos	1	400	320
Insumos Camisa	67	11,871	795,357
Insumos Camiseta	84	5,032	422,688
Insumos Corbata	17	4,715	80,155
Arriendo Local	1	300	300
Vendedoras	2	274	548
<b>Total</b>			<b>\$ 6.803,80</b>

Fuente: Elaboración propia

**TABLA 4.33: Costos en ventas vía internet.-**

Internet			20%
Gastos	Cantidades	Val. Unit	Total
Operaria de Confección	1	274	54,8
Operaria y controladora de calidad	1	320	64
Operario de Serigrafía	1	274	54,8
Diseñador Grafico	1	310	62
Gerente de Producción	1	500	100
Director de Marketing	1	400	80
Directora de compras	1	400	80
Internet	2	75	30
Gerente Comercial	1	500	100
Gerente Financiero	1	500	100
Director de RRHH	1	350	70
Gerente General	1	500	100
Contador	1	274	54,8
Secretaria	1	320	64
Arriendo 1	1	350	70
Otros gastos	1	400	80
Insumos Camisa	17	11,871	201,807
Insumos Camiseta	21	5,032	105,672
Insumos Corbata	4	4,715	18,86
Mantenimiento página web	1	150	150
<b>Total</b>			<b>\$ 1.640,74</b>

Fuente: Elaboración propia

**TABLA 4.34: Gastos de ventas.-**

Detalle	Valor
Gastos venta por Internet	\$ 1.640,74
Gastos venta por Local	\$ 6.803,80
<b>Total de gastos</b>	<b>\$ 8.444,54</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.35: Ingreso por ventas.-**

Producto	Porcentaje	Cantidad Vendida en local	Cantidad vendida en internet	Cantidad total	Precio minimo	Total
Camisa	40%	67	17	84	60	5040
Camiseta	50%	84	21	105	30	3150
Corbata	10%	17	4	21	20	420
<b>Totales</b>	<b>100%</b>	<b>168</b>	<b>42</b>	<b>210</b>		
					<b>Total de ventas</b>	<b>\$ 8,610</b>

Fuente: Elaboración propia

## 4.2 Ciclo de operaciones.-

Los materiales que se necesitan para la producción de las prendas de vestir son:

### 1. Tela



Fuente: [www.thecapitan.com](http://www.thecapitan.com)

### 2. Botones



Fuente: [www.Alibaba.com](http://www.Alibaba.com)

### 3. Hilos



Fuente: [www.din.com.ec](http://www.din.com.ec)

#### 4. Pintura para serigrafía



Fuente: [Themonsterstshirt.com](http://Themonsterstshirt.com)

#### 5. Entre tela



Fuente: [www.mastertextil.com](http://www.mastertextil.com)

#### 6. Puntas de plástico para cuellos



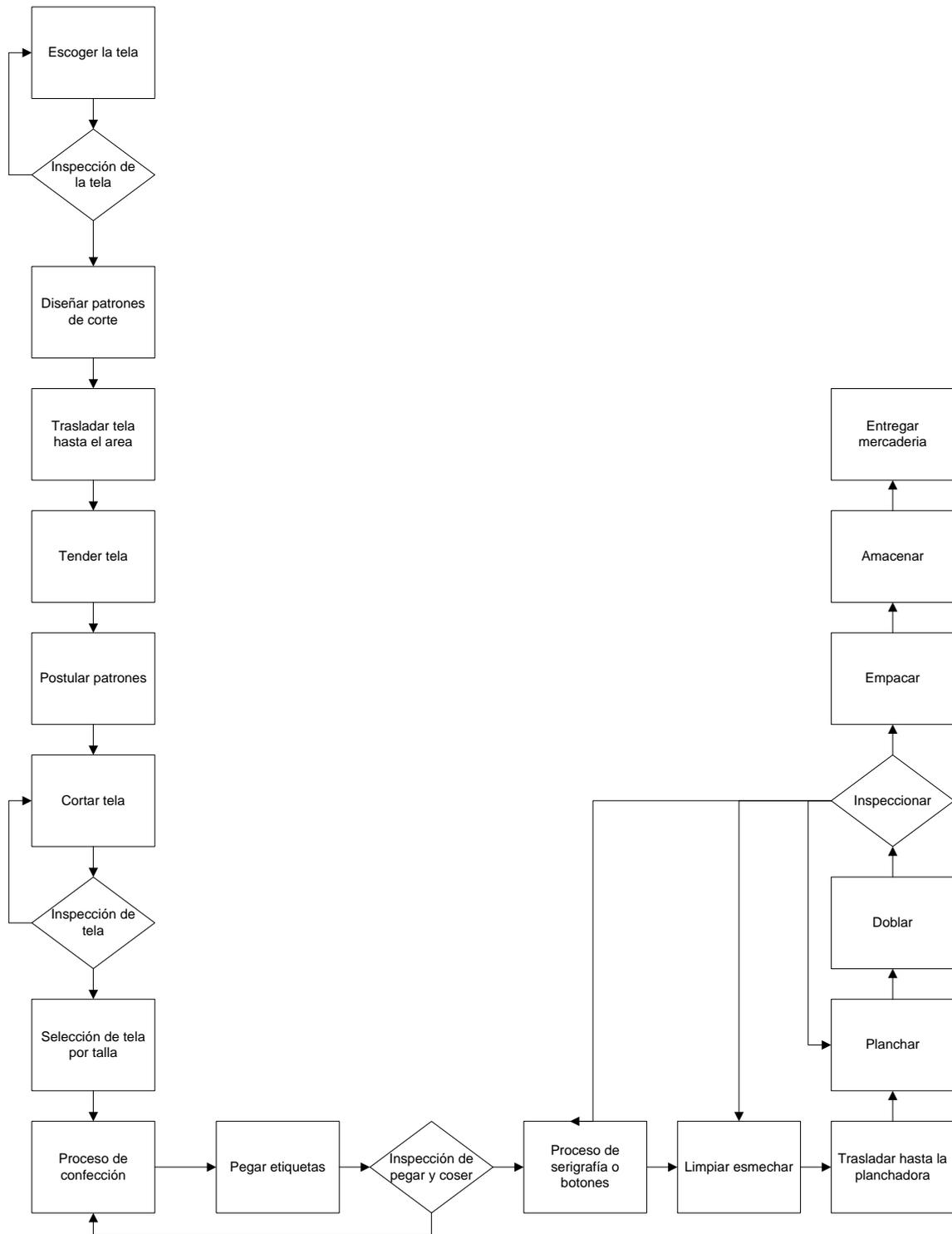
Fuentes: [www.Alibaba.com](http://www.Alibaba.com)

## 7. Etiquetas



Fuente: [www.kartezian.com](http://www.kartezian.com)

El proceso de fabricación es el siguiente:



Fuente: Elaboración propia

Con la finalidad de controlar eficazmente los costos en el proceso de producción de las prendas, y para optimizar el tiempo, es necesario dividir este proceso en tres departamentos: 1) diseño y elaboración de los patrones; 2) corte; y 3) confección. Un departamento independiente el de serigrafía.

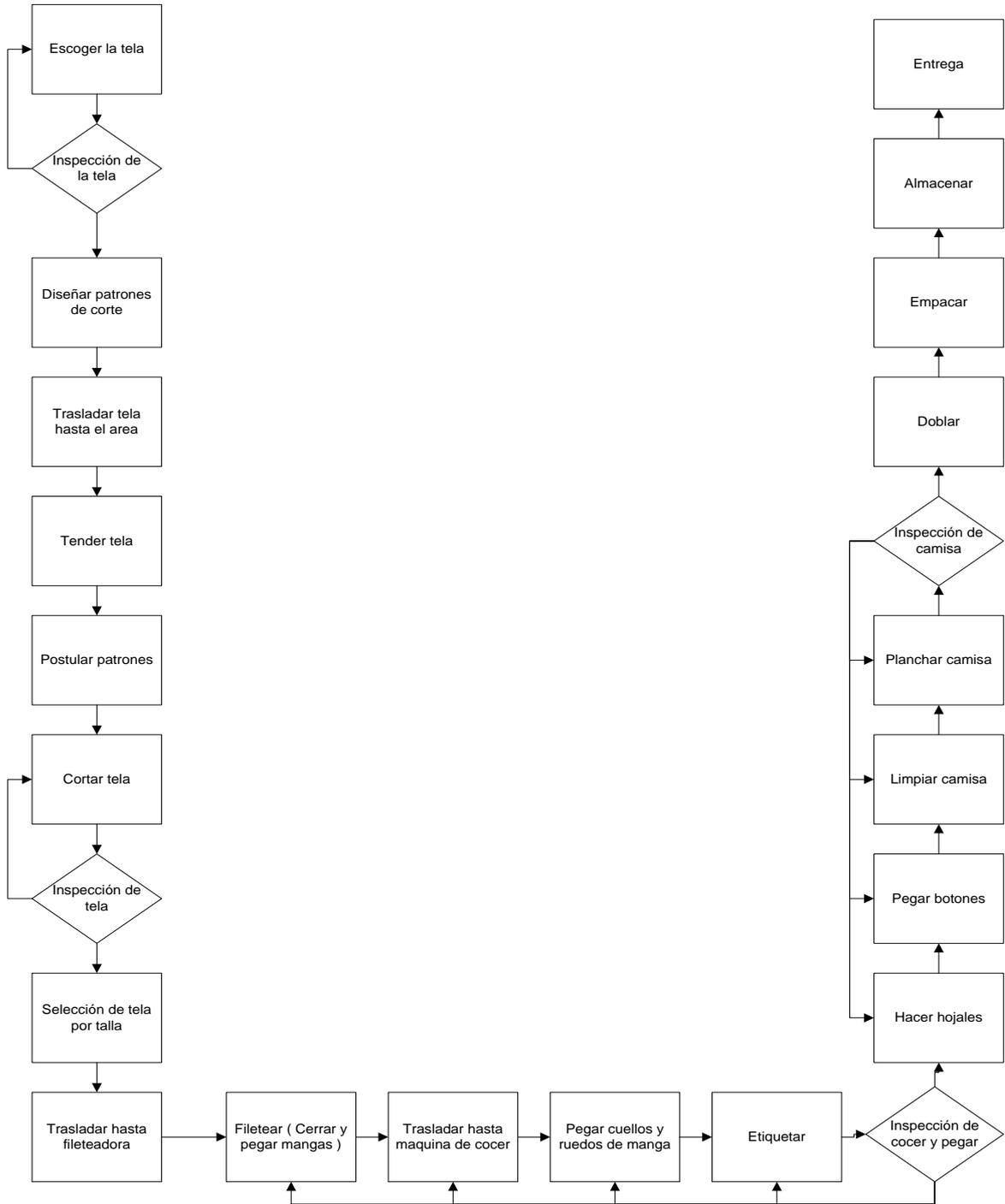
Se pueden producir riesgos de retraso en acabados de la prenda tales como: pegado de botones, serigrafía en camisetas y en armado de corbatas, sin embargo se estipula en un plazo de una semana en total, considerando, como dijimos en páginas anteriores, 2 días para la fabricación y un día para la entrega.

La empresa se arriesga a comprometerse con esos plazos, luego de haber realizado los estudios necesarios, en donde se concluyó que, con dos operarios, una camisa, a la medida, demora una hora en ser confeccionada; una camiseta, con un serigrafista adicional, tarda 30 minutos y una corbata, también 30 minutos.

La capacidad de producción de camisas de la empresa es de 30 diarias, pero por tratarse de prendas a la medida, el máximo diario será de 10; en el caso de camisetas, la capacidad es de 60, pero considerando los detalles personales y el hecho de que es a la medida, se producirán 20 como máximo y finalmente, la capacidad de producción de corbatas es de 40, y se producirán máximo 15, por las condiciones mencionadas.

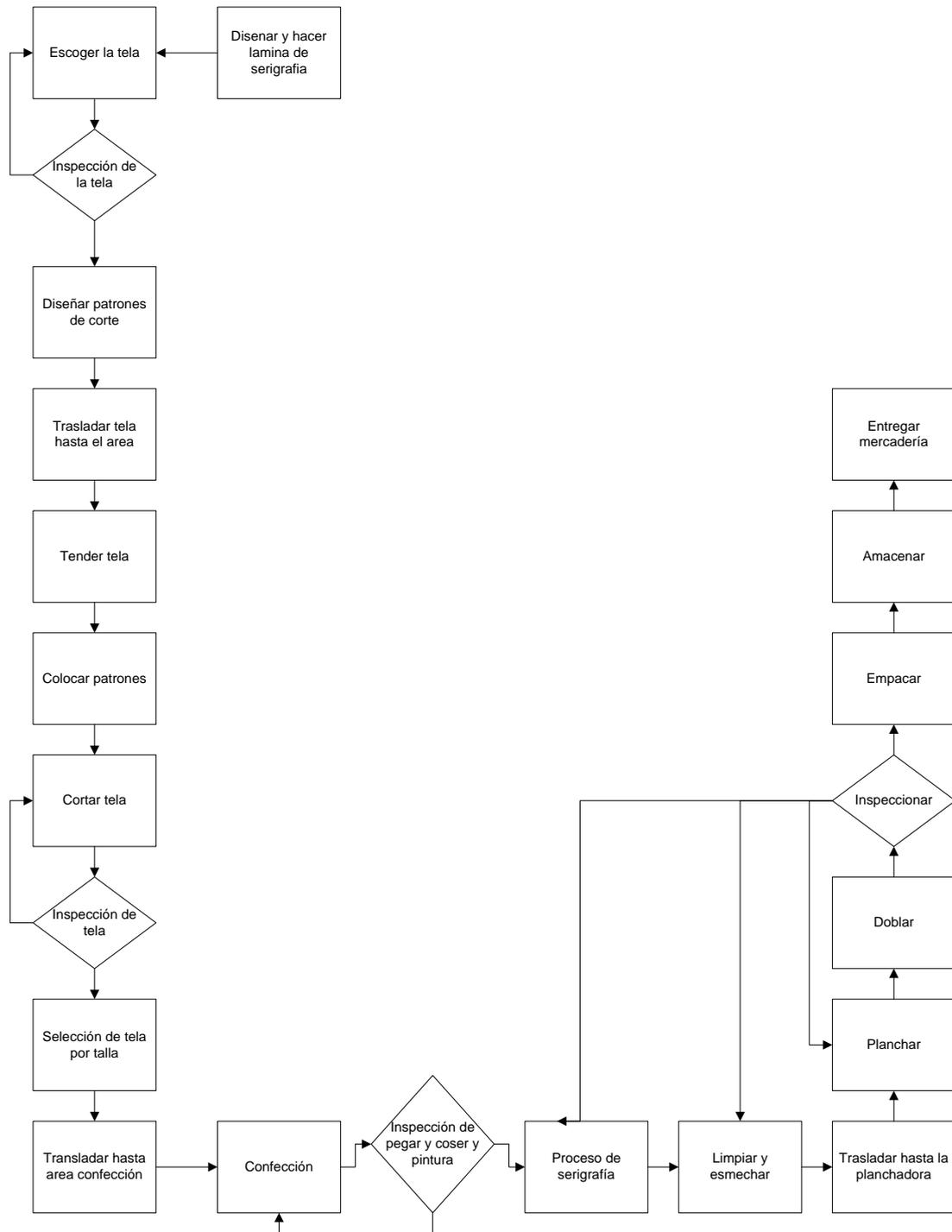
4.2.1 Flujoograma de procesos.-

Diagrama de flujo de proceso para la confección de camisa.



