



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
ACCESORIOS ESPECIALIZADOS PARA MASCOTAS

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

Profesor Guía
Msc. David Sotomayor Yáñez

Autora
María José Vizcaíno Miño

Año
2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUIA

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

David Sotomayor Yáñez
Máster Management Internacional
170558973-5

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

María José Vizcaíno Miño

171258194-9

AGRADECIMIENTOS

La vida está llena de objetivos que uno debe ir cumpliendo, Dios nos pone retos y nosotros debemos superarlos.

Le agradezco en especial a Dios por bendecirme en este camino y por la fuerzas que me dio para que esto concluya.

Este trabajo de titulación ha llegado a su fin con la ayuda de personas únicas en mi vida, mi familia, en especial mi mamá, a la que le agradezco su apoyo incondicional, paciencia, dedicación, fortaleza y amor, que me ha brindado a lo largo de mi vida, por ayudarme a vencer todo obstáculo, por todos sus sacrificios y esfuerzos que hicieron posible que concluya con éxito esta etapa de mi vida,

A mi Tío Santiago, que fue mi guía y ayuda a lo largo del proyecto, por sus consejos y aportes

Le agradezco a mi Papá, a mis hermanos, y abuelos, por su paciencia y empuje.

Les agradezco a todos aquellos que pusieron un granito de arena en este proyecto.

A mis profesores, por todos sus conocimientos y valores que supieron impartirme e inculcarme para ser una mejor persona y profesional.

RESUMEN

El mercado para accesorios de mascotas se ha vuelto más exigente, existen productos que satisfacen las necesidades del mercado, pero no generan un valor agregado. Las personas buscan un producto que vaya más allá de las expectativas comunes, un producto de buena calidad, precio cómodo, y que no solo sirva como juguete para sus mascotas, sino, que ayude con la educación y salud del animalito.

A medida que se fue realizando el plan de negocio se obtuvieron datos importantes que ayudaron a mejorar la idea inicial para la creación de una empresa que diseñe, fabrique y comercialice accesorios y juguetes para mascotas en el mercado ecuatoriano.

Se llega a verificar que la sociedad ecuatoriana hoy en día considera a las mascotas un miembro más de sus familias, por lo que el consumidor se ha vuelto más exigente en cuanto a los accesorios y juguetes que compran para sus animales, provocando un incremento de la oferta y demanda de este tipo de productos.

Los objetivos del proyecto son; determinar el mercado local al cuál se dirige la creación de nuevos accesorios especializados que sirven para la distracción y el desarrollo de las mascotas, analizar los canales de distribución que utilizará la empresa para comercializar accesorios y juguetes para mascotas., determinar la competencia existente en el mercado local de accesorios y juguetes para mascotas, y evaluar los gustos y preferencias del comprador de accesorios y juguetes para mascotas.

ABSTRACT

The pet's accessory market has become more demanding. There are products that match the needs of the market, but they do not create profit. People look for products that go beyond common expectations, and that could not act only as a toy for their pets, but that could also support the animal's training and health. Along with the development of the business plan important data was collected and it contributed to improve the original idea on which the creation of the enterprise was based. It could be verified that the Ecuadorian society nowadays consider their pets as members of their families, so consumers have become more demanding when buying toys or accessories for their animals causing a rising supply and demand for this type of products.

The main goals of this project are; to determine the local market to which the creation of new specialized accessories is directed that are useful for the entertainment and development of pets. To analyze the distribution lines that the enterprise shall use to commercialize toys and accessories for pets, and to evaluate the taste and preferences of the customer that acquire toys and accessories for pets.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Resumen Ejecutivo	1
1.2. Aspectos Generales	3
1.2.1. Preguntas de investigación.....	3
1.2.2. Antecedentes.....	3
1.2.2.1. Cambios en la matriz productiva	5
1.2.3. Objetivos Generales	5
1.2.4. Objetivos Específicos	6
1.2.5. Hipótesis.....	7
1.2.6. Justificación	7
2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.....	8
2.1. La Industria.....	8
2.1.1 Tendencias	9
2.1.2 Estructura de la Industria.....	12
2.1.3 Factores Económicos y regulatorios.....	13
2.1.4 Canales de Distribución.....	15
2.1.5 Las 5 fuerzas de PORTER	17
2.1.5.1. Nuevos participantes (barreras de entrada).....	17
2.1.5.2. Amenaza de los sustitutos (y complementos)	19
2.1.5.3. Poder de negociación de los compradores	19
2.1.5.4. Poder de negociación de los proveedores	20
2.1.5.5. Intensidad de la rivalidad	20
2.2. La Compañía y el Concepto del Negocio	22
2.2.1. La idea y el modelo de negocio	22
2.2.2. Estructura legal de la empresa	23
2.2.3. Misión, Visión y Objetivos.....	23
2.2.3.1 Misión.....	23
2.2.3.2. Visión	24

2.2.3.3. Objetivos	24
2.3. El producto o servicio	25
2.3.1. Etiquetas.....	30
2.4. Estrategia del ingreso al mercado y crecimiento	32
2.4.1. Planes de expansión de la compañía	33
2.4.2. Barreras de entrada.....	33
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS.....	39
3.1. Investigación de mercados	40
3.1.1. Fuentes de información	40
3.1.2. Investigación Cualitativa	40
3.1.2.1. Entrevistas con expertos	40
3.1.2.1.1. Preguntas Expertos	40
3.1.2.1.2. Análisis de la entrevista a los expertos	41
3.1.2.2. Grupos focales	42
3.1.2.2.1. Preguntas grupo focal.....	42
3.1.2.2.2. Análisis del GRUPO FOCAL.....	42
3.1.3. Investigación Cuantitativa	43
3.1.3.1. Encuestas	44
3.1.3.1.1. Cálculo de la muestra	44
3.1.3.2. Análisis de las encuestas	44
3.2. Mercado Relevante y Cliente Potencial	48
3.2.1. Mercado Objetivo	48
3.2.2. Segmentación de Mercado.....	48
3.2.3. Segmentación geográfica	49
3.2.4. Segmentación demográfica	50
3.2.5. Segmentación psicográfica.....	51
3.3. Tamaño de Mercado	51
3.3.1. Demanda	51
3.4. La competencia y sus ventajas.....	53
3.4.1. Competencia	53
3.5. Participación de mercados y ventas de la industria.....	55

3.6. Evaluación del mercado durante la implementación	57
4. PLAN DE MARKETING	58
4.1. Estrategia general de marketing.....	58
4.2. Política de precios.....	59
4.3. Estrategia de precios.....	60
4.4. Táctica de ventas	61
4.5. Proyección de ventas.....	63
4.6. Política de servicio al cliente y garantías.....	65
4.7. Promoción y publicidad.....	66
4.7.1. Publicidad	66
4.7.2. Relaciones públicas.....	68
4.7.3. Promoción de ventas	69
4.8. Distribución.....	69
5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....	74
5.1. Estrategia de operaciones	74
5.2. Proveedores identificados.....	76
5.4. Tiempos de manufactura.....	79
5.5. Posibles cuellos de botella en el proceso.	85
5.6. Determinar la capacidad máxima de la planta	85
5.6.1. Tiempo de entrega.....	87
5.7. Flujo grama de procesos.....	87
5.8 Requerimiento de equipos y herramientas.....	89
5.9. Instalaciones y mejoras	89
5.10. Localización geográfica y requerimientos de espacio físico.....	90
6. EQUIPO GERENCIAL.....	94
6.1. Estructura Organizacional.....	94
6.1.1. Organigrama.....	94

6.2. Personal administrativo clave y sus responsabilidades	94
6.2.1. Descripción de funciones.....	94
6.3. Compensación a administradores y propietarios	97
6.4. Política de empleo y beneficios.....	102
6.5. Derechos y restricciones de accionistas e inversores.....	102
7. CRONOGRAMA GENERAL.....	103
7.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha	103
7.2. Diagrama	104
7.3. Riesgos e imprevistos	104
8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	106
8.1. Supuestos y criterios utilizados.....	106
8.2. Riesgos y problemas principales	107
9. PLAN FINANCIERO.....	109
9.1. Inversión Inicial	109
9.2. Fuentes de ingresos.....	111
9.2.1. Ingresos.....	111
9.3. Costos Fijos, Variables y SemivARIABLES.	112
9.3.1. Costos variables	112
9.3.3. Costos fijos	113
9.4. Margen bruto y margen operativo	113
9.5. Estado de resultados actual y proyectado	113
9.6. Balance General actual y proyectado	114
9.7. Estado de Flujo de Efectivo actual y proyectado	114
9.8. Punto de equilibrio	114
9.9. Control de costos importantes	117
9.9.1. Índices Financieros.....	125
9.9.2. Liquidez	125
9.9.3 Rentabilidad.....	125
9.9.4. Desempeño	126
9.10. Valuación	127
10. PROPUESTA DE NEGOCIO	131
10.1. Financiamiento deseado	131

10.2. Estructura de capital y deuda buscada	131
10.3. Uso de fondos	131
10.4. Retorno para el inversionista	132
10.4.1. Cálculo TIR Y VPN	134
11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	135
11.1. Conclusiones	135
11.2. Recomendaciones	136
REFERENCIAS.....	138
ANEXOS	141

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Resumen Ejecutivo

Los productos para mascotas en los últimos años han tenido un significativo crecimiento en el mercado Ecuatoriano, debido a que las personas hoy en día les consideran como un miembro más dentro de la familia y se interesan por darles cuidados y atenciones especiales para mejorar su calidad y duración de vida.

En vista de esta oportunidad que brinda el mercado, se presenta este trabajo de investigación, que tiene la finalidad de determinar la factibilidad de crear una empresa que fabrique, diseñe y comercialice accesorios y juguetes especializados para mascotas que contribuyan al cuidado y adiestramiento de las mismas. Los productos que se encuentran en el mercado actual no satisfacen al 100% las necesidades tanto de las mascotas como de sus dueños.

Todos los materiales que se utilizan en la fabricación de los accesorios, no perjudican a la salud de la mascota, más bien contribuyen a esta y a su educación. La fabricación o confección de estos productos utiliza un 60% de materia prima ecuatoriana contribuyendo de esta manera con la economía del país.

La cartera de productos de la empresa DOG WEAR, es amplia, y se proyecta el aumento de la misma, pues la innovación es lo que atraerá a los nuevos clientes, y es lo que caracteriza a este plan de negocio.

El mercado objetivo de la empresa DOG WEAR, serán familias, jóvenes y/o adultos solteros que tienen al menos una mascota de compañía en su hogar, que buscan un producto innovador, diferenciado y de buena calidad para los

mismos. El supuesto más importante para la definición del mercado, es ver si estas personas tienen o no al menos una mascota en su casa.

La estrategia que se seguirá para introducir nuevos productos al mercado es la diferenciación, la cual consiste en producir y vender productos especializados en el mercado que ofrezcan un valor agregado permitiéndoles sobrepasar a la competencia.

Se elige esta estrategia ya que la mejor manera de estar posicionado en la mente del consumidor es por medio de un producto bien elaborado, diseño innovador del mismo, calidad y durabilidad, adaptándose a las diferentes necesidades y estilos de vida de los clientes, para lograr que ellos se sientan identificados con la marca.

Por otro lado, la publicidad de "DOG WEAR, "se la va a efectuar a través de redes sociales y alianzas estratégicas con la marca "TREAT" (galletas para perros). Las redes sociales son un medio de bajo costos y tienen gran cobertura a nivel nacional.

Los factores económicos que se deben considerar para este proyecto serán, la inflación y las nuevas tasas arancelarias impuestas en el Ecuador. Para el punto de equilibrio del mercado, se lo calculará por producto, para tener datos más exactos de la cantidad que se debe producir y vender para que el negocio sea rentable.

El equipo de trabajo para iniciar el proyecto estará conformado por tres costureras y un ejecutivo de ventas, los cuatro trabajadores deberán estar bien capacitados en sus respectivas actividades, a partir del tercer año, por el incremento de las ventas y crecimiento del mercado, se incorporará nuevo personal.

Los elementos financieros que se destacan en la investigación, son las utilidades que se obtiene a partir del primer año, y el retorno de la inversión al 5 año con una tasa aceptable de retorno (TIR) del 65% y un VAN positivo de \$ 71.229,69.

Por último, para poner en marcha el negocio se necesita una inversión inicial de \$ 20.000,00, los cuales serán financiados en un 75% por un préstamo y \$5.000 serán capital propio. Se utilizarán los fondos para cubrir los gastos administrativos y los costos iniciales del proyecto hasta que el mismo empiece a generar utilidad.

1.2. Aspectos Generales

1.2.1. Preguntas de investigación

¿Cuáles son las razones por las que la sociedad ecuatoriana considera hoy en día a las mascotas un miembro más de su familia y ya no simples perros guardianes?

¿En la actualidad la sociedad ecuatoriana se ha vuelto más exigente con los productos que compra para sus mascotas, por lo tanto, que tipo de accesorios y juguetes son los que buscan para satisfacer esa necesidad?

¿Cómo influyen los cambios en los hábitos de compra del consumidor ecuatoriano en la oferta actual de accesorios para mascotas?

1.2.2. Antecedentes

El rol que desempeñan las mascotas en las familias ecuatorianas ha ido cambiando, y con el pasar de los años ya no se las considera simplemente animales guardianes, ahora son miembros activos de las familias. De esta manera, muchas personas las incluyen en sus actividades cotidianas como salir de paseo, visitar a un familiar, o realizar algún deporte, etc.

De igual manera, las clínicas veterinarias ahora son más especializadas y el trato hacia los animales es mucho más responsable, por lo que se hace necesario el utilizar accesorios útiles para las consultas y para el cuidado post-operatorio.

Las nuevas leyes sobre protección y tenencia de animales también han colaborado con el cuidado y buen trato hacia ellos, logrando que el ramo de establecimientos que se dedican a la venta de comida y accesorios para mascotas crezca de forma acelerada pero con el control necesario de las entidades. (Ver anexo 1, sobre la ley del maltrato animal.)

A su vez, las nuevas políticas gubernamentales como el cambio en la matriz productiva, también las nuevas tasas arancelarias, salvaguardias, que en parte logran incentivar la producción nacional, abren oportunidades de negocio al bajar los niveles de importación de cierto tipo de producto, como los bozales, abrigos de perros, entre otros. Esto se detalla en la siguiente tabla número 1.

Resolución No. 011-2015, se aplica una sobretasa arancelaria del 45% a la subpartida 4201000000, beneficiándonos como empresa nacional para la fabricación y comercialización de estos artículos (SICE, s.f.)

Tabla 1. Descripción Arancelaria; datos tomados del SICE.

SUBPARTIDA	DESCRIPCION ARANCELARIA	SOBRETASA ARANCELARIA	OBSERVACIONES
4201000000	Artículos de talabartería o guarnicionería para todos los animales (incluidos los tiros, traíllas, rodilleras, bozales, sudaderos, alforjas, abrigos para perros y artículos similares), de cualquier materia	45%	

Adaptado de: (SICE, s.f.)

Incremento del 5% en materiales textiles o materia prima para la fabricación de los accesorios para mascotas. Como los tipos de tela, hilos, entre otros.

1.2.2.1. Cambios en la matriz productiva

A la matriz productiva se la conoce por ser el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas, incluyendo los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos.

Según el cambio que se quiere realizar con la matriz productiva, se debe tomar en cuenta que las distintas combinaciones de estos elementos generan un determinado patrón de especialización, la economía ecuatoriana se ha caracterizado por la producción de bienes primarios para el mercado internacional, con poca o nula tecnificación y con altos niveles de concentración de las ganancias.

Un punto negativo del patrón de especialización primario - exportador de la economía ecuatoriana, es que ha contribuido a incrementar su vulnerabilidad frente a las variaciones de los precios de materias primas en el mercado internacional. (SENPLADES, 2012)

Con los antecedentes citados anteriormente, se encuentra la oportunidad de crear una empresa que diseñe, fabrique y comercialice accesorios especializados para mascotas, utilizando en su mayoría, mano de obra y materia prima ecuatoriana.

Se conoce como accesorios especializados a los productos: mochilas, chalecos térmicos, correas, camas, bozales, seat-cover, juguetes, entre otros, los cuales son diseñados para que cumplan una función específica y no solamente con una función estética.

1.2.3. Objetivos Generales

Diseñar, fabricar y comercializar accesorios especializados para mascotas que contribuyan al cuidado y adiestramiento de las mismas.

1.2.4. Objetivos

Tabla 1. Objetivos SMART

OBJETIVO	INDICADOR KPI	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FECHA INICIO
Determinar el mercado local al cuál se dirige la creación de una empresa de nuevos accesorios y juguetes especializados que sirven para la distracción y el desarrollo de las mascotas. para posicionarse en el mercado Ecuatoriano	Demanda potencial de mercado	TRIMESTRAL	Antes y Durante el inicio del Proyecto.
	Número de hogares con perros		
Analizar los canales de distribución que utilizará la empresa para comercializar accesorios y juguetes para mascotas	Porcentaje de ganancia por canal de distribución		A partir del inicio del proyecto
	Alcance territorial de cada canal de distribución		
Evaluar los gustos y preferencias del comprador de accesorios y juguetes para mascotas	Índice de preferencia del consumidor a juguetes y accesorios de mascotas	SEMESTRAL	A partir del inicio del proyecto
	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas 		
Determinar la competencia real existente en el mercado local de accesorios y juguetes para mascotas.	Marcas y tipos de productos existentes en los principales puntos de venta	MENSUAL	A partir del inicio del proyecto
Determinar la viabilidad del proyecto	Utilidad Neta antes de impuestos	ANUAL	Un año a partir del inicio del proyecto
	Resultado de las Ventas	MENSUAL	
	Resultado TIR(tasa interna de retorno)	ANUAL	
	Resultado VAN (valor presente neto)	ANUAL	

1.2.5. Hipótesis

Si la sociedad ecuatoriana hoy en día considera a las mascotas un miembro más de sus familias, entonces el consumidor se volverá más exigente en cuanto a los accesorios y juguetes que compran para sus animales, provocando un incremento de la oferta y demanda de este tipo de productos

1.2.6. Justificación

Al pasar las mascotas a ser parte importante en la vida cotidiana del ser humano, haciendo la un miembro más de su familia, se ve la necesidad de realizar una investigación profunda y un plan de negocios para la creación de una empresa que diseñe, fabrique y comercialice productos especializados que beneficien a los animales, y a sus dueños.

Los productos serán elaborados con materia prima y mano de obra ecuatoriana, por lo tanto no solo se enfoca el plan en generar rentabilidad, sino también en crear nuevas plazas de trabajo y un crecimiento económico en el mercado e industria ecuatoriana.

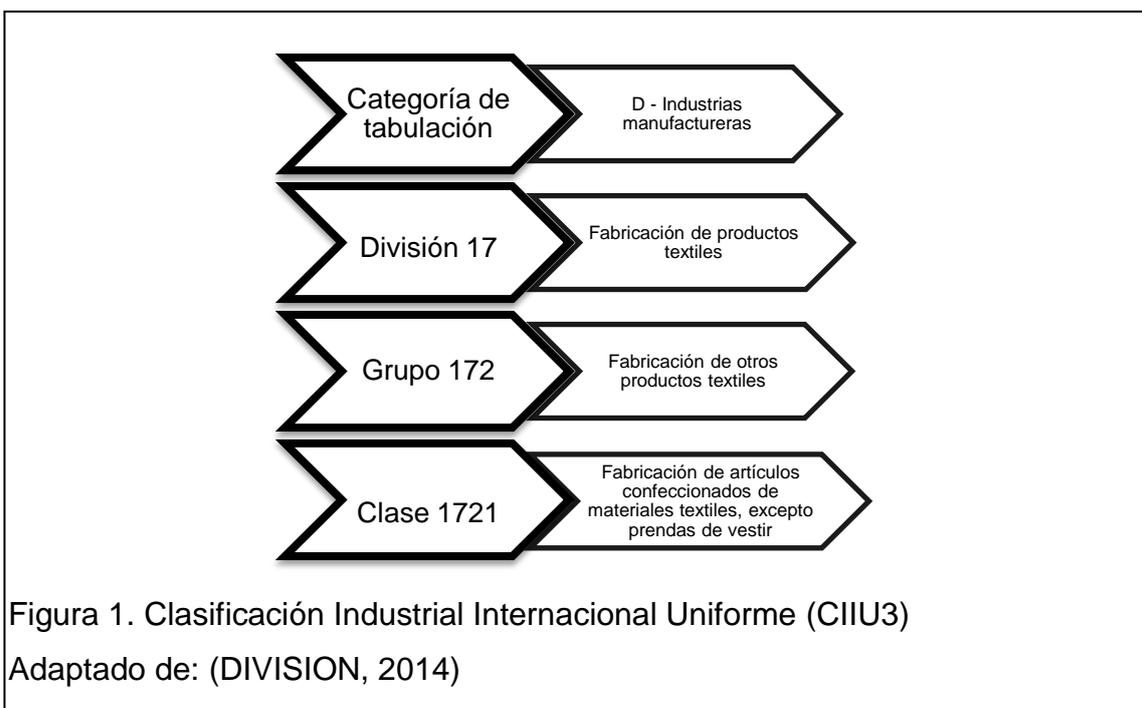
Otro punto clave a considerar, son las nuevas políticas gubernamental es que existen hoy en día, que logran incentivar la producción nacional, las cuales se mencionaron anteriormente, entre estas están las nuevas salvaguardias a las importaciones y el cambio que se está realizando en la matriz productiva. Con la ayuda del gobierno se abrieron muchas oportunidades de negocio al bajar los niveles de importación de cierto tipo de productos. De igual manera se disminuyó el contrabando de productos similares a los nuestros.

2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

2.1 La Industria

El plan de negocios comienza identificando la industria en la que el negocio está localizado. Identificando primero la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU3):

Por lo tanto, según la (CIIU3), la fabricación de accesorios para mascotas se encontraría en la sección D, que corresponde a la industria manufacturera, en la división de fabricación de productos textiles. Ver figura 1.



Identificando la **Clasificación Central de Productos (CPC)**, nuestros productos se localizarían de la siguiente manera:

Sección: 2- productos alimenticios, bebidas y tabaco; textiles, prendas de vestir y productos de cuero.

División: 27 artículos textiles (excepto prendas de vestir)

Grupo: 271 artículos confeccionados con materias textiles.

Tamaño de la industria textil

El sector textil generó para el año 2013, 107 mil plazas de trabajo, con un incremento en la producción para los últimos 5 años (2007 – 2013) de 8.16%, representando de esta manera 603 millones del PIB. (INEC, s.f.)

En el sector textil del Ecuador se destaca la producción de:

Hilado

Tejido plano

Tejido de punto

Prenda de punto

Ropa de hogar

Alfombras y tapices

Prendería

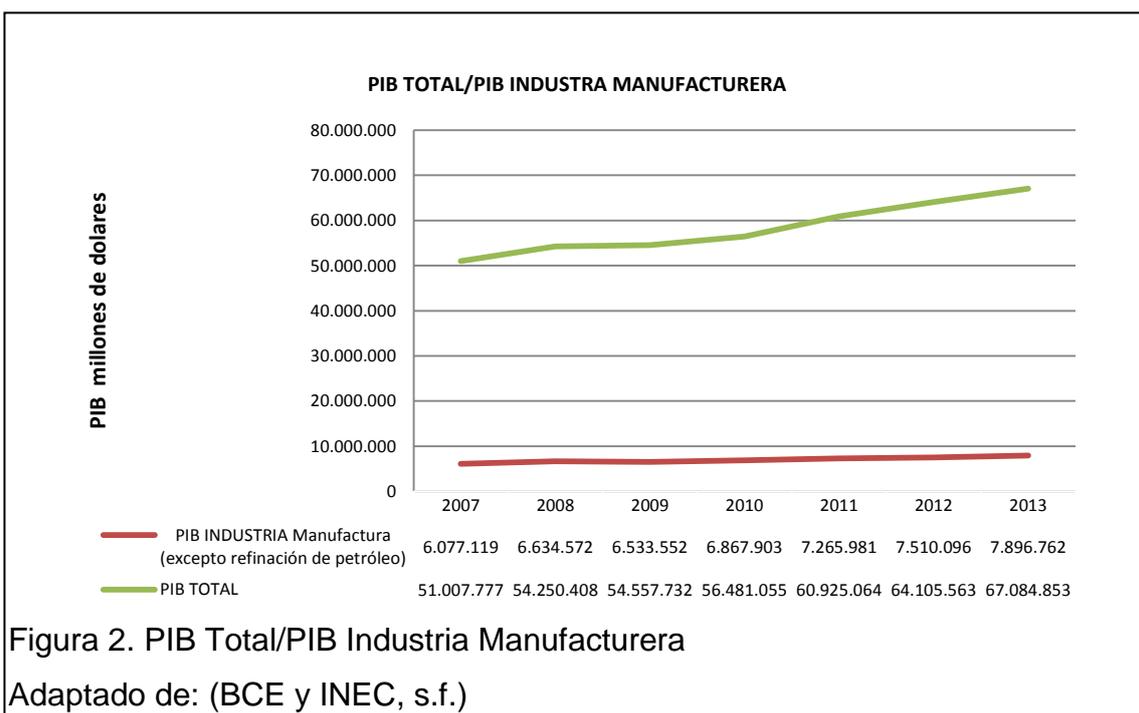
El sector textil es el segundo más importante para la aportación del sector manufacturero al PIB, después de los alimentos y bebidas. A continuación se muestra un análisis más detallado de las tendencias de la industria en general.

2.1.1 Tendencias

La industria manufacturera del Ecuador, sin considerar la refinación de petróleo, ha ido creciendo en los últimos 5 años, en el año 2013, se registró un aporte del sector al PIB de 7.896.762 millones de dólares con respecto al total que fue de 67.084.853 millones. Comparando el año base, 2007, el aporte de la industria ha ido subiendo.

Las figuras dos y tres, muestran una comparación del PIB Total del Ecuador con el PIB de la industria; y el porcentaje con el que la industria aporta al PIB total, desde el 2007 al 2013.

En una publicación de la página web del Ministerio de industrias y productividad, la Ministra de Industrias Verónica Sión destacó el crecimiento manufacturero del 6.8% alcanzado en el 2012 y la sustitución de importaciones en un monto de 618 millones de dólares entre el 2007 y el 2012. La Ministra también expuso el desempeño económico del Ecuador en el año 2012, el cual registró un crecimiento del 4.8%, una de las tasas más altas de los países de la región. (INDUSTRIAS, 2013)



En la figura 3 el cual muestra el Porcentaje de Aportación de la Industria Manufacturera al PIB, la variación anual es muy significativa, ya que en promedio se ha mantenido en un 11.96% en relación desde el año 2007 al 2013. Teniendo como pico más alto en el 2008 con una aportación del 12.23% y con una aportación mínima en el 2012 con 11.72% lo cual da como conclusión que la crisis económica que vivió el país en el 2012 también tuvo impacto en el campo de la Manufactura, afectando a la mano de obra capacitada y esto a su vez generando un resultado de menor producción y menos aportación al Producto Interno Bruto.

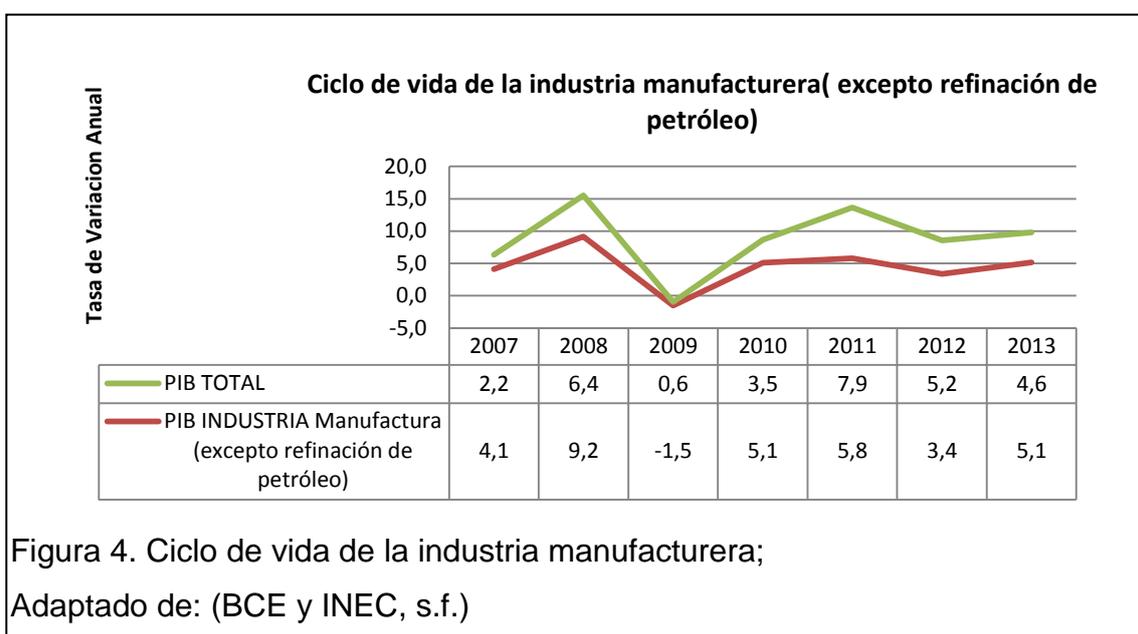


Figura 4. Ciclo de vida de la industria manufacturera;

Adaptado de: (BCE y INEC, s.f.)

El ciclo de vida corresponde de 4 etapas, el nacimiento, crecimiento, madurez, y declive. En cuanto a la industria y con los datos que se muestran en la figura 4, en el año 2007 y 2008, pasa por la etapa de crecimiento llegando a la etapa de madurez con una variación de 5,1. Sin embargo en el año 2009 se observa que la industria pasa por una etapa de declive, con una variación de -1,5, y ya para el 2010 entra en recuperación, regresando a la etapa de crecimiento.

Desde la crisis mundial del 2008, muchos países se vieron afectados, ese es uno de los porqué de la caída del PIB en el Ecuador. Sin embargo la industria logra recuperarse y su tasa de variación para el año 2013 ya llega a 5,1,

equivalente a 6.867.903 USD, manteniéndose en la etapa de madurez del ciclo de vida.

Durante los últimos años, han existido muchos cambios en la tecnología, lo cual ha logrado que la producción se vuelva más rápida, y a su vez se puedan producir en volúmenes grandes, eso también ayuda a que la industria se mantenga en crecimiento.

2.1.2 Estructura de la Industria

Las empresas comercializadoras y productoras de accesorios para mascotas, se encuentran radicadas en las principales ciudades del Ecuador, abasteciendo cada una a su ciudad, siendo muy pocas las que logran llevar su producción a nivel nacional. Se considera en este grupo las empresas que importan estos productos, principalmente de países como la China o los Estados Unidos.

Cabe recalcar también, que existen comerciantes informales que se dedican a la venta de accesorios de mascotas en las calles de la ciudad de Quito, pues muchos de ellos hoy en día se dedican a la confección de prendas de vestir para sus animales.

La cadena de valor de las empresas de la industria textil, para realizar un análisis interno y tener una ventaja competitiva sobre la competencia se muestra en la figura 5.

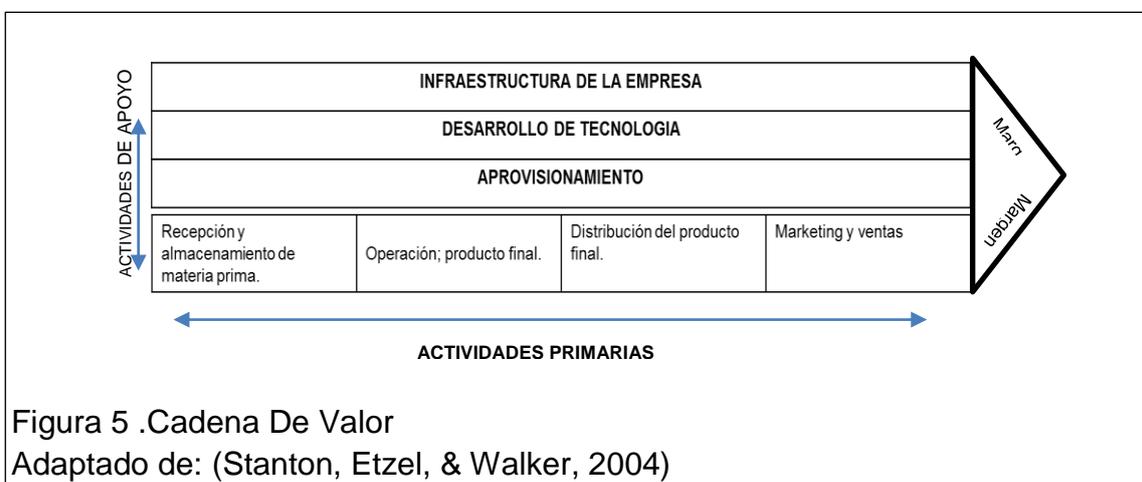


Figura 5 .Cadena De Valor
Adaptado de: (Stanton, Etzel, & Walker, 2004)

Las empresas deben tener como actividades primarias todo lo que se refiere al inicio del ciclo de operaciones, en este caso es la recepción de materia prima y el almacenamiento de la misma, seguido por la producción, y distribución, terminando con el marketing, que es base importante para que los consumidores conozcan los nuevos productos.

Las actividades de apoyo sirven para que el producto final salga sin ningún inconveniente. Aquí intervienen la tecnología, la administración de la compañía y los recursos humanos.

Un buen manejo de estas actividades logra que las empresas de la industria textil sean más competitivas y logren tener ventajas competitivas sobre la competencia existente.

2.1.3 Factores Económicos y regulatorios

En esta empresa se debe analizar la industria en cuanto a los materiales textiles y las maquinarias. Las variaciones del precio y/o políticas económicas que se apliquen a estos bienes afectan directamente al plan de negocio.

Se realiza el análisis en dos factores relevantes para el negocio:

Aranceles

Inflación

En la figura 6, se observa la tendencia que ha tenido la inflación dentro de los últimos 5 años. Después de la crisis del 2008-2009, se llega a estabilizar dentro de un rango de 3 a 4. Esto es bueno para la industria manufacturera ya que al tratarse de materia prima, los precios no suben a comparación de los productos que no son de primera necesidad. El porcentaje de variación es mínimo.

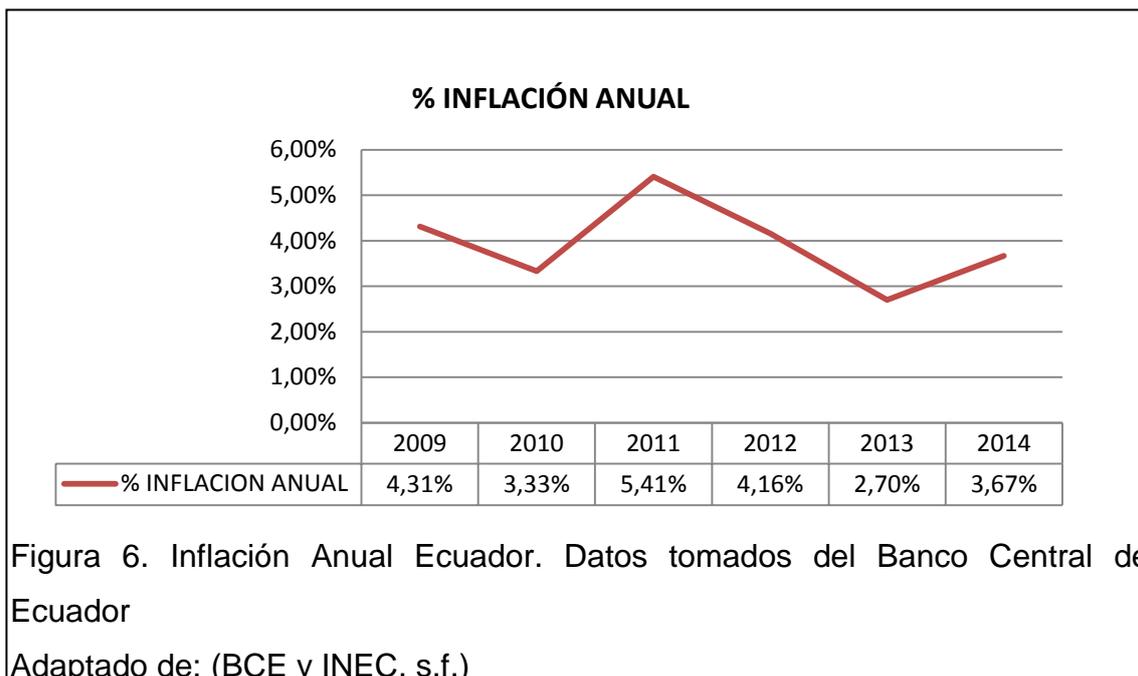


Figura 6. Inflación Anual Ecuador. Datos tomados del Banco Central de Ecuador

Adaptado de: (BCE y INEC, s.f.)

Según los diarios y las noticias del Ecuador, se deberá tomar en cuenta para la importación de los textiles un arancel mixto que comprende \$5,5 por cada kilo neto importado más el 10% de arancel sobre el valor de la mercadería (ad valorem). (LARAZONECUADOR, s.f.) Este arancel logra que se incrementen los precios a los productos importados, para la empresa DOG WEAR, es beneficioso pues puede manejar de una mejor manera su política de precios y tomar esto como una oportunidad, cabe recalcar que estos productos también usan materia prima importada, por lo tanto los precios también incrementarán en un porcentaje menor al de los importados.

En el sector se aplicó el incremento de aranceles a 28 subpartidas arancelarias, entre estas se encuentran máquinas de coser, aparatos para cortar o estirar, productos textiles artificiales, telares, maquinaria para preparación de hilos, tecnología para lavado y planchado industrial, entre otros. (Enriquez, 2015) (EL UNIVERSO, 2015)

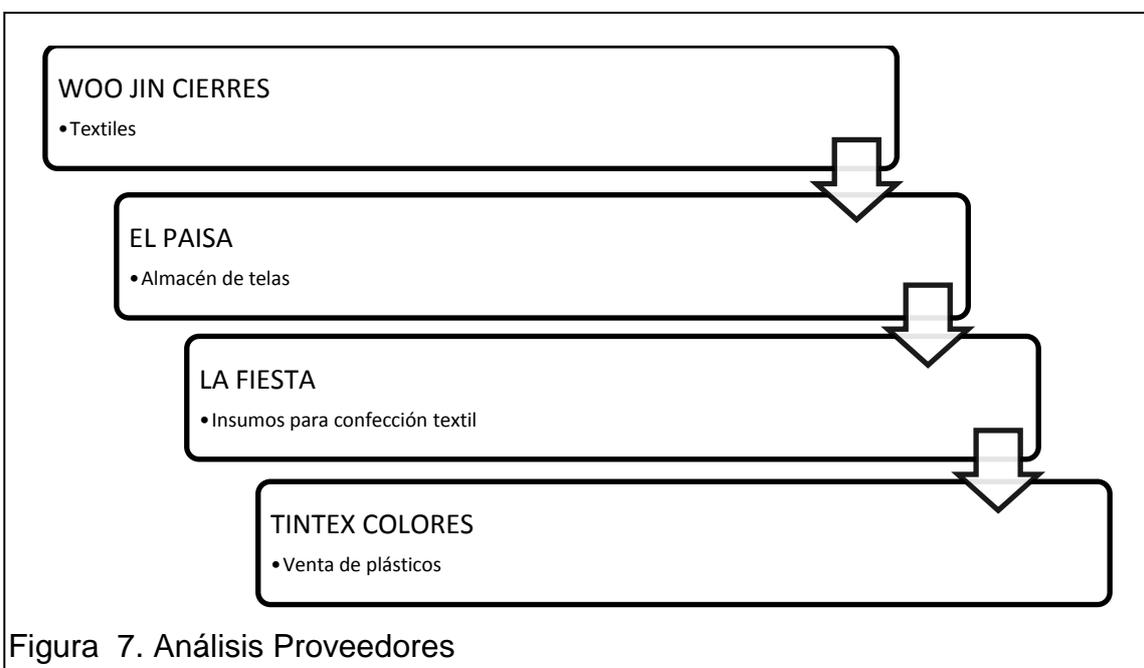
En 2012 se exportaron \$155 millones; en 2011, \$181,3 millones. Un crecimiento del 1,2% en los últimos años, frente al 2,75% de las demás

actividades manufactureras. Este bajo crecimiento se debe a la poca inversión en las empresas. Por otro lado, la importación de productos en las 28 partidas alcanzo los USD 50 millones en el 2013, mientras que hasta Septiembre del 2014 alcanzó 48 millones. Al cierre de ese año el montó debió crecer a más de 50 millones. (Enriquez, 2015)

En la publicación de la página “EXPLORED”, Alfredo Yagué, presidente del sector textil de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, indica que un 80% de los insumos de la industria nacional son importados, por lo tanto se necesita conocer nuevas tendencias, mejorar la tecnología, y crear nuevos diseños, para de esta manera ser más competitivos en el mercado. De igual manera las cifras indican que por cada \$100 de productos textiles importados, \$21 entran al país por contrabando. (Explored, 2013)

2.1.4 Canales de Distribución

Para la fabricación de accesorios y juguetes para mascotas, se consideran los siguientes proveedores:



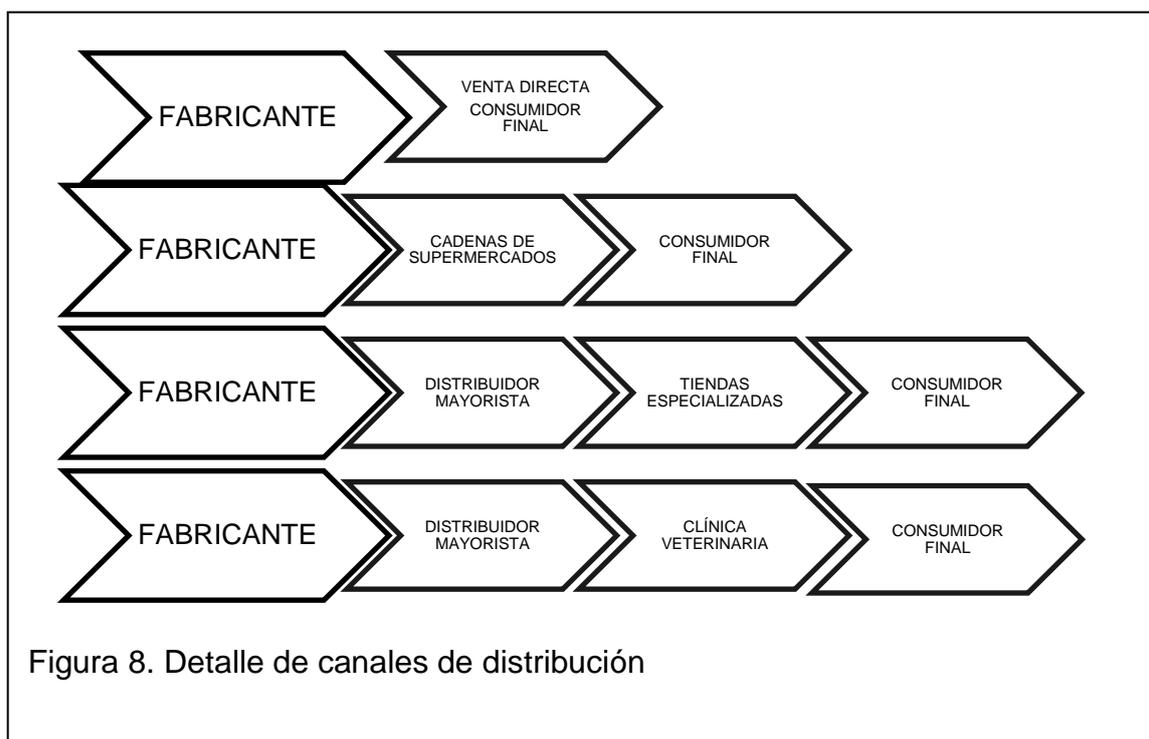
Se eligen estos proveedores para el negocio pues son los que disponen de todos los materiales necesarios para la producción de los accesorios y juguetes de la empresa DOG WEAR, a su vez por el tiempo de entrega, el precio y calidad.

Los precios de los materiales se han mantenido, tomando en cuenta que por tratarse de materia prima, en el Ecuador se está impulsando a los pequeños productores, por lo que se los protege, entonces si surge un incremento podría no ser tan significativo.

En la industria, existen tres tipos de canales de distribución, los cuales se explican a continuación.

- Canal Directo - Del Productor o Fabricante a los Consumidores
- Canal Detallista - Del Productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores
- Canal Mayorista - del Productor o Fabricante a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores.

En el plan de negocio será de la siguiente manera:



2.1.5 Las 5 fuerzas de PORTER

2.1.5.1. Nuevos participantes (barreras de entrada)

La industria se encuentra en su etapa de crecimiento, hoy en día se encuentran muchos productos importados o a su vez, comerciantes informales. Por lo tanto el nivel de dificultad para entrar al mercado tiende a ser elevado. Las barreras son altas, por lo tanto como se menciona, es difícil entrar en este mercado.

Una característica de esta industria, es que muchos locales se dedican a importar accesorios y juguetes para mascotas, no hay mucho producto ecuatoriano, y eso es una ventaja para nuestra empresa.

Los consumidores de estos productos, muchas veces lo adquieren solo por moda, más no por solventar una necesidad de ellos o de sus animales. Esto beneficia al negocio, pues se va a ofrecer no solo un producto acorde a la moda, sino también un producto funcional.

Requerimientos de capital para solventar la inversión inicial

Se necesita una inversión inicial para el alquiler del local, maquinaria, insumos, y personal para la confección y venta del producto.

Accesos a canales de distribución

El acceso a los canales de distribución no es complicado, pero hay que tomar en cuenta que el ingreso a supermercados requiere de un poco más de tiempo ya que ellos normalmente buscan productos que ya se encuentren posicionados en el mercado para ponerlos sus perchas.

Haciendo referencia al “manual de buenas prácticas comerciales para el sector de los supermercados y/o similares”, de la SUPERINTENDENCIA DE

CONTROL DE PODER DE MERCADO, como productores se debe tomar en cuenta el artículo 5 del manual: (SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DE PODER DE MERCADO, 2015).

A su vez, hay que tomar en cuenta los plazos de pago, condiciones de ingreso y demás, esto se explica en el anexo del manual de buenas prácticas comerciales. (SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DE PODER DE MERCADO, 2015) Ver Anexo 2

Lealtad de los consumidores a una determinada marca.

No existe una lealtad por parte de los consumidores, no está establecido un líder de mercado, en este mercado la gente compra por impulso.

