



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE MARCA ECUATORIANA PARA COMERCIALIZAR  
ROPA Y CALZADO FABRICADO EN AZUAY, CHIMBORAZO, IMBABURA Y TUNGURAHUA  
CON SEDE EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniería en Marketing e Ingeniería Comercial  
con mención en Administración de Empresas

Profesor Guía

Ms. Mario Patricio Castro Ortega

Autores

Andrés Felipe Revelo Rodríguez

Ana Belén Cabezas Martínez

Año

2016

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el (los) estudiante(s), 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”

---

Mario Patricio Castro Ortega  
Máster en Administración de Empresas  
170648902-6

### DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

---

Ana Belén Cabezas Martínez

1724409881

---

Andrés Felipe Revelo Rodríguez

1719635698

## **AGRADECIMIENTOS**

El trabajo sacrificado y el esfuerzo constante engrandecen a las personas. Al finalizar esta etapa de mi vida no me queda más que agradecer a quienes han sabido apoyarme y a quienes me han dejado enseñanzas que hoy por hoy me permiten ser quien soy. En primer lugar a Dios, por su guía durante mi camino, sin su presencia en mi vida no hubiese alcanzado nada. No puedo desaprovechar esta oportunidad para agradecer el apoyo incondicional de mi madre, sin su sabiduría, consejos y guía no hubiese tenido la fortaleza necesaria para buscar siempre lo mejor en cada aspecto de mi vida. A mi hermano, que aunque menor cada vez se vuelve un ejemplo para mí, con su habilidad multifacética para estudiar, trabajar, escribir libros, dar clases dejando huella en las personas a su alrededor. Gracias totales.

Andrés Felipe Revelo Rodríguez

## **AGRADECIMIENTOS**

La culminación de esta etapa de mi vida se la agradezco a todas las personas que me apoyaron a lo largo de este camino, especialmente a mis padres, hermanas y sobrina que siempre han estado conmigo dándome todo su soporte para terminar lo que me he propuesto.

A Dios por guiarme siempre por los mejores caminos que me han llevado a ser mejor persona tanto como hija, estudiante, Profesional y por colocar en cada uno de estos caminos ángeles en forma de amigos que han sido siempre un soporte para mí entre ellos mi compañero de tesis Andrés.

A nuestro tutor Mario Castro por siempre ayudarnos y apoyarnos a lo largo de este trabajo de titulación con su conocimiento.

Ana Belén Cabezas Martínez

**DEDICATORIA**

Mi dedicatoria es para aquellas personas que siempre han estado ahí, para mi familia. Sin su apoyo incondicional no tendría esa motivación para sobresalir en la vida. Gracias por todo!

Andrés Felipe Revelo Rodríguez

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de titulación se lo dedico a las personas más importantes de mi vida mi padre, mi madre, mis hermanas y en especial a mi sobrina Martina por ser un angelito en mi vida que con su presencia me ha motivado a seguir adelante. Gracias a todos, por ser el motor de mi vida.

Ana Belén Cabezas Martínez

## RESUMEN

E&C es una empresa ecuatoriana con la intención de iniciar operaciones en el año 2016 en la ciudad de Quito. Se trata de una nueva alternativa de artículos de vestir y calzado fabricados en el país, que brinden a la población habitante en Quito una nueva opción de vestimenta.

El enfoque de la empresa se centrará en el rango de edades entre 19-30 años. Se realizó una investigación de mercado en la ciudad de Quito a través de dos entrevistas a expertos de la moda ecuatoriana, un focus group con personas en este rango de edad, y finalmente un sondeo para encuestar a 383 personas.

Entre los hallazgos de la investigación se destaca que la mayoría de los productores no han tenido las posibilidades, capacidades y conocimientos para comercializar sus productos desde su ciudad de origen a Quito, resaltando la importancia de la Calidad, Diseño y Precio. Existe apertura por parte del consumidor ecuatoriano a nuevas marcas de vestimenta e inclusive a pagar sin distinción de precio por prendas mientras cumplan con sus estándares de gustos y diseño.

Se dimensionó el tamaño del proyecto y los recursos necesarios tanto financieros y humanos para su puesta en marcha, esta proyección financiera reflejó como principal resultado que se trata de un proyecto viable, cuya tasa interna de retorno es del 30.93% muy atractivo para la inversión ya que es mayor a la tasa actual de descuento. Por lo que se ratifica que el proyecto es viable tanto por la adaptabilidad de la idea al mercado deseado como desde la perspectiva financiera. Bajo una propuesta de financiamiento por medio de recursos propios y ajenos el valor actual neto para el proyecto es de \$823.165,60 USD. El tiempo de recuperación de la inversión del proyecto es de 4 años.

Por lo que como conclusión principal se trata de un proyecto viable, para la oferta y demanda, los inversionistas con una alta rentabilidad sobre su inversión, y los consumidores con una nueva marca de vestimenta y calzado, adaptado con su diseño a los gustos actuales con un servicio en tienda novedoso y atractivo.

## ABSTRACT

E&C is an Ecuadorian project to found a clothing and footwear company in Quito. It is a new alternative of Ecuadorian manufactured clothing and footwear, merchandising by a new brand 100 % Ecuadorian.

The target will be people between 19-30 years. The research consisted of two interviews to experts on clothes, a focus group of people in this age range, and surveys to 383 people. Once the responses were analysed and tabulated, the researched results were:

It is a viable idea, where few companies have put their focus, most Ecuadorian producers have no skills and knowledge to market their products in Quito, as the proposed E&C project, the most important issues found were the quality, design and price. Potential consumers are open to new trends of clothes and designs, also showed that people are predisposed to spend similar prices as they spend today on international brands, meanwhile this clothes present design and style.

Finally, the financial analysis realized to determine the necessary financial and human resources, evidence that the project is viable, the internal rate of return is 30.93%, a rate attractive for investment higher than the current discount rate. Therefore, it's aligned that the project is viable as a new idea for the market and from a financial perspective. The proposal for financing the project showed that it's necessary a net present value of \$823.165,60 USD. The recovery time of investment for the project is 4 years.

The main conclusion is that it is a viable project for the market and for the industry, investors could expect a high return on their investment, and consumers are open for the entry of a new brand of clothing and footwear, adapting its design to current preferences with a new and attractive service shop.

## INDICE

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1 Aspectos Generales	1
1.1.1 Antecedentes	1
1.1.2 Objetivos Generales	3
1.1.3 Objetivos Específicos	3
1.2.4 Hipótesis	4
2. CAPÍTULO II. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS	4
2.1 La Industria	4
2.1.1 Tendencias	4
2.1.2 Estructura de la industria	7
2.1.3 Factores económicos y regulatorios	10
2.1.4 Canales de distribución	17
2.1.5 Las 5 fuerzas de Porter	18
2.2 La compañía y el concepto de negocio	21
2.2.1 La idea y el modelo de negocio	21
2.2.2 Estructura legal de la empresa	22
2.2.3 Misión, Visión, Valores	23
2.3 El producto y/o servicio	24
2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento	27
2.4.1 Estrategia Principal: Diferenciación	27
2.4.2 Estrategia Principal: Penetración	28
2.4.3 Segmentación del mercado	29
2.4.4 Estrategia de segmentos múltiples	29
2.5 Análisis FODA	29

<b>3. CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS</b>	<b>32</b>
3.1 Mercado Relevante y Cliente Potencial	32
3.1.1 Mercado Objetivo	32
3.1.2 Segmentación de Mercado	33
3.2 Tamaño del Mercado y Tendencias	36
3.2.1 Entrevistas en Profundidad con Expertos	36
3.2.2 Focus Group	37
3.2.3 Encuestas	38
3.3 La competencia y sus ventajas	56
3.4 Participación de mercados y ventas de la industria	57
3.5 Evaluación del mercado durante la implementación	60
<b>4. CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING</b>	<b>60</b>
4.1 Estrategia general de marketing	60
4.2 Política de precios	71
4.3 Táctica de ventas	73
4.4 Política de Servicio al Cliente y Garantías	74
4.5 Promoción y Publicidad	75
4.6 Distribución	77
<b>5. CAPÍTULO V. DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO</b>	<b>78</b>
5.1 Estado actual de desarrollo y actividades pendientes	78
5.1.1 Estado actual de desarrollo	78
5.1.2 Etapas de desarrollo del producto y actividades pendientes	78
5.2 Dificultades y riesgos	81
5.3 Mejoramiento del Producto y Nuevos Productos	83

5.3.1	Mejoramiento del producto	83
5.3.2	Nuevos Productos	83
5.4	Costos de desarrollo proyectados	83
5.5	Propiedad intelectual (patentes, licencias)	85
5.5.1	Marca y Nombre Comercial	85
5.5.3	Procedimiento de registro de marcas, nombres comerciales, lemas comerciales y apariencias distintivas de propiedad industrial	86
5.5.4	Elementos a ser registrados en el IEPI	87
<b>6.</b>	<b>CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN</b>	<b>87</b>
6.1	Estrategia de operaciones	87
6.2	Ciclo de operaciones	89
6.2.1.	Diagrama de Flujo de Operaciones	93
6.3	Requerimientos de equipos y herramientas	94
6.4	Instalaciones y mejoras	96
6.5	Localización geográfica y requerimientos de espacio físico	97
6.6	Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios	98
6.7	Aspectos regulatorios y legales	100
6.7.1	Constitución de la Compañía	100
6.7.2	RUC	100
6.7.3	Patente Municipal	100
6.7.4	Licencia Metropolitana Única para el ejercicio de Actividades Económicas LUAE	101
6.7.5	Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos	102
<b>7.</b>	<b>CAPÍTULO VII. EQUIPO GERENCIAL</b>	<b>103</b>
7.1	Estructura organizacional	103

7.1.1 Organigrama	104
7.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades	105
7.2.1 Descripción de funciones	105
7.2.2 Equipo de trabajo	106
7.3 Compensación a administradores, inversionistas y accionistas	108
7.4 Políticas de empleo y beneficios	108
7.5 Derechos y restricciones de accionistas e inversores	111
7.6 Equipo de asesores y servicios	111
<b>8. CAPÍTULO VIII. CRONOGRAMA GENERAL</b>	<b>112</b>
8.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha	112
8.2 Diagrama de Gantt	118
8.3 Riesgos e imprevistos	125
<b>9. CAPÍTULO IX. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS</b>	<b>128</b>
9.1 Supuestos y criterios utilizados	128
9.2 Riesgos y problemas principales	129
<b>10. CAPÍTULO X. PLAN FINANCIERO</b>	<b>131</b>
10.1 Inversión inicial	131
10.1.1 Activos Fijos	133
10.1.2 Activos Diferidos	136
10.1.2 Capital de Trabajo	137
10.2 Fuentes de ingresos	139
10.3 Costos fijos, variables y semivARIABLES	147
10.3.2 Costos variables y semivARIABLES	158

10.4 Margen Bruto y margen operativo	160
10.5 Estado de resultados proyectado	162
10.6 Estado Situación proyectado	163
10.7 Flujo de efectivo proyectado	166
10.8 Punto de equilibrio	167
10.9 Control de costos importantes	168
10.9.1 Análisis de sensibilidad	168
10.9.2 Escenarios	169
10.9.2.1 Escenarios Pesimista	170
10.9.2.1 Escenarios Optimista	174
10.9.3 Índices financieros	179
10.9.3.1 Índices de liquidez	179
10.9.3.2 Índices de rentabilidad	180
10.9.3.3 Índices de endeudamiento	181
10.9.10 Valoración	182
10.9.10.1 Valoración del proyecto apalancado	182
<b>11. CAPÍTULO XI. PROPUESTA DE NEGOCIO</b>	<b>187</b>
11.1 Financiamiento deseado	187
11.2 Estructura de capital y deuda buscada	187
11.3 Capitalización	188
11.4 Uso de fondos	188
11.5 Retorno para el inversionista	190
<b>12. XII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>194</b>
12.1 Conclusiones	194
12.2 Recomendaciones	197
<b>REFERENCIAS</b>	<b>199</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>202</b>

## **1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Aspectos Generales**

#### **1.1.1 Antecedentes**

A lo largo de los años se ha podido identificar que las marcas de ropa y calzado ecuatorianas no han sido de preferencia de los consumidores nacionales ya que en la mayoría de los casos prefieren marcas extranjeras en comparación a las nacionales, basándose en la premisa de que la ropa y calzado ecuatoriano “*son de mala calidad por ser ecuatoriano*” desprestigiando a las marcas ecuatorianas sin probarlas.

Adicionalmente, en una entrevista realizada al Ingeniero Javier Díaz, Presidente Ejecutivo de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador AITE, comentó que uno de los grandes problemas que tiene la industria de textiles Ecuatoriana es la poca existencia de marcas nacionales, ya que los productores, por su nivel de educación, desconocen cómo crear y posicionar una marca. Por este motivo deciden dedicarse solo a ser fabricantes; por otra parte en el mercado ecuatoriano existen algunas marcas de ropa que han tenido inicialmente muy buena acogida, sin embargo por la falta de promoción e innovación no continuaron creciendo (Díaz, 2014).

Los ecuatorianos destinan entre el 15% y 20% de su sueldo para la compra de ropa lo que en dinero representaría un gasto entre 50 y 150 dólares. Sin embargo esto depende del poder adquisitivo de las familias, ya que existen personas que destinan hasta 400 USD mensuales para la compra de ropa de marca y 500 dólares cada trimestre para zapatos, siempre priorizando calidad y diseño (Mercurio, 2013).

Los resultados obtenidos de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales (ENIGHUR) indica que uno de los componentes, de la estructura del gasto de consumo de los hogares urbanos y rurales, es el gasto realizado para la adquisición de prendas de vestir o calzado, correspondiente al 7.9% del total del gasto mensual de los hogares. Adicionalmente señala que, en el área urbana, el gasto de consumo total de los hogares es de \$720,00 mensuales en promedio, correspondiendo a la

adquisición de prendas de vestir y calzado \$58.00 mensuales en promedio (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2013).

La Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica Andes informó que, el Ministro de la Producción, Richard Espinoza, expuso que había una cantidad de personas naturales que venían trayendo a través del método 4x4 más de 120 mil dólares anuales. Es evidente que no es para una persona, es un negocio que le hace competencia desleal a la industria ecuatoriana, por lo que el COMEX aprobó la Resolución 023-2014 impone una tarifa de \$42 para las importaciones bajo el sistema 4x4 (hasta 4 kilos y hasta \$ 400), misma que entro en vigencia el 8 de octubre del 2014 (Andes, 2014).

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES, ha identificado como una de las 14 industrias priorizadas a la de confección y calzado, sectores que aportarán al cambio de la Matriz Productiva. Enfocándose en uno de los cuatro ejes principales que es el Fomento a las exportaciones de productos nuevos, provenientes de actores de la economía popular, que incluyan mayor valor agregado. Con el fomento a las exportaciones se busca también diversificar y ampliar los destinos internacionales de los productos”. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012)

La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación en coordinación con los Institutos de nivel tecnológico se encuentran implementando las carreras de Tecnologías en: Fabricación Textil, Calzado y Textil, las cuales permitirán a las personas que culminen estas carreras tener conocimientos técnicos que permitan tecnificar sus negocios lo que permitirá potenciar estas industrias.

Algunas empresas importantes del sector de la moda han mostrado interés en realizar negocios con el Ecuador para que algunas de sus prendas sean manufacturadas en el país, según lo ha indicado el ex Ministro de Industrias y Productividad (MIPRO), Ramiro González. Señaló que se había llegado a un acuerdo con Zara del Ecuador, para que se produzca en el país. Los cálculos oficiales hablan de unas 700.000 prendas al mes, lo cual supone una motivación al sector textil del país. (Benalcázar, 2014)

El calzado ecuatoriano proveniente de las provincias de Tungurahua, Chimborazo y Azuay cuenta con un gran prestigio, obtenido al largo de los años, ya que la percepción de las personas que han adquirido calzado de estas provincias han indicado que son de muy alta calidad y diseños. Adicionalmente señalan que estos productos no pueden ser adquiridos constantemente debido a que se ubican fuera de la provincia de la ciudad de Quito, a dos o tres horas de viaje por tierra las cercanas, y alrededor de 8 horas de viaje las ciudades lejanas.

Para las personas que adquieren su ropa en Etafashion y De Prati no conocen que muchas de las prendas que compran son fabricadas en el Ecuador y, menos aún, de las provincias que provienen, asumiendo que dichas prendas son de origen colombiano o chino, esto se debe a que las mencionadas tiendas no se han dedicado a realizar un posicionamiento de las marcas de ropa que poseen, por tal motivo las marcas pasan desapercibidas y para la población no son consideradas representativas.

Muchos de los pequeños productores de calzado y vestimenta no tienen las posibilidades de comercializar directamente sus productos en la ciudad de Quito, debido a los costos que deberían asumir. Por este motivo se centran en venderlas en sus localidades o solo a ser productores y no crear una marca propia.

Mediante el presente proyecto se busca llegar a crear y posicionar una nueva marca dedicada a la comercialización de ropa ecuatoriana que cobije a varios fabricantes de vestimenta y calzado a fin de que sus productos lleguen a las ciudades principales para su exhibición y venta, fomentando el crecimiento de la industria y la revalorización de la misma por parte de los ecuatorianos.

### **1.1.2 Objetivos Generales**

Analizar la factibilidad de una empresa comercializadora de ropa y calzado diseñado y fabricado en Ecuador, ubicada en la ciudad de Quito.

### **1.1.3 Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis de mercado para determinar el segmento al cual se enfocarán los productos a comercializarse para los próximos 5 años.

- Realizar un estudio de mercado para identificar la aceptación por parte de la población quiteña de una nueva marca de ropa y calzado ecuatoriana a ser establecida en los próximos 5 años.
- Seleccionar al proveedor/es idóneo/s que puedan atender nuestros requerimientos de los próximos 5 años en los parámetros de tiempo, costo y diseño.
- Realizar un plan de marketing para la introducción y posicionamiento de la marca en el mercado de Quito a 5 años desde su puesta en marcha.
- Diseñar un plan de operaciones que permita definir los recursos necesarios para realizar los procesos que permitan la correcta puesta en marcha de la empresa durante los primeros 5 años.
- Determinar el personal y perfil humano necesario para la puesta en marcha de la empresa en sus 5 primeros años.
- Realizar un análisis de costos y precios para alcanzar la rentabilidad de la empresa durante sus 5 primeros años.
- Determinar los principales riesgos y problemas a los que se enfrentará la empresa en el primer año de implementación.
- Diseñar un Catálogo On-line previo al lanzamiento de la tienda, para comercialización web de las prendas de manera dinámica

#### **1.2.4 Hipótesis**

La creación y posicionamiento de una nueva marca ecuatoriana de Ropa y Calzado es posible en las condiciones actuales del mercado nacional, de manera que el proyecto sea rentable y los inversionistas mantengan sus inversiones.

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

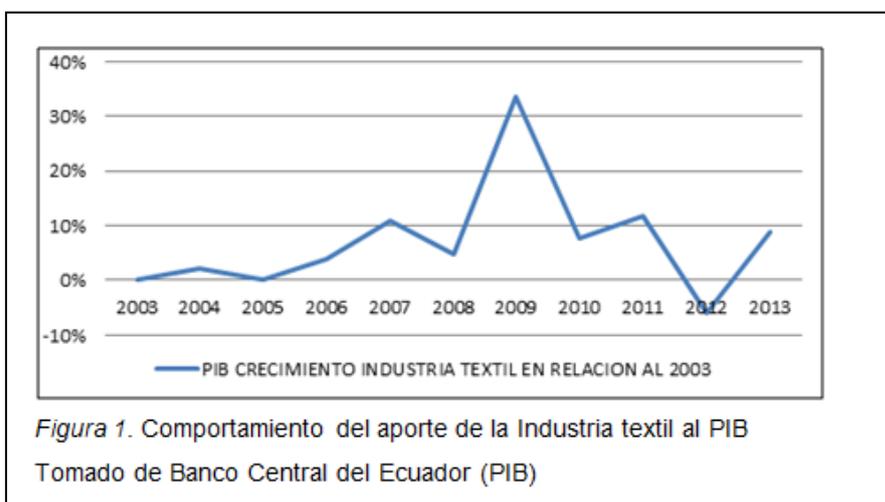
### **2.1 La Industria**

#### **2.1.1 Tendencias**

La industria ecuatoriana de fabricación de calzado y prendas de vestir ha tenido un crecimiento los últimos años, ya que según un análisis realizado a las cuentas nacionales del Banco Central del Ecuador se ha identificado que el

Producto Interno Bruto PIB del Ecuador al año 2013 fue de 94.472.680 miles de dólares en total, a lo cual la industria de Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; fabricación de cuero y artículos de cuero aportó con 914.242 miles de dólares lo que representa una participación de 0.98% de esta industria en el PIB (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, BOLETIN 2014, 2014).

La industria de Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; fabricación de cuero y artículos de cuero, desde el año 2003 ha tenido un crecimiento promedio de 5%, sin embargo hay que tomar en cuenta que en los años 2009 y 2012 la industria sufrió cambios bruscos en la producción ya que en 2009 la industria tuvo un crecimiento de un 34% debido a los aranceles implementados por el gobierno nacional a la importación de calzado y en 2012 un decrecimiento de -6%, ya que en este año existió un aumento en el contrabando de prendas de vestir, productos textiles y calzado provenientes de Brasil, Perú, Colombia y China. Esta situación afectó de una manera brusca a la industria ecuatoriana, provocando que algunos productores hayan quebrado por la competencia de precios desleal que existió.



Del gráfico anterior se puede determinar que la industria posee una tendencia de crecimiento, ya que la misma ha sido identificada como uno de los 14 sectores productivos que aportarán al cambio de la Matriz Productiva, por tal motivo cuenta con el apoyo del Gobierno Nacional del Ecuador, tanto para la

entrega de préstamos para inversión como con leyes que favorecen los 14 sectores productivos.

El Gobierno Nacional ha determinado cuatro acciones importantes que favorecen al crecimiento de esta industria, las cuales son:

Uno de los cuatro ejes en los cuales se basa el cambio de la matriz productiva es el de *“Fomento a las exportaciones de productos nuevos, provenientes de actores nuevos -particularmente de la economía popular y solidaria-, o que incluyan mayor valor agregado -alimentos frescos y procesados, confecciones y calzado, turismo. Con el fomento a las exportaciones buscamos también diversificar y ampliar los destinos internacionales de nuestros productos”* (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012).

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES, alineado con el Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano y la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación han iniciado la implementación del Proyecto de Reconversión de Institutos Técnicos y Tecnológicos que busca la Tecnificación y especialización del recurso humano en carreras que se alineen a los 14 sectores productivos e industrias priorizadas. Por tal motivo se han realizado diferentes talleres con expertos en el tema para el levantamiento de la información necesaria para la creación de las carreras las carreras de Tecnologías en Fabricación Textil, Confección de Calzado y Textil, con el objetivo de que los productos fabricados en Ecuador cuenten con la calidad de competir a niveles internacionales.

El impuesto del 4x4, desde el mes de octubre de 2014 se implantó en el Ecuador. Consistiendo en el impuesto a las mercancías enviadas desde el exterior, ya que según información proporcionada por el Ministerio de la Producción, esto representaba una competencia desleal para los productores y comercializadores de producción nacional. Dicho impuesto será de \$42 para envíos 4x4 y aumentara según la medida en que se sobrepase esta modalidad. Las provincias de las cuales se han identificado que los posibles proveedores provendrán son Azuay, Chimborazo, Imbabura y Tungurahua. Por lo cual se ha identificado el nivel y la tendencia de la producción de estas provincias con el fin de establecer si las mismas podrán abastecer la demanda futura que se

espera crear por medio de la nueva marca y comercializadora, adicionalmente se identificó que al existir un crecimiento en la producción representa que la demanda de estos productos ha aumentado.

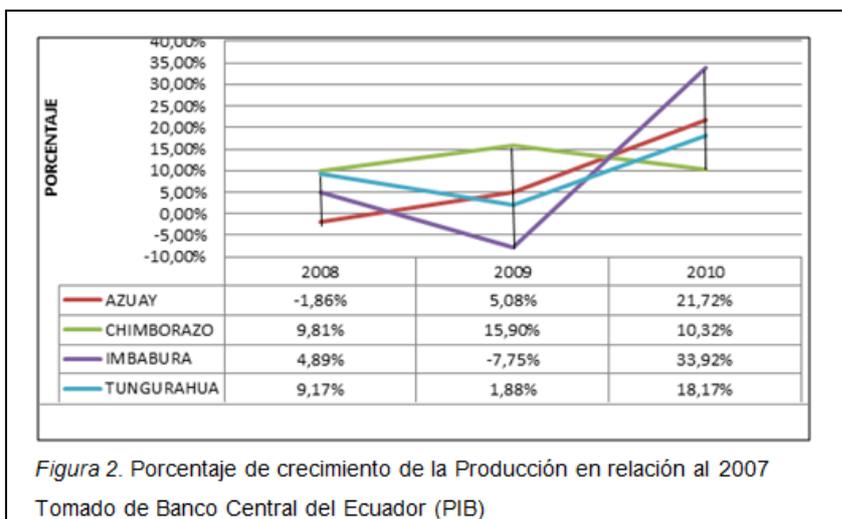


Figura 2. Porcentaje de crecimiento de la Producción en relación al 2007  
Tomado de Banco Central del Ecuador (PIB)

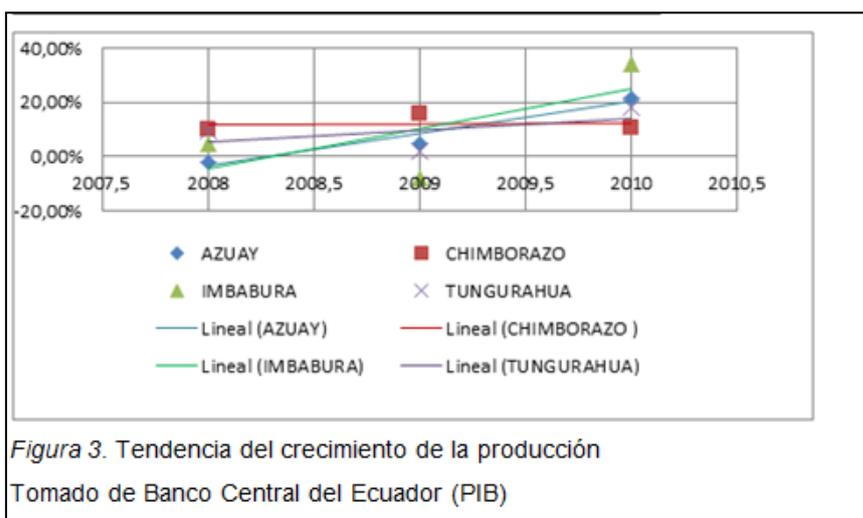


Figura 3. Tendencia del crecimiento de la producción  
Tomado de Banco Central del Ecuador (PIB)

### 2.1.2 Estructura de la industria

La industria del presente proyecto tiene como característica principal estar muy fragmentada, ya que en el análisis realizado en base a información proporcionada por el INEC, en la herramienta informática "Directorio de empresas", se identificó que en la ciudad de Quito existen alrededor de 68 establecimientos comerciales de venta de ropa y/o calzado registrados bajo la siguiente Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU):

- G Comercio al por mayor y al por menor; reparación de los vehículos de motor y de las motocicletas.
- G47 Comercio al por menor, excepto el comercio de vehículos automotores y motocicletas.
- G477 VENTA AL POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS *“Este grupo comprende la venta en comercios especializados de un tipo específico de productos no incluidos en otras partes de la clasificación, como prendas de vestir, calzado y artículos de cuero, productos farmacéuticos y médicos, relojes, recuerdos, materiales de limpieza, armas, flores y mascotas, etcétera. También se incluye la venta al por menor de productos usados en comercios especializados”* (Naciones Unidas, 2006).
  - G4771.11 *Venta al por menor de prendas de vestir, peletería en establecimientos especializados.*
  - G4771.21 *Venta al por menor de calzado, material de zapatería (plantillas, taloneras, suela y artículos análogos) en establecimientos especializados.*

Tabla 1. Código CIU para las empresas registradas

<b>CODIGO CIU</b>	<b>EMPRESAS REGISTRADAS</b>
<i>G4771.11 Venta al por menor de prendas de vestir, peletería en establecimientos especializados</i>	46
<i>G4771.21 Venta al por menor de calzado, material de zapatería (plantillas, taloneras, suela y artículos análogos) en establecimientos especializados</i>	22
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>

Tomado de Ecuador en Cifras-Directorio de Empresas

Sin embargo se debe tomar en cuenta que no todos los establecimientos comercializadores de ropa y calzado se encuentran registrados en el Directorio de Empresas de “Ecuador en Cifras”, motivo por el cual se también utilizó la herramienta “Si emprende” del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos con el fin de conocer cuántos establecimientos se encontraban registrados en el año 2010, ya que dicha herramienta se encuentra alimentada con información correspondiente al último CENSO nacional realizado en el año 2010. En la herramienta Si Emprende se ingresaron los siguientes parámetros para la obtención de la información:

- PASO 1 Tipo de Negocio:
  - Inicia tu negocio
- PASO 2 Ubicación del Negocio:
  - Provincia: Pichincha
  - Cantón: Quito
- PASO 3 Tipo de Negocio
  - Tipo de Negocio: G477 VENTA AL POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS
  - Número de Empleados: de 10 a 49
- PASO 4 Clientes Potenciales:
  - Edad: de 19 a 40 años
  - Nivel de Estudio: Superior
  - Tipo de Ocupación: Todos

Sobre la base de los parámetros indicados anteriormente se obtuvo la siguiente información:

Tabla 2. Promedio por negocio de los competidores actuales

<b>COMPETIDORES ACTUALES</b>	<b>6873</b>	
	<b>TOTAL DEL MERCADO</b>	<b>PROMEDIO POR NEGOCIO</b>
Necesitas invertir para tu negocio (\$)	44.907.771	6.533,94
Total de ventas de los competidores (\$)	290.157.858,71	42.217,06

Total de gastos de los competidores (\$)	216.720.987,42	31.532,23
Número de personas que trabajan	13.563	2
Mujeres	8.946	1
Hombres	4.617	1

Tomado de Si Emprende

Tabla 3. Potenciales clientes

<b>POTENCIALES CLIENTES</b>		
<b>Hombres</b>	141.659	47%
<b>Mujeres</b>	159.288	53%
<b>Grupo Objetivo Total</b>	<b>300.947</b>	<b>100%</b>
Uso de computadora (Últimos 6 meses)	280.695	93%
Uso de internet (Últimos 6 meses)	269.535	90%
Uso de celular (Últimos 6 meses)	292.132	97%

Tomado de Si Emprende

Es importante indicar que esta información es para poder visualizar como se encuentra la industria actualmente contando con comercios formales e informales y el comportamiento actual de los potenciales clientes.

### **2.1.3 Factores económicos y regulatorios**

#### **2.1.3.1 Factores económicos**

##### **2.1.3.1.1 Actividades Económicas que destacaron en el PIB**

La industria manufacturera es de gran importancia para la economía nacional, se encuentra identificada como sector estratégico para el cambio de la matriz productiva. Este es el motivo por el cual se puede identificar que dichas actividades han tenido crecimiento considerable en el primer trimestre del 2014 en comparación al 2013, según el Análisis Coyuntural Industrial realizado por el Ministerio de Industrias y Producción con corte a junio de 2014.

Adicionalmente se puede identificar que la actividad económica de Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; fabricación de cuero y artículos de cuero en el primer trimestre presenta un crecimiento de 3.60% respecto al mismo periodo del año 2013 (DIRECCION DE ESTUDIOS SECTORIALES-MIPRO, 2014).