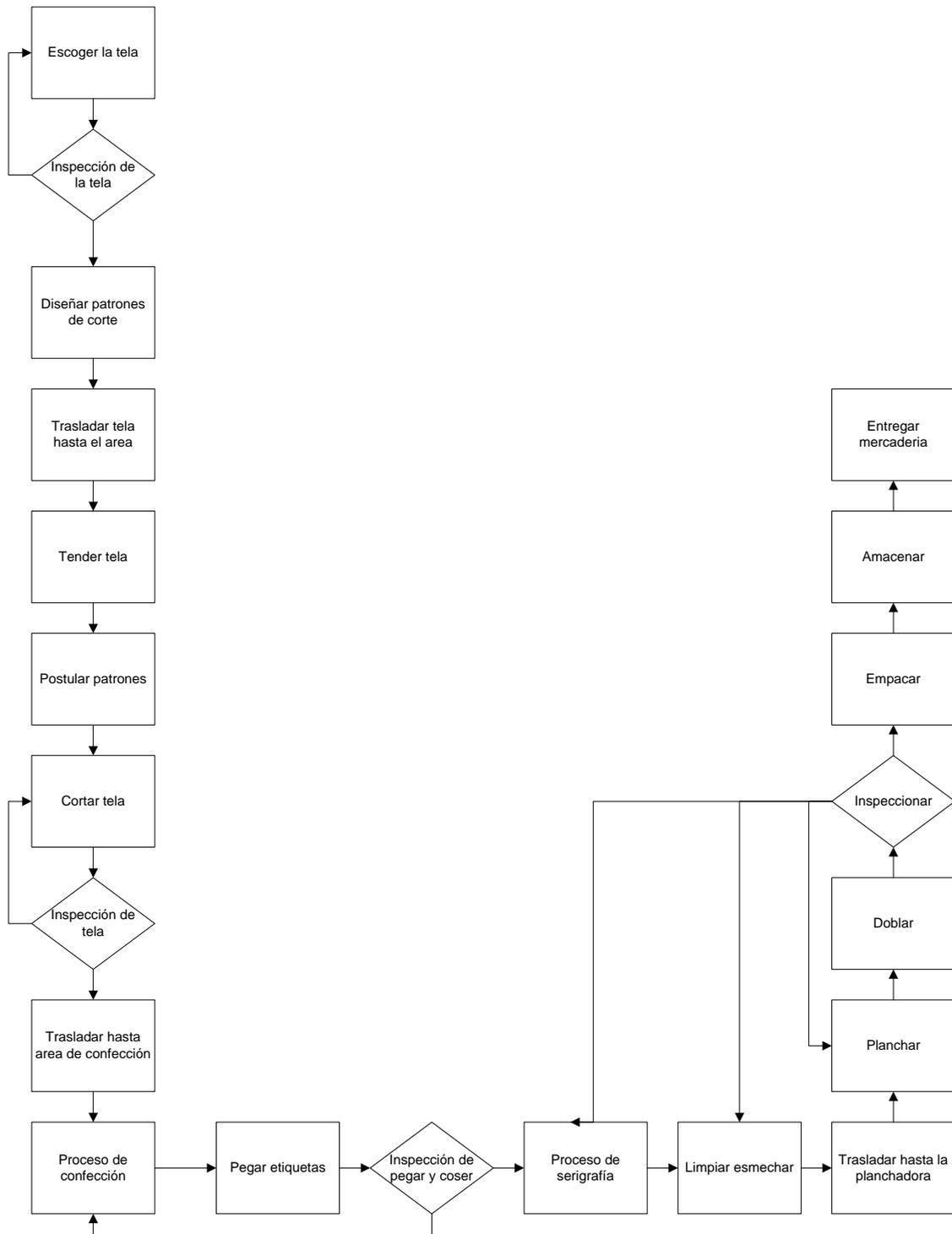
Elaborado: Autores

### Diagrama de flujo de proceso para la confección de camisetas.



Fuente: Elaboración propia

### Diagrama de flujo de proceso para la confección de corbata.



Fuente: Elaboración propia

### **4.3 Requerimiento de equipos y herramientas.-**

La fábrica contará con:

- Dos máquinas rectas industriales,
- Dos overlock industriales,
- Una ojaladora,
- Una cortadora eléctrica,
- Una cortadora manual,
- Un pulpo de 8 puestos,
- Un horno para pre secado,
- Una plancha termo fijadora,
- Dos planchas a vapor,
- Mesa para revelar serigrafía,
- 20 marcos de distintas medidas,
- Una máquina para hacer punto de collar (recubridora)
- Una etiquetadora.

Las máquinas necesitan mantenimiento 2 veces al año a un costo de 15 dólares por cada máquina. Los primeros dos meses funcionarán con aceite de silicona para luego cambiar a un aceite industrial, el cual debe ser cambiado las veces que sea necesario, dependiendo del uso. Las agujas tienen un promedio de vida de un mes.

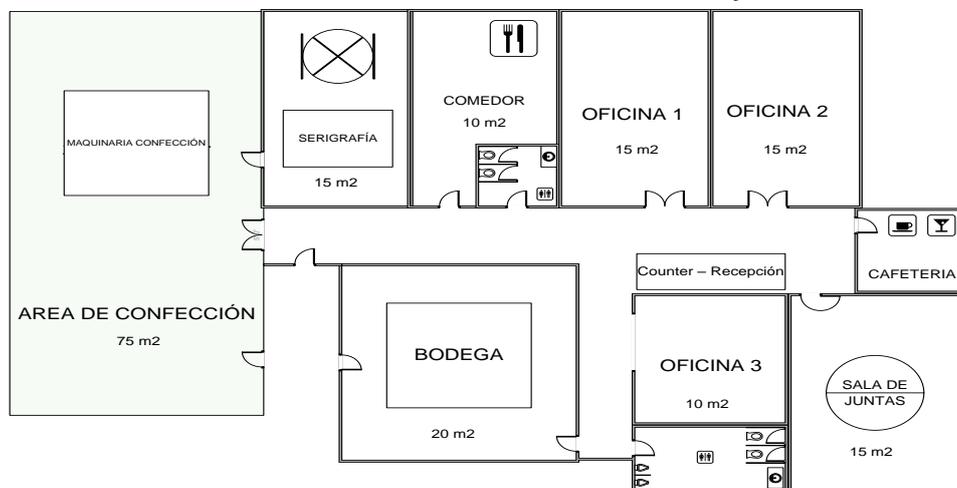
### **4.4 Instalaciones y mejoras.-**

La fábrica contará con dos espacios para producción: el uno para confección y el otro para serigrafía, además de una bodega pequeña para insumos. El espacio físico necesario para administración constará de tres oficinas, una sala

de juntas/show room, recepción, sala de espera, y una bodega grande donde se almacenará la materia prima comprada al por mayor.

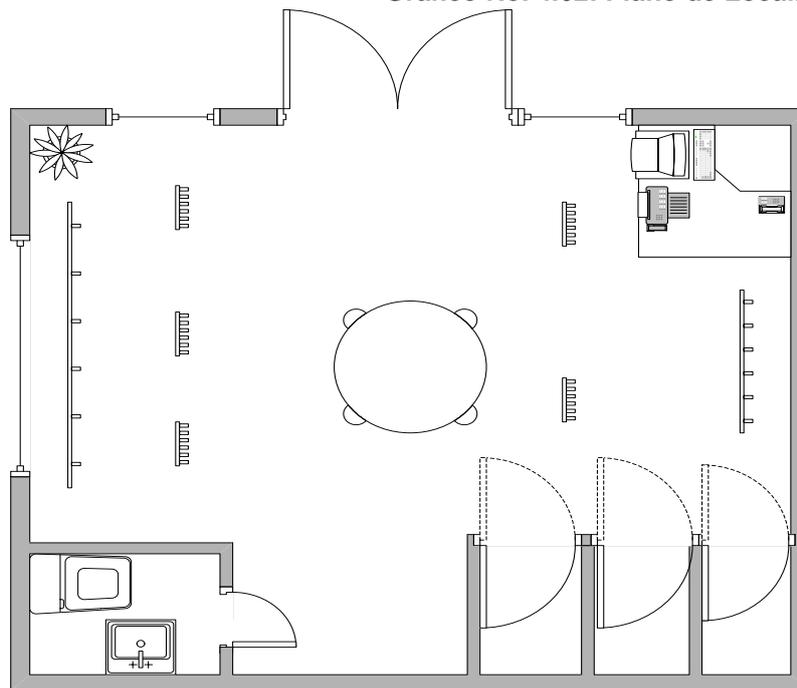
En el local comercial se contará con una pequeña bodega y el show room para el público. con vestidores, una media sala de espera, el counter y los estantes de ropa así como decorativos. En los siguientes gráficos se podrá ver la distribución de todos los espacios detallados.

**Gráfico No. 4.61: Plano de Fábrica y Oficinas**



Fuente: Elaboración propia

Gráfico No. 4.62: Plano de Local.-



Fuente: Elaboración propia

#### 4.5 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

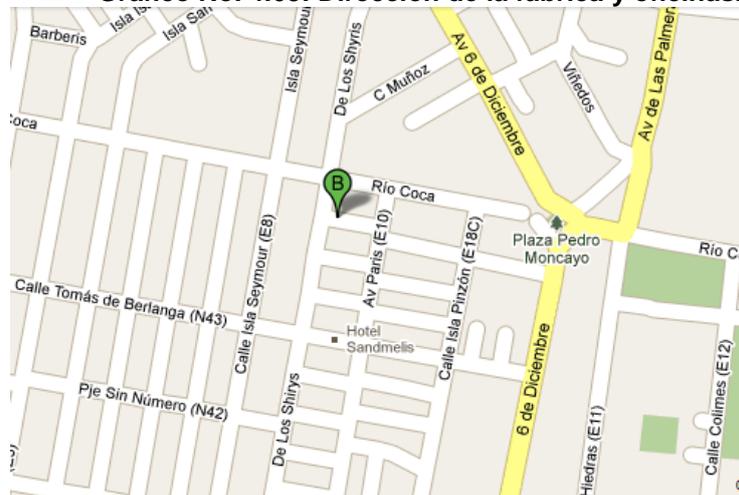
La fábrica así como también las oficinas estarán ubicadas en la Shyris y Rio coca en un espacio físico de 200 metros cuadrados. El local será en la Shyris y Thomas de Berlanga, a pocas cuadras de la fábrica y las oficinas en un espacio físico de 50 metros cuadrados. Se contará en la fábrica con una operaria de confección, una operaria y controladora de calidad, un operario de serigrafía y un diseñador gráfico, que estará en el departamento de marketing. El operario de serigrafía será también encargado de bodega.

En las oficinas estará una secretaria, un contador, un director de compras, el director de RRHH, director de marketing, el gerente financiero/administrativo, un gerente general, el gerente comercial y el gerente de producción.

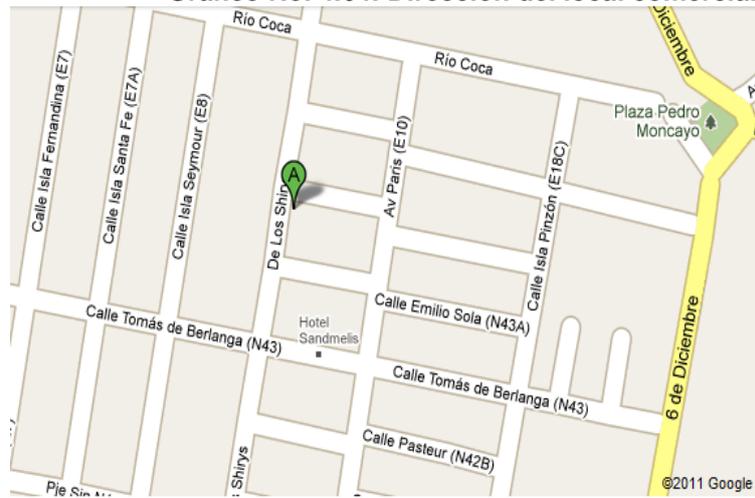
En el local comercial, estarán dos personas que trabajaran medio tiempo, alternadamente.

Se escogieron esos lugares por la alta afluencia de gente, pues se trata de una zona comercial, y además por la cercanía a la fábrica y el local, lo que permite el ahorro en transporte, en el caso de venta directa. El espacio destinado a la fábrica es un local familiar por lo que el arriendo es mucho más económico. En cuanto al crecimiento de la planta, el lugar tiene capacidad para el doble en todas las maquinarias.

**Gráfico No. 4.63: Dirección de la fábrica y oficinas.-**



Fuente: Elaboración propia en base a Google maps

**Gráfico No. 4.64: Dirección del local comercial.-**

Fuente: Elaboración propia en base a Google maps

#### **4.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios.-**

El inventario será manejado cada 7 a 15 días y se deberá mantener un stock adecuado de materiales, con una reposición periódica, de acuerdo con la necesidad de producción.

La superficie de las bodegas es de 20 y 5 metros cuadrados cada una, con capacidad suficiente para la carga de producción presupuestada.

#### **4.7 Aspectos regulatorios y legales.-**

La fábrica estará ubicada en un suelo de uso múltiple, que quiere decir que permite ser utilizado como residencia, comercio, cierto tipo de industria, servicio y equipamientos de carácter metropolitano.

Para obtener el permiso de funcionamiento, otorgado por el departamento de bomberos, a una industria que utiliza materiales inflamables, se deben cumplir

con las siguientes regulaciones: señalar vías de evacuación en caso de incendio, señalética en la bodega donde se guarda el material inflamable, instalar extintores en cada uno de los puestos de trabajo de la fábrica, en especial en la bodega donde se almacenarán las pinturas. La bodega deberá ser construida con estructuras metálicas, nada de madera ni productos inflamables, además no deberá tener ventanas y con un sistema adecuado de ventilación que mantenga el espacio fresco.

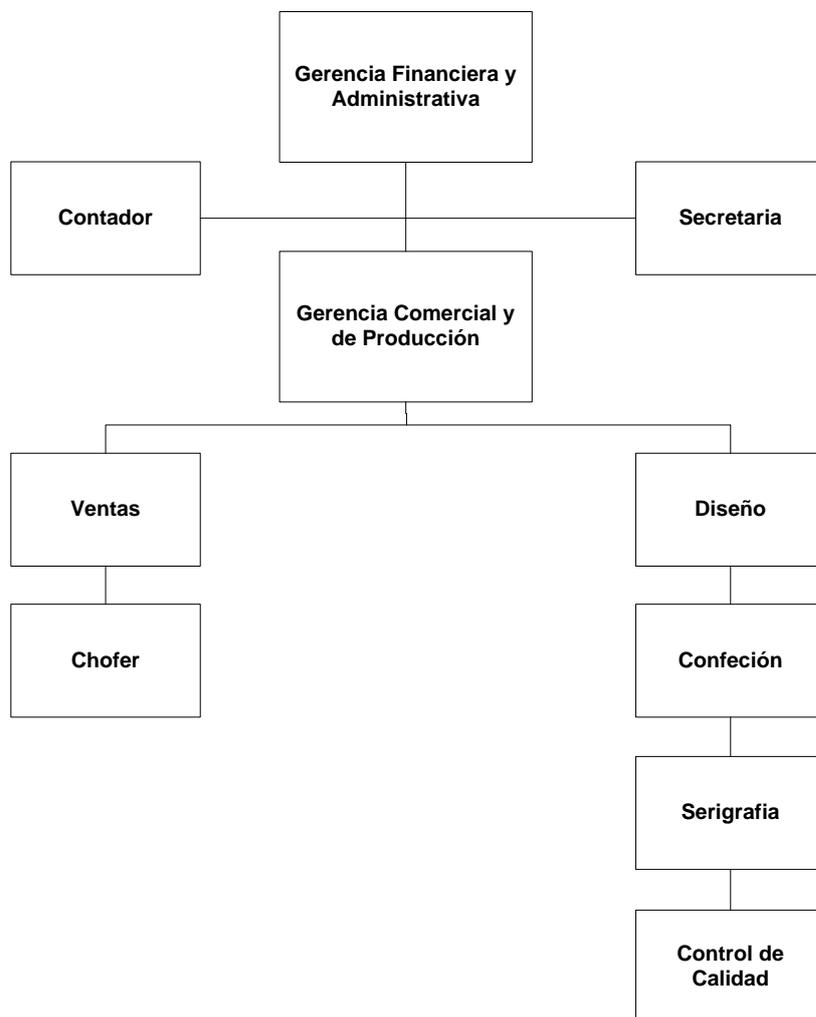
El Ministerio de Medio Ambiente exige el cumplimiento de ciertas regulaciones como el correcto manejo de aguas residuales y el tratamiento en el caso de manejar elementos tóxicos. Un manejo adecuado del suelo; es decir, no arrojar, enterrar o mezclar productos nocivos sin recibir el tratamiento debido.