Muchos de los consumidores de estos productos o los importan o compran las marcas más reconocidas en el mercado o a su vez las más vistas en las perchas de los supermercados y tiendas de mascotas. Como se mencionó anteriormente, hay que tener en cuenta que muchos consumidores solo adquieren estos productos por moda (estética de los animales)

Costos de cambio de producto para el comprador.

Las nuevas leyes que el gobierno impone hoy a los productos importados, tales como los nuevos aranceles, (SICE, s.f.) Beneficia al negocio para el ingreso al mercado ya que el nivel de importaciones disminuye y/o encarece la competencia extranjera por lo que los productos ecuatorianos cubrirán las necesidades y se requerirá de productos ecuatorianos para solventar las necesidades del mercado. Los accesorios también se producen con materia prima importada más o menos se utiliza 60% materia nacional y 40% importada.

2.1.5.2. Amenaza de los sustitutos (y complementos)

La amenaza de los productos sustitutos y complementarios de accesorios y juguetes para mascotas, es alta.

Como productos sustitutos se analiza la tendencia de los propietarios de mascotas en cuanto a la adaptación de cosas que ya tienen en sus hogares para sus animales, por ejemplo la ropa, los peluches viejos, edredones, cobijas o sábanas que ya no utilizan. Esto disminuye la venta de accesorios y juguetes para mascotas, pues no se ve la necesidad de comprar algo funcional para ellos si pueden adaptar otros bienes que satisfacen prácticamente la misma necesidad.

También se pueden comprar juguetes para niños, cobijas, ropa de niños, entre otras cosas que sustituyen la compra de accesorios solo para mascotas. Muchos consumidores piensan que estos productos cumplen las mismas funciones que los accesorios y juguetes que son específicamente para mascotas; hay que tomar en cuenta que los accesorios y juguetes para mascotas tienen otro tipo de material que los productos que son para niños o en general para humanos.

2.1.5.3. Poder de negociación de los compradores

Los potenciales compradores son:

Clientes directos (productor-consumidor)

Mayoristas

Grandes empresas (supermercados, tiendas de mascotas, veterinarios)

Existen varios sustitutos, por lo que el poder de negociación es alto. Los productos deben tener un precio accesible para el segmento de mercado, pues si es difícil de adquirir y no se adapta a la economía del país, el negocio no dará resultados.

Mientras se ofrezca un producto de calidad, el poder de negociación se divide entre el productor y el comprador. Pues se paga por un producto de calidad que satisface las necesidades del consumidor.

2.1.5.4. Poder de negociación de los proveedores

En este caso, los proveedores no cuentan con un alto poder de negociación por la amplia oferta nacional e internacional. La oferta de la materia prima utilizada para la fabricación de estos productos es amplia, hay muchos proveedores de estos materiales, tanto importada como nacional.

Por lo tanto, mientras más proveedores, menor es su poder de negociación en el mercado. Es más atractivo y beneficioso para la empresa.

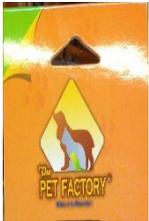
2.1.5.5. Intensidad de la rivalidad

Existe competencia en el mercado, la intensidad de la rivalidad entre las compañías es muy fuerte pues hay muchos participantes en el mercado. Tanto formales e informales. No todos los competidores ofrecen el mismo producto ni satisfacen las mismas necesidades, pero se debe considerar que en este mercado, se encuentra mucho plagio con los nuevos productos.

No se podría considerar un líder en el mercado, pues la variedad de productos es diferente en cada marca, se considerarían las marcas que más presencia tienen en los locales comerciales por ejemplo: THE PET FACTORY, PINKIS PET, SOLEIL PET'S FACTORY

Se realizó una investigación de las principales marcas que compiten en el mercado de la ciudad de Quito, estas empresas son las de mayor participación, es decir se encuentran en más de un local comercial de la ciudad de Quito, y son competencia directa para la empresa "DOG WEAR".

Tabla 3. Competencia del mercado

<u>IMAGEN</u>	<u>NOMBRE DE LA EMPRESA</u>	<u>PAÍS DE ORIGEN</u>	<u>TIPO</u>
	SOLEIL PET'S FACTORY	CHINA	FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS PARA MASCOTAS
	PINKIS PETS	SANGOLQUI-ECUADOR	FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS PARA MASCOTAS
	THE PET FACTORY	QUITO – ECUADOR	FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS PARA MASCOTAS
	ANIMAL PET	ESTADOS UNIDOS	FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS PARA MASCOTAS
	FASHION DOG	QUITO – ECUADOR	FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS PARA MASCOTAS

	PUPPY FASHION	QUITO – ECUADOR	FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS PARA MASCOTAS
	PET ID	ECUADOR	FABRICACIÓN DE COLLARES Y CHIPS PARA MASCOTAS
	GUAU GUAU	QUITO – ECUADOR	
	MASCOTA FELIZ	ECUADOR	
	MASCOTA MODA	ECUADOR	
	HUELLITAS	IBARRA – ECUADOR	FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS PARA MASCOTAS
	GARRAS Y HUELLAS	ECUADOR	

2.2. La Compañía y el Concepto del Negocio

2.2.1. La idea y el modelo de negocio

La idea del negocio es crear una empresa que se dedique a diseñar, fabricar y comercializar accesorios especializados para mascotas que contribuyan al cuidado y adiestramiento de las mismas.

La empresa utilizara insumos de excelente calidad, la mayoría de accesorios tendrían apliques refractivos permitiendo que se observe a la mascota en la noche. Son prácticos para que se los pueda transportar, ocupan muy poco espacio y son fáciles de limpiar.

Todos los materiales que se utilizan en la fabricación de los accesorios, no perjudican a la salud de la mascota, más bien contribuyen a esta y a su

educación. La fabricación o confección de estos productos utiliza un 60% materia prima ecuatoriana, contribuyendo de esta manera con la economía del país.

El mercado para accesorios de mascotas se ha vuelto más exigente, existen productos que satisfacen las necesidades del mercado, pero no generan un valor agregado. Las personas buscan un producto que vaya más allá de las expectativas comunes, un producto de buena calidad, precio cómodo, y que no solo sirva como juguete para sus mascotas, sino, que ayude con la educación y salud del animalito.

2.2.2. Estructura legal de la empresa

Se constituirá una empresa UNIPERSONAL, como “persona natural”, en este caso el propietario de la empresa asume la capacidad legal del negocio, es decir, asume las obligaciones a título personal y de forma ilimitada. Una Empresa Unipersonal tiene un solo propietario o dueño denominado micro empresario, el cual es responsable del manejo de la empresa

La empresa se ubicara en: Santa Lucia E1-145 y Av. 6 de diciembre QUITO-ECUADOR.

2.2.3. Misión, Visión y Objetivos

2.2.3.1 Misión

Diseñar, fabricar y comercializar accesorios y juguetes funcionales y de calidad para las mascotas, superando las expectativas del mercado, entregando la más amplia y completa oferta de productos para ellas, pensando siempre en el bienestar de las mismas, potenciando el capital humano y el valor agregado que los productos ofrecen a los clientes.

2.2.3.2. Visión

DOG WEAR, tiene como visión, ser una empresa reconocida, sólida y líder en diseño, fabricación, comercialización e innovación de accesorios para mascotas a nivel nacional, con presencia en los principales supermercados y tiendas de mascotas del país.

2.2.3.3. Objetivos

Tabla 4. Objetivos

OBJETIVOS ECONÓMICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
<i>CORTO PLAZO</i>	<i>CORTO PLAZO</i>
Alcanzar una rentabilidad del 18% anual.	Alianzas estratégicas con galletas TREAT para la expansión y reconocimiento de la marca.
Incremento anual de ventas del 5%	Aceptación de la marca en el mercado ecuatoriano, ofertando con precios bajos.
<i>MEDIANO PLAZO</i>	<i>MEDIANO PLAZO</i>
Incrementar la rentabilidad de la empresa	Incremento en la cartera de accesorios y juguetes.
Incrementar las ventas en un 7%	Distribución de productos a más ciudades del país.
	Incremento en la participación de mercado.
<i>LARGO PLAZO</i>	<i>LARGO PLAZO</i>
Alcanzar para el quinto año el retorno de la inversión y generar una utilidad anual del 15%	Ser la marca líder en el mercado.
Incremento de las ventas 10%	Expansión de la marca, nuevas sucursales de fabricación.

2.3. El producto o servicio

A continuación se detallara los productos que se van a ofrecer, sus características y presentaciones:

MOCHILAS

Ideal para paseos, excursiones y para que su mascota realice una labor adicional, su mascota se ejercitará más y podrá cargar en la mochila sus juguetes, galletas, agua, etc.

Confeccionadas con telas de excelente calidad. Con apliques reflectivos que permiten que se observe a la mascota en la noche. Disponible en cuatro tamaños, extra-small, pequeñas, medianas y grandes, y diferentes combinaciones de colores.

Tallas más grandes XL solo bajo pedido.



Figura 9. Producto; Mochilas

CHALECOS

Ideal para climas fríos. Confeccionado especialmente para que el chaleco mantenga cálido y ejerza un poco de presión sobre el vientre de la mascota y de esta forma actúe con un efecto tranquilizante a la ansiedad.

Confeccionado con tela POLAR de excelente calidad, con cierre de velcro para un mejor ajuste de la prenda.

Disponible en cuatro tamaños y colores.



Figura 10. Producto; Chalecos

CAMAS

Camas diseñadas para poder llevarlas a todos lados, ideales para interior o exterior.

(Colóquelas como protección de los asientos de su vehículo o llévela con usted cuando visita un amigo o sale de paseo y quiere que su mascota se sienta en casa.)

Práctico sistema de transporte que ocupa muy poco espacio y fácil de limpiar.
Lavables Modelos disponibles en tres tamaños.

MODELO MICRO SUEDE - Confeccionada con tela MICRO SUEDE de excelente calidad y una capa de plumón interna. Ideal para brindar abrigo y comodidad a su mascota.

MODELO OUTDOOR - Confeccionada con tela semi-impermeable y una capa de plumón interna. Diseñado para días no muy fríos. Ideal para excursiones y paseos con la mascota.



Figura 11. Producto; Camas

JUGUETES:

MORDEDOR HUESO

Confeccionado en lona y reata de la mejor calidad. Ideal para que muerda la mascota. Disponible en dos tamaños y colores

MORDEDOR DE SALCHICHA

Confeccionado con telas recicladas y cordón de algodón. Ideal para jugar incluso en piscinas. Disponibles en dos tamaños y colores.

MORDEDOR PANTUNFLA

Confeccionada con tela toalla. Ideal para mascotas que les gusta morder los zapatos. Disponible en varias combinaciones de colores.



Figura 12. Producto; Juguetes

CAÑA PARA PERRO

Juguete ideal para ejercitar y educar a tu mascota. Hazle correr a tu alrededor siguiendo la pelota sin permitir que la agarre. Fabricadas en bambú y cordón de algodón

El tamaño de la caña puede variar un poco según el corte del bambú.

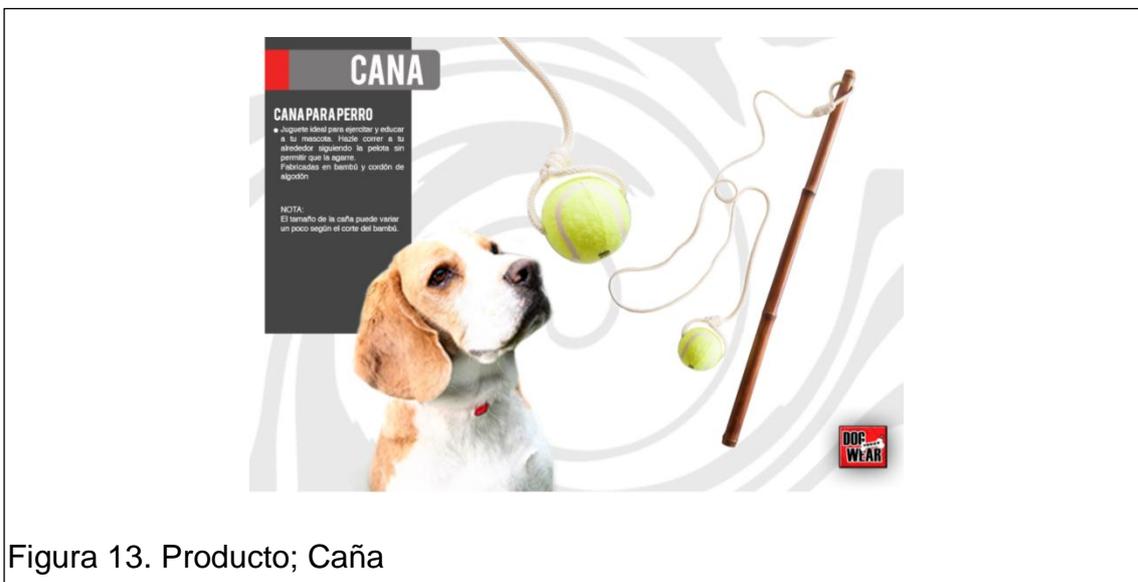


Figura 13. Producto; Caña

BOZALES

Permiten que el animal se mantenga fresco y pueda respirar bien y tomar agua.
Confeccionados en malla plástica y lona fina.

Disponibles en 4 tamaños y varios colores.

Ideales para uso en clínicas veterinarias y peluquerías caninas. Ideal para pasear a su mascota si requiere de bozal.



Figura 14. Producto; Bozales

COBERTOR PARA ASIENTO:

Cobertor de asiento económico, ideal para proteger los asientos o la alfombra de su vehículo. Fabricado en una tela liviana y semi-impermeable.

Fácil de usar y transportar.



Figura 15. Producto; Seat Cover

Se clasifican los productos ofrecidos por DOG WEAR, como productos de comparación ya que tienen un precio ligeramente mayor que los artículos de comodidad, y se pueden encontrar fuertes variaciones de precio y de calidad entre ellos. Los consumidores toman su decisión de compra mediante la comparación entre los diversos artículos existentes en el mercado.

Se debe tener un portafolio amplio de productos para satisfacer los gustos de todos los consumidores y también tener vendedores bien entrenados que sean capaces de proporcionar información y consejos al cliente.

El cliente toma las decisiones de compra de una manera limitada, esto debido a que ya tiene experiencia en comprar este tipo de productos, sabe su funcionalidad y tiene establecido su fin.

2.3.1. Etiquetas

Etiqueta de tela; Va cocida a los diferentes accesorios.

Etiqueta de cartón; Va colgada a los accesorios.

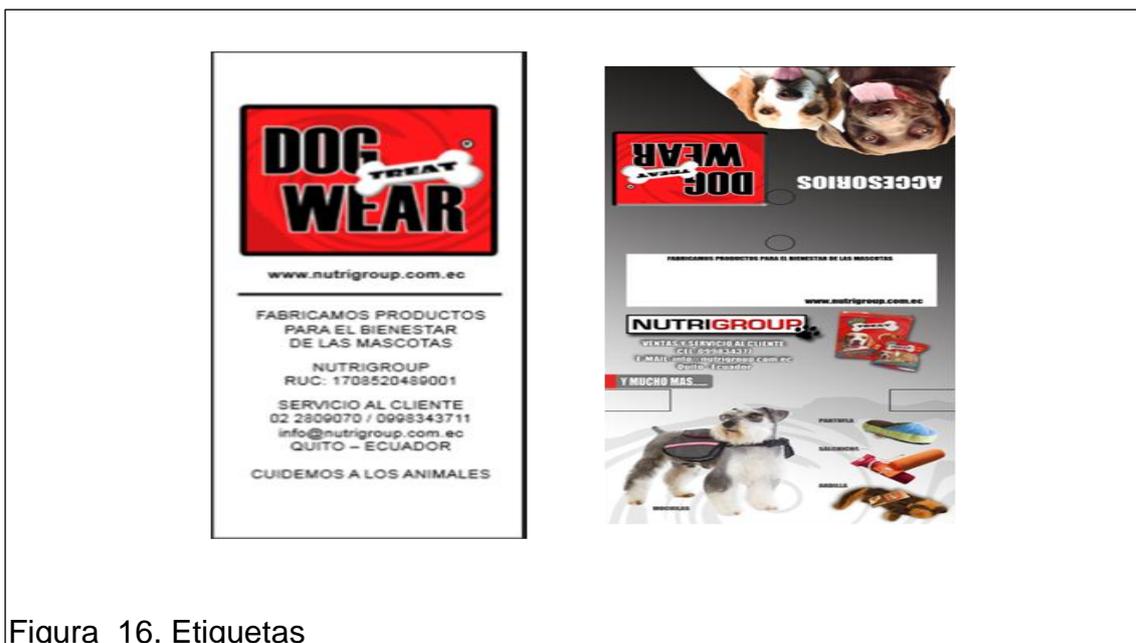


Figura 16. Etiquetas

Tabla 5. Descripción del producto y la competencia

	CALIDAD	PRECIO	DURABILIDAD	TIEMPO DE ENTREGA
<i>COMPETENCIA</i>	Existen productos que son realizados con telas de mala calidad. No son funcionales. Solo satisfacen necesidades momentáneas de los clientes	Hay variedad depende de lo que se busque en el mercado, hay productos que son baratos y hay otros que son más costosos	Hay productos que se consideran de un solo uso, pues su material ni es muy bueno y tienden a dañarse muy rápido. Hay productos de buena calidad, que duran acorde a como se los mantenga	La mayoría de productos en este mercado se los encuentra en supermercados o tiendas de mascotas. Por lo tanto el tiempo de entrega es igual.
<i>NUEVO PRODUCTO</i>	Los productos son realizados con materiales de excelente calidad, garantizando su aceptación en el mercado	El precio es acorde al mercado, no podemos tener un precio muy bajo, pues ni uno muy alto.	Garantizamos la durabilidad del producto, pues usamos materiales de calidad. La fabricación se la realiza con el fin de que el producto dure.	El tiempo de entrega es igual que el de la competencia, los productos se entregan en los supermercados y tiendas de mascotas.

En la tabla 5, al hablar de calidad, se pone énfasis en los materiales que utilizan actualmente los productos, su funcionalidad, durabilidad y diseño.

2.4. Estrategia del ingreso al mercado y crecimiento

La estrategia que se escoge para introducir los productos al mercado es la diferenciación, esta consiste en producir y vender productos especializados en el mercado que ofrezcan un valor agregado permitiéndoles sobrepasar a la competencia

Al aplicar esta estrategia, se quiere fidelizar al cliente, ofreciéndoles un producto de calidad, que satisfaga y sobrepase al 100% sus necesidades.

La diferenciación de los nuevos productos van de la mano con:

Diseño innovador del producto.

Calidad y durabilidad.

Productos funcionales

Se elige esta estrategia, pues según las estrategias genéricas de Michael Porter, se considera beneficioso utilizar esta estrategia cuando: (Archive A., 2014)

El mercado está compuesto por consumidores que son poco sensibles a los precios.

Los productos existentes no cumplen en su totalidad con las necesidades y preferencias de los consumidores.

Las necesidades y preferencias de los consumidores son diversas.

Los productos existentes se diferencian poco entre sí.

Se consideran las siguientes desventajas de utilizar esta estrategia:

El riesgo de que la competencia llegue a copiar rápidamente las características distintivas del producto,

Los consumidores no valoren lo suficiente las características del producto.
(Archive A., 2014)

2.4.1. Planes de expansión de la compañía

El mercado de accesorios y juguetes para mascotas, se encuentra en una etapa de crecimiento

Haciendo referencia a la visión de DOG WEAR, en un año se pretende ser una empresa reconocida, sólida y líder en diseño, fabricación, comercialización e innovación de accesorios para mascotas a nivel nacional, con presencia en los principales supermercados y tiendas de mascotas del país. Y a largo plazo poder llegar a los mercados internacionales

La cartera de productos irá aumentando acorde a las nuevas necesidades del mercado, la idea está en satisfacer cada una de ellas, fidelizando la marca y posicionándose como primera opción en la mente del consumidor.

2.4.2. Barreras de entrada

Economías de Escala

Si la empresa logra crear economías de escala, que es la idea a futuro, sus altos volúmenes le permitirán reducir sus costos, lo que dificultaría a un nuevo competidor para que pueda entrar con precios bajos. Por ejemplo los comerciantes informales tendrían menor participación en el mercado con esta barrera. Para los supermercados y tiendas de mascotas, será atractivo tener productos innovadores y de buena calidad a un precio cómodo en sus estanterías.

Si la empresa logra esto, las nuevas empresas que quieran entrar al mercado, tendrán barreras altas que les impedirá ser competitivas para la empresa DOG WEAR.

Diferenciación del Producto

Si la empresa logra diferenciar y posicionar fuertemente su producto, la compañía entrante debe hacer cuantiosas inversiones para reposicionar a su rival.

Esta será una barrera para los nuevos competidores, no será muy atractivo entrar al mercado si se tiene competidores bien posicionados.

Inversiones de Capital

Si la empresa tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste, invertir en activos que otras compañías no pueden hacer, tener un alcance global o ampliar el mercado nacional.

Crear esta barrera para las nuevas empresas es una buena estrategia, pues no es atractivo competir contra un gigante que tenga fuertes recursos financieros.

Acceso a los Canales de Distribución

Si los canales de distribución para un producto están bien atendidos por las empresas establecidas, los nuevos competidores deben convencer a los distribuidores que acepten sus productos mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, compartir costos de promoción del distribuidor, comprometerse en mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta, etc., lo que reducirá las utilidades de la compañía entrante.

2.9 2.5. Análisis FODA

Tabla 6. Análisis FODA

	<p>FORTALEZAS: F Diseños propios e innovadores de los productos Asociación de la marca DOGWEAR con la marca TREAT Galletas para perros, marca reconocida y de éxito en el mercado Ecuatoriano. Conocimiento del mercado Calidad de los productos Personal calificado y comprometido con la empresa Cadena de distribución establecida gracias a la asociación con TREAT galletas para perros PRECIOS razonables y accesibles</p>	<p>DEBILIDADES: D Capacidad de producción (volumen de productos) Posicionamiento de marca, esta marca aún no se encuentra posicionada como las de la competencia Financiamiento</p>
<p>OPORTUNIDADES : O Mayor demanda de productos especializados de buena calidad y precio razonable. Mala calidad en la oferta actual de productos de alguna de la competencia Nueva mentalidad hacia el cuidado de los animales que se refleja en la demanda de nuevos productos Aspectos regulatorios - Nuevas leyes que protegen y regulan el cuidado y bienestar de los animales Apoyo a la producción nacional a través de la nueva matriz productiva Mayores e iguales oportunidades para ingresar a comercializar en grandes cadenas de supermercados gracias a la nueva ley de Supermercados Barreras arancelarias a los productos importados Gran cantidad de tiendas especializadas interesadas en comercializar nuestros productos</p>	<p>ESTRATEGIAS FO Ofrecer productos innovadores de alta calidad, superando las expectativas del mercado para satisfacer las necesidades de nuestros clientes Aprovechar la nueva mentalidad de los ciudadanos para que con la ayuda de estos productos dar un buen cuidado y proteger a sus animales. Verificar los beneficios que otorga la nueva matriz productiva a los empresarios ecuatorianos, ya que los productos DOG WEAR son manufacturados por mano de obra ecuatoriana y tienen más del 60% de materia prima ecuatoriana. Solventar la escasez de producto que se genera por las barreras arancelarias que se imponen en el país , ofreciendo productos nacionales que satisfagan las mismas necesidades generando un plus, lo cual aumentaría nuestra participación de mercado,</p>	<p>ESTRATEGIAS DO Aumentar la cartera de productos y la producción de los mismos para acaparar gran parte de las tiendas de mascotas, veterinarias y supermercados ecuatorianos. Aprovechar las nuevas leyes de los supermercados para lograr un mayor posicionamiento en el mercado, La ley de supermercados hace que los micro empresarios mantengan sus productos en las estanterías, por lo tanto se debe aprovechar esta oportunidad para posicionarnos en el mercado.</p>
<p>AMENAZAS: A Copia y falsificación Nuevos aranceles a los bienes de capital y materia prima importados Contrabando Bajo poder adquisitivo del consumidos por nuevos impuestos Productos sustitutos Escases o no existencia de fabricantes de materia prima nacional Productos de mala calidad a bajo precio</p>	<p>ESTRATEGIAS FA Promocionar los productos con precios cómodos y accesibles para el mercado ecuatoriano. Ofrecer promociones aprovechando la alianza con las galletas TREAT. Aprovechar los canales de distribución para contrarrestar el contrabando y sobrellevar la existencia de productos sustitutos. Verificar nuevos proveedores de materia prima ecuatoriana útiles para la empresa. Capacitar al personal para generar nuevas ideas de producción pese al incremento en el precio de alguno de los materiales que se utilizan en la fabricación de los accesorios y juguetes</p>	<p>ESTRATEGIAS DA Especificar los productos estrella de la empresa para poder ofrecerlos en mayor cantidad, acaparando así mayor parte del mercado. Utilizar la estrategia de diferenciación y bajos costos para solventar la existencia de sustitutos.</p>

Previo el análisis que se realiza de las estrategias FO, DO, FA y DA, para la empresa DOG WEAR, se concluye que las estrategias a definirse en este modelo de negocio serán las siguientes: (Fred D., 2003)

Estrategia de integración hacia atrás

Esta estrategia se utiliza cuando la empresa busca tener un mayor control sobre los proveedores de su materia prima. En el caso de la empresa DOG WEAR, al ser diseñador fabricante y comercializador el número de proveedores es escaso y el de competidores es grande, la empresa compite en una industria que crece con rapidez, por lo tanto esta estrategia le ayuda a mantener un control en cuanto a sus proveedores.

También hay que considerar esta estrategia de integración hacia atrás ya que se puede mantener precios estables proporcionando ventajas muy importantes sobre la competencia. Los precios de DOGWEAR deben ser accesibles al mercado por la existencia de copias, falsificaciones y productos sustitutos; La estrategia de integración hacia atrás va de la mano de las estrategias FO y FA.

Con esta estrategia se logrará estabilizar el costo de sus materias primas y el precio relacionado de sus productos.

Estrategia intensiva de desarrollo de productos.

En el caso de la empresa DOG WEAR, con el análisis de la matriz FODA, la estrategia intensiva que podría utilizar es "*El desarrollo de productos*", esta estrategia intenta aumentar las ventas por medio del mejoramiento o la modificación de los productos.

La industria en la que se encuentra la empresa DOG WEAR, tiene un crecimiento alto, los competidores tienden siempre a querer ofrecer productos de mejor calidad o similares, no decae frente a nuevos participantes de mercado. Por estas razones, la empresa DOG WEAR entra al mercado con una cartera innovadora de productos, la idea de DOG WEAR es atraer a los clientes actuales para que experimenten nuevos productos o productos con un valor agregado y así poder posicionarse en la mente de ellos.

La estrategia de desarrollo de productos va de la mano de las estrategias FA, DAy DO para que la empresa DOG WEAR tenga éxito.

Tabla 7. Matriz EFE, EFI

FACTORES INTERNOS CLAVES				
	FORTALEZAS	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	Diseños propios e innovadores de nuestros productos	0,20	4	0,80
2	Asociación de la marca DOGWEAR con la marca TREAT Galletas para perros, marca reconocida y de éxito en el mercado Ecuatoriano.	0,15	3	0,45
3	CONOCIMIENTO DEL MERCADO	0,10	3	0,30
4	Calidad de nuestros productos	0,10	4	0,40
5	PERSONAL CALIFICADO Y COMPROMETIDO CON LA EMPRESA	0,05	3	0,15
6	Cadena de distribución establecida gracias a la asociación con TREAT galletas para perros	0,05	4	0,20
7	PRECIOS razonables y accesibles	0,10	3	0,30
	DEBILIDADES	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	Capacidad de producción (volumen de productos)	0,10	1	0,1
2	Posicionamiento de marca, nuestra marca aún no se encuentra posicionada como las de nuestra competencia	0,15	2	0,3
		1,00		3,00

Continuación de la tabla 7

FACTORES EXTERNOS CLAVES				
OPORTUNIDADES		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	Mayor demanda de productos especializados de buena calidad y precio razonable.	0,05	3	0,15
2	Mala calidad en la oferta actual de productos de alguna de la competencia	0,05	3	0,15
3	Nueva mentalidad hacia el cuidado de los animales que se refleja en la demanda de nuevos productos	0,03	3	0,075
4	Nuevas leyes que protegen y regulan el cuidado y bienestar de los animales	0,03	2	0,05
5	Apoyo a la producción nacional a través de la nueva matriz productiva	0,05	1	0,05
6	Mayores e iguales oportunidades para ingresar a comercializar en grandes cadenas de supermercados gracias a la nueva ley de Supermercados	0,05	2	0,1
7	Barreras arancelarias a los productos importados	0,10	4	0,4
8	Gran cantidad de tiendas especializadas interesadas en comercializar nuestros productos	0,10	4	0,4
AMENAZAS		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	Copia y falsificación	0,1	4	0,4
2	Nuevos aranceles a los bienes de capital y materia prima importados	0,1	2	0,2
3	Contrabando	0,05	3	0,15
4	Bajo poder adquisitivo del consumidos por nuevos impuestos	0,1	2	0,2
5	Productos sustitutos	0,1	2	0,2
6	Escases o no existencia de fabricantes de materia prima nacional	0,05	2	0,1
7	Productos de mala calidad a bajo precio	0,05	2	0,1
		1,00		2,725

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

En este capítulo se busca recolectar la mayor cantidad de información sobre el mercado objetivo, verificar los gustos y preferencias, comportamientos en el proceso de compra. Características de la competencia, falencias del mercado actual, nuevas necesidades del consumidor, todo esto para determinar el éxito del plan de negocio.

3.1. Investigación de mercados

Tabla 8. Objetivos de la Investigación

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN
Conocer un estimado de la población con mascotas en el Ecuador
Evaluar la cantidad de personas que compran accesorios o juguetes para sus mascotas
Determinar cuál es el accesorio o juguete para perros más demandado en el mercado
Identificar las necesidades insatisfechas del consumidor
Determinar la frecuencia de compra de accesorios o juguetes para mascotas
Evaluar las características primordiales que debe tener el producto
Determinar los lugares donde compra el consumidor este tipo de productos
Determinar los aspectos de compra del consumidor
Definir quién influye en el proceso de compra
Determinar el poder adquisitivo del mercado

Hipótesis

La sociedad ecuatoriana hoy en día dedica más dinero y tiempo a sus mascotas, por lo tanto hay necesidades insatisfechas para los consumidores. Los consumidores son más exigentes, el consumo de accesorios y juguetes para mascotas es más constante y se busca más variedad tanto en calidad, diseño y precio.

3.1.1. Fuentes de información

Al no ser una rama de la industria manufacturera con mucha trayectoria en el país, las fuentes secundarias de información no son muy exactas, por eso que se centrara la investigación con fuentes primarias, la información que se obtiene es específicamente para el proyecto.

3.1.2. Investigación Cualitativa

Se realiza la investigación cualitativa para analizar la aceptación del plan de negocio en el mercado ecuatoriano. Se establecen grupos focales y entrevistas con expertos en el tema, con el objetivo de recopilar comentarios e información que ayuden a pulir los objetivos del plan de negocio y analizar con mayor precisión las estrategias que se utilizarán.

3.1.2.1. Entrevistas con expertos

3.1.2.1.1. Preguntas Expertos

¿Por qué cree usted que hoy en día ha incrementado el consumo de accesorio y juguetes para mascotas en el mercado ecuatoriano?

¿Cuáles son los accesorios o juguetes que más vende en su local?

¿Cuáles considera usted los factores que el cliente analiza para la compra de este tipo de productos?

¿Cuál ha sido su experiencia en este negocio?

¿Qué tipo de diseños se venden más, para razas pequeñas, medianas o grandes?

¿En qué sentido este tipo de productos es beneficioso tanto para la mascota como para su dueño?

¿Por qué consideraría usted que estos productos ayudaran con el cuidado y educación de la mascota?

3.1.2.1.2. Análisis de la entrevista a los expertos

Se realizó una entrevista a la Veterinaria Lucia Tulcanaza, ella desempeña el papel de médico veterinaria en la tienda de mascotas PET SHOP DAVI, el objetivo de esta entrevista fue analizar desde el punto de vista de un experto la adaptación y aceptación de los nuevos accesorios y juguetes para mascotas DOG WEAR. Se plantearon las preguntas antes expuestas y se obtuvieron los siguientes comentarios por parte de la entrevistada:

La venta de accesorios y juguetes ha aumentado considerablemente ya que ahora toman en cuenta a la mascota como un hijo más, y como parte de la familia. Los productos que más compran en el local son los Huesos de cuerito de vaca y galletas, seguido de la ropa, collares y traíllas. Para consideración de la veterinaria, el cliente se fija mucho en la calidad, colores, diseño y sobre todo en el precio de estos productos.

La experiencia para ella en este negocio ha sido muy enriquecedora por que aprende de los clientes a valorar y querer a las mascotas

Se le preguntó si consideraba beneficioso los productos tanto para la mascota como para su dueño, a lo que supo responder que muchos de los productos que se venden para mascotas ayudan y facilitan la vida del propietario y de igual manera a la mascota. También explicó que los diferentes collares y correas ayudan a manejar ciertos comportamientos de las mascotas.

Al finalizar la entrevista, se obtienen datos importantes sobre lo que un experto piensa de los accesorios y juguetes para mascotas, con lo que se concluye que los productos serán aceptados en el mercado ya que ayudan con el cuidado y comportamiento de las mismas beneficiando y facilitando la vida de ambos.

Hay que saber que la competencia es grande y que los productos nuevos que ingresen deben ser innovadores.

3.1.2.2. Grupos focales

3.1.2.2.1. Preguntas grupo focal

- ¿Qué accesorios o juguetes habitualmente compran para sus mascotas?
- ¿En qué se fijan al momento de elegir un accesorio o juguete?
- ¿Dónde suelen comprar este tipo de productos?
- ¿Por qué compran accesorios y juguetes para sus mascotas?
- ¿Qué les gusta los diseños, aprecian la calidad de los productos?
- ¿Cuánto está dispuesto a pagar?
- ¿Qué le aumentarían o quitarían a los modelos?
- ¿Dónde preferirían que se vendan estos productos?
- ¿Quién influye en su familia para comprar estos productos?
- ¿Cuál creen que es el valor agregado que tiene los productos DOG WEAR, a comparación de los productos de la competencia que hay actualmente en el mercado?

3.1.2.2.2. Análisis del GRUPO FOCAL

Para la implementación de un grupo focal se escogieron 7 personas que tenían mascotas en casa para escuchar sus opiniones y percepciones sobre la nueva línea de accesorios y juguetes para perros que saldrá al mercado, DOG WEAR. Se les preguntó a los participantes que productos adquieren habitualmente para sus mascotas, porque compran este tipo de productos, donde los compran, y en que se fijan para comprar este tipo de productos. Se mostró a los integrantes los diferentes productos que tienen la empresa, las características de cada uno y las funciones que cumplen.

Una vez que se mostró los productos, se preguntó cuánto estarían dispuestos a pagar por cada uno de ellos, esta pregunta ayuda a ver si el precio establecido será aceptado en el mercado actual.

Se preguntó también en donde ellos compran habitualmente estos productos o donde les gustaría que se vendieran. La mayoría de los participantes prefieren comprar en tiendas de mascotas y supermercados, por la facilidad y la variedad que encuentran en estas tiendas. A su vez se analizó quien influye en el proceso de compra de los productos, en este caso, se obtuvieron comentarios de la influencia que tienen los niños y las madres de familia para la compra de accesorios y juguetes para mascotas. Esta pregunta es primordial, pues hay que saber a qué segmento de mercado debe enfocarse la empresa, de igual manera hay que recalcar que el precio influye en la decisión de compra, pues el poder adquisitivo es de suma importancia.

Los comentarios que se recibieron sobre los productos fueron muy buenos, a los participantes les gustó la idea de negocio, los productos les parecieron innovadores y la calidad de los mismos muy buena. Se enfatizó que se debe ampliar la gama de colores de los productos y en las etiquetas especificar las funciones que cumplen cada accesorio y los materiales con los que se fabricaron.

3.1.3. Investigación Cuantitativa

Para realizar la investigación cuantitativa se formularon encuestas a un grupo seleccionado de personas. Para esto se calculó la muestra de mercado y se procede. Las preguntas de las encuestas tienen como objetivo recolectar información importante para la introducción de los nuevos productos de la empresa DOG WEAR al mercado, esta información ayuda a verificar las necesidades insatisfechas del mercado, con esto la empresa podrá ver en que está fallando la competencia y mejorar o agregar valor a sus productos. Esta investigación ayuda a su vez a segmentar de una mejor manera al mercado objetivo para la venta de los accesorios y juguetes para mascotas.

3.1.3.1. Encuestas

3.1.3.1.1. Cálculo de la muestra

Tabla 9. Cálculo de la muestra

Sin Fórmula

CÁLCULO DE LA MUESTRA		MUESTRA
n=	$z^2 \cdot N \cdot p \cdot q / e^2(N-1) + z^2 \cdot p \cdot q$	385

Con Fórmula

CÁLCULO DE LA MUESTRA		Tesis
n=	$z^2 \cdot N \cdot p \cdot q / e^2(N-1) + z^2 \cdot p \cdot q$	385

z2	1,96	3,8416	
N	1577500,00		
P	50%	0,5	
Q	50%	0,5	
e2	5%	0,05	0,0025
N-1	1577499,00		

z2	1,96	3,8416	
N	1577500,00		
p	50%	0,5	
q	50%	0,5	
e2	5%	0,05	0,0025
N-1	1577499,00		

Z	1,96
z2	3,8416
N	34866
P	0,5
Q	0,5
E	0,05
e2	0,0025
N-1	34865

El cálculo de “N”, población total del Ecuador se obtuvo de instituto nacional de estadísticas y censo. (INEC, s.f.)

3.1.3.2. Análisis de las encuestas

En las encuestas que se realizaron en la ciudad de Quito, se obtuvieron los siguientes resultados: VER ANEXO 3 y 4

En la primera pregunta de la encuesta, se obtiene que un 86% de las personas entrevistadas tienen una mascota en su casa, abriendo de esta manera el mercado al que se enfocan los productos DOG WEAR., Las personas a las que

se las encuestó, viven en la ciudad de Quito y son de clase media, media alta, la mayoría son jóvenes y adultos entre 18-55 años. Estos datos sirven para segmentar el mercado.

Se obtiene también que el 95% de la población entrevistada tiene entre 1 a 3 perros en su casa. Es decir que se cuenta con un mínimo de 295 perros en la población entrevistada. Al igual que la pregunta anterior, este análisis funciona para calcular la cantidad de accesorios y juguetes que la empresa DOG WEAR debe producir en promedio para poder satisfacer las necesidades del mercado y lograr cumplir sus objetivos.

Al analizar la raza y el tamaño de los perros que tienen en la ciudad de Quito las personas entrevistadas, se determina que la raza "SCHNAUZER", seguido de "LABRADOR" y "FRENCH POODLE, son las más comunes, también se determinó que el 52% de perros en la ciudad, son raza mediana. Estos datos aportan al plan de negocio para tener presente en la proyección de ventas que las tallas que más se deben fabricar es para estos tamaños.

La pregunta cuatro hace referencia a los productos que más se demandan en este mercado; es importante pues se visualiza los de mayor aceptación, y participación de mercado. A su vez los productos que menor consumo tienen se los puede considerar como oportunidad, es decir que se los puede agregar valor y viendo en que está fallando la competencia o que no tiene el producto actual el plan de negocio lo puede mejorar.

El análisis de la pregunta seis, da a conocer la frecuencia de compra del consumidor de accesorios y juguetes para mascotas, con las respuestas que se obtienen en la investigación, se obtiene que en mayor porcentaje (52%) estos productos se compran anualmente seguido de un porcentaje de (25%) que los adquiere mensualmente.

Es importante este dato, puesto que habrá productos que se los venda mensual y otros anuales. En este caso se deberán analizar estrategias de desarrollo de producto para poder ampliar la cartera de productos y alcanzar los objetivos de ventas que se tienen planeados.

Seguido del análisis de los factores que el cliente toma en cuenta para comprar este tipo de productos, la pregunta siete es un poco abierta. Se obtuvieron respuestas de los entrevistados y se llegó a la conclusión de que los más importantes serían el precio, la calidad y la funcionalidad; en esto el plan de negocio debe enfocarse para ganar un mayor porcentaje de mercado y acaparar las ventas de este tipo de productos.

Otro punto a considerar, los materiales, estos son característica importante de los accesorios y juguetes que se fabrican habitualmente en el mercado. Esta pregunta da a conocer qué tipo de material prefiere el consumidor que contengan los productos que compra a sus mascotas, los materiales que menos daño hagan a su mascotas, durabilidad calidad y precio. En las encuestas se determinó que los materiales más usuales son, caucho, plástico, algodón y tela impermeable.

En el análisis de la pregunta, “¿Dónde compra habitualmente los accesorios y juguetes para su mascota?” Se obtiene que un 53% de la población entrevistada prefiere comprar estos productos en los supermercados y un 35% en tiendas de mascotas. En el plan de negocio se debe prestar atención a las respuestas obtenidas puesto que es importante enfocar el posicionamiento de los productos en las perchas de los supermercados y tiendas de mascotas; ya que es aquí donde más se venderán los accesorios y juguetes DOG WEAR.

Las preguntas 9 y 10, analizan el valor que estarían dispuestos a pagar los potenciales clientes por un accesorio o juguete para sus mascotas. Este análisis sirve para guiar el precio que se establecerá a los productos DOG WEAR para que sean aceptados en el mercado.

Es importante tomar en cuenta el resultado de la pregunta 11, debido a que el mercado se encuentra satisfecho con los productos que hay actualmente. Sin embargo se obtienen comentarios en la investigación sobre el precio del producto, la innovación, la calidad y la durabilidad. Estos comentarios guían para que el plan de negocio sobresalga con sus productos agregando en la fabricación y diseño estas características. Llegan a ser necesidades insatisfechas que se las pueden tomar como oportunidad.

Para la publicidad y promoción del plan de negocio, la pregunta 12 ayuda a enfocar los medios que se deberán utilizar para llegar a la mente del consumidor y ser conocidos en el mercado. La investigación sacó como resultado que un 39% de la población entrevistada preferiría recibir información de la empresa y sus productos a través de las redes sociales.

La última pregunta que se formula, es una de las más importantes de esta investigación, se analiza a quien debe ir enfocado la venta de los accesorios, a qué tipo de cliente debe atraer el producto. Se debe tener en cuenta características del producto como: colores, diseños, tamaños, precio y calidad.

Para esta clase de productos, las personas que influyen en la compra de las mismas son los niños con un 37%, seguido de las madres de familia con un 30% y los jóvenes (muchas veces solteros que viven acompañados de sus mascotas) con un 18%.

Este sería el segmento de mercado ideal para la venta de los accesorios y juguetes DOG WEAR.

En conclusión a la investigación cuantitativa realizada para conocer las opiniones del mercado al que el plan de negocio, se enfocará, se obtuvieron datos de suma importancia que aportan al desarrollo del mismo. La segmentación del mercado, volumen de producción para las ventas, precios,

factores que consideran los consumidores, la cantidad estimada que se debe fabricar, el principal actor de compra de este producto, los lugares donde prefieren adquirirlos, todos estos son puntos claves que se rescatan de las encuestas y dan al plan de negocio una idea más clara de lo que desea el mercado.

Las investigaciones realizadas, van de la mano del análisis FODA, con esto se pulen las estrategias a utilizar.

3.2. Mercado Relevante y Cliente Potencial

3.2.1. Mercado Objetivo

El mercado objetivo para el plan de negocio son familias, jóvenes o adultos solteros que tienen al menos una mascota de compañía en su hogar, que buscan un producto innovador, diferenciado y de buena calidad para los mismos

El supuesto más importante para la definición del mercado, es ver si estas personas tienen o no al menos una mascota en su casa, como ya se mencionó anteriormente.

3.2.2. Segmentación de Mercado

Para identificar los distintos segmentos de mercado, se lo desglosa en segmentación geográfica, demográfica y psicográfica. Aquí se verifica los posibles consumidores analizando características como el estrato social, ingreso, y capacidad de compra. La idea es diferenciar las distintas necesidades, preferencias y estilos de vida de los clientes, con las entrevistas y encuestas antes realizadas.

Es importante destacar que para el negocio no incide la religión, etnia, el nivel educativo y la cultura, pues si bien es cierto los accesorios y juguetes para mascotas son para el público en general.

3.2.3. Segmentación geográfica

La población canina del Ecuador asciende a 1'765.744 según datos del Ministerio de Salud pública del Ecuador, tomando en cuenta que tenemos perros callejeros. A su vez en un análisis que realiza la empresa NUTRIGROUP para calcular la población canina, se obtiene un aproximado de 1.975.626 de perros contando los guardianes, mascotas y urbanos. Este análisis se utilizará para las posteriores segmentaciones.

Divide la población canina por ciudades, tomando en cuenta las zonas urbanas del país, la ciudad donde más se concentra la población canina es en Guayaquil, seguido de Quito y Cuenca.

Es importante analizar las zonas geográficas del Ecuador, es decir las zonas húmedas, frías o calientes, ya que difiere en los productos que el mercado estaría dispuesto a comprar. Por ejemplo, en la costa, los chalecos térmicos no tendrían aceptación, pues el animalito sudaría y eso es malo para su salud, por otro lado, en lugares fríos sería un producto estrella.

Con las investigaciones cualitativas y cuantitativas realizadas, se sabe que la cultura, la posición social y la infraestructura que distinguen a las distintas zonas del país son claves para la venta de los accesorios y juguetes para mascotas.

El mercado con esta segmentación iría directamente a la clase alta y media alta de las principales ciudades del Ecuador, hablando de un promedio de 46% de la población canina.