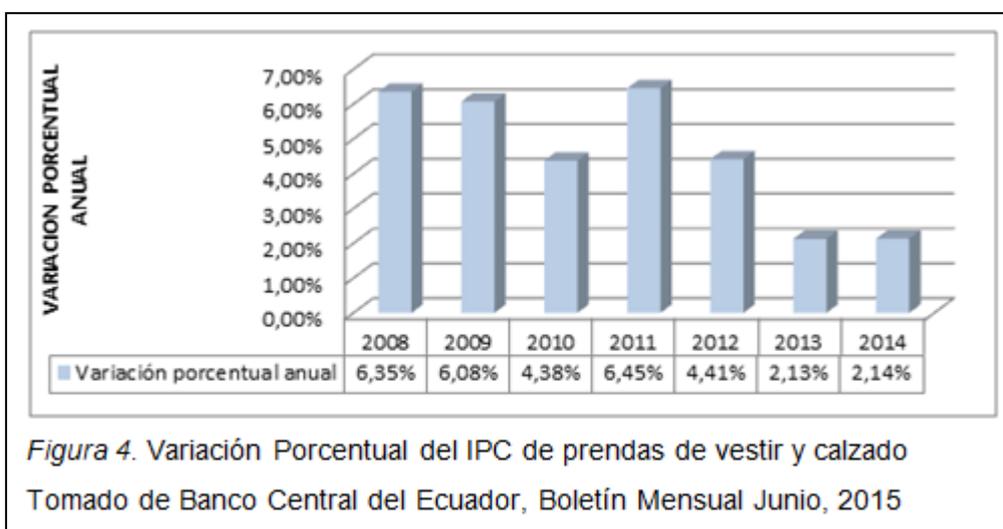
Tabla 4. Actividades de las industrias manufactureras

<b>INDUSTRIAS MANUFACTURERA</b>			
<b>RAMA DE ACTIVIDAD</b>	<b>Q1 2013</b>	<b>Q1 2014</b>	<b>% Var</b>
Procesamiento y conservación de camarón	55.670	64.422	15,70%
Elaboración de productos lácteos	62.029	70.199	13,20%
Procesamiento y conservación de carne	98.502	107.824	9,50%
Fabricación de sustancias y productos químicos	197.673	214.732	8,60%
Fabricación de metales comunes y de productos derivados del metal	114.997	123.763	7,60%
Fabricación de muebles	56.815	60.257	6,10%
Fabricación de maquinaria y equipo	78.798	82.916	5,20%
Fabricación de productos del caucho y plástico	84.890	89.252	5,10%
Fabricación de papel y productos de papel	113.255	118.920	5,00%
Producción de madera y de productos de madera	119.051	124.425	4,50%
Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; fabricación de cuero y artículos de cuero	143.689	148.928	3,60%
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	20.908	21.650	3,50%
Industrias manufactureras ncp	49.988	51.701	3,40%
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	180.572	186.094	3,10%
Elaboración de bebidas	121.937	124.321	2,00%
Elaboración de aceites y grasas origen vegetal y animal	75.173	76.464	1,70%
Elaboración de tabaco	2.680	2.683	0,10%
Elaboración de productos de la molinería, panadería y fideos	78.240	77.915	-0,40%

Fabricación de equipo de transporte	41.791	40.816	-2,30%
Procesamiento y conservación de pescado y otros productos acuáticos	137.067	133.278	-2,80%
Elaboración de otros productos alimenticios	73.177	70.957	-3,00%
Elaboración de azúcar	28.194	25.731	-8,70%
<b>PIB MANUFACTURA</b>	<b>1.935.096</b>	<b>2.017.248</b>	<b>4,20%</b>

Tomado del Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO, Análisis Coyuntural junio, 2014, p 29.

### 2.1.3.1.2 Índices de Precios al Consumidor



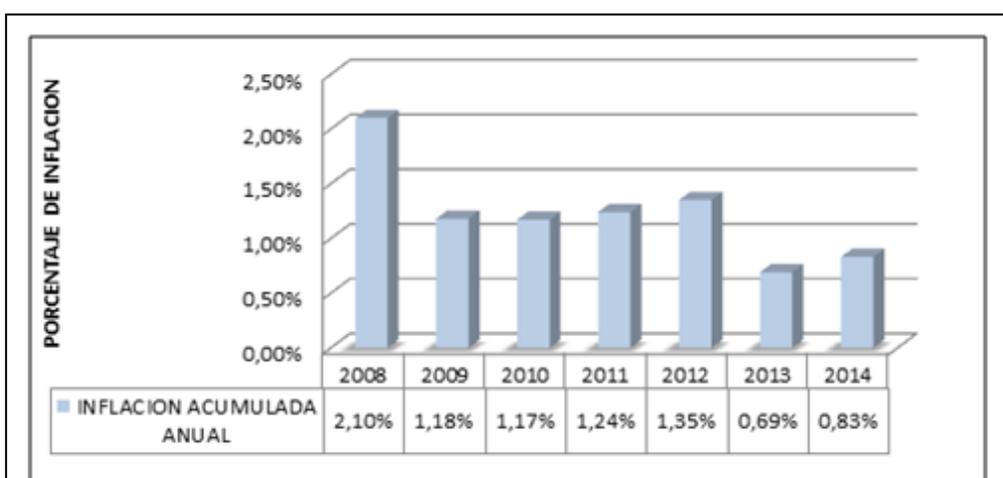
De acuerdo al INEC, en el Índice de Precios al Consumidor (IPC), el escenario inflacionario del país en el año 2014 tuvo los siguientes resultados (INEC, 2014):

- La inflación de diciembre 2014 fue de 0.11%, comparada con la 0.20% del mismo mes en 2013.
- La inflación anual y acumulada 2014 fue de 3.67%, en contraste con 2.70% de 2013.
- La variación de los bienes no transables fue de 0.23%. En comparación con la de los transables, que solo sufrieron una variación del 0.03%.
- La canasta básica familiar tiene un valor de 646.30 USD. Por otra parte, el ingreso familiar (1.6 perceptores) se situó en

634.67 USD. La cobertura actual de la canasta básica es del 98.20%.

- El IPP (Índice de Precios al Productor) sufrió una variación de un -0.08% en diciembre. Esto contrasta con el 1.83% del mismo mes del año 2013.
- La variación anual del IPP se situó en 3.17%, comparado con el 2.76% del año 2013.

A continuación se expone un cuadro representando la inflación acumulada anual, desde el año 2008.



*Figura 5. Inflación Acumulada en enero de cada año*

Tomado de Banco Central del Ecuador Boletín Económico, 2014, p. 5

De acuerdo a esta información, existe una estabilidad inflacionaria en la economía ecuatoriana, punto a favor para la inversión en un nuevo negocio. La estabilidad de precios permite pronosticar que no habrá una variación importante de costos de insumos o de los costos operativos.

### **2.1.3.1.3 Salario Básico**

Se ha realizado un análisis al aumento del salario básico unificado en el Ecuador, identificando que desde el año 2008 al 2015 ha existido un aumento anual del salario básico en promedio del 8.52%, tomando en cuenta que entre el 2010 al 2012 se mantuvo un alza de sueldos de más del 10% en comparación al año anterior y que del 2014 al 2015 ha sido el periodo en el que el alza de sueldo fue menor en comparación a años anteriores. Esto se debió a

que del 2014 al 2015 solo aumento en un 4.12%, hecho que benefició a los empleadores ya que sus costos fijos de fabricación no tuvieron un alza representativa en el rubro de pago a trabajadores.

Tabla 5. Salario básico unificado

<b>SALARIO BÁSICO UNIFICADO</b>			
<b>AÑO</b>	<b>VALOR</b>	<b>VALOR AUMENTADO</b>	<b>PORCENTAJE AUMENTO</b>
2008	200		
2009	218	18	9,00%
2010	240	22	10,09%
2011	264	24	10,00%
2012	292	28	10,61%
2013	318	26	8,90%
2014	340	22	6,92%
2015	354	14	4,12%
2016	366	12	3.39%

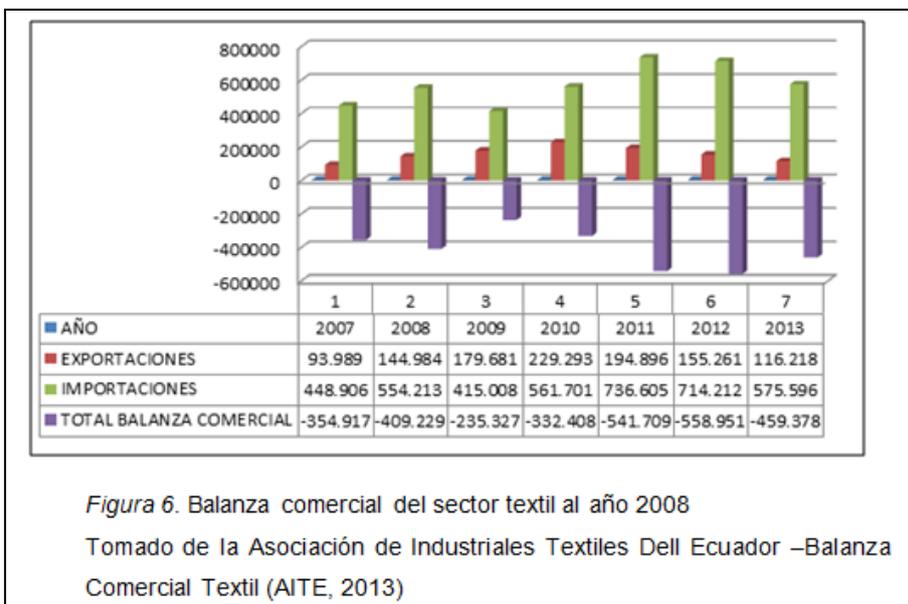
#### **2.1.3.1.4 Balanza Comercial Sector Textil**

El sector textil ecuatoriano desde el año 2007 ha mantenido un incremento en sus exportaciones hasta el año 2010. En este periodo se han dado importantes acontecimientos tanto en ámbitos de negociaciones internacionales, como la implementación de nuevas resoluciones emitidas por los diferentes entes de regulación y control del Ecuador en materia de comercio exterior. En 2009 el Ministerio de Comercio Exterior COMEX emitió la resolución No. 466, en la cual se establecen las salvaguardias para determinados productos entre los cuales se encuentran los productos relacionados con la industria textil y de calzado, motivo por el cual se visualiza que en dicho periodo las exportaciones aumentan mientras que las importaciones se reducen respecto al año 2008. Esto da como resultado el menor déficit de balanza comercial en comparación con los otros años en los cuales no se aplicó la medida antes citada.

Sin embargo, al ser esta una medida temporal, que se retiró progresivamente a inicios del primer semestre del 2010, se puede visualizar que en el año 2010 existe un aumento de las importaciones realizadas, mientras que las exportaciones se mantienen en crecimiento debido a que en este periodo las exportaciones a Venezuela aumentan con precios desmesuradamente altos. Sin embargo, el Ecuador por la falta de acuerdos internacionales se encontraba en desventaja en comparación con otros países de Latinoamérica.

En el año 2011 se puede evidenciar que la falta de acuerdos internacionales afectó a las exportaciones del sector textil, ya que las mismas se redujeron en comparación al año 2010, mientras que las importaciones se mantenían en crecimiento, ya que para este periodo las salvaguardias ya habían sido eliminadas totalmente. En el año 2012, por la nueva ley tributaria al impuesto de salida de divisas, los productores textiles del país se encontraron afectados ya que, el mismo indicaba que en caso de que se realice una exportación y el dinero no sea receptado en el Ecuador en un lapso de 60 días se debería pagar el impuesto, lo que causó que los empresarios del sector aumentaran sus precios en un 5% con el fin de hacer frente al nuevo impuesto. En respuesta a esta nueva situación, se identifica que la balanza de pagos continuo con una reducción en las exportaciones por el alza en los precios y la falta de acuerdos o convenios internacionales con otras naciones. Adicionalmente se identifica que en las importaciones, el país que más productos vendió al Ecuador fue China, pero incluso este también sufrió una caída por el mismo motivo. Desde el año 2014 la Corporación Financiera Nacional inició con la entrega de créditos para empresas que se encuentren alineadas con el cambio de la matriz productiva, favoreciendo así al sector de confección textil y calzado. A partir de marzo de 2015 el Comité de Comercio Exterior emitió una nueva resolución con el fin de aplicar nuevamente salvaguardias a la balanza de pagos, medida impulsada por la caída del precio del petróleo, dicha medida tendrá una duración de 15 meses a partir de su publicación. Sin embargo, se debe tener en cuenta que estas medidas temporales ayudan a la industria en este momento, pero no generan la estabilidad ni las herramientas necesarias para el sector y su necesidad de

tener un crecimiento real y competitivo, una vez que dichas medidas sean levantadas se regresará al entorno inicial donde los productos extranjeros son más económicos que ecuatorianos tanto en marcas reconocidas como no reconocidas, motivo por el cual se verán afectados los precios de los productos.



### 2.1.3.2 Factores Regulatorios

El 8 de mayo de 1998 entra en vigencia la Ley de Propiedad Intelectual y el 25 de enero de 1999 se expide el Reglamento de la Ley de Propiedad Intelectual, instrumentos legales que tienen por objetivo proteger las creaciones intelectuales de las diferentes personas naturales o jurídicas. Tomando en cuenta que este es un derecho fundamental, que es de vital importancia para el desarrollo tecnológico y económico del país, dichas actividades se encuentran regentadas por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

El Servicio de Rentas Internas es el ente estatal encargado de regular y controlar las actividades comerciales de las personas naturales y jurídicas que mantengan actividades comerciales que representen ingresos, motivo por el cual todas las leyes y resoluciones emitidas por esta entidad y los diferentes decretos emitidos por el Ejecutivo y reformas Legislativas dentro del ámbito de la ley son de estricto cumplimiento para toda la ciudadanía.

La Ley de Compañías, emitida el 05 de noviembre de 1999, es el cuerpo legal que señala los tipos de compañías que se pueden constituir en el Ecuador y cuáles son los parámetros bajo los que deben ser creadas. El ente estatal encargado la aplicación de dicha normativa es la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, instancia que tiene como misión el *“controlar, vigilar y promover el mercado de valores y el sector societario mediante sistemas de regulación y servicios, contribuyendo al desarrollo confiable y transparente de la actividad empresarial del país”*, por tal motivo todas las resoluciones emitidas por este ente Estatal son de estricto cumplimiento.

El Ministerio de Relaciones Laborales es el ente estatal encargado de regentar todas las actividades de los empleados en relación de dependencia, por tal motivo las Leyes, Reglamentos y Resoluciones emitidas por este Ministerio son de cumplimiento obligatorio para el sector privado y público.

#### **2.1.4 Canales de distribución**

En el Ecuador los canales de distribución para productos de consumo, en específico para prendas de vestir y calzado, existen los siguientes canales:

- Delegaciones Propias.
- Minoristas

##### **2.1.4.1 Delegaciones Propias**

La naturaleza de las Delegaciones Propias es en la que el productor o fabricante tiene contacto directo con el consumidor final en la cual se plantea como estrategia la venta directa de sus productos a través de su propia fuerza de venta, desde sus fábricas o tiendas, motivo por el cual sobre este recae todas las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje entre otras.

Este tipo de canal de distribución en el Ecuador generalmente se encuentra ubicado en la misma zona geográfica de las instalaciones de su fábrica, ubicadas en lugares comerciales con el fin de poder poner sus productos al alcance del consumidor final sin incurrir en altos costos de logística.

Al emplearse este tipo de canal de distribución el fabricante o productor tiene de primera mano información acerca de los gustos, necesidades y deseos de

los consumidores finales, por lo que se tienen un nivel de reacción más rápido a los cambios de la demanda. (Ancín, 2000)

#### **2.1.4.2 Minoristas**

El minorista es quien se dedica a la venta directa de productos o servicios, siendo el intermediario entre el productor o fabricante y el consumidor final, motivo por el cual sobre este recae todas las funciones de mercadotecnia indicadas anteriormente y la responsabilidad de mantener puntos de ventas y exposición de los productos adecuados con el fin de mantener y captar a los clientes.

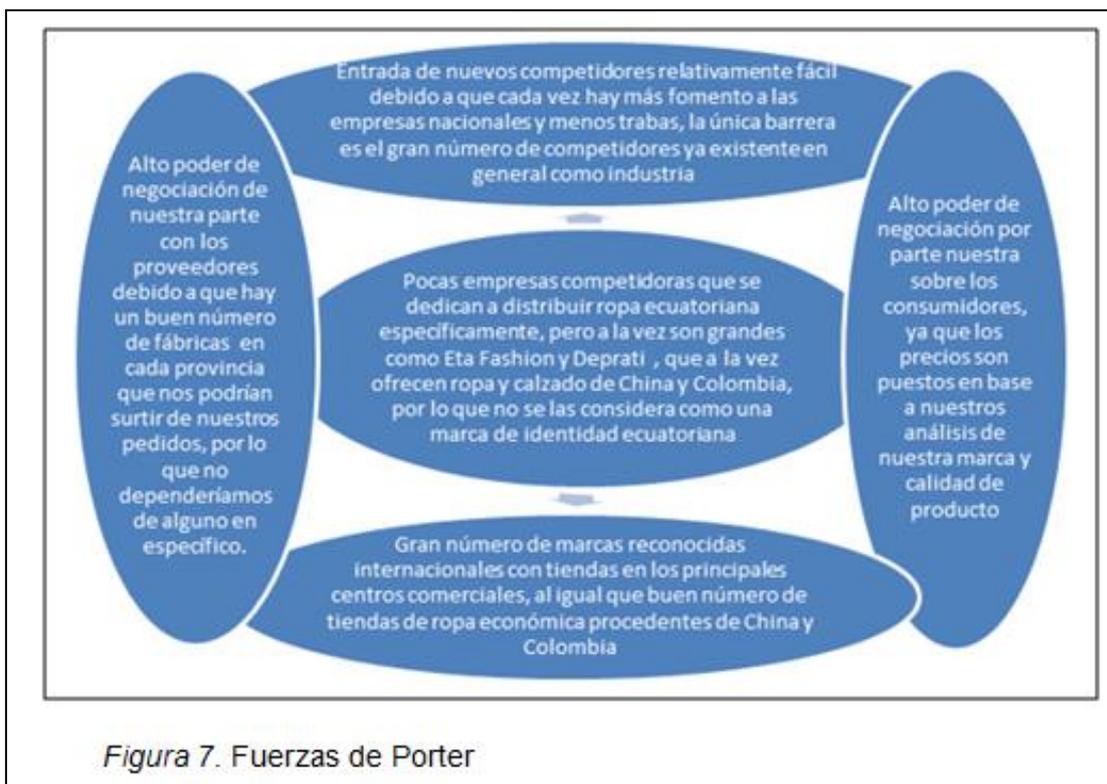
El minorista al tener contacto directo con los clientes posee información de primera mano acerca de los cambios en gustos, necesidades, hábitos y deseos de la demanda, siendo quien mantiene actualizado al fabricante o productor sobre dichos cambios por medio de los pedidos realizados al fabricante o mayorista. Se debe considerar que, al existir una intermediación entre el consumidor final y el fabricante, el tiempo de reacción a los cambios antes mencionados es más largo que en comparación al canal de distribución de delegaciones directas. (Ancín, 2000)

En el Ecuador existen varios minoristas que se ubican generalmente fuera de las zonas geográficas donde se ubica el productor o fabricante, siendo los encargados de llevar los diferentes productos a las ciudades principales del país.

#### **2.1.5 Las 5 fuerzas de Porter**

Para determinar la trascendencia de cada fuerza de Porter, se realizará un promedio de los puntajes asignados a cada criterio. Cada criterio recibirá una calificación de acuerdo a la siguiente puntuación:

- |            |                   |
|------------|-------------------|
| • 5 puntos | Muy Alta          |
| • 4 puntos | Alta              |
| • 3 puntos | Medianamente Alta |
| • 2 puntos | Baja              |
| • 1 punto  | Muy Baja          |



### 2.1.5.1 Amenaza de Nuevo Participantes – Medianamente Alta (Barreras de Entrada)

Tabla 6. Barreras de Entrada

Barreras de Entrada	Puntaje
Acceso a canales de distribución	2
Costos de Cambio	2
Diferenciación de Producto	2
Economías de Escala	1
Políticas Gubernamentales	5
Requerimiento de Capital	4
Ventajas absolutas en Costos	4
<b>Promedio</b>	<b>3</b>

### 2.1.5.2 Amenaza de Sustitutos - Baja

Tabla 7. Factores Determinantes de Amenaza de Productos Sustitutos

<b>Factores Determinantes Amenaza Prod. Sustitutos</b>	<b>Puntaje</b>
Costos de cambio	2
Desempeño de sustitutos relativo en relación a su precio	2
Propensión del comprador a sustituir	2
<b>Promedio</b>	<b>2</b>

### 2.1.5.3 Poder de Negociación de los Compradores - Baja

Tabla 8. Factores Determinantes de Poder de Negociación del Comprador

<b>Factores Determinantes Poder Negociación Comprador</b>	<b>Puntaje</b>
Concentración y Volúmenes de Compra	1
Costos de cambio para el comprador	2
Diferenciación del producto	2
Identidad de Marca	3
Impacto del producto sobre calidad del comprador	4
Incentivos para quien toma las decisiones	4
Información que dispone el comprador	3
Peso producto sobre costos de comprador y sus compras	3
Posibilidad del comprador de integrarse verticalmente	1
Productos Sustitutos	2
Sensibilidad a Precios	2
Utilidades del comprador	2
<b>Promedio</b>	<b>2</b>

### 2.1.5.4 Poder de Negociación de los Proveedores - Alta

Tabla 9. Factores Determinantes de Poder de Negociación Proveedores

<b>Factores Determinantes Poder Negociación Proveedor</b>	<b>Puntaje</b>
---	----------------

Concentración de Proveedores	4
Costos de Cambio de Proveedor	4
Existencia de productos sustitutos	4
Importancia para proveedor del volumen de ventas industria	4
Posibilidad del proveedor de integrarse verticalmente	3
Productos diferenciados	3
<b>Promedio</b>	<b>4</b>

### 2.1.5.5 Rivalidad con Competidores – Medianamente Alta (Intensidad de la rivalidad)

Tabla 10. Factores Determinantes de Intensidad de la Rivalidad Competidores

<b>Factores Determinantes Intensidad Rivalidad</b>	<b>Puntaje</b>
Altos costos fijos	3
Cantidad de Competidores	5
Capacidad excesiva intermitente	3
Complejidad de Información	2
Costos Fluctuantes	2
Crecimiento de la industria	4
Diferenciación de producto	3
Diversidad de Competidores	4
<b>Promedio</b>	<b>3</b>

## 2.2 La compañía y el concepto de negocio

### 2.2.1 La idea y el modelo de negocio

En el Ecuador se ha identificado que existe una carencia de marcas ecuatorianas representativas dentro de la industria de calzado y prendas de vestir, factores como; los productores o fabricantes de calzado y prendas de vestir no poseen conocimientos profundos de marketing y de comercialización, por lo que no dan el paso de crear y consolidar una marca bajo la cual vendan sus productos. Por otro lado las comercializadoras una vez que se constituyen no realizan un trabajo de posicionamiento de marca, por lo que no se forman

marcas representativas que puedan competir con las diferentes marcas internacionales.

Ante los antecedentes indicados surge la idea de la creación de una empresa comercializadora de ropa y calzado que cuente con una marca propia que será posicionada y servirá de marca paraguas para los productos comercializados dentro de las tiendas. Principalmente se venderán productos fabricados en Ecuador procedente de fábricas de ropa y calzado de parroquias como: Guano, Gualaceo, Pelileo, Quisapincha y Cotacachi, mismas que son reconocidas a nivel nacional por especializarse en producir ropa y calzado con alta calidad, pero sin capacidad de distribución para otras ciudades.

La base fundamental de la idea es exhibir en los puntos de venta ubicados en la ciudad de Quito productos de alta calidad como: zapatos, botas, chaquetas de cuero, blusas, camisas, jeans entre otros y de esta manera entregar a los consumidores una propuesta de valor agregado al evitar que las personas tengan que trasladarse a las diferentes provincias para adquirir estos productos.

El posicionamiento de la marca estará fundamentado especialmente en la realización de una fuerte campaña publicitaria de lanzamiento y constante recordación con el fin de posicionarla en la mente de la población quiteña como una tienda nacional que venda ropa y calzado de calidad-diseño que se encuentre en posibilidad de competir con marcas y tiendas extranjeras.

### **2.2.2 Estructura legal de la empresa**

La figura legal que se utilizará para la constitución de la empresa es la de Compañía Anónima ya que según el artículo 143 de la Ley de Compañías *“La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones”* lo cual permitirá que en caso de que se requiera financiamiento se pueda considerar la venta de títulos de valores pertenecientes a los socios.

Las compañías Anónimas se constituyen con un aporte social mínimo de USD. 800.00, con la participación mínima de dos accionistas y los requisitos establecidos en la Ley de Compañías.

## **2.2.3 Misión, Visión, Valores**

### **2.2.3.1 Misión**

Ecumoda C.A. es una empresa ecuatoriana que comercializa prendas de vestir y calzado de origen ecuatoriano, con sede en la ciudad de Quito. Su finalidad principal es ofrecer a sus clientes por medio de un excelente servicio y atención, productos con altos estándares de calidad, con diseños innovadores, lo que permitirá un reconocimiento de marca y competir con marcas extranjeras.

### **2.2.3.2 Visión**

Ser una marca de prendas de vestir y calzado reconocida a nivel nacional en los próximos cinco años con proyección internacional, generando nuevas tendencias de moda con nuevos diseños y estilos; trabajando con responsabilidad y honestidad enfocándonos en cumplir siempre con todas las exigencias y requerimientos de nuestros clientes.

### **2.2.3.3 Valores**

Los valores en los que se basará la empresa Ecumoda C.A. y a los que se deben regir sus empleados serán:

1. Orientación al servicio: primero el cliente, orientados a brindar productos de calidad al igual que el servicio y atención en los locales.
2. Responsabilidad: con la realidad nacional y fomentando el empleo en el país.
3. Trabajo en equipo: pilar para las actividades cotidianas de la empresa para la consecución de los objetivos.
4. Transparencia: en el manejo y en los actos con los stakeholders involucrados: clientes, proveedores, empleados.
5. Compromiso: en la consecución de la visión de la empresa, y con el posicionamiento de la empresa en el mercado.
6. Innovación: nuevas ideas y diseños para la realidad del mercado nacional.

Estos valores representan las creencias y principios básicos que todos los empleados de Ecumoda C.A. deberán poner en práctica con el fin de cumplir la misión.

### **2.3 El producto y/o servicio**

La propuesta es la comercialización de prendas de vestir y zapatos fabricados en ciudades ecuatorianas conocidas por su producción de estos bienes. La alta calidad, modernos diseños y precios accesibles de estas ciudades como por ejemplo los Jeans de Pelileo, las Chaquetas de cuero de Imbabura y Azuay, o los zapatos de Chimborazo, hacen de esto una oportunidad que se ha identificado para crear una marca paraguas para todos estos productos, y de esta forma posicionar las tiendas inicialmente en la ciudad de Quito, siendo la empresa un facilitador para las fábricas de dichas ciudades, dándoles una identidad, facilitando su distribución y fomentando la industria nacional.

A través de puntos de venta en puntos estratégicos sea dentro o cercanos a centros comerciales de Quito, con una tienda digital, y con promociones que atraigan a la comunidad residente en Quito a visitar nuestra tienda, son algunas de las características que usaremos para penetrar en el mercado de la moda en Ecuador.

La creación de esta marca paraguas tienda “MADE IN ECUADOR”, que sirva como vitrina para algunas marcas para cada línea de productos. La empresa sería el impulsador y distribuidor para las fábricas proveedoras de sus productos, siempre y cuando cumplan los requerimientos: calidad, durabilidad, moda, precio. El enfoque sería para las personas de clase media y media alta residente en la ciudad de Quito.

Al ser estos productos procedentes de provincias lejanas a Quito, se dificulta a los residentes quiteños su acceso frecuente a los mismos. Esto sumado a que las mencionadas provincias por falta de recursos no pueden distribuir sus productos a la ciudad de Quito, por lo que no han logrado posicionarse ni crear una marca hasta la fecha.

Hay que tomar en cuenta que con esta empresa los fabricantes podrán incrementar sus ventas, ingresos y producción fomentando el desarrollo de estas industrias y provincias.

Fábricas Proveedores: Guano, Pelileo, Quisapincha, Cotacachi, Gualaceo y Atuntaqui.

Productos: zapatos y botas, chaquetas cuero, blusas, camisas, pantalones de vestir y jeans.

Valor agregado:

- Calidad
- Fácil acceso (evita el viaje a las provincias donde se produce)
- Producto característico de cada provincia
- Catálogo en línea que nos permite llegar a los consumidores online
- Ser una empresa que busca fomentar la industria ecuatoriana
- Marca e identidad propia, generar identificación





Figura 9. Productos a ofrecer

## 2.4 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

### 2.4.1 Estrategia Principal: Diferenciación

Mediante una estrategia de diferenciación con el resto de tiendas, posicionarnos como una marca distinta con productos de calidad, diseño y exclusivos. Adicional a la accesibilidad que daremos al consumidor quiteño a los mismos, no tendrán que viajar a estas ciudades para conseguir estos productos. Después de una fuerte campaña de lanzamiento posicionarlos en la mente ecuatoriana, como una tienda nacional de ropa de calidad. Los consumidores podrán encontrar en una sola tienda gran variedad de ropa y calzado que se fabrica en las distintas provincias, manteniendo bajo nuestra marca paraguas, extensiones de líneas de marca. Los precios serán más económicos que tiendas internacionales, y en calidad será igual o superior.

Se aprovechará el fomento para la creación de empresas locales y la identidad cada vez mayor por parte de los consumidores a comprar lo hecho en Ecuador. La sociedad ecuatoriana es en su mayoría consumista y en promedio la clase media gasta entre 50 y 150 USD en vestimenta mensualmente, lo que significa entre el 15% y 20% de los ingresos familiares. Mientras que la clase alta destina entre 400 USD mensuales periódicamente para compra de prendas de vestir, y 500 USD cada 3 meses en zapatos buscando calidad y diseño. (Mercurio, 2013)

Se dispondrá de cuatro líneas de producto procedentes de proveedores locales, las cuales se las transportará a los puntos de venta en la ciudad de Quito para su comercialización, y en caso de pedidos del exterior para su exportación.

#### **2.4.2 Estrategia Principal: Penetración**

*Estrategia de penetración:* Se enfoca en la mercadotecnia más agresiva de los productos ya existentes. Mediante una oferta de precio más conveniente que el de la competencia y actividades de publicidad, venta personal y promoción de ventas. Este tipo de estrategia, por lo general, produce ingresos y utilidades porque: 1) persuade a los clientes actuales a usar más del producto, 2) atrae a clientes de la competencia y 3) persuade a los clientes no decididos a transformarse en prospectos.

En un contexto general las características que tendrá la empresa serían:

- Productos de alta calidad: proveedores calificados y especializados de calzado, chaquetas, camisas, etc., de provincias ecuatorianas conocidas por destacarse en la fabricación de estos productos, buscando en estas ciudades fábricas que cumplan los requisitos de calidad, y después traerlos a comercializarlos en Quito
- Marca ecuatoriana: crear y posicionar una marca con la que se identifique el consumidor que busque comprar ropa hecha en Ecuador y de calidad. Bajo esta marca nacionalista extenderse a otras provincias y al exterior, así como Zara representa a España y Juan Valdez a Colombia en sus respectivas industrias
- Ubicación: centralizar el producto distintivo de cada provincia en los puntos de venta en Quito, y de esta forma facilitar a los consumidores su accesibilidad a estos productos sin la necesidad de viajar a otras provincias para adquirirlos
- Catálogo online: herramienta que permita extenderse en un futuro a otras regiones del país e inclusive otros países, un objetivo es llegar a la comunidad ecuatoriana en otras partes del mundo y a través de la nostalgia extenderse a este nicho

- Alcance al mercado internacional: globalización de mercados y herramientas como Internet permitirá llegar a mercados internacionales

### 2.4.3 Segmentación del mercado

Es el proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en grupos más pequeños, de modo que los miembros de cada uno sean semejantes en los factores que repercuten en la demanda.