## CAPITULO V

### 5. EQUIPO GERENCIAL.-

#### 5.1 Estructura Organizacional.-

##### 5.1.1 Organigrama.-



Fuente: Elaboración propia

## 5.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades.-

### 5.2.1 Descripción de funciones.-

**Tabla 5.36: Descripción de funciones.-**

Cargo	Funciones	A quien reportan
Gerente Administrativo y Financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar la Compañía con sujeción a la Ley</li> <li>• Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la empresa</li> <li>• Desarrollar y ejecutar las actividades necesarias para el efectivo cumplimiento del objeto social de la compañía</li> <li>• Elaborar y ejecutar el Plan Operativo Anual de la Empresa</li> <li>• Elaborar y presentar informes de gestión financiera, administrativa y operativa de la Empresa a Presidencia</li> <li>• Difundir y supervisar el cumplimiento de políticas y procedimientos de gestión y control interno</li> <li>• Controlar el cumplimiento del presupuesto general de la empresa, de acuerdo a los plazos</li> <li>• Planificar y dirigir el trabajo de las áreas contable y de tesorería.</li> <li>• Supervisar la elaboración de los Estados Financieros (Balances, P y G, Cuadros Comparativos, Proyecciones, etc.)</li> <li>• Elaborar el presupuesto.</li> <li>• Elaborar un flujo de caja.</li> <li>• Recomendar la colocación del dinero en los diversos productos, analizando previamente el que genere una mayor rentabilidad.</li> <li>• Controlar el cumplimiento del presupuesto general de la empresa.</li> <li>• Mantener contacto con los oficiales o ejecutivos de cuentas, dentro de los Bancos con los cuales nos unen relaciones comerciales.</li> <li>• Llevar el control de las obligaciones pendientes de pago que la empresa tuviera con alguna institución del sistema financiero, (préstamos u otras acreencias).</li> <li>• Llevar el registro de todas las inversiones realizadas: montos, vencimiento, institución, etc., con la finalidad de controlar la liquidez.</li> <li>• Pagos a empleados</li> <li>• Reclutamiento de personal</li> <li>• Capacitación a personal</li> <li>• Encargado de seguridad Laboral</li> <li>• Definir horarios y vacaciones.</li> </ul>	Junta
Gerente Comercial y de Producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución del plan comercial.</li> <li>• Armar estrategia de ventas y mercadeo.</li> <li>• Planificar, coordinar, negociar, y supervisar actividades promocionales para líneas y productos.</li> <li>• Presupuesto de ventas.</li> <li>• Responsable por el cumplimiento, efectividad, y posicionamiento de la marcas en los canales de venta.</li> <li>• Manejo de presupuestos de inversión en base a participación.</li> </ul>	Gerente Administrativo y Financiero

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control del local comercial</li> <li>• Control de ventas por internet.</li>   <li>• Supervisar y controlar el proceso productivo asignado con el fin de contribuir al logro de los objetivos de forma eficiente y productiva.</li> <li>• Asistir, Dirigir y Motivar el Recurso Humano a cargo para garantizar un desempeño y productividad adecuada, su desarrollo personal y profesional, y contribuir al mantenimiento de un ambiente laboral positivo.</li>   <li>• Diseño, ejecución, control y ajuste del Plan y Presupuesto de Marketing.</li> <li>• Administrar y monitorear permanentemente los aspectos vinculados con la imagen comercial de la institución, el desarrollo de campañas publicitarias, la organización de eventos y el vínculo con los medios de comunicación masiva, para fines comerciales e institucionales.</li> <li>• Participar en la elaboración de la planificación estratégica y operativa de la Empresa.</li> <li>• Evaluar el mercado, la competencia y el posicionamiento de marca, así como el nivel de satisfacción del cliente.</li> <li>• Participar, a través de la generación de información necesaria, en la elaboración, despliegue y desarrollo de la estrategia de negocios (clientes, productos/servicios, precio, distribución y promoción) que permitan la toma de decisiones, la identificación de las ventajas comparativas para transformarlas en ventajas competitivas y la creación de valor agregado.</li> <li>• Evaluar el cumplimiento de resultados proyectados vs. Resultados alcanzados, tanto en el plan estratégico, operativo, como de campañas emprendidas.</li>   <li>• Comprar telas e Insumos</li> <li>• Alianza estratégicas con proveedores</li>   <li>• Pago a proveedores</li> </ul>	
Contador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditoría y contabilidad</li> </ul>	Gerente Administrativo y Financiero
Diseñador Grafico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de publicidad y marketing</li> <li>• Diseño de placas y estampados</li> </ul>	Gerente Comercial y de Producción
Vendedora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta directa</li> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Emisión de pedidos</li> <li>• Asesoramiento de imagen</li> <li>• Facturación</li> <li>• Control de Inventario del local comercial.</li> </ul>	Gerente Comercial y de Producción

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre de caja, local.</li> <li>• Presentación de cuadros de ventas con el fin de llevar las ventas diarias de la empresa.</li> </ul>	
Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permisos de bodega</li> <li>• Control de agenda</li> <li>• Asistencia administrativa</li> </ul>	Gerentes  Soporte a todas las áreas
Chofer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega de Producto</li> <li>• Mensajería</li> </ul>	Gerente Comercial y de Producción
Operaria de Confección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer patrones</li> <li>• Cortes</li> <li>• Confección</li> <li>• Empacado</li> </ul>	Gerente Comercial y de Producción
Operario de Serigrafía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de bodegas</li> <li>• Proceso de serigrafía</li> <li>• Empacado</li> </ul>	Gerente Comercial y de Producción
Operaria y Controladora de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de calidad de los productos terminados</li> <li>• Control de las telas e insumos</li> <li>• Control de procesos</li> <li>• Hacer patrones</li> <li>• Cortes</li> <li>• Confección</li> <li>• Empacado</li> </ul>	Gerente Comercial y de Producción

Fuente: Elaboración propia

## 5.2.2 Equipo de trabajo.-

### 5.2.2.1 Gerente Administrativo y Financiero

Persona que planifique, dirija y controle las operaciones relacionadas con las áreas contables, administrativas, tesorería, planificación fiscal y adicionalmente al costo y presupuesto. Manejo avanzado en sistemas informáticos de inventarios, Word y Excel, Outlook.

**Estudios:** Auditoria, ingeniería financiera, administración de empresas, ingeniería comercial, o carreras afines.

**Experiencia:** De 1 a 2 años como gerente financiero o administrador de empresas.

#### **5.2.2.2 Gerente Comercial y de Producción.-**

Persona responsable por el posicionamiento y monitoreo de los productos. Dirección efectiva en la ejecución del plan comercial, estrategia de ventas y mercadeo. Así como también garantizar y gestionar el cumplimiento adecuado del proceso productivo, con el fin de asegurar el cumplimiento de los indicadores de gestión, a través del seguimiento constante de las actividades, y certificando los recursos físicos y humanos en el proceso.

**Formación:** Ingeniero Comercial o afines.

**Experiencia:** De 1 a 2 años en cargos similares.

#### **Requisitos:**

- Capacidad analítica y orientación hacia resultados.
- Alto grado de exigencia respecto a desempeño y productividad.
- Manejo de sistemas informáticos.
- Excelente capacidad de comunicación verbal y escrita.
- Conocimiento de retail y manejo de canales de venta en el mercado.

### **5.2.2.3 Operarias de la confección.-**

#### **Conocimientos:**

- Confección de camisas de hombre
- Conocimiento de patronaje
- Manejo de máquina recta y overlock

#### **Competencias:**

- Responsabilidad
- Cumplimiento de plazos
- Puntualidad
- Trabajo en equipo
- Trabajo bajo presión

**Experiencia:** Dos años desempeñando el cargo

### **5.2.2.4 Operario de bodega y serigrafía.-**

#### **Conocimientos:**

- Conocimiento de serigrafía
- Conocimiento de las distintas tintas y químicos

- Manejo adecuado del pulpo
- Conocimiento y control de inventarios

**Competencias:**

- Responsabilidad
- Cumplimiento de plazos
- Puntualidad
- Buen trabajo en equipo
- Trabajo bajo presión

**Experiencia:** Dos años desempeñando el cargo

**5.2.2.5 Diseñador gráfico.-****Conocimientos:**

- Conocimiento Windows
- Conocimiento de Mac Os
- Conocimiento de Adobe Photoshop
- Conocimiento de Adobe Ilustrador
- Conocimiento de Corel Draw
- Conocimiento de Macromedia Flash
- Conocimiento de Dreamwaver

**Competencias:**

- Responsabilidad
- Cumplimiento de plazos
- Puntualidad
- Buen trabajo en equipo
- Trabajo bajo presión
- Innovación y desarrollo

**Experiencia:** egresado de la universidad

**5.2.2.6 Secretaría.-****Conocimientos:**

- Conocimiento de Microsoft Office
- Perfecta ortografía y caligrafía
- Conocimiento de redacción comercial
- Manejo de archivos
- Conocimiento de atención al cliente
- Conocimientos contables

**Competencias:**

- Responsabilidad
- Cumplimiento de plazos

- Puntualidad
- Buen trabajo en equipo
- Trabajo bajo presión
- Buena presencia

**Experiencia:** 2 años desempeñando el cargo

#### **5.2.2.7 Vendedores.-**

##### **Conocimientos:**

- De moda y nuevas tendencias
- Habilidad de negociación
- Conocimiento de atención al cliente
- Conocimiento de diseño y toma de medidas

##### **Competencias:**

- Responsabilidad
- Cumplimiento de metas
- Puntualidad
- Buen trabajo en equipo
- Trabajo bajo presión
- Buena presencia

**Experiencia:** no requerida

#### **5.2.2.8 Contador.-**

**Formación:**

Título en contabilidad

**Conocimientos y experiencia.-**

- Efectuar procedimientos contables (SRI, IESS, facturación, provisiones, etc.)
- Experiencia de dos años en posiciones similares
- Elaboración del plan de cuentas y el manual de procedimiento del control interno para el buen cumplimiento del mencionado control.
- Elaboración de los estados financieros en forma mensual
- Elaboración de los presupuestos mensuales.
- Amplio conocimiento en normas NIIFS

**Competencia:**

- Confiable.
- Trabajo en equipo.

- Orientación a resultados. Cumplidor
- Planificar y organizar

#### **5.2.2.9 Chofer.-**

##### **Requisitos:**

Estudios mínimos bachiller

Edades entre 20 y 35 años

Tener licencia de motocicleta tipo A

Conocer la ciudad .

**Experiencia:** 6 meses en cargos similares

**Competencias:** Responsable.

#### **5.2.2.10 Operaria y Controladora de Calidad.-**

##### **Conocimientos:**

- Confección de camisas de hombre
- Conocimiento de patronaje

- Manejo de la maquina recta y overlock
- Conocimientos de telas e insumos
- Conocimiento de control de calidad
- Conocimiento de los procesos de confección en general

**Competencias:**

- Responsabilidad
- Cumplimiento de plazos
- Puntualidad
- Buen trabajo en equipo
- Trabajo bajo presión

**Experiencia:** 3 años desempeñando el cargo

**5.2.2.11 Patronaje y Operaria de confección.-****Conocimientos:**

- Confección de camisas de hombre
- Conocimiento y experiencia de patronaje masculino
- Manejo de la maquina recta y overlock
- Conocimientos de telas e insumos
- Conocimiento de control de calidad
- Conocimiento de los procesos de confección en general

**Competencias:**

- Responsabilidad
- Cumplimiento de plazos
- Puntualidad
- Buen trabajo en equipo
- Trabajo bajo presión

**Experiencia:** 3 años desempeñando el cargo

**5.3 Compensación a administradores y propietarios.-**

La empresa se constituye en una sociedad conformada por dos miembros con una participación igualitaria del 50% de acciones cada uno. La compensación mensual para los gerentes, será de 500 dólares. El organigrama estructural de la empresa está conformado por: Gerencia, Financiera Administrativa, Comercial y de Producción.

Las utilidades para los accionistas, serán repartidas una vez cada año, luego del pago del Impuesto a la Renta, dejando para la compañía una cantidad para reinversión y capital. Se planea el pago de utilidades semestrales al personal, cuando la compañía de muestras de consolidación en el mercado.

#### **5.4 Política de empleo y beneficios.-**

A los empleados se les hará un contrato en relación de dependencia, con un período de tres meses de prueba y gozarán de todos los beneficios de ley como: afiliación al IESS desde el primer día de trabajo, décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, participación del 15% de utilidades, una vez al año, fondo de reserva.

Los vendedores del local tendrán 2% de comisión sobre sus ventas, liquidados a fin de mes en rol de pagos. Los promotores recibirán el 5% de comisión por ventas, liquidado a la presentación de una factura.

#### **5.5 Derechos y restricciones de accionistas e inversores.-**

##### **Derechos:**

Participar en el reparto de las ganancias sociales y en el patrimonio resultante de la liquidación, en proporción al número de acciones.

Derecho de suscripción preferente de nuevas acciones, cuando la empresa realice una ampliación de capital. Este derecho trata de salvaguardar al viejo accionista, de lo que había renunciado de beneficios para que se quedase en la empresa como reservas, las cuales se repartirían a partir de la ampliación de capital entre todas las acciones, incluso las nuevas, en caso de una liquidación de la empresa, con lo cual el viejo accionista saldría perdiendo si no sigue teniendo el mismo porcentaje de la empresa. En ningún caso, un derecho de suscripción supone una ganancia de capital para el viejo accionista. En el caso

de no hacer uso de dicho derecho, el viejo accionista pierde proporción en las reservas de la empresa, y en la propia totalidad de la empresa.

Derecho de asistencia y voto en la Junta General de Accionistas, siempre que tenga el número mínimo de acciones que se fijan en los estatutos.

Derecho a transmitir los títulos.

**Obligaciones:**

El accionista tiene la obligación de pagar totalmente la suscripción de las acciones.

Responsabilidad por las pérdidas y deudas de la empresa, pero únicamente con el capital aportado.

**Restricciones:**

Los accionistas no podrán poner sus acciones, a disposición de otra persona que no sea parte de la junta de accionistas, sin antes ofrecer a los mismos en primer lugar y en segundo, al no estar ninguno interesado en la adquisición de estas acciones, que la mayoría esté de acuerdo en que ofrezca esas acciones al mercado.

El accionista no podrá hacer uso de los bienes de la empresa para su beneficio personal.

El accionista no podrá vender o hipotecar bienes de la empresa.

El accionista no podrá involucrar a la empresa en actividades ilícitas o fuera de la ley.

#### **5.6 Equipo de asesores y servicios.-**

Este negocio contará con asesores externos, dependiendo del área que la necesite. Por ejemplo, se tendrá un asesor de compras, para elegir las mejores materias primas, en el menor tiempo y con el precio adecuado, quien además creará una base de datos de proveedores. Contratará un asesor financiero para guiar a los administradores en la proyección del negocio y en lograr posicionamiento en el mercado, en el menor tiempo posible. Se contará con un asesor de modas o diseñador de modas, que ayudará en los procesos de producción y diseño. Por último un diseñador de interiores que estará a cargo de la decoración del local y renovaciones de ser necesario.

## **CAPITULO VI**

### **6. CRONOGRAMA GENERAL.-**

#### **6.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha.-**

De acuerdo con información suministrada por la Cámara de Comercio de Quito, el siguiente es el proceso de constitución de una compañía:

1. Reservar el nombre de la Compañía
2. Apertura la cuenta de integración de capital, en cualquier institución bancaria.
3. Elevar a escritura pública la constitución de la compañía, en cualquier notaria.
4. Presentar en la Superintendencia de Compañías, 3 copias de la escritura pública, con oficio de abogado y la papeleta de la cuenta de integración de capital.
5. Retirar en el lapso de 48 horas, de la Superintendencia de Compañías, la resolución aprobatoria o un oficio con las correcciones a realizar.
6. Publicar en un periódico de amplia circulación, en el domicilio de la compañía, el extracto otorgado por la Superintendencia de Compañías; y, adquirir tres ejemplares ( Uno para el Registro Mercantil, otro para la Superintendencia de Compañías y otro para los archivos societarios de la empresa)
7. Marginar las resoluciones para el Registro Mercantil, en la notaria en donde se elevaron las escrituras de constitución.
8. Inscribir en el Municipio de Quito, las patentes; y, solicitar el certificado de no estar en la Dirección Financiera Tributaria.