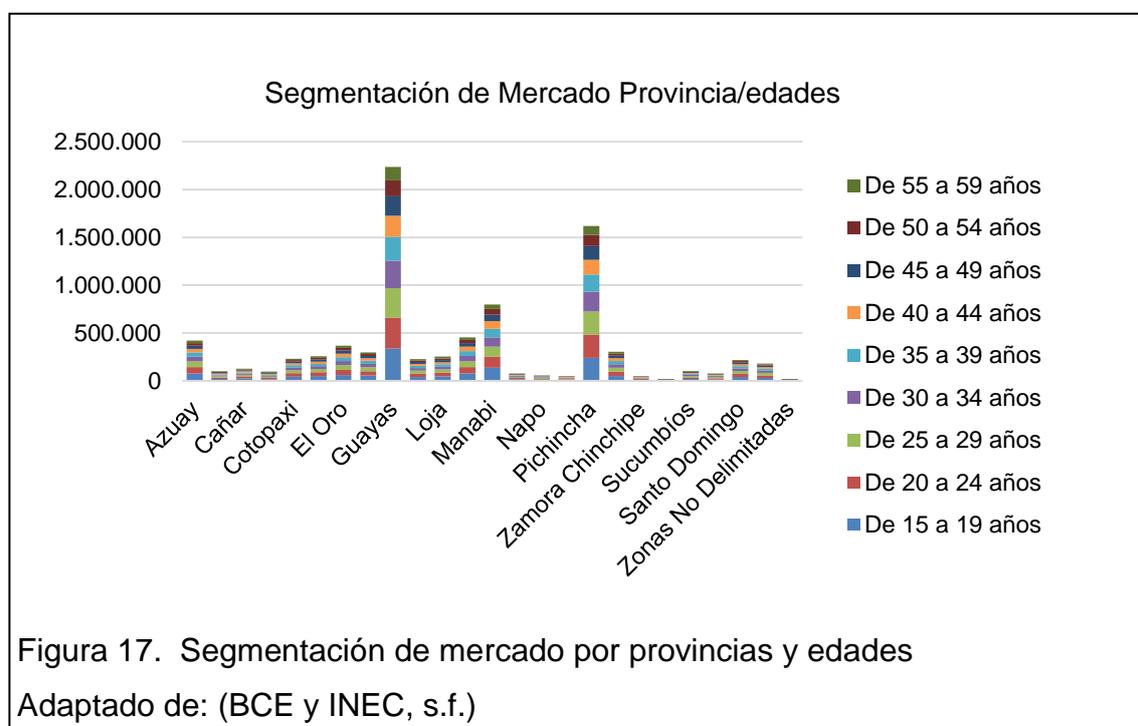
La siguiente tabla muestra el porcentaje de la población de clase media y media alta que tiene al menos un perro en su casa, considerando las tres ciudades como las principales para nuestra segmentación. Ver anexo 5

Tabla 10. Segmentación de mercado

		# Hogares Alto	# Hogares Medio Alto
Guayaquil	25%	20.771	36.404
Quito	17%	14.752	25.854
Cuenca	4%	3.391	5.943

3.2.4. Segmentación demográfica

En la siguiente figura se muestra la segmentación de mercado por provincia y por edades (clientes potenciales), se segmenta el mercado desde los 15 hasta los 59 años de edad, la mayoría se encuentran en las provincias del Guayas, Pichincha, Tungurahua, hablando de 4'576.234 de habitantes; este segmento será el que mayor cantidad de productos demandará. Ver anexo 6



3.2.5. Segmentación psicográfica

Con la investigación realizada anteriormente, para la segmentación psicografica consideramos las costumbres, los valores y las personalidades de los entrevistados. Por ejemplo, muchos de los consumidores se fijan en los materiales de los productos, cuidan a sus mascotas como si fueran un hijo más o un miembro más de su familia, por tal razón no van a comprar productos de mala calidad y con materiales que puedan afectar a la salud de su mascota.

El perfil del consumidor típico de producto debe ser; personas de clase media , media alta , entre 15 a 59 años, que tengan al menos una mascota en su casa , que compren habitualmente algún tipo de accesorio o juguete para su mascota. Personas que consideren a sus mascotas un miembro más de su familia, que no los tengan como perros guardianes o callejeros.

Las estrategias que la empresa DOG WEAR tome deben enfocarse en el perfil del consumidor captado por la investigación de mercado.

3.3. Tamaño de Mercado

3.3.1. Demanda

Cálculo de la demanda Potencial, se refiere al número de personas que potencialmente estarían dispuestos a adquirir el nuevo producto.

Tabla 11. Cálculo de la Demanda Potencial

PERSONAS CON PERROS DE LA MUESTRA	385
POBLACIÓN	15.775.000
FÓRMULA	
$Q=n*p*q$	3850
n = número de compradores posibles	385
p = precio promedio	10
q= cantidad promedio	1
Demanda Potencial	3850
Participación de mercado	20%
DEMANDA EMPRESA	20%
PARTICIPACIÓN DE MERCADO	730

El mercado deberá satisfacer la demanda potencial, para esto en la tabla 10, con los datos obtenidos en las encuestas, se tiene que el número de compradores posibles llegarían a ser 385 persona, el precio promedio que pagarían es de \$10 y la cantidad promedio es de 1, con esto datos se llega a saber que 3850 personas será la demanda potencial de los accesorios y juguetes para mascotas. Para que la empresa obtenga un 20% de participación en el mercado, deberá vender al menos a 730 personas.

A su vez, se debe tener en cuenta que no se trata solo de un producto, pues existe una amplia gama, en este mercado, hay diferentes estilos, tallas, colores, entre otros. El cliente tiene para elegir, y comprar al gusto de él y de su mascota. Buscar lo que se acomode a sus ingresos y que genera un beneficio para este.

El potencial de ventas en unidades y dólares se lo analiza con los datos de la empresa, pues al tratarse de un amplio mercado en el que existe más de un accesorio y juguete para mascotas, no se cuentan con datos exactos para calcular las ventas para el mercado objetivo.

Más adelante en el plan de negocio se presentara las ventas potenciales para alcanzar la participación de mercado planeada.

3.4. La competencia y sus ventajas

3.4.1. Competencia

Tabla 12. Competencia del mercado

COMPETENCIA	UBICACION	SERVICIO	SEGMENTACION
SOLEIL PET'S FACTORY	SUPERMAXI, MEGAMAXI, Fybeca, a nivel nacional. (Producto importado)	FABRICACIÓN Y CONFECCIÓN DE ACCESORIOS Y JUGUETES PARA MASCOTAS	CLASE MEDIA, MEDIA ALTA
PINKIS PETS	SUPERMAXI, MEGAMAXI, Fybeca, a nivel nacional.	FABRICACIÓN Y CONFECCIÓN DE ACCESORIOS Y JUGUETES PARA MASCOTAS	CLASE MEDIA, MEDIA ALTA
THE PET FACTORY	SUPERMAXI, MEGAMAXI, Fybeca, a nivel nacional.	FABRICACIÓN Y CONFECCIÓN DE ACCESORIOS Y JUGUETES PARA MASCOTAS	CLASE MEDIA, MEDIA ALTA
ANIMAL PET	Mundo Mágico de la mascota, MI COMISARIATO. (Producto importado)	FABRICACIÓN Y CONFECCIÓN DE ACCESORIOS Y JUGUETES PARA MASCOTAS	CLASE MEDIA, MEDIA ALTA
FASHION DOG	Comisariato de la mascota. A nivel nacional.	FABRICACIÓN Y CONFECCIÓN DE ACCESORIOS Y JUGUETES PARA MASCOTAS	CLASE MEDIA, MEDIA ALTA
PUPPY FASHION	TIENDAS DE MASCOTA, QUITO.	FABRICACIÓN Y CONFECCIÓN DE ACCESORIOS Y JUGUETES PARA MASCOTAS	CLASE MEDIA, MEDIA ALTA
GUAU GUAU	TIENDAS DE MASCOTA, QUITO.	FABRICACIÓN Y CONFECCIÓN DE ACCESORIOS Y JUGUETES PARA MASCOTAS	CLASE MEDIA, MEDIA ALTA
MASCOTA FELIZ	TIENDAS DE MASCOTA, a nivel nacional.	FABRICACIÓN Y CONFECCIÓN DE ACCESORIOS Y JUGUETES PARA MASCOTAS	CLASE MEDIA, MEDIA ALTA
MASCOTA MODA	Comisariato de la mascota. A nivel nacional	FABRICACIÓN Y CONFECCIÓN DE ACCESORIOS Y JUGUETES PARA MASCOTAS	CLASE MEDIA, MEDIA ALTA
HUELLITAS	TIENDAS DE MASCOTA, a nivel nacional.	FABRICACIÓN Y CONFECCIÓN DE ACCESORIOS Y JUGUETES PARA MASCOTAS	CLASE MEDIA
GARRAS Y HUELLAS	TIENDAS DE MASCOTA, a nivel nacional.	FABRICACIÓN Y CONFECCIÓN DE ACCESORIOS Y JUGUETES PARA MASCOTAS	CLASE MEDIA
COMERCIANTES INFORMALES (SIN MARCA)	CALLES DE LA CIUDAD DE QUITO	FABRICACIÓN Y CONFECCIÓN DE ACCESORIOS Y JUGUETES PARA MASCOTAS	CLASE MEDIA, MEDIA BAJA

En cuanto a los principales competidores del mercado, se investigó que tipo de productos venden y a que consumidores están enfocados. En el cuadro anterior se muestra la segmentación de mercado a la que se enfoca cada uno de ellos, que servicio ofrecen y donde se ubican. Estos datos ayudan a la investigación para ver que segmento está saturado, donde deben tener presencia los productos.

Los productos que hay actualmente en el mercado, son de buena calidad y satisfacen las necesidades de los consumidores actuales. Hay productos que son de mejor calidad que otros, por eso difiere su precio, a su vez varios de los competidores atienden una amplia gama de consumidores, no hay un perfil exclusivo. La empresa DOG WEAR podría tomar esto como una ventaja competitiva pues ya tiene un perfil de cliente establecido, el cual se formó gracias a las investigaciones realizadas.

Se anexa al plan de negocio una investigación que se realiza de los precios de los competidores (ver anexo 7) para ver la aceptación del mercado, y analizar a su vez el precio que tendrán los accesorios y juguetes del plan de negocio.

Esta información guía al plan de negocio para que no se desvíe el momento de establecer los precios, y de igual manera para que utilice estrategias de fijación de precio que atraigan a los consumidores.

Hay pocos competidores que ofrecen productos especializados, por ejemplo, en cuanto a la ropa para mascotas, se encuentran disfraces, camisetas de equipos de futbol, faldas, entre otros. Muchos de estos productos se usan para moda de la mascota, para ponerlos en una ocasión especial, fiestas, concursos pero no para no son especializados, cumplen varios funciones.

El cliente actual tiene para elegir una amplia gama de accesorios y juguetes para su mascota, el mercado es amplio y la competencia está siempre

pendiente de los nuevos participantes para no dejar que ellos acaparen el mercado.

Siempre salen nuevos productos e inmediatamente son copiados.

En el Capítulo dos se señalan los productos sustitutos y complementario que hay en este mercado, los propietarios de mascotas adaptan cosas que ya tienen en sus hogares para sus animales, por ejemplo la ropa, los peluches viejos, edredones, cobijas o sábanas que ya no utilizan. También compran juguetes para niños, cobijas, ropa de niños, entre otras cosas que sustituyen la compra de accesorios solo para mascotas. Muchos consumidores piensan que estos productos cumplen las mismas funciones que los accesorios y juguetes que son específicamente para mascotas; hay que tomar en cuenta que los accesorios y juguetes para mascotas tienen otro tipo de material que los productos que son para niños o en general para humanos. Si bien es cierto, los sustitutos tienen una participación grande en el mercado de accesorios y juguetes para mascotas.

3.5. Participación de mercados y ventas de la industria

Se conoce que en el mercado existe mucha variedad de este tipo de accesorios y juguetes para mascotas, pero el plan de negocio presenta los productos con un valor agregado y a un precio cómodo para el segmento. Los productos como ya se ha mencionado, son funcionales y ayudan tanto al dueño como a la mascota, esta característica no todos los productos existentes la tienen. De igual manera, los diseños son innovadores, es decir que se intenta hacer cosas fuera de lo normal, para que capte la atención del cliente y ser la primera opción de compra.

Es difícil llegar a un mercado que ya tiene empresas con experiencia y trayectoria, pero una buena estrategia de marketing para implementar los nuevos productos captará la participación deseada de mercado.

Con el cálculo de la demanda potencial, se tiene un número aproximado de compradores de accesorios y juguetes para mascotas. Sin embargo a lo largo de la investigación y para lograr que el plan de negocio sea rentable, las ventas deberán proyectar en base a la utilidad y el crecimiento esperado del mismo.

El plan de negocio pretende tener una participación de mercado mínima del 20%, si se llegara a vender lo que muestra en el siguiente cuadro, se lograra tener esta participación.

Tabla 13. Cálculo demanda potencial de la empresa.

<i>Participación de mercado</i>	20%
<i>DEMANDA EMPRESA 20% PARTICIPACION DE MERCADO</i>	730

Se debe considerar que el plan de negocio pretende a lo largo de los meses incrementar su cartera de productos, por lo que este porcentaje de participación podrá variar.

En esta industria es un poco complejo el análisis de las ventas, por las siguientes razones:

Si bien es cierto se trata de la industria manufacturera, pero la confección y fabricación de accesorios para mascotas representa un porcentaje pequeña de la misma.

Muchos competidores de la industria son informales, por lo que no se registran en la superintendencia de compañías.

Hay marcas que son importadas por los supermercados y/o distribuidores autorizados.

Se realizó una investigación de las ventas de empresas que se encuentran registradas en la Superintendencia de Compañías, de lo cual se rescataron los siguientes datos:

Tabla 14. Ventas de la Competencia

	VENTAS ANUALES
PINKIS PET ACCESORIOS CIA LTDA	67.061,51
THE PET FACTORY INTERNATIONAL	367.086,47

Adaptado de: (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, 2015)

El plan de negocio deberá enfocar sus ventas anuales a valores similares a los de su competencia. Considerando el porcentaje de participación que se quiere captar.

Hay varias empresas informales, y productos importados que los traen las grandes cadenas de supermercados y tiendas de mascotas, por lo tanto, no se tiene un valor exacto de las ventas de accesorios y juguetes para mascotas.

3.6. Evaluación del mercado durante la implementación

Mediante los resultados obtenidos en las encuestas se investigó el comportamiento del mercado de accesorios y juguetes para mascotas, con el fin de analizar la oportunidad de negocio y las estrategias que se pueden aplicar para alcanzar un posicionamiento en el mercado meta.

Al pasar los años el mercado ha ido evolucionando, con lo que empiezan a surgir nuevas necesidades, por lo tanto nuevos productos que ofertar. Como se mencionaba en el análisis, ahora se considera a la mascota un miembro más de la familia, por lo que se le cuida como tal.

El mercado crece continuamente, y así también crece la competencia, por lo que a lo largo de la investigación se deberá implementar estrategias para contrarrestar esto y ser líder en el mercado.

4. PLAN DE MARKETING

En este capítulo se analiza los puntos claves tales como, la estrategia general de marketing, política de precios, tácticas de ventas, política de servicio al cliente y garantías, promoción y publicidad, las relaciones públicas y la promoción de ventas

4.1. Estrategia general de marketing

La estrategia que se seguirá para introducir los productos al mercado es la diferenciación, la cual consiste en producir y vender productos especializados en el mercado y que ofrezcan un valor agregado que les permite sobrepasar a la competencia.

La competencia actual ofrece productos que satisfacen una moda específica en la sociedad, muchos de ellos son para usarlos en ocasiones especiales como por ejemplo los disfraces, de igual manera, algunos juguetes y accesorios no son de buena calidad, por lo tanto no duran mucho tiempo.

Se elige esta estrategia ya que la mejor manera de estar posicionado en la mente del consumidor es por medio de un producto bien elaborado, diseño innovador del mismo, calidad y durabilidad, adaptándose a las diferentes necesidades y estilos de los clientes, para lograr que ellos se sientan identificados con la marca.

El mercado objetivo busca un valor agregado en estos productos, necesidades insatisfechas por los productos existentes. De igual manera, para este tipo de productos, el precio es muy importante, pues el segmento al que nos enfocamos es la clase media o media alta.

4.2. Política de precios

La idea de nuestra empresa es año a año crecer en las ventas con lanzamientos de nuevos productos y captando nuevos clientes, acaparando el mercado nacional y pensando en algún momento salir a mercados internaciones.

Tabla 15. Orientación de la empresa

<u>ORIENTACIÓN</u>	<u>METAS</u>
<u>VENTAS</u>	<u>ALCANZAR \$ 80.000,000 EN VENTAS ANUALES</u> <u>CON UN INCREMENTO DEL 5% ANUAL</u>
<u>PARTICIPACIÓN DE MERCADO</u>	<u>LOGRAR UN 20% EN PARTICIPACIÓN DE MERCADO CON LAS VENTAS</u>
<u>RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN</u>	<u>RETORNO LA INVERSIÓN AL 5 AÑO</u>

En el primer año, alcanzaremos una rentabilidad del 18% para los dos primeros años con un incremento anual de las ventas del 5%

Los índices de rentabilidad se analizan en el capítulo 10, aquí se muestra el rendimiento y el margen de utilidad que obtendrá la empresa en el primer año. Con una proyección de hasta el año 5.

Los elementos claves que influyen en la determinación del precio son:

Costos de los materiales.

La empresa DOG WEAR establece los precios de sus productos dependiendo cuanto usa de materia prima y el costo de la misma. Es por eso que si el costo de los materiales sube, el precio de los productos también incrementara.

Elasticidad de los precios de la oferta y demanda se tratan de productos elásticos, el precio tendera a bajar para poder ser aceptado en el mercado, por otro lado, si los productos son inelásticos, el precio variara en un porcentaje menor.

4.3. Estrategia de precios

La estrategia que utilizaremos es la de penetración de precios:

Según Kotler, esta estrategia se aplica a productos nuevos, consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, acaparando un gran porcentaje de mercado. Kotler menciona que un elevado volumen de ventas reduce los costes de producción, permitiendo de esta manera que la empresa baje sus precios. (PROMONEGOCIOS, 2015)

El objetivo de esta estrategia es:

Penetrar de inmediato en el mercado para generar un alto volumen de ventas,

Gran participación en el mercado objetivo

Desalentar a otras empresas de introducir productos

Traer nuevos clientes o clientes sensibles al precio.

Esta estrategia es conveniente para nuestra empresa, ya que el tamaño de nuestro mercado es amplio, y la demanda es elástica al precio.

A continuación se muestra cual es la estrategia para la fijación de precios que utilizara DOG WEAR para los accesorios y juguetes.

Fórmula para obtener el precio del producto

Tabla 16. Fijación de Precio;

COSTO MATERIA PRIMA (por producto)	COSTOS PRODUCCION	PORCENTAJE FABRICANTE	PORCENTAJE DISTRIBUIDOR Y COMISION VENTAS	PORCENTAJE PUNTO DE VENTA	PVP INCLUIDO IVA
\$\$\$\$	/0,6	/0,55	/0,75	/0,8	*1,12

Ejemplo obtención del precio producto “CAMA CON FUNDA PEQUEÑA”

Ver anexo 8, donde se desglosa la obtención del precio por producto.

Tabla 17. Fijación de precio por producto

MODELO: CAMA CON FUNDA PEQUEÑA							
70x52							
MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA		PVP INCLUIDO IVA
TELA RODEO ROJA	1,900	0,019	52,00	2,00	0,494		1,677
TELA RODEO GRIS	1,900	0,019	52,00	2,00	0,494		1,677
PLUMON	0,720	0,007	70,00	5,00	0,101		0,342
ETIQUETA	0,020	0,020	2,00	1,00	0,040		0,136
TELA CAMBRELA	0,650	0,007	26,00	4,00	0,042		0,143
CORDON	0,037	0,000	60,00	1,00	0,022		0,075
BASE	0,650	0,007	15,00	10,00	0,010		0,033
						TOTAL	4,083

4.4. Táctica de ventas

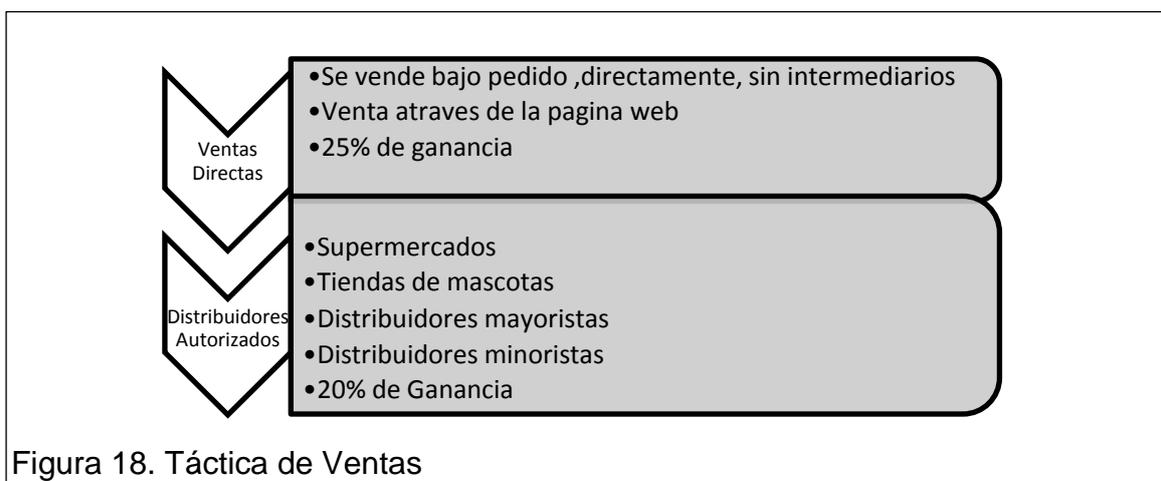


Figura 18. Táctica de Ventas

Al comienzo, se contara con un vendedor que se encargue de los locales de mascotas pequeños, también de las veterinarias, para que conozcan el producto.

El contacto con los distribuidores, cadenas de supermercado y tiendas grandes de mascotas, las realizara directamente el gerente general de la compañía.

En el primer año, solo se necesitará un vendedor, como se mencionó anteriormente, el contacto con los distribuidores autorizados solo lo realizara el generante general.

El vendedor debe tener las siguientes características:

Actitudes

Compromiso con la empresa

Entusiasmo

Paciencia

Honradez

Responsabilidad

Buena presencia

Habilidades

Debe saber identificar nuevos clientes

Saber escuchar

Facilidad de palabra

Conocimiento

Conocimiento del producto y de la empresa

Políticas de venta

Políticas de cobro de la compañía

En cuanto a la remuneración que recibirá el vendedor, estará compuesta por una parte fija y una parte variable:

Porcentaje Fijo: USD 450

Porcentaje Variable: 10 % comisión en ventas

A todo esto se le incluye los beneficios que por ley tiene un empleado y que rigen en el código de trabajo del ministerio laboral.

4.5. Proyección de ventas

Escenario normal

Con el análisis del crecimiento de la industria, esperamos en un escenario normal, tener un crecimiento anual del 5%.

Tabla 18. Proyección de Ventas

	VENTAS	COSTO DE PRODUCCIÓN	GANANCIAS
ENERO	4.750,80	3.268,62	1.482,18
FEBRERO	6.463,33	4.457,47	2.005,86
MARZO	7.217,28	5.051,90	2.165,38
ABRIL	5.512,99	3.863,05	1.649,94
MAYO	5.172,13	3.625,28	1.546,85
JUNIO	4.660,84	3.268,62	1.392,22
JULIO	4.660,84	3.268,62	1.392,22
AGOSTO	5.001,70	3.506,39	1.495,31
SEPTIEMBRE	8.069,42	5.646,32	2.423,10
OCTUBRE	8.580,71	6.002,98	2.577,73
NOVIEMBRE	9.432,85	6.597,40	2.835,45
DICIEMBRE	11.137,14	7.786,25	3.350,89
	80.660,04	56.342,89	24.317,15

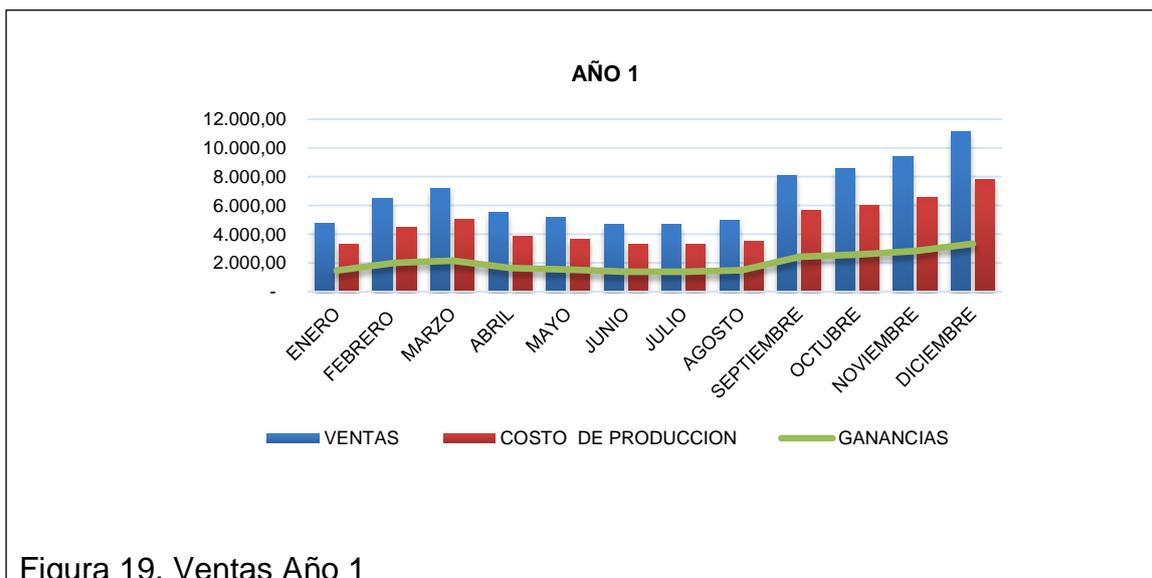


Tabla 19. Escenario Normal

AÑO	VENTAS	COSTO DE PRODUCCIÓN	GANANCIAS
1	\$ 80.660,04	\$ 56.342,89	\$ 24.317,15
2	\$ 84.693,04	\$ 59.160,04	\$ 25.533,00
3	\$ 88.927,69	\$ 62.118,03	\$ 26.809,65
4	\$ 93.374,08	\$ 65.223,94	\$ 28.150,14
5	\$ 98.042,78	\$ 68.485,13	\$ 29.557,64

Con el análisis del crecimiento de la industria, esperamos en un escenario normal, tener un crecimiento anual del 7%.

Escenario Optimista

Tabla 20. Escenario optimista de ventas

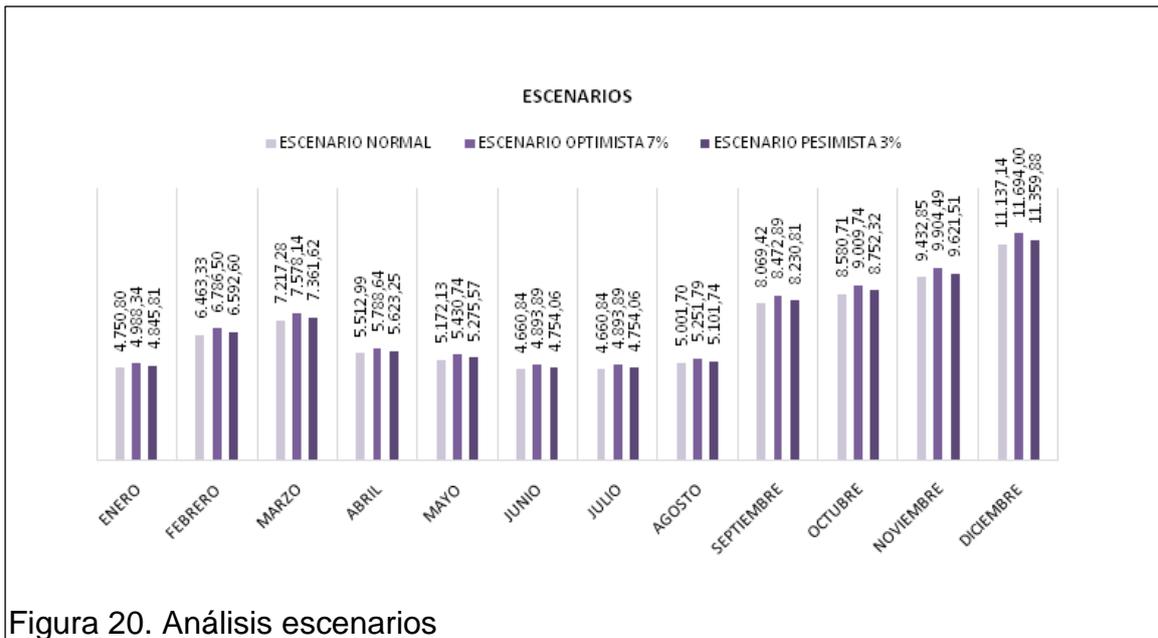
AÑO	VENTAS	COSTO DE PRODUCCIÓN	GANANCIAS
1	\$ 80.660,0	\$ 56.342,9	\$ 24.317,1
2	\$ 86.306,2	\$ 60.286,9	\$ 26.019,3
3	\$ 92.347,7	\$ 64.507,0	\$ 27.840,7
4	\$ 98.812,0	\$ 69.022,5	\$ 29.789,6
5	\$ 105.728,9	\$ 73.854,0	\$ 31.874,8

Escenario pesimista

Con el análisis del crecimiento de la industria, esperamos en un escenario pesimista, tener un crecimiento anual del 2%.

Tabla 21. Análisis escenario pesimista

AÑO	VENTAS	COSTO DE PRODUCCION	GANANCIAS
1	\$ 80.660,0	\$ 56.342,9	\$ 24.317,1
2	\$ 82.273,2	\$ 57.469,7	\$ 24.803,5
3	\$ 83.918,7	\$ 58.619,1	\$ 25.299,6
4	\$ 85.597,1	\$ 59.791,5	\$ 25.805,6
5	\$ 87.309,0	\$ 60.987,4	\$ 26.321,7



4.6. Política de servicio al cliente y garantías

La garantía que ofrece “DOG WEAR “, es la calidad de sus productos, pues los estamos confeccionando con materiales de primera calidad.

Si existiese algún inconveniente con el producto, como por ejemplo, una falla en la costura, se repondrá inmediatamente el mismo, con el fin de mantener siempre contento al cliente.

La capacitación a los clientes es muy importante, por lo tanto, mantendremos el contacto a través de blogs, redes sociales y folletos, en los cuales encontrarán los clientes información acerca de:

Cómo funciona la empresa (misión –visión)

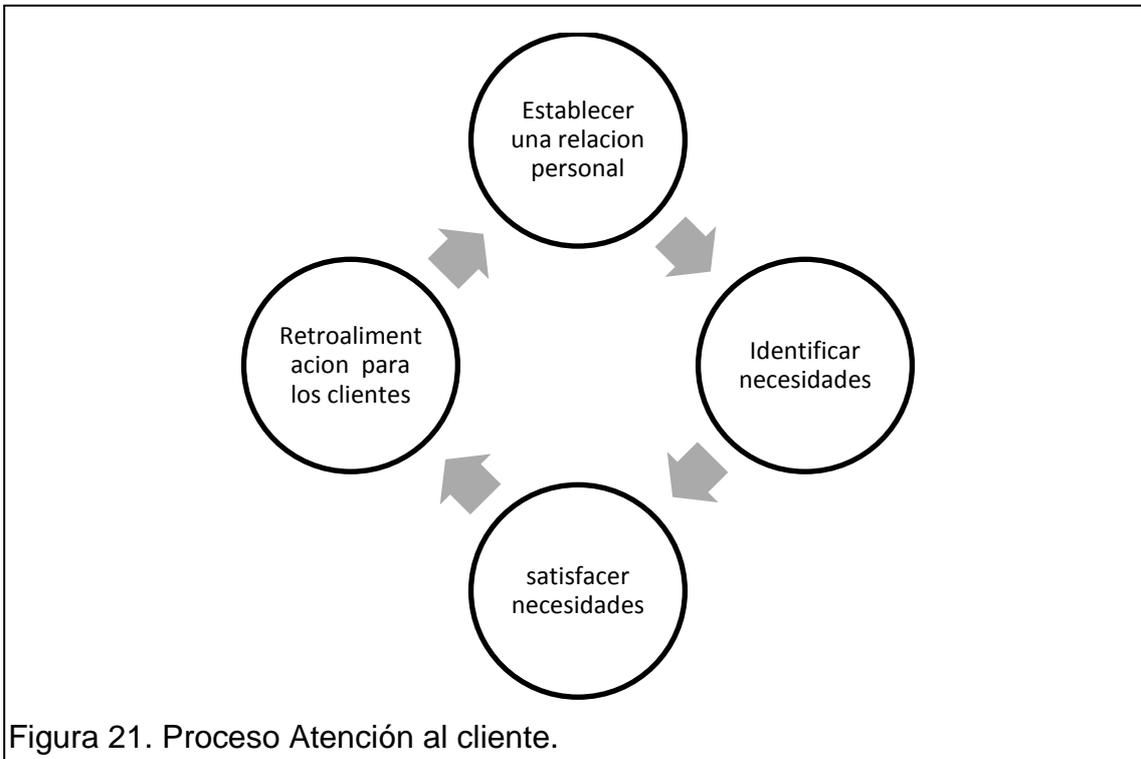
Productos

Correcto uso de los productos

Servicio postventa

Con respecto al servicio, se pondrá atención en la calidad de la información que los clientes reciben por parte de la empresa. El trato con el cliente o distribuidor se basa en la cordialidad, confiabilidad y seguridad transmitida.

El proceso que se llevará para la atención al cliente será el siguiente:



Para mantener al cliente satisfecho, se realizarán encuestas mensuales de satisfacción para verificar si los accesorios y juguetes cumplen con las exigencias y satisfacen al mercado, y captar de esta manera las posibles falencias de los mismos.

4.7. Promoción y publicidad

4.7.1. Publicidad

La publicidad de “DOG WEAR “, se la va a efectuar a través de redes sociales y alianzas estratégicas con la marca “TREAT” (galletas para perros), este es un producto que está en el mercado desde el 2009 y ya tiene un gran porcentaje de participación de mercado. Las redes sociales son un medio de bajo costos y tienen gran cobertura a nivel nacional.

PUBLICIDAD EN FACEBOOK

Con una página de Facebook, la empresa puede mostrar a los clientes de qué se trata el negocio.

Se Especifica detalles, como el horario y la información de contacto.

Misión, visión de la empresa

Imágenes y fotos atractivas de los accesorios para mascotas.

Publica actualizaciones para mantener a las personas al día de lo que sucede con el negocio. Dirección URL:

<https://www.facebook.com/pages/DOG-WEAR/760465344069622?fref=ts>



Figura 22. Diseño de la empresa DOG WEAR

ALIANZA ESTRATEGICA TREAT

La alianza estratégica con las galletas TREAT se da lugar ya que es una marca con experiencia en el mercado, y con alta presencia en el mercado.

La publicidad en las cajas no tiene costo alguno, pues mediante promociones se logra tanto la venta de accesorios como de galletas.

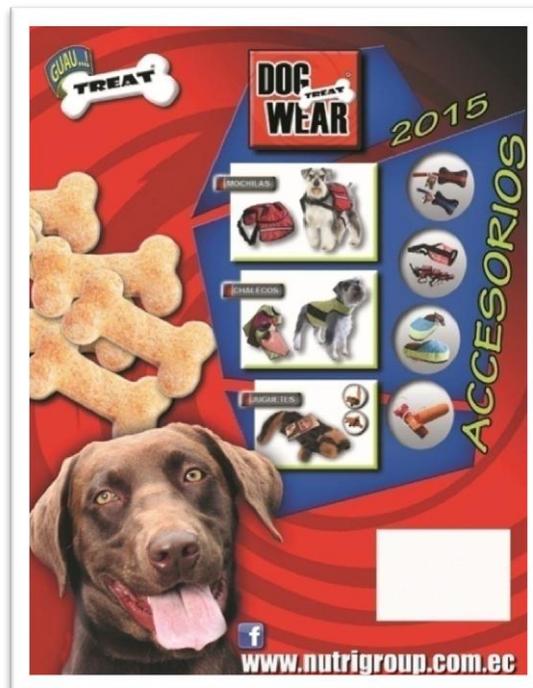


Figura 23. Alianza estratégica Galletas TREAT.

Adicionalmente a los medios tradicionales de publicidad existen otras formas como marketing de guerrilla, viral o de rumor.

4.7.2. Relaciones públicas

Las relaciones públicas de la empresa DOG WEAR, estarán a cargo del gerente general, a través de comunicaciones constantes con los distribuidores autorizados, tiendas de mascotas y supermercados. De esta manera se podrá informar sobre el lanzamiento de nuevos productos y promociones. Y a su vez mantener los productos DOG WEAR en estos establecimientos.

A su vez, el gerente se encargara de mantener la alianza estratégica con TREAT, a través de promociones, conocimiento de los productos por medio de folletos, o publicaciones en las cajas de galletas.

4.7.3. Promoción de ventas

La promoción de ventas de DOG WEAR, se basa en:

Promociones de accesorios en las cajas de las galletas TREAT. Por la compra de las galletas reciben cupones de descuento en la compra de productos DOG WEAR

Promociones en puntos de compra, exhibiciones y demostraciones de los accesorios y juguetes para mostrar al cliente la cartera de productos que ofrece la empresa.

4.8. Distribución

La distribución de los productos va de la mano del diseño y cantidad del producto, a su vez si se dispone en stock o hay que fabricarlos. Aproximadamente el despacho tomaría entre 1 a 4 días laborables.

La empresa utilizara una estrategia de distribución selectiva, Ubicara sus productos solamente en los puntos de venta que sean convenientes para el tipo de producto que se venderá.

Para que esto funcione y las estanterías de las tiendas de mascotas y supermercados siempre tengan en stock los accesorios y juguetes DOG WEAR, se debe analizar el traslado de la mercadería por parte de los distribuidores, el tiempo y el costo de aquellos que retiran la mercadería desde la fábrica y aquellos a los que se les entrega en sus bodegas los productos para el despacho a los diferentes puntos de venta. Hay que mantener un control en el tiempo que demoran ellos entre retirar los productos y llevarlos a los puntos de venta, para que nunca falte producto en las perchas.

FABICANTE – VENTA DIRECTA (CONSUMIDOR FINAL)

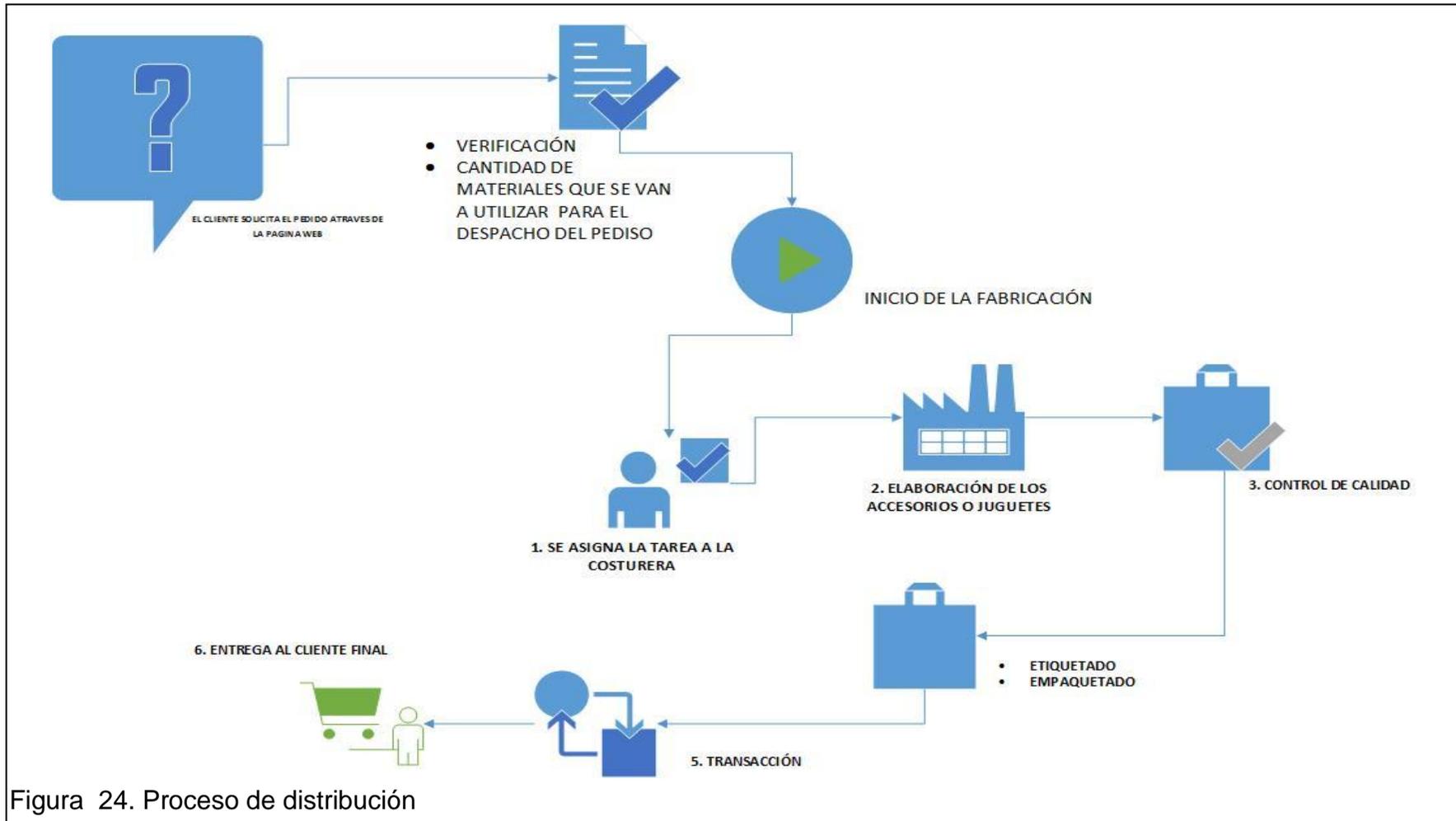


Figura 24. Proceso de distribución

FABRICANTE- DISTRIBUIDORES MAYORISTAS Y MINORISTAS – LOCALES AUTORIZADOS –CONSUMIDOR FINAL

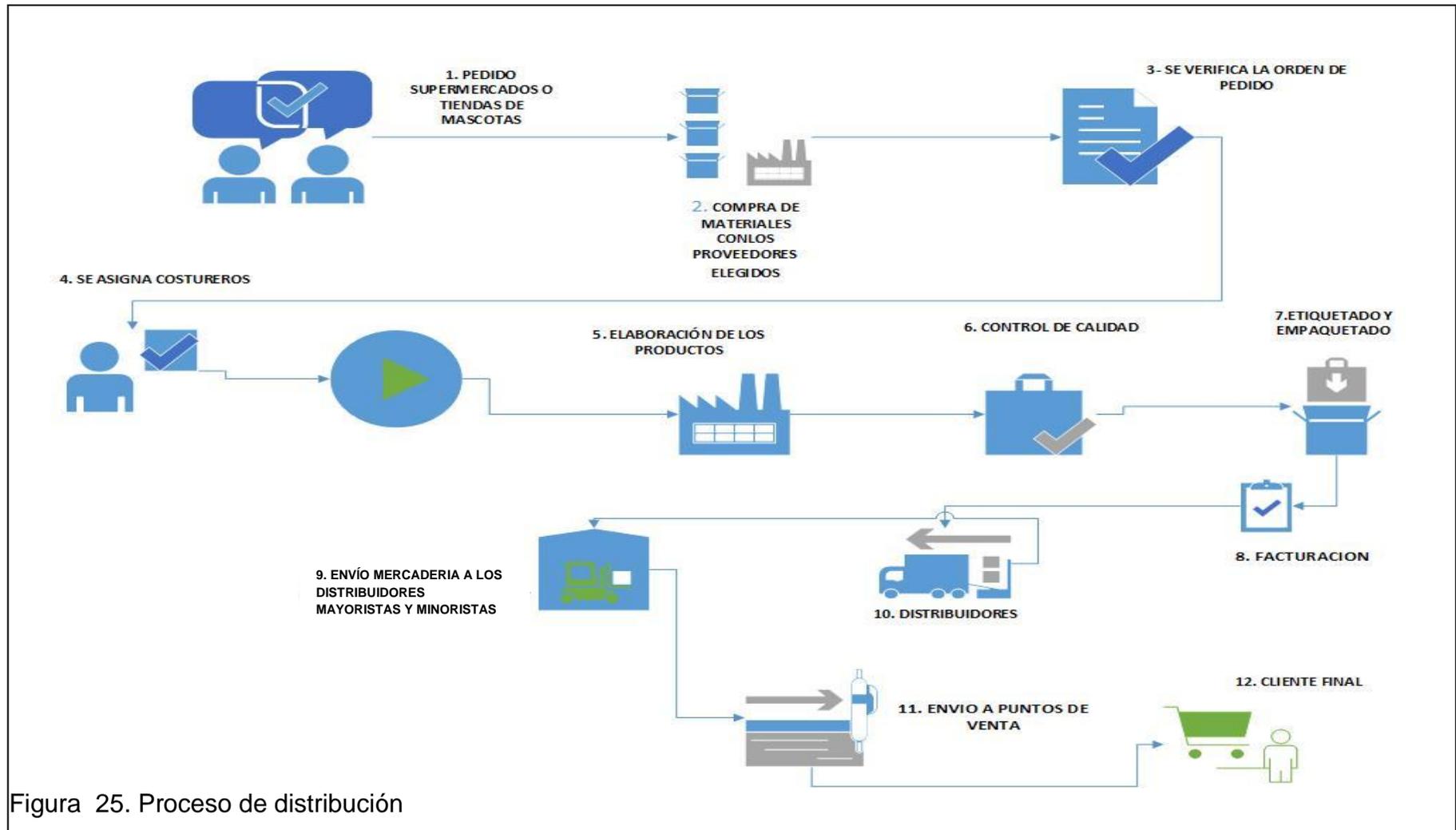


Figura 25. Proceso de distribución

FABRICANTE- CADENAS DE SUPERMERCADOS –CONSUMIDOR FINAL

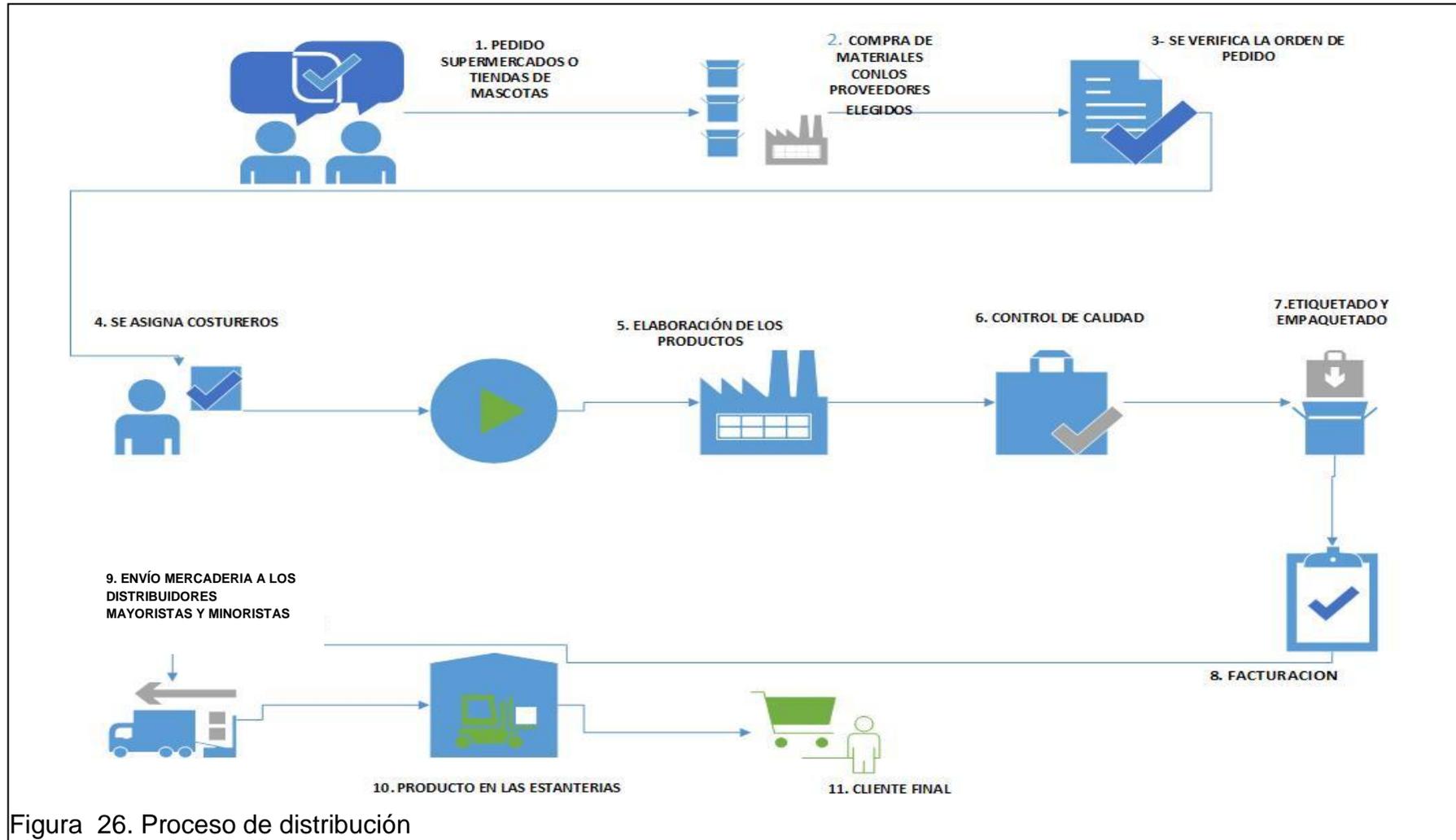


Figura 26. Proceso de distribución

En los modelos de distribución en el que actúa el fabricante, las cadenas de supermercados y el cliente final, el margen de ganancia se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 22. Análisis Margen de Ganancia.