### 2.4.4 Estrategia de segmentos múltiples

Consiste en identificar como mercados meta dos o más grupos de clientes potenciales y generar una mezcla de mercadotecnia para llegar a cada segmento; por ello, la empresa u organización elabora una versión distinta del producto básico para cada segmento, con precios diferenciados, sistemas de distribución y programas de promoción adaptados para cada segmento (Stanton, Etzel, & Bruce, 2007).

Las marcas múltiples consisten en la oferta de distintas marcas en una determinada categoría de productos (Romero, 2009).

## 2.5 Análisis FODA

A continuación se presenta el análisis del FODA del presente trabajo.

Tabla 12. Análisis FODA

<b>FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos de fábricas con experiencia en producción de ciertas prendas de vestir y calzado.</li> <li>• Fábricas proveedoras de prendas de vestir y calzado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costo del lugar, tiendas para exhibir tanto en centro comercial como en la ciudad</li> <li>• Alto número de competidores en la industria, algunos inclusive se tratan de grandes cadenas</li> </ul>

<p>ubicadas en provincias seleccionadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco Personal necesario, al no dedicarnos a la fabricación sino en específico a la comercialización</li> <li>• Vestimenta y calzado, bienes básicos, demanda constante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación de los competidores en su mayoría en centros comerciales, gran afluencia</li> <li>• Una marca nueva, desconocida</li> <li>• Preferencia del consumidor por marcas reconocidas.</li> <li>• Fabricación de terceros, dependencia de sus tiempos y respuesta.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley 4x4 que limita entrada de productos al Ecuador vía couriers, incluido ropa y calzado</li> <li>• Gobierno y su fuerte campaña por el consumo local, campañas como Primero lo Nuestro</li> <li>• Incentivos estatales para la pequeña y mediana industria</li> <li>• Población residente en Quito con acceso limitado a estas prendas.</li> <li>• Nuevas tendencias en los consumidores: e-commerce, compras vía internet, redes sociales.</li> <li>• Al momento no existe una marca posicionada en el top of mind de origen ecuatoriano</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadenas internacionales de ropa y calzado posicionadas en Ecuador.</li> <li>• Contrabando de prendas y calzado de países vecinos Perú y Colombia, por devaluación de sus monedas.</li> <li>• Personas cuya actividad económica es viajar al exterior para comercializar prendas en el país.</li> <li>• Valoración del Dólar frente a monedas de países vecinos, encarece nuestros productos y costos.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p>

A partir del análisis FODA, en base a los parámetros establecidos, se realiza un diagnóstico de la empresa para implementar según el ámbito que corresponda,

es decir diferenciando los temas externos de los internos, para lo cual se realizó el análisis conocido como las matrices EFE y EFI.

Tabla 13. Matriz EFI

<b>MATRIZ EFI</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>VALOR</b>	<b>TOTAL</b>
Productos de fábricas con experiencia en producción de ciertas prendas de vestir y calzado.	0,15	3	0,45
Fábricas proveedoras de prendas de vestir y calzado ubicadas en provincias seleccionadas.	0,15	4	0,6
Poco personal necesario al no ser fabricantes	0,1	3	0,3
Productos, bienes básicos	0,05	3	0,15
<b>DEBILIDADES</b>			
Costos del lugar de exhibición	0,1	1	0,1
Número competidores en la industria	0,1	1	0,1
Ubicación competidores – centros comerciales	0,1	2	0,2
Marca nueva	0,1	1	0,1
Gustos consumidores: preferencia marcas extranjeras	0,05	1	0,05
Principales competidores – grandes cadenas	0,1	2	0,2
	1		2,3

Con este análisis obtenemos un resultado de 2,3 en lo que respecta a los factores internos que podrían influenciar en el correcto desenvolvimiento de la empresa, valores muy inferiores a 2,5 pertenece a empresas débiles en sus factores internos, mientras que resultados superiores a 2,5 significa empresas muy fuertes en los factores internos, en el caso de Ecumoda al no estar aún en marcha la empresa, dentro de este análisis su resultado de 2,3 es en base a supuestos que tendría la empresa, estaría en punto medio entre fortalezas y debilidades en lo referente a lo interno, para lo cual haciendo énfasis en la mejora de las debilidades se podría proyectar un mejor resultado.

Tabla 14. Matriz EFE

<b>MATRI EFE</b>			
	<b>PES</b>	<b>VALO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>O</b>	<b>R</b>	<b>TOTAL</b>
Ley 4X4	0,1	4	0,4
Estado promueve consumo local	0,1	3	0,3
Incentivos pequeña y mediana industria	0,1	3	0,3
Mercado extranjero de ecuatorianos	0,05	2	0,1
Espacio para posicionar marca local	0,1	4	0,4
Poca cantidad empresas exportadoras ropa	0,05	2	0,1
<b>AMENAZAS</b>			
Cadena posicionada en el país	0,1	2	0,2
Contrabando ropa – Colombia y Perú	0,1	2	0,2
Importaciones prendas (Cupo)	0,05	2	0,1
Personas traen ropa para negocio	0,1	3	0,3
Valoración USD encarece precios locales	0,15	2	0,3
	1		2,7

Este valor de 2,7 maneja la misma valoración que los resultados de la matriz EFI, es decir mientras más bajo de 2,5 se trata de empresas con mucho riesgo, mientras que resultados superiores a 2,5 valoran las oportunidades que existen para su puesta en marcha. En el caso específico de la empresa analizada se observa varias oportunidades que hacen de la posible puesta en marcha algo atractivo para invertir.

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

#### 3.1 Mercado Relevante y Cliente Potencial

##### 3.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo al que está orientada la empresa, es inicialmente para:

- Hombres y mujeres
- De 19 a 30 años de edad

- Estrato Social Medio y Alto

### **3.1.2 Segmentación de Mercado**

La segmentación geográfica estaría definida inicialmente a la ciudad de Quito, sin embargo, dada la expectativa de crecimiento se tomaría en cuenta a todo el país en un futuro.

#### **3.1.2.2 Segmentación Demográfica y Psicográfica**

La segmentación demográfica para el presente proyecto se encuentra determinada por dos variables: 1. Estrato socio económico y 2. Edad de los posibles consumidores.

La primera variable se refiere a los estratos socio económicos de los potenciales consumidores, inicialmente el enfoque sería a los estratos: A, B y C+ en atención a las características establecidas para cada nivel socioeconómico: Características de las viviendas, Bienes, Tecnología, Hábitos de consumo, Educación y Economía.

- Nivel A (1,9%)

Hábitos de Consumo: los miembros de los hogares de estrato alto compran la mayor parte de su vestimenta en centros comerciales y los hogares de este nivel utilizan internet.

Económica: los jefes de hogar del nivel A se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, miembros del poder ejecutivo, de los cuerpos legislativos, personal del directivo de la Administración Pública y de empresas.

- Nivel B (11.2%)

Hábitos de Consumo: Las personas de estos hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales y el 98% de los hogares utiliza internet

Económica: el 26% de los jefes de hogar del nivel B se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, técnicos y profesionales del nivel medio.

- C+ (22,8%)

Hábitos de Consumo: el 38% de los hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales y el 90% de los hogares utiliza internet.

Económica: Los jefes de hogar del nivel C+ se desempeñan como trabajadores de los servicios, comerciantes y operadores de instalación de máquinas y montadores.

Tomando en consideración estos estratos socioeconómicos (A, B y C+), el enfoque del negocio estaría dirigido para el 35.9% (1,9% + 11,2% + 22,8%) de la población objetiva. (VARIABLE 1 = 35.9%)



La segunda variable se refiere al rango de edad a la cual se dirigirán los productos.

El rango de edad estaría dirigido a la población entre 19-30 años en referencia al siguiente cuadro tomado del INEC, el cual indica el porcentaje de la población existente por edades. En el caso del proyecto sería la suma del grupo 20-24 años (8.9%) y de 25-29 años (8.3%), es decir el 17,2% de la población habitante en la ciudad de Quito. (VARIABLE 2 = 17.2%)

Tabla 15. Rangos de edades comparativas del año 2001 al 2010

Rango de edad	2001	%	2010	%
De 95 y más años	31.943	0,3%	9.992	0,1%
De 90 a 94 años	39.386	0,3%	25.500	0,2%
De 85 a 89 años	63.167	0,5%	60.735	0,4%
De 80 a 84 años	97.462	0,8%	115.552	0,8%
De 75 a 79 años	142.949	1,2%	165.218	1,1%
De 70 a 74 años	194.686	1,6%	240.091	1,7%
De 65 a 69 años	244.031	2,0%	323.817	2,2%
De 60 a 64 años	293.667	2,4%	400.759	2,8%
De 55 a 59 años	339.411	2,8%	515.893	3,6%
De 50 a 54 años	462.855	3,8%	610.132	4,2%
De 45 a 49 años	538.983	4,4%	750.141	5,2%
De 40 a 44 años	673.871	5,5%	819.002	5,7%
De 35 a 39 años	774.543	6,4%	938.726	6,5%
De 30 a 34 años	863.071	7,1%	1.067.289	7,4%
De 25 a 29 años	947.395	7,8%	1.200.564	8,3%
De 20 a 24 años	1.168.637	9,6%	1.292.126	8,9%
De 15 a 19 años	1.240.531	10,2%	1.419.537	9,8%
De 10 a 14 años	1.341.039	11,0%	1.539.342	10,6%
De 5 a 9 años	1.362.121	11,2%	1.526.806	10,5%
De 0 a 4 años	1.336.860	11,0%	1.462.277	10,1%
<b>Total</b>	<b>12.156.608</b>	<b>100,0%</b>	<b>14.483.499</b>	<b>100,0%</b>

De lo indicado anteriormente para la definición del mercado objetivo se determina de la siguiente formula:

$$\text{MERCADO OBJETIVO} = (\text{POBLACION QUITO}) * (\text{VARIABLE 1}) * (\text{VARIABLE 2})$$

POBLACION QUITO 2'239,191.00 HABITANTES

VARIABLE 1 35.9% (A + B + C+)

VARIABLE 2 17.2% (RANGO DE EDADES SELECCIONADAS)

La segmentación Psicográfica se la realizó delimitando el público objetivo en base a sus actitudes, estilos de vida y personalidad. Características que se encuentran relacionadas estrechamente con las utilizadas por el INEC para determinar los niveles de los estratos socioeconómicos; es importante indicar que los rasgos demográficos y socioeconómicos se encuentran asociados a variables vinculadas a la manera de pensar, actuar y vivir; de lo que se desprende que las personas pertenecientes a los segmentos seleccionados poseen similitudes en los aspectos indicados.

### 3.2 Tamaño del Mercado y Tendencias

Tomando como referencia la segmentación realizada en el punto anterior, se define el tamaño de mercado de la siguiente manera:

Tabla 16. Calculo Mercado Objetivo

<b>CALCULO MERCADO OBJETIVO</b>	
POBLACION TOTAL DE QUITO	2'239,191.00
(X) NIVEL SOCIO ECONOMICO (A+B+C+)	(x) 35.9%
SUBTOTAL	= 803,870.00
(X) RANGO DE EDADES DE POTENCIALES CLIENTES	(x) 17.2%
<b>MERCADO OBJETIVO TOTAL</b>	<b>= 138,265.00</b>

#### 3.2.1 Entrevistas en Profundidad con Expertos

(Anexo1 - Cuestionario a Experto)

En este aspecto de la investigación Cualitativa se consultó con dos expertos de la Industria:

- Javier Cadena, Gerente de Marketing de Camisería Inglesa
- Javier Díaz, Presidente de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador AITE

De las entrevistas realizadas se puede obtener las siguientes conclusiones:

- Es una idea factible, no existen marcas ecuatorianas reconocidas en el segmento y de estos tipos de productos.
- Tiene apoyo del gobierno nacional, por medio de regulaciones que inducen a la compra de productos ecuatorianos.
- 1% del PIB es proporcionado por la industria de fabricación textil y calzado.
- No es un sector muy competitivo, ya que el consumidor tiene la idea de que si es ecuatoriano no tiene por qué tener un precio alto, existe poca valoración del producto sin tomar en cuenta su calidad.
- En el apartado tecnológico es baja la competitividad.

- Poca preparación de los productores en temas de marketing y comercialización provocando que no deseen incursionar en la creación de marcas propias.
- En el extranjero los productos ecuatorianos son más apreciados por los ecuatorianos migrantes.
- Se debe entregar productos de calidad y diseño.
- Fabricantes ecuatorianos no han creado marcas, ya que encontraron una zona de confort de la cual no desean abandonar ya que los ingresos generados por las ventas de los productos sin marca cubren sus necesidades.
- Es importante identificar bien el perfil del consumidor.
- Tener un fuerte componente comunicacional para llegar al segmento seleccionado y posicionar la marca.
- Industria textil es competitiva en productos como telas y boxers en comparación con países como Perú y Colombia.

### **3.2.2 Focus Group**

(Anexo 2 - Cuestionario a Focus Group)

Tras revisar las conclusiones de las entrevistas con los expertos, se procedió a la realización de un Focus Group, con las siguientes características:

- Participantes entre 21-33 años
- Experto en marketing
- Experto en sociología
- 5 consumidores

Tras la realización del grupo focal se obtuvieron los siguientes resultados relevantes para la investigación de mercado:

- Fuerte Inversión en el componente comunicacional, se debe posicionar la marca, y no el lugar de elaboración.
- Al conocer el origen de las prendas, las personas inmediatamente valoran de menor manera las prendas de vestir.
- Los tres aspectos más importantes identificados:
  - Productos de calidad
  - Productos con diseño

- Precio al consumidor
- La marca debe crear un status a las personas y ofrecer lo que necesitan.
- Fuerte reacción a cambios y ataques de competencia.
- Definir un segmento de mercado.
- Definir perfiles de consumidor, edades, ingresos y ubicación.
- Prendas ecuatorianas se encuentran ubicadas lejos de Quito.
- Beneficio de la marca al entregar las prendas en lugares más cercanos a los consumidores.
- Canal de distribución permita alto tráfico a los potenciales consumidores.
- Aprovechar publicidad por medio de BTL, generar recordación.

### 3.2.3 Encuestas

(Anexo 3 – Formato de Encuestas)

El Cálculo de la muestra está definido por la siguiente Ecuación:

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

De acuerdo a esta fórmula, al reemplazar en Excel, se obtiene el siguiente resultado:

N: 138265

k: 1.96

e: 5%

p: 0.5

q: 0.5

n: 383

El significado de las variables utilizadas son los siguientes:

**N:** El tamaño de la población o universo.

**k:** Constante dependiente del nivel de confianza que asignemos.

**e:** Error muestral.

**p:** La proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

**q:** La proporción de individuos que no poseen esa característica, es 1-p

**p:** Es la proporción de individuos que no poseen la característica de estudio

n: número de encuestas que vamos a hacer.

NUMERO TOTAL ENCUESTAS

**383 ENCUESTAS**

Las preguntas de la encuesta que se realizó se presentan tabuladas a continuación, los resultados están segmentados por tres rangos de edad: de 18 a 21 años, de 22 a 25 años y de 26 a 29 años por género masculino y femenino, junto con los resultados y el análisis respectivo.

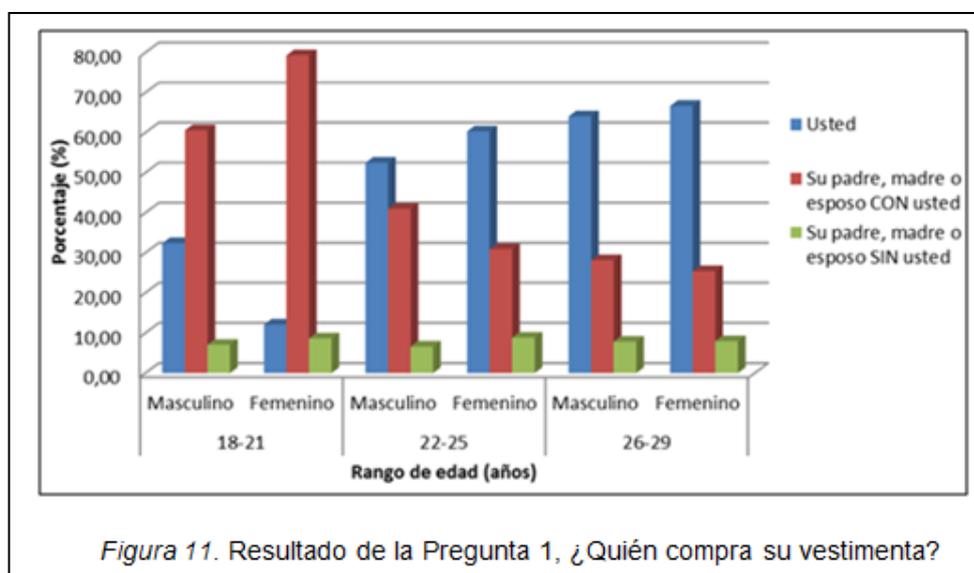
Para la primera pregunta de la encuesta se tiene:

### 1) ¿Quién compra su vestimenta?

Las posibles respuestas a las preguntas son:

- Usted.
- Su padre, madre o esposo CON usted.
- Su padre, madre o esposo SIN usted.

Los resultados se presentan en la siguiente gráfica:



Como se puede apreciar en la parte superior, para el primer rango de edad de 18-21 años, tanto en el género masculino como en el femenino, la respuesta: su padre, madre o esposo CON usted es la que predominó en su mayoría. En el caso de los dos rangos de edades siguientes, la respuesta que predomina es la primera respuesta: USTED. Esta respuesta predomina sobre las demás

respuestas, más en el rango de 26 a 29 años, que en el otro rango de edad de 22 a 25 años. Los resultados se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 17. ¿Resultados de la pregunta 1, quién compra su vestimenta?

	Rango de edad (años)					
	18-21		22-25		26-29	
	H	M	H	M	H	M
<b>Usted (%)</b>	32,39	12,07	52,46	60,29	64,06	66,67
<b>Su padre, madre o esposo CON usted (%)</b>	60,56	79,31	40,98	30,88	28,13	25,40
<b>Su padre, madre o esposo SIN usted (%)</b>	7,04	8,62	6,56	8,82	7,81	7,94

Como se puede apreciar en la Tabla 17, para el primer rango de edades más de la mitad, tanto en el género masculino y femenino la respuesta es que les compran la ropa acompañados, esto se puede atribuir, dado que al estar en una edad temprana aún no pueden comprar su vestimenta por sus medios, porque aún no trabajan en su mayoría. Para el segundo y tercer rango de edad los resultados son diferentes, las respuestas son que ellos en su mayoría ya tienden a comprar su ropa a medida que incrementa su edad.

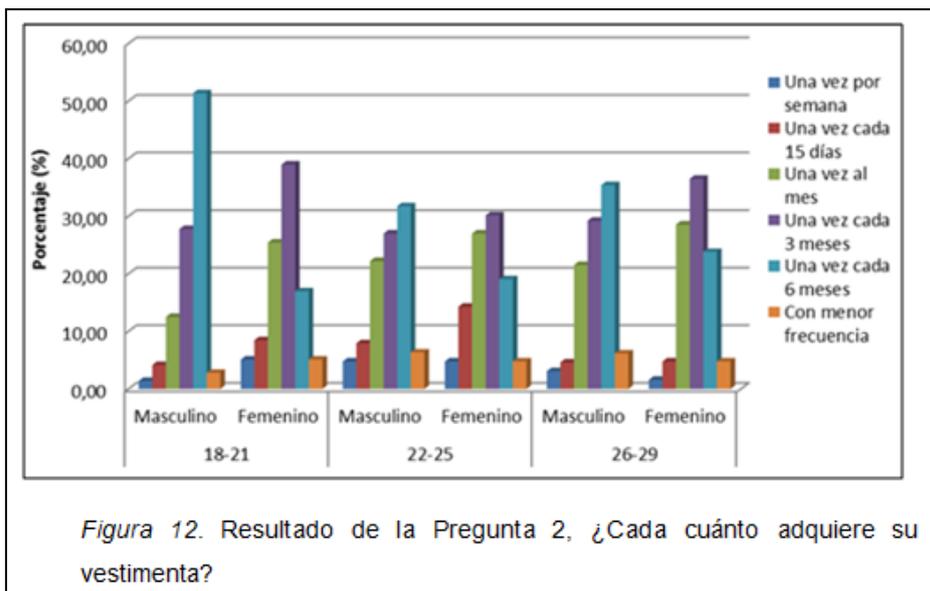
Para la segunda pregunta de la encuesta se tiene:

## 2) ¿Cada cuánto adquiere su vestimenta?

Las posibles respuestas a las preguntas son:

- Una vez por semana.
- Una vez cada quince días.
- Una vez al mes.
- Una vez cada tres meses.
- Una vez cada seis meses.
- Con menor frecuencia.

Los resultados se presentan en la siguiente gráfica:



En la presente figura se presentan los resultados, para el primer rango de edad de 18 a 21 años de edad, las respuesta para el género masculino predomina una vez al mes, para el rango femenino la respuesta mayoritaria es una vez cada tres meses. Para el segundo rango de edad correspondiente al rango de 22 a 25 años, el resultado que predomina en el género masculino es una vez cada seis meses y para el género femenino es una vez cada tres meses. Para el último rango de edad de 26 a 29 años, las respuestas que predominan, son una vez cada 6 meses y una vez cada tres meses para el género masculino y femenino respectivamente. Los resultados se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 18. ¿Resultados de la pregunta 2, cada cuánto adquiere su vestimenta?

	Rango de edad (años)					
	18-21		22-25		26-29	
	M	F	M	F	M	F
<b>Una vez por semana (%)</b>	1,39	5,08	4,76	4,76	3,08	1,59
<b>Una vez cada quince días (%)</b>	4,17	8,47	7,94	14,29	4,62	4,76
<b>Una vez al mes (%)</b>	12,50	25,42	22,22	26,98	21,54	28,57

<b>Una vez cada 3 meses (%)</b>	27,78	38,98	26,98	30,16	29,23	36,51
<b>Una vez cada 6 meses (%)</b>	51,39	16,95	31,75	19,05	35,38	23,81
<b>Con menor frecuencia (%)</b>	2,78	5,08	6,35	4,76	6,15	4,76

Los resultados de la Tabla 18, dan a entender que las personas de menor edad compran ropa con más frecuencia que el resto de los rangos de edades. De igual manera se pueden ver en los resultados un patrón, donde las mujeres compran con más frecuencia vestimenta.

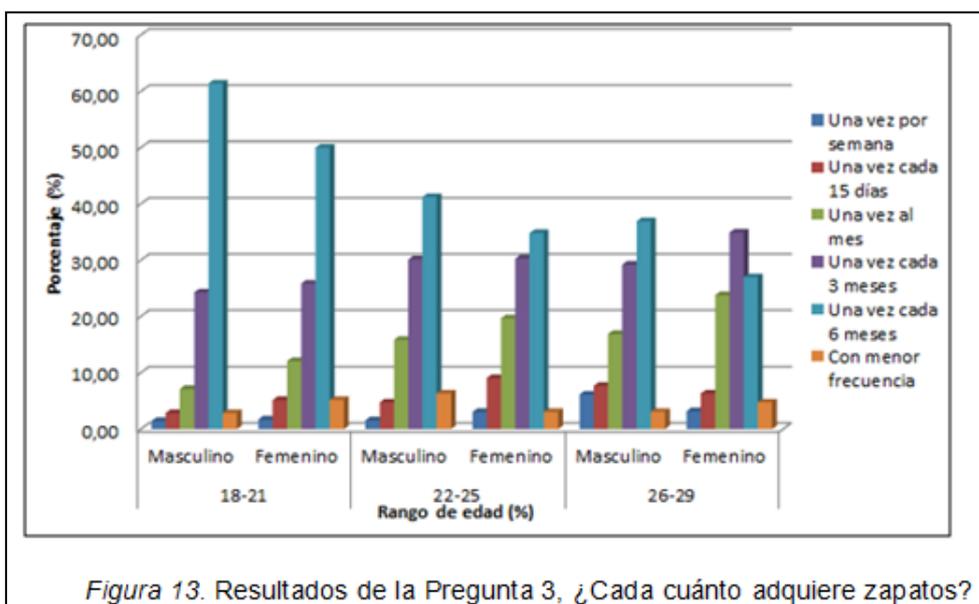
Para la tercera pregunta de la encuesta:

### **3) ¿Cada cuánto adquiere zapatos?**

Las posibles respuestas a las preguntas son:

- a. Una vez por semana.
- b. Una vez cada quince días.
- c. Una vez al mes.
- d. Una vez cada tres meses.
- e. Una vez cada seis meses.
- f. Con menor frecuencia.

Los resultados se presentan en la siguiente gráfica:



En la presente figura se puede apreciar que para el primer rango de edad de 18 a 21 años, tanto para el género masculino como para el femenino, la respuesta es la misma para ambos, es decir, una vez cada seis meses. Para el segundo rango de edad, de 22 a 25 años, los resultados son iguales que la pregunta anterior. Para el tercer rango de edad, de 26 a 29 años, para el género masculino la respuesta es una vez cada seis meses, mientras que para el género femenino la respuesta es una vez cada tres meses. Los resultados se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 19. ¿Resultados de la pregunta 3, cada cuánto adquiere zapatos?

	Rango de edad (años)					
	18-21		22-25		26-29	
	M	F	M	F	M	F
<b>Una vez por semana (%)</b>	1,43	1,72	1,59	3,03	6,15	3,17
<b>Una vez cada quince días (%)</b>	2,86	5,17	4,76	9,09	7,69	6,35
<b>Una vez al mes</b>	7,14	12,07	15,87	19,70	16,92	23,81

(%)						
<b>Una vez cada 3 meses (%)</b>	24,29	25,86	30,16	30,30	29,23	34,92
<b>Una vez cada 6 meses (%)</b>	61,43	50,00	41,27	34,85	36,92	26,98
<b>Con menor frecuencia (%)</b>	2,86	5,17	6,35	3,03	3,08	4,76

En los resultados se puede ver una tendencia hacia una misma respuesta de adquirir zapatos cada seis meses, independientemente de los rangos de edad y de los géneros masculino y femenino. A excepción del rango de edad, de 26 a 29 años, para el caso femenino, en el que la respuesta es diferente, ya que adquieren zapatos cada tres meses. Además los resultados para el primer rango de edad, de 18 a 21 años, la respuesta hace referencia a que se adquieren zapatos con más frecuencia en comparación con los otros rangos de edad.

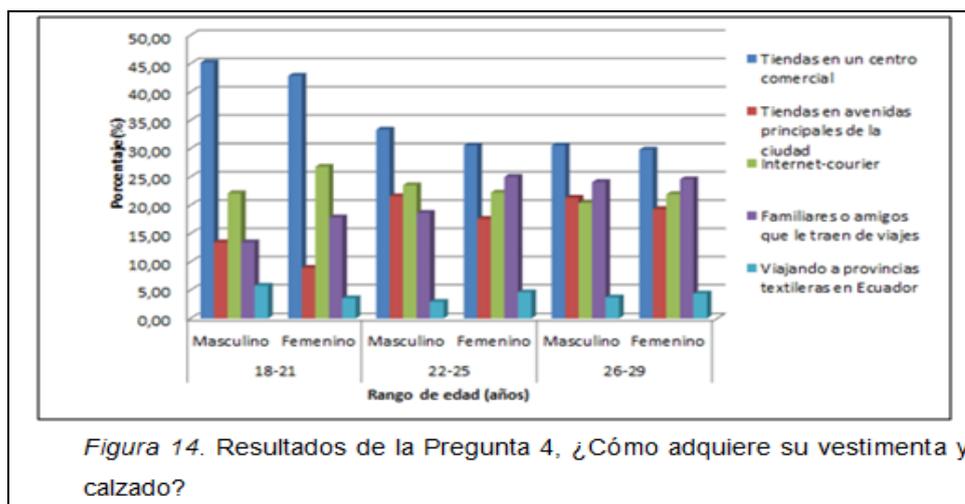
Para la cuarta pregunta de la encuesta se tiene:

#### **4) ¿Cómo adquiere su vestimenta y calzado?**

Las posibles respuestas a las preguntas son:

- a. Tiendas en un centro comercial.
- b. Tiendas en avenidas principales de la ciudad.
- c. Internet-courier.
- d. Familiares o amigos que le traen de viajes.
- e. Viajando a provincias textiles en Ecuador.

Los resultados se presentan en la siguiente gráfica:



En la gráfica los resultados para el primer, segundo y tercer rango de edad son los mismos, hay una clara tendencia para los tres casos, las personas de ambos géneros adquieren vestimenta y calzado en tiendas en un centro comercial. El primer rango de edad se tiene una tendencia bien marcada de esta respuesta, en cambio para los otros rangos de edades, no solo las compran, mayoritariamente en tiendas en un centro comercial, sino también hay una respuesta marcada de que también lo hacen en a través de familiares o amigos que le traen de viajes. Los resultados descritos de manera cuantificada se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 20. ¿Resultados de la pregunta 4, cómo adquiere su vestimenta y calzado?