9. Inscribir en el Registro Mercantil los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa (Acta de Junta general y nombramiento originales.)
10. Presentar en la Superintendencia de Compañías los siguientes documentos:
  - a. Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia inscrita en el Registro Mercantil.
  - b. Un ejemplar del periódico donde se publicó el extracto.
  - c. Copias de los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil.
  - d. Copia de cédula del representante legal y del administrador.
  - e. Formulario de RUC lleno y firmado por el representante legal.
  - f. Copia de pago de agua, luz o teléfono.
11. Una vez revisada la documentación, la Superintendencia entrega:
  - a. Formulario de RUC
  - b. Cumplimiento de obligaciones y existencia legal.
  - c. Datos generales.
  - d. Nómina de accionistas.
  - e. Oficio al banco (para retirar los fondos de la cuenta de integración de capital.)
12. Los documentos obtenidos anteriormente entregarlos al SRI para obtener el RUC
13. Finalmente, deberá acercarse al IESS y registrar la empresa en historia laboral.

Para el inicio de actividades de la fábrica se deben realizar ciertas adecuaciones, entre otras: construir un muro para dividir el comedor con el área de serigrafía, instalar una puerta corrediza para dividir el área de confección, con el área de

serigrafía, cubrir todo el piso de vinil y construir dos lavanderías para el área de serigrafía.

En las oficinas, instalar puertas corredizas y armar los módulos para las diferentes estaciones de trabajo.

En bodega se construirá estantes y se instalará una puerta con mejor seguridad y se levantará un muro para separarla de las oficinas, para proceder con la instalación de equipos y maquinarias. Para el local se contratara una diseñadora de interiores que construya en su totalidad la decoración interna del local comercial.

El proceso de selección y contratación la hará el Director de Recursos Humanos, juntamente con el Director del área, en el caso de personal operativo, para lo que se sacarán anuncios en el Diario El Comercio y la página web [www.multitrabajos.com](http://www.multitrabajos.com).

Para contrataciones a nivel gerencial, las entrevistas serán realizadas por el Director de RRHH la primera reunión y una segunda entrevista con el Gerente General.

Los vendedores contratados serán capacitados por el Gerente Comercial, con una inducción integral, tanto en aspectos operativos como en atención al cliente, asesoría de imagen, facturación en Mónica o cualquier otro sistema.

El Diseñador Gráfico, junto con el Director de Marketing, deberá iniciar su desempeño, planificando estrategias de publicidad de expectativa, logo de la empresa, diseño de fundas, campaña para la apertura y catálogos junto al

Director de Marketing. Adicionalmente, junto con el Gerente de Producción, deberá realizar los primeros diseños de estampado de las camisetas de la empresa.

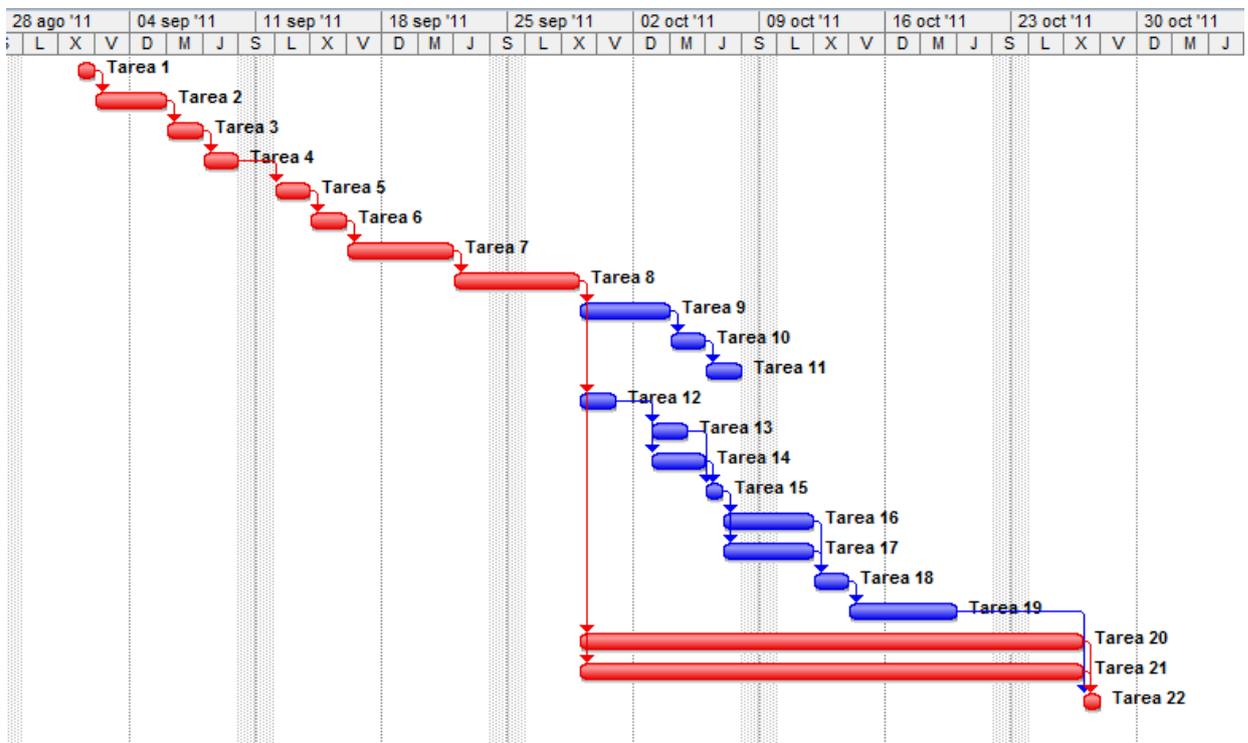
La primera producción será de 200 camisetas con 40 diseños distintos en 5 repeticiones de diferentes colores, si el diseño lo permite, y 40 modelos de camisas. Por otro lado, se confeccionarán los diferentes cuellos mangas y detalles que la empresa tendrá para muestrario de los clientes, uno de cada uno así como también los catálogos de las telas. Las telas serán compradas, al por mayor, a Produtexti y Pat Primo y una alianza estratégica con Beckdach y D' Lu que nos facilitará el muestrario de las telas para una compra más personalizada y de altísima calidad, de telas importadas por metros. Los insumos serán comprados según sean las necesidades mensuales de la empresa, comparando los precios entre los diferentes locales de insumos.

Una vez concluido todos estos procesos la empresa hará una inauguración y lanzará una campaña agresiva para dar a conocer la línea de negocio.

## 6.2 Diagrama.-

	📌	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos
1	📌	Reserva del nombre	1 día	jue 01/09/11	jue 01/09/11		Tarea 1
2	📌	Apertura de la cuenta de integración de capital	2 días	vie 02/09/11	lun 05/09/11	1	Tarea 2
3	📌	Elaboración de la escritura publica en una notaria	2 días	mar 06/09/11	mié 07/09/11	2	Tarea 3
4	📌	Presentación de documentos en la Superintendencia de Compañías	2 días	jue 08/09/11	vie 09/09/11	3	Tarea 4
5	📌	Publicar un extracto en un periodico local de la constitución de la empresa	2 días	lun 12/09/11	mar 13/09/11	4	Tarea 5
6	📌	Inscribir en el Municipio de Quito	2 días	mié 14/09/11	jue 15/09/11	5	Tarea 6
7	📌	Inscribir en el Registro Mercantil	4 días	vie 16/09/11	mié 21/09/11	6	Tarea 7
8	📌	Primera presentación de documentos a la Superintendencia de Compañías	5 días	jue 22/09/11	mié 28/09/11	7	Tarea 8
9	📌	Segunda presentación de documentos en la Superintendencia de Compañías	3 días	jue 29/09/11	lun 03/10/11	8	Tarea 9
10	📌	Petición del Ruc en el Sri	2 días	mar 04/10/11	mié 05/10/11	9	Tarea 10
11	📌	Registro de la empresa en el less	2 días	jue 06/10/11	vie 07/10/11	10	Tarea 11
12	📌	Levantamiento de un muro divisorio en la fabrica	2 días	jue 29/09/11	vie 30/09/11	8	Tarea 12
13	📌	Cambio de puertas	2 días	lun 03/10/11	mar 04/10/11	12	Tarea 13
14	📌	Construcción de dos lavanderías	3 días	lun 03/10/11	mié 05/10/11	12	Tarea 14
15	📌	Recubrimiento del piso con vinil	1 día?	jue 06/10/11	jue 06/10/11	14,13	Tarea 15
16	📌	Adecuación de la oficinas con la puesta de los modulares	3 días	vie 07/10/11	mar 11/10/11	15	Tarea 16
17	📌	Construcción y adecuación de la bodega	3 días	vie 07/10/11	mar 11/10/11	15	Tarea 17
18	📌	Ingreso de la maquinaria	2 días	mié 12/10/11	jue 13/10/11	16,17	Tarea 18
19	📌	Producción inicial para inauguración del negocio	4 días	vie 14/10/11	mié 19/10/11	18	Tarea 19
20	📌	Elavoración de la pagina web	20 días	jue 29/09/11	mié 26/10/11	8	Tarea 20
21	📌	Contrato de una diseñadora de interiores para el local comercial	20 días?	jue 29/09/11	mié 26/10/11	8	Tarea 21
22	📌	Inauguración	1 día?	jue 27/10/11	jue 27/10/11	19,20,21	Tarea 22

Elaborado: Autores



Fuente: Elaboración propia

### **6.3 Riesgos e imprevistos.-**

Los riesgos e imprevistos tienen que ver con la tramitología en el proceso de constitución de la empresa, el papeleo y la burocracia que podría retrasar los tiempos estipulados en el mismo. Para evitar el riesgo, vemos necesaria la contratación de un abogado de compañías, con relaciones efectivas en las dependencias, que lleve a término el proceso, en el tiempo estipulado.

Con la ayuda de un cronograma, se deberán vigilar los plazos de entrega del local y la construcción de la página web, y establecer sanciones económicas en el caso de no cumplirlo.

## CAPITULO VII

### 7. RIESGOS CRITICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS.-

#### 7.1 Supuestos y criterios utilizados.-

Las ventas proyectadas están calculadas en base a los costos de producción de cada prenda, en el valor mínimo de venta, según el estudio de mercado, en una comparación entre marcas existentes y en la experiencia propia.

El tamaño del mercado se obtuvo de estadísticas proporcionadas por el Inec, tomando al segmento de hombres que viven en la ciudad de Quito y sus Valles, con un rango de edad comprendida entre 18 y 45 años.

El crecimiento en las ventas, según los autores, se basó en supuestos como crecimiento de la población, crecimiento del uso del internet, mercado objetivo muy amplio.

El número de personas necesarias para la producción, se calculó en base al número de máquinas y el número de prendas a ser producidas diariamente.

Los canales de distribución fueron elegidos bajo los siguientes parámetros: comodidad del cliente, tiempo de entrega, obtención inmediata del producto.

La obtención de permisos no se basó en ningún supuesto, sino en las regulaciones de las entidades competentes.

La ubicación geográfica se basó en tener un lugar de alto flujo de personas, que sea comercial, céntrico, y que no genere muchos gastos operativos.

## **7.2 Riesgos y problemas principales.-**

A continuación los principales riesgos y problemas que se puede presentar en este tipo de negocio.

- El cambio constante de la moda
- La diferencia de los precios entre los competidores
- El contrabando de ropa
- La copia de los modelos
- Los aranceles para las telas y materia prima

Para evitar estos problemas se cuenta con que las prendas tengan buena rotación, para evitar que el stock permanezca en almacén más de dos meses, a través de la aplicación de estrategias de descuentos. El contrabando es un factor que no se puede controlar; sin embargo, una buena política de precios disminuirá su impacto. Con el fin de evitar el plagio, la marca y los modelos propios serán patentados. La materia prima debe ser nacional, preferiblemente, manteniendo opciones variadas en telas importadas.

## CAPITULO VIII

### 8. PLAN FINANCIERO.-

#### 8.1 Inversión inicial.-

La inversión inicial es de \$56.222 dólares, divididos de la siguiente manera:

Adquisición de equipo de computación, maquinaria, adecuación de fábrica y local comercial, materia prima, muebles de oficina, y la compra de una moto para hacer los repartos. Todo esto suma \$27.624 dólares.

Capital de trabajo para dos meses, dividido en gastos fijos como: arriendo mensual del local, de la fábrica, agua, luz, teléfono del local y la fábrica, pago de servicio de internet, suministros de oficina, tanto para el local como para la fábrica, mantenimiento de la página web y una caja chica, todo esto suma \$ 3.340. Gastos de personal: gerente financiero y administrativo, gerente comercial y de producción, secretaria, contador, vendedoras, chofer, diseñador, operario de confección, operario de serigrafía y operario de control de calidad, todo esto suma \$10.128 dólares. Compra de insumos para tres meses por \$9.930.

Y finalmente, gastos de constitución, garantía de los locales, creación de página web y patente por \$5.200 dólares.

Esta inversión inicial se maneja de la siguiente manera \$20.000 dólares que se obtendrán mediante un préstamo a una entidad financiera y \$36.222 dólares del aporte de los inversionistas y dueños del proyecto. (VER ANEXO 1)

## **8.2 Fuentes de Ingresos.-**

### **8.2.1 Ingresos.-**

Los ingresos del negocio serán por la venta de camisas en serie, camisas casuales a la medida, camisas de lujo a la medida, camiseta personalizada de poli algodón, camiseta en serie de poli algodón, camiseta personalizada con serigrafía de algodón, camiseta serigrafía en serie de algodón, corbata en serie, corbata personalizada. La razón de abrir estas sub serie dentro de los productos originales, es que en cuestión de telas hay una más baratas que otras, por lo que para definir los precios, se debe encasillar, las prendas, en categorías, así: bajas, medias y altas para las camisas; altas y bajas en camisetas; y, alta y baja para corbatas. Las prendas de categoría baja no serán fabricadas a la medida y se mantendrán como stock en almacén.

Los canales de venta elegidos, como se describió anteriormente, son directa en almacén, en un porcentaje del 80% de participación, y la venta por internet que tendrá un 20% de participación en las ventas globales.