	PORCENTAJE FABRICANTE	PORCENTAJE DISTRIBUIDOR Y COMISION VENTAS	PORCENTAJE PUNTO DE VENTA	PVP INCLUIDO IVA
	/0,55	/0,75	/0,8	*1,12
ARTÍCULO				
CAMA FUNDA PEQUEÑA OUTDOOR	6,82	9,09	11,36	12,73
CAMA FUNDA MEDIANO OUTDOOR	7,92	10,56	13,20	14,79
CAMA FUNDA GRANDE OUTDOOR	11,45	15,26	19,08	21,37
CAMA VELCRO MICROSUEDE P	9,67	12,89	16,11	18,04
CAMA VELCRO MICROSUEDE M	10,79	14,39	17,98	20,14
CAMA VELCRO MICROSUEDE G	10,42	13,89	17,36	19,45
MORDEDOR SALCHICHA GRANDE	5,84	7,78	9,73	10,89
MORDEDOR SALCHICHA PEQUEÑO	5,51	7,35	9,19	10,29
MORDEDOR HUESO GRANDE	5,33	7,11	8,89	9,95
MORDEDOR HUESO PEQUEÑO	5,61	7,48	9,35	10,47
PANTUFLA ARCOIRIS	6,07	8,09	10,12	11,33
CAÑA PERROS	7,40	9,87	12,33	13,81
MOCHILA MEDIANA	11,87	15,83	19,79	22,16
MOCHILA PEQUEÑA	13,39	17,86	22,32	25,00
SEAT COVER	11,55	15,40	19,24	21,55
BOZAL MALLA JUEGO 4 TALLAS	5,83	7,77	9,71	10,88
CHALECO TERMICO XS	8,20	10,94	13,67	15,31
CHALECO TERMICO S	8,50	11,34	14,17	15,87
CHALECO TERMICO M	8,80	11,73	14,67	16,43
CHALECO TERMICO L	9,10	12,13	15,16	16,98

5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

En este capítulo se analizarán puntos fundamentales como : la estrategia de operaciones, ciclo de operaciones, requerimientos de equipos y herramientas, las instalaciones y mejoras, la localización geográfica, y requerimiento de espacios físicos, la capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios a su vez los aspectos regulatorios y legales para poner en marcha el negocio.

5.1. Estrategia de operaciones

La estrategia de operaciones analiza el proceso de producción que tendrá DOG WEAR, la compañía no utilizará el servicio de terceros para la fabricación de los accesorios y juguetes.

Tabla 23. Proceso de producción por producto

MOCHILA	MATERIALES PRINCIPALES	FUNCIONES
	TELA RODEO REATA 25 REATA 20 CIERRE VIVO CON PIOLA REFLECTIVO BUCKLE TENSORES ETIQUETA	Ideal para paseos, excursiones y para que su mascota realice una labor adicional, su mascota se ejercitará más y podrá cargar en la mochila sus juguetes, galletas, agua, etc. Confeccionadas con telas de excelente calidad. Con apliques reflectivos que permiten que usted observe a su mascota en la noche. Disponible en cuatro tamaños y diferentes combinaciones de colores.
CHALECOS	MATERIALES PRINCIPALES	FUNCIONES
	TELA POLAR LYCRA VELCRO SESGO ETIQUETA TELA ETIQUETA CARTON	Ideal para climas fríos. Confeccionado especialmente para que el chaleco mantenga cálido y ejerza un poco de presión sobre el vientre de la mascota y de esta forma actúe con un efecto tranquilizante a la ansiedad. Disponible en cuatro tamaños y colores.

CAMAS MICROSUDE	MATERIALES PRINCIPALES	FUNCIONES
	TELA MICROSUEDE TELA RODEO GRIS PLUMON ETIQUETA VELCRO MACHO VELCRO HEMBRA	Camas diseñadas para poder llevarlas a todos lados, ideales para interior o exterior. Lavables Modelos disponibles en tres tamaños
CAMA OUTDOOR	MATERIALES PRINCIPALES	FUNCIONES
	TELA RODEO ROJA TELA RODEO GRIS PLUMON ETIQUETA TELA CAMBRELA CORDON BASE	Confeccionada con tela semi-impermeable y una capa de plumón interna. Diseñado para días no muy fríos. Ideal para excursiones y paseos con nuestra mascota.
MORDEDOR SALCHICHA	MATERIALES PRINCIPALES	FUNCIONES
	TELA RODEO ROJO TELA RODEO ROJO ESPONJA ETIQUETA CORDON	Ideal para jugar con nuestra mascota incluso en piscinas. Disponibles en dos tamaños y colores.
MORDEDOR HUESO	MATERIALES PRINCIPALES	FUNCIONES
	TELA DE LONA REATA PLUMON ESPONJA ETIQUETA TELA ETIQUETA CARTON	Confeccionado en lona y reata de la mejor calidad. Ideal para que muerda nuestra mascota. Disponible en dos tamaños y colores
PANTUNFLAS	MATERIALES PRINCIPALES	FUNCIONES
	TELA TOALLA FELPA TELA MICROSUEDE ETIQUETA PLUMON	Confeccionada con tela toalla. Ideal para mascotas que les gusta morder los zapatos. Disponible en varias combinaciones de colores

CANA	MATERIALES PRINCIPALES	FUNCIONES
	BAMBU CORDON PELOTA PINTURA	Juguete ideal para ejercitar y educar a tu mascota.
BOZALES	MATERIALES PRINCIPALES	FUNCIONES
	LONA PLASTICO REATA 20 VIVO BUCKLE TENSORES ETIQUETA	Permiten que el animal se mantenga fresco y pueda respirar bien y tomar agua. Disponibles en 4 tamaños y varios colores. Ideales para uso en clínicas veterinarias y peluquerías caninas. Ideal para pasear a su mascota si requiere de bozal
SEAT COVER	MATERIALES PRINCIPALES	FUNCIONES
	TELA RODEO TELA CAMBRELA REATA 25 REATA 20 REATA 10 VELCRO BUCKLE TENSORES ETIQUETA	Cobertor de asiento económico, ideal para proteger los asientos o la alfombra de su vehículo Fabricado en una tela liviana y semi-impermeable. Fácil de usar y transportar. Lavable

5.2. Proveedores identificados

Anteriormente se especificó los materiales que se utilizan para la fabricación de cada producto de la compañía, con esto se eligió a los principales proveedores para el negocio.

A continuación se desglosa los materiales que se comprará a cada uno de ellos, el precio de venta y la cantidad de los mismos.

La compra es directa, es decir que no influyen las políticas de envío, a su vez no interviene en el proceso de producción ya que son materiales fáciles de conseguir en el mercado.

De los proveedores de esta industria escoge aquellos que dispongan de los materiales que la empresa busca para fabricar productos de calidad, con materiales duraderos. De igual manera el precio influye cuando se elige al proveedor, pues si los materiales son muy costosos, el precio de producto final incrementaría.

Tabla 24. Análisis de proveedores y precios

CUADRO DE PRECIOS Y ALMACENES						
ALMACEN	PRODUCTO	COLOR	PRECIO POR METRO	POR	PRECIO POR ROLLO	CANTIDAD
WOO JIM CIERRES	POLARIS/ONE POLAR	AZUL,GRIS,NEGRO,VERDE	X KG 8.79		8.57 X METRO	
	REATA NAC. REFORZADA 1048	ROSADA,CAFÉ,ROJA,NEGRO			4.44	50 METROS
	CIERRE 1848	BLANCO, NEGRO			18.48	200 ,METROS
	LLAVE PARA CIERRE	BLANCO, NEGRO			7.39	CIENTO
	TELA RODEO/PIEL DE DURAZNO	NEGRO,AZUL,GRIS			1.79 X METRO	150 M ETROS
	EVILLA 20	NEGRO			1.57	EL CIENTO
	BUCLE 20	NEGRO			4.48	EL CIENTO
	EVILLA 25	NEGRO			1.79	EL CIENTO
	BUCLE 25	NEGRO			5.60	EL CIENTO
	LONA/IMPERMIABLE TASLAN PU	NEGRO,GRIS,VERDE	3.36		3.14 X METRO	
	MALLA 100Y CHINA	TODOS	2.30 X YARDA		2.07 X 100 YARDAS	
	VELCRO 20mm	BLANCO, NEGRO			6.41	22 metros
EL PAISA	MICRO SEADE	NARANJA,MORADO,CAFÉ,AMARILLO,NEGRO	4.50		4.50 MENOS EL 5%	
BOSTON	PLUMON	BLANCO			46.20	20MTSX1.80
	PLUMON	BLANCO			73.80	24MTSX2.40
	PLASTI FLECHA PISTOLA		8.00 C/U			
LA FIESTA	CORDON DE ALGODÓN	AZUL.PLATA,VINO,BLANCO			5.55	50 METROS
TINTEX COLORES	TELA TOALLA		8.80			

5.3. Ciclo de operaciones

Una vez que hemos definido los materiales que se utiliza para los accesorios y juguetes DOG WEAR, se determina el proceso para obtener el producto final.

Diseño de los accesorios y juguetes que se van a producir.

Elaboración de un patrón para la confección y elaboración de los productos.

Determinar los materiales que se requieren para la producción, verificando la calidad de los mismos.

Buscar los posibles proveedores, estos se los puede encontrar en el internet, guías telefónicas, o verificando en las calles los locales donde se venden estos materiales.

Se realiza un contacto con los proveedores para verificar si disponen de los materiales, la calidad y el costo de los mismos.

Se realiza la compra de los materiales con los distintos proveedores.

Se realiza un control de calidad de los materiales que se compran, para percatarnos que no tengan ningún desperfecto, si tuviese algún daño, se devolverían los materiales.

Se procede con la producción de una muestra para prueba, una vez revisado que no tenga ninguna falla, que el tamaño sea el correcto, se procede con la elaboración en serie.

Cortes de tela; se corta en serie, por tamaño y modelo.

Costura, unimos las partes cortadas, dependiendo el producto que estamos elaborando.

Acabados: se colocan los cierres, bordados, etiquetas, y todos los acabados dependiendo el producto elaborado.

Se verifica el producto final, la calidad del mismo.

Una vez verificado la calidad del producto, se procede con el empaque.

Se almacenan los productos para ser distribuidos.

Se entregan los productos a nuestros diferentes distribuidores.

Se realiza el control del inventario para ver cuánto material hemos utilizado, si existieron desperdicios en el proceso de elaboración de los productos, y es así, podemos verificar si los podríamos reciclar y utilizar para elaborar otros productos.

5.4. Tiempos de manufactura

El tiempo depende del accesorio que se va a elaborar, tomando en cuenta que hay varias tallas y diseños de productos.

A continuación desglosamos los tiempos que toma la producción de cada producto de la empresa:

MOCHILAS

Tabla 25. Análisis tiempo de manufactura por producto.

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO EN MINUTOS
1	SELECCIÓN MATERIA PRIMA	0,5
2	CORTE	5
3	CONFECCIÓN /COSTURA	25
4	ACABADOS	3
5	INSPECCIÓN/CONTROL DE CALIDAD	0,15
6	EMPAQUETADO	0,3
7	ALMACENAMIENTO	0,2
	TOTAL	34,15

CHALECOS

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO EN MINUTOS
1	SELECCIÓN MATERIA PRIMA	0,5
2	CORTE	3
3	CONFECCIÓN /COSTURA	15
4	ACABADOS	2
5	INSPECCIÓN/CONTROL DE CALIDAD	0,15
6	EMPAQUETADO	0,3
7	ALMACENAMIENTO	0,2
	TOTAL	21,15

CAMAS MICROSUDE

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO EN MINUTOS
1	SELECCIÓN MATERIA PRIMA	0,5
2	CORTE	3
3	CONFECCIÓN /COSTURA	10
4	ACABADOS	2
5	INSPECCIÓN/CONTROL DE CALIDAD	0,15
6	EMPAQUETADO	0,3
7	ALMACENAMIENTO	0,2
	TOTAL	16

CAMAS OUTDOOR

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO EN MINUTOS
1	SELECCIÓN MATERIA PRIMA	0,5
2	CORTE	2
3	CONFECCIÓN /COSTURA	8
4	ACABADOS	2
5	INSPECCIÓN/CONTROL DE CALIDAD	0,15
6	EMPAQUETADO	0,3
7	ALMACENAMIENTO	0,2
	TOTAL	13,15

MORDEDOR SALCHICHA

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO EN MINUTOS
1	SELECCIÓN MATERIA PRIMA	0,5
2	CORTE	1,5
3	CONFECCIÓN /COSTURA	5
4	ACABADOS	2
5	INSPECCIÓN/CONTROL DE CALIDAD	0,15
6	EMPAQUETADO	0,3
7	ALMACENAMIENTO	0,2
	TOTAL	9,65

MORDEDOR HUESO

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO EN MINUTOS
1	SELECCIÓN MATERIA PRIMA	0,5
2	CORTE	1,5
3	CONFECCIÓN /COSTURA	6
4	ACABADOS	1
5	INSPECCIÓN/CONTROL DE CALIDAD	0,15
6	EMPAQUETADO	0,3
7	ALMACENAMIENTO	0,2
	TOTAL	9,65

PANTUNFLA

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO EN MINUTOS
1	SELECCIÓN MATERIA PRIMA	0,5
2	CORTE	2,5
3	CONFECCIÓN /COSTURA	8
4	ACABADOS	1,5
5	INSPECCIÓN/CONTROL DE CALIDAD	0,15
6	EMPAQUETADO	0,3
7	ALMACENAMIENTO	0,2
	TOTAL	13,15

CAÑA

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO EN MINUTOS
1	SELECCIÓN MATERIA PRIMA	0,5
2	CORTE	0,5
3	CONFECCIÓN /COSTURA	5
4	ACABADOS	1,5
5	INSPECCIÓN/CONTROL DE CALIDAD	0,15
6	EMPAQUETADO	0,3
7	ALMACENAMIENTO	0,2
	TOTAL	8,15

BOZALES

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO EN MINUTOS
1	SELECCIÓN MATERIA PRIMA	0,5
2	CORTE	3
3	CONFECCIÓN /COSTURA	10
4	ACABADOS	1,5
5	INSPECCIÓN/CONTROL DE CALIDAD	0,5
6	EMPAQUETADO	0,3
7	ALMACENAMIENTO	0,2
	TOTAL	16

COBERTOR DE ASIENTOS

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	TIEMPO EN MINUTOS
1	SELECCIÓN MATERIA PRIMA	0,5
2	CORTE	2,5
3	CONFECCIÓN /COSTURA	14
4	ACABADOS	1,5
5	INSPECCIÓN/CONTROL DE CALIDAD	0,15
6	EMPAQUETADO	0,3
7	ALMACENAMIENTO	0,2
	TOTAL	19,15

5.5. Posibles cuellos de botella en el proceso.

Un cuello de botella importante que se podría presentar, es en la inspección y control de calidad. Esto suele suceder cuando los pedidos son de gran volumen. La falla se da el momento de supervisar los productos.

5.6. Determinar la capacidad máxima de la planta

A continuación se muestra en la tabla la capacidad que tendría la planta para la producción mensual de los productos. Con los trabajadores y maquinarias actuales.

Se debe tener en cuenta que hay meses en los que las ventas disminuyen, también hay que recalcar que el flujo de compra entre productos es diferente, esto debido a su durabilidad, funcionamiento y precio.

Tabla 26. Producción mensual por trabajador

PRODUCCIÓN MENSUAL POR TRABAJADOR											
	MORDEDOR HUESO PEQUEÑO	PANTUFLA ARCOIRIS	CAÑA PERROS	MOCHILA MEDIANA	MOCHILA PEQUEÑA	SEAT COVER	BOZAL MALLA JUEGO 4 TALLAS	CHALECO TERMICO XS	CHALECO TERMICO S	CHALECO TERMICO M	CHALECO TERMICO L
CANTIDAD TOTAL	200	205	130	110	89	100	105	95	130	155	95
CANTIDAD POR COSTURERA	67	68	43	37	30	33	35	32	43	52	32

	CAMA FUNDA PEQUEÑA OUTDOOR	CAMA FUNDA MEDIANO OUTDOOR	CAMA FUNDA GRANDE OUTDOOR	CAMA VELCRO MICROSUEDE P	CAMA VELCRO MICROSUEDE M	CAMA VELCRO MICROSUEDE G	MORDEDOR SALCHICHA GRANDE
CANTIDAD TOTAL	90	100	93	70	80	75	280
CANTIDAD POR COSTURERA	30	33	31	23	27	25	93

5.6.1. Tiempo de entrega

Los tiempos de entrega dependen del stock de la fábrica. La empresa tiene un objetivo de ventas y un plan de producción mensual, por lo tanto el despacho de los productos es inmediato.

Se debe tomar en cuenta que si los pedidos sobrepasaran nuestro stock, el tiempo de entrega dependerá de los productos solicitados y las cantidades de los mismos.

5.7. Flujo grama de procesos

A continuación se muestra el flujo grama de los procesos que cumple la empresa DOG WEAR para entregar el producto final al cliente.

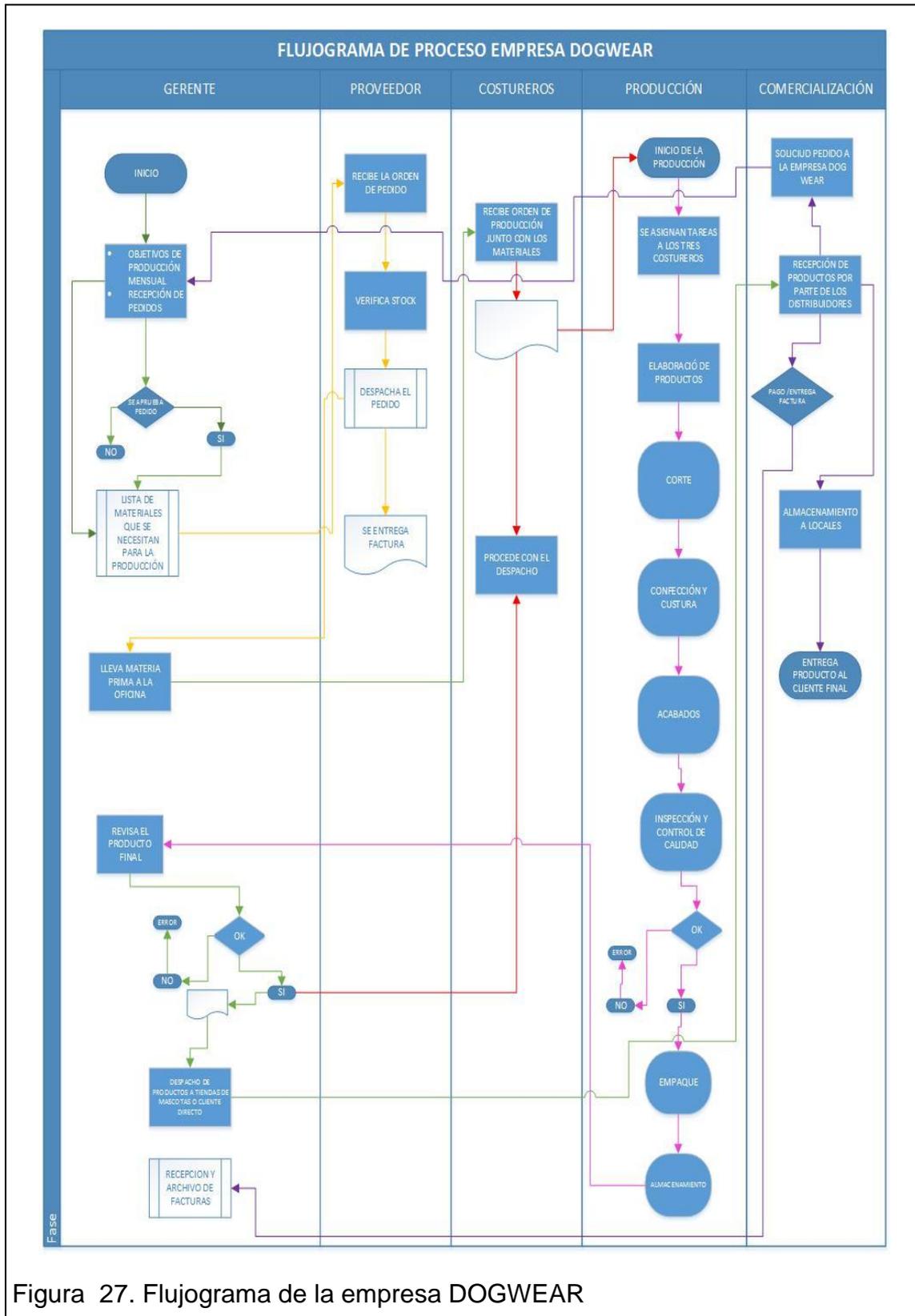


Figura 27. Flujograma de la empresa DOGWEAR

5.8 Requerimiento de equipos y herramientas

Una vez definido el proceso de producción, la proyección de ventas y la capacidad de la fábrica. Se determina la maquinaria y las herramientas que se utilizarán:

Tabla 27. Maquinaria requerida en la empresa DOG WEAR

RUBRO	UNIDAD	UNITARIO	TOTAL
MAQUINA DE COSER INDUSTRIAL	3	\$ 550	\$ 1,650
CORTADORA VERTICAL DE 8 PULGADAS	2	\$ 400	\$ 800

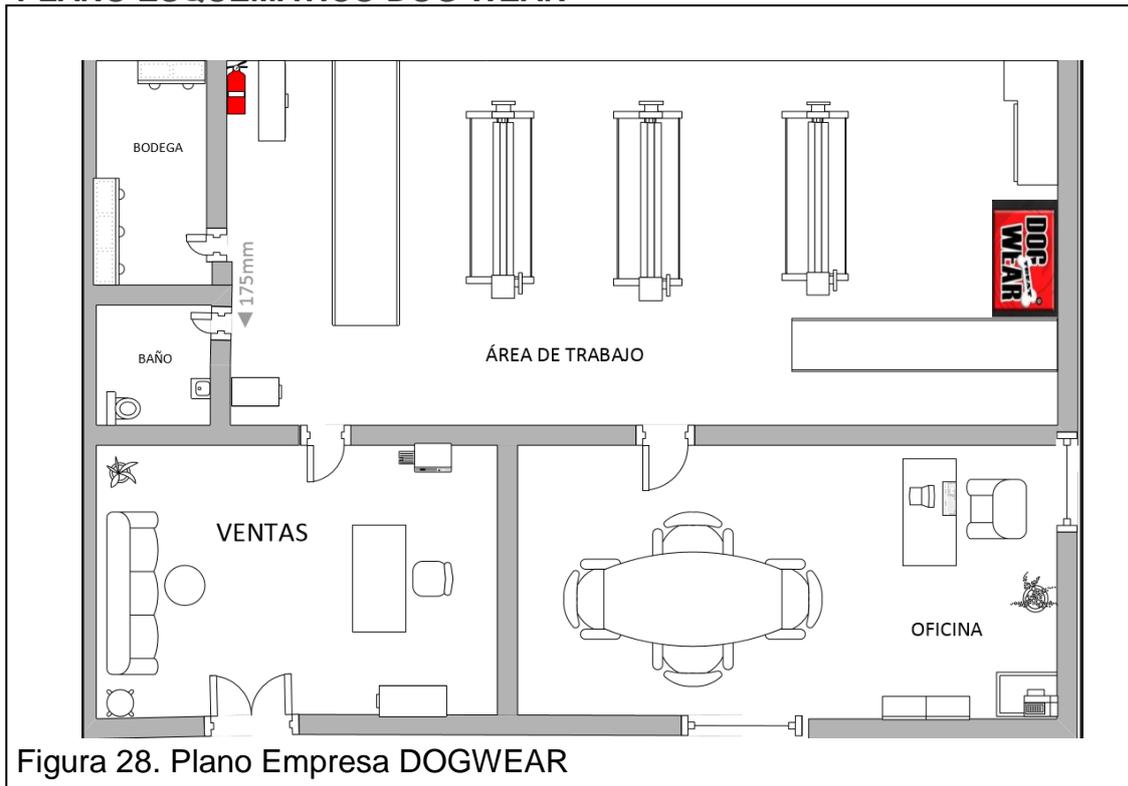
Al principio no se requerirían repuestos, pues la maquinaria es nueva y se la compra con un año de garantía.

El modelo de producción que manejará la empresa, es la producción en secuencia, se utiliza este modelo pues con estese va definiendo el orden en el cual serán fabricados los diferentes productos, tomando en cuenta la capacidad de los recursos humanos y materiales. Con este modelo se pretende conseguir la secuencia óptima para el cumplimiento de los diferentes objetivos diarios y semanales, con la inexistencia de tiempos muertos de fabricación, reducción de tiempo de cambio y ajuste de máquinas. (WEB AND MACROS, 2015)

5.9. Instalaciones y mejoras

Como se mencionó anteriormente, la fábrica estará ubicada en la ciudad de quito, Santa Lucia E1-145 y Av. 6 de diciembre QUITO- ECUADOR. A continuación se muestra un plano esquemático de la distribución de la planta.

PLANO ESQUEMÁTICO DOG WEAR



5.10. Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

Santa Lucía E1-145 y Av. 6 de diciembre QUITO- ECUADOR.

A continuación se detallan los beneficios de la ubicación:

Ventajas

El sector es industrial

Está ubicada en un punto estratégico para la distribución de los productos

Transporte y comunicaciones para los empleados

Acceso a servicios básicos

Fácil acceso para los distribuidores

Arriendo del local alto, por ser una zona comercial e industrial

El tamaño de la planta es de 90m², la cual se distribuiría de la siguiente manera:

Ventas y oficina	25 m ²
Área de producción	35 m ²
Bodega y servicio	20 m ²
Parqueadero	10 m ²

El número de empleados para empezar con las diferentes tareas de la fábrica es:

Un gerente

Un ejecutivo de ventas

Tres costureros

Al ser una zona industrial, los principales clientes tienden a tener sus bodegas de almacenamiento cerca, por lo tanto la fábrica estará bien ubicada. El personal humano cuenta con transporte, pues es un sector por el que transitan muchas líneas de autobuses públicos.

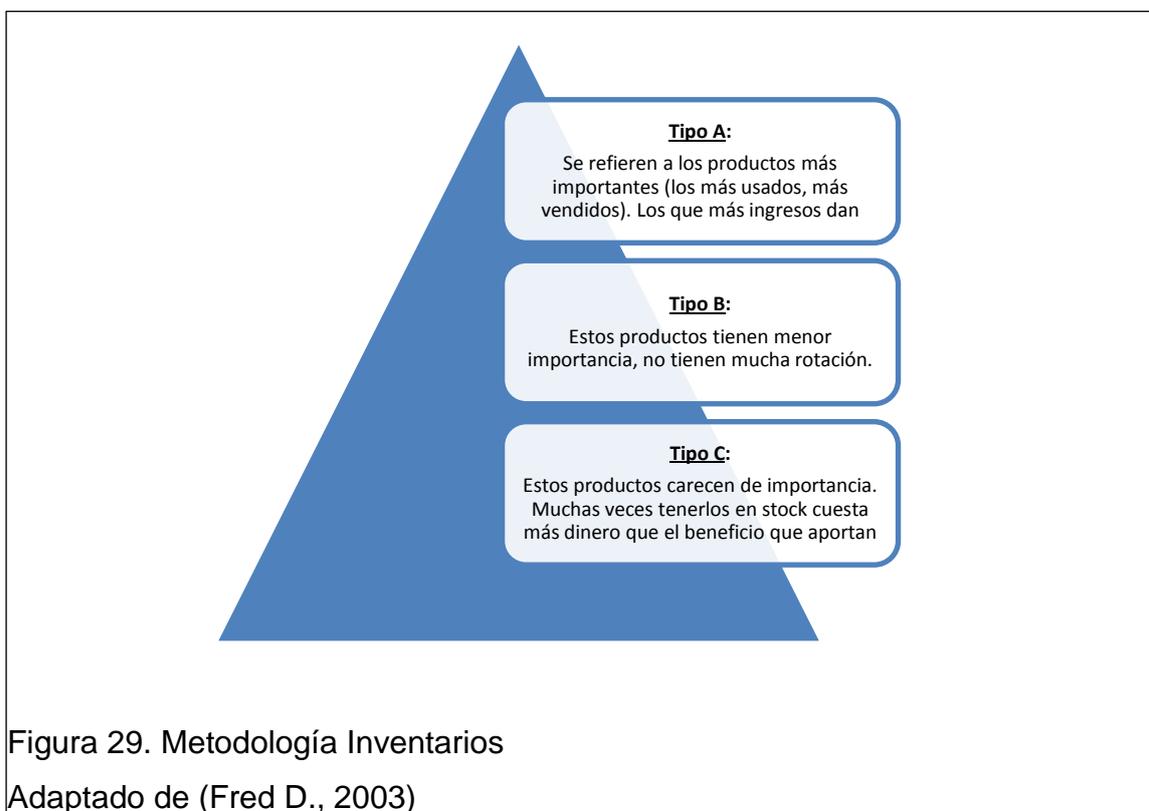
La idea del negocio es crecer, por lo tanto se debe considerar un aumento en la maquinaria y el personal de trabajo. En los 35m², hay espacio para una maquina más y una costurera.

5.11. Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

El inventario que se tendrá en la empresa se manejará de acuerdo a la demanda y tendencias del consumidor, es decir que en las bodegas habrá los productos con mayor rotación. De ahí la idea es producir y despachar lo más pronto posibles los productos, siempre teniendo cantidades básicas para abastecer a los consumidores y cubrir los cambios anticipados de la oferta y la demanda.

El local no cuenta con un espacio muy grande para mantener mucho tiempo los productos guardados, es por eso que en base a la administración ABC de inventarios, se clasificara los productos por importancia , para saber cuáles son los más vendidos, los que se necesita tener siempre en stock o los que son muy costoso mantenerlos en inventario.

A continuación se muestra como se debe clasificar a los productos en el inventario: (Fred D., 2003)



5.12. Aspectos regulatorios y legales

Para el funcionamiento de DOG WEAR, por ubicarse en una zona industrial, y tratarse de una fábrica, el Municipio de Quito presenta el nuevo proceso para obtención de la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE), este es un documento que autoriza el ejercicio de actividades económicas en un establecimiento determinado, ubicado dentro del Distrito Metropolitano. (SERVICIOS CIUDADANOS, s.f.)

La LUAE integra los siguientes permisos y/o autorizaciones administrativas:
Informe de Compatibilidad y Uso de Suelo (ICUS)

Permiso Sanitario

Permiso de Funcionamiento de Bomberos

Rotulación (Identificación de la actividad económica)

Permiso Ambiental

Licencia Única Anual de Funcionamiento de las

Actividades Turísticas

Permiso Anual de Funcionamiento de la Intendencia

General de Policía.

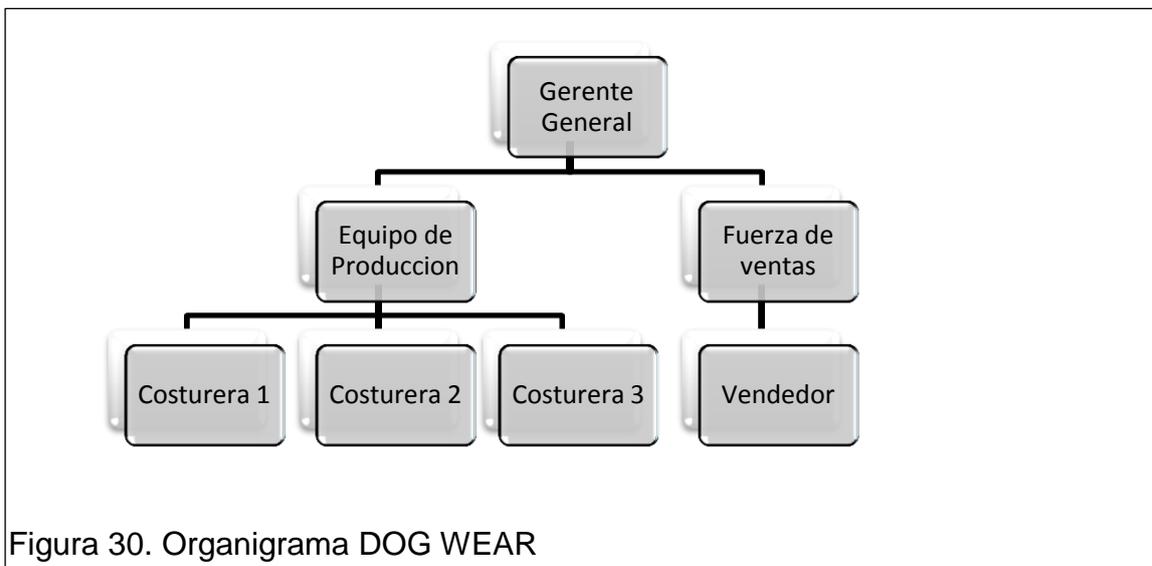
6. EQUIPO GERENCIAL

Con personal altamente capacitado y direccionado al cumplimiento de los objetivos, se hará que este equipo sea el encargado de ejecutar el plan de negocios de la empresa.

6.1. Estructura Organizacional

6.1.1. Organigrama

Según la organización de Dog Wear se ha decidido hacer una representación gráfica de la estructura de la misma, con sus diferentes departamentos en cada área, servicios que brinda cada uno de ellos y sus distintas relaciones tanto en autoridad como en responsabilidad



6.2. Personal administrativo clave y sus responsabilidades

6.2.1. Descripción de funciones

Cargo: Gerente General

El gerente de la empresa “Dog Wear” actúa también como representante legal. Establece las políticas financieras, actúa como administrador.

Evalúa y dirige los procesos de marketing, plan de mercado y estrategias

Funciones y Responsabilidades

- 1.- Lidera el proceso administrativo, determinando objetivos específicos para su empresa y estableciendo una planeación estratégica para lograr los mismos.
- 2.- Establecer las determinadas estrategias siendo generales o específicas para lograr los objetivos planteados.
- 3.- Con la ayuda del personal a su cargo, elabora planes de acción a corto y largo plazo en función de la elaboración del producto.
- 4.- Se enfoca en la creación de un ambiente laboral para sus empleados y con esto implementa la optimización de recursos creando una conciencia recursiva en sus subordinados.

Cargo: Costurera 1**Funciones y Responsabilidades**

- 1.- Control de calidad y verificación de la materia prima.
- 2.- Producción y elaboración de los productos a comercializar.
- 3.- Despacho de mercadería.
- 4.- Informe de fallas o daños en la mercadería.

Cargo: Costurera 2**Funciones y Responsabilidades**

- 1.- Control de calidad y verificación de la materia prima.
- 2.- Producción y elaboración de los productos a comercializar.
- 3.- Despacho de mercadería.

Cargo: Costurera 3**Funciones y Responsabilidades**

- 1.- Control de calidad y verificación de la materia prima.
- 2.- Producción y elaboración de los productos a comercializar.
- 3.- Despacho de mercadería.

Cargo: Vendedor**Funciones y Responsabilidades**

- 1.- Manejo y conocimiento del portafolio de productos de la empresa.
- 2.- Abastecimiento a la cartera de clientes.
- 3.- Potencializarían de ventas a nuevos clientes.
- 4.- Venta de los productos a minoristas y tiendas de mascotas.
- 5.- Informes semanales de ventas realizadas.
- 6.- Informes semanales de visitas a clientes.
- 7.- Evaluación del mercado y la competencia.

6.3. Compensación a administradores y propietarios

A continuación se muestra un análisis de los sueldos que se pagarían en la empresa a los empleados, desglosando los beneficios y descuentos de ley. A su vez el gasto mensual que tendría la empresa por trabajador.

Tabla 28. Análisis Salarios empresa DOGWEAR:

	COSTURERA 1											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Incremento Sueldo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EMPLEADO 1												
Sueldo	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00
Décimo Tercero												\$ 354,00
Décimo Cuarto								\$ 236,00				
Fondos de Reserva												
Aportes al IESS Patronal	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01
Aportes al IESS Personal	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10
Provisión DecTer	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50
Provisión DecCuar	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50
Gastos Sueldos	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01
Pago Empleado	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 556,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 674,90
Pago IESS	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11
CxP Empleados Período	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	-\$ 177,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	-\$ 295,00
CxP Acumuladas	\$ 59,00	\$ 118,00	\$ 177,00	\$ 236,00	\$ 295,00	\$ 354,00	\$ 413,00	\$ 236,00	\$ 295,00	\$ 354,00	\$ 413,00	\$ 118,00

COSTURERA 2

Incremento Sueldo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EMPLEADO 2												
Sueldo	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00
Décimo Tercero												\$ 354,00
Décimo Cuarto								\$ 236,00				
Fondos de Reserva												
Aportes al IESS Patronal	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01
Aportes al IESS Personal	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10
Provisión DecTer	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50
Provisión DecCuar	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50
Gastos Sueldos	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01
Pago Empleado	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 556,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 674,90
Pago IESS	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11
CxP Empleados Período	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	-\$ 177,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	-\$ 295,00
CxP Acumuladas	\$ 59,00	\$ 118,00	\$ 177,00	\$ 236,00	\$ 295,00	\$ 354,00	\$ 413,00	\$ 236,00	\$ 295,00	\$ 354,00	\$ 413,00	\$ 118,00

COSTURERA 3

Incremento Sueldo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EMPLEADO 3												
Sueldo	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 354,00
Décimo Tercero												\$ 354,00
Décimo Cuarto								\$ 236,00				
Fondos de Reserva												
Aportes al IESS Patronal	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01	\$ 43,01
Aportes al IESS Personal	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10	\$ 33,10
Provisión DecTer	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50
Provisión DecCuar	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50
Gastos Sueldos	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01	\$ 456,01
Pago Empleado	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 556,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 320,90	\$ 674,90
Pago IESS	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11	\$ 76,11
CxP Empleados Período	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	-\$ 177,00	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 59,00	-\$ 295,00
CxP Acumuladas	\$ 59,00	\$ 118,00	\$ 177,00	\$ 236,00	\$ 295,00	\$ 354,00	\$ 413,00	\$ 236,00	\$ 295,00	\$ 354,00	\$ 413,00	\$ 118,00

Incremento Sueldo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EJECUTIVO DE VENTAS												
Sueldo	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00
Décimo Tercero												\$ 450,00
Décimo Cuarto							\$ 236,00					
Fondos de Reserva												
Aportes al IESS Patronal	\$ 54,68	\$ 54,68	\$ 54,68	\$ 54,68	\$ 54,68	\$ 54,68	\$ 54,68	\$ 54,68	\$ 54,68	\$ 54,68	\$ 54,68	\$ 54,68
Aportes al IESS Personal	\$ 42,08	\$ 42,08	\$ 42,08	\$ 42,08	\$ 42,08	\$ 42,08	\$ 42,08	\$ 42,08	\$ 42,08	\$ 42,08	\$ 42,08	\$ 42,08
Provisión DecTer	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50	\$ 37,50
Provisión DecCuar	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50
Gastos Sueldos	\$ 571,68	\$ 571,68	\$ 571,68	\$ 571,68	\$ 571,68	\$ 571,68	\$ 571,68	\$ 571,68	\$ 571,68	\$ 571,68	\$ 571,68	\$ 571,68
Pago Empleado	\$ 407,93	\$ 407,93	\$ 407,93	\$ 407,93	\$ 407,93	\$ 407,93	\$ 407,93	\$ 643,93	\$ 407,93	\$ 407,93	\$ 407,93	\$ 857,93
Pago IESS	\$ 96,75	\$ 96,75	\$ 96,75	\$ 96,75	\$ 96,75	\$ 96,75	\$ 96,75	\$ 96,75	\$ 96,75	\$ 96,75	\$ 96,75	\$ 96,75
CxP Empleados Período	\$ 67,00	\$ 67,00	\$ 67,00	\$ 67,00	\$ 67,00	\$ 67,00	\$ 67,00	-\$ 169,00	\$ 67,00	\$ 67,00	\$ 67,00	-\$ 383,00
CxP Acumuladas	\$ 67,00	\$ 134,00	\$ 201,00	\$ 268,00	\$ 335,00	\$ 402,00	\$ 469,00	\$ 300,00	\$ 367,00	\$ 434,00	\$ 501,00	\$ 118,00

ADMINISTRADOR / GERENTE

Incremento Sueldo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ADMINISTRADOR												
Sueldo	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
Décimo Tercero												\$ 900,00
Décimo Cuarto							\$ 236,00					
Fondos de Reserva												
Aportes al IESS Patronal	\$ 109,35	\$ 109,35	\$ 109,35	\$ 109,35	\$ 109,35	\$ 109,35	\$ 109,35	\$ 109,35	\$ 109,35	\$ 109,35	\$ 109,35	\$ 109,35
Aportes al IESS Personal	\$ 84,15	\$ 84,15	\$ 84,15	\$ 84,15	\$ 84,15	\$ 84,15	\$ 84,15	\$ 84,15	\$ 84,15	\$ 84,15	\$ 84,15	\$ 84,15
Provisión DecTer	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00
Provisión DecCuar	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 29,50
Gastos Sueldos	\$ 1.113,85	\$ 1.113,85	\$ 1.113,85	\$ 1.113,85	\$ 1.113,85	\$ 1.113,85	\$ 1.113,85	\$ 1.113,85	\$ 1.113,85	\$ 1.113,85	\$ 1.113,85	\$ 1.113,85
Pago Empleado	\$ 815,85	\$ 815,85	\$ 815,85	\$ 815,85	\$ 815,85	\$ 815,85	\$ 815,85	\$ 1.051,85	\$ 815,85	\$ 815,85	\$ 815,85	\$ 1.715,85
Pago IESS	\$ 193,50	\$ 193,50	\$ 193,50	\$ 193,50	\$ 193,50	\$ 193,50	\$ 193,50	\$ 193,50	\$ 193,50	\$ 193,50	\$ 193,50	\$ 193,50
CxP Empleados Período	\$ 104,50	\$ 104,50	\$ 104,50	\$ 104,50	\$ 104,50	\$ 104,50	\$ 104,50	-\$ 131,50	\$ 104,50	\$ 104,50	\$ 104,50	-\$ 795,50
CxP Acumuladas	\$ 104,50	\$ 209,00	\$ 313,50	\$ 418,00	\$ 522,50	\$ 627,00	\$ 731,50	\$ 364,00	\$ 468,50	\$ 573,00	\$ 677,50	-\$ 118,00

6.4. Política de empleo y beneficios

En las figuras anteriores se detalla los niveles salariales y demás beneficios sociales por cada empleado de la empresa “DOG WEAR”; estos están detallados dependiendo sus funciones y cargos antes mencionados

6.5. Derechos y restricciones de accionistas e inversores

Al tratarse de un tipo de empresa unipersonal, no existen accionistas ni inversores en “DOG WEAR” ya que la creación de dicha empresa es una idea propia.

7. CRONOGRAMA GENERAL

7.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

Lo que se hizo para empezar las actividades de la empresa “DOG WEAR” se detalla en un listado de actividades, las cuales se llevarán a cabo en un mes, tiempo que llevó para la ejecución de las mismas. A continuación se detalla los pasos a seguir:

Elaboración de un plan de negocios para la creación de una empresa que diseña, elabora y comercializa accesorios y juguetes para mascotas; “DOG WEAR”

Tipo de compañía que se va a constituir

Nombre de la empresa

Registrar nombre de la empresa en la superintendencia de compañías

Se abre la cuenta de integración bancaria en cualquier institución

Constitución de la empresa “DOG WEAR” S.A.