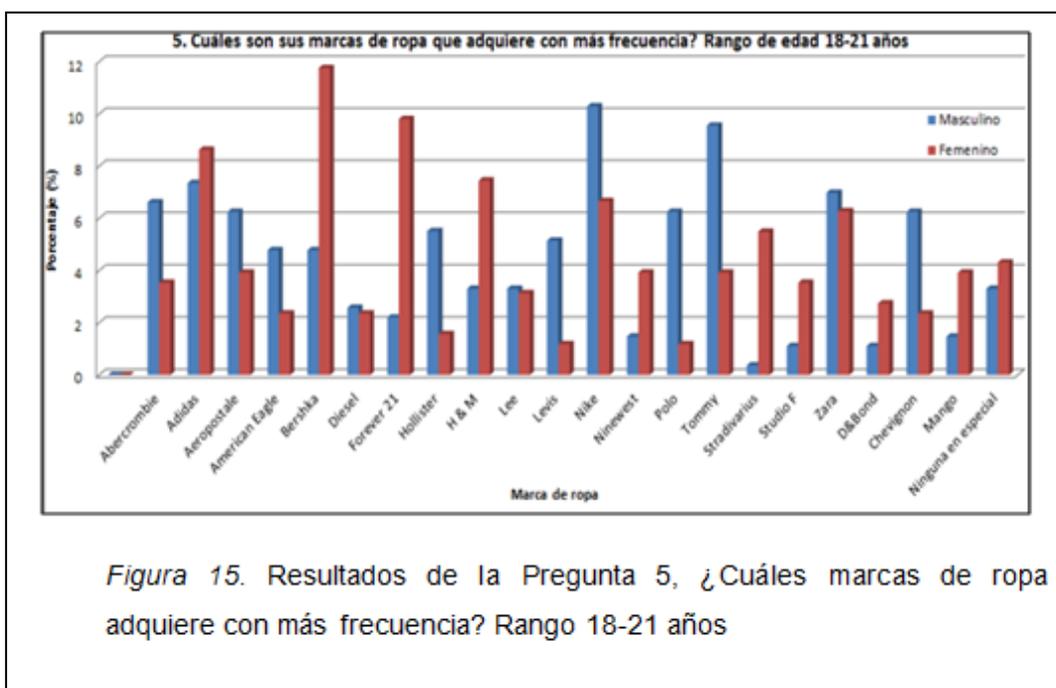
	Rango de edad (años)					
	18-21		22-25		26-29	
	M	F	M	F	M	F
<b>Tiendas en un centro comercial (%)</b>	45,19	42,86	33,33	30,56	30,56	29,82
<b>Tiendas en avenidas principales de la</b>	13,46	8,93	21,57	17,59	21,30	19,30

ciudad (%)						
Internet-courier (%)	22,12	26,79	23,53	22,22	20,37	21,93
Familiares o amigos que le traen de viajes (%)	13,46	17,86	18,63	25,00	24,07	24,56
Viajando a provincias textiles en Ecuador (%)	5,77	3,57	2,94	4,63	3,70	4,39

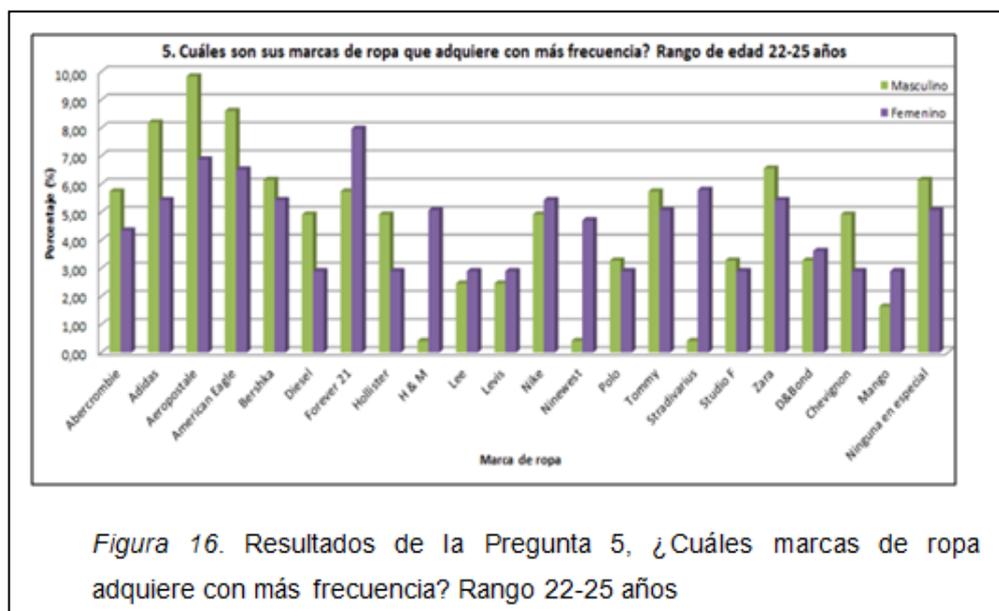
Para la quinta pregunta de la encuesta se tiene:

### 5) ¿Cuáles son sus marcas de ropa que adquiere con más frecuencia?

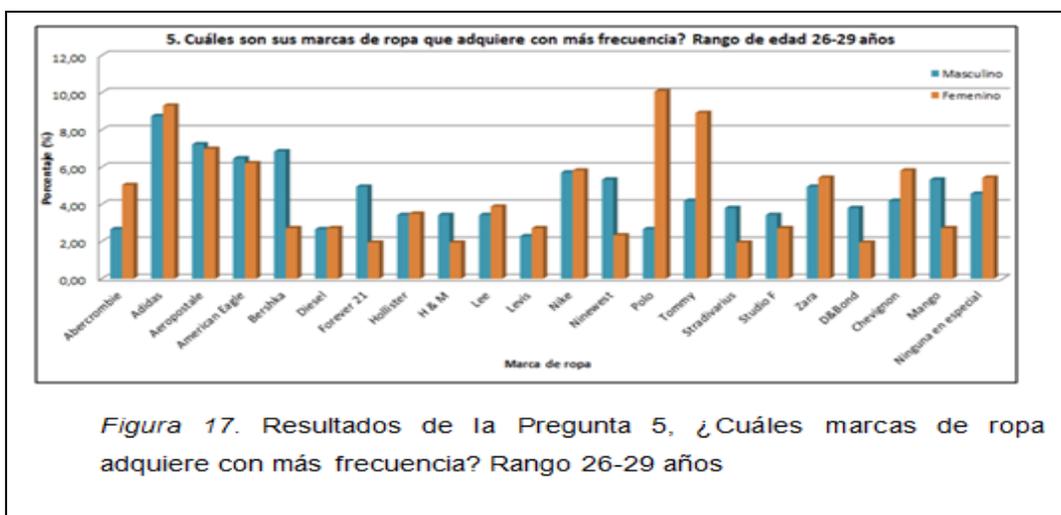
Se enlistaron para las respuestas una serie marcas conocidas para realizar la encuesta. Los resultados se presentan en las siguientes gráficas:



En el rango de 18 y 21 años, las marcas de ropa que con más frecuencia se adquieren para el género femenino son Bershka, Forever 21, Adidas y H&M. En cambio para el género masculino son Nike, Tommy, Adidas y Zara.



Para el rango de edad entre 22 y 25 años, las marcas de ropa que predominaron en el género femenino son Forever 21, Aeropostale, American Eagle y Stradivarius. Para el género masculino las marcas de ropa que predominan son Aeropostale, American Eagle, Adidas y Zara.



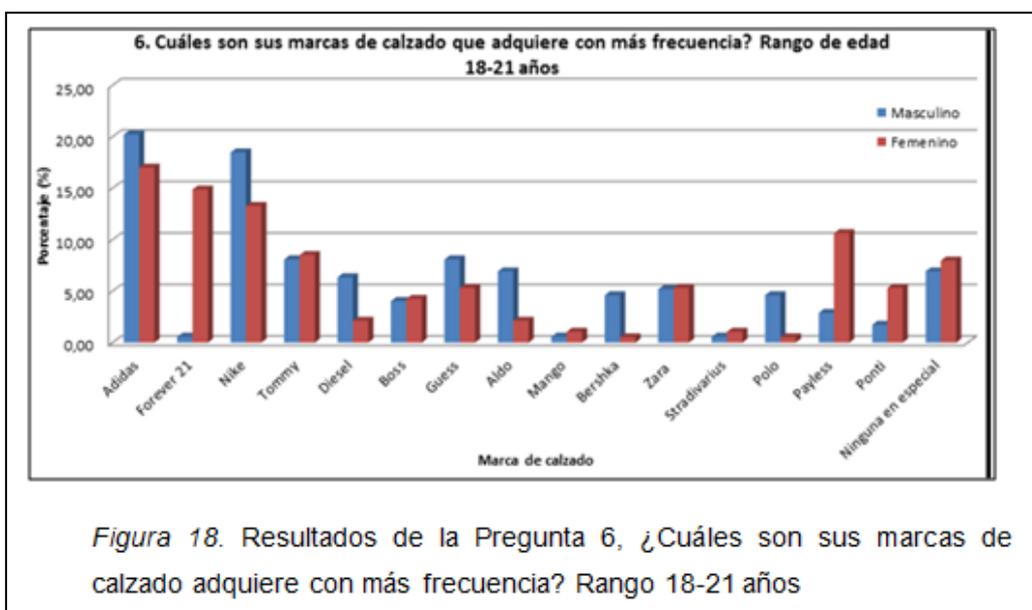
Para el rango de edad entre 26 y 29 años, las marcas que más adquiere el género femenino son Polo, Tommy, Adidas, Aeropostale. Mientras que para el género masculino las que predominan son Adidas, Aeropostale y American Eagle.

Para la sexta pregunta de la encuesta se tiene:

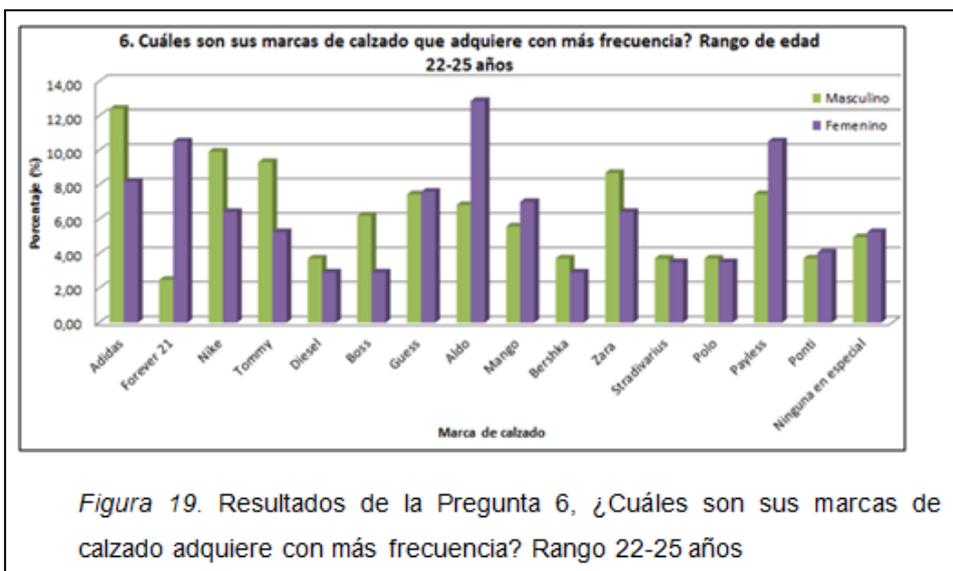
**6) ¿Cuáles son sus marcas de calzado que adquiere con más frecuencia?**

En la presente pregunta lo que se quiere determinar es la marca de calzado que se adquiere con más frecuencia para los rangos de edades establecidos inicialmente, para los géneros masculinos y femeninos.

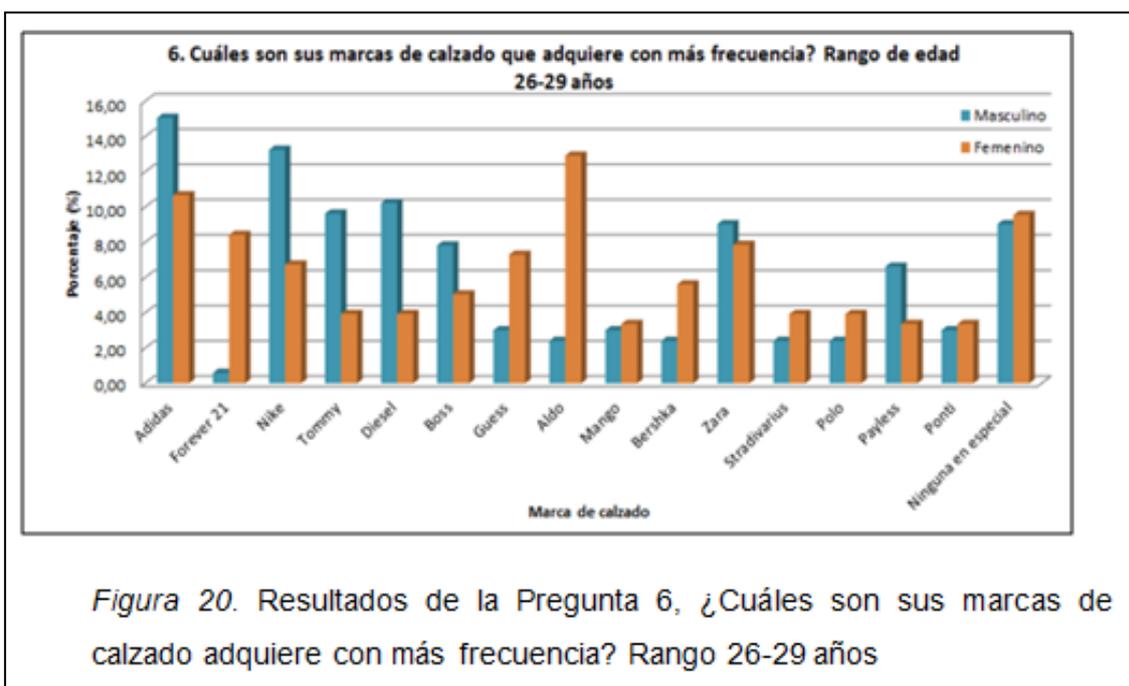
Para el primer rango de edad de 18 a 21 años existe una similitud entre las marcas de calzado que se adquiere con más frecuencia para los géneros, las cuales son Nike y Adidas. En el género femenino también hay marcas de calzado como Forever 21 y Payless que destacan en porcentaje de adquisición. Estos resultados pueden observarse en la presente figura.



Los resultados para el rango entre 22 y 25 años se presentan a continuación:



Para el género femenino, las marcas de calzado que más se adquieren son Aldo, Payless, Forever 21 y Adidas. Mientas que para el género masculino, las marcas de calzado que más se destacan en base a las encuestas son Adidas, Nike, Tommy y Zara.

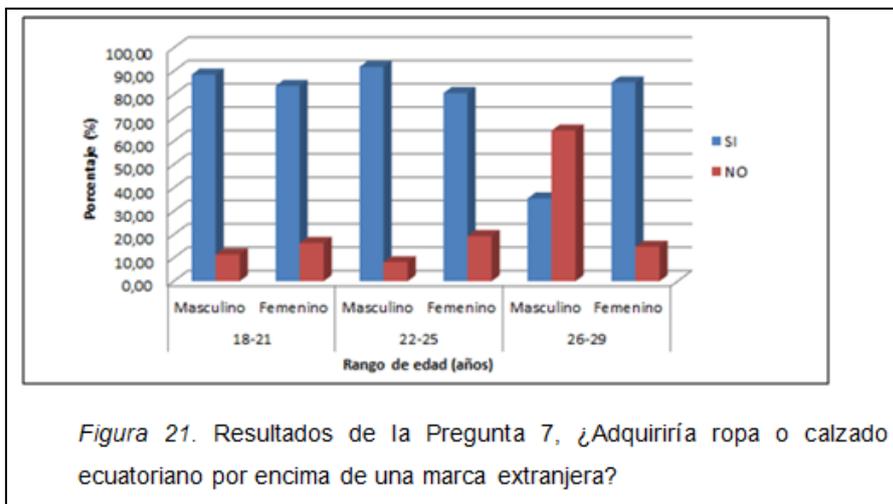


Para el último rango de edad, de 26 a 29 años, los resultados para el género masculino de calzado más adquirido son Adidas, Nike, Diesel y Tommy. Para el género femenino, las marcas que más destacan son Aldo, Adidas y también destaca la respuesta ninguna en especial.

Para la séptima pregunta de la encuesta se tiene:

**7) ¿Si las condiciones de calidad, diseño son equivalentes, usted adquiriría prendas de ropa y/o calzado ecuatoriano por encima de una marca extranjera?**

Los resultados se presentan en la siguiente gráfica:



Los resultados de la pregunta fueron positivos para la mayoría de los casos. En los géneros de igual manera, independientemente de los rangos de edad, a excepción del género masculino en el rango de 26 a 29 años, quienes no lo preferirían así. Esto demuestra que, si habría una marca ecuatoriana de calzado y/o ropa, las personas las adquirirían si esta cumpliera calidad esperada por el consumidor.

Para la octava pregunta de la encuesta se tiene:

**8) ¿Cuánto pagaría usted en caso de contar con una tienda de marca ecuatoriana que comercialice las siguientes prendas de vestir, tomando en cuenta diseños modernos y de alta calidad?**

Los resultados se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 21. Resultados pregunta 8

Rango de edad de 18-21	Costo													
	menos		70		80		90		100		110		120	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Pantalón Jean	26	17	13	23	9	20	2	4	1	5	0	3	4	1
Camisa hombre	29	10	4	25	7	8	3	7	4	5	0	6	4	4
Blusa mujer formal	17	9	21	10	7	21	2	10	5	5	0	8	1	1

															0
Chaqueta cuero	11	13	3	18	1	24	1	11	9	4	6	4	9	8	
Camiseta	32	9	10	25	1	14	2	7	3	6	0	9	5	7	

Rango de edad de 22-25	Costo													
	menos		70		80		90		100		110		120	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Pantalón Jean	13	15	24	17	18	22	4	6	5	6	1	0	1	1
Camisa hombre	12	15	21	15	13	23	10	8	6	7	0	0	1	0
Blusa mujer formal	14	13	22	15	18	24	7	8	2	1	0	0	0	0
Chaqueta cuero	14	11	13	12	20	18	16	22	1	0	1	0	1	0
Camiseta	13	16	22	21	19	18	2	5	4	7	0	0	0	0
Rango de edad de 26-29	Costo													
	menos		70		80		90		100		110		120	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Pantalón Jean	9	7	11	9	23	17	18	24	6	4	0	1	0	0
Camisa hombre	11	14	19	21	23	17	5	6	7	3	4	2	0	1
Blusa mujer formal	13	11	18	16	15	13	16	21	2	1	1	1	1	2
Chaqueta cuero	6	7	10	5	6	7	14	12	21	11	9	20	1	2
Camiseta	11	13	21	18	17	23	15	13	2	3	1	1	0	0

Los resultados de esta pregunta se los diferencia en los tres rangos de edad, y se puede ver que el primer Rango de 18 a 21 años están dispuestos a pagar lo menor posible, esto debido a que no poseen ingresos en su mayoría, ya que no trabajan y sus padres son quienes adquieren su vestimenta, por lo que se encuentra un sesgo en esta pregunta desde el punto de vista del momento que se encuentra el consumidor más no el pagador final.

Para el segundo y tercer rango de edad, persona con ingresos económicos, se observa que cada vez están más dispuestos a invertir en su imagen y adquirir prendas y calzado de mayor precio. Sobre la base de esta pregunta se realizará la estrategia de precios para cada una de las líneas de producto.

Para la novena pregunta de la encuesta se tiene:

**9) ¿Cuánto pagaría usted en caso de contar con una tienda de marca ecuatoriana que comercialice calzado, tomando en cuenta diseños modernos y de alta calidad?**

Tabla 22. Resultados pregunta 8

Rango de edad de 18-21	Costo													
	menos		70		80		90		100		110		120	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Zapato de vestir	1	3	7	8	18	21	15	17	8	4	7	7	1	0
Tacos	2	3	17	20	12	21	4	5	3	2	7	6	0	0
Bota	5	9	11	20	13	20	7	10	6	5	4	7	1	2
Zapato casual	12	21	14	17	19	15	12	6	2	4	3	2	1	1

Rango de edad de 22-25	Costo													
	menos		70		80		90		100		110		120	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Zapato de vestir	3	4	6	7	13	16	6	17	19	22	11	4	7	7
Tacos	2	10	4	6	18	20	12	24	6	6	4	1	7	6
Bota	2	7	6	15	12	20	9	24	7	18	6	8	4	7
Zapato casual	1	9	13	24	8	8	20	17	7	6	2	4	3	2

Rango de edad de 26-	Costo												
	menos		70		80		90		100		110		120

29	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Zapato de vestir	1	2	4	6	9	10	11	14	22	18	17	1	3	2
Tacos	1	3	8	7	11	9	21	15	4	15	16	1	15	1
Bota	0	0	1	1	2	3	9	10	11	13	15	9	17	2
Zapato casual	1	2	1	4	3	12	13	17	19	21	16	7	5	3

En esta pregunta se hace énfasis en lo que corresponde a calzado, y se obtiene la misma tendencia que en la pregunta 8, por lo que cada rango tiene otra percepción para asignar el precio, debido a su realidad laboral y económica.

Para la décima pregunta de la encuesta se tiene:

### 10) ¿Usted trabaja?

Como es de esperarse, los rangos de edad en los que se trabaja más corresponden a los de edades mayores. Mientras que los de rango de edad que menos trabajan corresponden a los de edades menores. Los resultados se presentan a continuación.

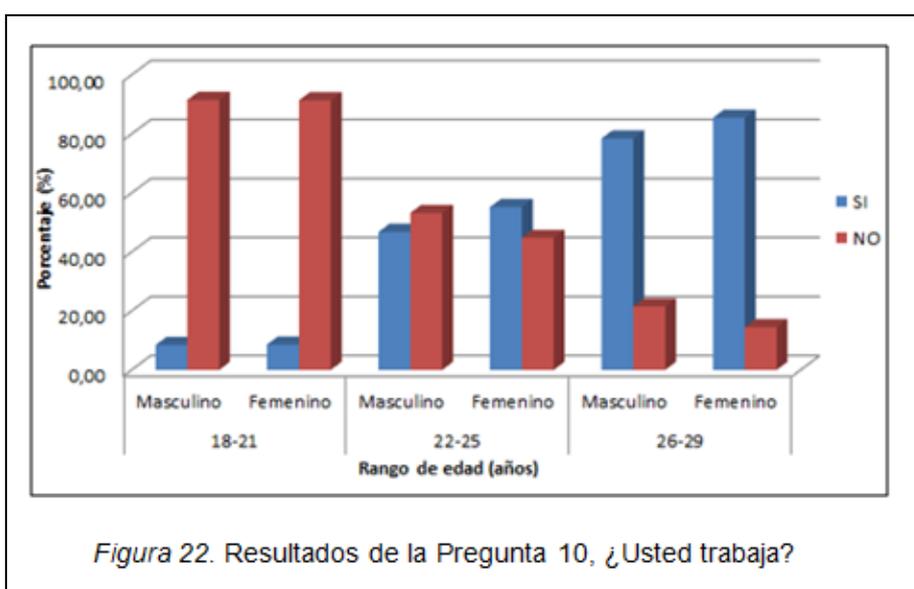
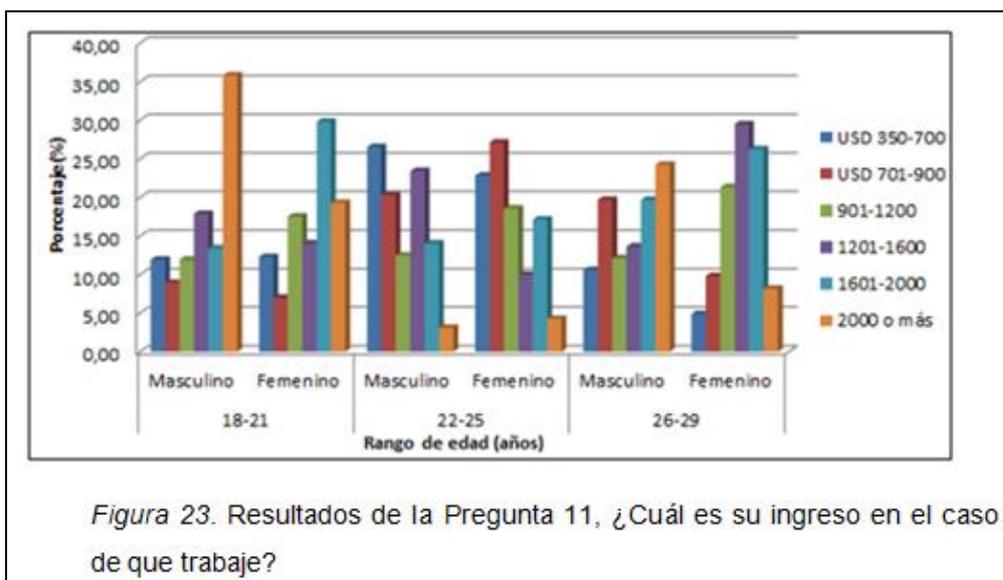


Figura 22. Resultados de la Pregunta 10, ¿Usted trabaja?

Para la pregunta 11 de la encuesta se tiene:

**11) ¿Cuál es su ingreso mensual en caso que trabaje? En caso que no trabaje. Indique el rango de ingreso de la persona quien paga cuando compra ropa o calzado.**

En esta pregunta, se podrá observar los rangos de ingresos de las personas que adquieren ropa o calzado.

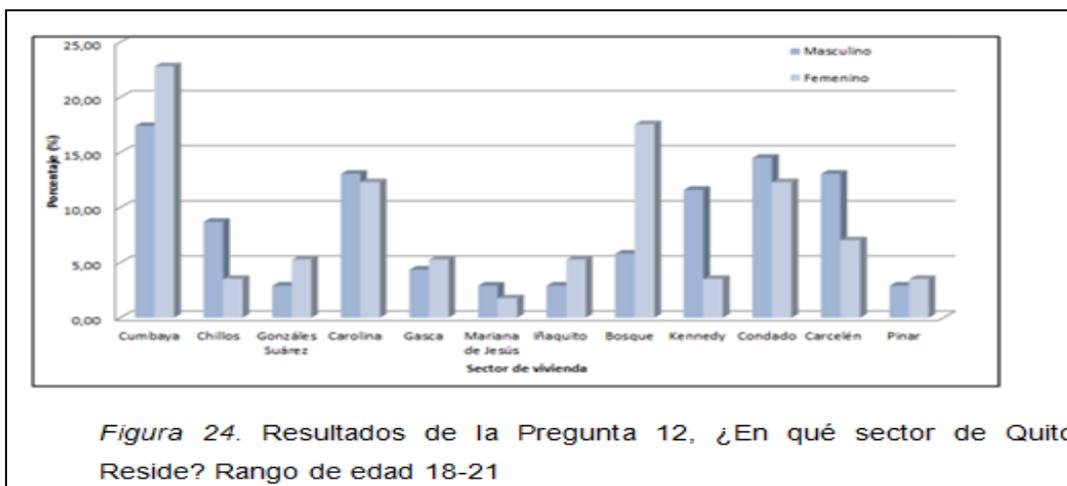


No hay una tendencia clara en cuanto a los rango de salarios en los rangos de edad, sin embargo, se debe destacar que la mayoría de los ingresos mensuales se encuentran por sobre los \$900.

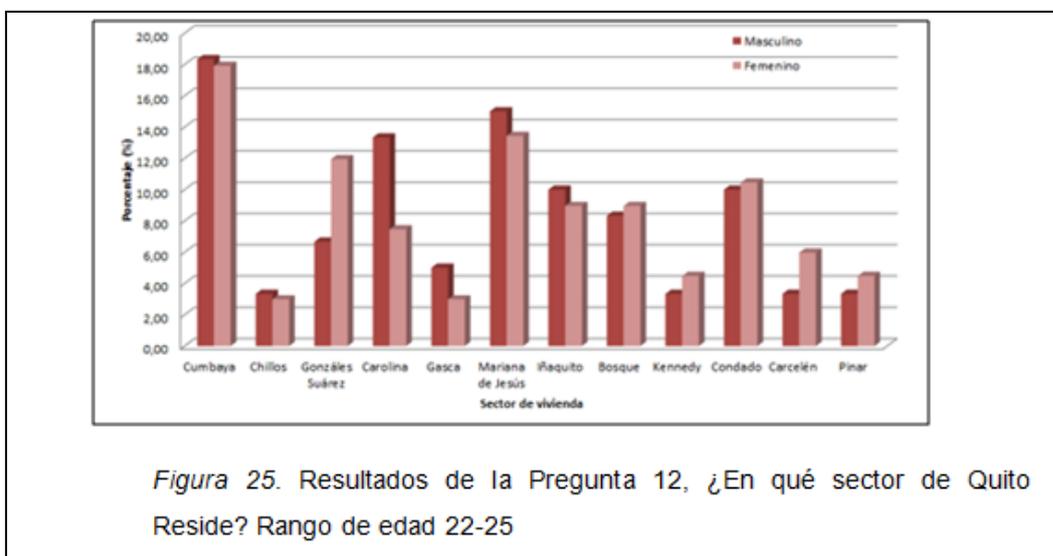
Para la pregunta 12 de la encuesta se tiene:

**12) ¿En este momento, en qué sector de Quito reside?**

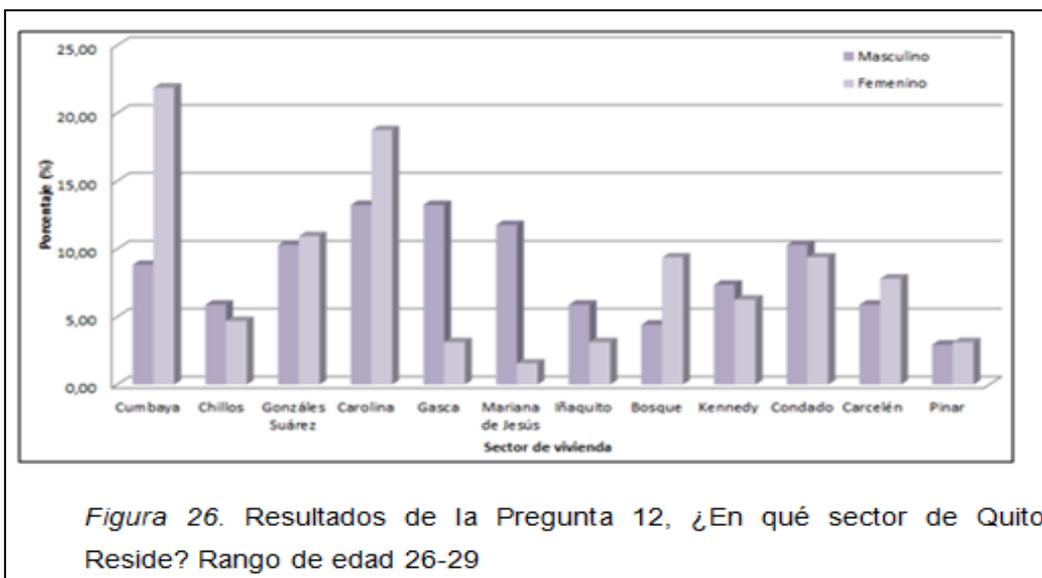
A continuación, se presentan los resultados de en donde residen las personas encuestadas.



Para este rango de edad 18-21, en donde más reside la gente es en Cumbayá y en el Bosque.



Para este rango de edad 22-25, en donde más reside la gente es en Cumbayá, en la Mariana de Jesús y en la Carolina.



Para el rango de edad entre 26-29 años, en donde más reside la gente es en Cumbayá y en la Carolina.

Al finalizar el análisis de las encuestas y su respectiva tabulación, podemos llegar a las siguientes conclusiones:

- Existe apertura por parte del consumidor residente en Quito para nuevas tendencias, modelos y estilos de prendas de vestir.
- Existe una creciente buena percepción por parte de los consumidores a los bienes fabricados en Ecuador, por lo que en la industria de la moda tendría igual apertura.
- Las provincias de Pelileo, Quisapincha, Cevallos y Atuntaqui poseen cierto prestigio en los consumidores ecuatorianos, por lo que sus productos tendrían buena recepción.
- Es muy reducido el grupo de personas que van a estas provincias mencionadas para adquirir sus prendas entre el 5% al 10%.
- Los consumidores están dispuestos a pagar sin distinción de precio mientras las prendas cumplan con sus expectativas de diseño y calidad.
- Por la ubicación geográfica del target que busca la empresa, las tiendas debería ubicarse en la zona norte de ciudad.

### 3.3 La competencia y sus ventajas

Este mercado puede definirse como un Polipolio, ya que lo componen gran cantidad de participantes tanto oferentes como demandantes. Esta

particularidad del mercado permite que se genere una competencia perfecta, ya que el poder de los oferentes y de los demandantes no es tan grande como para generar algún grado de control sobre el mercado (Resico, 2008).

### 3.4 Participación de mercados y ventas de la industria

A continuación se detallarán los participantes más representativos de la industria tanto del sector textil como del calzado con sus respectivas ventas y participación de mercados:

#### SECTOR TEXTIL (PRENDAS DE VESTIR)

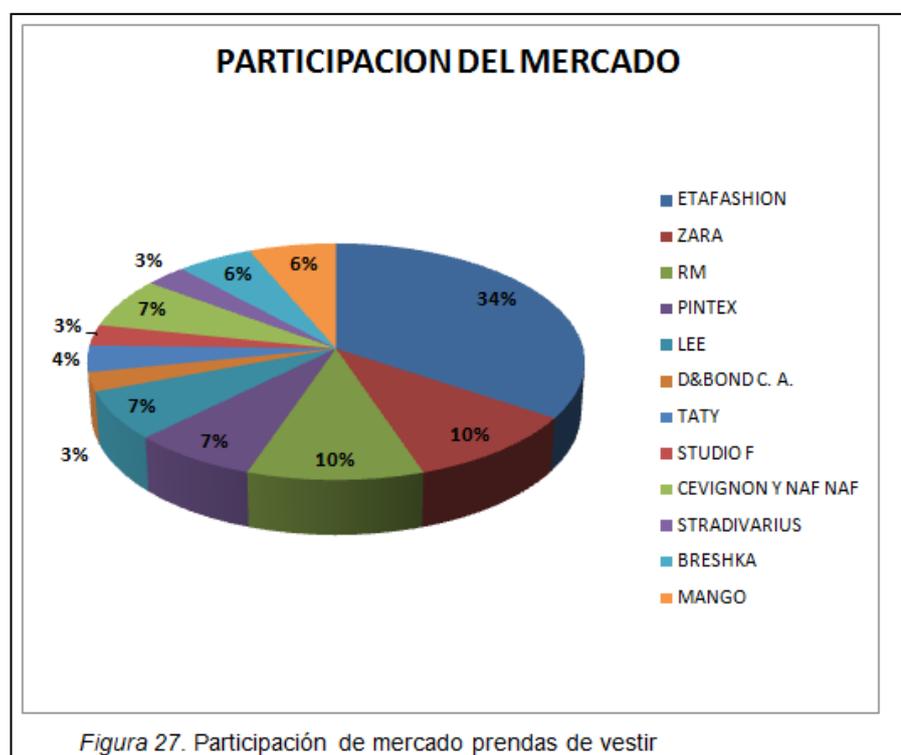


Tabla 23. Participación de Mercado y Ventas

<b>ROPA</b>				
<b>RAZON SOCIAL</b>	<b>VENTAS</b>	<b>UTILIDAD</b>	<b>MARCA</b>	<b>% DEL MERCADO</b>
Comercia Etatex	\$ 76.281.673	\$ 33.248.558	Etatashion	19%
Macromoda S.A.	\$ 23.110.651	\$ 9.197.147	ZARA	6%
Tiendec S.A.	\$ 22.883.775	\$	RM	6%

		10.505.304		
Tejidos Pintex	\$ 16.312.335	\$ 2.987.302	PINTEX	4%
Royaltex S.A.	\$ 14.730.453	\$ 7.404.111	LEE	4%
Importadora, exportadora y comercializadora D&BOND	\$ 5.726.710	\$ 58.054	D&BOND	1%
Taty Boutique	\$ 8.014.128	\$ 4.057.400	TATY	2%
Modacol FGF COMPAÑIA	\$ 6.346.417	\$ 3.052.299	STUDIO F	2%
Inducortec S.A.	\$ 15.282.739	\$ 1.856.453	CEVIGNON Y NAF NAF	4%
Equifashion	\$ 6.635.659	\$ 2.325.612	Stradivarius	2%
Quimoda S.A.	\$ 12.181.877	\$ 4.726.031	BRESHKA	3%
Modas Internacionales Textimoda S.A.	\$ 13.979.494	\$ 6.924.947	MANGO	3%
TOTAL	\$408.852.683	\$163.197.5 39		
SUPERCOMPANIAS 2013, ESTADO DE RESULTADOS				

De la información presentada se puede inferir que el mercado es un poligopolio que la marca más representativa es ETAFASHION una marca ecuatoriana, sin embargo, se debe tomar en cuenta que las otras marcas son relativamente nuevas, ya poseen parte del mercado, se encuentran en constante crecimiento y captando más clientela.