La venta de camisetas tienen el primer lugar en importancia, con un porcentaje del 50% en prendas personalizadas, en algodón y poli algodón, seguido del 40% en venta de camisas, siguiendo un lineamiento de ventas de mayor a menor, siendo mayor el producto de alta calidad y menor el de venta en serie, y finalmente un 10% de venta de corbatas con una mayor venta del producto personalizado y menor con el producto en serie. (VER ANEXO 2)

### **8.3 Costos fijos variables y Semi variables.-**

#### **8.3.1 Costos Variables.-**

Los costos variables han sido considerados los rubros necesarios para la elaboración de una prenda de las sub divisiones detalladas en el punto 8.2.1 ingresos, los cuales son:

- Costo tela
- Costo entretela
- Costo botones
- Costo bieta de cuello
- Costo etiqueta
- Costo hilo normal
- Costo hilo de seda
- Costo tinta
- Costo diluyente
- Costo limpiador
- Costo malla
- Costo cinta adhesiva
- Costo pelón
- Costo forro
- Costo transporte
- Mano de obra

Una vez detallados estos rubros se sumó el costo total de los distintos tipos de prendas y se multiplicó por el total de producción. (VER ANEXO 3)

### 8.3.2 Costos Fijos.-

Los costos fijos se dividen en:

- Arriendo mensual del local, de la fábrica,
- Agua, luz, teléfono del local y fábrica
- Pago del internet
- Mantenimiento de página web
- Suministros de oficina tanto para el local como para la fábrica,
- Caja chica
- Gerente general
- Gerente comercial
- Gerente financiero
- Gerente de producción
- Jefe de recursos humanos
- Jefe de marketing
- Jefe de compras
- Diseñador gráfico
- Dos vendedoras
- Operario de serigrafía
- Operaria de confección
- Operaria y controladora de calidad
- Contador
- Secretaria

La suma de todos estos rubros dan los costos fijos del primer año. Para la proyección de los siguientes años, se multiplica por 1,04 que es la media entre la inflación y el crecimiento de la industria. (VER ANEXO 4)

#### **8.4 Margen Bruto y Margen Operativo.-**

Para el cálculo del margen bruto y operativo se debe realizar un cuadro de pérdidas y ganancias, es decir se toman las ventas de cada año, calculadas mediante la multiplicación del precio por la cantidad, la cual está dividida de la siguiente manera: del total de producción posible, se calcula un 90% para el quinto año, de ahí, sobre esta base se calcula un 80% para el cuarto año, un 70% para el tercer año, un 60% para el segundo año, y un 50% para el primer año. Una vez obtenidos estos valores se multiplica para el precio estipulado para el primer año, luego para la proyección de los siguientes años, el precio se multiplica por la inflación, la cual, en este caso, es de 1,04, valor obtenido en un promedio de inflación y crecimiento de la industria. Esta resta da la utilidad bruta, a la cual se deberá restar gastos administrativos como promoción y publicidad, sueldos y otros gastos como arriendo mensual del local, de la fábrica, agua, luz, teléfono del local y la fábrica, pago del internet, suministros de oficina, tanto para el local como para la fábrica, caja chica. Esto siendo calculado mensualmente para luego multiplicarlo por 12, sacar el anual y en base a eso para los siguientes años multiplicarlo por 1,04 de inflación. Finalmente se resta la depreciación, la cual es la misma, excepto el año 5 que aumenta, ya que en el año 4 se hace la compra de nuevo equipo de computación, que hasta el año 3 ya fue totalmente depreciado. Una vez hecha esta operación se obtiene la utilidad operativa, la cual es restada por otros egresos o gastos financieros los que en este caso son el interés pagado para el préstamo. Por último, se resta el 15% de participación laboral, y el 25% de impuesto a la renta, dando como resultado la utilidad neta. (VER ANEXO 5)

#### **8.5 Estado de Resultado Actual y Proyectado.-**

Las proyecciones se harán, como ya se detalló en el punto 8.4, margen bruto y operativo, únicamente se deberá acotar que las estrategia de marketing se la hará de manera agresiva, haciendo una inversión fuerte los tres primeros años,

hasta poder posicionar la marca en el mercado, los dos años siguientes se mantendrá la publicidad pero ya no atacando televisión.

Por otro lado, para el cálculo de la cantidad de producción, se tomó un extracto de la población, es decir hombres de 16 a 65 años. Con este dato, mediante el estudio de mercado, se obtuvo el porcentaje realmente dispuesto a adquirir estos productos. Posteriormente, a este grupo se lo dividió en interesados en comprar en el local e interesados en comprar vía internet. Finalmente, con la producción total de la fábrica se hará el cálculo entre personas y prendas para obtener la producción máxima que el mercado acepta, y esto es dividido en las sub categorías de las distintos tipos de prendas, detallados en los puntos anteriores, para finalmente sacar el dato usado para el cálculo descrito en el punto 8.4. Es preciso mencionar que el mercado es tan amplio que es muy probable que, a partir del sexto año, sea necesario ampliar la fábrica para satisfacer esa demanda. (VER ANEXO 5)

#### **8.6 Balance General Actual y Proyectado.-**

Para el cálculo del balance general se toma los activos corrientes, a partir del año 0, de la resta de inversión inicial total, menos la suma de equipos de computación, maquinaria, decoración de fabrica y local, compra de suministros y materia prima, muebles de oficina y vehículos. Para los años posteriores se toma el flujo neto, obteniendo flujos de efectivo neto.

Una vez obtenido este valor da como resultado el activo fijo neto, tendrá que ser igualado con el total de pasivo y patrimonio, lo cual se obtiene con la suma del total de pasivos; es decir, la deuda más el capital que invierten los

accionistas, más la utilidad neta (valor obtenido en el estado de pérdidas y ganancias (VER ANEXO 5).

Si el activo fijo neto es igual al total de pasivo y patrimonio, quiere decir que los flujos están bien hechos. (VER ANEXO 6)

### **8.7 Estado de Flujo de Efectivo Actual y Proyectado.-**

Para el cálculo de este flujo se toman los ingresos, que son las ventas más el saldo inicial, más el capital de trabajo. Para el primer año, el saldo inicial es la suma de capital de trabajo más los costos y gastos de arranque, para los siguientes años es el resultado del flujo neto del año anterior, más el capital de trabajo, rubro que únicamente se tomará en cuenta en el primer año.

Una vez obtenido los ingresos totales, se restan los egresos que provienen de los costos variables, más los costos fijos, menos las depreciaciones, más el 15% de participación de los empleados, más el 25% de pago de impuestos, más el costo de la deuda (capital más intereses). Siendo el resultado de esta resta el flujo neto.

(VER ANEXO 7)

### **8.8 Punto de Equilibrio.-**

Para el cálculo del punto de equilibrio en cantidades, se debe tomar el total de los costos fijos, dividido para el precio de venta promedio, menos el total de los costos variables.

Para el cálculo del punto de equilibrio en ingresos, se debe multiplicar la cantidad por el precio promedio.

La empresa se maneja con una política de costos fijos altos y costos variables bajos, una política de precios no podría afectar el punto de equilibrio, ya que a menor precio, mayor producción; suben los costos variables y esto equipara de igual manera el ejercicio.

Por otro lado el punto de equilibrio es 158,8 prendas mensuales, de las cuales, para el primer año trabajando la fábrica al 50%, produce 455,63 mensuales, lo cual hace ver que vende el 70% más de su punto de equilibrio, haciendo rentable al negocio. (VER ANEXO 8)

## **8.9 Control de costos Importantes.-**

### **8.9.1 Índices Financieros.-**

#### **8.9.1.2 Análisis del proyecto en una situación pesimista.-**

Para este análisis se disminuyó el 10% en las ventas así como también en el precio.

El resultado del proyecto es el siguiente. Se puede ver los flujos y balance en el ANEXO 10, 11, 12

<b>ANALISIS PROYECTO 5 AÑOS</b>		
<b>SUMA DE LOS FLUJOS DE CAJA ACTUALIZADOS</b>	<b>110.411</b>	<b>PROYECTO</b>
<b>COSTO (INVERSION) DEL PROYECTO</b>	<b>56.222</b>	<b>RENTABLE?</b>
<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>	<b>54.190</b>	<b>Rentable</b>
<b>RELACION BENEFICIO / COSTO (B/C)</b>	<b>1,96</b>	<b>Rentable</b>
<b>TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) (%)</b>	<b>50,21%</b>	<b>Rentable</b>
<b>PERIODO REAL DE RECUPERACION (AÑOS)</b>	<b>3,52</b>	<b>Rentable</b>

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

### 8.9.1.3 Análisis de proyecto en una situación normal.-

<b>ANALISIS PROYECTO 5 AÑOS</b>		
<b>SUMA DE LOS FLUJOS DE CAJA ACTUALIZADOS</b>	<b>287.672</b>	<b>PROYECTO</b>
<b>COSTO (INVERSION) DEL PROYECTO</b>	<b>56.222</b>	<b>RENTABLE?</b>
<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>	<b>231.450</b>	<b>Rentable</b>
<b>RELACION BENEFICIO / COSTO (B/C)</b>	<b>5,12</b>	<b>Rentable</b>
<b>TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) (%)</b>	<b>111,18%</b>	<b>Rentable</b>
<b>PERIODO REAL DE RECUPERACION (AÑOS)</b>	<b>2,35</b>	<b>Rentable</b>

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

### 8.9.1.4 Análisis de proyecto en una situación optimista.-

Para este análisis se aumentó el 10% en las ventas, así como también en el precio.

El resultado del proyecto es el siguiente. Se puede ver los flujos y balance en el ANEXO 13, 14, 15.

<b>ANALISIS PROYECTO 5 AÑOS</b>		
<b>SUMA DE LOS FLUJOS DE CAJA ACTUALIZADOS</b>	<b>528.602</b>	<b>PROYECTO</b>
<b>COSTO (INVERSION) DEL PROYECTO</b>	<b>56.222</b>	<b>RENTABLE?</b>
<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>	<b>472.381</b>	<b>Rentable</b>
<b>RELACION BENEFICIO / COSTO (B/C)</b>	<b>9,40</b>	<b>Rentable</b>
<b>TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) (%)</b>	<b>173,89%</b>	<b>Rentable</b>
<b>PERIODO REAL DE RECUPERACION (AÑOS)</b>	<b>1,99</b>	<b>Rentable</b>

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

### 8.9.2 Liquidez.-

	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Activos corrientes</b>	44.398	76.200	119.721	166.743	252.568
<b>Pasivos corrientes</b>	9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
<b>Razón corriente</b>	4	7	11	15	22

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

Como podemos apreciar, se tiene una razón corriente de 4 a 1 para el primer año para pagar pasivos; de 7 a 1 en el segundo año, de 11 a 1 en el tercer año, de 15 a 1 en el cuarto año y de 22 a 1 en el quinto año, lo que dice que la empresa es muy rentable y con alta liquidez.

	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Activos corrientes</b>	44.398	76.200	119.721	166.743	252.568
<b>Pasivos corrientes</b>	9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
<b>Inventarios</b>	9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
<b>Prueba ácida</b>	3	6	10	14	21

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

Como se habló en el cuadro anterior hay una relación muy alta para el pago de pasivos, con la diferencia que en este cuadro se resta los inventarios, ya que puede demorar mucho en el cobro de los mismos mediante las ventas, es por esto que para cada año es un número menos.

### 8.9.3 Rentabilidad.-

	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	1	2	3	4	5
<b>Utilidad neta</b>	5.542	31.077	42.781	48.539	84.292
<b>Total activos</b>	67.694	95.167	134.361	179.329	260.068
<b>ROA</b>	8%	33%	32%	27%	32%

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

Como se puede apreciar en este cuadro hay un alto rendimiento de los activos sobre la utilidad neta, teniendo como promedio un ROA de 26%.

	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	1	2	3	4	5
<b>Utilidad neta</b>	5.542	31.077	42.781	48.539	84.292
<b>Total patrimonio</b>	41.764	72.841	115.621	164.160	248.452
<b>ROE</b>	13%	43%	37%	30%	34%

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

Como se puede apreciar, la inversión que realiza el inversionista tiene un alto rendimiento siendo su promedio un 31%.

#### 8.9.4 Desempeño.-

	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	1	2	3	4	5
<b>Costo de ventas</b>	64.000	76.800	89.600	102.400	128.000
<b>Inventario</b>	9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
<b>Rotación de inventarios</b>	6,45	7,44	8,34	9,17	11,02

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

La rotación de inventario es creciente, ya sea anualmente o mensualmente, lo que quiere decir que el dinero no está paralizado sino está siendo invertido, con el fin de obtener mayor rédito, por un incremento de ventas y producción.

	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	1	2	3	4	5
<b>Días</b>	360	360	360	360	360
<b>Rotación de inventarios</b>	6,45	7,44	8,34	9,17	11,02
<b>Rotación de inventarios en días</b>	55,81	48,39	43,17	39,26	32,67

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

## 8.10 Valuación.-

	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	1	2	3	4	5
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	4.711	26.415	36.364	41.258	71.649
<b>Depreciación</b>	4.328	4.328	4.328	4.328	5.086
<b>Variación del capital de trabajo</b>	34.468	65.873	108.981	155.574	240.952
<b>Gastos de capital</b>	23.296	18.968	14.640	12.586	7.500
<b>Valuación del proyecto</b>	20.211	77.648	135.033	188.573	310.187

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

Según la valuación del proyecto, se puede concluir que siempre es positivo, es creciente, se ven un buen manejo de inventario y un buen manejo de los activos.

Modelo CAPM:

$$K_e = R_f + B * (R_m - R_f)$$

Donde

$R_f$  = Tasa libre de riesgo, la cual será la tasa de bonos corporativos publicado por el mercado de valores de la Superintendencia de Compañías, la que se obtiene al analizar lo que pagan las compañías en la emisión de bonos, y es el 9%.

$R_m$  = Riesgo del mercado: se ha usado la tasa promedio de los últimos 100 años, a fin de considerar un período estable del mercado de capitales. Este promedio histórico considera las crisis de grandes depresiones, en adición esta tasa se recomienda para países emergentes. No se recomienda usar la tasa actual de mercado, debido a la última crisis económica. No se recomienda usar la tasa de mercado de nuestro país, porque no existe un mercado de capitales

referente. La tasa a usar se ha obtenido de las 500 compañías de S&P, la cual es el 7%

$$R_m - R_f = -3\%$$

B= 1.0, valor obtenido en Standard and Poors.

**Ke=7%**, este sería el costo esperado de capital, calculado según el modelo de costo promedio de capital, sin embargo el costo de la deuda es del 18% y el riesgo país el del 6%. Al momento de descontar el 25% de impuestos al 18% del costo de la deuda, más el 6% del riesgo país, nos da un 19,5% mínimo del costo esperado de capital.

## CAPITULO IX

### 9. PROPUESTA DE NEGOCIO.-

#### 9.1 Financiamiento deseado.-

La decisión de los accionistas de la empresa de invertir US\$ 36,222 y tener un financiamiento de 20,000 dólares del Banco del Pichincha, a una tasa de 18%, es para reducir el riesgo del negocio, ya que se trabajará con una parte de plata prestada, así como también se puede aguantar el interés de la deuda por lo que los flujos del negocio son buenos y permiten cubrir gastos, salarios, deuda y con una buena utilidad.

#### 9.2 Estructura de capital y deuda buscada.-

El préstamo para el proyecto será de 20,000 dólares lo que representa el 35.57% del total de la inversión. El préstamo será sacado en el Banco del Pichincha a cinco 5 años plazo, a una tasa fija de interés del 18%.

<b>Prestamo</b>	20.000			
<b>Plazo</b>	5 años			
<b>Interes</b>	0			
<b>Anualidades</b>	<b>Cuota</b>	<b>Capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Saldo</b>
0				20.000
1	7.600	4.000	3.600	16.000
2	6.880	4.000	2.880	12.000
3	6.160	4.000	2.160	8.000
4	5.440	4.000	1.440	4.000
5	4.720	4.000	720	0

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

COSTO Y FINANCIAMIENTO INICIAL DEL PROYECTO		
CONCEPTO	VALOR	%
<b>A.- COSTO DEL PROYECTO</b>	<b>56.222</b>	<b>100,00%</b>
TOTAL INFRAESTRUCTURA	27.624	49,13%
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	23.398	41,62%
COSTOS Y GASTOS DE ARRANQUE	5.200	9,25%
<b>B.- FINANCIAMIENTO</b>	<b>56.222</b>	<b>100,00%</b>
DEUDA	20.000	35,57%
CAPITAL SOCIAL (INICIAL)	36.222	64,43%

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

CALCULO DEL COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL				
CONCEPTO	VALOR EN \$	% DE PARTICIPACION	TASA NOMINAL DE INTERES (OPORTUNIDAD)	COSTO PONDERADO DE CADA FUENTE
CAPITAL ACTUAL PROPIO	36.221,63	64,43%	25,00%	16,11%
DEUDA	20.000,00	35,57%	18,00%	6,40%
		0,00%	0,00%	0,00%
<b>COSTO DEL PROYECTO</b>	<b>56.221,63</b>	<b>100,00%</b>	<b>Kp</b> →	<b>23%</b>

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

Este cuadro muestra el costo de la deuda al hacer una comparación entre el rendimiento de la deuda esperado y el costo de la deuda.

### 9.3 Capitalización.-

La empresa contará con dos accionistas, y las acciones divididas en 50%, Con un capital propio de 18,516.15 dólares por cada accionista, suman 36,221.63 dólares más un préstamo en el Banco del Pichincha de US\$ 20,000 con el interés anual del 18 %, el total del costo del proyecto es de 56,221.63 dólares.

#### 9.4 Uso de Fondos.-

En el anexo 1 se detalla el uso de los fondos. US\$ 56,222.63 destinados a, infraestructura, más capital de trabajo, más costos y gastos de arranque.