Realizar los trámites pertinentes para la obtención del RUC.

Obtención de permisos de funcionamiento.

Contrato de alquiler para funcionamiento de la empresa.

Selección de proveedores de materia prima.

Compra de maquinaria para la elaboración de los productos a vender.

Compra de suministros de oficina.

Selección y contratación del personal necesario para la empresa.

Capacitación al personal contratado.

Adecuaciones de la empresa

Diseño de publicidad de la marca mediante páginas web, redes sociales.

Planificación de estrategias de marketing.

Inauguración de la empresa.

Producción inicial

7.2. Diagrama

A continuación se muestra un diagrama de Gantt donde se analiza gráficamente el tiempo previsto para cada actividad que se realizará para la creación de la empresa DOG WEAR.

7.3. Riesgos e imprevistos

Si llegara a fallar lo planificado en el diagrama de GANTT, se retrasarían ciertos procesos, afectando el flujo de caja de la empresa.

A continuación detallamos algunos de los riesgos que e imprevistos que podría tener la empresa, y los posibles planes para solucionar o evitar los mismos.

Tabla 29. Análisis de Riesgos.

RIESGOS	PLAN DE ACCIÓN
Retrasos en los tramites de creación de la compañía	Contratar un abogado para que se encargue de los mismos, y poder disminuir los imprevistos
Falla en la entrega de producto por parte de los proveedores	Tener más opciones en caso de que un proveedor elegido nos llegara a fallar
Retrasos en las adecuaciones de la empresa	Planificar adecuadamente la adecuación desde un inicio para evitar los imprevistos

8. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

Se determinan los riesgos y supuestos y criterios utilizados para el desarrollo del plan de negocio, así como los principales riesgos y soluciones que se deben tomar en cuenta.

8.1. Supuestos y criterios utilizados

Tabla 30. Análisis Criterios.

	CRITERIOS
VENTAS PROYECTADAS:	Para las ventas proyectadas, se analiza la aceptación de los nuevos productos en el mercado, la rotación del producto, la capacidad instalada de la empresa. A su vez con el capital inicial, y el financiamiento, se analiza la cantidad que se producirá los primeros meses en la empresa para proyectar las ventas.
TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO ENCUESTAS REALIZADAS	Uno de los criterios que se utiliza para la segmentación de mercado, son las personas que tienen al menos un perro en su casa. De ahí parte la segmentación por edad y por ingresos. El nivel socio económico dependiendo las ciudades principales del país.
CRECIMIENTO DE LAS VENTAS	Se estima un crecimiento mínimo anual del 3% en un escenario normal.
NUMERO DE PERSONAS NECESARIAS PARA LA PRODUCCION	Para iniciar las actividades de la empresa DOG WEAR, se requerirán 5 personas calificadas.
CANAL DE DISTRIBUCIÓN UTILIZADO	Canal Directo - del Productor o Fabricante a los Consumidores Canal Detallista - del Productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores Canal Mayorista - del Productor o Fabricante a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores.
OBTENCIÓN DE PERMISOS	Se realizan los trámites establecidos en la ley, cumpliendo todas las normas y procedimientos para obtener los permisos de manera rápida para agilizar la creación de la empresa.
ESTABLECIMIENTO GEOGRÁFICO	La Empresa DOG WEAR se ubicara en : Santa Lucia E1-145 y Av. 6 de diciembre QUITO- ECUADOR
COMPENSACIONES LABORALES	Se realiza pagos con salarios justos y apegados al nuevo código de trabajo.
TÁCTICA DE VENTAS	Las ventas se realizan a distribuidores minoristas y mayoristas, los cuales distribuyen a las cadenas de supermercados, tiendas de mascotas y veterinarias. A su vez, la venta directa al consumidor final.

8.2. Riesgos y problemas principales

El éxito de la implementación del proyecto dependerá de la habilidad del equipo emprendedor de identificar los riesgos y problemas que puedan surgir en cada una de las áreas del plan y planificar acciones a tomar al respecto.

Se debe considerar los riesgos de liquidez, la reacción de la competencia, tendencias de la industria, cambios en las preferencias del mercado, financiamiento, niveles de venta menores a los proyectados, incremento en costos y gastos clave, cambios en la tecnología, etc.

Tabla 31. Análisis de Riesgos y Problemas

<u>RIESGOS Y PROBLEMAS</u>
BAJA ACEPTACIÓN DEL MERCADO
MUCHO STOCK DE PRODUCTOS
PROVEEDORES – ESCASEZ DE PRODUCTO
NIVELES DE VENTAS MENORES A LAS PROYECTADAS
INCREMENTO EN LOS COSTOS DE LA MATERIA PRIMA
REACCIÓN DE LA COMPETENCIA
PAGOS DE LOS DISTRIBUIDORES
FALSIFICACIÓN Y COPIA

Para cada riesgo y problema la empresa DOG WEAR debe tener una estrategia, a continuación se muestra lo que se debe hacer en cada caso:

Tabla 32. Análisis Estrategias.

<u>RIESGOS Y PROBLEMAS</u>	<u>ESTRATEGIAS</u>
POCA ACEPTACION DEL MERCADO	Aumentar la publicidad en las redes sociales, sacar nuevas promociones para atraer a los clientes a través de la alianza estratégica con galletas TREAT.
MUCHO STOCK DE PRODUCTOS	Establecer una matriz BCG para analizar la característica de cada producto de la cartera de la empresa, y enfocar las ventas en los productos estrella y mantener los productos vaca en el mercado.
PROVEEDORES – ESCASEZ DE PRODUCTO	Analizar posibles nuevos proveedores en caso de que los actuales llegaran a fallar con la entrega o stock de los materiales.
NIVELES DE VENTAS MENORES A LAS PROYECTADAS	Planeación y control mensual de la producción de acuerdo a la demanda de mercado
INCREMENTO EN LOS COSTOS DE LA MATERIA PRIMA	Enfocar la producción en los productos que generan mayor ingreso a la empresa, dejar de producir los productos considerados perro según la matriz BCG, con lo que se solventa el incremento de los costos.
REACCIÓN DE LA COMPETENCIA	Diferenciación del producto, en cuanto a precio, calidad, funcionalidad, diseños.
PAGOS DE LOS DISTRIBUIDORES	Se establecen nuevas políticas de cobro a los distribuidores, se priva de productos hasta que no se cancelen las cuentas.
FALSIFICACIÓN Y COPIA	Se fabrica productos de calidad y exclusivos para que el cliente diferencie a los falsificados y no los adquiera. Se incrementa la cartera de productos, si existe copia o falsificación se debe innovar y crear nuevas cosas para el mercado.
FINANCIAMIENTO	Refinanciación de la deuda

9. PLAN FINANCIERO

En este capítulo se analiza la proyección y evaluación financiera para la creación de una empresa que diseña, fabrica y comercializa accesorios y juguetes especializados para mascotas, en la ciudad de Quito.

9.1. Inversión Inicial

La inversión inicial es el valor requerido para cubrir todos los costos y gastos requeridos antes de que el negocio pueda funcionar, a continuación se muestra una tabla donde se incluyen los gastos de constitución, el pago de arriendo del lugar de trabajo, la maquinaria y equipos; compra de muebles, enseres y adecuación de oficinas; e inventarios inicial y capital de trabajo.

En los gastos de constitución se incluyen los honorarios a abogados, gastos notariales y demás gastos incurridos en la elaboración de escrituras, inscripción en la superintendencia de compañías, obtención del RUC, permisos de funcionamiento y demás tasas a pagar.

Por otro lado, en el capital de trabajo se reflejan todos los gastos de funcionamiento que la compañía deberá cancelar desde el inicio de actividades, hasta que los ingresos superen los gastos y la empresa pueda mantenerse por sí misma. Aquí incurren los gastos de arriendo, pago de servicios básicos, sueldos, pago a proveedores, gastos de publicidad y promoción, primas por seguros, gastos administrativos, pago de intereses por préstamos, entre otros. Ver anexo 15

Tabla 33. Análisis Inversión Inicial y Financiamiento

ARIENDO	400,00
SERVICIOS BASICOS	230,00
SUELDOS	3.050,56
CUOTA DEL PRESTAMO	400,00
INTERES POS PRESTAMO	3.932,00
GASTOS DE CONSTITUCION	800,00
MAQUINARIA	2.450,00
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	2.500,00
SUMINISTROS DE OFICINA	100,00
INTERNET	40,00
PUBLICIDAD Y PROMOCION	50,00
SEGURO	500,00
	14.452,56

Activos	\$ 29.225,87
Activos corrientes	\$ 23.375,87
Activos no corrientes	\$ 5.850,00
PASIVOS	\$ 24.225,87
Pasivo corriente	\$ 9.225,87
Pasivos no corrientes	\$ 15.000,00
PATRIMONIO	\$ 5.000,00
Capital Suscrito	\$ 5.000,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 9.027,62

Valor total a financiar		20.000,00
% de deuda		75%
Préstamo		15.000,00
Tasa de Interés (anual)		10%
Tasa de interés (mensual)		1%
Plazo (años)		5
Plazo (meses)		60
Cuota		318,71

9.2 .Fuentes de ingresos

9.2.1. Ingresos

La principal fuente de ingresos para la empresa DOGWEAR, es la venta de los productos que se mencionan en la siguiente tabla. Después de la investigación de mercado realizada, las cantidades que se van a producir de cada uno, va de la mano de los gusto y preferencias del consumidor, precio y sobre todo del tamaño de las mascotas.

Tabla 34. Análisis fuentes de ingreso.

CAMA FUNDA PEQUEÑA OUTDOOR
CAMA FUNDA MEDIANO OUTDOOR
CAMA FUNDA GRANDE OUTDOOR
CAMA VELCRO MICROSUEDE P
CAMA VELCRO MICROSUEDE M
CAMA VELCRO MICROSUEDE G
MORDEDOR SALCHICHA GRANDE
MORDEDOR SALCHICHA PEQUEÑO
MORDEDOR HUESO GRANDE
MORDEDOR HUESO PEQUEÑO
PANTUFLA ARCOIRIS
CAÑA PERROS
MOCHILA PEQUEÑA
MOCHILA MEDIANA
SEAT COVER
BOZAL LONA JUEGO 4 TALLAS
CHALECO TERMICO XS
CHALECO TERMICO S
CHALECO TERMICO M
CHALECO TERMICO L

9.3. Costos Fijos, Variables y SemivARIABLES.

9.3.1. Costos variables

Tabla 35. Análisis de costos variables.

PRODUCTO	COSTO DE PRODUCCION	MATERIA PRIMA	CANTIDAD DE PRODUCCION TOTAL	COSTO VARIABLE
CAMA FUNDA PEQUEÑA OUTDOOR	3,604137019	1,20	90,00	94,81
CAMA FUNDA MEDIANA OUTDOOR	3,604137019	1,96	100,00	105,57
CAMA FUNDA GRANDE OUTDOOR	3,604137019	4,40	93,00	101,00
CAMA VELCRO MICROSUEDE P	3,714762019	3,06	70,00	76,77
CAMA VELCRO MICROSUEDE M	3,714762019	3,83	80,00	87,55
CAMA VELCRO MICROSUDE G	3,714762019	3,83	75,00	82,55
MORDEDOR SALCHICHA GRANDE	3,475074519	0,66	280,00	284,13
MORDEDOR SALCHICHA PEQUEÑO	3,475074519	0,43	205,00	208,91
MORDEDOR HUESO GRANDE	3,475074519	0,31	195,00	198,78
MORDEDOR HUESO PEQUEÑO	3,475074519	0,50	200,00	203,97
PANTUNFLA ARCOIRIS	3,604137019	0,69	205,00	209,29
CAÑA PERROS	3,419762019	1,79	130,00	135,21
MOCHILA MEDIANA	4,378512019	3,15	110,00	117,53
MOCHILA PEQUEÑA	4,378512019	4,96	89,00	98,34
SEAT COVER	3,825387019	4,24	100,00	108,07
BOZAL MALLA	3,709230769	0,41	105,00	109,12
CHALECO TERMICO XS	3,912043269	1,85	95,00	100,76
CHALECO TERMICO S	3,912043269	2,06	130,00	135,97
CHALECO TERMICO M	3,912043269	2,26	155,00	161,17
CHALECO TERMICO L	3,912043269	2,47	95,00	101,38
			TOTAL COSTO VARIABLE	2.720,88

9.3.3. Costos fijos

Tabla 36. Análisis costos fijos

ARRIENDO	400
SERVICIOS BASICOS	230
SUELDOS	3053,558
CUOTA DEL PRESTAMO	400
SUMINISTROS DE OFICINA	100
INTERNET	40
PUBLICIDAD Y PROMOCION	50
SEGURO	500

9.4. Margen bruto y margen operativo

El margen bruto corresponde a los ingresos del negocio menos el costo de ventas correspondientes a dichos ingresos. Por otro lado, el margen operativo se lo obtiene al restar del margen bruto los gastos operacionales (también llamados gastos de administración y ventas). Estos son todos los demás gastos, no considerados en el costo de ventas, con excepción del gasto por intereses. A continuación se muestra el margen bruto y operativo que se espera obtener en la empresa DOG WEAR.

Tabla 37. Cálculo del margen bruto y operativo

	AÑO 1											
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
MARGEN BRUTO	0,52	0,53	0,53	0,52	0,52	0,51	0,51	0,52	0,53	0,54	0,54	0,55
MARGEN OPERATIVO	0,11	0,22	0,25	0,15	0,11	0,08	0,06	0,09	0,27	0,30	0,33	0,36

Ver anexo 9

9.5. Estado de resultados actual y proyectado

Una vez identificados tanto las fuentes de ingresos, como los costos y los gastos relacionados con ellos, se puede proceder a realizar la proyección de los estados de resultados. El estado de resultados proporciona información sobre las pérdidas y las ganancias proyectadas para los próximos 5 años. Ver Anexo 10.

9.6. Balance General actual y proyectado

El balance general es considerado frecuentemente como una foto de la empresa en un momento dado. A diferencia del estado de resultados que comprende un período de tiempo, el balance general refleja la situación de la compañía a una fecha de corte específica. Ver anexo 11

9.7. Estado de Flujo de Efectivo actual y proyectado

El estado de flujo de efectivo registra los movimientos de efectivo realizados por la empresa durante un período de tiempo determinado. En el estado de flujo de efectivos se registran los pagos y los cobros efectivamente realizados.

El estado de flujos de efectivo es muy importante ya que muestra las necesidades de financiamiento que la compañía va a tener en el futuro. Se debe tomar en cuenta que un gran número de nuevas empresas quiebran no por falta de ventas, sino por falta de dinero para pagar a proveedores o empleados.

El flujo de efectivo va a determinar el monto de capital de trabajo necesario al momento de calcular la inversión inicial. Ver anexo 12

9.8. Punto de equilibrio

Para la empresa DOG WEAR, se realiza un análisis del punto de equilibrio por producto, para saber la cantidad de producción por producto que se necesita para cubrir los gastos y para empezar a tener utilidad en la empresa.

Los costos fijos unitarios que tiene la empresa con su cartera inicial de 20 productos es de \$, 122,46. A su vez se muestra la tabla del costo variable unitario por producto. Ver anexo 13

Tabla 38. Análisis Costos Unitarios

COSTO FIJO UNITARIO	
\$ 122,46	
PRODUCTO	COSTO VARIABLE UNITARIO
CAMA FUNDA PEQUEÑA OUTDOOR	3,60
CAMA FUNDA MEDIANA OUTDOOR	3,60
CAMA FUNDA GRANDE OUTDOOR	3,60
CAMA VELCRO MICROSUEDE P	3,71
CAMA VELCRO MICROSUEDE M	3,71
CAMA VELCRO MICROSUEDE G	3,71
MORDEDOR SALCHICHA GRANDE	3,48
MORDEDOR SALCHICHA PEQUEÑO	3,48
MORDEDOR HUESO GRANDE	3,48
MORDEDOR HUESO PEQUEÑO	3,48
PANTUNFLA ARCOIRIS	3,60
CAÑA PERROS	3,42
MOCHILA MEDIANA	4,38
MOCHILA PEQUEÑA	4,38
SEAT COVER	3,83
BOZAL MALLA	3,71
CHALECO TERMICO XS	3,91
CHALECO TERMICO S	3,91
CHALECO TERMICO M	3,91
CHALECO TERMICO L	3,91

Cálculo punto de equilibrio por producto:

Tabla 39. Punto equilibrio

	Cantidad Equilibrio	Precio Equilibrio
CAMA FUNDA PEQUEÑA OUTDOOR	36	253,6
CAMA FUNDA MEDIANO OUTDOOR	27	221,2
CAMA FUNDA GRANDE OUTDOOR	15	178
CAMA VELCRO MICROSUEDE P	20	197
CAMA VELCRO MICROSUEDE M	17	185
CAMA VELCRO MICROSUEDE G	18	189
MORDEDOR SALCHICHA GRANDE	49	292
MORDEDOR SALCHICHA PEQUEÑO	56	317
MORDEDOR HUESO GRANDE	61	334
MORDEDOR HUESO PEQUEÑO	54	309
PANTUFLA ARCOIRIS	47	291

CAÑA PERROS	30	224
MOCHILA MEDIANA	16	192
MOCHILA PEQUEÑA	13	181
SEAT COVER	16	182
BOZAL MALLA JUEGO 4 TALLAS	54	323
CHALECO TERMICO XS	28	230
CHALECO TERMICO S	26	223
CHALECO TERMICO M	24	217
CHALECO TERMICO L	23	212
EQUILIBRIO	629	4750,8

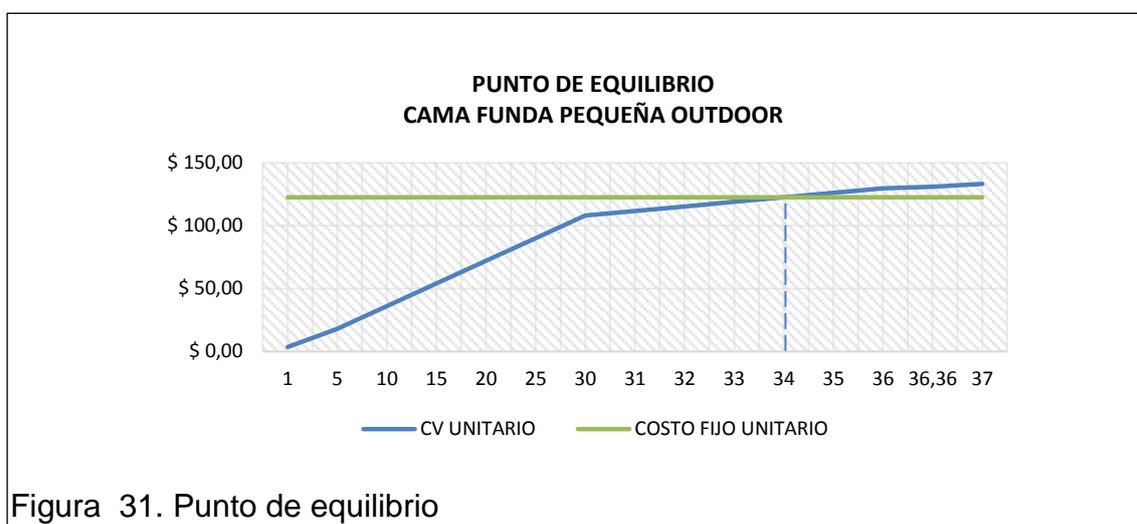


Figura 31. Punto de equilibrio

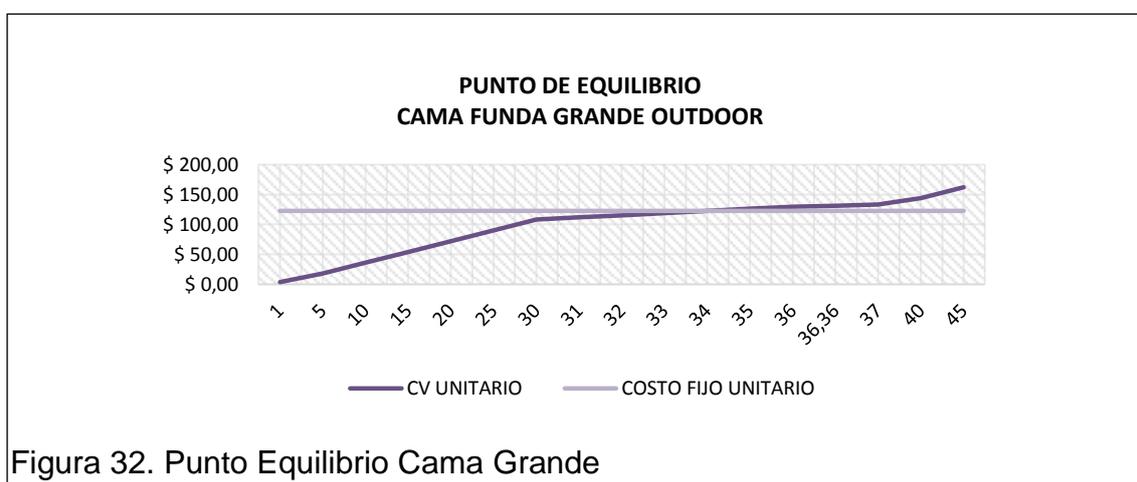


Figura 32. Punto Equilibrio Cama Grande

Ver anexo 14, en el que se refleja el cálculo del punto de equilibrio por producto, para llegar a producir la cantidad óptima con la que se cubre costos y se empieza a tener utilidades.

9.9. Control de costos importantes

El cálculo de las ventas se realiza de manera individual por producto, a continuación se muestra un ejemplo. (Ver Anexo 16 donde se muestra el cálculo para cada producto)

Tabla 40. Ventas - CAMA VELCRO M

AÑO 1

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Precio	10,94											
Cantidad	17	27	32	22	20	17	17	19	37	40	55	80
	185,40	294,82	349,54	240,11	218,23	185,40	185,40	207,28	404,25	437,08	601,21	875,40
CxC Inicial	-	74,16	117,93	139,81	96,04	87,29	74,16	74,16	82,91	161,70	174,83	240,49
Nuevas CxC	74,16	117,93	139,81	96,04	87,29	74,16	74,16	82,91	161,70	174,83	240,49	350,16
Cobros Ventas Crédito	-	74,16	117,93	139,81	96,04	87,29	74,16	74,16	82,91	161,70	174,83	240,49
Saldo CxC	74,16	117,93	139,81	96,04	87,29	74,16	74,16	82,91	161,70	174,83	240,49	350,16
CONTADO	111,24	176,89	209,72	144,07	130,94	111,24	111,24	124,37	242,55	262,25	360,73	525,24

TOTAL												
Ventas	185,40	294,82	349,54	240,11	218,23	185,40	185,40	207,28	404,25	437,08	601,21	875,40
CxC	74,16	117,93	139,81	96,04	87,29	74,16	74,16	82,91	161,70	174,83	240,49	350,16
COSTO DE VENTAS	127,86	203,33	241,06	165,59	150,50	127,86	127,86	142,95	278,79	301,43	339,16	414,63
MARGEN BRUTO	57,54	91,50	108,48	74,52	67,73	57,54	57,54	64,33	125,46	135,64	262,05	460,77

ESCENARIO NORMAL

	AÑO 1 (2015)	AÑO 2 (2016)	AÑO 3 (2017)	AÑO 4 (2018)	AÑO 5 (2019)
<i>Ventas</i>	\$ 82.203,93	\$ 89.706,27	\$ 97.492,43	\$ 106.166,24	\$ 114.739,80
<i>Costo de Ventas MP</i>	\$ 41.105,53	\$ 40.544,79	\$ 42.761,30	\$ 45.107,85	\$ 47.592,90
<i>Mano OD</i>	\$ 36.642,70	\$ 38.529,59	\$ 46.026,84	\$ 54.066,19	\$ 56.129,71
UTILIDAD BRUTA	\$ 43.683,28	\$ 49.161,48	\$ 54.731,13	\$ 61.058,39	\$ 67.146,89
<i>Sueldos y salarios</i>	\$ 20.226,30	\$ 21.088,67	\$ 21.885,01	\$ 22.713,21	\$ 23.574,54
<i>Depreciaciones</i>	\$ 1.045,00	\$ 1.045,00	\$ 1.140,00	\$ 440,00	\$ 440,00
<i>Amortización</i>	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
<i>Arriendo</i>	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00
<i>Seguros</i>	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
<i>Servicios básicos</i>	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00
<i>Promoción y publicidad</i>	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
UTILIDA OPERATIVA (EBIT)	\$ 18.367,98	\$ 22.983,81	\$ 27.662,12	\$ 33.861,17	\$ 39.088,35
Gastos financieros					
<i>Gastos intereses</i>	\$ 1.390,45	\$ 1.135,57	\$ 854,01	\$ 542,96	\$ 199,35
UAI (Base Imponible)	\$ 16.977,53	\$ 21.848,24	\$ 26.808,11	\$ 33.318,21	\$ 38.889,01
<i>Participación trabajadores</i>	\$ 2.546,63	\$ 3.277,24	\$ 4.021,22	\$ 4.997,73	\$ 5.833,35
<i>Impuestos</i>	\$ 3.319,11	\$ 4.271,33	\$ 5.240,99	\$ 6.513,71	\$ 7.602,80
UTILIDADES	\$ 14.430,90	\$ 18.571,01	\$ 22.786,89	\$ 28.320,48	\$ 33.055,65
PERIODO	0	1	2	3	4
Actividades Operacionales	\$ (658,43)	\$ 14.612,86	\$ 23.030,03	\$ 28.660,56	\$ 34.822,43
<i>Utilidad Neta</i>	\$ -	\$ 14.430,90	\$ 18.571,01	\$ 22.786,89	\$ 28.320,48
					\$ 33.055,65

+ Depreciación	\$ -	\$ 1.045,00	\$ 1.045,00	\$ 1.140,00	\$ 440,00	\$ 440,00
+ Amortizaciones	\$ -	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
- Δ CxC	\$ -	\$ 4.527,39	\$ 413,19	\$ 450,90	\$ 436,71	\$ 472,66
- Δ Inventario	\$ 1.150,03	\$ 57,50	\$ 63,92	\$ 67,48	\$ 71,25	\$ (1.410,19)
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 491,61	\$ 3.089,85	\$ 188,78	\$ 199,20	\$ 210,25	\$ (412,54)
+ Δ CxP EMPLEADOS	\$ -	\$ 472,00	\$ 3.542,36	\$ 4.892,85	\$ 6.199,67	\$ 6.976,53
	\$ -					
Actividades de Inversión	\$ (5.850,00)	\$ 0,00	\$ 440,00	\$ (1.005,00)	\$ (55,00)	\$ (55,00)
- Adquisición PPE	\$ 5.850,00	\$ (0,00)	\$ (440,00)	\$ 1.005,00	\$ 55,00	\$ 55,00
	\$ -	0				
	\$ -	0				
Actividades de Financiamiento	\$ 20.000,00	\$ (2.434,02)	\$ (2.688,90)	\$ (2.970,46)	\$ (3.281,50)	\$ (3.625,12)
+ Δ Doc por Pagar	\$ -	0				
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 15.000,00	\$ (2.434,02)	\$ (2.688,90)	\$ (2.970,46)	\$ (3.281,50)	\$ (3.625,12)
- Pago de dividendos	\$ -	0				
+ Δ Capital	\$ 5.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	0				
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 13.491,57	\$ 12.178,83	\$ 20.781,13	\$ 24.685,10	\$ 31.485,93	\$ 37.477,05
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO	\$ -	\$ 216.451,09	\$ 414.601,86	\$ 679.476,35	\$ 1.022.668,58	\$ 1.408.121,66
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 13.491,57	\$ 228.629,93	\$ 435.382,99	\$ 704.161,45	\$ 1.054.154,50	\$ 1.445.598,71

ESCENARIO PESIMISTA

Tabla 41. Estado de Resultados Anual, escenario pesimista.

	AÑO 1 (2015)	AÑO 2 (2016)	AÑO 3 (2017)	AÑO 4 (2018)	AÑO 5 (2019)
<i>Ventas</i>	\$ 82.203,93	\$ 88.040,41	\$ 94.089,20	\$ 100.621,98	\$ 107.211,63
<i>Costo de Ventas MP</i>	\$ 41.105,53	\$ 40.544,79	\$ 42.761,30	\$ 45.107,85	\$ 47.592,90
<i>Mano OD</i>	\$ 36.642,70	\$ 38.529,59	\$ 46.026,84	\$ 54.066,19	\$ 56.129,71
UTILIDAD BRUTA	\$ 43.683,28	\$ 47.495,62	\$ 51.327,90	\$ 55.514,13	\$ 59.618,73
<i>Sueldos y salarios</i>	\$ 20.226,30	\$ 21.088,67	\$ 21.885,01	\$ 22.713,21	\$ 23.574,54
<i>Depreciaciones</i>	\$ 1.045,00	\$ 1.045,00	\$ 1.140,00	\$ 440,00	\$ 440,00
<i>Amortización</i>	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
<i>Arriendo</i>	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00
<i>Seguros</i>	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
<i>Servicios básicos</i>	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00
<i>Promoción y publicidad</i>	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
UTILIDA OPERATIVA (EBIT)	\$ 18.367,98	\$ 21.317,95	\$ 24.258,88	\$ 28.316,92	\$ 31.560,18
Gastos financieros					
<i>Gastos intereses</i>	\$ 1.390,45	\$ 1.135,57	\$ 854,01	\$ 542,96	\$ 199,35
UAI (Base Imponible)	\$ 16.977,53	\$ 20.182,38	\$ 23.404,87	\$ 27.773,95	\$ 31.360,84
<i>Participación trabajadores</i>	\$ 2.546,63	\$ 3.027,36	\$ 3.510,73	\$ 4.166,09	\$ 4.704,13
<i>Impuestos</i>	\$ 3.319,11	\$ 3.945,66	\$ 4.575,65	\$ 5.429,81	\$ 6.131,04
UTILIDADES	\$ 14.430,90	\$ 17.155,02	\$ 19.894,14	\$ 23.607,86	\$ 26.656,71

PERIODO	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ (1.724,34)	\$ 61.061,23	\$ 77.926,97	\$ 91.781,76	\$ 108.194,08	\$ 125.954,20
Utilidad Neta	\$ -	\$ 61.835,31	\$ 73.787,54	\$ 86.274,71	\$ 102.108,91	\$ 116.691,08
+ Depreciación	\$ -	\$ 1.045,00	\$ 1.045,00	\$ 1.140,00	\$ 440,00	\$ 440,00
+ Amortizaciones	\$ -	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
- Δ CxC	\$ -	\$ 7.639,41	\$ 856,00	\$ 951,92	\$ 1.000,02	\$ 1.054,66
- Δ Inventario	\$ 3.066,54	\$ 208,35	\$ 236,00	\$ 253,35	\$ 272,01	\$ (4.036,24)
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 1.342,20	\$ 5.396,68	\$ 484,07	\$ 519,47	\$ 557,54	\$ (1.294,98)
+ Δ CxP EMPLEADOS	\$ -	\$ 472,00	\$ 3.542,36	\$ 4.892,85	\$ 6.199,67	\$ 6.976,53
	\$ -					
Actividades de Inversión	\$ (5.850,00)	\$ 0,00	\$ 440,00	\$ (1.005,00)	\$ (55,00)	\$ (55,00)
- Adquisición PPE	\$ 5.850,00	\$ (0,00)	\$ (440,00)	\$ 1.005,00	\$ 55,00	\$ 55,00
	\$ -	0				
	\$ -	0				
Actividades de Financiamiento	\$ 20.000,00	\$ (2.434,02)	\$ (2.688,90)	\$ (2.970,46)	\$ (3.281,50)	\$ (3.625,12)
+ Δ Doc por Pagar	\$ -	0				
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 15.000,00	\$ (2.434,02)	\$ (2.688,90)	\$ (2.970,46)	\$ (3.281,50)	\$ (3.625,12)
- Pago de dividendos	\$ -	0				
+ Δ Capital	\$ 5.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	0				
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 12.425,66	\$ 58.627,21	\$ 75.678,07	\$ 87.806,30	\$ 104.857,59	\$ 122.274,09
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 456.494,15	\$ 1.264.758,25	\$ 2.229.173,66	\$ 3.386.361,71	\$ 4.705.603,73
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 12.425,66	\$ 515.121,36	\$ 1.340.436,32	\$ 2.316.979,97	\$ 3.491.219,30	\$ 4.827.877,82

Tabla 42. Análisis ESCENARIO OPTIMISTA

	AÑO 1 (2015)	AÑO 2 (2016)	AÑO 3 (2017)	AÑO 4 (2018)	AÑO 5 (2019)
<i>Ventas</i>	\$ 82.203,93	\$ 92.356,11	\$ 103.037,31	\$ 115.419,18	\$ 127.609,85
<i>Costo de ventas MP</i>	\$ 41.105,53	\$ 40.544,79	\$ 42.761,30	\$ 45.107,85	\$ 47.592,90
<i>Mano OD</i>	\$ 36.642,70	\$ 38.529,59	\$ 46.026,84	\$ 54.066,19	\$ 56.129,71
UTILIDAD BRUTA	\$ 43.683,28	\$ 51.811,32	\$ 60.276,01	\$ 70.311,33	\$ 80.016,95
<i>Sueldos y salarios</i>	\$ 20.226,30	\$ 21.088,67	\$ 21.885,01	\$ 22.713,21	\$ 23.574,54
<i>Depreciaciones</i>	\$ 1.045,00	\$ 1.045,00	\$ 1.140,00	\$ 440,00	\$ 440,00
<i>Amortización</i>	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
<i>Arriendo</i>	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00
<i>Seguros</i>	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
<i>Servicios básicos</i>	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00
<i>Promoción y publicidad</i>	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
UTILIDA OPERATIVA (EBIT)	\$ 18.367,98	\$ 25.633,66	\$ 33.206,99	\$ 43.114,11	\$ 51.958,41
<i>Gastos financieros</i>					
<i>Gastos intereses</i>	\$ 1.390,45	\$ 1.135,57	\$ 854,01	\$ 542,96	\$ 199,35
UAI (BASE IMPONIBLE)	\$ 16.977,53	\$ 24.498,09	\$ 32.352,98	\$ 42.571,15	\$ 51.759,06
<i>Participación trabajadores</i>	\$ 2.546,63	\$ 3.674,71	\$ 4.852,95	\$ 6.385,67	\$ 7.763,86
<i>Impuestos</i>	\$ 3.319,11	\$ 4.789,38	\$ 6.325,01	\$ 8.322,66	\$ 10.118,90
UTILIDADES	\$ 14.430,90	\$ 20.823,37	\$ 27.500,04	\$ 36.185,48	\$ 43.995,20

PERIODO	0	1	2	3	4	5
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ (658,43)	\$ 14.612,86	\$ 25.136,46	\$ 33.196,42	\$ 42.515,24	\$ 51.897,50
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ 14.430,90	\$ 20.823,37	\$ 27.500,04	\$ 36.185,48	\$ 43.995,20
+ DEPRECIACIÓN	\$ -	\$ 1.045,00	\$ 1.045,00	\$ 1.140,00	\$ 440,00	\$ 440,00
+ AMORTIZACIONES	\$ -	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
- Δ CXC	\$ -	\$ 4.527,39	\$ 559,13	\$ 628,19	\$ 608,90	\$ 671,87
- Δ INVENTARIO	\$ 1.150,03	\$ 57,50	\$ 63,92	\$ 67,48	\$ 71,25	\$ (1.410,19)
+ Δ CXP PROVEEDORES	\$ 491,61	\$ 3.089,85	\$ 188,78	\$ 199,20	\$ 210,25	\$ (412,54)
+ Δ CXP EMPLEADOS	\$ -	\$ 472,00	\$ 3.542,36	\$ 4.892,85	\$ 6.199,67	\$ 6.976,53
	\$ -					
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	\$ (5.850,00)	\$ 0,00	\$ 440,00	\$ (1.005,00)	\$ (55,00)	\$ (55,00)
- ADQUISICIÓN PPE	\$ 5.850,00	\$ (0,00)	\$ (440,00)	\$ 1.005,00	\$ 55,00	\$ 55,00
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	\$ 20.000,00	\$ (2.434,02)	\$ (2.688,90)	\$ (2.970,46)	\$ (3.281,50)	\$ (3.625,12)
+ Δ DOC POR PAGAR	\$ -	0				
+ Δ DEUDA LARGO PLAZO	\$ 15.000,00	\$ (2.434,02)	\$ (2.688,90)	\$ (2.970,46)	\$ (3.281,50)	\$ (3.625,12)
- PAGO DE DIVIDENDOS	\$ -	0				
+ Δ CAPITAL	\$ 5.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	0				
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 13.491,57	\$ 12.178,83	\$ 22.887,56	\$ 29.220,96	\$ 39.178,74	\$ 48.217,39
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 216.451,09	\$ 424.523,65	\$ 726.282,12	\$ 1.140.742,00	\$ 1.633.870,28
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 13.491,57	\$ 228.629,93	\$ 447.411,21	\$ 755.503,08	\$ 1.179.920,74	\$ 1.682.087,67

9.9.1. Índices Financieros

Los índices financieros indican el desempeño de la compañía en el tiempo. Los índices utilizados pueden diferir dependiendo del tipo de negocio que se quiera construir. A continuación se describen algunos índices básicos a tomarse en cuenta:

9.9.2. Liquidez

Los índices de liquidez miden la capacidad de la compañía para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. Los índices más utilizados son la razón corriente y la prueba ácida: Ver anexo 16.

Tabla 43. Análisis prueba ácida y razón corriente.

Razón Corriente	29,78	5,42	6,56	5,71	5,36	5,57
Prueba Ácida	27,44	5,07	6,31	5,56	5,26	5,50

9.9.3 Rentabilidad

La rentabilidad de la empresa se la puede medir en algunos puntos del estado de resultados para tener una mejor idea de la utilización de los fondos.

El margen de utilidad mide la utilidad neta (esto es después del pago de intereses e impuestos) como porcentaje de las ventas netas.

Tabla 44. Análisis Margen de Utilidad.

AÑO	1	2	3	4	5
MARGEN DE UTILIDAD	18%	21%	23%	27%	29%

El rendimiento sobre los activos (ROA) parte de un concepto similar pero calcula la eficiencia de la utilización de los activos de la compañía en la generación de ganancias. Ver anexo 17 y tabla 44.

Tabla 45. Análisis ROA

AÑO	1	2	3	4	5
ROA	21%	26%	32%	40%	47%

El rendimiento sobre el patrimonio (ROE) lleva la misma idea del rendimiento sobre la inversión previamente explicado, pero es más específico que este, al medir el rendimiento proveniente de las utilidades netas (esto es después de intereses e impuestos (se debe considerar también la participación a trabajadores) como porcentaje del patrimonio promedio. Ver anexo 17 y tabla 45.

ROE = Utilidad Neta / Patrimonio promedio

Tabla 46. Análisis ROE

AÑO	1	2	3	4	5
ROE	3%	3%	4%	5%	5%

9.9.4. Desempeño

Estos índices miden la gestión del administrador con relación al desempeño de las operaciones de la empresa. En otra palabras la efectividad y eficiencia con que la empresa utiliza sus recursos para general ganancia.

La rotación de inventarios mide la rapidez con que se renuevan los productos que la compañía mantiene en sus bodegas. Mientras mayor sea el número obtenido,

menor será el capital invertido en inventarios y menor los gastos por bodegaje y almacenamiento. Para un mejor análisis, se calculan los días que tarda el inventario en venderse. Esto se obtiene dividiendo 365 días para el valor obtenido en el índice de rotación de inventarios. La rotación de inventario para la empresa DOGWEAR es bajo, por lo que se tendrá un número alto de inventario en la empresa. Esto es cíclico, por lo que se muestra el análisis en la tabla 47.

Tabla 47. Análisis Desempeño; rotación de inventario

PERIODO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ROTACION DE INVENTARIO	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4
DIAS DE VENTAS EN INVENTARIO	215	170	154	198	213	226	233	219	142	131	121	104

La rotación de las cuentas por cobrar se refiere a las veces que se renuevan las cuentas por cobrar durante un año, esto es la medida en que se cancelan y se vuelven a emitir durante un año. Mientras mayor sea el valor obtenido, menor será el tiempo transcurrido entre la venta y el pago y, por lo tanto, habrá mayor disponibilidad de fondos y liquidez. En la tabla 48 se verifica el valor obtenido para la empresa DOG WEAR, el tiempo no será bajo en cuanto al pago.

Tabla 48. Análisis Rotación cuentas por cobrar

AÑO	1	2	3	4	5
ROTACION CXC	13,11	13,78	13,12	13,08	13,10
ROTACION CXC POR DIAS	27,85	26,48	27,83	27,90	27,87

9.10. Valuación

Para la valuación del proyecto es necesario tomar los estados financieros proyectados y calcular los flujos de efectivo disponible del proyecto. En la tabla 49, se muestra el flujo respectivo.

Flujo de Efectivo Neto Año1

Tabla 49. Flujo de efectivo

	INICIAL	AÑO 1											
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
I. Flujo de Efectivo Operativo													
EBIT (UAIL)		579,21	1.440,30	1.824,73	827,69	556,68	373,70	282,48	465,28	2.178,97	2.609,28	3.135,16	4.094,50
(-)Impuesto		200,12	497,62	630,44	285,97	192,33	129,11	97,60	160,76	752,83	901,50	1.083,20	1.414,65
= NOPAT (UONDI)		379,09	942,68	1.194,29	541,72	364,35	244,58	184,89	304,53	1.426,14	1.707,77	2.051,96	2.679,85
(+)Gasto Depreciación y amortización		87,08	87,08	87,08	87,08	87,08	87,08	87,08	87,08	87,08	87,08	87,08	87,08
FEO NETO		466,18	1.029,76	1.281,37	628,80	451,43	331,67	271,97	391,61	1.513,22	1.794,85	2.139,05	2.766,93
II. Variación Capital de Trabajo													
Inv. Inicial Capital de trabajo	658,43	995,58	876,49	371,18	(333,56)	(841,79)	(1.317,02)	(1.711,12)	(95,41)	0,84	(228,63)	(346,67)	1.681,47
Variación de Capital de Trabajo		337,16	(119,10)	(505,31)	(704,74)	(508,23)	(475,23)	(394,10)	1.615,70	96,25	(229,48)	(118,04)	2.028,15
CAPITAL DE TRABAJO NETO	658,43	1.332,74	757,39	(134,12)	(1.038,30)	(1.350,02)	(1.792,24)	(2.105,22)	1.520,29	97,10	(458,11)	(464,71)	3.709,62
III. Gastos de Capital													
Inversión Inicial	5.850,00	5.749,58	5.649,17	5.548,75	5.448,33	5.347,92	5.247,50	5.147,08	5.046,67	4.946,25	4.845,83	4.745,42	4.645,00
Variación Gastos de Capital		\$ (13,33)	\$ (13,33)	\$ (13,33)	\$ (13,33)	\$ (13,33)	\$ (13,33)	\$ (13,33)	\$ (13,33)	\$ (13,33)	\$ (13,33)	\$ (13,33)	\$ (13,33)

GASTOS DE CAPITAL NETO	5.850,00	5.736,25	5.635,83	5.535,42	5.435,00	5.334,58	5.234,17	5.133,75	5.033,33	4.932,92	4.832,50	4.732,08	4.631,67
III. Deuda													
Capital	15.000,00	14.806,29	14.610,97	14.414,03	14.215,44	14.015,19	13.813,28	13.609,69	13.404,40	13.197,39	12.988,67	12.778,20	12.565,98
Pagos de capital	-	(\$ 193,71)	(\$ 195,32)	(\$ 196,95)	(\$ 198,59)	(\$ 200,24)	(\$ 201,91)	(\$ 203,59)	(\$ 205,29)	(\$ 207,00)	(\$ 208,73)	(\$ 210,47)	(\$ 212,22)
Pagos de interés	-	(125,00)	(123,39)	(121,76)	(120,12)	(118,46)	(116,79)	(115,11)	(113,41)	(111,70)	(109,98)	(108,24)	(106,48)
Escudo Fiscal	-	43,19	42,63	42,07	41,50	40,93	40,35	39,77	39,18	38,59	38,00	37,40	36,79
FLUJO DE LA DEUDA NETO	15.000,00	14.530,78	14.334,90	14.137,39	13.938,23	13.737,42	13.534,93	13.330,75	13.124,87	12.917,28	12.707,96	12.496,89	12.284,06
FLUJO DE EFECTIVO LIBRE NETO	21.508,43	10.593,44	10.486,22	9.749,22	8.093,74	7.504,25	6.840,18	6.363,76	10.003,44	9.594,68	9.212,20	9.439,14	14.128,95

(Se adjunta anexo del cálculo del flujo de efectivo neto del 1 año.)

Flujo de Efectivo anual, por 5 años

Tabla 50. Análisis flujo de efectivo proyección.

PERIODO	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ (658,43)	\$ 14.612,86	\$ 23.030,03	\$ 28.660,56	34822,43143	41157,17313
Utilidad Neta	\$ -	\$ 14.430,90	\$ 18.571,01	\$ 22.786,89	\$ 28.320,48	\$ 33.055,65
+ Depreciación	\$ -	\$ 1.045,00	\$ 1.045,00	\$ 1.140,00	\$ 440,00	\$ 440,00
+ Amortizaciones	\$ -	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
- Δ CxC	\$ -	\$ 4.527,39	\$ 413,19	\$ 450,90	\$ 436,71	\$ 472,66
- Δ Inventario	\$ 1.150,03	\$ 57,50	\$ 63,92	\$ 67,48	\$ 71,25	\$ (1.410,19)
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 491,61	\$ 3.089,85	\$ 188,78	\$ 199,20	\$ 210,25	\$ (412,54)
+ Δ CxP EMPLEADOS	\$ -	\$ 472,00	\$ 3.542,36	\$ 4.892,85	\$ 6.199,67	\$ 6.976,53
Actividades de Inversión	\$ (5.850,00)	\$ 0,00	\$ 440,00	\$ (1.005,00)	\$ (55,00)	\$ (55,00)
- Adquisición PPE	\$ 5.850,00	\$ (0,00)	\$ (440,00)	\$ 1.005,00	\$ 55,00	\$ 55,00
	\$ -	0				
Actividades de Financiamiento	\$ 20.000,00	\$ (2.434,02)	\$ (2.688,90)	\$ (2.970,46)	\$ (3.281,50)	\$ (3.625,12)
+ Δ Doc por Pagar	\$ -	0				
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 15.000,00	\$ (2.434,02)	\$ (2.688,90)	\$ (2.970,46)	\$ (3.281,50)	\$ (3.625,12)
- Pago de dividendos	\$ -	0				
+ Δ Capital	\$ 5.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	0				
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 13.491,57	\$ 12.178,83	\$ 20.781,13	\$ 24.685,10	\$ 31.485,93	\$ 37.477,05
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO	\$ -	\$ 216.451,09	\$ 414.601,86	\$ 679.476,35	\$ 1.022.668,58	\$ 1.408.121,66
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 13.491,57	\$ 228.629,93	\$ 435.382,99	\$ 704.161,45	\$ 1.054.154,50	\$ 1.445.598,71

10. PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1. Financiamiento deseado

Tabla 51. Análisis financiamiento

INVERSIÓN INICIAL	\$ 14.455,56
FLUJO EFECTIVO INICIAL	\$ 12.425,66
CAPITAL SUSCRITO	\$ 5.000

Valor total a financiar	20.000,00
% de deuda	75%
Préstamo	15.000,00
Tasa de Interés (anual)	10%
Tasa de interés (mensual)	1%
Plazo (años)	5
Plazo (meses)	60
Cuota	318,71

10.2. Estructura de capital y deuda buscada

Tabla 52. Estructura de capital

Valor total a financiar	\$20.000,00
% de deuda	75%
CAPITAL	\$ 5.000

10.3. Uso de fondos

Una vez establecida la cantidad de dinero necesaria para emprender el proyecto, se debe especificar el uso que se dará a dichos fondos. En esta sección se debe listar y explicar cada uno de los elementos que suman la cantidad establecida.