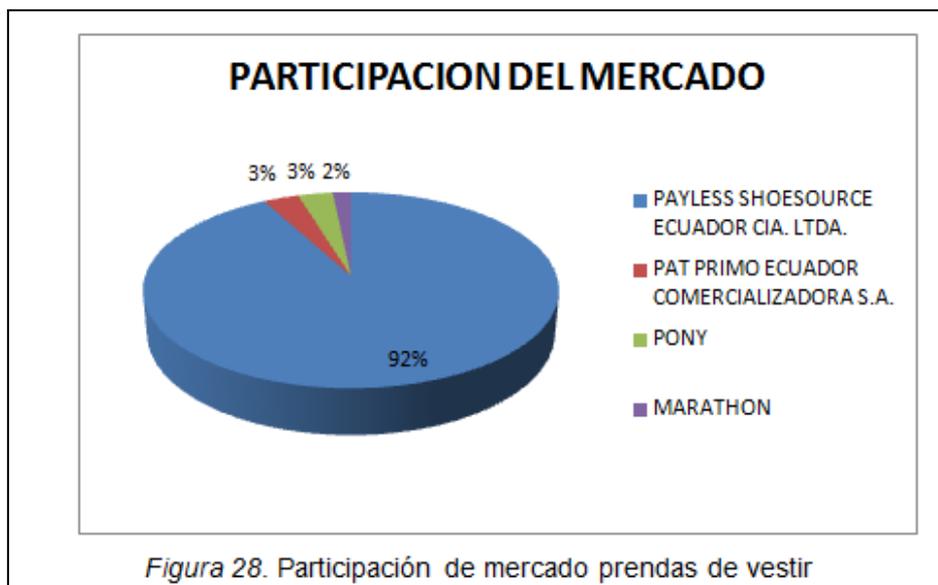


Tabla 24. Participación de Mercado y Ventas

<b>CALZADO</b>				
<b>RAZON SOCIAL</b>	<b>VENTAS</b>	<b>UTILIDAD</b>	<b>MARCA</b>	<b>PORCENTAJE DEL MERCADO</b>
PAYLESS SHOESOURCE ECUADOR CIA. LTDA.	\$ 50.172.526	\$ 8.683.059	PAYLESS	92%
PAT PRIMO ECUADOR COMERCIALIZADORA S. A.	\$ 1.719.913	\$ 176.194	PAT PRIMO	3%
CALZADO PONY S.A.	\$ 1.690.560	\$ 72.496	PONY	3%
MARATHON CASA DE DEPORTES	\$ 883.125	\$ 348.591	MARATHON	2%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 54.466.124</b>	<b>\$ 9.280.340</b>		

Información tomada de Superintendencia de Compañías 2014, Estados de Resultados

En la industria del calzado la marca más representativa es PAYLESS SHOESOURCE ECUADOR CIA. LTDA. Que maneja alrededor del 92% del mercado de calzado por su nivel de ventas.

### **3.5 Evaluación del mercado durante la implementación**

Al realizar estas distintas técnicas para levantar información del mercado objetivo: entrevista a experto, focus group y encuestas, se obtuvo información relevante, y algunos consejos y opiniones para su exitosa puesta en marcha.

Temas como: la fuerte inversión comunicacional necesaria para posicionar una marca, la aceptación de prendas sin importar su origen mientras mantengan su calidad y diseño, o los distintos precios que los consumidores están dispuestos a pagar según su edad son temas a considerar.

Percepciones del mercado actual, entre las que destaca el contexto del país para viabilizar una empresa con las características mencionadas, o temas como la importancia en el diseño de las prendas según un análisis de gustos y preferencias serán fundamentales para la puesta en marcha del proyecto.

## **4. CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING**

### **4.1 Estrategia general de marketing**

Las marcas dentro del mercado manejan un ciclo de vida, es decir primero posicionarlo dentro de la mente del consumidor viene a ser su fase de introducción, después llega a su punto de madurez siendo conocido dentro de los consumidores, y para llegar a su fase de declive mientras que otras marcas que han sabido manejarse se mantienen por los años. Es necesaria la creación de una marca adecuada para su entorno cultural y demográfico, con un nombre (ni muy largo ni corto), de fácil recordación, con un slogan apropiado y con un logotipo con el que se pueda identificar la marca fácilmente.

Al momento de ya ser reconocida la marca y tener un encasillamiento dentro de la industria, se puede ir tomando algunas variantes sobre la misma: se puede diversificar la marca, crearle un jingle, colocar personajes famosos que la representen y recomienden, entre otras.

Como primer paso para la selección de la marca para la empresa, se colocaron los atributos que se desea transmitir con la misma, las cuales fueron:

nacionalismo, moda, vanguardia, casual, fashion, atractivo, estilo, glamour. A partir de estos atributos para la marca, se comenzó con un brainstorming, de los cuales salieron los siguientes nombres:

- Ecumoda
- Pacha Boutique
- Puná Boutique
- Extravaganza
- Shape 593
- TasLa
- Sumak
- E&C
- Selfie style Ec
- Kokomodel Ec

Con este listado de opciones, se realizó un focus group para determinar cuál es la opción que tiene más recordación y transmite los atributos deseados. Es por eso que se decidió llamarla de la siguiente manera:

Nombre seleccionado:

**E&C**

Y en base al mismo listado se tomó el nombre para la razón social de la compañía

Razón Social:

**Ecumoda**

Para la selección del Slogan promocional, se procedió con la misma metodología, de los cuales salieron las siguientes opciones:

- Mírate bien

- Siempre juntos
  - Viste tu país
  - A la altura de tu ego
- Seleccionado**

Una vez con los elementos elegidos para el posicionamiento de nuestra marca, se realizó el diseño de las opciones de logotipo, tomando en cuenta que debe ser llamativo, captar la atención, un signo que nos distinga e identifique. Por lo que el logo seleccionado es:



Una vez con la marca, el logo y el slogan seleccionados, se procedió a definir las estrategias en las que se enfocará la empresa para alcanzar el posicionamiento que se tiene como objetivo. Dentro de la mente de los consumidores alcanzar una recordación con respecto a los competidores, por lo que se recurrirán a los atributos diferenciadores:

- Beneficio: posicionar al producto como algo útil para el consumidor
- Calidad / Precio: Se desea ofrecer productos de calidad en relación al precio por el cual lo adquieren, y siendo a la vez competitivos.
- Atributos: resaltar los atributos de los productos en las tiendas, y posicionar los productos con sus características, entre los cuales incluiremos su origen.

Antes de definir las estrategias, hemos establecido unas preguntas para facilitar el acceso al mercado:

### **¿Quiénes somos?**

Una empresa nueva de ropa y calzado ecuatoriano que se enfocará en la ciudad de Quito dirigida a personas de 19 a 30 años de clase media.

Productos en base a calidad y precio, pero resaltando la moda y procedencia del producto MADE IN ECUADOR.

### **¿Dónde nos encontramos?**

Iniciando la empresa, con 2 puntos de venta, ubicados: uno en los alrededores de un centro comercial y otra tienda dentro de un centro comercial.

### **¿A dónde queremos llegar?**

A ser una marca reconocida por su calidad y diseño, posicionar como una marca en la mente del consumidor Quiteño y como una empresa ecuatoriana de prestigio.

Llegar en un futuro cercano al resto de provincias del Ecuador y extendernos a otras líneas de productos.

Aspiramos a ser una empresa comercializadora estable para negociar con las fábricas proveedoras locales.

### **¿Cómo lo conseguiremos?**

- En base a proveedores de calidad: selección de proveedores que cumplan requisitos en términos de adaptarse a nuestros diseños, tiempos de entrega, calidad, capacidad de producción.
- Diseños innovadores: contratación de un experto en diseño de modas para que sea quien diseñe los modelos que las fábricas seleccionadas produzcan, contará con acciones de la compañía para contar con el mayor compromiso por parte de esta persona.
- Estrategia de precios y descuentos: al entrar como empresa nueva la estrategia de precios se usará a través de promociones agresivas en un comienzo, para de esta forma lograr que las personas tengan su primera compra y perciban la calidad del producto.
- Publicidad digital, promociones, famosos que la recomienden: la utilización de nuevos medios de promoción será fundamental, debido al alcance deseado y el costo bajo de los mismos, adicional la búsqueda

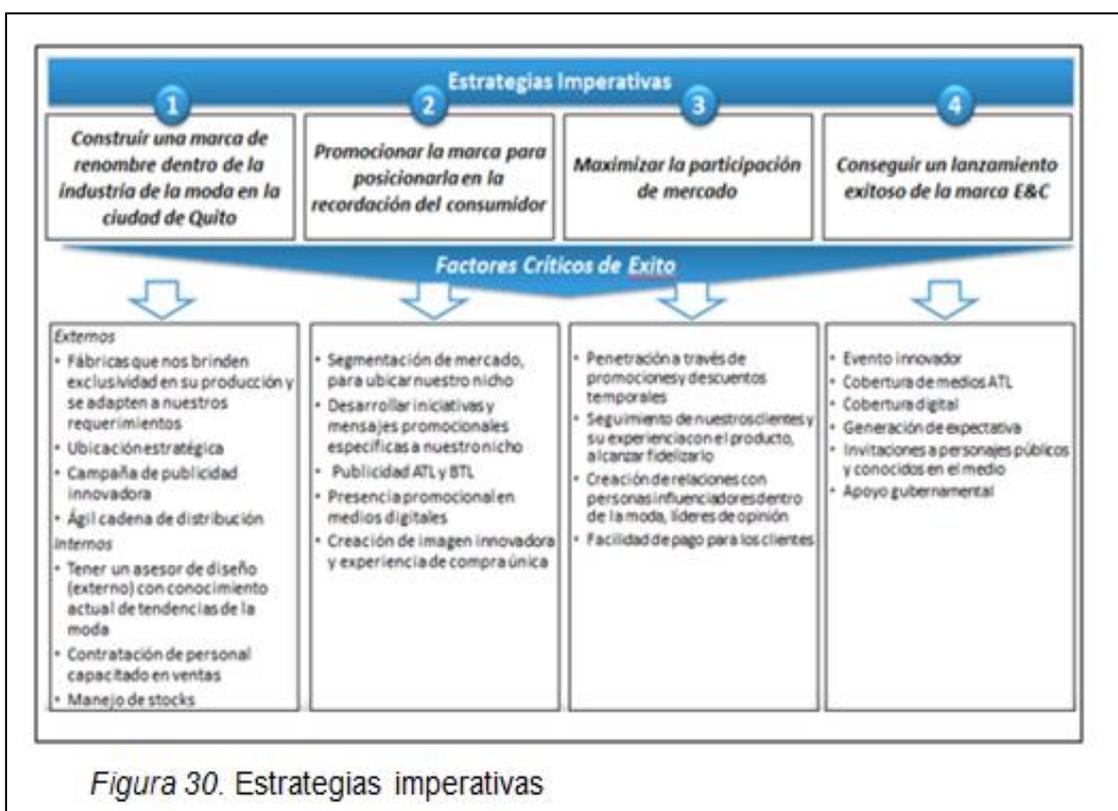
de personajes conocidos del medio para que usen nuestros productos y sea una manera de captar la atención del resto de potenciales compradores.

- Experiencia de compra: el servicio será el valor diferenciador que deseamos el consumidor lo perciba, y de esta forma logremos un espacio dentro del top of mind de la comunidad residente en Quito.

### **Estrategia Genérica:**

A partir de esto se ha establecido la estrategia genérica con la que se desea ingresar al mercado, será la de Diferenciación, ya que existen un sin número de marcas de ropa, pero para destacar de entre las otras, es necesario tener algo que la distinga, en este caso, la imagen nacionalista, la experiencia de compra, el servicio, y los diseños innovadores, tres ejes que se mantendrá para distinguirse del resto.

A partir de esto se ha llegado a fijar las estrategias imperativas para el ingreso al mercado de la moda ecuatoriana, las que se resumen en el siguiente cuadro en el cual se ha incluido los factores de éxito críticos para cada estrategia:

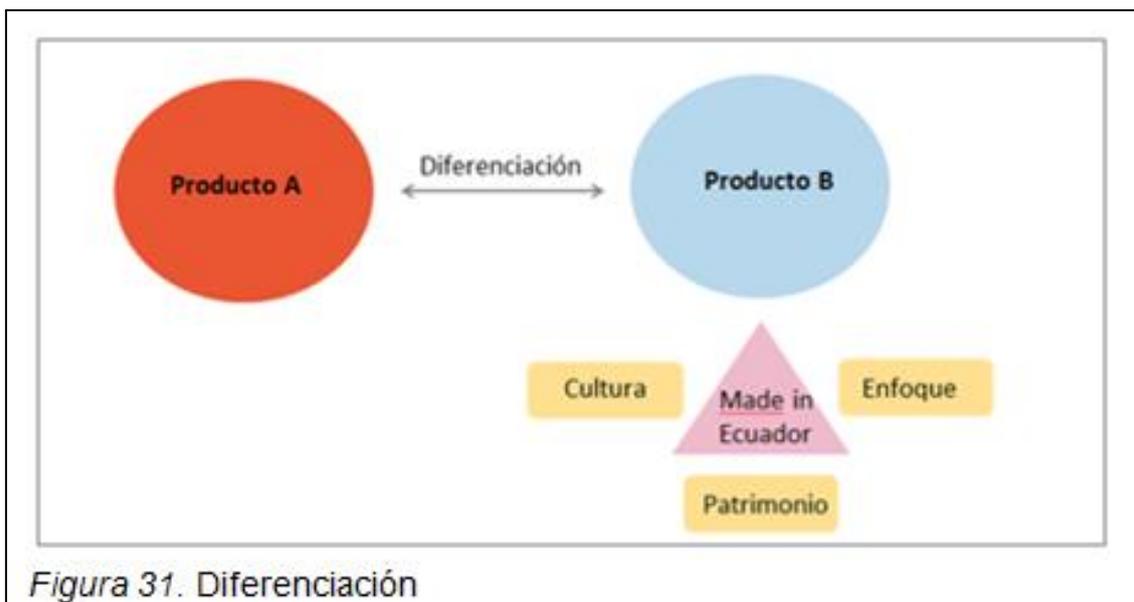


### Estrategia 1:

Construir una marca de renombre dentro de la industria de la moda en la ciudad de Quito.

El proyecto busca expandir el mercado, y aunque la demanda actual está satisfecha por las empresas que hay actualmente, se desea crear un nuevo nicho de mercado, dar acceso a los consumidores a un nuevo tipo de ropa y calzado de calidad MADE IN ECUADOR, que antes no se tenían la facilidad para adquirirlas, sea porque sus fábricas están lejanamente ubicadas, o porque se desconocía su existencia de productos así en Ecuador. El objetivo es generar el deseo del consumidor por tener estas prendas, que antes no eran conocidas por el consumidor.

Hoy en día existe gran variedad de tiendas de ropa, pero una marca de prestigio y cultura cercana con la cual el consumidor local se identifique no existe.



Se enfocará en el valor diferenciador del nacionalismo, resaltando la procedencia del producto, su diseño, calidad y valor de marca.

Los factores críticos que se han identificado para alcanzar el éxito de esta estrategia han sido clasificados en dos ámbitos:

#### **Externos**

- Conseguir fábricas que brinden exclusividad en su producción, que se adapten a los requerimientos, y que cumplan con la cantidad

demandada, de esta forma garantizar el stock en las tiendas. A través de un análisis de las fábricas candidatas y un proceso de calificación se elegirá los proveedores para cada tipo de producto, y en cada uno se tendrá una opción de back up en caso de incumplimiento de la primera fábrica de opción.

- Ubicación estratégica, es necesario que ambas tiendas se encuentren en lugares concurridos de la ciudad, en especial por el tipo de consumidores, adicional deben tener todas las facilidades como parqueaderos, seguridad y confort para los potenciales clientes. A través de un sondeo con posibles clientes, se definirán los mejores lugares para ubicar los locales, en este caso se iniciará con una estrategia mixta, es decir estar en los alrededores de un centro comercial, y a la vez el otro local ubicarlo dentro de un centro comercial, de esta forma ganar un renombre e internamente identificar cuál de los dos locales genera mayores utilidades, para las próximas aperturas de tiendas, de acuerdo a la conducta de preferencia en Quito.
- Campaña de publicidad innovadora, hoy en día son tantas las marcas de ropa en el país que la forma de diferenciarse para captar la atención de los posibles consumidores se basa en nuevas campañas de mercadeo, innovadoras, actividades BTL, cuñas, que alarmen al consumidor de la existencia de una nueva marca. En este caso se hará énfasis en los medios digitales, acercamiento con personajes de renombre público para vestirlos y recomienden nuestras prendas, entre otras.
- Ágil cadena de distribución, es necesario lograr un know how del manejo de las tiendas adecuado, en tiempos desde la fábrica y su producción, hasta manejar los tiempos que tarda en llegar a las tiendas, de esta forma tener una cadena de supply adecuada y no tener faltas de stock o sobre stocks. Tendremos una persona dedicada a esto, con el software necesario para lo mismo.

### ***Internos***

- Tener un asesor de diseño (externo) con conocimiento actual de tendencias de la moda para garantizar los diseños vanguardistas que

requiriere la empresa, adicional para garantizar el compromiso del mismo con la tienda será participe dentro de las acciones de la compañía.

- Contratación de personal capacitado en ventas, se procurará contratar vendedores con experiencia, en especial con perfil de servicio y atención al cliente, adicional de tener un programa de capacitación continuo para ellos en técnicas de venta y atención al cliente.
- Manejo de stocks, garantizar el mejor manejo de los stocks, con el objetivo de disminuir los costos de bodegaje o la exhibición en las tiendas por un largo periodo de tiempo. Se tendrá una persona encargada 100% en este tema, con los softwares necesarios.

### **Estrategia 2:**

Promocionar la marca para posicionarle en la recordación del consumidor.

Al entrar en un mercado con tantas marcas, es necesario, para una nueva marca, realizar algunas actividades para alcanzar la recordación por parte del consumidor, sea por muchas repeticiones, o por algo innovador y lograr tener ese espacio dentro del top of mind. En este caso, los productos en base a su relación costo vs valor percibido, se enfocarán en resaltar que el costo es alto en base a la calidad de producto que se oferta. Y para competir con los bajos precios de producción en otros países, lo que daremos es el valor a la MARCA PAIS y a la calidad de sus diseños.

- Desarrollar iniciativas y mensajes promocionales específicas al nicho, después de haber segmentado a los potenciales clientes, definiendo el rango de edad y la clase económica que se desea llegar, ya con esto se puede identificar en los sitios que ellos frecuentan, cines, restaurantes, centros comerciales, o identificar las radios o programas de televisión que ven, así como a los eventos que asisten. De esa forma tener presencia de marca en los mismos, sea únicamente con una valla, o con activaciones, hasta generar ese interés en ese grupo objetivo.
- Publicidad ATL: cuñas en radio, vallas publicitarias, y menciones de personajes conocidos que usan las prendas, por otro lado en lo que se

refiere a BTL: activaciones en lugares donde nuestro target está ubicado, marketing directo a través de patrocinios de eventos.

- Presencia promocional en medios digitales, campañas en Facebook con anuncios promocionales, menciones de descuentos, banners de la tienda, fotos de famosos usando las prendas, pop ups de la marca, página web llamativa, convenios con páginas de consumo como cuponaso o compra ya.
- Creación de imagen innovadora y experiencia de compra única, un lugar con las instalaciones adecuadas, espejos con pasarela para probarse las prendas, estación de servicio para los acompañantes, estación para los niños, perchas llamativas, personal bien presentado, y un servicio que genere el confort y repetición de compra. Se brindará café lojano y unas pequeños dulces tradicionales de Ecuador para la espera, adicional la decoración también tendrá referencia a varios sitios representativos del país.





### **Estrategia 3:**

Maximizar la participación de mercado.

El mercado existente es muy competitivo, al menos en lo que se refiere a marcas, las marcas extranjeras son muy conocidas y representan un status, pero en lo que se refiere a marcas ecuatorianas el mercado tiene mucho potencial y no ha existido una que se destaque, por lo que con la cualidad de MADE IN ECUADOR, su imagen de producto e identificación con la marca por el nacionalismo, se buscará ganar un espacio en la participación del mercado textil.

Para competir contra marcas tan fuertes y posicionadas en el mercado, en un inicio se aspirará a una pequeña participación, y una vez posicionados como marca, empezar con estrategias de expansión.

- Penetración a través de promociones y descuentos temporales, como introducción al mercado, ya que la estrategia genérica es la diferenciación, no se podrá usar una estrategia de precios bajos de penetración debido a que después será muy complicado el incrementar los precios. Por lo que se optará por usar una estrategia agresiva de promociones y descuentos, con esto lograr la atracción de clientes y de su atención hasta dar a conocer la marca, con esto al cliente desde un comienzo se le presentará los precios y los descuentos temporales, logrando una mayor cantidad de clientes. Promociones como

porcentajes de descuentos, bonos de compra para la siguiente vez por cada cierto valor comprado, horas locas o días locos de descuentos.



Figura 34. Descuentos



Figura 35. Eventos Descuentos

- Seguimiento de clientes y su experiencia con el producto, para alcanzar fidelización, crear una base de datos de clientes y su información CRM, a partir de la cual dar seguimiento a su compra y su satisfacción, encuestas, nuevas colecciones, promociones, invitación a desfiles sea vía mailing o correo físico.
- Creación de relaciones con personas influyentes dentro de la moda, líderes de opinión. Dentro de universidades; medios masivos como

televisión, radio; jugadores de fútbol; buscar líderes de opinión para vestirlos y que recomienden las prendas.

- Facilidad de pago para los clientes, contar con los data fast para el pago con tarjetas de crédito y débito de los principales bancos del país, aceptar cheques, e inclusive buscar alianzas con empresas grandes para debitar los pagos vía rol, con eso facilitar al cliente su compra.

#### **Estrategia 4:**

Conseguir un lanzamiento exitoso de la marca E&C.

- Evento innovador, con la cobertura de medios ATL, adicional una campaña en medios digitales para dar a conocer a la comunidad sobre la llegada de dicha marca en el país y generar su expectativa.
- Invitaciones a personajes públicos y conocidos en el medio, para de esta forma tomar la envergadura del evento y generar un marketing boca a boca sobre la tienda.
- Apoyo gubernamental, a través de la marca país buscar apoyos gubernamentales, alianzas público-privadas, exoneración de impuestos los primeros años, y de esa forma conseguir el impulso deseado.

#### **4.2 Política de precios**

La tabla de precios inicial en el mercado, se basa en un análisis de los productos similares de la competencia. Adicionalmente se tomó en cuenta la percepción del consumidor expresada en las encuestas, con el valor que están dispuestos a pagar por el producto con los atributos que se ofrecen.

A ese precio se le aumentó los costos variables y fijos que se proyectan, y la utilidad esperada, en base a este análisis se estableció la siguiente tabla de precios por producto:

Tabla 25. Precios

<b>PRECIOS</b>			
<b>VESTIMENTA</b>		<b>CALZADO</b>	
<b>ARTICULOS</b>	<b>PRECIOS USD</b>	<b>ARTICULOS</b>	<b>PRECIOS USD</b>

BLUSAS CASUAL	\$ 35.00	BOTAS	\$ 100,00
CAMISAS	\$ 60,00	TACOS	\$ 60,00
BLUSAS	\$ 40.00	ZAPATOS DE HOMBRE	\$ 80,00
PANTALON CASUAL	\$ 45,00		
JEANS	\$ 60,00		
CHAQUETAS DE CUERO	\$ 150.00		

Se lanzará al mercado productos con precios reales, a estos se agregarán promociones y descuentos en la fase inicial para dar acceso a la mayor cantidad de clientela. Desde un inicio se presentarán los precios reales que se desea tener, para que el cliente lo relacione con status y perciba lo novedoso de los productos, creando la sensación de calidad en el consumidor. Como marca nueva este plan agresivo de descuentos permitirá ganar participación en el mercado versus la competencia. Este precio alto garantiza el enfoque en un segmento específico del mercado.

Estos descuentos serán temporales hasta colocar el producto en manos de los consumidores y crear afinidad a la marca.

Como actividades críticas para la exitosa implementación de estas políticas de precios se tendrá las siguientes actividades puntuales:

Tabla 26. Tácticas de Acceso al Mercado

	<b>Tácticas de Acceso al Mercado – Precio</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>		<b>Budget (USD)</b>
	Actividades para Precio				
	• Establecer un plan comercial, con cuotas mensuales de ventas	E&C Staff	1Q 2016		0

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer una política de precios, con descuentos máximos y en base a cantidades</li> <li>• Fijar una tabla de precios adecuada para ingresar al mercado</li> </ul>				
	Actividades Acceso al Mercado				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar convenios específicos con empresas, planes de pago, descuentos</li> <li>• Aterrizar el análisis real de conducta del consumidor quiteño, en base al comportamiento de nuestros clientes reales</li> </ul>	E&C Staff	2Q 2016		0
<b>TOTAL</b>					0

### 4.3 Tática de ventas

En lo que corresponde a la tática de ventas, se manejará dos puntos de venta estratégicamente ubicados, para generar la mayor afluencia de personas y aumentar las posibilidades de cerrar ventas.

El primer punto de venta será en los alrededores del Quicentro Shopping, zona muy comercial y que por obras municipales como el Boulevard de la Naciones Unidas, se tiene una gran afluencia de personas peatonales en especial por la tarde-noche y los fines de semana.

El segundo punto de venta será ubicado dentro de un centro comercial que tenga afluencia de personas de nuestro target, medio y alto, por costos hemos decidido hacerlo en el Bosque, en un comienzo usar esta estrategia hasta tener una data sustentable que respalde las futuras decisiones para la apertura de

nuevas tiendas. Es decir tener una estrategia mixta de puntos de venta hasta ganar conocimiento del mercado y las tendencias del consumidor de la ciudad.

Principales características de los Locales y el servicio:

- Ambiente confortable: audio, perchas, vestidores
- Producto en manos del comprador
- Servicio personalizado
- Experiencia de compra (café, espacio niño, espacio esposo)
- Personal capacitado / atención al cliente / Plan de comisiones a los vendedores
- Facilidad de crédito
- Ferias, eventos, desfiles

Adicionalmente en la figura a continuación se detallarán otras acciones relacionadas con las tácticas de ventas.



#### **4.4 Política de Servicio al Cliente y Garantías**

Dentro de las políticas de Servicio al Cliente se definen los siguientes puntos como primordiales para el funcionamiento de la empresa:

- Productos de alta calidad
- Diseños a la moda y vanguardistas
- Sugerencias y quejas, a través de portal web y buzón cada tienda
- Mail con información de satisfacción de compra y su experiencia

- Encuesta con cupón descuento
- Ayuda a crear base de datos
- En un futuro enviar nuevas colecciones vía mailing
- 30 días para cambio de talla o por otro producto de igual o superior valor

Adicionalmente se tomarán en cuenta las siguientes estrategias de Marketing de servicios, las cuales se consideran útiles para el funcionamiento de la empresa.



#### 4.5 Promoción y Publicidad

Comunicación permanente al cliente, sobre los productos que ofrecemos, los descuentos, los locales en los que estamos es el compromiso de la empresa. En este caso se hará énfasis en los medios digitales, acercamiento con personajes de renombre público para vestirlos y recomienden las prendas, entre otras.

- Publicidad digital, promociones, famosos que la recomienden: la utilización de nuevos medios de promoción será fundamental, debido al alcance que se desea tener y el costo bajo de los mismos, adicional buscar personajes conocidos del medio para que usen los productos y

sea una manera de captar la atención del resto de potenciales compradores.

- Publicidad ATL: cuñas en radio, vallas publicitarias, y menciones de personajes conocidos que usan las prendas, por otro lado en lo que se refiere a BTL: activaciones en lugares donde el target está ubicado, marketing directo a través de patrocinios de eventos.
- Presencia promocional en medios digitales, campañas en Facebook con anuncios promocionales, menciones de descuentos, banners de la tienda, fotos de famosos usando las prendas, pop ups de la marca, página web llamativa, convenios con páginas de consumo como cuponaso o compra ya.
- Gente influyente dentro de la moda, líderes de opinión. Dentro de universidades, medios masivos como televisión, radio, jugadores de fútbol buscar líderes de opinión para vestirles y que recomienden las prendas.

Las actividades de promoción implicarán campañas de relaciones públicas, publicidad BTL, publicidad ATL y campañas en web y redes sociales, conforme lo establecido en las estrategias desarrolladas. La promoción de la marca sectorial se realizará de forma paralela a la promoción de la marca país, y su cobertura deberá ser debidamente articulada.

A continuación se detalla el presupuesto de Marketing del primer año.

Tabla 27. Presupuesto de marketing

<b>PRESUPUESTO MARKETING</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Valor</b>	<b>Ejecución</b>
Eventos	20.000,00	4 colecciones año + evento lanzamiento
Sponsor famoso	10.000,00	2 famosos primer año: 400 USD mensual
Promociones	15.000,00	Descuentos temporales en prendas seleccionadas
Gimmicks	2.000,00	material promocional
Imagen empleados	3.300,00	300 USD cada vendedor camisas y

uniformes		vestimenta con logo
Cafetería	9.000,00	750 USD mes para bocaditos clientes
Flyers	2.000,00	volantes imagen marca
Calendarios	3.500,00	regalo primeros clientes
ATL	30.000,00	cuñas radio, revistas fashion
BTL	20.000,00	activaciones año: 10
Afiches	3.000,00	posters tiendas descuentos
Publicidad Digital	10.000,00	web, banners, pop ups, Facebook
<b>TOTAL</b>	<b>127.800,00</b>	

#### 4.6 Distribución

Tener una ágil cadena de distribución es necesario y vital en este negocio. Lograr un know how del manejo de las tiendas adecuado, tiempos que la fábrica requiere para producir el producto y los tiempos que tarda en llegar a las tiendas los productos es sumamente importante para de esta forma tener una cadena de supply adecuada y no tener faltas de stock o sobrestocks. Tendremos una persona dedicada a esto, con el software necesario para lo mismo.