#### 9.5 Retorno para el inversionista.-

<b>Flujo de Efectivo Disponible del Inversionista</b>					
	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-25%)]</b>	7.837	32.913	44.158	49.457	84.751
<b>+ Depreciación y amortización</b>	4.328	4.328	4.328	4.328	5.086
<b>+ Variación en el capital de trabajo (activos corrientes – pasivos corrientes)</b>	34.468	65.873	108.981	155.574	240.952
<b>– gastos de capital</b>	23.296	18.968	14.640	12.586	7.500
<b>– pagos principal de deuda</b>	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
<b>– intereses *[(1-15%)*(1-25%)]</b>	2.295	1.836	1.377	918	459
<b>Total</b>	<b>17.043</b>	<b>78.310</b>	<b>137.450</b>	<b>191.854</b>	<b>318.831</b>

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

El retorno de efectivo al inversionista es creciente, lo que quiere decir que el proyecto es muy atractivo e interesante, con ingresos desde el año uno.

<b>Costo Promedio Ponderado De Capital</b>					
	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Costo de la deuda</b>	18%	18%	18%	18%	18%
<b>Costo del capital</b>	7%	7%	7%	7%	7%
<b>Tasa impositiva</b>	25%	25%	25%	25%	25%
<b>Total pasivos</b>	25.930	22.327	18.740	15.169	11.616
<b>Total patrimonio</b>	41.764	72.841	115.621	164.160	248.452
<b>Pasivos + Patrimonio</b>	67.694	95.167	134.361	179.329	260.068
<b>CPPC</b>	<b>9,5%</b>	<b>8,5%</b>	<b>7,9%</b>	<b>7,5%</b>	<b>7,3%</b>

Fuente: Elaboración propia en base al análisis financiero

Este cuadro muestra la tasa de descuento que deberá ser usada para traer los flujos a valor presente, dependiendo del año.

## BIBLIOGRAFÍA

1. CHIAVENATO, Idalberto, Introducción de la teoría general de la Administración, Quinta Edición
2. DAVID Fred R, "Conceptos de Administración Estratégica", México D.F, Cámara Nacional de la Industria Mexicana, 2004
3. DAN Thomas . El sentido de los Negocios
4. FISHER, Laura y ESPEJO, Jorge, McGraw Mercadotecnia, Tercera Edición Hill, 2004, Pág. 266
5. KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, "Fundamentos de Marketing" , DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING Y LA MEZCLA DE MARKETING, Grupo Editorial Pearson, sexta edición, pág. 354
6. MALHOTRA Narres K. Investigación de Mercados
7. MARKIDES Constantinos C. "En la estrategia esta el éxito" Grupo Editorial Norma, Colombia, 2002
8. MYERS, BREALEY, "Principios de Finanzas Corporativas", 7ma. Edición, Mc. Graw Hill, 2003. p, 108
9. ORVILLE, Walker, – Boyd Harper, Marketing Estratégico
10. PORTER Michael E., "Ventaja Competitiva" Editorial Continental, México, Decima Edición, 1994
11. ROSS Stephen, "Finanzas Corporativas" Editorial McGraw-Hill, Quinta Edición, 2000
12. SAPAG NassirChain, SAPAG Reinaldo, "Preparación y Evaluación de Proyectos", México, Cámara Nacional de la Industria Mexicana, 2004

**Revistas.-**

- Banco Central del Ecuador, “Informativo Mensual Boletín Banco Central del Ecuador”
- Diarios: El Comercio, Hoy, Expreso
- Revistas: Líderes, Gestión, Criterios, América Economía.
- Vistazo
- Reportes: Pulso Ecuador tendencias del consumidor
- Tesis enfocadas al tema.

**Páginas Web.-**

- [www.aite.com.ec](http://www.aite.com.ec)
- [www.industriaymoda.com](http://www.industriaymoda.com)
- [www.epn.edu](http://www.epn.edu)
- [www.spol.edu.ec](http://www.spol.edu.ec)
- [www.dlh.lahora.ec](http://www.dlh.lahora.ec)
- [www.dolcecity.com](http://www.dolcecity.com)
- [www.supercias.gov.ec](http://www.supercias.gov.ec)
- [www.corpei.org](http://www.corpei.org)
- [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- [www.iepi.gob.ec](http://www.iepi.gob.ec)
- [www.faostat.fao.org](http://www.faostat.fao.org)
- [www.proforestal.gov.ec](http://www.proforestal.gov.ec)
- [www.ecuadorexporta.org](http://www.ecuadorexporta.org)
- [www.sica.gov.ec](http://www.sica.gov.ec)
- [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)
- [www.trademap.org](http://www.trademap.org)
- [www.picaval.com.ec/](http://www.picaval.com.ec/)

- [www.comexi.gov.ec](http://www.comexi.gov.ec)
- [www.forumdecomercio.org](http://www.forumdecomercio.org)

## **ANEXOS**

## Anexo 1

DESCRIPCION	QTY	Parcial	Total	Depreciación
<b>EQUIPOS</b>			<b>\$14.774</b>	<b>\$ 272</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTACION</b>				
COMPUTADORES	2	\$600	\$1.200	\$ 33
IMPRESORA	2	\$80	\$160	\$ 4
IMPRESORA LASER A COLOR	1	\$400	\$400	\$ 11
PROGRAMA DE DISENO	1	\$100	\$100	\$ 3
PROGRAMA DE CONTABILIDAD	1	\$300	\$300	\$ 8
PISTOLA LECTORA DE CODIGO DE BARRAS	1	\$115	\$115	\$ 3
<b>MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>				
MAQUINA RECTA INDUSTRIAL	2	\$1.000	\$2.000	\$ 33
OVERLOCK INDUSTRIALES	2	\$1.600	\$3.200	\$ 53
HOJALADORA	1	\$1.250	\$1.250	\$ 21
CORTADORA ELECTRICA	1	\$390	\$390	\$ 7
CORTADORA MANUAL	1	\$45	\$45	\$ 1
PULPO DE 8 BRAZOS	1	\$1.700	\$1.700	\$ 28
HORNO PARA PRESECADO	1	\$1.400	\$1.400	\$ 23
PLANCHA TERMOFIJADORA	1	\$248	\$248	\$ 4
MESA DE REVALEDO DE SERIGRAFIA	1	\$198	\$198	\$ 3
HORNO ELCETRICO	1	\$228	\$228	\$ 4
MARCOS 30 *30 MADERA	8	\$5	\$36	\$ 1
MARCOS 50 * 60 MADERA	10	\$9	\$89	\$ 1
MARCOS ALUMINIO	4	\$25	\$100	\$ 2
MESA DE CORTE	1	\$100	\$100	\$ 2
MAQUINA DE PUNTO DE COLLAR	1	\$1.250	\$1.250	\$ 21
PLANCHAS DE VAPOR	2	\$115	\$230	\$ 4
ETIQUETADORA	1	\$35	\$35	\$ 1
<b>CONSTRUCCION</b>			<b>\$7.500</b>	
ADECUACION FABRICA	1		\$2.500	
DECORACION LOCAL	1		\$5.000	
<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			<b>\$3.850</b>	<b>\$64</b>
ESCRITORIO	6	\$100	\$600	\$ 10
SILLAS	14	\$50	\$700	\$ 12
MESA DE REUNIONES	1	\$150	\$150	\$ 3
ARCHIVERO	8	\$150	\$1.200	\$ 20
IN FOCUS	1	\$1.200	\$1.200	\$ 20
<b>VEHICULOS</b>			<b>\$1.500</b>	<b>\$25</b>
MOTO MOTOR 1	1	\$1.500	\$1.500	\$ 25
<b>TOTAL INFRAESTRUCTURA</b>			<b>\$27.624</b>	<b>\$361</b>

<b>GASTOS FIJOS POR 2 MESES</b>			<b>\$ 3.340,00</b>
ARRIENDO MENSUAL FABRICA	2	\$350	\$700
ARRIENDO MENSUAL LOCAL	2	\$300	\$600
LUZ, AGUA, TELEFONO, MENSUAL FABRICA	2	\$250	\$500
LUZ, AGUA, TELEFONO, MENSUAL LOCAL	2	\$120	\$240
INTERNET	2	\$150	\$300
MANTENIMIENTO DE PAGINA WEB	2	\$300	\$600
SUMINISTROS FABRICA Y LOCAL	2	\$150	\$300
CAJA CHICA	2	\$50	\$100

<b>INSUMOS Y MATERIA PRIMA</b>			<b>\$9.930</b>
HILO (ROLLOS 10000 MTS)	20	\$2,5	\$50
BOTONES	5000	\$0,015	\$75
PAQUETE BITELA CUELLO(1000)	3	\$5,5	\$17
HILO DE SEDA (ROLLO 5000 MTS )	20	\$3	\$60
ROLLOS (50MTS) POLI ALGODON COLORES CLAROS	6	\$138,32	\$830
ROLLOS (50MTS) POLI ALGODON COLORES OSCUROS	6	\$166,32	\$998
ROLLOS (50MTS) ALGODON	10	\$257,04	\$2.570
ROLLOS TELA CAMISA (50MTS)	10	\$316,96	\$3.170
ROLLOS DE TELA CORBATA (25 MTS)	2	\$285,6	\$571
ROLLO (50 MTS) DE PELON	1	\$201,6	\$202
ROLLO (50 MTS) DE ENTRETELA	1	\$201,6	\$202
ROLLO(50 MTS) FORRO	1	\$224	\$224
ETIQUETAS	10000	\$0,01	\$100
FRASCO PLASTISOL I KL BLANCO	5	\$6,61	\$33
FRASCO PLASTISOL I KL NEGRO	5	\$6,61	\$33
FRASCO PLASTISOL I KL AZUL	5	\$6,61	\$33
FRASCO PLASTISOL I KL ROJO	5	\$7,73	\$39
FRASCO PLASTISOL I KL AMARILLO MED	3	\$7,73	\$23
FRASCO PLASTISOL I KL AMARILLO LIMON	2	\$7,39	\$15
FRASCO TEXTIL 1 KL BLANCO	5	\$8,06	\$40
FRASCO TEXTIL 1 KL NEGRO	5	\$5,15	\$26
FRASCO TEXTIL 1 KL AZUL	5	\$5,49	\$27
FRASCO TEXTIL 1 KL ROJO	5	\$6,61	\$33
FRASCO TEXTIL 1 KL AMARILLO MED	3	\$5,49	\$16
FRASCO TEXTIL 1 KL AMARILLO LIM	2	\$5,49	\$11
REDUCTOR PLASTISOL	20	\$7,73	\$155
ELIGANTE TEXTIL	15	\$8,85	\$133
LIMPIADOR PLASTISOL	25	\$3,25	\$81
METROS DE MALLA # 54	10	\$15,57	\$156
ROLLOS MASQUIN	10	\$1	\$8

<b>PERSONAL 2 MESES</b>			<b>\$</b>
	<b>2</b>		<b>10.128,00</b>
GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	1	\$1.000	\$2.000
GERENTE COMERCIAL Y PRODUCCION	1	\$1.000	\$2.000
PATRONAJE Y OPERARIO DE CONFECCION	1	\$310	\$620
OPERARIA DE CONFECCION	1	\$290	\$580
CHOFER MOTO	1	\$280	\$560
OPERARIA DE SERIGRAFIA	1	\$290	\$580
VENDEDORA	1	\$350	\$700
DISENADOR GRAFICO	1	\$310	\$620
VENDEDORA	1	\$350	\$700
OPERARIA Y CONTROLADORA DE CALIDAD	1	\$310	\$620
CONTADOR	1	\$274	\$548
SECRETARIA	1	\$300	\$600
<b>CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>			<b>\$23.398</b>

<b>COSTOS Y GASTOS DE ARRANQUE</b>			<b>\$</b>
			<b>5.200,00</b>
GASTOS DE CONSTITUCION	1	\$2.000	\$2.000
GARANTIA LOCAL	2	\$300	\$600
GARANTIA FABRICA	2	\$350	\$700
CREACION DE LA PAGINA WEB	1	\$1.600	\$1.600
PATENTE	1	\$300	\$300
<b>COSTOS Y GASTOS DE ARRANQUE</b>			<b>\$5.200</b>
<b>DEUDA</b>			<b>\$20.000</b>
<b>NECESIDAD DE INVERSION INICIAL (PRIMER MES)</b>			<b>\$56.222</b>



## Anexo 3

ANALISIS COSTOS VARIABLES	DESCRIPCION	PVP	Costo Tela	Costo Entretela	Costo Botones
PRODUCTOS	Camisa en serie	\$ 60.00	10.20	0.20	0.20
	Camisa a la medida casual	\$ 80.00	13.84	0.20	0.20
	Camisa a la medida de lujo	\$ 100.00	25.50	0.30	0.30
	Camiseta poli algodón personalizada	\$ 40.00	4.59	-	-
	Camiseta poli algodón en serie	\$ 30.00	4.59	-	-
	Camiseta algodón serigrafía personalizada	\$ 50.00	5.69	-	-
	Camiseta algodón serigrafía en serie	\$ 40.00	5.69	-	-
	Corbata en serie	\$ 20.00	2.55	-	-
	Corbata personalizada	\$ 50.00	6.50	-	-
<b>PROMEDIOS</b>		<b>\$ 52.22</b>	<b>8.79</b>	<b>0.23</b>	<b>0.23</b>

Costo Bitela Cuello	Costo Etiqueta	Costo hilo normal	Costo hilo seda	Costo tinta	Costo diluyente	Costo limpiador	Costo malla
0.01	0.10	0.63	0.54	-	-	-	-
0.01	0.10	0.63	0.54	-	-	-	-
0.01	0.10	0.63	0.54	-	-	-	-
-	-	0.31	-	0.12	0.03	0.03	0.02
-	-	0.31	-	0.04	0.01	0.03	0.02
-	-	0.31	-	0.12	0.03	0.03	0.02
-	-	0.31	-	0.04	0.01	0.03	0.02
-	0.10	0.13	0.09	-	-	-	-
-	0.10	0.13	0.09	-	-	-	-
<b>0.01</b>	<b>0.10</b>	<b>0.38</b>	<b>0.36</b>	<b>0.08</b>	<b>0.02</b>	<b>0.03</b>	<b>0.02</b>

Costo masquin	Costo pelon	Costo forro	Transporte	Mano de Obra	Costo Total	Utilidad
-	-	-	\$ 1.50	\$ 0.12	13.49	\$ 46.51
-	-	-	\$ 1.50	\$ 0.12	17.14	\$ 62.86
-	-	-	\$ 1.50	\$ 0.12	29.00	\$ 71.00
0.03	-	-	\$ 1.50	\$ 0.12	6.75	\$ 33.25
0.03	-	-	\$ 1.50	\$ 0.12	6.65	\$ 23.35
0.03	-	-	\$ 1.50	\$ 0.12	7.85	\$ 42.15
0.03	-	-	\$ 1.50	\$ 0.12	7.75	\$ 32.25
-	0.90	1.00	\$ 1.50	\$ 0.12	6.39	\$ 13.62
-	0.90	1.00	\$ 1.50	\$ 0.12	10.34	\$ 39.67
<b>0.03</b>	<b>0.90</b>	<b>1.00</b>	<b>1.50</b>	<b>0.12</b>	<b>11.71</b>	<b>\$ 40.52</b>

## Anexo 4

DESCRIPCION	Total
<b>GASTOS MENSUALES</b>	<b>\$1.370</b>
ARRIENDO MENSUAL FABRICA	\$350
LUZ, AGUA, TELEFONO, MENSUAL FABRICA	\$250
LUZ, AGUA, TELEFONO, MENSUAL LOCAL	\$120
MANTENIMIENTO DE PAGINA WEB	\$300
INTERNET	\$150
SUMINISTROS FABRICA Y LOCAL	\$150
CAJA CHICA	\$50
<b>PERSONAL</b>	<b>5064</b>
GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	\$1.000
GERENTE COMERCIAL Y PRODUCCION	\$1.000
PATRONAJE Y OPERARIO DE CONFECCION	\$310
OPERARIA DE CONFECCION	\$290
CHOFER MOTO	\$280
OPERARIA DE SERIGRAFIA	\$290
VENDEDORA	\$350
DISENADOR GRAFICO	\$310
VENDEDORA	\$350
COMTADOR	\$274
OPERARIA Y CONTROLADORA DE CALIDAD	\$310
SECRETARIA	\$300
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$6.434</b>