Tabla 53. Análisis uso de fondos

CAPITAL DE TRABAJO		
ARIENDO	400,00	Arriendo del local
SERVICIOS BASICOS	230,00	Pago de Luz, agua, teléfono
SUELDOS	3.053,56	Salarios de los trabajadores
CUOTA DEL PRESTAMO	400,00	Cuota mensual del Préstamo
INTERES POS PRESTAMO	3.932,00	Interés anual por préstamo
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	800,00	Gastos de constitución, pago de abogados, licencias y permisos para funcionamiento de la empresa.
MAQUINARIA	2.450,00	Compra de tres máquinas industriales y dos cortadoras
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	2.500,00	Compra de muebles, estanterías , computadoras e impresoras
SUMINISTROS DE OFICINA	100,00	Materiales de uso diario ; papelería
INTERNET	40,00	
PUBLICIDAD Y PROMOCION	50,00	
SEGURO	500,00	Seguro del local, se paga anual.
	14.455,56	

Compra de materia prima para la primera producción:

Tabla 54. Requerimiento de capital

INVENTARIO	3.066,54
CXP PROVEEDORES	1.342,20

10.4. Retorno para el inversionista

Es el rendimiento que el inversionista obtendrá al poner su dinero en la compañía. El porcentaje de ganancia sobre el capital invertido. Para esto, se debe calcular el flujo de efectivo disponible del inversionista.

Tabla 55. Flujo de efectivo, retorno del inversionista

	INICIAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
I. Flujo de Efectivo Operativo	-					
EBIT (UAll)	-	18.367,98	22.983,81	27.662,12	33.861,17	39.088,35
(-)Impuesto	-	6.346,14	7.940,91	9.557,26	11.699,03	13.505,03
= NOPAT (UONDI)	-	12.021,84	15.042,91	18.104,86	22.162,14	25.583,33
(+)Gasto Depreciación y amortización	-	1.045,00	1.045,00	1.140,00	440,00	440,00
FEO NETO	-	(13.066,84)	16.087,91	19.244,86	22.602,14	26.023,33
II. Variación Capital de Trabajo			-			
Inv. Inicial Capital de trabajo	658,43	(948,62)	(21.057,46)	(75.064,96)	(145.448,47)	(205.139,90)
Variación de Capital de Trabajo	-	1.023,05	(3.254,02)	(4.573,67)	(5.901,95)	(7.501,52)
CAPITAL DE TRABAJO NETO	5.850,00	74,43	(24.311,48)	(79.638,63)	(151.350,42)	(212.641,42)
III. Gastos de Capital						
Inversión Inicial	5.850,00	62.367,50	42.325,00	39.307,50	28.917,50	22.377,50
Variación Gastos de Capital	-	(160,00)	(600,00)	\$ 845,00	\$ (105,00)	\$ (105,00)
GASTOS DE CAPITAL NETO	5.850,00	62.207,50	41.725,00	39.307,50	28.812,50	22.272,50
III. Deuda						
Capital	15.000,00	164.419,53	133.579,79	99.510,72	61.874,18	20.296,61
Pagos de capital	-	(\$ 2.434,02)	(\$ 2.688,90)	(\$ 2.970,46)	(\$ 3.281,50)	(\$ 3.625,12)
Pagos de interés	-	(1.390,45)	(1.135,57)	(854,01)	(542,96)	(199,35)
Escudo Fiscal	-	480,40	392,34	295,06	187,59	68,87
FLUJO DE LA DEUDA NETO	15.000,00	161.075,46	130.147,66	95.981,32	58.237,31	16.541,01
FLUJO DE EFECTIVO LIBRE NETO	(21.508,43)	112.009,23	80.199,09	(4.564,95)	(99.323,48)	(192.349,58)

10.4.1. Cálculo TIR Y VPN

Tabla 56. Indicadores de rentabilidad.

VP	\$ 52.365,39
VF	\$ 84.334,98
VPN	\$ 71.229,69
TASA	10%
PERIODO	5
TIR	64%

La tasa de descuento que se utiliza para el cálculo del VPN es del 10%.

Ver anexo 18.

La utilidad que le queda al proyecto luego de recuperar su inversión, es de \$71.229.69, valor que se recuperara al 5 año, con una tasa de retorno del 64%. Con lo cual se concluye que el negocio es aceptable.

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1. Conclusiones

A medida que se fue realizando el plan de negocio se obtuvieron datos importantes que ayudan a mejorar la idea inicial para la creación de una empresa que diseñe, fabrique y comercialice accesorios y juguetes para mascotas en el mercado Ecuatoriano. Se llega a verificar que la sociedad ecuatoriana hoy en día considera a las mascotas un miembro más de sus familias, entonces el consumidor se ha vuelto más exigente en cuanto a los accesorios y juguetes que compran para sus animales, provocando un incremento de la oferta y demanda de este tipo de productos.

El Estudio de Mercado realizado demuestra que el proyecto es viable, debido a la gran demanda que existe actualmente para este tipo de productos.

De acuerdo a estudio realizado, se determinó que el 84% de la población entrevistada tiene al menos una mascota en su hogar; lo que refleja la existencia de una gran demanda de estos servicios, y dada la capacidad real inicial del proyecto, se podrá satisfacer en su medida al 20% de este mercado.

Mediante la Investigación de Mercado se determinó que los productos que más se venderán serán para razas medianas y pequeñas, a su vez los juguetes serán los de más aceptación por el precio. Los productos se irán adaptando de acuerdo a las necesidades y requerimientos del consumidor a los largo del proyecto.

La empresa DOG WEAR estará ubicado en el sector de Santa Lucía, ya que según los resultados del análisis, este es un sector industrial en el que se puede ubicar la empresa, pues a su vez es de fácil acceso para los empleados y distribuidores.

Debido a que los productos se caracterizarán por ser innovadores en el mercado actual, el proyecto contará con procesos de operación flexibles, de manera que pueden ser ajustados de acuerdo a las necesidades del consumidor y gustos del cliente.

Técnicamente el proyecto es factible, existen las condiciones físicas (equipos, herramientas, insumos, entre otros) y humanas para iniciarse operaciones. Con ayuda de la estructura organizacional y administrativa se coordinarán las actividades para lograr todos los objetivos de la empresa DOG WEAR.

El proyecto requiere una inversión inicial de \$20.000,00 financiada el 25% por recursos propios y el 75% con un crédito a 5 años plazo. Los ingresos que se prevé tendrán un crecimiento del 5% anual de esta manera se irá captando un porcentaje mayor de la demanda actual y proyectada de mercado; además el precio de los accesorios y juguetes se incrementarán de acuerdo a la inflación al igual que los costos y gastos establecidos en el proyecto; como resultado de los ingresos y egresos se ha cuantificado la utilidad del proyecto, en los 5 años de proyección.

De acuerdo al análisis financiero el proyecto es rentable, ya que tiene un VAN positivo de \$71.229.69 y una TIR de 64%

Por lo que se puede demostrar que es un proyecto con bases sólidas que garantiza una rentabilidad aceptable.

11.2. Recomendaciones

Es recomendable implementar el proyecto ya que según los resultados obtenidos existe una oportunidad de negocio rentable.

Se debe incentivar a la sociedad para que consuma estos accesorios y juguetes para sus mascotas, ya que estas son parte importante de su familia, y su bienestar y educación son primordiales.

Es necesario evaluar constantemente las estrategias y políticas de marketing pues las exigencias del mercado cambian constantemente; al igual que la competencia.

Se deberá realizar un servicio post venta a fin de lograr una retroalimentación entre el cliente y la empresa.

REFERENCIAS

- AGROCALIDAD. (s.f.). *Registro de insumos*. Recuperado el 02 de 04 de 2014, de http://agrocalidad.gob.ec/agrocalidad/images/pdfs/registro_de_insumos/CASAGRI_AGOSTO_2012.pdf
- Allen, K. (2009). *Launching New Ventures*. Boston: Houghton Mifflin.
- Archive A. (2014). *CRECE NEGOCIOS*. Recuperado el 22 de Abril de 2014 de <http://www.crecenegocios.com/estrategias-genericas-de-michael-porter/>
- BARRERA, A. (2011). *ORDENANZA MUNICIPAL*. QUITO : Visto el Informe No. IC-O-2011-136, expedido por la Comisión de Suelo y Ordenamiento Territorial;
- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración*. México: McGrawHill.
- BCE y INEC. (s.f.). *INFORMACION ESTADISTICA MENSUAL*. QUITO: No. 1.954.
- DEGUATE. (2015). *EMPRESARIAL, GESTION*. Recuperado el 30 de Abil de 2014 de http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm#.VRSx-9F_nIU
- DIVISION, U. N. (2014). *UNITED NATIONS STATISTICS DIVISION*. Recuperado el 14 de Abril de 2014 de <http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/regcs.asp?Cl=2&Lg=3&Co=1721>
- Ecuador, A. N. (2013). *Ley de Proteccion de animales domesticos y de compañia* . Quito .
- Ecuador, B. C. (s.f.). *Estadísticas Economicas*. Recuperado el 05 de Abril de 2014, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Ecuador, G. N. (s.f.). *Tramites ciudadanos* . Recuperado el 06 de Abril de 2014, de <http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/tramite.php?cd=4140>
- ECUADOR, P. A. (2015). *PROTECCION ANIMAL ECUADOR PAE*. Recuperado el 02 de Abril de 2014 de <http://pae.ec/legislacion/legislacion-vigente/148-codigo-penal-y-civil.html>

- EL UNIVERSO. (2015). *ELUNIVERSO.COM*. Recuperado el 24 de Abril de 2014 de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/01/31/nota/4500251/preocupacion-industria-textil-arancel-maquinas-repuestos>
- Enriquez, C. (2015). *EL COMERCIO* Recuperado el 20 de Abril de 2014 de <http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/aranceles-partidas-maquinaria-sector-textil.html>
- Explored. (2013). *EXPLORED.COM.EC*. Recuperado el 25 de Abril de 2014 de <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/cinco-temas-preocupan-a-la-industria-textil-578300.html>
- Fernandez, S. M. (s.f.). *C-Poblacion*. Quito. Pichincha, Ecuador.
- Fred D. (2003). *CONCEPTOS DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA*. MEXICO: PEARSON EDUCACION.
- Galindo, E. (2006). *Estadística Métodos y Aplicaciones*. Quito: ProCiencia.
- INDUSTRIAS. (2013). *MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD*. Recuperado el 12 de Abril de 2014 de <http://www.industrias.gob.ec/sector-manufacturero-industrial-aporta-al-crecimiento-economico-del-pais/>
- INEC. (s.f.). *INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSO*. Recuperado el 4 de Abril de 2014 de <http://www.inec.gob.ec/home/>
- LARAZONECUADOR, L. (s.f.). *LARAZONECUADRO.COM*. Recuperado el 10 de Abril de 2014 de [LARAZONECUADRO.COM: http://www.larazonecuador.com/webpages/contenido.php?SID=1&ID=2106](http://www.larazonecuador.com/webpages/contenido.php?SID=1&ID=2106)
- PROMONEGOCIOS. (2015). *PROMONEGOCIOS*. Recuperado el 18 de Abril de 2014 de <http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>
- PUBLICA, S. N. (2014). *Buscador de Productos con la Clasificación, Central de Productos (CPC) versión 1*. Recuperado el 19 de Abril de 2014 de <https://www.compraspublicas.gob.ec/ProcesoContratacion/compras/CPC/index.cpe>
- SENPLADES. (2012). *Transformación de la matriz productiva*. Quito: Edición 1

SERVICIOS CIUDADANOS. (s.f.). *SERVICIOS CIUDADANOS*. Recuperado el 22 de Abril de 2014 de <http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/noticias/228-nuevo-proceso-luaeb.html>

SICE. (s.f.). ANEXO ARANCEL NACIONAL.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: McGrawHill.

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS. (2015). *SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, VALORES Y SEGUROS*. Recuperado el 6 de Abril de 2014 de http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul

SUPERINTENDENCIA DE CONTROL DE PODER DE MERCADO. (2015). *manual de buenas prácticas comerciales para el sector de los supermercados y/o similares*. QUITP.

THOMPSON, I. (2015). *Promo Negocios*. Recuperado el 11 de Abril de 2014 de <http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>

WEB AND MACROS. (2015). *WEB AND MACROS*. Recuperado el 30 de Abril de 2014 de [//www.webandmacros.com/macro_excel_produccion.htm](http://www.webandmacros.com/macro_excel_produccion.htm)

ANEXOS

ANEXO 1; LEY MALTRATO ANIMAL

Ley maltrato animal (ECUADOR P. A., 2015)

1.- Muerte de un animal doméstico en el lugar que el dueño del animal es propietario, usufructuario, locatario o inquilino

El artículo 414 del Código Penal señala: “El que, sin necesidad, matare a un animal doméstico, que no sea de los mencionados en el artículo 411, o a un animal domesticado, o les hubiere causado una herida o lesión grave, en un lugar de que el dueño del animal es propietarios, usufructuario, usuario locatario o inquilino, será reprimido con prisión de ocho días a tres meses y multa de seis a nueve dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.”

Por su parte el Código de Procedimiento Penal en su artículo 36 señala en el literal f) que es delito de acción privada la muerte de animales domésticos y domesticados.

2.- Prohibición de tenencia de animales domésticos o domesticados en bienes declarados en propiedad horizontal.

3.- La Zoofilia

El bestialismo o zoofilia es un delito de acción pública que está tipificado en el artículo 517 del Código Penal así: “La bestialidad se reprimirá con reclusión mayor de cuatro a ocho años”.

4.- Contravenciones penales

Se puede denunciar en los siguientes casos:

1.- *Cuando se estropeare o torturare a un animales, aun cuando sea para obligarle al trabajo o con cualquier otro objeto.*

2.- *Cuando se diere muerte a un animal sin necesidad.*

3.- *Las personas que el servicio emplearen a animales heridos o maltratados.*

4.- *Las personas negociantes que anduviesen vendiendo por las casas, calles, plazas o cualquier otro lugar público animales sin previo permiso escrito de la Policía.*

5.- *Las personas que en los lugares que son propietarios, locatarios, inquilinos, usufructuarios o usuarios, hubiesen maliciosamente matado o herido de gravedad*

en

perjuicio de otro un animal doméstico que no sea de los mencionados en el artículo 411 del Código Penal.

6.- Los que hubieren causado la muerte o herida grave a animales por efecto de la soltura de otros dañinos, o por la mala dirección de carga excesiva de los vehículos, carruajes, caballos, bestias de tiro, de carga o de montura.

5.- Contravenciones a ordenanzas municipales

En el Cantón Quito, específicamente existe la Ordenanza Municipal No. 128 que regula la tenencia de perros, gatos y otros animales domésticos, así como también su respectivo reglamento.

ORDENANZA MUNICIPAL (BARRERA, 2011)

De la Tenencia, Protección y Control de la Fauna Urbana en el Distrito Metropolitano de Quito

A continuación se detallan artículos en los cuales notamos el control que existe en la ciudad de Quito para la tenencia de animales, con esto vemos que cada día se concientiza a la sociedad para dar un buen cuidado a sus mascotas.

Artículo... (1).- Objeto.- El presente Título tiene como objeto regular la fauna urbana en el Distrito Metropolitano de Quito, con el fin de compatibilizar este derecho con la salud pública, el equilibrio de los ecosistemas urbanos, la higiene, y la seguridad de personas y bienes, así como garantizar la debida protección de aquellos, en aplicación de los principios y derechos del “Buen Vivir”.

La fauna urbana está comprendida por animales de compañía entre los que están perros, gatos; animales de consumo como: cabras, aves de corral, cuyes, conejos; y, animales plaga conocidos como vectores de enfermedades en los seres humanos causantes de enfermedades zoonóticas entre los que se señalan: roedores, insectos, aves, y otros. (BARRERA, 2011)

Artículo... (2).- Administrados sujetos a este Título.-

Están sujetos a la normativa prevista en este Título, en calidad de sujetos obligados, las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, de derecho público o privado:

- a) *Propietarios, poseedores o guías y adiestradores de animales domésticos y de compañía;*
- b) *Propietarios y encargados de criaderos;*
- c) *Establecimientos de venta, de servicios de acicalamiento, adiestramiento de animales de compañía en general y almacenes agro veterinarios.*
- d) *Consultorios, clínicas y hospitales veterinarios y en general médicos veterinarios, que funcionen en el Distrito Metropolitano de Quito;*
- e) *Organizaciones de la Sociedad Civil de protección, registro, crianza, cuidado de animales, que adiestren perros de asistencia para personas con capacidades especiales, en el Distrito Metropolitano de Quito;*
- f) *Demás relacionados con la fauna urbana. (BARRERA, 2011)*

Artículo... (3).- Derecho a la tenencia de animales de compañía y consumo.-

Con carácter general el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, normará la tenencia de animales de compañía y consumo en inmuebles situados dentro de su jurisdicción, con el fin de obligar a sus tenedores a mantenerlos siempre en las condiciones higiénicas de alojamiento y sin provocar molestias o peligros para terceros o para el propio animal. (BARRERA, 2011)

Artículo... (5).- Obligaciones respecto a la tenencia de animales de compañía.-

Los sujetos obligados deberán adoptar todas aquellas medidas que resulten precisas para evitar que la tenencia o circulación de los animales pueda suponer amenaza, infundir temor razonable u ocasionar molestias a las personas. Deberán, además, cumplir las siguientes obligaciones:

- a)

Tener un número de animales que pueda mantener de acuerdo a los principios de bienestar animal.

b) Proporcionar a los animales un alojamiento adecuado, manteniéndolos en buenas condiciones físicas y fisiológicas, de acuerdo a sus necesidades de edad, especie y condición;

c) Socializar a los animales, haciéndolos interactuar con la comunidad, a fin de adaptarlos a una convivencia sana;

d) Someter a los animales a los tratamientos médicos veterinarios preventivos y curativos que pudieran precisar;

e) Adoptar las medidas necesarias para evitar que la posesión, tenencia o circulación del mismo pueda causar situaciones de peligro tanto para el ser humano, para sí mismo o para la naturaleza;

f) Efectuar el transporte del animal en la forma exigida en este Título;

g) Cuidar que los animales no causen molestias a los vecinos de la zona,

h) La identificación y posterior inscripción de sus animales en el Registro Metropolitano de Animales Domésticos y de Compañía "RETEPG", dentro del plazo máximo de tres meses un día desde su nacimiento o treinta días desde su adquisición, de conformidad con lo previsto en este Título; i) Proporcionar a sus animales las correspondientes desparasitaciones y vacunaciones de acuerdo a la edad de la mascota, y a lo determinado por el CEGEZOO y por la autoridad sanitaria nacional;

j) Las demás establecidas en este Título y en el ordenamiento jurídico nacional (BARRERA, 2011)

Artículo... (22).- Del control de la fauna urbana.-

La Autoridad Municipal Responsable planificará programas masivos, sistemáticos, abarcativos y extendidos de control de la fauna urbana que respeten el bienestar animal y estará a cargo de funcionarios debidamente capacitados. Estos programas podrán ser ejecutados en coordinación con los demás órganos sectoriales nacionales o metropolitanos, así como con otros actores involucrados de Derecho privado.

La

sobrepoblación de perros y gatos será controlada por el método atrapar esterilizar y soltar. El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito podrá actualizar los métodos de control de población de acuerdo a lo definido por la OIE y la OMS. (BARRERA, 2011)

Artículo... (27).- Los tenedores de perros están obligados a educarlos, socializarlos y hacer que interactúen con la comunidad.

Para facilitar el cumplimiento de esta obligación, cada Administración Zonal determinará y proveerá a la ciudadanía de espacios verdes adecuados para actividades como el adiestramiento, paseos, socialización, actividades deportivas sin trailla y demás acciones que tengan relación con los perros y sus dueños o guías. La Gerencia de Espacio Público, en coordinación con el CEGEZOO, deberá adecuar espacios idóneos para este fin quedando exceptuadas de esto las zonas de recreación infantil, áreas deportivas y otras áreas en las que figure expresamente la prohibición de su acceso. El personal de los CEGEZOOS y las personas naturales o jurídicas que hagan alianzas con el Municipio para este efecto, serán responsables de la difusión de esta Ordenanza y de la capacitación de la ciudadanía en estos espacios públicos.

Previa autorización Municipal en observancia al uso de suelo, la ciudadanía podrá acondicionar, por su cuenta y riesgo, espacios privados para socializar, pasear, mostrar y realizar otras actividades recreacionales para los animales domésticos que sean compatibles con el Bienestar Animal, cumpliendo con lo estipulado en la presente Ordenanza y su normativa que dicte para el efecto (BARRERA, 2011)

Capítulo VII De la circulación de Animales domésticos y de compañía en el espacio público

Artículo... (28).- Circulación de perros en el espacio público.-

a) En el espacio público de dominio municipal los perros deberán ir acompañados y conducidos mediante correa o trailla, y collar con una placa para identificación visual. Se exceptuará la obligación del uso de trailla a los perros declarados sociables únicamente en los espacios mencionados en el artículo 27 del presente título.

b) Los perros potencialmente peligrosos llevarán obligatoriamente un bozal que precautele el bienestar animal apropiado para la tipología de la raza o morfología y estarán siempre sujetos por correa y collar de ahogo, y traílla no extensible inferior a dos metros. La persona que conduzca estos animales no podrá llevar más de un perro.

c) Los propietarios de los perros que circulen sin cumplir las normas antes mencionadas serán sancionados de acuerdo a la normativa establecida en la presente ordenanza. (BARRERA, 2011)

Artículo... (33).- Condiciones de animales domésticos en viviendas urbanas.- Las condiciones de tenencia de los animales domésticos en viviendas urbanas, serán las siguientes:

Las condiciones higiénico-sanitarias del alojamiento, que deberá ser higienizado y desinfectado con una frecuencia adecuada, serán óptimas, a fin de que no supongan riesgo alguno para la salud del propio animal ni para la salud de las personas de su entorno;

b) Se tomarán las medidas oportunas a fin de que ni el alojamiento ni el animal desprendan olores ni deyecciones que puedan ser claramente molestos para los vecinos;

c) Si el animal no habita al interior de la vivienda, contará con un espacio físico y un alojamiento adecuado a sus necesidades etológicas, que le proteja de las inclemencias del tiempo y le permita vivir en condiciones acordes al Bienestar Animal; y,

d) Las deyecciones depositadas en jardines o terrazas de la propiedad privada de los propietarios o poseedores de animales y, en general, de sus tenedores, deberán ser recogidas con frecuencia diaria.

e) Los animales, que se encuentran en una vivienda urbana, patio, terraza o cualquier otro lugar delimitado, deberán disponer de un habitáculo con la altura, superficie, y cerramiento adecuado para proteger a las personas u otros animales que se acerquen a estos lugares o accedan a ellos.

Los ciudadanos y ciudadanas que mantengan animales de compañía dentro de propiedad horizontal, deberán establecer dentro de los acuerdos de

convivencia con sus vecinos, un compromiso de manejo adecuado de sus mascotas, enmarcados siempre dentro de lo establecido en el presente Título (BARRERA, 2011)

ANEXO 2; ART.5 OBLIGACIONES DE PROVEEDORES, PRODUCTORES Y SUPERMERCADOS Y/O SIMILARES.

Art.5.- OBLIGACIONES DE PROVEEDORES, PRODUCTORES Y SUPERMERCADOS Y/O SIMILARES.

- 1.- Proveedores y expendedores observaran especial cuidado en el cumplimiento de las disposiciones que les corresponden de acuerdo con su condición, y en caso de consumidores sin escolaridad o con capacidades especiales (no videntes, etc.), se les ofrecerá la información y las facilidades adecuadas.
- 2.- Los supermercados y/o similares deben garantizar a las personas con capacidades especiales contar accesos fáciles a los locales de expendio;
- 3.- Proveedores y expendedores deben obrar con lealtad, transparencia y buena fe en las relaciones comerciales; evitar actos o conductas de competencia legítima para evitar prácticas restrictivas de comercio.
- 4.- La adopción de nuevas tecnologías incorporara regímenes de transición que permitan contar con un plazo prudencial para realizar la correspondiente adaptación, atendiendo igualmente la capacidad financiera e infraestructura de cada proveedor, especialmente en el caso de las MIPYMES, las de economía popular y solidaria y las organizaciones sociales legalmente constituidas, las cuales, de ser pertinente, podrán cumplir tales exigencias individualmente o de manera asociativa
- 5.- Los Supermercados y/o similares, deben conceder flexibilidad a los productores y/o proveedores para responder a las estrategias del mercadeo propias de la creciente competencia económica, dando estricto cumplimiento a las normas de promoción de la misma, de forma que se eviten acuerdos que tengan por objeto de la relación comercial, de acuerdo con las disposiciones legales.
- 6.- Tanto proveedores como supermercados y/o similares, deben abstenerse de disminuir los precios por debajo de los costos cuando tal conducta tenga por objeto eliminar uno o varios competidores o prevenir la entrada o expansión de estos, salvo acuerdo entre los operadores económicos dentro de los límites de la ley.
- 7.- Los supermercados y/o similares posibilitaran el ingreso de productos elaborados por micro, pequeños y medianas empresas. MIPYMES unidades de la economía popular y solidaria y organizaciones sociales legalmente aprobadas propiciando su fortalecimiento como proveedores de canal.
- 8.- Proveedores y supermercados y/o similares deben actuar con un compromiso ético y buena fe en sus relaciones. En el caso que tenga conocimiento de cualquier comportamiento contrario a la ética, buenas costumbres comerciales y la buena fe, adaptaran con celeridad soluciones eficaces, en aras de preservar la relación comercial cuando ello sea procedente, o acudir a la autoridad pertinente.
- 9.- Todos los acuerdos entre proveedores y los supermercados y/o similares deben contemplar un compromiso con el comercio justo que permita el bienestar social, económico y ambiental de los pequeños, o acudir a la autoridad pertinente.
- 10.- En la promoción publicitaria de los productos, se dará preferencia a aquellos productos nacionales que sin ser muy conocidos contengan altas cualidades nutritivas.

ANEXO 3; FORMATO ENCUESTAS



Buenos días/tardes, mi nombre es Maria José Vizcaino Miño, estudiante de la Universidad de las Américas. El objetivo de esta encuesta es evaluar el lanzamiento de una nueva marca de accesorios y juguetes para mascotas en el Ecuador, captando los gustos y preferencias del consumidor. Le agradeceremos brindarnos un minuto de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

Nombre	Ciudad
Sector	Género Masculino Femenino
Edad	Fecha

Filtro:

¿Tiene usted mascota en su casa?

Si () No ()

Si su respuesta es **SI**, por favor continúe con la encuesta, caso contrario la encuesta se da por finalizada. Muchísimas gracias.

CUESTIONARIO

Marque con una X su respuesta:

¿Cuántos perros tiene en casa?

1- 3 () 3 - 5 () Más de 5 _____

¿Qué raza es su perro?, MARQUE CON UNA (x)

SCHNAUZER	
LABRADOR	
GOLDEN RETRIEVER	
BEAGLE	
CASTELLANO	
FRENCH POODLE	
PASTOR ALEMAN	
PIT BULL	
BULL DOG	
ROTTWEILLER	
AKITA INU	
OTRA, ¿CUÁL?	

¿De qué tamaño es su perro?

Grande ()

Mediano ()

Pequeño ()

¿Qué accesorio o juguete compra más para su mascota? Califique del 1 al 6, siendo 1 el más importante.

Camas	
Ropa	
Juguetes	
Cobijas	
Accesorios	
Chalecos impermeables	
Otros	

¿Con que frecuencia compra accesorios o juguetes para su mascota?

Semanal ()

Mensual ()

Anual ()

OTRO. ¿Cual? _____

¿Qué aspectos toma en cuenta al momento de comprar un accesorio o juguete para su mascota?

Diseño ()

Funcionalidad ()

Calidad ()

Moda ()

Precio () Status ()

Marca ()

OTROS. ¿Cual? _____

¿Los accesorios o juguetes que compra habitualmente, de que materiales son confeccionados?:

Algodón ()

Lana ()

Plástico ()

Caucho ()

Hilo ()

Polyester ()

Tela polar ()

Impermeables ()

OTROS. ¿Cual? _____

¿Dónde compra habitualmente los accesorios y juguetes para su mascota?

Supermercados ()

Tiendas de Mascotas ()

Veterinarias ()

Internet ()

OTROS. ¿Cual? _____

¿Cuánto está dispuesto a invertir en un accesorio para su mascota?

\$ 10 - \$ 20 ()

\$ 20 - \$ 30 ()

\$ 30 - \$ 40 ()

más de \$40_____

¿Cuánto está dispuesto a invertir en un juguete para su mascota?

\$2 - \$5 ()

\$10 - \$20 ()

\$5 - \$ 10 () más de \$20

¿Está Satisfecho con los accesorios y/o juguetes que existen habitualmente en el mercado?

Si () No ()

Porque _____

¿En qué medio de comunicación le gustaría recibir información sobre accesorios y juguetes para perros?

Televisión	
Redes sociales	
Marketing directo (folletos)	
Ninguna de las anteriores	

¿Qué miembro de su familia influye en la compra de accesorios y juguetes para las mascotas de su casa?

Papá ()

Mamá ()

Niños ()

Jóvenes ()

OTROS. ¿Quién? _____

ANEXO 4. RESULTADOS ENCUESTAS

Filtro:

¿Tiene usted mascota en su casa?

	N°	%
SI	315	86
NO	50	14
TOTAL	365	100



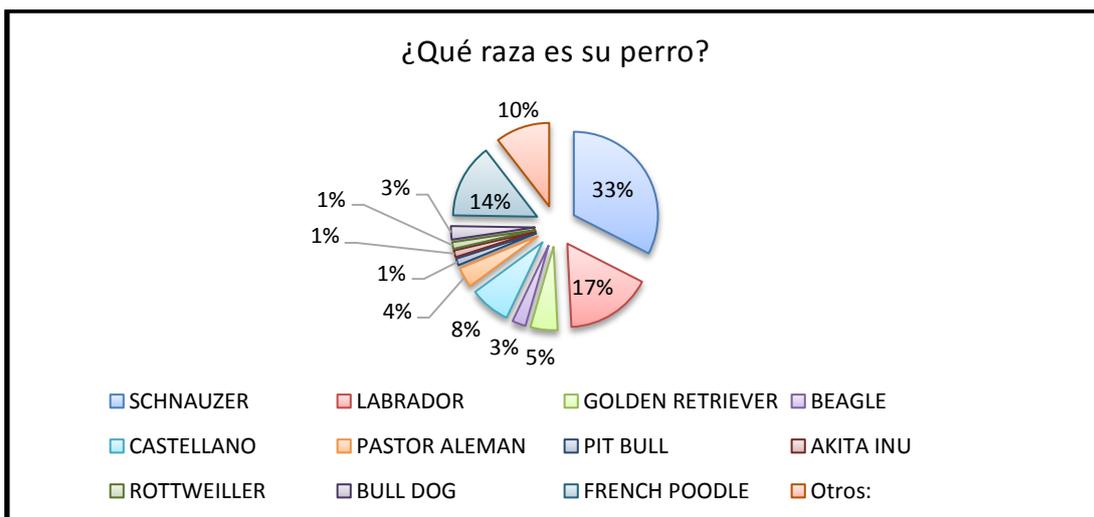
1. ¿Cuántos perros tiene en casa?

	N°	%
1 a 3	295	95
3 a 5	10	3
Más de 5	5	2
N/C		0
TOTAL	310	100



2. ¿Qué raza es su perro?, MARQUE CON UNA (x)

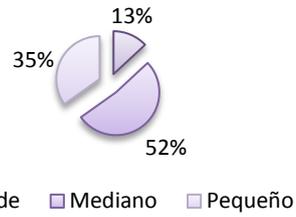
	N°	%
SCHNAUZER	125	33
LABRADOR	64	17
GOLDEN RETRIEVER	20	5
BEAGLE	10	3
CASTELLANO	30	8
PASTOR ALEMAN	15	58
PIT BULL	5	19
AKITA INU	5	19
ROTTWEILLER	5	19
BULL DOG	10	38
FRENCH POODLE	55	14
Otros:	40	10
TOTAL	384	100



3. ¿De qué tamaño es su perro?

	N°	%
Grande	50	13
Mediano	200	52
Pequeño	134	35
TOTAL	384	100

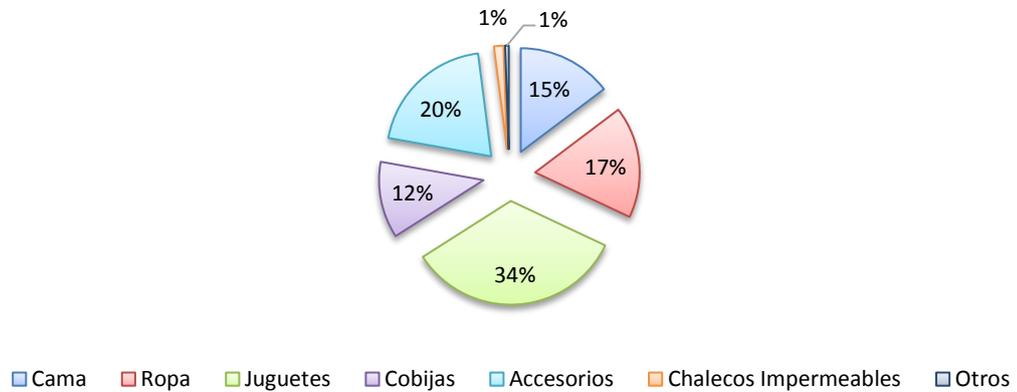
¿ De qué tamaño es su perro ?



4. ¿Qué accesorio o juguete compra más para su mascota?

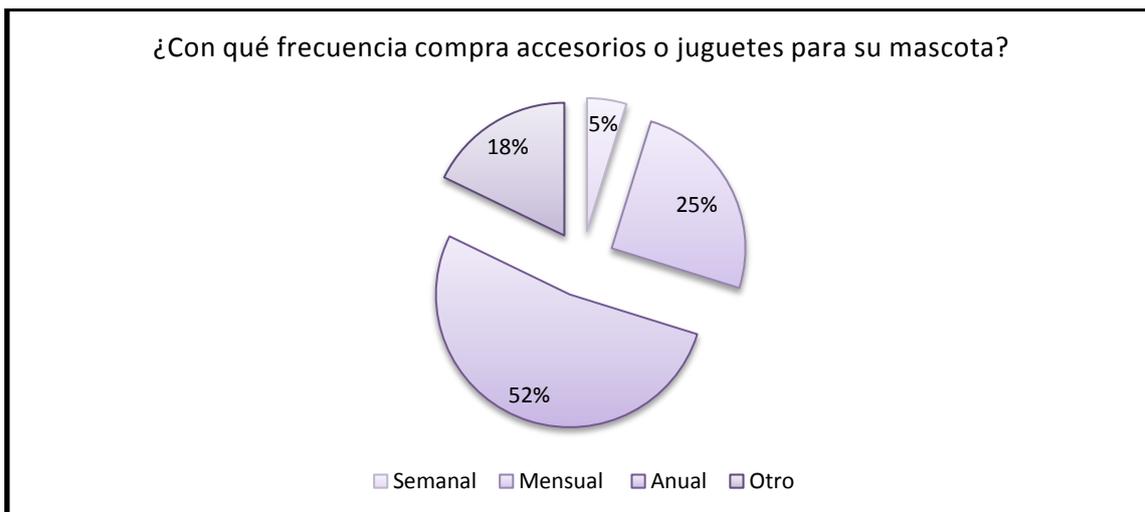
	Nº	%
Cama	80	15
Ropa	95	17
Juguetes	185	34
Cobijas	65	35
Accesorios	110	61
Chalecos Impermeables	8	4
Otros	3	1
TOTAL	546	100

¿Qué accesorio o juguete compra más para su mascota ?



5. ¿Con qué frecuencia compra accesorios o juguetes para su mascota?

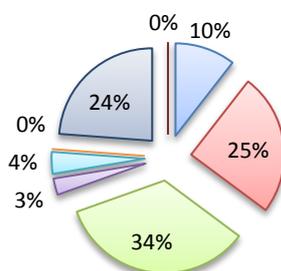
	N°	%
Semanal	15	5
Mensual	79	249
Anual	165	520
Otro	56	18
TOTAL	315	100



6. ¿Qué aspectos toma en cuenta al momento de comprar un accesorio o juguete para su mascota?

	N°	%
Diseño	55	10
Calidad	130	25
Precio	180	34
Marca	15	3
Moda	20	105
Status	0	0
Funcionalidad	125	656
Otros	0	0
TOTAL	525	100

¿Qué aspectos toma en cuenta al momento de comprar un accesorio o juguete para su mascota ?

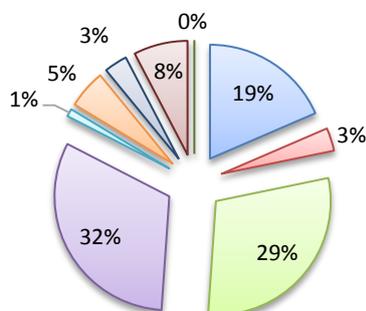


■ Diseño
 ■ Calidad
 ■ Precio
 ■ Marca
 ■ Moda
 ■ Status
 ■ Funcionalidad
 ■ Otros

7. ¿Los accesorios o juguetes que compra habitualmente, de qué materiales son confeccionados?

	Nº	%
Algodón	85	18
Lana	15	3
Plástico	135	29
Caucho	145	32
Hilo	5	1
Polyester	25	115
Tela Polar	15	69
Impermeables	35	161
Otros	0	0
TOTAL	460	100

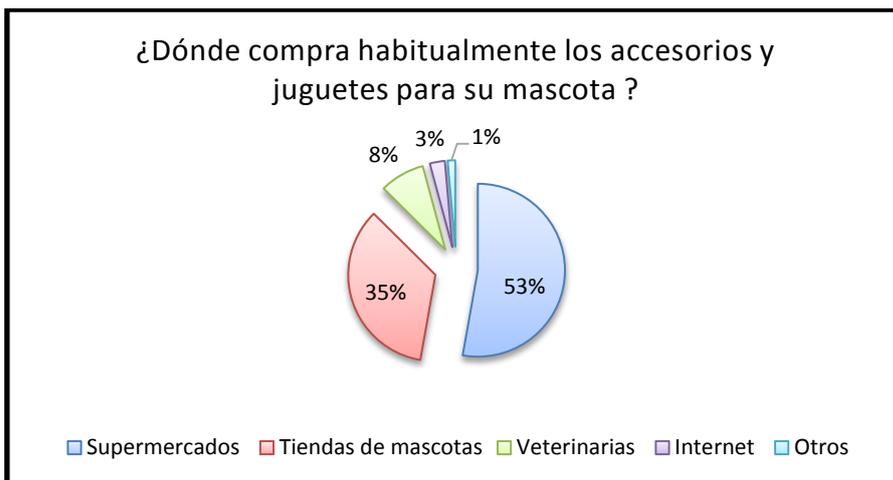
¿ Los Accesorios o Juguetes que compra habitualmente , de qué materiales son confeccionados?



■ Algodón
 ■ Lana
 ■ Plastico
 ■ Caucho
 ■ Hilo
 ■ Polyester
 ■ Tela Polar
 ■ Impermeables
 ■ Otros

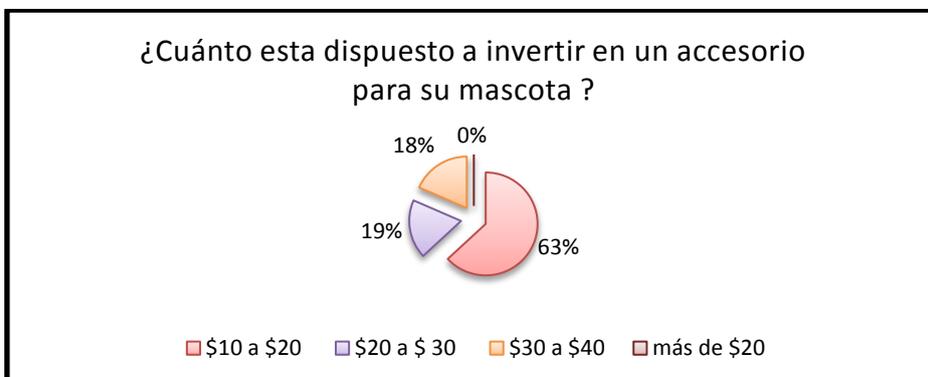
8. ¿Dónde compra habitualmente los accesorios y juguetes para su mascota?

	N°	%
Supermercados	190	684
Tiendas de mascotas	125	450
Veterinarias	30	108
Internet	10	3
Otros	5	1
TOTAL	360	100



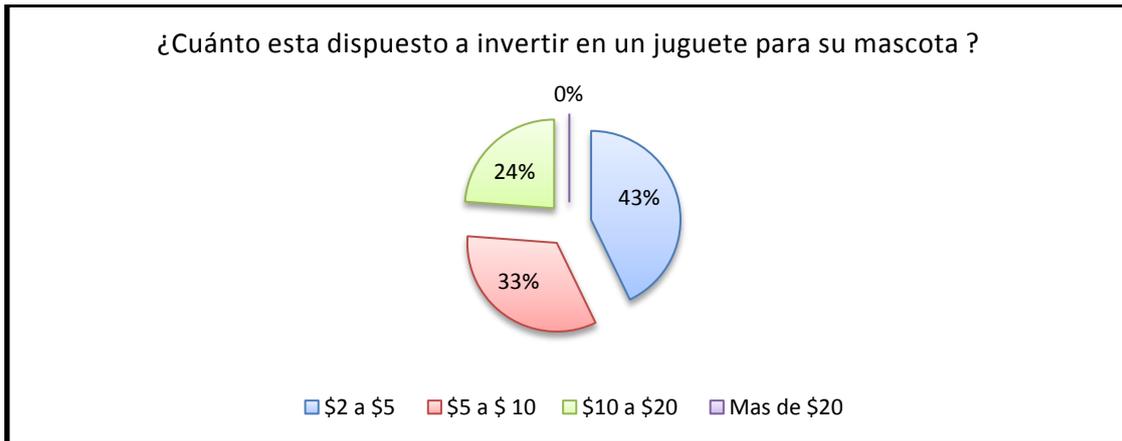
9. ¿Cuánto está dispuesto a invertir en un accesorio para su mascota?

	N°	%
\$10 a \$20	205	63
\$20 a \$ 30	60	195
\$30 a \$40	60	195
más de \$20	0	0
TOTAL	325	100



10. ¿Cuánto está dispuesto a invertir en un juguete para su mascota?

	Nº	%
\$2 a \$5	135	43
\$5 a \$ 10	105	33
\$10 a \$20	75	24
Más de \$20	0	0
TOTAL	315	100



11. ¿Está Satisfecho con los accesorios y/o juguetes que existen habitualmente en el mercado?

	Nº	%
SI	280	81
NO	65	19
TOTAL	345	100



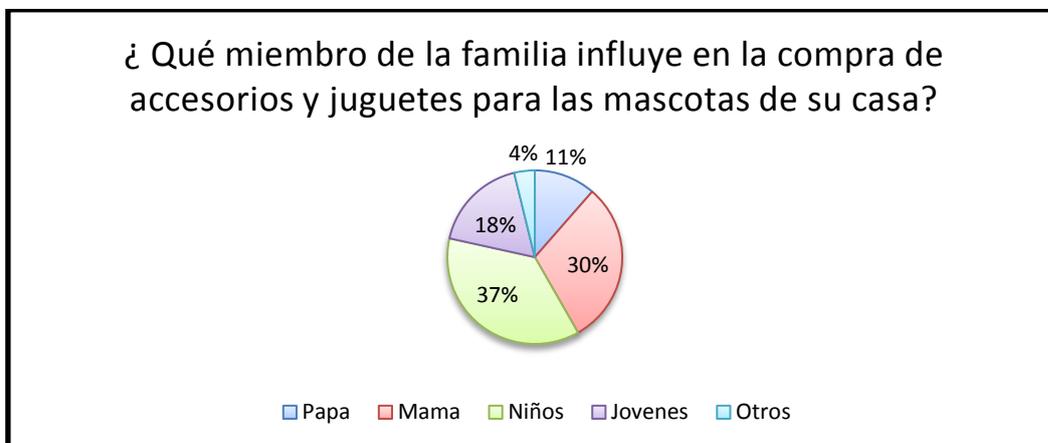
12. ¿En qué medio de comunicación le gustaría recibir información sobre accesorios y juguetes para perros?

	Nº	%
Televisión	115	397
Redes Sociales	135	466
Marketing Directo	90	26
Ninguna de los anteriores	5	1
TOTAL	345	100



13. ¿Qué miembro de su familia influye en la compra de accesorios y juguetes para las mascotas de su casa?

	Nº	%
Papa	45	178
Mama	120	474
Niños	145	37
Jóvenes	70	277
Otros	15	4
TOTAL	395	100



ANEXO 5; Análisis población canina.