La cadena de Supply de E&C comienza desde el requerimiento de la empresa a la fábrica proveedora, con las especificaciones de diseño, material y terminados. A continuación la fábrica produce el pedido y lo despacha a la tienda de E&C donde se encuentra las bodegas para el almacenaje. Aquí se las almacenará hasta su puesta en percha en las tiendas. (Anexo 4 – Cadena de abastecimiento)

Los proveedores serían seleccionados de fábricas calificadas de provincias especializadas en la elaboración de cada tipo de producto. La marca efectuaría sus ventas mediante una comercializadora en Quito. De acuerdo al plan estratégico de la empresa los locales tendrían las siguientes ubicaciones:

- Norte de Quito: Sector República del Salvador y Shyris
- Centro Comercial El Bosque

Presencia:

Primer año: 2 tiendas (1 independiente / 1 centro comercial)

Proyección al tercer año: 3 tiendas

Catalogo web

Nuestro productos al tener ambas tiendas, dispondremos de los mismos modelos en ambas tiendas en forma de temporada.

## **5. CAPÍTULO V. DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO**

### **5.1 Estado actual de desarrollo y actividades pendientes**

#### **5.1.1 Estado actual de desarrollo**

El estado actual de los productos a comercializar bajo la marca E&C se encuentran en constante desarrollo y mejora ya que esto obedece al cumplimiento del objetivo principal el cual es atender y responder a las necesidades o requerimientos de los clientes y al giro del negocio en el cual se encuentra la empresa, sin embargo es importante indicar que todos los productos cumplen con los siguientes parámetros:

- Diseños innovadores y únicos a fin de mantener la exclusividad de las prendas
- Mantener estándares de calidad de los productos
- Precios acordes a la calidad y diseño de los productos

Cada una de las cuatro colecciones que se lancen a lo largo del año se encontrará acorde a los momentos de más coyuntura, es decir, las épocas en las cuales existe más compra de prendas de vestir y calzado. Es importante indicar que los productos fabricados tendrán la cualidad de poder utilizados en cualquier época del año.

#### **5.1.2 Etapas de desarrollo del producto y actividades pendientes**

Las etapas que se han definido para realizar el lanzamiento de los productos y establecer las dos tiendas donde se venderán los productos son:

- Selección de Proveedores Anexo 5- posibles proveedores
- Ubicación de Locales

- Exposición, aprobación y elaboración de diseños pertenecientes a las colecciones
- Lanzamiento de Colección
- Comercialización de productos y exposición de diseños en tiendas

Tabla 28. Selección de Proveedores

#	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
1	Establecer estándares de calidad y parámetros que deben cumplir los futuros proveedores.	Autores (Socios)
2	Realizar un formulario en el cual se tendrá establecidos los estándares de calidad y parámetros.	Autores (Socios)
3	Realizar un mapeo de los posibles proveedores ubicados en las diferentes provincias.	Autores (Socios)
4	Realizar una preselección de los futuros proveedores a fin de concretar reuniones de trabajo.	Autores (Socios) y proveedores
5	Seleccionar proveedores y establecer parámetros de trabajo entre los cuales se definirá forma de pago, envío de mercadería, realización de pedidos, precios y exclusividad en la elaboración de los productos.	Autores (Socios)
6	Establecer cadena de distribución	Autores (Socios)

Tabla 29. Ubicación de Locales

#	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
1	Identificación del Centro Comercial en el cual bajo el criterio de afluencia de gente y target es más idóneo para la tienda	Autores (Socios)
2	Identificación de la ubicación de la tienda en las calles de la ciudad bajo el criterio de	Diseñador y Autores (Socios)

	trafico de gente y espacio.	
3	Establecer la ubicación de las dos tiendas iniciales.	Autores (Socios)
6	Realizar diseño del local e identificar mobiliario a necesitar. y espacio para exhibición	Autores (Socios) y Arquitecto
4	Establecer políticas de inventarios	Autores (Socios)

Tabla 30. Exposición, aprobación y elaboración de diseños pertenecientes a las colecciones

#	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
1	Exposición de los bocetos de los diseños a socios a fin de aprobar elaboración de muestras físicas.	Diseñador y Autores (Socios)
2	Envío de diseños a fábrica para elaborar muestras.	Autores (Socios)
3	Realizar una exposición de los diseños a los socios de la empresa para aprobación de la colección.	Diseñador y Autores (Socios)
4	Enviar a las fábricas los diseños para que inicien la producción	Autores
5	Realizar una revisión de las prendas y calzado enviadas por el fabricante a fin de comprobar estándares de calidad	Autores

Tabla 31. Lanzamiento de Colección

#	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
1	Seleccionar al proveedor de eventos a fin de que proporcione la logística que engloba: * Ubicación del lanzamiento * Decoración del salón * Servicio de catering * Artista invitado	Autores (Socios)
2	Selección de invitados a lanzamiento	Autores (Socios)

3	Envío de invitaciones	Autores (Socios)
4	Establecer concepto del lanzamiento de la colección	Autores (Socios)
5	Lanzamiento de la colección	Autores (Socios), Invitados y Diseñador
6	Colocar prendas de vestir y calzado en vitrina de las tiendas para su venta	Autores (Socios), trabajadores de la empresa

Tabla 32. Comercialización de productos y exposición de diseños en tiendas

#	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
1	Capacitar a los vendedores acerca de la atención al cliente	Autores (Socios)
2	Realizar rotación de las prendas en exposición	Autores (Socios)
3	Establecer promociones de temporadas	Autores (Socios)
4	Establecer plan de activaciones promocionales	Autores (Socios)

## 5.2 Dificultades y riesgos

Las dificultades y riesgos identificados en el desarrollo del producto son los siguientes:

Tabla 33. Riesgos y Dificultades

DIFICULTAD/ RIESGO	CAUSAS	PROBLEMAS	ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR
Los proveedores seleccionados para la fabricación de las prendas de vestir y calzado incumplen con un pedido de	El fabricante no cuenta con la materia prima, mano de obra, o maquinaria necesaria.  El fabricante	Escases de Productos en las tiendas	Identificar proveedores de respaldo.  Dar cumplimiento al acápite del contrato en aplicación de multas

fabricación o sus productos no cumplen con los estándares exigidos por la empresa	pudo encontrarse con una demora motivo por el cual no pudo cumplir la solicitud.		por incumplimiento de contrato
No encontrar locales con la adecuada infraestructura para la puesta en marcha del negocio.	No existen locales de arriendo en el centro comercial seleccionado ni en las avenidas preseleccionadas	No se contaría con los locales necesarios para iniciar el negocio.	Establecer diferentes opciones de locales y estar en constante búsqueda del mismo
Proveedores tengan retaso en el envío de productos a las tiendas.	El proveedor tenga problemas con el envío de los productos.	Escases de Productos en las tiendas	Mantener una política de inventarios a fin de nunca queda desabastecidos.
El lanzamiento de la marca y productos no capta la atención de los clientes.	No se realizó una buena planeación del lanzamiento.	No exista el impacto deseado a los potenciales clientes con el lanzamiento de la marca.	Crear un evento innovador, con cobertura de medios, generación de una expectativa e invitación a personajes, generar vínculos con el gobierno y su apoyo.

### **5.3 Mejoramiento del Producto y Nuevos Productos**

#### **5.3.1 Mejoramiento del producto**

El mejoramiento de los productos se generará sobre la base de los diseños existentes creando innovaciones en las líneas de productos, en atención a los cambios de las temporadas y nuevas tendencias de moda a nivel mundial mismo que se realizará cada año según las tendencias de la moda vigentes, porque como dice Elio Fiorucci *"Ya no existe la moda, sino que existen las modas. El hombre culturalmente rico necesita la diversidad"*.

#### **5.3.2 Nuevos Productos**

Los productos nuevos después de estar posicionados en el mercado ecuatoriano, y en los que se incursionaran son:

- Línea deportiva: Prendas de vestir y calzado
- Línea de accesorios: collares, anillos, carteras, billeteras y corbatas.

El potencial de desarrollo de nuevas prendas de vestir como calzado se encuentra sujeta y ligada a las tendencias existentes y preferidas por los compradores, acompañada de un diseño distintivo que genere exclusividad en las personas que adquieran estos productos. Por lo cual el diseñador es parte fundamental del proyecto y se encontrará informado del cambio de tendencias y evolución del mercado de la moda y así impulsar a la marca y a la empresa a ser un referente de moda a nivel nacional con perspectiva internacional.

Las nuevas prendas de vestir y calzado deberán poseer una previa aprobación de los accionistas a fin de determinar su potencial comercialización y rentabilidad.

### **5.4 Costos de desarrollo proyectados (Precios de compra a proveedores)**

Los costos de desarrollo proyectados se encuentran acordes a los costos de adquisición de las diferentes prendas de vestir y calzado, tomando en cuenta la posible variación de la inflación de los precios en los próximos cinco años. Los costos se los establecerá en costos unitarios ya que antes de realizar un lanzamiento de los mismos se debe realizar un estudio a fin de determinar la posible demanda para los nuevos productos.

Tabla 34. Tabla de costos unitarios proyectados

<b>COSTOS PROYECTADOS UNITARIOS</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑOS</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
PANTALON JEAN HOMBRE	24,57	25,60	26,67	27,80	28,96
CAMISA DE HOMBRE	24,57	25,60	26,67	27,80	28,96
CHAQUETAS DE CUERO HOMBRE	61,42	64,00	66,69	69,49	72,41
ZAPATOS DE VESTIR HOMBRES	30,71	32,00	33,34	34,74	36,20
PANTALON DE TELA HOMBRE	24,57	25,60	26,67	27,80	28,96
PANTALON JEAN MUJER	24,57	25,60	26,67	27,80	28,96
TACOS DE MUJER	30,71	32,00	33,34	34,74	36,20
BOTAS DE MUJER	30,71	32,00	33,34	34,74	36,20
CHAQUETAS DE CUERO MUJER	61,42	64,00	66,69	69,49	72,41
BLUSAS CASUALES MUJER	18,43	19,20	20,01	20,85	21,72
PANTALON DE TELA MUJER	24,57	25,60	26,67	27,80	28,96
BLUSAS DE	18,43	19,20	20,01	20,85	21,72

MUJER						
Costo	Total					
Unitario		251,82	262,40	273,42	284,90	296,87

### 5.5 Propiedad intelectual (patentes, licencias)

En la República del Ecuador la institución pública encargada de aprobar la creación y realizar el registro de marcas es el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI). En base a los reglamentos pertinentes se tomarán las siguientes acciones, realizables sobre la base de la aplicación de las leyes de propiedad intelectual que se encuentran vigentes.

#### 5.5.1 Marca y Nombre Comercial

Según el IEPI una marca es: “(...) un signo que distingue un servicio o producto de otros de su misma clase o ramo. Puede estar representada por una palabra, números, un símbolo, un logotipo, un diseño, un sonido, un olor, la textura, o una combinación de estos. Para efectos del registro de marcas deben distinguirse los tipos y las clases de marcas”, (IEPI, 2014).

En atención a la información obtenida se determinó que en el IEPI se deberá realizar el registro de la marca y el nombre comercial de la empresa a fin de ser acreedores de los beneficios que brinda el tener registrada una marca y su nombre comercial.

#### 5.5.2 Beneficios de Registro de una Marca y Nombre Comercial

En registro de marcas y nombres comerciales se encuentra amparada por la Ley de Propiedad Intelectual emitida en el año 1998, misma que tiene por objetivo principal evitar que existan usos indebidos de marcas y nombres comerciales, brindando al autor el uso exclusivo de la marca y otorgando “protección en toda la República Ecuatoriana y derecho de prioridad en los países de la Comunidad Andina de Naciones (Colombia, Perú y Bolivia)”. (IEPI, 2014)

Los beneficios obtenidos por los autores son:

- Derecho de presentar acciones legales civiles, penales y administrativas en contra de infractores
- Desalienta el uso de su marca por los comerciantes piratas.
- Protege su prioridad del registro de estas marcas en otras naciones.

- Permite restringir la importación de bienes que utilizan marcas que infringen derechos.
- Derecho de otorgar Licencias a terceros y de cobrar regalías.
- Derecho de franquiciar su producto o servicio.
- Ceder los derechos sobre su marca a terceros.
- Posibilidad de garantizar un crédito con su marca.
- Al registrar su marca la convierte en un activo intangible, el cual en muchas ocasiones llega a convertirse en el activo más valioso de su empresa.

### **5.5.3 Procedimiento de registro de marcas, nombres comerciales, lemas comerciales y apariencias distintivas de propiedad industrial**

La marca que identificará las prendas de vestir y calzado que será comercializado por nosotros, deberá encontrarse debidamente registrado, tanto como su nombre comercial y logos.

Según el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual los pasos para realizar el registro de una marca son los siguientes:

- Realizar una búsqueda fonética a fin de verificar si en el Ecuador existen marcas y nombres comerciales similares o idénticas a las que se pretende registrar.
- Realizar la solicitud en línea del registro de la marca y del nombre comercial en la página del IEPI en la sección Programas y Servicios, Servicios en línea; el registro se lo realizará según lo establece el instructivo de solicitudes en línea.
- Una vez presentada la solicitud de registro de marca y nombre comercial pasan a un examen de forma, en el cual se revisa que la documentación ingresada cumpla con todos los requisitos establecidos, una vez identificado esto se publica en la Gaceta de Propiedad Industrial, a fin de que terceros conozcan las peticiones efectuadas.
- En caso de no existir oposición por parte de terceros se realiza el examen de registrabilidad para la emisión de la resolución que acepta o rechaza los registros y emite el título de registro

Los costos relacionados con los trámites indicados anteriormente son los siguientes:

- Búsqueda fonética: 16,00 USD
- Registro de marca: 208,00 USD.
- Registro de nombre comercial: 208,00 USD

Tanto el registro de la marca como del nombre comercial cuentan con una duración de 10 años, teniendo la posibilidad de la renovación indefinida entre los seis meses antes y seis meses después de la fecha de vencimiento.

#### **5.5.4 Elementos a ser registrados en el IEPI**

##### **Marca: E & C**

- Logo de la marca y de la Empresa
- Slogan de la Empresa: E & C, a la altura de tu ego
- Nombre Comercial: E & C
- La marca como el nombre comercial de la compañía es una adaptación de las siglas de la palabra Ecuador (EC)

## **6. CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN**

A fin de brindar una excelente experiencia de compra a los clientes que visiten las tiendas, en el presente capítulo se analizarán y establecerán procesos y un plan de operaciones que permitan lograr alcanzar la meta indicada y generar la recompra por parte de los clientes mientras se posiciona la marca en la mente de los consumidores.

### **6.1 Estrategia de operaciones**

Las estrategias de operaciones, definidas en el presente plan de negocios, se encuentran alineadas con el fin lograr el objetivo de ser una marca ecuatoriana reconocida a nivel nacional, por lo que se han establecido estrategias aplicadas a las diferentes operaciones que realiza la empresa y permitirán:

- Mantener un control adecuado de inventario a fin de contar con el stock necesario de prendas y calzado en bodega a fin de poder atender los requerimientos de los clientes.

- Identificar un proveedor de respaldo con el objetivo de no quedar desabastecidos.
- Establecer control de tiempo de entrega para los envíos de prendas y calzado adquiridos vía web.

Los elementos fundamentales para la puesta en marcha del negocio y establecer un ciclo de operaciones y con sus respectivas estrategias son:

➤ **Bienes inmuebles**

Los bienes inmuebles necesarios para llevar a cabo las actividades de la comercialización de prendas de vestir y calzado serán en un inicio dos locales comerciales, los cuales se encontrarán ubicados en el interior de un centro comercial y una avenida con un alto tráfico de personas.

➤ **Bienes muebles, equipos informáticos, materiales de oficina y publicitarios**

A fin de realizar las diferentes actividades administrativas, operativas y de marketing, se necesitarán bienes muebles, equipos informáticos, materiales de oficina y publicitarios entre los cuales se encontrarán: escritorios, sillas, sillones, archivadores, equipos de computación, percheros, carpetas, material de oficina, material publicitario entre otros.

➤ **Productos**

Los productos que serán comercializados en las tiendas comerciales son:

- Prendas de vestir
- Calzado

Con el fin de mantener un correcto manejo de stock se debe establecer y manejar políticas de inventarios y rotación de inventarios que mantendrá las tiendas en atención a las ventas.

➤ **Decoración de locales**

La decoración de los locales es una parte fundamental de la puesta en marcha del negocio ya que esto es un factor importante para los clientes, debido a que deben sentirse a gusto y cómodos en las instalaciones, adicionalmente se debe tomar en cuenta que para realizar la decoración de los locales que serán parte

fundamental de la imagen de la marca se adquirirá diferentes elementos decorativos como espejos, vitrinas, maniqués, iluminación, entre otros; sin embargo se establece que dichos bienes, equipos y materiales serán adquiridos en razón de la necesidad generada por lo cual se deberá mantener un registro y política de inventarios.



Figura 38. Propuesta de decoración de Local (opción Secundaria)

## 6.2 Ciclo de operaciones

Según Charles T. Horngren, Walter T. Harrison y Linda Smith Bamber el ciclo de operaciones es: “el lapso de tiempo durante el cual se pagan en efectivo las mercancías y los servicios, los cuales a su vez se venden a los clientes de quienes la empresa obtiene dinero en efectivo” (Charles T. Horngren, Walter T. Harrison y Linda Smith Bamber, 2003)

El ciclo de operaciones definido para nuestra empresa es el siguiente:



Como se indica en la gráfica anterior el ciclo de operaciones de nuestra empresa se encuentra definido en siete operaciones fundamentales con sus respectivas estrategias las cuales se describen a continuación:

➤ **Abastecimiento**

El abastecimiento es el inicio del ciclo de operaciones ya que en esta se engloban las actividades que se realizan para contar con las prendas de vestir y calzado que serán exhibidas y comercializadas en las tiendas.

○ **Estrategias**

1. Selección de diseños de prendas de vestir y calzado.
2. Realizar muestreo de prendas de vestir y calzado para disminuir el riesgo de exhibir productos con fallas.
3. Establecer cantidad de prendas de vestir y calzado a elaborar acorde a las temporadas a fin de no tener un excedente producto que cause perdidas.
4. Establecer políticas de inventarios, bodegaje y distribución de productos para evitar desabastecimiento de la tienda.

### ➤ **Pago Fabricante**

Una vez recibida la mercadería proveniente del fabricante se deben realizar los pagos acorde al crédito otorgado siempre y cuando se hayan realizado las pruebas de calidad a las prendas de vestir y calzado.

#### ○ **Estrategias**

1. Elaborar un instrumento legal (contrato) en el cual se identifique claramente la forma de pago, multas por incumplimiento que se aplicarán a los pagos.

### ➤ **Exhibición**

Las exhibiciones de las colecciones se encontrarán delimitadas por un plan de gestión en el cual se establezca el tiempo que existirá entre la exhibición de la colección anterior y la siguiente colección, en el local se realizarán cambios en la decoración que no afecten de gran manera al diseño inicial de la tienda.

#### ○ **Estrategias**

1. Planificar temporadas en las cuales se lanzarán nuevas colecciones y el tiempo que permanecerán en percha. (Referencia Capítulo 8)
2. Definir la decoración del local que se encuentre acorde a las nuevas colecciones y temporadas.

### ➤ **Mercadeo y Venta**

El mercadeo engloba las actividades que se realizarán para dar a conocer las nuevas colecciones de la tienda, promociones, actividades de la tienda y servicios a ofrecer a fin de que los potenciales clientes siempre cuenten con información actualizada acerca de las actividades de las tiendas y se realicen las ventas proyectadas.

A fin de ofrecer facilidades de pago a los clientes se trabajaran con las siguientes modalidades de pago:

#### ○ **Estrategias**

1. Establecer políticas de cobro que generen a los clientes facilidades de pago.

- Pago en efectivo (en ciertos pagos en efectivo se aplicarán descuentos)
- Pagos diferidos a con tarjeta de crédito a partir de \$ 60,00
- 2. Definir un plan de marketing para dar a conocer las nuevas prendas de vestir, calzado y nueva marca de negocio. (Referencia Capítulo 4).

➤ **Operaciones Administrativas**

Las operaciones administrativas son todas las actividades básicas para que el negocio este en marcha, es decir pagos a proveedores, registros contables, pago servicios básicos, pago personal, manejo de personal, control de existencias, limpieza arreglo de percha, reubicación de prendas entre otros.

○ **Estrategias**

1. Establecer procesos adecuados de pagos y cobros a fin de evitar contratiempos.
2. Definir claramente las actividades del personal que labora en la empresa. (Referencia Capítulo 7).
3. Establecer políticas de compensaciones. (Referencia Capítulo 7).
4. Establecer horarios de limpieza y adecuaciones en el local.
5. Adquirir alarmas de seguridad para el local

### 6.2.1. Diagrama de Flujo de Operaciones

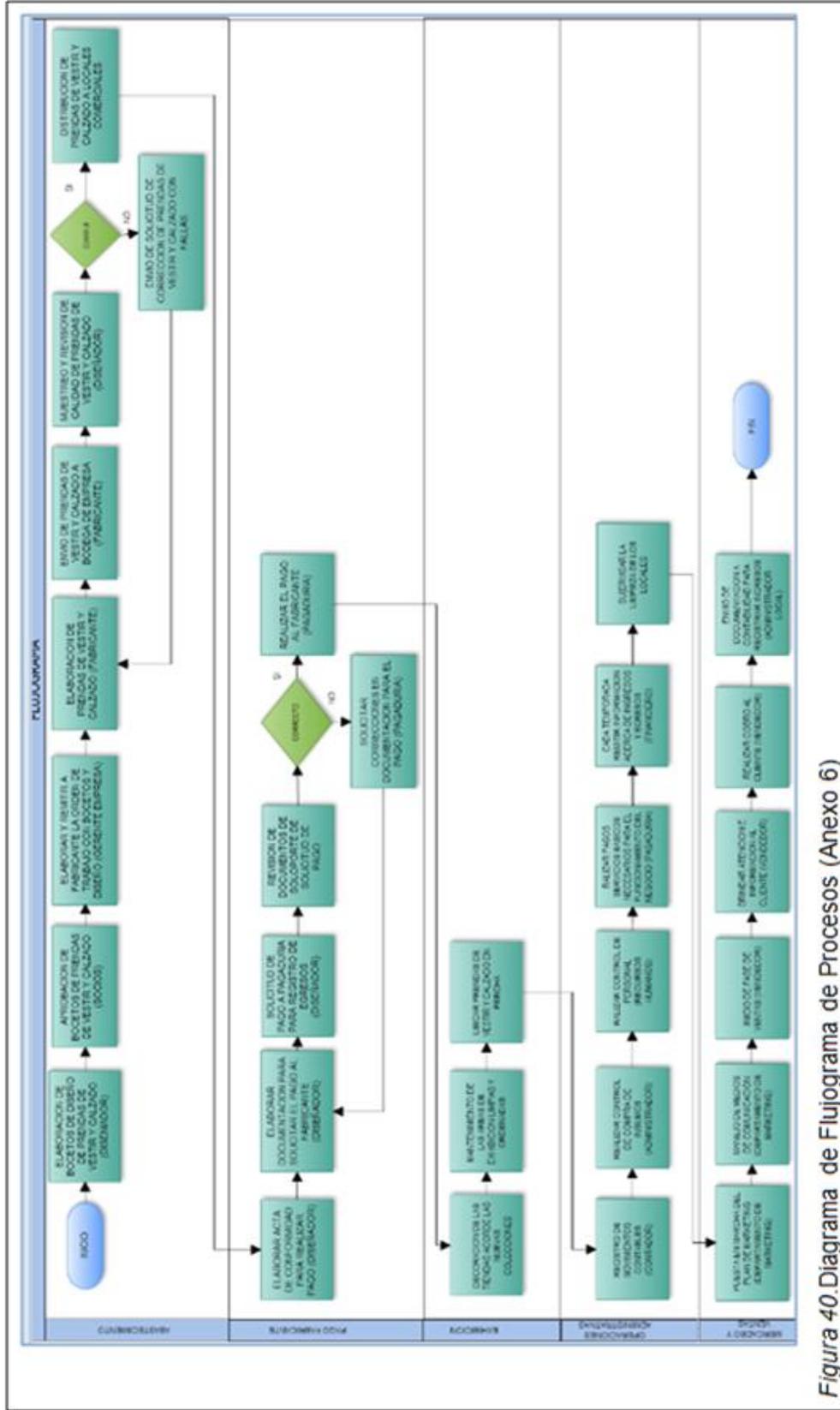


Figura 40. Diagrama de Flujo de Procesos (Anexo 6)

### 6.3 Requerimientos de equipos y herramientas

A fin de dar cumplimiento a las actividades que se desarrollarán entorno al ciclo de operaciones se debe identificar los insumos y materiales necesarios que generen facilidades.

Los equipos descritos a continuación se utilizarán para realizar las diferentes actividades administrativas ya que el giro del negocio no contempla la producción de las prendas de vestir ni calzado.

Tabla 35. Requerimiento de Equipos

Equipos	Abastecimiento	Pago fabricante	Exhibición	Mercadeo y venta	Cobro
Computador de Escritorio (CPU, teclado, parlantes, teclado y mouse)	X	X		X	X
Copiadora Multifunción	X	X		X	X
Caja registrador					X
Televisor Led			X		
Equipo de Sonido			X		
Parlantes			X		
Data Fast				x	X
Vehículo	X				
Archivador		X		x	x

Los elementos indicados en la tabla se basa en la estructura de la tienda y de las necesidades generadas para cumplir con el estándar de servicio a ofrecer.

Tabla 36. Requerimiento de Herramientas

Herramientas	Abastecimiento	Pago fabricante	Exhibición	Mercadeo y venta	Cobro
Resmas de Papel	X				
Cartuchos de impresora	X			X	X
Materiales de oficina (esferos, carpetas, cuadernos, resmas de papel, grapas, grapadoras, perforadoras)	X	X		X	X
Elementos decorativos (adornos, carteles, etc.)			X	X	
Elementos de Iluminación (luces de neón, focos, lámparas, etc.)			X		
Maniqués			X		
Facturas				X	X
Elementos Publicitarios (carteles, spots			X	X	

publicitarios, vallas publicitarias, etc.)					
---	--	--	--	--	--

Los elementos indicados en la tabla se basan en la estructura de la tienda y de las necesidades generadas para cumplir con el estándar de servicio a ofrecer.

#### **6.4 Instalaciones y mejoras**

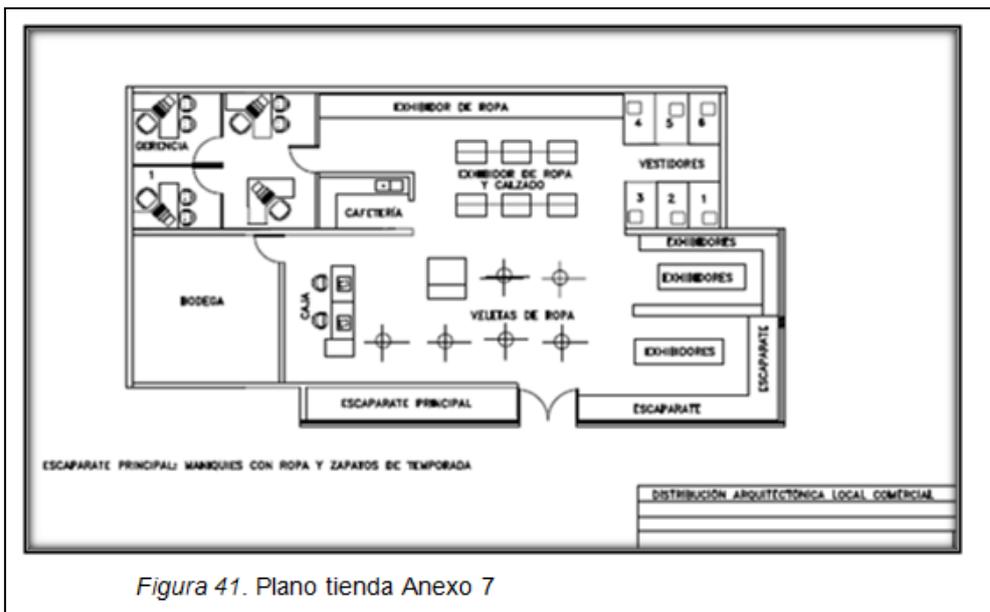
Los diseños físicos, de las dos tiendas iniciales, se los ha elaborado en atención a los servicios que se desea ofrecer dentro de las mismas los cuales son:

##### **1. TIENDA DENTRO DE CENTRO COMERCIAL**

1. Área de exhibición de la tienda
2. Área de Caja
3. Área de Vestidor
4. Área de Cafetería
5. Área de Bodega

##### **2. TIENDA FUERA DE CENTRO COMERCIAL**

6. Área de exhibición de la tienda
7. Área de Caja
8. Área de Vestidor
9. Área de Cafetería
10. Área de Bodega
11. Servicios Higiénicos
12. Área Administrativa y Operativa



### 6.5 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

Las ubicaciones de las tiendas se las ha definido en atención al tráfico existente de personas que existe, a fin de captar la atención de los futuros clientes.

La tienda fuera del Centro Comercial se ubicará en:

Ciudad: Quito

Sector: Norte

Dirección: Barrio Iñaquito / Batán alrededores Quicentro

La tienda dentro del Centro Comercial se ubicará en:

Ciudad: Quito

Sector: Norte

Centro Comercial: El Bosque

Dirección: Av. Del Parque s/n y Alonso de Torres

Los porcentajes de distribución de espacios físicos de las tiendas se han establecidos de la siguiente forma:

Tabla 37. Distribución Espacio Físico Tiendas

<b>TIENDA DENTRO DE CENTRO COMERCIAL</b>	
Área de exhibición de la tienda	80%
Área de Caja	3%

Área de Vestidor	5%
Área de Cafetería	5%
Área de Bodega	7%
<b>TIENDA FUERA DE CENTRO COMERCIAL</b>	
Área de exhibición de la tienda	60%
Área de Caja	3%
Área de Vestidor	7%
Área de Cafetería	5%
Área de Bodega	10%
Servicios Higiénicos	5%
Área Administrativa y Operativa	10%

### **6.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios**

En la distribución física de las tiendas, realizada anteriormente, se puede identificar que el área en el cual se mantendrán los productos son del 7% del total del área de la tienda en la tienda ubicada en el Centro Comercial y 10% del total del área en la bodega ubicada fuera del centro comercial.

Esto responde a que se mantendrá un esquema de bodegas descentralizadas ya que las mismas nos brindan las siguientes bondades:

- Permite el almacenamiento de elementos afines.
- Rapidez en el despacho a clientes internos y externos.
- Permite almacenajes cercanos a los usuarios.
- Reduce los costos de manejo de stocks.

Las características indicadas anteriormente ayudarán a ofrecer una mejor atención de servicio al cliente, ya que la distribución de las prendas de vestir y calzado se realizarán de la siguiente manera:

La bodega principal se ubicará en la tienda que se encuentra fuera del centro comercial y abastecerá al resto de tiendas, y dentro de la tienda del centro comercial se manejará con un stock mínimo de seguridad, se aplica este modelo a fin de tener un mayor control del stock de prendas y calzado que se manejará.

Esta modalidad de bodegaje permitirá también reducir los costos de distribución entre la bodega principal y la secundaria, ya que el abastecimiento de la bodega secundaria se lo realizará siempre y cuando la administración de la tienda identifique los productos que se encuentran cerca de su stock mínimo de seguridad.