## Anexo 5

<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>
---------------------------------------

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ventas</b>		205.330	256.252	298.961	341.669	427.087
<b>Costo de Ventas</b>		64.000	76.800	89.600	102.400	128.000
<b>Utilidad Bruta</b>		141.330	179.452	209.361	239.269	299.087
<b>Gastos Administrativos y Ventas</b>		129.036	127.824	140.094	161.690	166.143
Promoción y publicidad		47.500	43.200	29.506	15.000	13.000
Sueldos y Salarios		60.768	63.199	88.478	123.869	128.824
Otros gastos mensuales		16.440	17.098	17.782	18.493	19.232
Depreciacion		4.328	4.328	4.328	4.328	5.086
<b>Utilidad Operativa</b>		12.294	51.628	69.267	77.579	132.943
<b>Otros Ingresos</b>		0	0	0	0	0
<b>Otros Egresos (Gastos Financieros)</b>		3.600	2.880	2.160	1.440	720
<b>Utilidad antes de Participación e Impuestos</b>		8.694	48.748	67.107	76.139	132.223
Participación Laboral		1.304	7.312	10.066	11.421	19.834
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>		7.390	41.435	57.041	64.718	112.390
Impuesto a la Renta		1.847	10.359	14.260	16.180	28.097
<b>Utilidad Neta</b>		5.542	31.077	42.781	48.539	84.292

## Anexo 6

## BALANCE GENERAL PROYECTADO

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>						
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>28.598</b>	<b>44.398</b>	<b>76.200</b>	<b>119.721</b>	<b>166.743</b>	<b>252.568</b>
Caja - Bancos	28.598	34.468	65.873	108.982	155.573	240.952
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios		9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>27.624</b>	<b>23.296</b>	<b>18.968</b>	<b>14.640</b>	<b>12.586</b>	<b>7.500</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>56.222</b>	<b>67.694</b>	<b>95.167</b>	<b>134.361</b>	<b>179.329</b>	<b>260.068</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVOS CORRIENTE</b>	<b>0</b>	<b>9.930</b>	<b>10.327</b>	<b>10.740</b>	<b>11.169</b>	<b>11.616</b>
Documentos por pagar	0	0	0	0	0	0
Cuentas por pagar (solo capital)		9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
Impuestos por pagar	0					
Participaciones por pagar	0					
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>	<b>20.000</b>	<b>16.000</b>	<b>12.000</b>	<b>8.000</b>	<b>4.000</b>	<b>0</b>
Documentos por pagar LP	20.000	16.000	12.000	8.000	4.000	0
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>20.000</b>	<b>25.930</b>	<b>22.327</b>	<b>18.740</b>	<b>15.169</b>	<b>11.616</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>36.222</b>	<b>36.222</b>	<b>36.222</b>	<b>36.222</b>	<b>36.222</b>	<b>36.222</b>
<b>UTILIDAD O PERDIDA RETENIDA</b>		<b>0</b>	<b>5.542</b>	<b>36.619</b>	<b>79.400</b>	<b>127.938</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>0</b>	<b>5.542</b>	<b>31.077</b>	<b>42.781</b>	<b>48.539</b>	<b>84.292</b>
<b>RESERVA LEGAL</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>36.222</b>	<b>41.764</b>	<b>72.841</b>	<b>115.621</b>	<b>164.160</b>	<b>248.452</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>56.222</b>	<b>67.694</b>	<b>95.167</b>	<b>134.361</b>	<b>179.329</b>	<b>260.068</b>

## Anexo 7

<b>FLUJOS DE EFECTIVO NETOS</b>
---------------------------------

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos</b>	<b>0</b>	<b>233.928</b>	<b>290.720</b>	<b>364.833</b>	<b>450.651</b>	<b>582.660</b>
Recuperación de cartera		205.330	256.252	298.961	341.669	427.087
Saldo inicial		28.598	34.468	65.873	108.982	155.573
Capital de Trabajo		23.398	0	0	0	0
<b>Valor residual inventario final</b>		0	0	0	0	0
<b>Valor residual Activos Fijos</b>		0	0	0	0	0
<b>Egresos</b>	<b>56.222</b>	<b>199.460</b>	<b>224.847</b>	<b>255.852</b>	<b>295.078</b>	<b>341.708</b>
Costo de ventas		64.000	76.800	89.600	102.400	128.000
Formación y mantenimiento		0	0	0	0	0
Gastos administrativos y ventas		129.036	127.824	140.094	161.690	166.143
Depreciaciones		(4.328)	(4.328)	(4.328)	(4.328)	(5.086)
Participaciones		1.304	7.312	10.066	11.421	19.834
Impuestos		1.847	10.359	14.260	16.180	28.097
Costos de deuda (capital mas intereses)		7.600	6.880	6.160	5.440	4.720
Inversiones		0	0	0	2.275	0
Inversión inicial	56.222					
<b>Flujo neto</b>	<b>(56.222)</b>	<b>34.468</b>	<b>65.873</b>	<b>108.982</b>	<b>155.573</b>	<b>240.952</b>
<b>TASA PERTINENTE DE DESCUENTO (EN %)</b>		<b>23%</b>	<b>23%</b>	<b>23%</b>	<b>23%</b>	<b>23%</b>
<b>FACTOR DE VALOR ACTUAL A LA TASA Kp</b>		<b>0,82</b>	<b>0,67</b>	<b>0,54</b>	<b>0,44</b>	<b>0,36</b>
<b>VALOR ACTUAL DE LOS FLUJOS DE CAJA</b>		<b>28.135</b>	<b>43.890</b>	<b>59.271</b>	<b>69.064</b>	<b>87.312</b>
<b>FLUJOS DE CAJA ACUMULADOS</b>	<b>(56.222)</b>	<b>28.135</b>	<b>72.025</b>	<b>131.296</b>	<b>200.359</b>	<b>287.672</b>

## Anexo 8

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>		
$PV * Q = CF + (CV * Q)$		
$Q = CF / (PV - CV)$		
Q (ch) =	158,80	Mensual
\$ = \$	8.292,82	Mensual

## Anexo 9

<b>FLUJOS DE CAJA</b>
-----------------------

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Saldo Inicial</b>		<b>28.598</b>	<b>30.140</b>	<b>57.217</b>	<b>95.997</b>	<b>140.536</b>
<b>Ingresos</b>	<b>56.222</b>	<b>205.330</b>	<b>256.252</b>	<b>298.961</b>	<b>341.669</b>	<b>427.087</b>
Recuperación de cartera		205.330	256.252	298.961	341.669	427.087
Otros ingresos (Capital Inicial y financiamiento)	56.222	0	0	0	0	0
<b>Egresos</b>	<b>0</b>	<b>199.788</b>	<b>225.175</b>	<b>256.180</b>	<b>293.131</b>	<b>342.794</b>
Costo de ventas		64.000	76.800	89.600	102.400	128.000
Gastos administrativos y ventas		129.036	127.824	140.094	161.690	166.143
Otros egresos (Gastos Financieros)		3.600	2.880	2.160	1.440	720
Participaciones 15%	0	1.304	7.312	10.066	11.421	19.834
Impuestos 25%		1.847	10.359	14.260	16.180	28.097
Inversiones	0	0	0	0	0	0
Formación y mantenimiento		0	0	0	0	0
<b>Disponibilidad</b>	<b>56.222</b>	<b>34.140</b>	<b>61.217</b>	<b>99.997</b>	<b>144.536</b>	<b>224.828</b>
<b>PRESTAMOS</b>	<b>0</b>	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
<b>COMPRA DE ACTIVOS</b>		<b>9.930</b>	<b>10.327</b>	<b>10.740</b>	<b>13.444</b>	<b>11.616</b>
Activos fijos		0	0	0	2.275	0
Compra de inventarios		9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
<b>Saldo final</b>	<b>56.222</b>	<b>30.140</b>	<b>57.217</b>	<b>95.997</b>	<b>140.536</b>	<b>220.828</b>

## Anexo 10

Canal	SKU	PVP	Prendas					Año 1
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
LOCAL (80%)	Camisa en serie	\$ 38.00	292	350	408	466	583	\$ 11,077.00
	Camisa a la medida casual	\$ 50.00	388	466	543	621	776	\$ 19,400.00
	Camisa a la medida de lujo	\$ 63.00	485	582	679	776	970	\$ 30,555.00
	Camiseta poli algodón personalizada	\$ 25.00	582	698	815	931	1,164	\$ 14,550.00
	Camiseta poli algodón en serie	\$ 19.00	437	524	611	698	873	\$ 8,293.50
	Camiseta algodón serigrafía personalizada	\$ 31.00	728	873	1,019	1,164	1,455	\$ 22,552.50
	Camiseta algodón serigrafía en serie	\$ 25.00	582	698	815	931	1,164	\$ 14,550.00
	Corbata en serie	\$ 13.00	138	166	193	221	276	\$ 1,794.00
	Corbata personalizada	\$ 31.00	345	414	483	552	690	\$ 10,695.00
INTERNET (20%)	Camisa en serie	\$ 38.00	73	88	102	117	146	\$ 2,774.00
	Camisa a la medida casual	\$ 50.00	97	116	136	155	194	\$ 4,850.00
	Camisa a la medida de lujo	\$ 63.00	122	146	170	194	243	\$ 7,654.50
	Camiseta poli algodón personalizada	\$ 25.00	146	175	204	233	291	\$ 3,637.50
	Camiseta poli algodón en serie	\$ 19.00	109	131	153	174	218	\$ 2,071.00
	Camiseta algodón serigrafía personalizada	\$ 31.00	182	218	255	291	364	\$ 5,642.00
	Camiseta algodón serigrafía en serie	\$ 25.00	146	175	204	233	291	\$ 3,637.50
	Corbata en serie	\$ 13.00	35	41	48	55	69	\$ 448.50
	Corbata personalizada	\$ 31.00	87	104	121	138	173	\$ 2,681.50
TOTAL ANUAL			4,970	5,964	6,958	7,952	9,940	\$ 166,863.50
MENSUAL			414.17	497.00	579.83	662.67	828.33	\$ 13,905.29
TOTAL VENTAS POR PRENDA	Camisa en serie	\$ 38.00	365	437	510	583	729	13,851
	Camisa a la medida casual	\$ 50.00	485	582	679	776	970	24,250
	Camisa a la medida de lujo	\$ 63.00	607	728	849	970	1,213	38,210
	Camiseta poli algodón personalizada	\$ 25.00	728	873	1,019	1,164	1,455	18,188
	Camiseta poli algodón en serie	\$ 19.00	546	655	764	873	1,091	10,365
	Camiseta algodón serigrafía personalizada	\$ 31.00	910	1,091	1,273	1,455	1,819	28,195
	Camiseta algodón serigrafía en serie	\$ 25.00	728	873	1,019	1,164	1,455	18,188
	Corbata en serie	\$ 13.00	173	207	242	276	345	2,243
	Corbata personalizada	\$ 31.00	432	518	604	690	863	13,377
			\$ VENTA	ENVOLTURA				
ANALISIS X PRENDA	Camisa en serie	\$ 38.00	38					
	Camisa a la medida casual	\$ 50.00	50					
	Camisa a la medida de lujo	\$ 63.00	63					
	Camiseta poli algodón personalizada	\$ 25.00	25					
	Camiseta poli algodón en serie	\$ 19.00	19					
	Camiseta algodón serigrafía personalizada	\$ 31.00	31					
	Camiseta algodón serigrafía en serie	\$ 25.00	25					
	Corbata en serie	\$ 13.00	13					
Corbata personalizada	\$ 31.00	31						

## Anexo 11

## ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		166.864	208.246	242.953	277.661	347.076
Costo de Ventas		58.176	69.812	81.447	93.082	116.353
Utilidad Bruta		108.687	138.434	161.506	184.579	230.723
Gastos Administrativos y Ventas		125.748	124.405	135.307	154.988	159.173
Promoción y publicidad		47.500	43.200	29.506	15.000	13.000
Sueldos y Salarios		57.480	59.779	83.691	117.167	121.854
Otros gastos mensuales		16.440	17.098	17.782	18.493	19.232
Depreciación		4.328	4.328	4.328	4.328	5.086
Utilidad Operativa		(17.061)	14.029	26.200	29.590	71.550
Otros Ingresos		0	0	0	0	0
Otros Egresos (Gastos Financieros)		3.600	2.880	2.160	1.440	720
Utilidad antes de Participación e Impuestos		(20.661)	11.149	24.040	28.150	70.830
Participación Laboral		(3.099)	1.672	3.606	4.223	10.625
Utilidad antes de Impuestos		(17.562)	9.477	20.434	23.928	60.206
Impuesto a la Renta		(4.390)	2.369	5.108	5.982	15.051
Utilidad Neta		(13.171)	7.107	15.325	17.946	45.154

## FLUJOS DE CAJA

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo Inicial		28.598	11.426	14.534	25.859	39.805
Ingresos	56.222	166.864	208.246	242.953	277.661	347.076
Recuperación de cartera		166.864	208.246	242.953	277.661	347.076
Otros ingresos (Capital Inicial y financiamiento)	56.222	0	0	0	0	0
Egresos	0	180.035	201.138	227.628	259.715	301.922
Costo de ventas		58.176	69.812	81.447	93.082	116.353
Gastos administrativos y ventas		125.748	124.405	135.307	154.988	159.173
Otros egresos (Gastos Financieros)		3.600	2.880	2.160	1.440	720
Participaciones 15%	0	(3.099)	1.672	3.606	4.223	10.625
Impuestos 25%		(4.390)	2.369	5.108	5.982	15.051
Inversiones	0	0	0	0	0	0
Formación y mantenimiento		0	0	0	0	0
Disponibilidad	56.222	15.426	18.534	29.859	43.805	84.959
PRESTAMOS	0	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
COMPRA DE ACTIVOS		9.930	10.327	10.740	13.444	11.616
Activos fijos		0	0	0	2.275	0
Compra de inventarios		9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
Saldo final	56.222	11.426	14.534	25.859	39.805	80.959

## Anexo 12

## FLUJOS DE EFECTIVO NETOS

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos</b>	0	195.461	224.000	266.143	316.504	401.918
Recuperación de cartera		166.864	208.246	242.953	277.661	347.076
Saldo inicial		28.598	15.754	23.190	38.843	54.842
Capital de Trabajo		23.398	0	0	0	0
<b>Valor residual inventario final</b>		0	0	0	0	0
<b>Valor residual Activos Fijos</b>		0	0	0	0	0
<b>Egresos</b>	56.222	179.707	200.810	227.300	261.662	300.835
Costo de ventas		58.176	69.812	81.447	93.082	116.353
Formación y mantenimiento		0	0	0	0	0
Gastos administrativos y ventas		125.748	124.405	135.307	154.988	159.173
Depreciaciones		(4.328)	(4.328)	(4.328)	(4.328)	(5.086)
Participaciones		(3.099)	1.672	3.606	4.223	10.625
Impuestos		(4.390)	2.369	5.108	5.982	15.051
Costos de deuda (capital mas intereses)		7.600	6.880	6.160	5.440	4.720
Inversiones		0	0	0	2.275	0
Inversión inicial	56.222					
<b>Flujo neto</b>	(56.222)	15.754	23.190	38.843	54.842	101.083
<b>TASA PERTINENTE DE DESCUENTO (EN %)</b>		23%	23%	23%	23%	23%
<b>FACTOR DE VALOR ACTUAL A LA TASA Kp</b>		0,82	0,67	0,54	0,44	0,36
<b>VALOR ACTUAL DE LOS FLUJOS DE CAJA</b>		12.860	15.451	21.125	24.346	36.629
<b>FLUJOS DE CAJA ACUMULADOS</b>	(56.222)	12.860	28.311	49.436	73.782	110.411