ANALISIS DE LA POBLACION CANINA			
<u>Población Ecuador</u>	15.775.000		
# Hogares	2.887.008	100%	
# Hogares Alto	77.626	3%	
# Hogares Medio Alto	243.903	8%	
# Hogares Medio Típico	547.118	19%	
# Hogares Medio Bajo	792.481	27%	
# Hogares Bajo	1.225.880	42%	
# Personas Prom. por Hogar	5		
<u>% Hogares Urbano</u>	66%		
% Hogares Rural	34%		
# Hogares Urbanos	1.905.425	100,0 %	
# Hogares Alto	362.031	19,0 %	
# Hogares Medio Alto	634.507	33,3 %	
# Hogares Medio Típico	636.412	33,4 %	
# Hogares Medio Bajo	247.705	13,0 %	
# Hogares Bajo	24.771	1,3%	
# Personas Urbanas	10.411.500	100,0 %	
# Hogares Alto	1.978.185	19,0 %	
# Hogares Medio Alto	3.467.030	33,3 %	
# Hogares Medio Típico	3.477.441	33,4 %	
# Hogares Medio Bajo	1.353.495	13,0 %	
# Hogares Bajo	135.350	1,3%	

# Perros Urbanos	1.334.882	100,0 %		
# Hogares Alto	282.598	19,0 %		
# Hogares Medio Alto	495.290	33,3 %		
# Hogares Medio Típico	395.164	33,4 %		
# Hogares Medio Bajo	147.119	13,0 %		
# Hogares Bajo	14.712	1,3%		
# Perros Urbanos Mascotas	240.279	100,0 %		
# Hogares Alto	50.868	19,0 %		
# Hogares Medio Alto	89.152	33,3 %		
# Hogares Medio Típico	71.129	33,4 %		
# Hogares Medio Bajo	26.481	13,0 %		
# Hogares Bajo	2.648	1,3%		
# Perros Urbanos Mascotas y Guardianes	400.465	100,0 %		
# Hogares Alto	84.779	19,0 %		
# Hogares Medio Alto	148.587	33,3 %		
# Hogares Medio Típico	118.549	33,4 %		
# Hogares Medio Bajo	44.136	13,0 %		
# Hogares Bajo	4.414	1,3%		
# Perros Urbanos Mascotas por Ciudad (ciudades >0,9% pobl. urb.)				
			# Hogares Alto	# Hogares Medio Alto
Guayaquil	25%		20.771	36.404
Quito	17%		14.752	25.854
Cuenca	4%		3.391	5.943
Machala	3%		2.289	4.012
Portoviejo	3%		2.289	4.012
Santo Domingo	3%		2.119	3.715

Ambato	2%		2.035	3.566
Manta	2%		1.950	3.418
Durán	2%		1.865	3.269
Riobamba	2%		1.696	2.972
Loja	2%		1.441	2.526
Ibarra	2%		1.356	2.377
Quevedo	2%		1.272	2.229
Milagro	1%		1.187	2.080
Esmeraldas	1%		1.102	1.932
Babahoyo	1%		1.102	1.932
Latacunga	1%		763	1.337
La Libertad	1%		763	1.337
Gran Total	171.058		62.143	108.914

Anexo 6; Segmentación demográfica

PROVINCIAS/EDADES	De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	De 45 a 49 años	De 50 a 54 años	De 55 a 59 años
Azuay	74.653	69.231	60.764	48.898	42.087	36.718	33.917	28.624	24.272
Bolívar	18.897	14.343	12.329	10.876	10.169	9.215	8.544	7.448	6.517
Cañar	25.127	20.434	16.561	13.483	11.953	10.826	10.012	8.701	7.735
Carchi	16.130	13.416	12.471	11.457	11.043	9.884	8.555	6.696	5.827
Cotopaxi	42.499	35.680	31.932	27.117	24.172	20.405	18.611	15.215	13.604
Chimborazo	48.338	40.221	34.485	28.462	25.935	23.061	21.393	18.586	17.420
El Oro	59.028	53.042	50.342	45.116	40.613	35.673	32.765	26.278	22.370
Esmeraldas	55.608	45.274	41.778	35.064	30.676	26.583	24.756	19.933	17.367
Guayas	338.370	321.308	307.034	289.594	249.779	220.145	204.345	166.684	138.010
Imbabura	39.840	34.518	30.720	26.659	24.305	21.832	19.891	15.478	13.777
Loja	46.776	39.032	33.412	27.887	24.641	22.488	21.833	18.647	17.050
Los Ríos	77.123	66.288	60.768	56.687	50.363	44.040	39.408	31.594	26.717
Manabí	135.662	116.080	105.362	97.221	89.027	78.986	69.125	58.076	49.601
Morona Santiago	16.457	12.701	10.878	8.492	7.472	6.352	5.628	4.444	3.505
Napo	11.307	8.862	8.347	6.973	6.091	4.771	4.457	3.250	2.771
Pastaza	9.248	7.519	6.722	5.699	5.008	3.907	3.464	2.764	2.150
Pichincha	238.705	246.050	238.668	208.179	180.504	154.206	142.926	114.630	94.397
Tungurahua	49.701	45.622	42.233	37.189	32.874	28.966	26.371	21.629	18.951
Zamora Chinchipe	10.157	8.188	6.916	5.490	4.951	4.357	3.841	3.050	2.653
Galápagos	2.062	2.023	2.553	2.358	2.149	1.816	1.541	1.102	819
Sucumbios	18.415	16.197	15.153	12.755	11.285	9.299	8.276	5.819	4.776
Orellana	14.225	12.514	11.901	9.761	8.428	6.523	5.814	4.210	3.187
Santo Domingo	38.082	33.831	31.319	26.698	23.078	20.087	17.879	14.076	11.467
Santa Elena	29.874	27.175	25.512	22.967	20.091	17.237	15.280	12.010	9.957
Zonas No Delimitadas	3.253	2.577	2.404	2.207	2.032	1.625	1.509	1.188	993
Total	1.419.537	1.292.126	1.200.564	1.067.289	938.726	819.002	750.141	610.132	515.893

ANEXO 7; Precios de la competencia

Precios de la Competencia; Empresa Pinkis Pet.

PRODUCTO	PRECIO PARA ALMACÉN	PRECIO VENTA AL PUBLICO
ABRIGO BUFANDA T4	6,31	8,21
ABRIGO BUFANDA T6	7,55	9,81
ABRIGO BUFANDA T8	9,14	11,88
ABRIGO CORAZON T4	6,96	9,04
ABRIGO CORAZON T6	8,08	10,51
ABRIGO CORAZON T8	9,31	12,10
ABRIGO NAVIDAD BOTONES T4	7,69	9,99
ABRIGO NAVIDAD BOTONES T6	8,62	11,21
ABRIGO NAVIDAD BOTONES T8	9,87	12,83
ARNES C/TRAILLA P2	7,09	9,22
ARNES C/TRAILLA P3	8,07	10,49
ARNES NYLON-TRAILLA EST P3	5,98	7,78
ARNES NYLON-TRAILLA P2	5,57	7,24
ARNES NYLON-TRAILLA P3	6,01	7,81
ARNES NYLON-TRAILLA P4	6,59	8,56
BOLSO TRANSP LATERAL T4	14,10	18,33
BOLSO TRANSP LATERAL T6	16,45	21,38
BOLSO TRANSP LATERAL T8	18,78	24,42
BOLSO TRANSPORTADOR T/TUBO T3	23,76	30,88
BOLSO TRANSPORTADOR T/TUBO T4	28,56	37,13
BOLSO TRANSPORTADOR T/TUBO T6	33,32	43,31
BUZO ESTAM T3 PINKIS PET	3,51	4,56
BUZO ESTAM T6 PINKIS PETS	4,77	6,21
CAMA BRUNO T4	17,99	23,38
CAMA BRUNO T6	21,66	28,15
CAMA BRUNO T8	25,94	33,72
CAMA ESQUINERA T4	18,78	24,42
CAMA ESQUINERA T6	21,12	27,46
CAMA RECTANGULAR DE PLUMON T4	10,71	13,93
CAMA RECTANGULAR DE PLUMON T6	13,78	17,91

CAMA RECTANGULAR DE PLUMON T8	17,69	22,99
CAMA REDONDA PLUM T4	15,78	20,51
CAMA REDONDA PLUM T6	18,92	24,60
CAMA REDONDA PLUM T8	23,34	30,35
CAMA SALVAVIDAS T4 PINKIS	17,58	22,85
CAMA SENCILLA T4	12,36	16,06
CAMA SENCILLA T6	14,11	18,35
CAMA SENCILLA T8	15,90	20,67
CAMA SUPER PREMIUM T4	22,89	29,76
CAMA SUPER PREMIUM T6	27,03	35,13
CAMA SUPER PREMIUM T8	29,33	38,13
CAMA TIPO A T4	12,66	16,46
CAMA TIPO A T6	15,20	19,76
CAMA TIPO A T8	17,38	22,59
CAMA ZAPATILLA T4	18,80	24,44
CAMA ZAPATILLA T6	21,15	27,49
CAMA ZAPATILLA T8	23,45	30,49
CAMISA PUÑO T4	8,10	10,53
CAMISA PUÑO T6	9,33	12,13
CAMISA PUÑO T8	10,43	13,56
CAMISETA COLLARES T4	6,17	8,03
CAMISETA COLLARES T6	6,13	7,97
CAMISETA COLLARES T8	8,10	10,53
CAMISETA POLO PIQUET T12	10,56	13,72
CAMISETA T6 PINKIS PETS	4,39	5,71
CANGURO PATITAS T4	24,81	32,26
CANGURO PATITAS T6	29,68	38,58
CANGURO PATITAS T8	35,68	46,38
CASA OSO T4 PINKIS PETS	11,78	15,31
CASA TITI T6	29,33	38,13
CHALECO BRILLOSO T4	7,96	10,35
CHALECO BRILLOSO T6	9,14	11,88
CHALECO BRILLOSO T8	10,30	13,38
CHALECO CAMISA ROJO T4	7,51	9,76
CHALECO CAMISA ROJO T6	8,23	10,71
CHALECO CAMISA ROJO T8	9,97	12,96
CHALECO HEBILLA T4	7,96	10,35
CHALECO HEBILLA T6	9,16	11,90
CHALECO HEBILLA T8	10,28	13,37
CHALECO ROMBOS T4	5,89	7,65
CHALECO ROMBOS T6	7,11	9,24
CHALECO ROMBOS T8	8,47	11,01
CHOMPA DE CUERO T4	6,31	8,21

CHOMPA DE CUERO T6	7,55	9,81
CHOMPA DE CUERO T8	9,14	11,88
COLCHONETA C/FORRO T6 PIN	18,78	24,42
COLCHONETA C/FORRO T8 PIN	25,79	33,53
COLCHONETA HUESO PINKI PETS	11,49	14,94
COLCHONETA MULTIUSO T6 PINKIS PETS	11,93	15,51
COLCHONETA MULTIUSO T8 PINKIS PETS	15,49	20,13
COLCHONETA TIPO A PINKI PETS	11,49	14,94
COLLAR CUERO P1 PINKIS PETS	3,52	4,58
COLLAR CUERO P2 PINKIS PETS	4,22	5,49
COLLAR CUERO P3 PINKIS PETS	5,05	6,56
COLLAR CUERO P4 PINKIS PETS	6,83	8,88
COLLAR SENCILLO P3 PINKIS	2,26	2,94
COLLAR SENCILLO P4 PINKIS PETS	2,97	3,87
COLLAR SENCILLO P5 PINKIS PETS	3,67	4,78
COLLAR C/TRAILLA P1 PINKIS PETS	3,70	4,81
COLLAR C/TRAILLA P2 PINKIS PETS	2,97	3,87
COLLAR C/TRAILLA P3 PINKIS PETS	4,22	5,49
COLLAR C/TRAILLA P4 PINKIS PETS	5,35	6,96
COLLAR C/TRAILLA P5 PINKIS PETS	7,14	9,28
COLLAR C/TRAILLA P2	5,86	7,62
COLLAR C/TRAILLA P3	7,09	9,22
COLLAR DOBLE NYLON P2	3,00	3,90
COLLAR DOBLE NYLON P4	3,70	4,81
COLLAR REFLECTIVO+TRAILL	4,39	5,71
MALETA TRANSPORTADORA T8	18,78	24,42
MOCHILA T4	12,30	15,99
MOCHILA T6	13,98	18,17
MOCHILA T8	18,92	24,60
PANTALON JEAN T4 PINKIS PETS	6,01	7,81
PANTALON JEAN T6 PINKIS PETS	7,14	9,28
PANTALON JEAN T4	5,86	7,62
PANTALON JEAN T6	7,09	9,22
PANTALON JEAN T8	9,20	11,96
PANTIE NTIRAS T4 PINKIS P	2,70	3,51
PLATO VIAJERO T3 PINKIS PETS	2,97	3,87
PLATO VIAJERO T4 PINKIS PETS	3,56	4,63
PLATO VIAJERO T6 PINKIS PETS	4,22	5,49
PLATO VIAJERO T8 PINKIS PETS	4,77	6,21
SMOKING T4	11,78	15,31
SMOKING T6	14,13	18,37
SMOKING T8	16,46	21,40
SOFA CAMA T3	19,33	25,13

SOFA CAMA T4	21,67	28,17
SOFA CAMA T6	25,25	32,83
SOFA COJIN PLUMON T4 PINK	19,91	25,88
SOFA COJIN PLUMON T6	28,11	36,54
SUPER SUAVE CUADRADO T6 P	23,47	30,51
SUPER SUAVE CUADRADO T8 P	25,80	33,54
SUPER SUAVE REDONDO TELA	12,18	15,84
SUPER SUAVE T6	12,18	15,84
SUPER SUAVE T8	17,55	22,82
TRAILLA CINTA COSIDA TU	4,76	6,19
TRAILLA SOLA P1	2,99	3,88
TRAILLA SOLA P2	4,10	5,33
TRAILLA SOLA P3	5,34	6,94
VEST POMPOSO NAV T4	6,82	8,87
VEST POMPOSO NAV T6	7,38	9,60
VEST POMPOSO NAV T8	8,65	11,24
VESTIDO ARBOLITO T4	4,38	5,69
VESTIDO ARBOLITO T6	5,31	6,90
VESTIDO ARBOLITO T8	6,39	8,31
VESTIDO BOLSILLO CORAZON	5,86	7,62
VESTIDO BOLSILLO CORAZON	7,09	9,22
VESTIDO BOLSILLO CORAZON	8,23	10,71
VESTIDO BRILLOS NAV T4	6,82	8,87
VESTIDO BRILLOS NAV T6	7,38	9,60
VESTIDO BRILLOS NAV T8	8,63	11,22
VESTIDO CAMPESINA T4	6,45	8,38
VESTIDO CAMPESINA T6	7,66	9,96
VESTIDO CAMPESINA T8	8,87	11,53
VESTIDO CINTA T4	5,63	7,31
VESTIDO CINTA T6	6,75	8,78
VESTIDO CINTA T8	8,10	10,53
VESTIDO ELEGANTE T4	6,83	8,88
VESTIDO ELEGANTE T6	7,38	9,60
VESTIDO ELEGANTE T8	8,63	11,22
VESTIDO FANTASIA T4	7,38	9,60
VESTIDO FANTASIA T6	8,77	11,40
VESTIDO FANTASIA T8	10,57	13,74
VESTIDO LAZO T4	7,96	10,35
VESTIDO LAZO T6	8,08	10,51
VESTIDO LAZO T8	9,16	11,90
VESTIDO MAJO T4	5,63	7,31
VESTIDO MAJO T6	6,81	8,85
VESTIDO MAJO T8	8,10	10,53

VESTIDO MARCELA T4	5,32	6,92
VESTIDO MARCELA T6	6,15	7,99
VESTIDO MARCELA T8	7,96	10,35
VESTIDO MUCAMA T4	9,14	11,88
VESTIDO MUCAMA T6	10,28	13,37
VESTIDO MUCAMA T8	11,48	14,92
VESTIDO NANCY T4	6,83	8,88
VESTIDO NANCY T6	8,10	10,53
VESTIDO NANCY T8	9,70	12,62
VESTIDO SAN VALENTIN T4	8,23	10,71
VESTIDO SAN VALENTIN T6	9,43	12,26
VESTIDO SAN VALENTIN T8	10,54	13,71
VESTIDO SRA CLOSE T4	6,83	8,88
VESTIDO SRA CLOSE T6	7,38	9,60
VESTIDO SRA CLOSE T8	8,65	11,24
VESTIDO TITI T4	7,95	10,33
VESTIDO TITI T6	9,14	11,88
VESTIDO TITI T8	10,30	13,38

ANEXO 8; ANÁLISIS FIJACIÓN DE PRECIO POR PRODUCTO

MODELO: CAMA CON FUNDA PEQUEÑA

70x52

MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA		PVP INCLUIDO IVA
TELA RODEO ROJA	1,900	0,019	52,00	2,00	0,494		1,677
TELA RODEO GRIS	1,900	0,019	52,00	2,00	0,494		1,677
PLUMON	0,720	0,007	70,00	5,00	0,101		0,342
ETIQUETA	0,020	0,020	2,00	1,00	0,040		0,136
TELA CAMBRELA	0,650	0,007	26,00	4,00	0,042		0,143
CORDON	0,037	0,000	60,00	1,00	0,022		0,075
BASE	0,650	0,007	15,00	10,00	0,010		0,033
						TOTAL	4,083

MODELO: CAMA CON FUNDA MEDIANA

88x66

MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA		PVP INCLUIDO IVA
TELA RODEO ROJA	1,900	0,019	88,00	2,00	0,836		2,837
TELA RODEO GRIS	1,900	0,019	88,00	2,00	0,836		2,837
PLUMON	0,720	0,007	66,00	3,00	0,158		0,538
ETIQUETA	0,020	0,020	2,00	1,00	0,040		0,136
TELA CAMBRELA	0,650	0,007	38,00	4,00	0,062		0,210
CORDON	0,037	0,000	60,00	1,00	0,022		0,075
BASE	0,650	0,007	15,00	10,00	0,010		0,033
						TOTAL	6,666

MODELO: CAMA CON FUNDA GRANDE

104x77

MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA		PVP INCLUIDO IVA
TELA RODEO ROJA	1,900	0,019	104,00	1,00	1,976		6,706
TELA RODEO GRIS	1,900	0,019	104,00	1,00	1,976		6,706
PLUMON	0,720	0,007	77,00	2,00	0,277		0,941
ETIQUETA	0,020	0,020	2,00	1,00	0,040		0,136
TELA CAMBRELA	0,650	0,007	42,00	3,00	0,091		0,309
CORDON	0,037	0,000	60,00	1,00	0,022		0,075
BASE	0,650	0,007	18,00	8,00	0,015		0,050
						TOTAL	14,923

CAMA VELCRO MICROSUEDE PEQUEÑO

MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA		PVP INCLUIDO IVA
TELA MICROSUEDE	\$ 8,220	\$ 0,082	54,00	2,00	\$ 2,219		\$ 7,533
TELA RODEO GRIS	\$ 1,900	\$ 0,019	54,00	2,00	\$ 0,513		\$ 1,741
PLUMON	\$ 0,720	\$ 0,007	54,00	4,00	\$ 0,097		\$ 0,330
ETIQUETA	\$ 0,020	\$ 0,000	1,00	2,00	\$ 0,000		\$ 0,000
							\$ -
VELCRO MACHO	\$ 6,000	\$ 0,060	16,00	156,00	\$ 0,006		\$ 0,021
VELCRO HEMBRA	\$ 6,000	\$ 0,060	96,00	26,00	\$ 0,222		\$ 0,752
						TOTAL	\$ 10,377

CAMA VELCRO MICROSUEDE MEDIANO

MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA		PVP INCLUIDO IVA
TELA MICROSUEDE	\$ 8,220	\$ 0,082	\$ 68,00	\$ 2,00	\$ 2,795		\$ 9,485
TELA RODEO GRIS	\$ 1,900	\$ 0,019	\$ 68,00	\$ 2,00	\$ 0,646		\$ 2,192
PLUMON	\$ 0,720	\$ 0,007	\$ 68,00	\$ 3,00	\$ 0,163		\$ 0,554
ETIQUETA	\$ 0,020	\$ 0,000	\$ 1,00	\$ 2,00	\$ 0,000		\$ 0,000
							\$ -
VELCRO MACHO	\$ 6,000	\$ 0,060	16,00	156,00	\$ 0,006		\$ 0,021
VELCRO HEMBRA	\$ 6,000	\$ 0,060	96,00	26,00	\$ 0,222		\$ 0,752
						TOTAL	\$ 13,005

CAMA VELCRO MICROSUEDE GRANDE

MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA		PVP INCLUIDO IVA
TELA MICROSUEDE	\$ 8,220	\$ 0,082	79,00	1,00	\$ 6,494		\$ 22,040
TELA RODEO GRIS	\$ 1,900	\$ 0,019	79,00	1,00	\$ 1,501		\$ 5,094
PLUMON	\$ 0,720	\$ 0,007	79,00	3,00	\$ 0,190		\$ 0,643
ETIQUETA	\$ 0,020	\$ 0,000	1,00	2,00	\$ 0,000		\$ 0,000
							\$ -
VELCRO MACHO	\$ 6,000	\$ 0,060	16,00	156,00	\$ 0,006		\$ 0,021
VELCRO HEMBRA	\$ 6,000	\$ 0,060	96,00	26,00	\$ 0,222		\$ 0,752
						TOTAL	\$ 28,550

MORDEDOR SALCHICHA GRANDE

31x23 / 31x7

MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA		PVP INCLUIDO IVA
TELA RODEO ROJO	\$ 1,900	\$ 0,019	31,00	6,00	\$ 0,098		\$ 0,333
TELA RODEO ROJO	\$ 1,900	\$ 0,019	7,00	21,00	\$ 0,006		\$ 0,021
ESPONJA	\$ 7,800	\$ 0,310	25,00	25,00	\$ 0,310		\$ 1,052
ETIQUETA	\$ 0,020	\$ 0,020	1,00	1,00	\$ 0,020		\$ 0,068
CORDON	\$ 0,650	\$ 0,007	34,00	1,00	\$ 0,221		\$ 0,750
						TOTAL	\$ 2,225

MORDEDOR PEQUEÑO

20x15 / 20x5

MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA		PVP INCLUIDO IVA
TELA RODEO ROJO	\$ 1,900	\$ 0,019	20,00	7,00	\$ 0,054		\$ 0,184
TELA RODEO ROJO	\$ 1,900	\$ 0,019	5,00	30,00	\$ 0,003		\$ 0,011
ESPONJA	\$ 3,900	\$ 0,160	24,00	24,00	\$ 0,160		\$ 0,543
ETIQUETA	\$ 0,020	\$ 0,020	1,00	1,00	\$ 0,020		\$ 0,068
CORDON	\$ 0,650	\$ 0,007	30,00	1,00	\$ 0,195		\$ 0,662
						TOTAL	\$ 1,468

PANTUFLAS

MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA		PVP INCLUIDO IVA
TELA TOALLA	\$ 10,500	\$ 0,105	60,00	26,00	\$ 0,242		\$ 0,822
TELA TOALLA	\$ 9,500	\$ 0,095	10,00	12,00	\$ 0,079		\$ 0,269
FELPA	\$ 9,500	\$ 0,095	26,00	13,00	\$ 0,190		\$ 0,645
TELA MICROSUEDE	\$ 8,220	\$ 0,082	26,00	15,00	\$ 0,142		\$ 0,484
ETIQUETA	\$ 0,020	\$ 0,020	1,00	1,00	\$ 0,020		\$ 0,068
PLUMON	\$ 0,650	\$ 0,007	50,00	23,00	\$ 0,014		\$ 0,048
						TOTAL	\$ 2,335

CAÑA

MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA		PVP INCLUIDO IVA
BAMBU	\$ 0,750	\$ -	0,00	0,00	\$ 0,750		\$ 2,545
CORDON	\$ 0,037	\$ 0,000	240,00	1,00	\$ 0,089		\$ 0,301
PELOTA	\$ 0,500	\$ -	0,00	1,00	\$ 0,500		\$ 1,697
PINTURA	\$ 10,000	\$ 0,450	1,00	1,00	\$ 0,450		\$ 1,527
						TOTAL	\$ 6,071

MOCHILA MEDIANA

MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA	CANTIDAD	PVP INCLUIDO IVA
TELA RODEO	\$ 1,900	\$ 0,019	20,00	9,00	\$ 0,169	4	\$ 0,573
TELA RODEO	\$ 1,900	\$ 0,019	29,00	20,00	\$ 0,110	4	\$ 0,374
TELA RODEO	\$ 1,900	\$ 0,019	16,00	5,00	\$ 0,122	2	\$ 0,413
TELA RODEO	\$ 1,900	\$ 0,019	23,00	5,00	\$ 0,175	2	\$ 0,593
TELA RODEO	\$ 1,900	\$ 0,019	33,00	4,00	\$ 0,314	2	\$ 1,064
TELA RODEO	\$ 1,900	\$ 0,019	14,00	10,00	\$ 0,027	1	\$ 0,090
REATA 25	\$ 0,070	\$ 0,001	114,00	1,00	\$ 0,160	2	\$ 0,542
REATA 20	\$ 0,050	\$ 0,001	142,00	1,00	\$ 0,142	2	\$ 0,482
CIERRE	\$ 0,210	\$ 0,150	2,00	1,00	\$ 0,600	2	\$ 2,036
VIVO CON PIOLA	\$ 1,900	\$ 0,019	30,00	1,00	\$ 0,570		\$ 1,935
REFLECTIVO	\$ 1,000	\$ 0,010	50,00	1,00	\$ 0,500		\$ 1,697
BUCKLE	\$ 0,110	\$ 0,110	2,00	1,00	\$ 0,220		\$ 0,747
TENSORES	\$ 0,010	\$ 0,010	2,00	1,00	\$ 0,020		\$ 0,068
ETIQUETA	\$ 0,020	\$ 0,020	1,00	1,00	\$ 0,020		\$ 0,068
						TOTAL	\$ 10,681

BOZAL DE LONA NEGRO UNITARIO

MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA	CANTIDAD	PVP INCLUIDO IVA
LONA	\$ 2,240	\$ 0,022	34,00	8,00	\$ 0,095		\$ 0,323
PLASTICO	\$ 1,072	\$ 0,011	23,00	4,00	\$ 0,062		\$ 0,209
REATA 20	\$ 0,040	\$ 0,000	120,00	1,00	\$ 0,048		\$ 0,163
VIVO	\$ 0,040	\$ 0,000	75,00	1,00	\$ 0,030		\$ 0,102
BUCKLE	\$ 0,110	\$ 0,110	1,00	1,00	\$ 0,110		\$ 0,373
TENSORES	\$ 0,010	\$ 0,010	1,00	1,00	\$ 0,010		\$ 0,034
ETIQUETA	\$ 0,060	\$ 0,060	1,00	1,00	\$ 0,060		\$ 0,204
						TOTAL	\$ 1,408

SEAT COVER

MATERIA PRIMA	PRECIO M	PRECIO CM	USO TELA EN CM	CORTE	COSTO TELA	CANTIDAD	PVP INCLUIDO IVA
TELA RODEO	\$ 1,900	\$ 0,019	145,00	1,00	\$ 2,755		\$ 9,350
TELA CAMBRELA	\$ 0,650	\$ 0,007	30,00	1,00	\$ 0,195		\$ 0,662
REATA 25	\$ 0,070	\$ 0,001	360,00	1,00	\$ 0,252		\$ 0,855
REATA 20	\$ 0,050	\$ 0,001	750,00	1,00	\$ 0,375		\$ 1,273
REATA 10	\$ 0,040	\$ 0,000	17,00	1,00	\$ 0,007		\$ 0,023
VELCRO	\$ 0,480	\$ 0,005	25,00	1,00	\$ 0,120		\$ 0,407
BUCKLE	\$ 0,110	\$ 0,110	4,00	1,00	\$ 0,440		\$ 1,493
TENSORES	\$ 0,010	\$ 0,010	4,00	1,00	\$ 0,040		\$ 0,136
ETIQUETA	\$ 0,060	\$ 0,060	1,00	1,00	\$ 0,060		\$ 0,204
						TOTAL	\$ 14,403

ANEXO 9; CÁLCULO MARGEN BRUTO Y OPERATIVO

CÁLCULO MARGEN BRUTO Y OPERATIVO.

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
Ventas	5.149,99	6.670,44	7.370,26	5.616,47	5.155,29	4.833,03	4.667,58	4.992,72	8.024,63	8.764,01	9.641,03	11.318,48
Costo de Ventas MP	2.461,17	3.120,53	3.435,92	2.679,17	2.489,00	2.349,73	2.275,49	2.417,83	3.736,05	4.045,13	4.396,26	5.114,37
Mano OD	\$ 3.053,56	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558
UTILIDAD BRUTA	2.688,82	3.549,91	3.934,34	2.937,30	2.666,29	2.483,30	2.392,09	2.574,89	4.288,58	4.718,88	5.244,77	6.204,11
Depreciaciones	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08
AMORTIZACION	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33
Arriendo	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00
Seguros	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67
Servicios básicos	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00
Promoción y publicidad	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
UTILIDAD OPERATIVA (EBIT)	579,21	1.440,30	1.824,73	827,69	556,68	373,70	282,48	465,28	2.178,97	2.609,28	3.135,16	4.094,50

ANEXO 10; ESTADO DE RESULTADOS PRIMER AÑO DE LA EMPRESA **DOG WEAR.**

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ventas	5.149,99	6.670,44	7.370,26	5.616,47	5.155,29	4.833,03	4.667,58	4.992,72	8.024,63	8.764,01	9.641,03	11.318,48
Costo de Ventas MP	2.461,17	3.120,53	3.435,92	2.679,17	2.489,00	2.349,73	2.275,49	2.417,83	3.736,05	4.045,13	4.396,26	5.114,37
Mano OD	\$ 3.053,56	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558	3053,558
UTILIDAD BRUTA	2.688,82	3.549,91	3.934,34	2.937,30	2.666,29	2.483,30	2.392,09	2.574,89	4.288,58	4.718,88	5.244,77	6.204,11
Depreciaciones	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08	\$ 87,08
AMORTIZACION	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33	\$ 13,33
Arriendo	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00
Seguros	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67
Servicios básicos	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00	92,00
Promoción y publicidad	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
UTILIDA OPERATIVA (EBIT)	579,21	1.440,30	1.824,73	827,69	556,68	373,70	282,48	465,28	2.178,97	2.609,28	3.135,16	4.094,50
Gastos financieros												
Gastos intereses	125,00	123,39	121,76	120,12	118,46	116,79	115,11	113,41	111,70	109,98	108,24	106,48
UAI (Base Imponible)	454,21	1.316,92	1.702,97	707,57	438,22	256,90	167,37	351,87	2.067,27	2.499,30	3.026,92	3.988,01
Participación trabajadores	68,13	197,54	255,45	106,14	65,73	38,54	25,11	52,78	310,09	374,89	454,04	598,20
Impuestos	88,79768523	257,456899	332,931206	138,330079	85,6720133	50,2244193	32,7216453	68,790367	404,150664	488,612713	591,763301	779,6564721
UTILIDADES	386,08	1.119,38	1.447,53	601,44	372,49	218,37	142,27	299,09	1.757,18	2.124,40	2.572,88	3.389,81
CxC Inicial	-	2.060,00	2.668,18	2.948,10	2.246,59	2.062,12	1.933,21	1.867,03	1.997,09	3.209,85	3.505,61	3.856,41
Nuevas CxC	2.060,00	2.668,18	2.948,10	2.246,59	2.062,12	1.933,21	1.867,03	1.997,09	3.209,85	3.505,61	3.856,41	4.527,39
Cobros Ventas Credito	-	2.060,00	2.668,18	2.948,10	2.246,59	2.062,12	1.933,21	1.867,03	1.997,09	3.209,85	3.505,61	3.856,41
Saldo CxC	2.060,00	2.668,18	2.948,10	2.246,59	2.062,12	1.933,21	1.867,03	1.997,09	3.209,85	3.505,61	3.856,41	4.527,39
CONTADO	3.089,99	4.002,26	4.422,15	3.369,88	3.093,17	2.899,82	2.800,55	2.995,63	4.814,78	5.258,41	5.784,62	6.791,09

ANEXO 11. Estado de resultados DOG WEAR, proyección 5 años.

	AÑO 1 (2015)	AÑO 2 (2016)	AÑO 3 (2017)	AÑO 4 (2018)	AÑO 5 (2019)
Ventas	\$ 82.203,93	\$ 89.706,27	\$ 97.492,43	\$ 106.166,24	\$ 114.739,80
Costo de Ventas MP	\$ 41.105,53	\$ 40.544,79	\$ 42.761,30	\$ 45.107,85	\$ 47.592,90
Mano OD	\$ 36.642,70	\$ 38.529,59	\$ 46.026,84	\$ 54.066,19	\$ 56.129,71
UTILIDAD BRUTA	\$ 43.683,28	\$ 49.161,48	\$ 54.731,13	\$ 61.058,39	\$ 67.146,89
Sueldos y salarios	\$ 20.226,30	\$ 21.088,67	\$ 21.885,01	\$ 22.713,21	\$ 23.574,54
Depreciaciones	\$ 1.045,00	\$ 1.045,00	\$ 1.140,00	\$ 440,00	\$ 440,00
Amortización	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
Arriendo	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00	\$ 1.920,00
Seguros	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Servicios básicos	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00	\$ 1.104,00
Promoción y publicidad	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
UTILIDA OPERATIVA (EBIT)	\$ 18.367,98	\$ 22.983,81	\$ 27.662,12	\$ 33.861,17	\$ 39.088,35
Gastos financieros					
Gastos intereses	\$ 1.390,45	\$ 1.135,57	\$ 854,01	\$ 542,96	\$ 199,35
UAI (Base Imponible)	\$ 16.977,53	\$ 21.848,24	\$ 26.808,11	\$ 33.318,21	\$ 38.889,01
Participación trabajadores	\$ 2.546,63	\$ 3.277,24	\$ 4.021,22	\$ 4.997,73	\$ 5.833,35
Impuestos	\$ 3.319,11	\$ 4.271,33	\$ 5.240,99	\$ 6.513,71	\$ 7.602,80
UTILIDADES	\$ 14.430,90	\$ 18.571,01	\$ 22.786,89	\$ 28.320,48	\$ 33.055,65

ANEXO 12 Balance 1 año empresa DOG WEAR

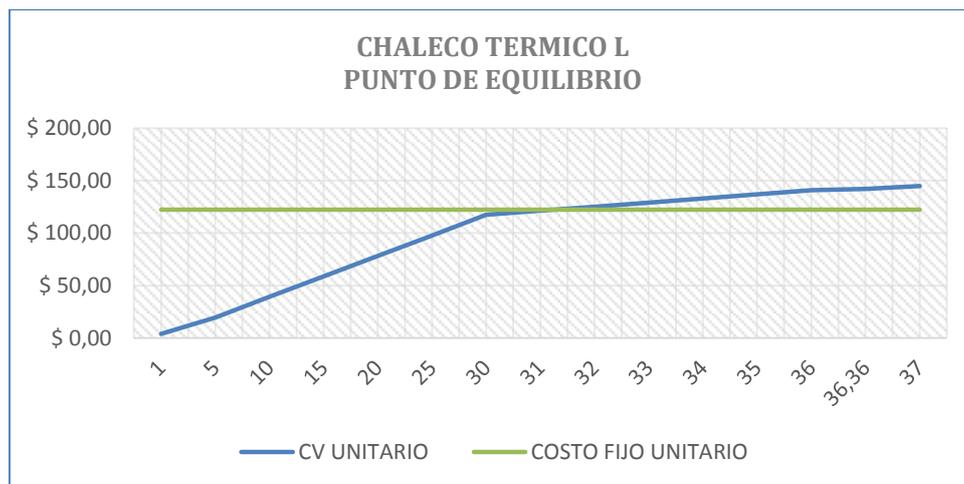
PERIODO	Año 1												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Activos	\$ 20.491,61	\$ 22.698,04	\$ 24.487,84	\$ 26.183,73	\$ 26.502,41	\$ 26.940,31	\$ 27.265,97	\$ 27.596,05	\$ 26.794,08	\$ 29.603,77	\$ 32.182,44	\$ 35.306,33	\$ 36.050,33
Activos corrientes	\$ 14.641,61	\$ 16.948,45	\$ 18.838,67	\$ 20.634,98	\$ 21.054,08	\$ 21.592,40	\$ 22.018,47	\$ 22.448,96	\$ 21.747,41	\$ 24.657,52	\$ 27.336,60	\$ 30.560,91	\$ 31.405,33
Efectivo													
Excedente de efectivo	\$ 13.491,57	\$ 13.447,20	\$ 14.590,77	\$ 16.447,08	\$ 17.655,08	\$ 18.435,97	\$ 19.028,07	\$ 19.461,26	\$ 18.039,77	\$ 19.594,10	\$ 21.839,67	\$ 24.420,55	\$ 25.670,41
CxC		\$ 2.060,00	\$ 2.668,18	\$ 2.948,10	\$ 2.246,59	\$ 2.062,12	\$ 1.933,21	\$ 1.867,03	\$ 1.997,09	\$ 3.209,85	\$ 3.505,61	\$ 3.856,41	\$ 4.527,39
Inventarios	\$ 1.150,03	\$ 1.441,26	\$ 1.579,72	\$ 1.239,81	\$ 1.152,41	\$ 1.094,31	\$ 1.057,19	\$ 1.120,67	\$ 1.710,56	\$ 1.853,56	\$ 1.991,32	\$ 2.283,96	\$ 1.207,54
Activos no corrientes	\$ 5.850,00	\$ 5.749,58	\$ 5.649,17	\$ 5.548,75	\$ 5.448,33	\$ 5.347,92	\$ 5.247,50	\$ 5.147,08	\$ 5.046,67	\$ 4.946,25	\$ 4.845,83	\$ 4.745,42	\$ 4.645,00
Propiedad planta y equipo	\$ 5.050,00	\$ 4.962,92	\$ 4.875,83	\$ 4.788,75	\$ 4.701,67	\$ 4.614,58	\$ 4.527,50	\$ 4.440,42	\$ 4.353,33	\$ 4.266,25	\$ 4.179,17	\$ 4.092,08	\$ 4.005,00
Eq. Comp	\$ 2.600,00	\$ 2.533,33	\$ 2.466,67	\$ 2.400,00	\$ 2.333,33	\$ 2.266,67	\$ 2.200,00	\$ 2.133,33	\$ 2.066,67	\$ 2.000,00	\$ 1.933,33	\$ 1.866,67	\$ 1.800,00
Maquinaria	\$ 2.450,00	\$ 2.429,58	\$ 2.409,17	\$ 2.388,75	\$ 2.368,33	\$ 2.347,92	\$ 2.327,50	\$ 2.307,08	\$ 2.286,67	\$ 2.266,25	\$ 2.245,83	\$ 2.225,42	\$ 2.205,00
Intangibles	\$ 800,00	\$ 786,67	\$ 773,33	\$ 760,00	\$ 746,67	\$ 733,33	\$ 720,00	\$ 706,67	\$ 693,33	\$ 680,00	\$ 666,67	\$ 653,33	\$ 640,00
Gastos de constitución	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Amortización acum GC	\$ -	\$ (13,33)	\$ (26,67)	\$ (40,00)	\$ (53,33)	\$ (66,67)	\$ (80,00)	\$ (93,33)	\$ (106,67)	\$ (120,00)	\$ (133,33)	\$ (146,67)	\$ (160,00)
Licencias													
PASIVOS	\$ 15.491,61	\$ 17.311,96	\$ 17.982,38	\$ 18.230,75	\$ 17.948,00	\$ 18.013,41	\$ 18.120,70	\$ 18.308,51	\$ 17.207,45	\$ 18.259,96	\$ 18.714,23	\$ 19.265,24	\$ 16.619,43
Pasivo corriente	\$ 491,61	\$ 2.505,67	\$ 3.371,41	\$ 3.816,72	\$ 3.732,56	\$ 3.998,22	\$ 4.307,42	\$ 4.698,82	\$ 3.803,06	\$ 5.062,57	\$ 5.725,56	\$ 6.487,04	\$ 4.053,45
CxP proveedores	\$ 491,61	\$ 2.098,17	\$ 2.556,41	\$ 2.594,22	\$ 2.102,56	\$ 1.960,72	\$ 1.862,42	\$ 1.846,32	\$ 2.195,06	\$ 3.047,07	\$ 3.302,56	\$ 3.656,54	\$ 3.581,45

PERIODO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	\$ 20.491,61	\$ 341.611,30	\$ 531.113,04	\$ 802.106,47	\$ 1.146.225,36	\$ 1.534.178,71
Activos corrientes	\$ 14.641,61	\$ 279.243,80	\$ 488.788,04	\$ 762.798,97	\$ 1.117.307,86	\$ 1.511.801,21
Efectivo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Excedente de efectivo	\$ 13.491,57	\$ 228.629,93	\$ 435.382,99	\$ 704.161,45	\$ 1.054.154,50	\$ 1.445.598,71
CxC	\$ -	\$ 32.881,57	\$ 34.755,35	\$ 38.996,97	\$ 42.466,50	\$ 45.895,92
Inventarios	\$ 1.150,03	\$ 17.732,30	\$ 18.649,70	\$ 19.640,55	\$ 20.686,86	\$ 20.306,58
Activos no corrientes	\$ 5.850,00	\$ 62.367,50	\$ 42.325,00	\$ 39.307,50	\$ 28.917,50	\$ 22.377,50
Propiedad planta y equipo	\$ 5.050,00	\$ 53.807,50	\$ 35.685,00	\$ 34.587,50	\$ 26.117,50	\$ 21.497,50
Eq. Comp	\$ 2.600,00	\$ 26.000,00	\$ 16.400,00	\$ 6.800,00	\$ 1.750,00	\$ 550,00
Maquinaria	\$ 2.450,00	\$ 27.807,50	\$ 19.285,00	\$ 27.787,50	\$ 24.367,50	\$ 20.947,50
Intangibles	\$ 800,00	\$ 8.560,00	\$ 6.640,00	\$ 4.720,00	\$ 2.800,00	\$ 880,00
Gastos de constitución	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 9.600,00	\$ 9.600,00	\$ 9.600,00	\$ 9.600,00
Amortizacion acum GC	\$ -	\$ (1.040,00)	\$ (2.960,00)	\$ (4.880,00)	\$ (6.800,00)	\$ (8.720,00)
PASIVOS	\$ 15.491,61	\$ 215.982,02	\$ 208.042,30	\$ 233.213,21	\$ 270.476,01	\$ 291.639,01
Pasivo corriente	\$ 491,61	\$ 51.562,49	\$ 74.462,51	\$ 133.702,48	\$ 208.601,83	\$ 271.342,40
CxP proveedores	\$ 491,61	\$ 30.803,49	\$ 32.394,07	\$ 34.107,00	\$ 35.915,04	\$ 37.189,41
CxP Empleados	\$ -	\$ 20.759,00	\$ 42.068,44	\$ 99.595,48	\$ 172.686,79	\$ 234.152,99
Pasivos no corrientes	\$ 15.000,00	\$ 164.419,53	\$ 133.579,79	\$ 99.510,72	\$ 61.874,18	\$ 20.296,61
Deuda a largo plazo	\$ 15.000,00	\$ 164.419,53	\$ 133.579,79	\$ 99.510,72	\$ 61.874,18	\$ 20.296,61
PATRIMONIO	\$ 5.000,00	\$ 74.430,90	\$ 78.571,01	\$ 82.786,89	\$ 88.320,48	\$ 93.055,65
Capital Suscrito	\$ 5.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00
Utilidades del ejercicio	\$ -	\$ 14.430,90	\$ 18.571,01	\$ 22.786,89	\$ 28.320,48	\$ 33.055,65
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 658,43	\$ (948,62)	\$ (21.057,46)	\$ (75.064,96)	\$ (145.448,47)	\$ (205.139,90)
INCREMENTO	\$ -	\$ 1.023,05	\$ (3.254,02)	\$ (4.573,67)	\$ (5.901,95)	\$ (7.501,52)

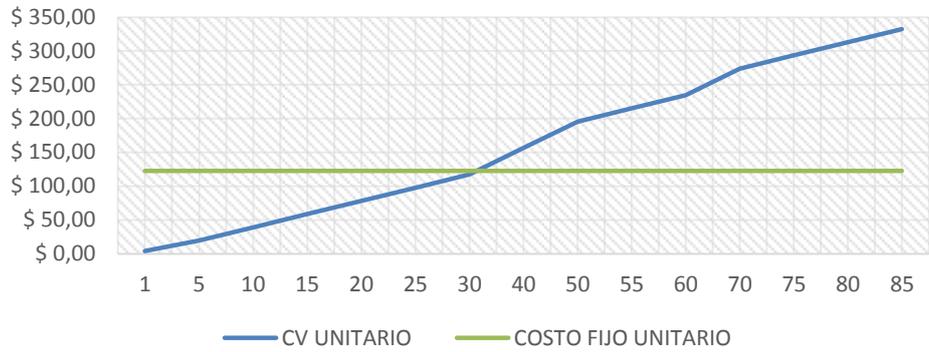
ANEXO 13. ANÁLISIS CARGA FABRIL

	Minutos	Producción hora	Costo MO	60%SV	Arriendo	depreciación	CV
				1,06	1,85	0,211538462	3,12
CAMA FUNDA PEQUEÑA OUTDOOR	13,15	4,56	0,485	1,06	1,85	0,21	3,60
CAMA FUNDA MEDIANO OUTDOOR	13,15	4,56	0,485	1,06	1,85	0,21	3,60
CAMA FUNDA GRANDE OUTDOOR	13,15	4,56	0,485	1,06	1,85	0,21	3,60
CAMA VELCRO MICROSUEDE P	16,15	3,72	0,596	1,06	1,85	0,21	3,71
CAMA VELCRO MICROSUEDE M	16,15	3,72	0,596	1,06	1,85	0,21	3,71
CAMA VELCRO MICROSUEDE G	16,15	3,72	0,596	1,06	1,85	0,21	3,71
MORDEDOR SALCHICHA GRANDE	9,65	6,22	0,356	1,06	1,85	0,21	3,48
MORDEDOR SALCHICHA PEQUEÑO	9,65	6,22	0,356	1,06	1,85	0,21	3,48
MORDEDOR HUESO GRANDE	9,65	6,22	0,356	1,06	1,85	0,21	3,48
MORDEDOR HUESO PEQUEÑO	9,65	6,22	0,356	1,06	1,85	0,21	3,48
PANTUFLA ARCOIRIS	13,15	4,56	0,485	1,06	1,85	0,21	3,60
CAÑA PERROS	8,15	7,36	0,301	1,06	1,85	0,21	3,42
MOCHILA MEDIANA	34,15	1,76	1,259	1,06	1,85	0,21	4,38
MOCHILA PEQUEÑA	34,15	1,76	1,259	1,06	1,85	0,21	4,38
SEAT COVER	19,15	3,13	0,706	1,06	1,85	0,21	3,83
BOZAL MALLA JUEGO 4 TALLAS	16	3,75	0,590	1,06	1,85	0,21	3,71
CHALECO TERMICO XS	21,5	2,79	0,793	1,06	1,85	0,21	3,91
CHALECO TERMICO S	21,5	2,79	0,793	1,06	1,85	0,21	3,91
CHALECO TERMICO M	21,5	2,79	0,793	1,06	1,85	0,21	3,91
CHALECO TERMICO L	21,5	2,79	0,793	1,06	1,85	0,21	3,91