Para el manejo de inventarios se establecerán las siguientes políticas:

1. Los inventarios se los manejará bajo el método PEPS (primeros productos en entrar, primeros productos en salir), tomando en cuenta que este es el método más adecuado para ser aplicado, ya que al vender prendas de vestir y calzado en colecciones se debe tener como objetivo que la mayor parte de los productos, perteneciente a la colección, se vendan y no quedarse con mercadería de temporadas pasadas. Sin embargo, en caso de que esto suceda, esta mercadería será vendida en promociones a los clientes, al momento de que la nueva colección entre en exhibición, a fin de que vender todos los productos y no se generen pérdidas al negocio.
2. Se generará un sistema informático que se encuentre enlazado entre inventarios y facturación, el cual permita mantener un registro de las prendas de vestir que ingresan a las tiendas y las vendidas, ayudando de esta manera a mantener un control del stock de prendas y calzado de cada colección. Con el fin de generar un reporte de nivel de ventas, stocks de mercadería por cada colección y prenda, avisos de necesidad de compra de mercadería y la ubicación de las prendas de vestir, el ingreso de los productos se lo realizará mediante un código que se incluirá en cada prenda y se registrará en el sistema informático.
3. A fin de mitigar los riesgos de tener desabastecimiento de stock en las tiendas se establecerán dos estrategias las cuales serán: tener un back up de los fabricantes y manejar un stock mínimo de seguridad sobre consumos de las prendas de vestir y calzado, esto con el objetivo de mantener un stock de productos que amortigüe los posibles efectos en el stock de una sobre demanda de las prendas

no previstas, a fin de siempre atender los requerimientos de los clientes.

Tomando esto en cuenta se calculará el Stock Mínimo por sobre demanda, detallado a continuación:

**“Stock Mínimo por sobre demanda:** *En este caso se produce un aumento de la demanda Q, mientras que no existirá demora en el abastecimiento”* (Damian, 2009)

$$SMS = (Q+q).D \quad \text{(Ecuacion 2)}$$

Q= demanda de los productos (Cantidad de Venta)

q= aumento de la demanda (Aumento de la Cantidad de Venta)

D= tiempo de venta

## 6.7 Aspectos regulatorios y legales

Para la apertura de las tiendas se deben realizar diferentes trámites ante los entes de control los cuales son:

### 6.7.1 Constitución de la Compañía

#### 6.7.2 RUC

Una vez que se realice la constitución de la compañía ante la Superintendencia de Compañías y Seguros, se debe solicitar la inscripción en el Servicio de Rentas Internas SRI a fin de obtener el Registro Único de Contribuyentes RUC, documento con el cual se pueden realizar actividades comerciales.

#### 6.7.3 Patente Municipal

La patente municipal es un documento indispensable para poder realizar actividades económicas.

Los pasos para la obtención y pago de la patente son los siguientes:

- Para obtener la patente por primera vez debe acercarse a las Administraciones Zonales con todos los requisitos. Ahí recibirá su clave en la ventanilla
- Solicitud de clave electrónica vía internet.
- Declaración vía web del tributo. Pago del tributo en Instituciones financieras que mantienen convenio con el Municipio.

Los documentos y actividades necesarias para la obtención de la patente son:

- Obtención de patentes por primera vez

Presentar en la administración zonal los siguientes documentos:

1. Formulario de inscripción de patente. (descargar de: [pam.quito.gob.ec / Formularios / Formularios en Línea Patente](http://pam.quito.gob.ec/Formularios/Formularios%20en%20L%C3%ADnea%20Patente))
2. Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos.
3. Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la última elección del administrado o del representante legal en caso de ser persona jurídica.
4. Copia del RUC en el caso que lo posea.
5. Correo electrónico personal y número telefónico del contribuyente o representante legal en el caso de ser persona jurídica.
6. Copia de Escritura de Constitución en caso de Personas jurídicas
- 6.1 En caso de Persona Jurídica, copia del nombramiento vigente del representante legal

- Solicitud vía web de clave electrónica:

1. Ingresar a [pam.quito.gob.ec/ Servicios en Línea / Declaración de Patente y 1.5 por mil](http://pam.quito.gob.ec/Servicios%20en%20L%C3%ADnea/Declaraci%C3%B3n%20de%20Patente%20y%201.5%20por%20mil).

- Dar click sobre la opción “No tengo clave” y seguir el procedimiento.  
Declaración de patente en línea:

Acceder al Sistema de Declaración de Impuestos a través de la web ([pam.quito.gob.ec / Servicios en línea / Declaración de Patente y 1.5 por mil](http://pam.quito.gob.ec/Servicios%20en%20l%C3%ADnea/Declaraci%C3%B3n%20de%20Patente%20y%201.5%20por%20mil))

#### **6.7.4 Licencia Metropolitana Única para el ejercicio de Actividades Económicas LUAE**

“La LUAE es el acto administrativo único con el que el Municipio de Quito autoriza al titular el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento ubicado en el territorio del Distrito Metropolitano de Quito”. (Servicios Ciudadanos , 2013)

Los pasos a seguir para la obtención de la LUAE son:

1. Llenar el Formulario único de solicitud de LUAE;

2. Acercarse a cualquier Administración Zonal con todos los requisitos.
3. Se ingresa el formulario en las ventanillas Universales
4. Impresión del documento “Detalle de Rubros a Pagar”
5. Cancelación de impuestos y tasas generadas por el funcionamiento de la actividad económica.
6. Impresión de LUAE para Categoría 1 y para Categoría 2 y 3 impresión del “Comprobante de Ingreso de Trámite”
7. Reenvío automático del trámite a los componentes para inspección de cumplimiento de reglas técnicas. (cuerpo de bomberos)
8. Con el resultado de los componentes se imprime la LUAE o un Informe de Negación por Incumplimiento de Reglas Técnicas.

Los requisitos generales para la obtención de la LUAE son:

- Formulario único de solicitud de LUAE.
- Copia de RUC.
- Copia de cédula de identidad y papeleta de votación del Representante Legal.
- En caso de persona jurídica, copia del nombramiento del representante legal.
- En caso de no ser local propio: Autorización del dueño del predio para colocar el rótulo.
- En caso de rótulo nuevo: Dimensiones y esquema gráfico de cómo quedará el rótulo.

#### **6.7.5 Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos**

El permiso de funcionamiento emitido por el Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano es la autorización para que todo local realice sus actividades económicas para lo cual existen 3 tipos de categorías según la actividad económica, las cuales son:

##### TIPO A

Empresas, industrias, fábricas, bancos, edificios, plantas de envasado, hoteles de lujo, centros comerciales, plantas de lavado, cines, bodegas empresariales, supermercados, comisariatos, clínicas, hospitales, escenarios permanentes.

### TIPO B

Aserraderos, lavanderías, centros de acopio, gasolineras, mecánicas, lubricadoras, hoteles, moteles, hostales, bares, discotecas, casinos, bodegas de víveres.

### TIPO C

Almacenes en general, funerarias, farmacias, boticas, imprentas, salas de belleza, ferreterías, picanterías, restaurantes, heladerías, cafeterías, panaderías, distribuidoras de gas, juegos electrónicos, vehículos repartidores de gas, tanqueros de líquidos inflamables, locales de centros comerciales.

En este caso se obtendría el permiso tipo C.

### Requisitos

1. Solicitud de inspección del local
2. Informe favorable de la inspección
3. Copia del RUC

Para la obtención del LUAE es indispensable contar con la inspección realizada por el Cuerpo de Bomberos, misma que se la puede realizar vía internet a fin de agilizar el trámite ingresando a la siguiente dirección: [portal.bomberosquito.gob.ec/autoinspección/](http://portal.bomberosquito.gob.ec/autoinspección/) y siguiendo los pasos indicados.

## **7. CAPÍTULO VII. EQUIPO GERENCIAL**

### **7.1 Estructura organizacional**

La estructura organizacional que tendrá la empresa, así como las funciones y actividades que llevará cada uno, para tener una visión global de costos de personal y cantidad de personas necesarias para dar un servicio adecuado a los clientes. En el primer año, como se mencionó en los capítulos anteriores, empezaremos con 2 tiendas ubicadas en la ciudad de Quito, la una en la parte norte en los alrededores de la Naciones Unidas y la otra ubicada dentro del centro comercial El Bosque (norte de Quito). Para ambas tiendas necesitaremos de personal de atención y administrativo.

### 7.1.1 Organigrama

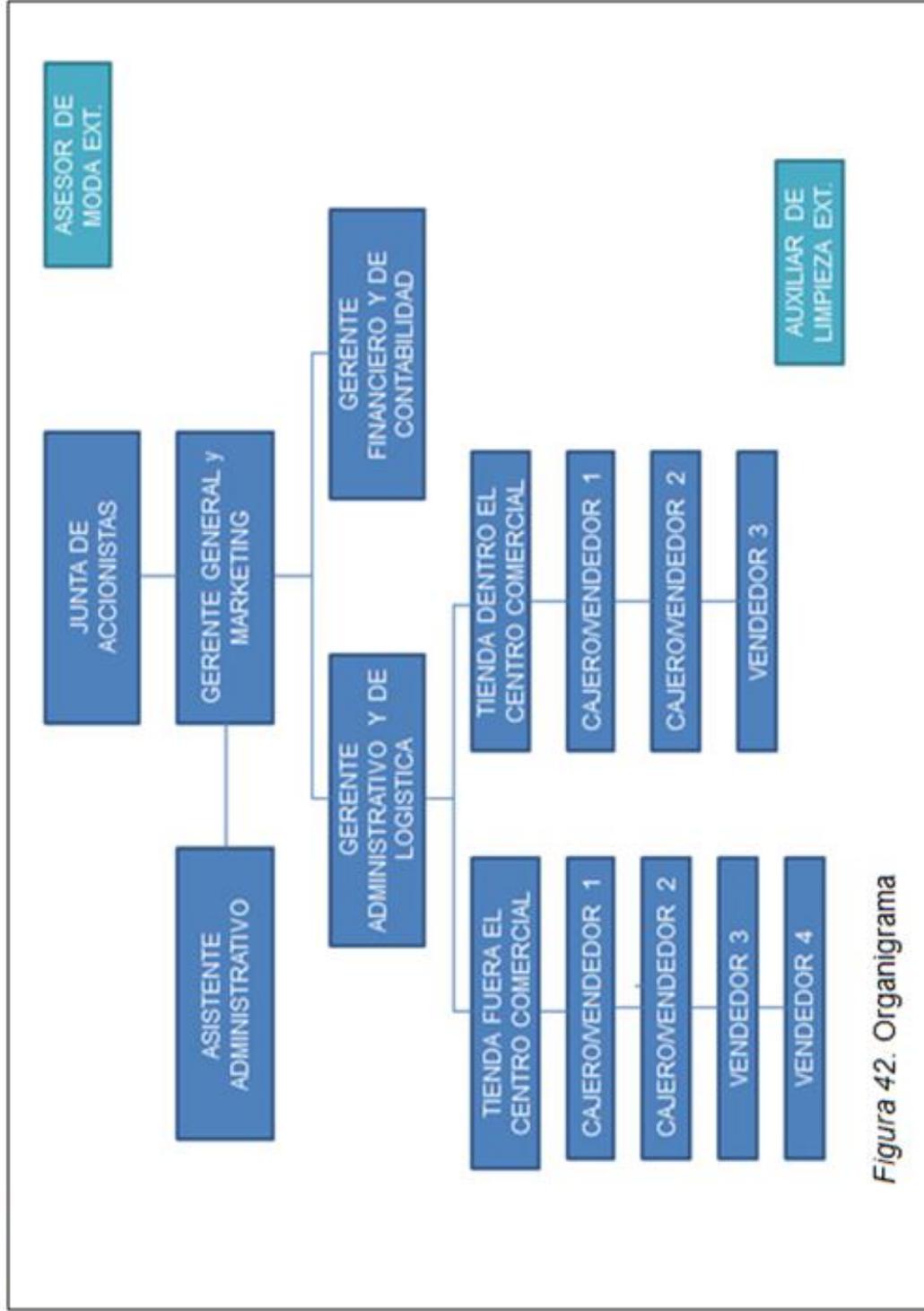


Figura 42. Organigrama

- Gerencia General y Marketing
- Gerencia de Administrativa y Logística
- Gerencia de Finanzas y Contabilidad

## 7.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

### 7.2.1 Descripción de funciones

A continuación se expondrán los cargos y las diferentes cualidades que deberán ser tomados en cuenta para la selección del personal:

Tabla 38. Gerente General/ Marketing

Cargo	Gerente General / Marketing
Funciones	<p>Organizar, delegar y supervisar las funciones de cada área.</p> <p>Toma de decisiones directas sobre la compañía: comerciales, financieras, inversión.</p> <p>Establecimiento de objetivos por área y su cumplimiento</p> <p>Definición estrategias para la consecución de los objetivos de venta.</p> <p>Puesta en marcha de la empresa, implementación de políticas, y estilo de trabajo.</p> <p>Decisiones colecciones.</p>
Reporta a:	Junta de accionistas
Supervisa a:	Gerente de cada área: logística y finanzas

Tabla 39. Gerente Administrativo y de Logística

Cargo	Gerente Administrativo y de Logística
Funciones	<p>Coordinar logística para proveer de producto a las sucursales.</p> <p>Toma de decisiones: calificación proveedores, bodega, logística.</p> <p>Controlar los inventarios en base a pedidos</p> <p>Asegurarse de la calidad de los productos normas</p>

	técnicas.  Asegurarse de los controles en cada fase de los procesos.
Reporta a:	Gerente general
Supervisa a:	Asistente, empresa limpieza y seguridad

Tabla 40. Gerente Financiero y de Contabilidad

Cargo	Gerente Financiero y de Contabilidad
Funciones	Manejo de las cuentas de la empresa. Realización informe para gerencia y accionistas. Manejo de la cobranza y crédito. Llevar la declaración de impuestos. Facturación e impresión de retenciones. Llevar la nómina de la empresa.
Reporta a:	Gerente general
Supervisa a:	Asistente

### 7.2.2 Equipo de trabajo

A continuación se detallará el Equipo de trabajo que cada uno de los miembros de la organización debe cumplir (educación, capacitaciones, experiencia y habilidades).

Tabla 41. Gerente General / Marketing

Cargo	Gerente General / Marketing
Formación	Título 3er nivel administración empresas, ingeniería comercial, carreras a fines
Competencias	Capacidad análisis Toma de decisiones Liderazgo, trabajo bajo presión, motivación Habilidad negociación Experiencia en manejo de personal
Conocimientos	Ingles 80%

	Conocimientos industria de vestimenta y calzado Conocimiento de programas utilitarios Conocimiento del mercado ecuatoriano Conocimiento básicos de contabilidad y marketing
Edad	28-40 años
Experiencia	Mínimo 2 años en cargos similares

Tabla 42. Gerente Administrativo y de Logística

Cargo	Gerente Administrativo y de Logística
Formación	Título 3er nivel administración empresas, ingeniería comercial, carreras a fines
Competencias	Capacidad análisis Toma de decisiones Liderazgo, trabajo bajo presión, motivación Habilidad negociación
Conocimientos	Ingles 80% Conocimientos industria de vestimenta y calzado Conocimiento de programas utilitarios Conocimiento del mercado ecuatoriano Conocimiento de manejo de distribución y bodegaje Planificación
Edad	25-40 años
Experiencia	Mínimo 2 años en cargos similares

Tabla 43. Gerente Financiero y de Contabilidad

Cargo	Gerente de Gerente Financiero y de Contabilidad
Formación	Título 3er nivel finanzas, contabilidad, con licencia actualizada
Competencias	Capacidad análisis Toma de decisiones Trabajo bajo presión y orden

	Habilidad negociación
Conocimientos	Softwares contables Normas NIF Leyes laborables y contables Normas tributarias Planificación
Edad	25-40 años
Experiencia	Mínimo 2 años en cargos similares

### 7.3 Compensación a administradores, inversionistas y accionistas

A continuación se detallarán los sueldos de los administradores, de acuerdo a lo establecido para este proyecto de negocio, el incremento de sueldos se lo proyectó en atención a la inflación que mantiene el país en el año 2016:

Tabla 44. Sueldos Equipo Gerencial (proyección de sueldos 5 años)

CARGOS	PERS ONAL	SUELDO MENSUAL POR CADA AÑO				
		1	2	3	4	5
Gerente General / Marketing	1	2,200.00	2,292.40	2,388.68	2,489.01	2,593.54
Asistente	1	366.00	381.37	397.39	414.08	431.47
Gerente de Administrativo y de Logística	1	1,900.00	1,979.80	2,062.65	2,149.60	2,239.88
Gerente Finanzas y Contabilidad	1	1,900.00	1,979.80	2,062.65	2,149.60	2,239.88

### 7.4 Políticas de empleo y beneficios

Según la regulación ecuatoriana y, como empresa de origen ecuatoriano, nos regiremos a todas las normativas impuestas en el código de trabajo y las leyes dirigidas a las empresas dentro del país. Es así como se cubrirá el aporte patronal al IESS (11,15%), el pago correspondiente a las remuneraciones décimo tercer y décimo cuarto sueldo (según corresponda en cada caso sean mensuales o acumuladas por petición del empleado). A partir que los

empleados cumplan el año de trabajo inician a recibir sus fondos de reserva respectivos o acumularlos, según lo requieran.

Beneficio de vacaciones 15 días calendario según la ley ecuatoriana, mismas que deben ser aprobadas por su jefe directo, con la debida antelación del caso y siempre y cuando quede alguien de back up para su puesto, de esta manera su ausencia no afecte el correcto desempeño de la compañía.

En el caso de utilidades, como toda empresa nueva en el mercado, los primeros años hasta alcanzar el punto de equilibrio serán negativos. A partir del año que generemos ganancias, las utilidades serán repartidas entre los empleados de la empresa.

Al ser un colaborador nuevo contratado entra en su periodo de vigencia por 3 meses según ley, tiempo en el cual, cualquiera de ambas partes puede dar por terminado el contrato. A partir de los 3 meses el contrato se convierte en indefinido. Los colaboradores al empezar en la empresa tendrán que cumplir un plan de inducción por las diferentes áreas de la empresa para entender el funcionamiento macro de la empresa, y posteriormente tendrán una inducción específica de su puesto. Es necesario mencionar que todos los empleados tienen la obligación de cumplir el código de conducta de la empresa y apegarse a los valores de la misma, de no cumplir este requisito es motivo de despido.

A continuación se exponen los horarios de trabajo:

Horarios de trabajo:

Apertura: 10:30 AM

1 hora almuerzo

Cierre: 20:00 PM

Días laborables:

Lunes a domingo

Esto incluye grupos de trabajo rotativos. Adicionalmente se tomara esto en cuenta para que se genere un sueldo promedio superior. Adicionalmente, en temporada alta, todos los empleados recibirán sus horas extras de acuerdo a la ley vigente.

Adicionalmente se manejará un código de vestimenta, acorde a la imagen de la empresa y los locales.

Vestuario:

Uniforme será provisto por la empresa / Imagen Corporativa

Respecto al manejo de las remuneraciones a los vendedores, se manejará un salario compuesto por dos partes: una base de 400 USD como fijo, y una parte variable por concepto de comisiones de 300 USD, con lo que cada vendedor podría percibir un salario máximo de 700 USD en base al cumplimiento de objetivos. Para motivos de proyección financiera de este trabajo, a continuación, se proyectan los sueldos de los empleados tomando el sueldo de 700 USD por vendedor.

Tabla 45. Sueldos Equipo de Apoyo (proyección de sueldos 5 años)

CARGOS	PERSONA	SUELDO MENSUAL				
	L	1	2	3	4	5
Asistente	1	366.00	381.37	397.39	414.08	431.47
Cajero 1 / vendedor 1 - tienda 1	1	700.00	729.40	760.03	791.96	825.22
Cajero 2 / vendedor 2 - tienda 1	1	700.00	729.40	760.03	791.96	825.22
Vendedor 3 - tienda 1	1	700.00	729.40	760.03	791.96	825.22
Vendedor 4 - tienda 1	1	700.00	729.40	760.03	791.96	825.22
Cajero 1 / administrador - tienda 2	1	800.00	833.60	868.61	905.09	943.11
Cajero 2 / vendedor 1 - tienda 2	1	700.00	729.40	760.03	791.96	825.22
Vendedor 2 - tienda 2	1	700.00	729.40	760.03	791.96	825.22

Cajero	1	/						
vendedor	1	-				700.00	729.40	760.03
tienda 3								
Vendedor	2	-				700.00	729.40	760.03
tienda 3								
Vendedor	3	-				700.00	729.40	760.03
tienda 3								
Vendedor	5	-				700.00	729.40	760.03
tienda 1								
Vendedor	4	-				700.00	729.40	760.03
tienda 2								

Adicional a su sueldo, todos los empleados tendrán un beneficio adicional, el cual consiste en 20 % de descuento en todas las prendas del almacén.

#### **7.5 Derechos y restricciones de accionistas e inversores**

Los accionistas tendrán derecho al voto, durante las reuniones del directorio. Durante cualquier votación, las resoluciones serán aprobadas con una mayoría simple de votos. De existir empate alguno, se realizará una segunda votación. De persistir la igualdad, el inversionista mayoritario será quien decida sobre la acción a ser tomada.

#### **7.6 Equipo de asesores y servicios**

Dentro del Equipo de asesores y servicios externos que va a utilizar la compañía, se encuentran el asesor de moda, el servicio de guardianía y limpieza de los locales. A continuación se detallan los mismos.

Tabla 46. Descripción Asesor de Moda

Cargo	Asesor moda externo
Formación	Experto en moda, telas, calidad
Competencias	Diseño de moda Confección y corte de materiales Actualización nuevas tendencias
Conocimientos	Conocimiento de nuevas tendencias

	Conocimientos industria de vestimenta y calzado Conocimiento del mercado ecuatoriano
Edad	N/A
Experiencia	Mínimo 2 años en cargos similares
Funciones	Asesoría para lanzamiento de productos Asesoría para materiales a usarse y calificación proveedores Asesoría para los cambios de temporada dentro de la tienda
Reporta a:	Gerente general
Supervisa a:	N/A

Tabla 47. Costo asesor externo de moda proyección 5 años

Motivo	1	2	3	4	5
Diseño Colecciones					
Año	8,000.00	8,160.00	8,323.20	8,489.66	8,659.46

Tabla 48. Costo servicio de limpieza proyección 5 años

Valor	1	2	3	4	5
Anual	1.800,00	1.836,00	2.322,72	2.369,17	2.416,56

## 8. CAPÍTULO VIII. CRONOGRAMA GENERAL

### 8.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

La puesta en marcha del presente negocio requiere de la realización de diferentes actividades, que deben ser desarrolladas de una forma sistemática a fin de que se optimicen recursos, costos y tiempos, con el fin de que una vez realizadas todas las actividades, nuestro cliente pueda recibir un servicio de alta calidad y adquirir prendas de alta calidad, que concluya con la generación de recompra en el cliente y el posicionamiento de nuestra marca.

Tabla 49. Tareas para la puesta en marcha del Negocio

<b>TAREAS</b>	<b>FECHA DE INICIO</b>	<b>DIAS</b>	<b>FECHA DE FIN</b>
ESTABLECER EL PLAN DE NEGOCIOS DIFERENCIA ENTRE PLAN OPERATIVO Y PLAN DE NEGOCIOS	04/01/2016	10	15/01/2016
DEFINIR FUENTES DE FINANCIAMIENTO	18/01/2016	5	23/01/2016
SELECCIÓN DEL DISEÑADOR	18/01/2016	10	29/01/2016
CONSTITUCION DE LA EMPRESA	01/02/2016	20	27/02/2016
ESTABLECER FECHAS DE LANZAMIENTO DE NUEVAS COLECCIONES	15/02/2016	11	29/02/2016
OBTENCIÓN DE PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	29/02/2016	5	04/03/2016
REALIZAR EL MAPEO DE FUTUROS FABRICANTES	29/02/2016	8	09/03/2016
REGISTRO DE MARCA Y NOMBRE COMERCIAL EN EL IEPI	30/02/2016	14	18/03/2016
ELABORAR BOCETOS DE DISEÑOS DE PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO PARA EL LANZAMIENTO DE LA MARCA	04/03/2016	21	01/04/2016
EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE LOS PROVEEDORES PRINCIPALES Y BACKUP UBICADOS EN LA	10/03/2016	3	14/03/2016

PROVINCIA DE IMBABURA (PRENDAS DE VESTIR)			
IDENTIFICAR UBICACIÓN DE LAS TIENDAS COMERCIALES	14/03/2016	15	01/04/2016
ESTABLECER CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS CON LOS FABRICANTES SELECCIONADOS	15/03/2016	13	31/03/2016
EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE LOS PROVEEDORES Y BACKUP UBICADOS EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA (PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO)	15/03/2016	3	17/03/2016
EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE LOS PROVEEDORES Y BACKUP UBICADOS EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO (PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO)	18/03/2016	3	22/03/2016
EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE LOS PROVEEDORES Y BACKUP UBICADOS EN LA PROVINCIA DE AZUAY (CALZADO)	23/03/2016	3	26/03/2016
APROBACIÓN DE DISEÑOS PERTENECIENTES A LA COLECCIÓN PARA APERTURA DE LA TIENDA Y LANZAMIENTO DE MARCA	01/04/2016	1	01/04/2016

SOLICITUD DE FABRICACION Y ENVÍO DE BOCETOS A FABRICANTES PARA LA ELABORACION DE MUESTRAS FISICAS DE PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO PERTENECIENTES A LA COLECCION PARA APERTURA DE LA TIENDA Y LANZAMIENTO DE MARCA	04/04/2016	1	04/04/2016
ADECUACIONES FISICAS A LAS TIENDAS COMERCIALES	04/04/2016	10	22/04/2016
REALIZAR LA SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL	04/04/2016	15	29/04/2016
ELABORACION DE MUESTRAS DE PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO PERTENECIENTES A LA COLECCION PARA APERTURA DE LA TIENDA Y LANZAMIENTO DE MARCA	05/04/2016	10	18/04/2016
ADQUISICION DE BIENES MUEBLES	11/04/2016	5	15/04/2016
ESTABLECER PREPARATIVOS PARA LA APERTURA DE LA TIENDA Y LANZAMIENTO DE MARCA	18/04/2016	65	15/07/2016
ENVÍO DE MUESTRAS DE PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO PERTENECIENTES A LA COLECCIÓN PARA	19/04/2016	2	20/04/2016

APERTURA DE LA TIENDA Y LANZAMIENTO DE MARCA A EMPRESA			
APROBACION DE MUESTRAS DE PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO PERTENECIENTES A LA COLECCIÓN PARA APERTURA DE LA TIENDA Y LANZAMIENTO DE MARCA	21/04/2016	1	21/04/2016
SOLICITUD DE ELABORACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO	22/04/2016	1	22/04/2016
ELABORACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO PERTENECIENTES A LA COLECCIÓN PARA APERTURA DE LA TIENDA Y LANZAMIENTO DE MARCA	23/04/2016	33	08/06/2016
CAPACITACION AL PERSONAL EN TEMAS DE ATENCION AL CLIENTE	23/05/2016	13	08/06/2016
ENVÍO DE PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO PERTENECIENTES A LA COLECCIÓN PARA APERTURA DE LA TIENDA Y LANZAMIENTO DE MARCA A EMPRESA	09/06/2016	2	10/06/2016
INGRESO Y BODEGAJE DE LAS PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO PERTENECIENTES	13/06/2016	5	17/06/2016

A LA COLECCIÓN PARA APERTURA DE LA TIENDA Y LANZAMIENTO DE MARCA			
ALMACENAMIENTO Y COLOCACION EN PERCHAS LAS PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO	20/06/2016	25	21/07/2016
EVENO DE APERTURA DE LA TIENDA Y LANZAMIENTO DE MARCA	22/07/2016	1	22/07/2016
APERTURA DE TIENDAS COMERCIALES	22/07/2016		
<b>TOTAL DIAS LABORABLES</b>		<b>334</b>	









Es importante indicar que adicionalmente al cronograma indicado anteriormente para la puesta en marcha del negocio se ha identificado un cronograma de lanzamiento de colecciones y en base al mismo se establecieron tiempos en los cuales se deben realizar las actividades de establecer diseños de la nueva colección, aprobar diseños de la colección, solicitar la fabricación de los productos, bodegaje y exhibición de prendas de vestir y calzado en percha.

Adicionalmente se ha identificado el cronograma de lanzamiento de colecciones el cual ha sido realizado en base a las actividades generales que se deber llevar a cabo a fin de contar con las nuevas colecciones; de las actividades generales se desglosan las actividades específicas que se realizarán en cada etapa como se indica a continuación:

- Actividades específicas para el lanzamiento de nuevas colecciones

Tabla 51. Tiempos para aprobación de colección

<b>APROBACIÓN COLECCIÓN</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DIAS</b>
DEFINICIÓN DE PRESUPUESTO NECESARIO PARA EL LANZAMIENTO DE LA COLECCIÓN	5
DEFINICIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA LA NUEVA COLECCIÓN	5
ELABORACIÓN DE DISEÑOS	20
APROBACIÓN DE DISEÑOS	1

SOLICITUD DE ELABORACIÓN DE MUESTRAS FÍSICAS	1
ELABORACIÓN DE MUESTRAS FÍSICAS	10
ENVÍO DE MUESTRAS FÍSICAS	2
APROBACIÓN DE MUESTRAS FÍSICAS	1
<b>TOTAL</b>	45
<b>TOTAL SEMANAS</b>	9

Fuente de información proporcionada por diseñadores y fabricantes.

Tabla 52. Tiempos para aprobación de colección

<b>ELABORACIÓN DE COLECCIÓN</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DIAS</b>
SOLICITUD DE ELABORACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO	1
FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO	32
ENVÍO DE PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO A TIENDA	2
<b>TOTAL</b>	35
<b>TOTAL SEMANAS</b>	7

Fuente información proporcionada por fabricantes.

Tabla 53. Tiempo de almacenamiento

<b>ALMACENAMIENTO PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO</b>	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DIAS</b>
INGRESO A INVENTARIO	5
ALMACENAMIENTO	25
<b>TOTAL DIAS</b>	30
<b>TOTAL SEMANAS</b>	6

Fuente información proporcionada por negociantes.

- Actividades generales para el lanzamiento de nuevas colecciones

De la información indicada anteriormente se determina que para el lanzamiento de una nueva colección se necesita iniciar con las actividades correspondientes 20 semanas antes del lanzamiento esto a fin de contar con la mercadería para el lanzamiento de las colecciones, adicionalmente en estos tiempos se ha considerado el tiempo de reacción en caso de que el fabricante principal no pueda entregar los productos solicitados motivo por el cual antes del lanzamiento de la colección se cuenta con un almacenamiento de las prendas de vestir y calzado de 6 semanas, en las cuales en caso de tener inconvenientes con el proveedor principal el proveedor secundario cuente con tiempo para elaborar la colección.

Tabla 54. Tiempos consolidados para el lanzamiento de colección

<b>ACTIVIDADES GENERALES PARA EL LANZAMIENTO DE NUEVAS COLECCIONES</b>	
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SEMANAS</b>
APROBACION COLECCIÓN	9
ELABORACIÓN DE COLECCIÓN	7

ALMACENAMIENTO DE COLECCIÓN PREVIO LANZAMIENTO	6
LANZAMIENTO COLECCIÓN	1
<b>TOTAL SEMANAS</b>	<b>22</b>

Fuente información proporcionada por fabricantes.

Cronogramas de lanzamientos de colección se encuentran en el Anexo 8.