## BALANCE GENERAL PROYECTADO

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>						
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	28.598	25.684	33.517	49.583	66.012	112.699
Caja - Bancos	28.598	15.754	23.190	38.843	54.842	101.083
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios		9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	27.624	23.296	18.968	14.640	12.586	7.500
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	56.222	48.980	52.484	64.223	78.598	120.199
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVOS CORRIENTE</b>	0	9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
Documentos por pagar	0	0	0	0	0	0
Cuentas por pagar (solo capital)		9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
Impuestos por pagar	0					
Participaciones por pagar	0					
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>	20.000	16.000	12.000	8.000	4.000	0
Documentos por pagar LP	20.000	16.000	12.000	8.000	4.000	0
<b>TOTAL PASIVOS</b>	20.000	25.930	22.327	18.740	15.169	11.616
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	36.222	36.222	36.222	36.222	36.222	36.222
<b>UTILIDAD O PERDIDA RETENIDA</b>		0	(13.171)	(6.064)	9.261	27.207
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	0	(13.171)	7.107	15.325	17.946	45.154
<b>RESERVA LEGAL</b>	0		0	0	0	0
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	36.222	23.050	30.158	45.483	63.429	108.583
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	56.222	48.980	52.484	64.223	78.598	120.199

## Anexo 13

Canal	SKU	PVP	Prendas					Año 1
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
LOCAL (80%)	Camisa en serie	\$ 46.20	353	423	494	564	705	\$ 16,285.50
	Camisa a la medida casual	\$ 61.60	470	564	658	752	940	\$ 28,952.00
	Camisa a la medida de lujo	\$ 77.00	587	704	822	939	1,174	\$ 45,199.00
	Camiseta poli algodón personalizada	\$ 30.80	705	845	986	1,127	1,409	\$ 21,698.60
	Camiseta poli algodón en serie	\$ 23.10	528	634	739	845	1,056	\$ 12,196.80
	Camiseta algodón serigrafía personalizada	\$ 38.50	881	1,057	1,233	1,409	1,761	\$ 33,899.25
	Camiseta algodón serigrafía en serie	\$ 30.80	705	845	986	1,127	1,409	\$ 21,698.60
	Corbata en serie	\$ 16.50	167	200	234	267	334	\$ 2,755.50
	Corbata personalizada	\$ 38.50	418	501	585	668	835	\$ 16,073.75
	INTERNET (20%)	Camisa en serie	\$ 46.20	88	106	123	141	176
Camisa a la medida casual		\$ 61.60	118	141	165	188	235	\$ 7,238.00
Camisa a la medida de lujo		\$ 77.00	147	176	206	235	294	\$ 11,319.00
Camiseta poli algodón personalizada		\$ 30.80	176	211	246	282	352	\$ 5,420.80
Camiseta poli algodón en serie		\$ 23.10	132	158	185	211	264	\$ 3,049.20
Camiseta algodón serigrafía personalizada		\$ 38.50	221	265	309	353	441	\$ 8,489.25
Camiseta algodón serigrafía en serie		\$ 30.80	176	211	246	282	352	\$ 5,420.80
Corbata en serie		\$ 16.50	42	50	58	66	83	\$ 684.75
Corbata personalizada		\$ 38.50	105	125	146	167	209	\$ 4,023.25
TOTAL ANUAL				6,015	7,217	8,420	9,623	12,029
MENSUAL			501.21	601.45	701.69	801.93	1,002.42	\$ 20,705.80
TOTAL VENTAS POR PRENDA	Camisa en serie	\$ 46.20	441	529	617	705	881	20,351
	Camisa a la medida casual	\$ 61.60	588	705	823	940	1,175	36,190
	Camisa a la medida de lujo	\$ 77.00	734	881	1,028	1,174	1,468	56,518
	Camiseta poli algodón personalizada	\$ 30.80	881	1,057	1,233	1,409	1,761	27,119
	Camiseta poli algodón en serie	\$ 23.10	660	792	924	1,056	1,320	15,246
	Camiseta algodón serigrafía personalizada	\$ 38.50	1,101	1,321	1,541	1,762	2,202	42,389
	Camiseta algodón serigrafía en serie	\$ 30.80	881	1,057	1,233	1,409	1,761	27,119
	Corbata en serie	\$ 16.50	209	250	292	334	417	3,440
	Corbata personalizada	\$ 38.50	522	626	731	835	1,044	20,097
				\$ VENTA	ENVOLTURA			
ANALISIS X PRENDA	Camisa en serie	\$ 46.20	46					
	Camisa a la medida casual	\$ 61.60	62					
	Camisa a la medida de lujo	\$ 77.00	77					
	Camiseta poli algodón personalizada	\$ 30.80	31					
	Camiseta poli algodón en serie	\$ 23.10	23					
	Camiseta algodón serigrafía personalizada	\$ 38.50	39					
	Camiseta algodón serigrafía en serie	\$ 30.80	31					
	Corbata en serie	\$ 16.50	16					
Corbata personalizada	\$ 38.50	39						

## Anexo 14

## ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		248.470	310.090	361.772	413.453	516.817
Costo de Ventas		70.403	84.483	98.564	112.645	140.806
Utilidad Bruta		178.067	225.607	263.208	300.809	376.011
Gastos Administrativos y Ventas		125.748	124.405	135.307	154.988	159.173
Promoción y publicidad		47.500	43.200	29.506	15.000	13.000
Sueldos y Salarios		57.480	59.779	83.691	117.167	121.854
Otros gastos mensuales		16.440	17.098	17.782	18.493	19.232
Depreciación		4.328	4.328	4.328	4.328	5.086
Utilidad Operativa		52.319	101.202	127.901	145.821	216.838
Otros Ingresos		0	0	0	0	0
Otros Egresos (Gastos Financieros)		3.600	2.880	2.160	1.440	720
Utilidad antes de Participación e Impuestos		48.719	98.322	125.741	144.381	216.118
Participación Laboral		7.308	14.748	18.861	21.657	32.418
Utilidad antes de Impuestos		41.411	83.573	106.880	122.724	183.701
Impuesto a la Renta		10.353	20.893	26.720	30.681	45.925
Utilidad Neta		31.058	62.680	80.160	92.043	137.775

## FLUJOS DE CAJA

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo Inicial		28.598	55.656	114.336	190.496	278.539
Ingresos	56.222	248.470	310.090	361.772	413.453	516.817
Recuperación de cartera		248.470	310.090	361.772	413.453	516.817
Otros ingresos (Capital Inicial y financiamiento)	56.222	0	0	0	0	0
Egresos	0	217.412	247.410	281.612	321.411	379.041
Costo de ventas		70.403	84.483	98.564	112.645	140.806
Gastos administrativos y ventas		125.748	124.405	135.307	154.988	159.173
Otros egresos (Gastos Financieros)		3.600	2.880	2.160	1.440	720
Participaciones 15%	0	7.308	14.748	18.861	21.657	32.418
Impuestos 25%		10.353	20.893	26.720	30.681	45.925
Inversiones	0	0	0	0	0	0
Formación y mantenimiento		0	0	0	0	0
Disponibilidad	56.222	59.656	118.336	194.496	282.539	416.314
PRESTAMOS	0	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
COMPRA DE ACTIVOS		9.930	10.327	10.740	13.444	11.616
Activos fijos		0	0	0	2.275	0
Compra de inventarios		9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
Saldo final	56.222	55.656	114.336	190.496	278.539	412.314

## Anexo 15

## FLUJOS DE EFECTIVO NETOS

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos</b>	0	277.067	370.074	484.764	616.934	810.393
Recuperación de cartera		248.470	310.090	361.772	413.453	516.817
Saldo inicial		28.598	59.984	122.992	203.480	293.576
Capital de Trabajo		23.398	0	0	0	0
<b>Valor residual inventario final</b>		0	0	0	0	0
<b>Valor residual Activos Fijos</b>		0	0	0	0	0
<b>Egresos</b>	56.222	217.083	247.082	281.284	323.358	377.955
Costo de ventas		70.403	84.483	98.564	112.645	140.806
Formación y mantenimiento		0	0	0	0	0
Gastos administrativos y ventas		125.748	124.405	135.307	154.988	159.173
Depreciaciones		(4.328)	(4.328)	(4.328)	(4.328)	(5.086)
Participaciones		7.308	14.748	18.861	21.657	32.418
Impuestos		10.353	20.893	26.720	30.681	45.925
Costos de deuda (capital mas intereses)		7.600	6.880	6.160	5.440	4.720
Inversiones		0	0	0	2.275	0
Inversión inicial	56.222					
<b>Flujo neto</b>	(56.222)	59.984	122.992	203.480	293.576	432.438
<b>TASA PERTINENTE DE DESCUENTO (EN %)</b>		23%	23%	23%	23%	23%
<b>FACTOR DE VALOR ACTUAL A LA TASA Kp</b>		0,82	0,67	0,54	0,44	0,36
<b>VALOR ACTUAL DE LOS FLUJOS DE CAJA</b>		48.963	81.947	110.665	130.328	156.700
<b>FLUJOS DE CAJA ACUMULADOS</b>	(56.222)	48.963	130.910	241.575	371.902	528.602

## BALANCE GENERAL PROYECTADO

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>						
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	28.598	69.914	133.319	214.220	304.746	444.054
Caja - Bancos	28.598	59.984	122.992	203.480	293.576	432.438
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios		9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
<b>ACTIVO FIJO NETO</b>	27.624	23.296	18.968	14.640	12.586	7.500
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	56.222	93.209	152.287	228.860	317.332	451.554
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVOS CORRIENTE</b>	0	9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
Documentos por pagar	0	0	0	0	0	0
Cuentas por pagar (solo capital)		9.930	10.327	10.740	11.169	11.616
Impuestos por pagar	0					
Participaciones por pagar	0					
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>	20.000	16.000	12.000	8.000	4.000	0
Documentos por pagar LP	20.000	16.000	12.000	8.000	4.000	0
<b>TOTAL PASIVOS</b>	20.000	25.930	22.327	18.740	15.169	11.616
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	36.222	36.222	36.222	36.222	36.222	36.222
<b>UTILIDAD O PERDIDA RETENIDA</b>		0	31.058	93.738	173.898	265.941
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	0	31.058	62.680	80.160	92.043	137.775
<b>RESERVA LEGAL</b>	0		0	0	0	0
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	36.222	67.280	129.960	210.120	302.163	439.938
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	56.222	93.209	152.287	228.860	317.332	451.554

## Anexo 16

### Encuesta

Encuesta No. \_\_\_\_\_

DATOS DE IDENTIFICACIÓN		
Nombre: _____	Fecha: _____	
Centro Comercial: _____	Sector: _____	
DATOS DE CLASIFICACIÓN		
Edad: _____ 18 a 30 años (1) 31 a 45 años (2)	Hora del día: Mañana ( ) Tarde ( ) Personas que tienen interés por las compras-moda Nivel socioeconómico visual	Estado Civil: Soltero ( ) Casado sin hijos ( ) Casado con hijos ( ) Viudo ( ) Divorciado ( )
Ocupación: _____		

Hola somos estudiantes de Ingeniería Comercial de la Universidad de las Américas y queremos que nos haga el favor de contestarnos esta encuesta. Contéstela con sinceridad, ya que estos datos son muy importantes para nuestro proyecto.

1. Le gustaría diseñar su propia ropa

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

2. Cuánto dinero gasta en ropa mensualmente

De 50 a 100usd	<input type="checkbox"/>	De 100 a 150usd	<input type="checkbox"/>
De 150 a 200usd	<input type="checkbox"/>	más de 200usd	<input type="checkbox"/>

3. Cuanto está dispuesto a pagar por una prenda a la medida

Camisa

De 40 a 60usd	<input type="checkbox"/>	De 60 a 80usd	<input type="checkbox"/>	De 80 a 100usd	<input type="checkbox"/>	más de 100usd	<input type="checkbox"/>
---------------	--------------------------	---------------	--------------------------	----------------	--------------------------	---------------	--------------------------

Cuál es la intención real de compra de camisa (MARQUE UNA X )

1.....5.....10

Camiseta

De 30 a 40usd	<input type="checkbox"/>	De 40 a 50usd	<input type="checkbox"/>	De 50 a 60usd	<input type="checkbox"/>	Mas 60usd	<input type="checkbox"/>
---------------	--------------------------	---------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------	--------------------------

Cuál es la intención real de compra de camisa (MARQUE UNA X )

1.....5.....10

Corbata

De 20 a 30usd	<input type="checkbox"/>	De 30 a 40usd	<input type="checkbox"/>	De 40 a 50usd	<input type="checkbox"/>	Más de 50usd	<input type="checkbox"/>
---------------	--------------------------	---------------	--------------------------	---------------	--------------------------	--------------	--------------------------

Cuál es la intención real de compra de camisa (MARQUE UNA X )

1.....5.....10

4. Por favor ordene del 1 al 6 las siguientes atributos para las siguientes prendas de vestir (siendo 1 como el más importante y 6 el menos importante)

Camisas

Diseño (Color, dibujo)	<input type="checkbox"/>	Precio	<input type="checkbox"/>	Calidad (Tela, Acabados)	<input type="checkbox"/>
Que sea a la medida	<input type="checkbox"/>	Marca	<input type="checkbox"/>	Exclusividad	<input type="checkbox"/>

Camisetas

Diseño (Color, dibujo)	<input type="checkbox"/>	Precio	<input type="checkbox"/>	Calidad (Tela, Acabados)	<input type="checkbox"/>
Que sea a la medida	<input type="checkbox"/>	Marca	<input type="checkbox"/>	Exclusividad	<input type="checkbox"/>

## Corbatas

Diseño (Color, dibujo)		Precio		Calidad (Tela, Acabados)	
Que sea a la medida		Marca		Exclusividad	

5. Con que frecuencia compra usted ropa (MARCAR SOLO UNA RESPUESTA)

Una vez al mes	1
Entre uno y tres meses	2
Entre tres y seis meses	3
Entre seis y nueve meses	4
Entre nueve y doce meses	5
Más de doce meses	6

6. Que marca prefiere en camisas y corbata (MARCAR SOLO UNA RESPUESTA)

Pical		Dormel		Hugo Boss o bugati	
Camisería Ingles		Triel		Otros (cual)	

7. Que marca prefiere de camisetas (MARCAR SOLO UNA RESPUESTA)

Onasaez		Kosiuko		Diesel	
Abercrombie		Cholo machine		Otros (cual)	

8. Ha comprado ropa por internet

Si		PASE A LA PREGUNTA 10
No		NO CONTESTAR PREGUNTA 10

9. Porque no ha comprado ropa por internet (MARCAR SOLO UNA RESPUESTA)

No conoce de ningún sitio web		No confía en la compra por internet	
Prefiere hacerlo personalmente		No está familiarizado con este	
Otro			

10. Después de haber comprado por internet prefiere

Compra por internet		Comprar Personalmente		Las dos por igual	
---------------------	--	-----------------------	--	-------------------	--

11. Si pudiera comprar ropa diseñadas a su gusto y a la medida las cambiaria por marcas ya existentes ( ENCUESTADOR REGISTRA TEXTUALMENTE LO QUE MENCIONA EL ENCUESTADO )

\_\_\_ Si Por que \_\_\_\_\_

\_\_\_ No Por que \_\_\_\_\_

12. Usted conoce locales comerciales que vendan ropa a la medida ( ENCUESTADOR REGISTRA TEXTUALMENTE LO QUE MENCIONA EL ENCUESTADO EN CASO DE RESPONDER SI)

Si		PASE A LA PREGUNTA 14
----	--	-----------------------

Cuales \_\_\_\_\_

No		PASE A LA PREGUNTA 13
----	--	-----------------------

13. Le gustaría que exista un local de ropa a la medida ( ENCUESTADOR REGISTRA TEXTUALMENTE LO QUE MENCIONA EL ENCUESTADO )

Si		No	
----	--	----	--

Por que \_\_\_\_\_

14. Por favor ordene la importancia que usted tiene si comprara ropa (siendo 1 el más importante y 6 el menos importante).

Camisas		Pantalones		Chaquetas	
Camisetas		Zapatos		Accesorios	

15. Tarándose de prendas de vestir que tipo de publicidad le llama más la intención. (MARCAR SOLO UNA RESPUESTA)

TV		Internet		Revistas	
Radio		Papelería		Desfiles de moda	

Muchas gracias por su colaboración.