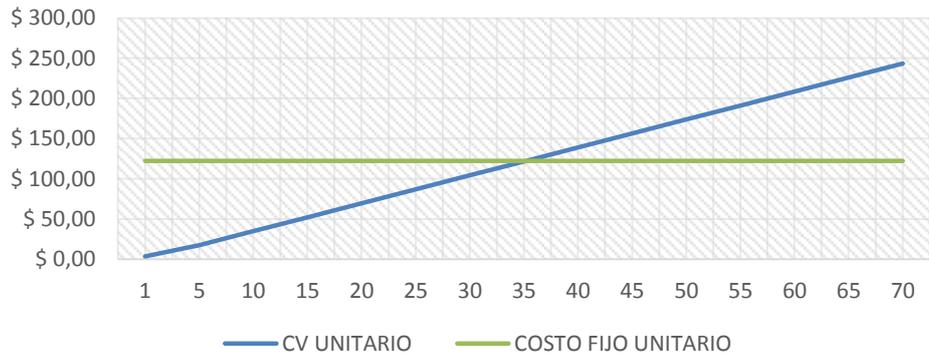
ANEXO 14. ANÁLISIS PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO



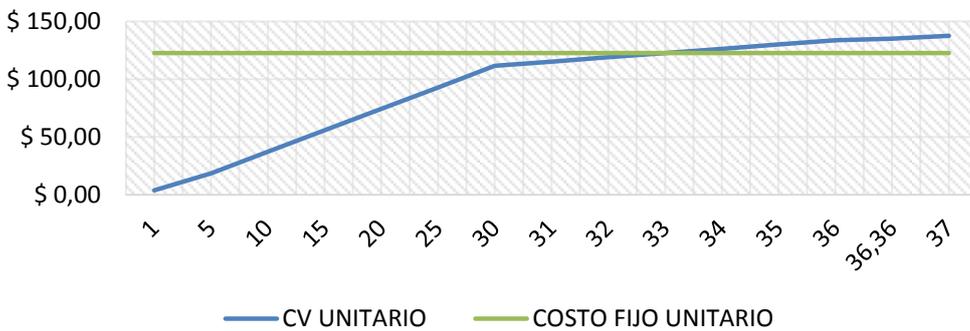
CHALECO TERMICO M PUNTO DE EQUILIBRIO

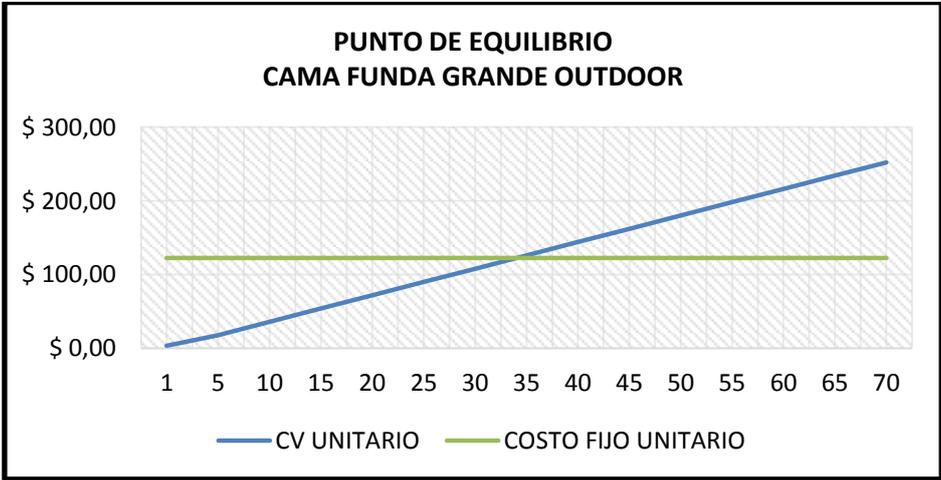
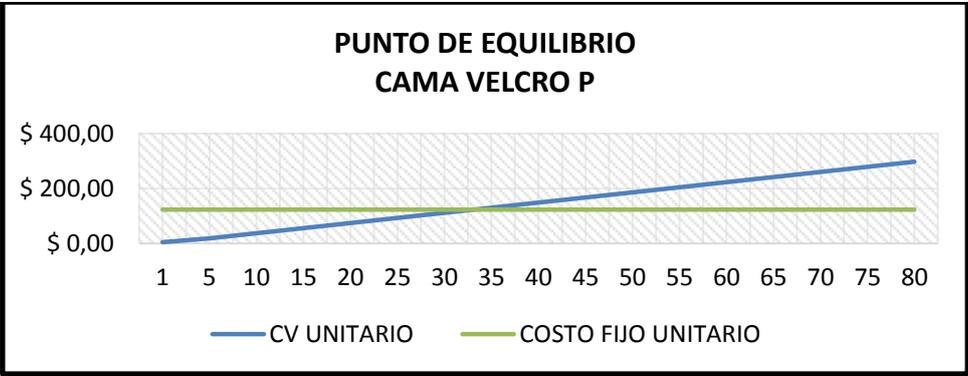
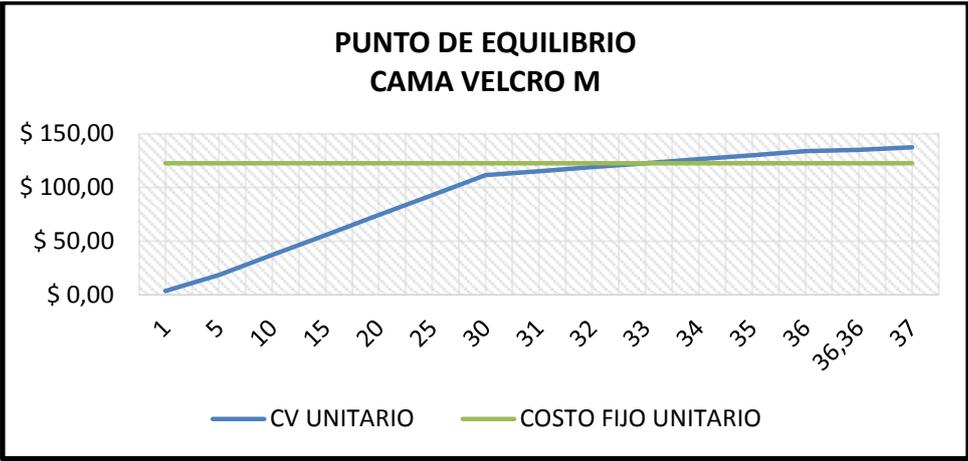


PUNTO DE EQUILIBRIO MORDEDOR SALCHICHA GRANDE

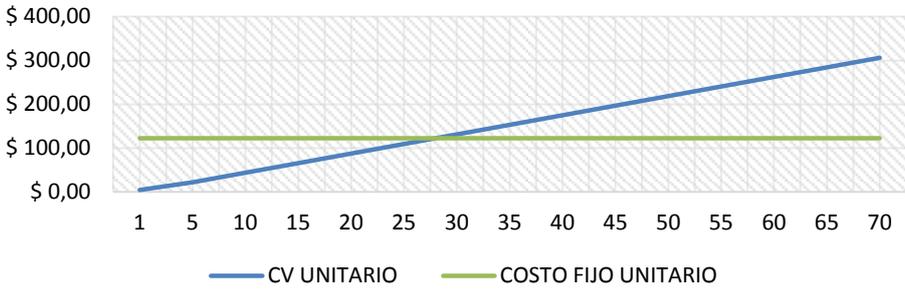


CAMA VELCRO M PUNTO DE EQUILIBRIO

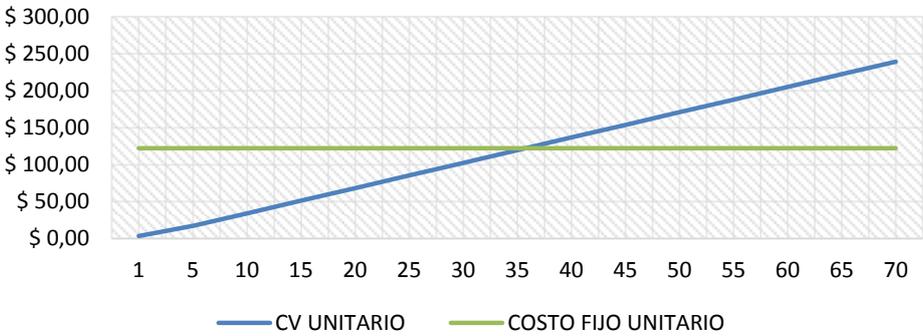




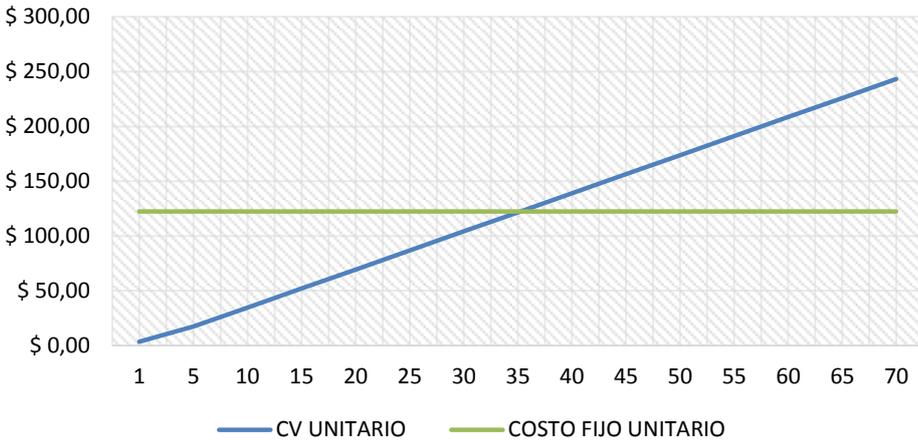
**MOCHILA MEDIANA
PUNTO DE EQUILIBRIO**



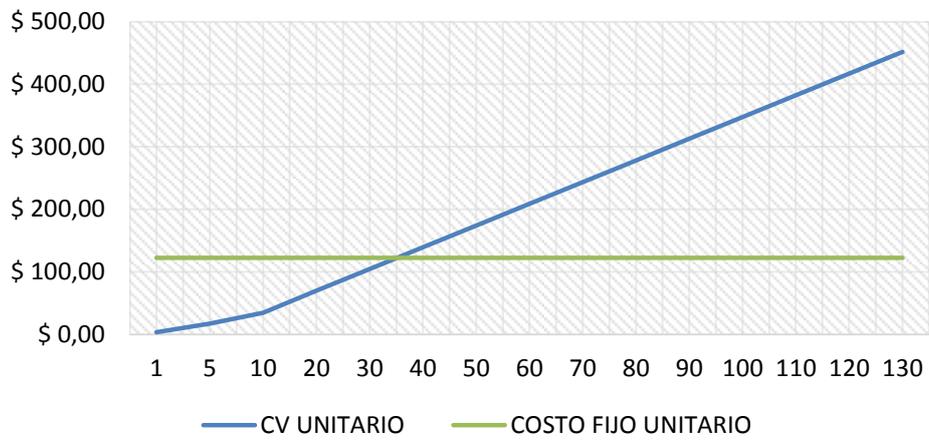
**CAÑA PERROS
PUNTO DE EQUILIBRIO**



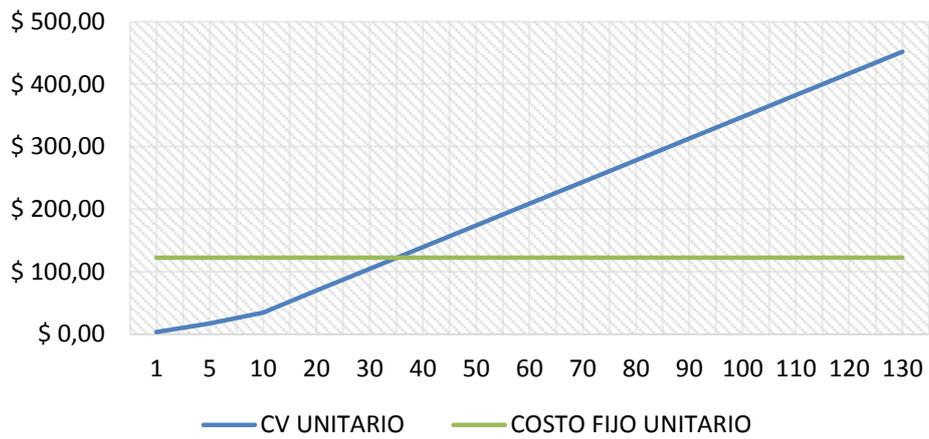
**MORDEDOR SALCHICA PEQUEÑO
PUNTO DE EQUILIBRIO**

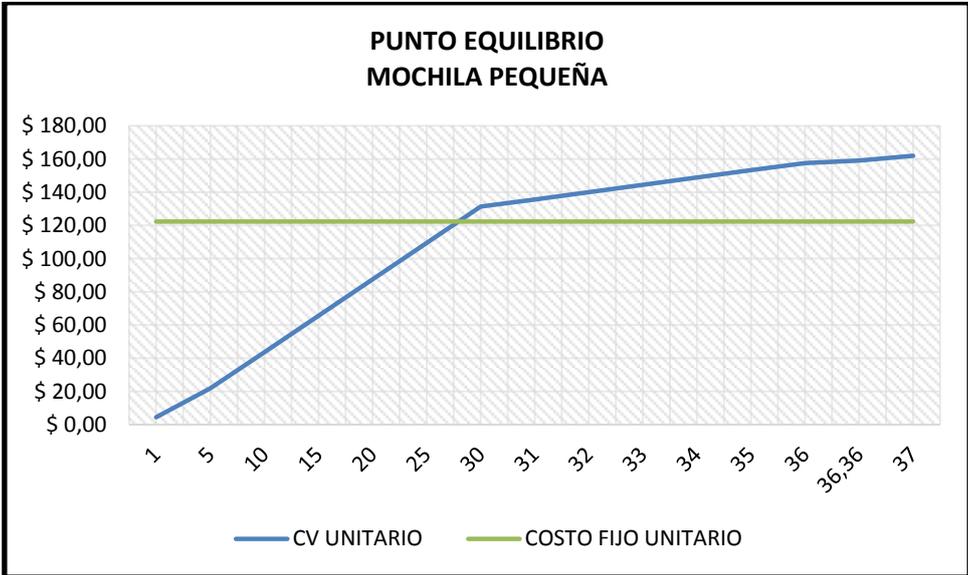
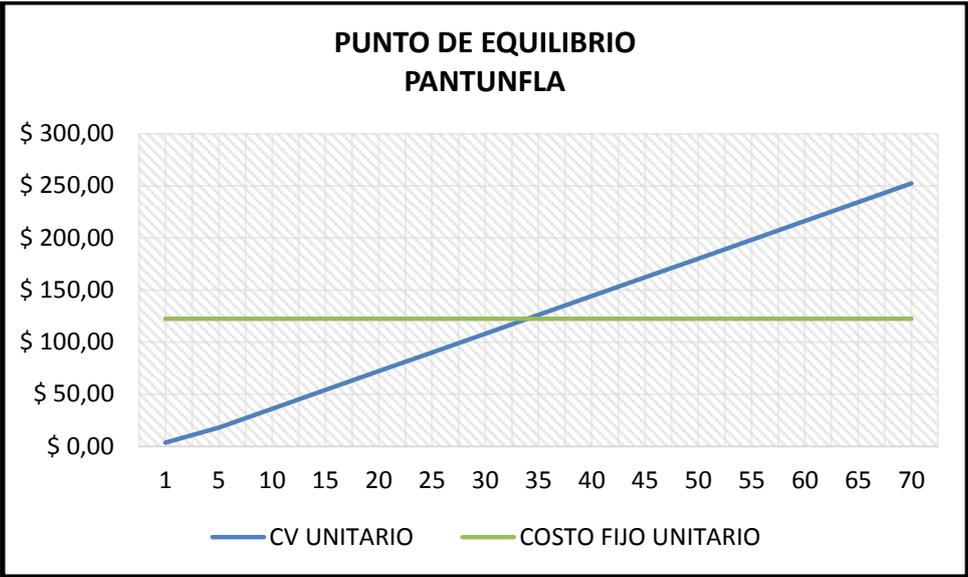


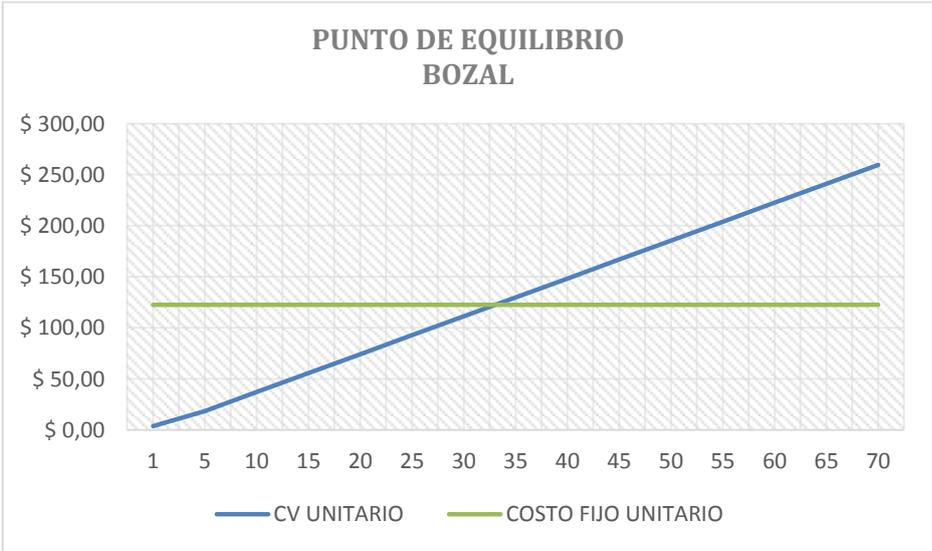
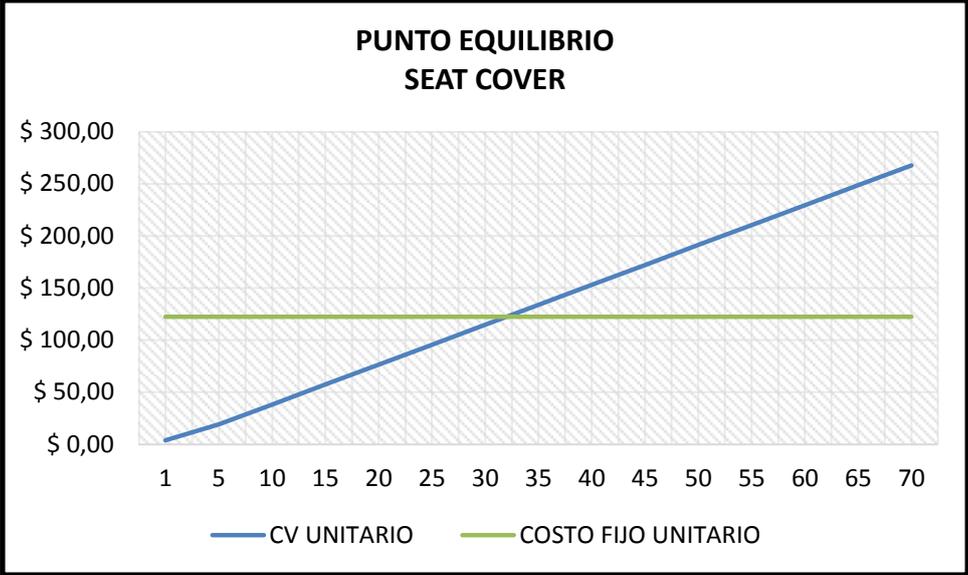
MORDEDOR HUESO GRANDE PUNTO DE EQUILIBRIO



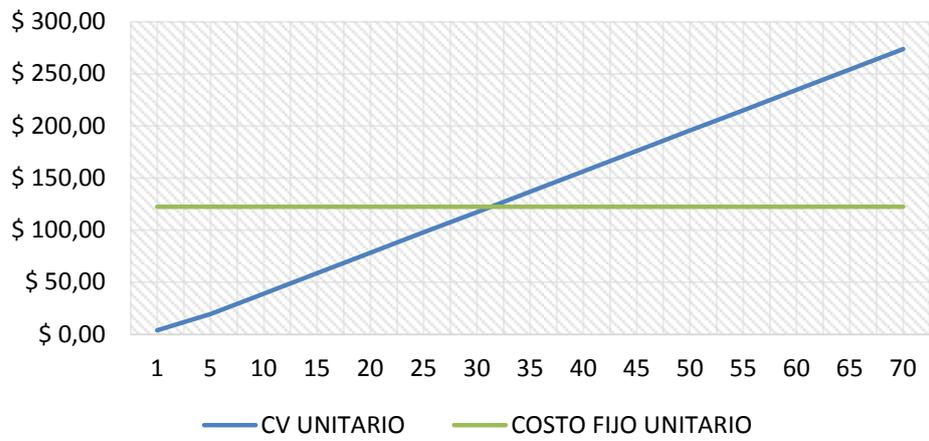
MORDEDOR HUESO PEQUEÑO PUNTO DE EQUILIBRIO



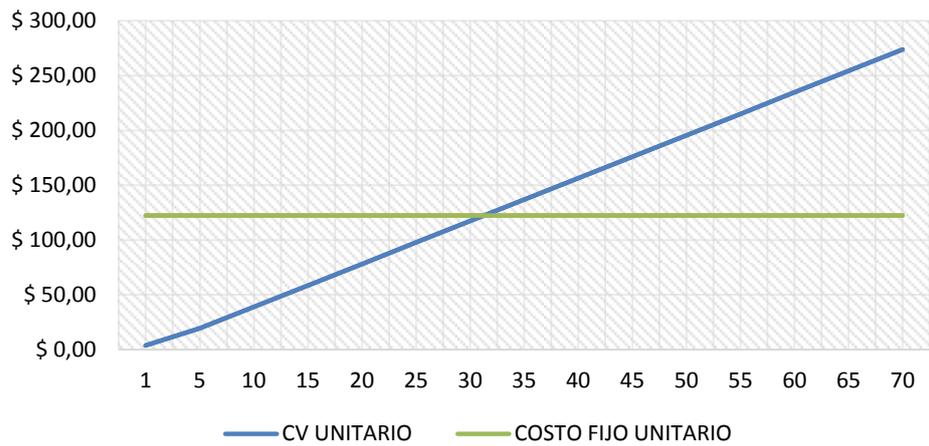




PUNTO DE EQUILIBRIO CHALECO TERMICO XS



PUNTO DE EQUILIBRIO CHALECO TERMICO S



ANEXO 15: CÁLCULO INVERSION INICIAL

CALCULA PARA CARGA
FABRIL

CAPITAL DE TRABAJO			COSTO UNITARIO	
ARIENDO	400,00	240,00	1,85	GASTO UNITARIO POR SERVICIO
SERVICIOS BASICOS	230,00		138,00	1,06
SUELDOS	3.053,56			
CUOTA DEL PRESTAMO	400,00	15000		
INTERES POS PRESTAMO	3.932,00			
GASTOS DE CONSTITUCION	800,00		DEPRECIACION MENSUAL	DEPRECIACION UNITARIA
MAQUINARIA	2.450,00	1.650,00	27,5	0,211538462
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	2.500,00			
SUMINISTROS DE OFICINA	100,00			
INTERNET	40,00			
PUBLICIDAD Y PROMOCION	50,00	%DE ACUERDO A LAS VENTAS 3%		
SEGURO	500,00			
	14.455,56			

GASTOS ADMINISTRATIVOS		
SUELDOS	1.685,53	
SERVICIOS BASICOS	92,00	menos el porcentaje
PRESTAMO	400,00	
INTERNET	40,00	
PUBLICIDAD Y PROMOCION	30,00	
SEGURO	41,67	
ARRIENDO	160,00	menos el porcentaje
	2.449,19	

ANEXO 16. ANALISIS VENTAS POR PRODUCTO

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	6,97											
	36	46	51	41	39	36	36	38	56	59	64	74
	253,57	323,28	358,13	288,43	274,49	253,57	253,57	267,52	392,98	413,89	448,74	518,45
CxC Inicial	-	101,43	129,31	143,25	115,37	109,79	101,43	101,43	107,01	157,19	165,56	179,50
Nuevas CxC	101,43	129,31	143,25	115,37	109,79	101,43	101,43	107,01	157,19	165,56	179,50	207,38
Cobros Ventas Credito	-	101,43	129,31	143,25	115,37	109,79	101,43	101,43	107,01	157,19	165,56	179,50
Saldo CxC	101,43	129,31	143,25	115,37	109,79	101,43	101,43	107,01	157,19	165,56	179,50	207,38
CONTADO	152,14	193,97	214,88	173,06	164,69	152,14	152,14	160,51	235,79	248,34	269,25	311,07

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	8,07											
	27	37	42	32	30	27	27	29	47	50	55	65
	221,20	301,94	342,31	261,57	245,42	221,20	221,20	237,35	382,68	406,90	447,27	528,01
CxC Inicial	-	88,48	120,78	136,92	104,63	98,17	88,48	88,48	94,94	153,07	162,76	178,91
Nuevas CxC	88,48	120,78	136,92	104,63	98,17	88,48	88,48	94,94	153,07	162,76	178,91	211,20
Cobros Ventas Credito	-	88,48	120,78	136,92	104,63	98,17	88,48	88,48	94,94	153,07	162,76	178,91
Saldo CxC	88,48	120,78	136,92	104,63	98,17	88,48	88,48	94,94	153,07	162,76	178,91	211,20
CONTADO	132,72	181,17	205,39	156,94	147,25	132,72	132,72	142,41	229,61	244,14	268,36	316,81

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	11,60											
	15,31	25,31	30,31	20,31	18,31	15,31	15,31	17,31	35,31	38,31	43,31	53,31
	177,65	293,66	351,67	235,66	212,45	177,65	177,65	200,85	409,68	444,49	502,49	618,51
CxC Inicial	-	71,06	117,47	140,67	94,26	84,98	71,06	71,06	80,34	163,87	177,79	201,00
Nuevas CxC	71,06	117,47	140,67	94,26	84,98	71,06	71,06	80,34	163,87	177,79	201,00	247,40
Cobros Ventas Credito	-	71,06	117,47	140,67	94,26	84,98	71,06	71,06	80,34	163,87	177,79	201,00
Saldo CxC	71,06	117,47	140,67	94,26	84,98	71,06	71,06	80,34	163,87	177,79	201,00	247,40
CONTADO	106,59	176,20	211,00	141,39	127,47	106,59	106,59	120,51	245,81	266,69	301,50	371,11

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	9,82											
	20,06	30,06	35,06	25,06	23,06	20,06	20,06	22,06	40,06	43,06	48,06	58,06
	196,98	295,17	344,27	246,07	226,43	196,98	196,98	216,61	393,37	422,83	471,92	570,12
CxC Inicial	-	78,79	118,07	137,71	98,43	90,57	78,79	78,79	86,65	157,35	169,13	188,77
Nuevas CxC	78,79	118,07	137,71	98,43	90,57	78,79	78,79	86,65	157,35	169,13	188,77	228,05
Cobros Ventas Credito	-	78,79	118,07	137,71	98,43	90,57	78,79	78,79	86,65	157,35	169,13	188,77
Saldo CxC	78,79	118,07	137,71	98,43	90,57	78,79	78,79	86,65	157,35	169,13	188,77	228,05
CONTADO	118,19	177,10	206,56	147,64	135,86	118,19	118,19	129,97	236,02	253,70	283,15	342,07

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	10,94											
	17	27	32	22	20	17	17	19	37	40	55	80
	185,40	294,82	349,54	240,11	218,23	185,40	185,40	207,28	404,25	437,08	601,21	875,40
CxC Inicial	-	74,16	117,93	139,81	96,04	87,29	74,16	74,16	82,91	161,70	174,83	240,49
Nuevas CxC	74,16	117,93	139,81	96,04	87,29	74,16	74,16	82,91	161,70	174,83	240,49	350,16
Cobros Ventas Credito	-	74,16	117,93	139,81	96,04	87,29	74,16	74,16	82,91	161,70	174,83	240,49
Saldo CxC	74,16	117,93	139,81	96,04	87,29	74,16	74,16	82,91	161,70	174,83	240,49	350,16
CONTADO	111,24	176,89	209,72	144,07	130,94	111,24	111,24	124,37	242,55	262,25	360,73	525,24

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	10,57											
	50	40	35	23	10	20	10	10	20	41	46	56
	528,26	422,61	369,78	241,69	105,65	211,30	105,65	105,65	211,30	431,86	484,69	590,34
CxC Inicial	-	211,30	169,04	147,91	96,68	42,26	84,52	42,26	42,26	84,52	172,75	193,88
Nuevas CxC	211,30	169,04	147,91	96,68	42,26	84,52	42,26	42,26	84,52	172,75	193,88	236,14
Cobros Ventas Credito	-	211,30	169,04	147,91	96,68	42,26	84,52	42,26	42,26	84,52	172,75	193,88
Saldo CxC	211,30	169,04	147,91	96,68	42,26	84,52	42,26	42,26	84,52	172,75	193,88	236,14
CONTDO	316,96	253,56	221,87	145,01	63,39	126,78	63,39	63,39	126,78	259,12	290,81	354,21

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	5,99											
	49	59	64	54	52	49	49	51	69	72	77	87
	291,72	351,61	381,56	321,66	309,68	291,72	291,72	303,70	411,50	429,47	459,42	519,31
CxC Inicial	-	116,69	140,64	152,62	128,67	123,87	116,69	116,69	121,48	164,60	171,79	183,77
Nuevas CxC	116,69	140,64	152,62	128,67	123,87	116,69	116,69	121,48	164,60	171,79	183,77	207,72
Cobros Ventas Crédito	-	116,69	140,64	152,62	128,67	123,87	116,69	116,69	121,48	164,60	171,79	183,77
Saldo CxC	116,69	140,64	152,62	128,67	123,87	116,69	116,69	121,48	164,60	171,79	183,77	207,72
CONTADO	175,03	210,97	228,93	193,00	185,81	175,03	175,03	182,22	246,90	257,68	275,65	311,59

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	5,67											
	56	66	71	61	59	56	56	58	76	79	84	94
	316,70	373,36	401,69	345,03	333,70	316,70	316,70	328,03	430,02	447,02	475,35	532,01
CxC Inicial	-	126,68	149,34	160,68	138,01	133,48	126,68	126,68	131,21	172,01	178,81	190,14
Nuevas CxC	126,68	149,34	160,68	138,01	133,48	126,68	126,68	131,21	172,01	178,81	190,14	212,80
Cobros Ventas Credito	-	126,68	149,34	160,68	138,01	133,48	126,68	126,68	131,21	172,01	178,81	190,14
Saldo CxC	126,68	149,34	160,68	138,01	133,48	126,68	126,68	131,21	172,01	178,81	190,14	212,80
CONTADO	190,02	224,02	241,02	207,02	200,22	190,02	190,02	196,82	258,01	268,21	285,21	319,20

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	5,49											
	60,91	70,91	75,91	65,91	63,91	60,91	60,91	62,91	80,91	83,91	76,71	98,91
	334,14	388,99	416,42	361,57	350,60	334,14	334,14	345,11	443,85	460,30	420,77	542,59
CxC Inicial	-	133,66	155,60	166,57	144,63	140,24	133,66	133,66	138,04	177,54	184,12	168,31
Nuevas CxC	133,66	155,60	166,57	144,63	140,24	133,66	133,66	138,04	177,54	184,12	168,31	217,03
Cobros Ventas Credito	-	133,66	155,60	166,57	144,63	140,24	133,66	133,66	138,04	177,54	184,12	168,31
Saldo CxC	133,66	155,60	166,57	144,63	140,24	133,66	133,66	138,04	177,54	184,12	168,31	217,03
CONTADO	200,48	233,40	249,85	216,94	210,36	200,48	200,48	207,07	266,31	276,18	252,46	325,55

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	5,76											
	54	64	69	59	57	54	54	56	74	77	82	92
	308,64	366,25	395,05	337,45	325,92	308,64	308,64	320,16	423,86	441,14	469,94	527,55
CxC Inicial	-	123,46	146,50	158,02	134,98	130,37	123,46	123,46	128,07	169,54	176,46	187,98
Nuevas CxC	123,46	146,50	158,02	134,98	130,37	123,46	123,46	128,07	169,54	176,46	187,98	211,02
Cobros Ventas Credito	-	123,46	146,50	158,02	134,98	130,37	123,46	123,46	128,07	169,54	176,46	187,98
Saldo CxC	123,46	146,50	158,02	134,98	130,37	123,46	123,46	128,07	169,54	176,46	187,98	211,02
CONTADO	185,19	219,75	237,03	202,47	195,55	185,19	185,19	192,10	254,31	264,68	281,97	316,53

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	6,22											
	47	57	62	52	50	47	47	49	67	75	75	85
	290,94	353,18	384,30	322,06	309,62	290,94	290,94	303,39	415,42	465,21	465,21	527,45
CxC Inicial	-	116,38	141,27	153,72	128,83	123,85	116,38	116,38	121,36	166,17	186,08	186,08
Nuevas CxC	116,38	141,27	153,72	128,83	123,85	116,38	116,38	121,36	166,17	186,08	186,08	210,98
Cobros Ventas Credito	-	116,38	141,27	153,72	128,83	123,85	116,38	116,38	121,36	166,17	186,08	186,08
Saldo CxC	116,38	141,27	153,72	128,83	123,85	116,38	116,38	121,36	166,17	186,08	186,08	210,98
CONTADO	174,57	211,91	230,58	193,24	185,77	174,57	174,57	182,04	249,25	279,13	279,13	316,47

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	7,55											
	30	40	45	35	33	30	30	32	50	53	58	68
	223,79	299,32	337,08	261,56	246,45	223,79	223,79	238,90	374,84	397,50	435,26	510,79
CxC Inicial	-	89,52	119,73	134,83	104,62	98,58	89,52	89,52	95,56	149,94	159,00	174,10
Nuevas CxC	89,52	119,73	134,83	104,62	98,58	89,52	89,52	95,56	149,94	159,00	174,10	204,31
Cobros Ventas Credito	-	89,52	119,73	134,83	104,62	98,58	89,52	89,52	95,56	149,94	159,00	174,10
Saldo CxC	89,52	119,73	134,83	104,62	98,58	89,52	89,52	95,56	149,94	159,00	174,10	204,31
CONTADO	134,28	179,59	202,25	156,93	147,87	134,28	134,28	143,34	224,91	238,50	261,16	306,47

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	12,04											
	16	31	31	21	19	16	16	18	36	39	44	54
	192,43	373,05	373,05	252,64	228,56	192,43	192,43	216,52	433,26	469,38	529,59	650,00
CxC Inicial	-	76,97	149,22	149,22	101,06	91,42	76,97	76,97	86,61	173,30	187,75	211,83
Nuevas CxC	76,97	149,22	149,22	101,06	91,42	76,97	76,97	86,61	173,30	187,75	211,83	260,00
Cobros Ventas Credito	-	76,97	149,22	149,22	101,06	91,42	76,97	76,97	86,61	173,30	187,75	211,83
Saldo CxC	76,97	149,22	149,22	101,06	91,42	76,97	76,97	86,61	173,30	187,75	211,83	260,00
CONTADO	115,46	223,83	223,83	151,58	137,13	115,46	115,46	129,91	259,95	281,63	317,75	390,00

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	13,54											
	13	23	28	18	16	13	13	15	33	36	41	51
	180,96	316,40	384,13	248,68	221,59	180,96	180,96	208,05	451,85	492,48	560,21	695,65
CxC Inicial	-	72,38	126,56	153,65	99,47	88,64	72,38	72,38	83,22	180,74	196,99	224,08
Nuevas CxC	72,38	126,56	153,65	99,47	88,64	72,38	72,38	83,22	180,74	196,99	224,08	278,26
Cobros Ventas Credito	-	72,38	126,56	153,65	99,47	88,64	72,38	72,38	83,22	180,74	196,99	224,08
Saldo CxC	72,38	126,56	153,65	99,47	88,64	72,38	72,38	83,22	180,74	196,99	224,08	278,26
CONTADO	108,57	189,84	230,48	149,21	132,95	108,57	108,57	124,83	271,11	295,49	336,12	417,39

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	11,70											
	16	26	31	21	19	16	16	18	36	39	44	54
	181,95	298,95	357,45	240,45	217,05	181,95	181,95	205,35	415,95	451,05	509,56	626,56
CxC Inicial	-	72,78	119,58	142,98	96,18	86,82	72,78	72,78	82,14	166,38	180,42	203,82
Nuevas CxC	72,78	119,58	142,98	96,18	86,82	72,78	72,78	82,14	166,38	180,42	203,82	250,62
Cobros Ventas Credito	-	72,78	119,58	142,98	96,18	86,82	72,78	72,78	82,14	166,38	180,42	203,82
Saldo CxC	72,78	119,58	142,98	96,18	86,82	72,78	72,78	82,14	166,38	180,42	203,82	250,62
CONTADO	109,17	179,37	214,47	144,27	130,23	109,17	109,17	123,21	249,57	270,63	305,73	375,94

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	5,98											
	64	64	69	59	57	64	54	56	74	77	82	92
	382,30	382,30	412,20	352,40	340,44	382,30	322,50	334,46	442,10	460,04	489,94	549,74
CxC Inicial	-	152,92	152,92	164,88	140,96	136,18	152,92	129,00	133,78	176,84	184,02	195,98
Nuevas CxC	152,92	152,92	164,88	140,96	136,18	152,92	129,00	133,78	176,84	184,02	195,98	219,90
Cobros Ventas Credito	-	152,92	152,92	164,88	140,96	136,18	152,92	129,00	133,78	176,84	184,02	195,98
Saldo CxC	152,92	152,92	164,88	140,96	136,18	152,92	129,00	133,78	176,84	184,02	195,98	219,90
CONTADO	229,38	229,38	247,32	211,44	204,27	229,38	193,50	200,68	265,26	276,02	293,96	329,84

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	8,36											
	28	38	43	33	31	28	28	30	48	51	56	66
	230,24	313,81	355,59	272,02	255,31	230,24	230,24	246,95	397,38	422,45	464,23	547,80
CxC Inicial	-	92,09	125,52	142,24	108,81	102,12	92,09	92,09	98,78	158,95	168,98	185,69
Nuevas CxC	92,09	125,52	142,24	108,81	102,12	92,09	92,09	98,78	158,95	168,98	185,69	219,12
Cobros Ventas Credito	-	92,09	125,52	142,24	108,81	102,12	92,09	92,09	98,78	158,95	168,98	185,69
Saldo CxC	92,09	125,52	142,24	108,81	102,12	92,09	92,09	98,78	158,95	168,98	185,69	219,12
CONTADO	138,14	188,28	213,36	163,21	153,18	138,14	138,14	148,17	238,43	253,47	278,54	328,68

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	8,66											
	26	36	41	31	29	26	26	28	46	49	54	31
	223,46	310,01	353,29	266,74	249,42	223,46	223,46	240,77	396,57	422,53	465,81	266,74
CxC Inicial	-	89,38	124,00	141,32	106,69	99,77	89,38	89,38	96,31	158,63	169,01	186,32
Nuevas CxC	89,38	124,00	141,32	106,69	99,77	89,38	89,38	96,31	158,63	169,01	186,32	106,69
Cobros Ventas Credito	-	89,38	124,00	141,32	106,69	99,77	89,38	89,38	96,31	158,63	169,01	186,32
Saldo CxC	89,38	124,00	141,32	106,69	99,77	89,38	89,38	96,31	158,63	169,01	186,32	106,69
CONTADO	134,08	186,01	211,97	160,04	149,65	134,08	134,08	144,46	237,94	253,52	279,48	160,04

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	8,95											
	24	34	39	29	27	24	24	26	44	47	52	62
	217,48	307,02	351,79	262,25	244,34	217,48	217,48	235,39	396,56	423,42	468,18	557,72
CxC Inicial	-	86,99	122,81	140,71	104,90	97,74	86,99	86,99	94,16	158,62	169,37	187,27
Nuevas CxC	86,99	122,81	140,71	104,90	97,74	86,99	86,99	94,16	158,62	169,37	187,27	223,09
Cobros Ventas Credito	-	86,99	122,81	140,71	104,90	97,74	86,99	86,99	94,16	158,62	169,37	187,27
Saldo CxC	86,99	122,81	140,71	104,90	97,74	86,99	86,99	94,16	158,62	169,37	187,27	223,09
CONTADO	130,49	184,21	211,07	157,35	146,61	130,49	130,49	141,23	237,93	254,05	280,91	334,63

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	9,25											
	23	33	38	28	26	23	23	25	43	46	51	61
	212,18	304,69	350,95	258,43	239,93	212,18	212,18	230,68	397,21	424,97	471,23	563,75
CxC Inicial	-	84,87	121,88	140,38	103,37	95,97	84,87	84,87	92,27	158,89	169,99	188,49
Nuevas CxC	84,87	121,88	140,38	103,37	95,97	84,87	84,87	92,27	158,89	169,99	188,49	225,50
Cobros Ventas Credito	-	84,87	121,88	140,38	103,37	95,97	84,87	84,87	92,27	158,89	169,99	188,49
Saldo CxC	84,87	121,88	140,38	103,37	95,97	84,87	84,87	92,27	158,89	169,99	188,49	225,50
CONTADO	127,31	182,82	210,57	155,06	143,96	127,31	127,31	138,41	238,33	254,98	282,74	338,25

ANEXO 17; Estado de situación, cálculo de indicadores.

PERIODO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	\$ 20.491,61	\$ 341.611,30	\$ 531.113,04	\$ 802.106,47	\$ 1.146.225,36	\$ 1.534.178,71
Activos corrientes	\$ 14.641,61	\$ 279.243,80	\$ 488.788,04	\$ 762.798,97	\$ 1.117.307,86	\$ 1.511.801,21
Efectivo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Excedente de efectivo	\$ 13.491,57	\$ 228.629,93	\$ 435.382,99	\$ 704.161,45	\$ 1.054.154,50	\$ 1.445.598,71
CxC	\$ -	\$ 32.881,57	\$ 34.755,35	\$ 38.996,97	\$ 42.466,50	\$ 45.895,92
Inventarios	\$ 1.150,03	\$ 17.732,30	\$ 18.649,70	\$ 19.640,55	\$ 20.686,86	\$ 20.306,58
Activos no corrientes	\$ 5.850,00	\$ 62.367,50	\$ 42.325,00	\$ 39.307,50	\$ 28.917,50	\$ 22.377,50
Propiedad planta y equipo	\$ 5.050,00	\$ 53.807,50	\$ 35.685,00	\$ 34.587,50	\$ 26.117,50	\$ 21.497,50
Eq. Comp	\$ 2.600,00	\$ 26.000,00	\$ 16.400,00	\$ 6.800,00	\$ 1.750,00	\$ 550,00
Maquinaria	\$ 2.450,00	\$ 27.807,50	\$ 19.285,00	\$ 27.787,50	\$ 24.367,50	\$ 20.947,50
Intangibles	\$ 800,00	\$ 8.560,00	\$ 6.640,00	\$ 4.720,00	\$ 2.800,00	\$ 880,00
Gastos de constitución	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 9.600,00	\$ 9.600,00	\$ 9.600,00	\$ 9.600,00
Amortizacion acum GC	\$ -	\$ (1.040,00)	\$ (2.960,00)	\$ (4.880,00)	\$ (6.800,00)	\$ (8.720,00)
PASIVOS	\$ 15.491,61	\$ 215.982,02	\$ 208.042,30	\$ 233.213,21	\$ 270.476,01	\$ 291.639,01
Pasivo corriente	\$ 491,61	\$ 51.562,49	\$ 74.462,51	\$ 133.702,48	\$ 208.601,83	\$ 271.342,40
CxP proveedores	\$ 491,61	\$ 30.803,49	\$ 32.394,07	\$ 34.107,00	\$ 35.915,04	\$ 37.189,41

CxP Empleados	\$ -	\$ 20.759,00	\$ 42.068,44	\$ 99.595,48	\$ 172.686,79	\$ 234.152,99
Pasivos no corrientes	\$ 15.000,00	\$ 164.419,53	\$ 133.579,79	\$ 99.510,72	\$ 61.874,18	\$ 20.296,61
Deuda a largo plazo	\$ 15.000,00	\$ 164.419,53	\$ 133.579,79	\$ 99.510,72	\$ 61.874,18	\$ 20.296,61
PATRIMONIO	\$ 5.000,00	\$ 74.430,90	\$ 78.571,01	\$ 82.786,89	\$ 88.320,48	\$ 93.055,65
Capital Suscrito	\$ 5.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00
Utilidades del ejercicio	\$ -	\$ 14.430,90	\$ 18.571,01	\$ 22.786,89	\$ 28.320,48	\$ 33.055,65
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 658,43	\$ (948,62)	\$ (21.057,46)	\$ (75.064,96)	\$ (145.448,47)	\$ (205.139,90)
INCREMENTO	\$ -	\$ 1.023,05	\$ (3.254,02)	\$ (4.573,67)	\$ (5.901,95)	\$ (7.501,52)
Razón Corriente	29,78	5,42	6,56	5,71	5,36	5,57
Prueba Ácida	27,44	5,07	6,31	5,56	5,26	5,50
ROE		3%	3%	4%	5%	5%
ROA		21%	26%	32%	40%	47%

Anexo 18; cálculo VPN Y TIR

VP	\$ 52.365,39
VF	\$ 84.334,98
VPN	\$ 71.229,69
TASA	10%
PERIODO	5

INVERSIÓN INICIAL

\$	(18.864,30)	\$ 11.878,95	\$ 13.295,79	\$ 14.458,95	\$ 15.437,56	\$ 16.158,44	\$ 52.365,39
----	--------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------