Finalmente se identificaron dos actividades claves y sensibles, sin las cuales el negocio no puede ser puesto en marcha las cuales son:

- Identificación de ubicación de locales comerciales
- Selección del personal a laborar en la empresa

### 8.3 Riesgos e imprevistos

Tabla 55. Riesgos imprevistos y estrategias a efectuar

<b>RIESGO E IMPREVISTOS</b>	<b>CAUSAS</b>	<b>EFECTO</b>	<b>ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR</b>
No identificar proveedores adecuados para ser fabricantes de nuestras prendas	No se realizó el mapeo de proveedores de una manera exhaustiva, ordenada	No contar con los contratos firmados con los proveedores a fin de iniciar con la elaboración de prendas de vestir y calzado.	Realizar un mapeo de proveedores en las ciudades seleccionadas de una manera exhaustiva a fin de identificar a todos los proveedores con los que se podía celebrar contratos
Los	El fabricante no	Escases de	Identificar

<p>proveedores seleccionados para la fabricación de las prendas de vestir y calzado incumplen con un pedido de fabricación o sus productos no cumplen con los estándares exigidos por la empresa</p>	<p>cuenta con la materia prima, trabajadores necesarios. El fabricante pudo encontrarse en un problema motivo por el cual no pudo cumplir la solicitud.</p>	<p>Productos en las tiendas</p>	<p>proveedores de respaldo. Dar cumplimiento al acápite del contrato en aplicación de multas por incumplimiento de contrato.</p>
<p>No encontrar locales con la adecuada infraestructura para la puesta en marcha del negocio.</p>	<p>No existen locales de arriendo en el centro comercial seleccionado ni en avenidas preseleccionadas</p>	<p>No se contaría con los locales necesarios para iniciar el negocio.</p>	<p>Establecer diferentes opciones de locales y estar en constante búsqueda del mismo</p>
<p>Proveedores no cumplan con la entrega de los productos.</p>	<p>Problemas internos de los proveedores</p>	<p>Escases de Productos en las tiendas</p>	<p>b) Contar con dos o más proveedores que elaboren las diferentes líneas de productos a fin de que si uno no cumple con lo solicitado se tenga un respaldo.</p>

			a) Aplicar multas del contrato
Proveedores tengan retaso en el envío de productos a las tiendas.	El proveedor tenga problemas con el envío de los productos.	Escases de Productos en las tiendas	Mantener una política de inventarios a fin de nunca queda desabastecidos.
El lanzamiento de la marca y productos no capta la atención de los clientes.	No se realizó una buena planeación del lanzamiento.	No exista el impacto deseado a los potenciales clientes con el lanzamiento de la marca.	Crear un evento innovador, con cobertura de medios, generación de una expectativa e invitación a personajes involucrados en el medio y generar un acercamiento con el gobierno nacional.
No se encuentra un diseñador que se adapte a los requerimientos establecidos por los socios	No se estableció un perfil adecuado para el diseñador	Se retrase el tiempo en el cual se tiene previsto el lanzamiento de la marca	Establecer un perfil adecuado para la selección del diseñador y realizar una búsqueda a nivel de toda la ciudad de Quito
Existan retrasos	El contratista no	Las tiendas no se	Realizar un

en las adecuaciones físicas de los locales	realiza las adecuaciones en el plazo previsto	encuentren listas para el almacenamiento de las prendas de vestir y calzado	seguimiento al avance de las adecuaciones físicas de los locales a fin de que no existan retrasos
--	---	---	---

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

Dado los constantes cambios que pueden surgir dentro de una economía, más aún dentro de la ecuatoriana, con la coyuntura política y económica; se debe tomar en cuenta algunas variables que afectan el contexto nacional: como por ejemplo el descendente precio de petróleo, la valoración del dólar frente al resto de monedas, la devaluación de las monedas vecinas, la falta de liquidez en el mercado ecuatoriano, que podrían impactar en la exitosa puesta en marcha de la empresa. Factores que en el transcurso de la realización de este trabajo se han ido presentando dentro de la economía cambiante ecuatoriana. Por lo que para la exitosa puesta en marcha de la empresa se tomó en cuenta algunos supuestos y criterios que permitirían su rentabilidad.

### 9.1 Supuestos y criterios utilizados

Se tomó en cuenta ciertas variables y supuestos que nos impactan directamente como empresa. A continuación detallo los supuestos considerados para alcanzar la puesta en marcha adecuada de nuestra empresa a los próximos 5 años:

- Ubicación idónea de ambas tiendas, en la que se tenga el debido flujo de consumidores y se alcance el número de visitas esperado a los locales
- Ley 4x4 que permita a las tiendas de prendas de vestir tener preferencia sobre el importar directamente, al tener precios competitivos

- Capital necesario, obtención de los accionistas y su aporte proyectado, al igual que el monto a financiar obtenerlo con el interés expuesto y el monto deseado.
- Alcanzar las ventas proyectadas reflejadas en el plan financiero
- Tamaño mercado objetivo: se ajuste a lo analizado y el target seleccionado tenga una adecuada recepción para la marca
- Personal requerido: salarios que permitan la contratación de personal idóneo, perfiles apegados a lo buscado, para alcanzar los objetivos propuestos
- Diseños innovadores y adaptables a la cultura ecuatoriana, que tengan una buena acogida en el consumidor y cumplan sus características de calidad.
- Proveedores capacitados y tengan los recursos para abastecer las cantidades requeridas en las tiendas, tanto en cantidad, calidad y diseño.
- Impacto de la inversión promocional para alcanzar los resultados proyectados y permita el posicionamiento de la marca, y su crecimiento en los años.
- Comportamiento del consumidor ecuatoriano se mantenga, y no se vea impactado por una posible crisis financiera, haciendo destinar menos recursos a los rubros en vestimenta.

## **9.2 Riesgos y problemas principales**

Adicionalmente a los supuestos y criterios utilizados, existen también riesgos y problemas implícitos en la puesta en marcha de este negocio. A continuación se expondrán los principales, de acuerdo al análisis realizado previamente en este trabajo.

- Legal
  - Constitución de la empresa y obtención de permisos para la puesta en marcha, demoras en los trámites de obtención de dichos documentos legales
  - Demoras en la contratación del personal necesario para la puesta en marcha

- Construcción
  - Demoras en las entregas de los locales con todas las adecuaciones y con la decoración solicitada.
  - Restricciones de construcción o infraestructura, derivados de reglamentos y ordenanzas municipales y/o restricciones del centro comercial.
- Liquidez / financiamiento
  - Problemas en la obtención del recurso financiero necesario y/o de los accionistas que deseen invertir en la misma.
  - Demoras en la consolidación del capital.
  - Aumento o reducción de capital necesario para la puesta en marcha del negocio.
  - Cambio en las tasas de interés del sistema bancario y financiero.
- Competencia
  - Aparición de nuevos competidores y/o productos sustitutos.
  - Tamaño de los competidores y estrategias de marketing de los mismos.
- Ventas
  - Ventas inferiores a las proyectadas.
  - Precios inferiores a los proyectados.
  - Volúmenes de producción insuficientes para cubrir demanda
- Costos
  - Costos superiores a los proyectados
  - Costos no tomados en cuenta durante la proyección, pero que aparecerían al momento de la implementación
- Tecnología
  - Desventaja tecnológica, de existir algún cambio o actualización al que no se pueda acceder de manera rápida.
- Demanda
  - Demanda inferior a la proyectada.
  - Mercado objetivo mal segmentado.

- Situación económica que pueda afectar el poder adquisitivo de los compradores.
- Expectativa del consumidor no satisfecha, en lo que requiere a gustos y preferencias, al igual que su experiencia con la prenda calidad.

Dentro de la puesta en marcha de un negocio hay algunas variables que se deben tomar en cuenta, a las cuales se las debe, en base a una investigación a fondo del mercado, consumidor y leyes, pronosticar su comportamiento en base a los supuestos de mantenerse el mercado hasta como ha venido comportándose. Identificando los riesgos que se tiene en estas variables y cuáles tienen más probabilidad de cambiar en el transcurso de la implementación.

Es así como para este trabajo puntual al iniciar el trabajo se planteó algunos supuestos en base a la realidad por la que pasaba el mercado textil ese momento, en términos regulatorios, fiscales, realidad consumidor. Mientras que al finalizar toda la investigación de mercado, y las estrategias de mercadeo para su implementación, la volátil economía ecuatoriana se ha visto adentrada en una realidad más complicada que la que se tenía a comienzos de este trabajo, un incremento en desempleo, salvaguardas que se pretenden retirar los próximos meses, un alto índice de contrabando de bienes tanto de Colombia y Perú que no se ha podido controlar, la menor liquidez en la economía ecuatoriana, factores que en todo país se pueden presentar y con los cuales dependiendo de las acciones que se tomen a nivel de gobierno observar la factibilidad de implementar la empresa bajo estas nuevas condiciones.

## **10. CAPÍTULO X. PLAN FINANCIERO**

### **10.1 Inversión inicial**

La inversión del proyecto se encuentra conformada por los requerimientos de activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo requerido para la puesta en marcha del negocio.

Tabla 56. Inversión Fija e intangible

<b>INVERSIÓN FIJA E INTANGIBLE</b>	
<b>(En U.S. Dólares)</b>	
CONCEPTO	VALOR
	AÑO 0
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Muebles y Enseres local 1 y 2	5.930,36
Equipo de Computación local 1 y 2	3.893,72
Pantallas de TV local 1 y 2	1.254,22
Total Activos Fijos	11.078,30
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
Gastos de Constitución y Organización	1.000,00
Mejoras de Local arrendado	10.000,00
Permisos y trámites	1.500,00
Gastos de investigación	1.500,00
Total Activos Diferidos	14.000,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
Total Capital de Trabajo	655.525,18
Total Inversión /Costo del proyecto	680.603,48

Los valores indicados corresponden a las proformas anexas.

a. Valores de las mejoras del local arrendado conforme Anexo 14 proforma de Reparaciones y Adecuaciones.

### 10.1.1 Activos Fijos

De la tabla anterior se puede identificar los activos pertenecientes a la empresa son los activos fijos y activos diferidos que corresponden a los gastos de constitución, organización, mejoras del local, permisos y gastos de investigación.

A fin de mantener un control en el registro de gastos y activos se implementó una política que indica: cualquier adquisición realizada que no supere los USD. 100,00 será registrada como gasto, adicionalmente,

Otra política que se aplicó una distribución de costos y gastos es la injerencia que tiene el desembolso de dinero en el giro de negocio de la empresa como se podrá ver a continuación.

Las clasificaciones de los activos fijos pertenecientes a la empresa son:

- Muebles y Enseres
- Equipo de Computación
- Pantallas de TV

Tabla 57. Costos unitarios Muebles y Enseres

<b>Muebles y Enseres local 1 y 2</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>Costo</b>		
	<b>Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo total</b>
Secador de manos	42,46	2,00	84,92
Señalética	4,10	8,00	32,80
Caja de seguridad (registradoras)	63,98	3,00	191,94
Silla de oficina	75,75	4,00	303,00
Dispensador de Agua	107,13	3,00	321,39
Detector de Humo	10,13	2,00	20,26
Escritorio (Estación de trabajo)	133,91	4,00	535,64
Biblioteca	58,02	6,00	348,12
Asientos de espera	41,91	9,00	377,19
Organizador Metal Ropa	75,39	20,00	1.507,80

Zapatera	46,21	10,00	462,10
Espejo	39,15	12,00	469,80
Maniqués	80,00	8,00	640,00
			<b>SUBTOTAL 5.294,96</b>
			IVA 635,40
			<b>TOTAL 5.930,36</b>

Tomado de la proforma 323708 de Comercial KIWI S.A. Anexo 12

Tabla 58. Costo Equipo de Computación

<b>Equipo de Computación local 1 y 2</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>Costo</b>		<b>Costo total</b>
	<b>Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	
Router de internet	161,41	2,00	322,82
Computador todo en uno	508,47	7,00	3.559,29
			<b>SUBTOTAL 3.882,11</b>
			IVA 465,85
			<b>TOTAL 4.347,96</b>

Tomado de la proforma 007-002-000026224 de PA.CO Comercial e Industrial S.A Anexo 13

Tabla 59. Costo de Pantallas de TV local

<b>Pantallas de TV local 1 y 2 (28")</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>Costo</b>		<b>Costo total</b>
	<b>Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	
Pantallas de TV local 1 y 2 (28")	373,28	3,00	1.119,84
			<b>SUBTOTAL 1.119,84</b>
			IVA 134,38
			<b>TOTAL 1.254,22</b>

Tomado de la proforma 007-002-000026224 de PA.CO Comercial e Industrial S.A. Anexo 13

A fin de alcanzar las proyecciones de ventas esperadas al tercer año se realiza de otra tienda por lo que en los gastos y costos administrativos se realiza la proyección de los costos considerando un incremento del 2%.

Tabla 60. Costos unitarios muebles y enseres local 3

<b>Muebles y Enseres local 3</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo total</b>
Secador de manos	43,31	0,00	0,00
Señalética	4,18	4,00	16,73
Caja de seguridad (registradoras)	65,26	1,00	65,26
Silla de oficina	77,27	0,00	0,00
Dispensador de Agua	109,27	1,00	109,27
Detector de Humo	10,33	1,00	10,33
Escritorio (Estación de trabajo)	136,59	4,00	546,35
Biblioteca	59,18	0,00	0,00
Asientos de espera	42,75	4,00	170,99
Organizador Metal Ropa	76,90	10,00	768,98
Zapatera	47,13	5,00	235,67
Espejo	39,93	6,00	239,60
Maniqués	81,60	3,00	244,80
		<b>SUBTOTAL</b>	<b>2.163,19</b>
		<b>IVA</b>	<b>259,58</b>
		<b>TOTAL</b>	<b>2.422,77</b>

Tomado de la proforma 323708 de Comercial KIWI S.A. Anexo 12

Tabla 61. Costo equipo de computación local 3

<b>Equipo de Computación local 3</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo total</b>
Router de internet	164,64	1,00	164,64
Computador todo en uno	518,64	2,00	1.037,28

	SUBTOTAL	1.201,92
	IVA	144,23
	<b>TOTAL</b>	<b>1.346,15</b>

Tomado de la proforma 007-002-000026224 de PA.CO Comercial e Industrial S.A. Anexo 13

Tabla 62. Costo Pantallas de TV. Local 3

<b>Pantallas de TV local 3 (28")</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo total</b>
Pantallas de TV local 1 y 2 (28")	380,75	1,00	380,75
		SUBTOTAL	380,75
		IVA	45,69
		<b>TOTAL</b>	<b>426,44</b>

Tomado de la proforma 007-002-000026224 de PA.CO Comercial e Industrial S.A. Anexo 13

Tabla 63. Totales de activos no corrientes

<b>CONCEPTO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>COSTO</b>
Muebles y Enseres local 1 y 2		5.930,36
Equipo de Computación local 1 y 2		4.347,96
Pantallas de TV local 1 y 2	<b>11.532,54</b>	1.254,22
Muebles y Enseres local 3		2.422,77
Equipo de Computación local 3		1.346,15
Pantallas de TV local 3	<b>4.195,35</b>	426,44

Tomado de la información de activos fijos

### 10.1.2 Activos Diferidos

Los conceptos considerados como activos diferidos para la puesta en marcha de la empresa son los costos por gastos de constitución y organización, gastos

de investigación, mejoras a locales arrendados y permisos y trámites otorgados por las instancias estatales.

Tabla 64. Activos diferidos

<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO</b>
Gastos de Constitución y Organización	1.000,00
Gastos de Investigación	1.500,00
Mejoras de local arrendado 1, 2 y 3	10.000,00
Permisos y trámites	1.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>14.000,00</b>

### 10.1.2 Capital de Trabajo

El capital de trabajo es la capacidad que tiene una empresa para realizar sus actividades normalmente durante un tiempo determinado para su generación de ingresos, para el presente caso se determinó el capital de trabajo para un año a fin de poder cubrir todos los gastos en los cuales se incurrirá.

Tabla 65. Capital de trabajo

<b>CÁLCULO DE REQUERIMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO (EN U.S. DÓLARES)</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑO</b>
	<b>0</b>
Sueldos y Salarios	136.392,00
Beneficios Sociales	36.282,71
Energía Eléctrica	2.000,00
Suministros de Oficina	600,00
Agua	150,00

Teléfono	192,00
Servicio de Internet	1.680,00
Arriendo Local	120.000,00
Empresa de Seguridad	320,00
Eventos (Cada colección)	20.000,00
Sponsor famoso	10.000,00
Promociones	15.000,00
Gimmicks	2.000,00
Imagen empleados uniformes	3.300,00
Cafetería	9.000,00
Flyers	2.000,00
Calendarios	3.500,00
ATL	30.000,00
BTL	20.000,00
Afiches	3.000,00
Publicidad Digital	10.000,00
Costo de mercadería	230.108,47
<b>TOTAL REQUERIMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>655.525,18</b>
<b>Requerimiento de Efectivo Diario</b>	<b>1.820,90</b>
<b>Ciclo de Efectivo</b>	
Plazo medio de ctas por cobrar	45,00
Plazo medio de ctas por pagar	30,00
<b>Total Ciclo de Efectivo</b>	<b>15,00</b>
Requerimiento de efectivo diario	1.820,90

Total Ciclo de efectivo	15,00
<b>TOTAL REQUERIMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>27.313,55</b>

## 10.2 Fuentes de ingresos

La fuente principal de ingresos de la empresa es la venta de prendas de vestir y calzado, para lo cual se han establecido diferentes precios para cada tipo de prenda y calzado.

Los precios se establecieron en atención al estudio de mercado realizado mediante encuestas en el cual se determinó los precios que el mercado meta estaría dispuesto a pagar, adicionalmente se realizó una comparación con los precios de los competidores que se encuentran actualmente en el mercado.

Tabla 66. Precios de venta

<b>PRECIO DE VENTA ESTIMACIÓN EN U.S. Dólares</b>	
<b>PRODUCTO</b>	<b>AÑO 1</b>
PANTALÓN JEAN HOMBRE	60,00
CAMISA DE HOMBRE	60,00
CHAQUETAS DE CUERO HOMBRE	150,00
ZAPATOS DE VESTIR HOMBRES	80,00
PANTALÓN DE TELA HOMBRE	45,00
PANTALÓN JEAN MUJER	60,00
TACOS DE MUJER	60,00
BOTAS DE MUJER	100,00
CHAQUETAS DE CUERO MUJER	150,00
BLUSAS CASUALES MUJER	35,00

PANTALÓN DE TELA MUJER	45,00
BLUSAS DE MUJER	40,00

Precios establecidos en atención a las encuestas realizadas

La proyección del volumen de venta se lo realizó sobre la base de la segmentación de mercado realizada y a los objetivos de ventas establecidos para lo cual inicialmente se identificó el porcentaje de venta que se tendría por cada prenda de vestir o calzado diferenciándola entre hombres y mujeres.

Tabla 67. Porcentajes de venta ropa de hombre

<b>PORCENTAJES DE VENTA</b>	
<b>HOMBRES</b>	<b>PORCENTAJES DE VENTA</b>
PANTALÓN JEAN HOMBRE	15%
CAMISA DE HOMBRE	42%
CHAQUETAS DE CUERO HOMBRE	3%
ZAPATOS DE VESTIR HOMBRES	15%
PANTALÓN DE TELA HOMBRE	25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Datos tomados del Focus Group. realizado

Tabla 68. Porcentajes de venta ropa de mujer

<b>PORCENTAJES DE VENTA</b>	
<b>MUJERES</b>	<b>PORCENTAJES DE VENTA</b>
PANTALÓN JEAN MUJER	15%
TACOS DE MUJER	10%
BOTAS DE MUJER	10%
CHAQUETAS DE CUERO MUJER	3%
BLUSAS CASUALES MUJER	27%
PANTALÓN DE TELA MUJER	30%
BLUSAS DE MUJER	5%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Datos tomados del Focus Group realizado



	S						
PANTALON							
JEAN	700	60,00	41.998,17	71.08	125.3	178.9	252.4
HOMBRE				3,64	25,00	74,36	34,59
CAMISA DE				199.0	350.9	501.1	706.8
HOMBRE	1.960	60,00	117.594,86	34,18	10,00	28,20	16,86
CHAQUETA							
S DE				35.54	62.66	89.48	126.2
CUERO	140	150,00	20.999,08	1,82	2,50	7,18	17,30
HOMBRE							
ZAPATOS							
DE VESTIR	700	80,00	55.997,55	94.77	167.1	238.6	336.5
HOMBRES				8,18	00,00	32,47	79,46
PANTALON							
DE TELA	1.167	45,00	52.497,71	88.85	156.6	223.7	315.5
HOMBRE				4,54	56,25	17,94	43,24
PANTALON							
JEAN	856	60,00	51.331,09	86.88	153.1	218.7	308.5
MUJER				0,00	75,00	46,43	31,17
TACOS DE							
MUJER	570	60,00	34.220,73	57.92	102.1	145.8	205.6
				0,00	16,67	30,96	87,45
BOTAS DE							
MUJER	570	100,00	57.034,55	96.53	170.1	243.0	342.8
				3,33	94,44	51,59	12,41
CHAQUETA							
S DE				43.44	76.58	109.3	154.2
CUERO	171	150,00	25.665,55	0,00	7,50	73,22	65,59
MUJER							
BLUSAS							
CASUALES	1.540	35,00	53.897,65	91.22	160.8	229.6	323.9
MUJER				4,00	33,75	83,76	57,73
PANTALON	1.711	45,00	76.996,64	130.3	229.7	328.1	462.7

DE TELA				20,00	62,50	19,65	96,76
MUJER							
BLUSAS DE	285	40,00	11.406,91	19.30	34.03	48.61	68.56
MUJER				6,67	8,89	0,32	2,48
<b>TOTAL</b>				<b>1.014.</b>	<b>1.789.</b>	<b>2.555.</b>	<b>3.604.</b>
<b>VENTAS</b>				<b>599.640,48</b>	<b>916,3</b>	<b>362,4</b>	<b>356,0</b>
<b>OPERACIO</b>				<b>5</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>4</b>
<b>NALES</b>							
<p>El incremento de precios es según la inflación a enero 2016 4,20%</p>							

Tabla 71. Proyección de ventas por locales

<b>PROYECCION DE VENTAS LOCAL 1 FUERA DE CENTRO COMERCIAL PRIMER AÑO USD.</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
PANTALON JEAN HOMBRE	16.799,27	31.987,64	43.863,75	53.692,31	88.352,11
CAMISA DE HOMBRE	47.037,95	89.565,38	122.818,50	150.338,46	247.385,90
CHAQUETAS DE CUERO HOMBRE	8.399,63	15.993,82	21.931,87	26.846,15	44.176,05
ZAPATOS DE VESTIR HOMBRES	22.399,02	42.650,18	58.485,00	71.589,74	117.802,81
PANTALON DE TELA HOMBRE	20.999,08	39.984,55	54.829,69	67.115,38	110.440,14
<b>TOTAL VENTA HOMBRES</b>	<b>115.634,95</b>	<b>220.181,56</b>	<b>301.928,81</b>	<b>369.582,04</b>	<b>608.157,01</b>
PANTALON JEAN MUJER	20.532,44	39.096,00	53.611,25	65.623,93	107.985,91
TACOS DE MUJER	13.688,29	26.064,00	35.740,83	43.749,29	71.990,61
BOTAS DE MUJER	22.813,82	43.440,00	59.568,06	72.915,48	119.984,34
CHAQUETAS DE CUERO MUJER	10.266,22	19.548,00	26.805,62	32.811,97	53.992,95
BLUSAS CASUALES MUJER	21.559,06	41.050,80	56.291,81	68.905,13	113.385,21
PANTALON DE TELA MUJER	30.798,65	58.644,00	80.416,87	98.435,90	161.978,86
BLUSAS DE MUJER	4.562,76	8.688,00	11.913,61	14.583,10	23.996,87
<b>TOTAL VENTA MUJERES</b>	<b>124.221,24</b>	<b>236.530,80</b>	<b>324.348,06</b>	<b>397.024,78</b>	<b>653.314,75</b>
<b>TOTAL VENTA LOCALES</b>	<b>239.856,19</b>	<b>456.712,36</b>	<b>626.276,87</b>	<b>766.606,82</b>	<b>1.261.471,76</b>

Tabla 72. Proyección de ventas por locales

<b>PROYECCION DE VENTAS LOCAL 2 DENTRO DE CENTRO COMERCIAL SEGUNDO AÑO USD.</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
PANTALON JEAN HOMBRE	25.198,90	39.096,00	37.597,50	62.641,02	88.352,11
CAMISA DE HOMBRE	70.556,92	109.468,80	105.273,00	175.394,87	247.385,90
CHAQUETAS DE CUERO HOMBRE	12.599,45	19.548,00	18.798,75	31.320,51	44.176,05
ZAPATOS DE VESTIR HOMBRES	33.598,53	52.128,00	50.130,00	83.521,37	117.802,81
PANTALON DE TELA HOMBRE	31.498,62	48.870,00	46.996,87	78.301,28	110.440,14
<b>TOTAL VENTA HOMBRES</b>	<b>173.452,42</b>	<b>269.110,80</b>	<b>258.796,12</b>	<b>431.179,05</b>	<b>608.157,01</b>
PANTALON JEAN MUJER	30.798,65	47.784,00	45.952,50	76.561,25	107.985,91
TACOS DE MUJER	20.532,44	31.856,00	30.635,00	51.040,83	71.990,61
BOTAS DE MUJER	34.220,73	53.093,33	51.058,33	85.068,06	119.984,34
CHAQUETAS DE CUERO MUJER	15.399,33	23.892,00	22.976,25	38.280,63	53.992,95
BLUSAS CASUALES MUJER	32.338,59	50.173,20	48.250,12	80.389,31	113.385,21
PANTALON DE TELA MUJER	46.197,98	71.676,00	68.928,75	114.841,88	161.978,86
BLUSAS DE MUJER	6.844,15	10.618,67	10.211,67	17.013,61	23.996,87
<b>TOTAL VENTA MUJERES</b>	<b>186.331,86</b>	<b>289.093,20</b>	<b>278.012,62</b>	<b>463.195,57</b>	<b>653.314,75</b>
<b>TOTAL VENTA LOCALES</b>	<b>359.784,29</b>	<b>558.204,00</b>	<b>536.808,75</b>	<b>894.374,63</b>	<b>1.261.471,76</b>

Tabla 73. Proyección de ventas por locales

<b>PROYECCION DE VENTAS LOCAL 3 DENTRO DE CENTRO COMERCIAL APERTURA TERCER AÑO USD.</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
PANTALON JEAN HOMBRE			43.863,75	62.641,02	75.730,38
CAMISA DE HOMBRE			122.818,50	175.394,87	212.045,06
CHAQUETAS DE CUERO HOMBRE			21.931,87	31.320,51	37.865,19
ZAPATOS DE VESTIR HOMBRES			58.485,00	83.521,37	100.973,84
PANTALON DE TELA HOMBRE			54.829,69	78.301,28	94.662,97
TOTAL VENTA HOMBRES			301.928,81	431.179,05	521.277,44
PANTALON JEAN MUJER			53.611,25	76.561,25	92.559,35
TACOS DE MUJER			35.740,83	51.040,83	61.706,23
BOTAS DE MUJER			59.568,06	85.068,06	102.843,72
CHAQUETAS DE CUERO MUJER			26.805,62	38.280,63	46.279,68
BLUSAS CASUALES MUJER			56.291,81	80.389,31	97.187,32
PANTALON DE TELA MUJER			80.416,87	114.841,88	138.839,03
BLUSAS DE MUJER			11.913,61	17.013,61	20.568,74
TOTAL VENTA MUJERES			324.348,06	463.195,57	559.984,08
TOTAL VENTA LOCALES			626.276,87	894.374,63	1.081.261,51

Adicionalmente de los flujos calculados en el proyecto se estableció que se realizarán inversiones del 10% del flujo de efectivo en pólizas a plazo fijo a fin de tener más rentabilidad para la empresa y una mejor recuperación.

Tabla 74, Movimiento de Inversiones Bancarias

<b>MOVIMIENTO DE INVERSIONES BANCARIAS</b>						
<b>(EN U.S. DÓLARES)</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Saldo Inicial	-	-	42.541,67	62.152,40	89.597,58	152.478,12
(+)Inversiones realizadas		42.541,67	19.610,73	27.445,17	62.880,54	146.716,69
(=)Total Inversiones	-	42.541,67	62.152,40	89.597,58	152.478,12	299.194,81
(-)Inversiones liquidadas	-	-	-	-	-	-
(=)Saldo Final	-	42.541,67	62.152,40	89.597,58	152.478,12	299.194,81
Interés Ganado		2.871,56	4.195,29	6.047,84	10.292,27	20.195,65
<b>Banco:</b>	Solidario					
<b>Plazo:</b>	1 año					
<b>Tasa de Interés:</b>	6,75% Anual					

### **10.3 Costos fijos, variables y semi variables**

Los costos fijos, variables y semi variables son desembolsos en los que se debe incurrir a fin de poder poner en marcha el negocio, en el presente caso se ha realizado una distribución de los desembolsos cargándolos en gastos o costos, esto se realizó una vez identificado cual es la repercusión de cada desembolso en el giro de negocio de la empresa.

#### **10.3.1 Costos fijos**

Los costos fijos son todos los costos en los cuales se incurre al momento de que la empresa se encuentra en funcionamiento sin considerar el nivel de ventas de la misma.

##### **10.3.1.2 Desembolsos administrativos**

En el presente supuesto los gastos administrativos en los cuales se deben incurrir son:

Tasa salarial y beneficios sociales

Remuneraciones recibidas por el personal que trabaja para la empresa acorde a las leyes vigentes del estado Ecuatoriano conforme se detalla a continuación

Tabla 75. Tasa Salarial y Beneficios Sociales										
PRESUPUESTOS DE SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES AÑO 1										
(EN U.S. DOLARES)										
CARGOS	N°	SUELDO ANUAL	BENEFICIOS SOCIALES							
			DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	APORTES IESS	TOTAL BENEFICIOS		
Gerente General	1	26.400,00	2.200,00	366,00	1.100,00			2.943,60		6.609,60
Asistente Administrativo	1	4.392,00	366,00	366,00	183,00			489,71		1.404,71
Gerente de logística y Administrativo	1	22.800,00	1.900,00	366,00	950,00			2.542,20		5.758,20
Gerente Financiero y Contable	1	22.800,00	1.900,00	366,00	950,00			2.542,20		5.758,20
Cajero 1 / vendedor 1 - tienda 1	1	8.400,00	700,00	366,00	350,00			936,60		2.352,60
Cajero 2 / vendedor 2 - tienda 1	1	8.400,00	700,00	366,00	350,00			936,60		2.352,60
Vendedor 3 - tienda 1	1	8.400,00	700,00	366,00	350,00			936,60		2.352,60
Vendedor 4 - tienda 1	1	8.400,00	700,00	366,00	350,00			936,60		2.352,60
Cajero 1 / administrador - tienda 2	1	9.600,00	800,00	366,00	400,00			1.070,40		2.636,40
Cajero 2 / vendedor 1 - tienda 2	1	8.400,00	700,00	366,00	350,00			936,60		2.352,60
Vendedor 2 - tienda 2	1	8.400,00	700,00	366,00	350,00			936,60		2.352,60
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>11,00</b>	<b>136.392,00</b>	<b>11.366,00</b>	<b>4.026,00</b>	<b>5.683,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15.207,71</b>	<b>-</b>	<b>36.282,71</b>
<b>Gasto</b>		53.592,00	4.466,00	1.098,00	2.233,00			5.975,51		13.772,51
<b>Costo</b>		82.800,00	6.900,00	2.928,00	3.450,00			9.232,20		22.510,20

Tabla 76. Tasa Salarial y Beneficios Sociales

PRESUPUESTOS DE SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES AÑO 2										
(EN U.S. DOLARES)										
CARGOS	N°	SUELDO ANUAL	BENEFICIOS SOCIALES							
			DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	APORTES IESS	TOTAL BENEFICIOS		
Gerente General	1	27.508,80	2.292,40	378	1.146,20	2.292,40	3.067,23	9.176,23		
Asistente Administrativo	1	4.576,46	381,37	378	190,69	381,37	510,28	1.841,71		
Gerente de logística y Administrativo	1	23.757,60	1.979,80	378	989,90	1.979,80	2.648,97	7.976,47		
Gerente Financiero y Contable	1	23.757,60	1.979,80	378	989,90	1.979,80	2.648,97	7.976,47		
Cajero 1 / vendedor 1 - tienda 1	1	8.752,80	729,40	378	364,70	729,40	975,94	3.177,44		
Cajero 2 / vendedor 2 - tienda 1	1	8.752,80	729,40	378	364,70	729,40	975,94	3.177,44		
Vendedor 3 - tienda 1	1	8.752,80	729,40	378	364,70	729,40	975,94	3.177,44		
Vendedor 4 - tienda 1	1	8.752,80	729,40	378	364,70	729,40	975,94	3.177,44		
Cajero 1 / administrador - tienda 2	1	10.003,20	833,60	378	416,80	833,60	1.115,36	3.577,36		
Cajero 2 / vendedor 1 - tienda 2	1	8.752,80	729,40	378	364,70	729,40	975,94	3.177,44		
Vendedor 2 - tienda 2	1	8.752,80	729,40	378	364,70	729,40	975,94	3.177,44		
<b>TOTAL ADMINISTRATIVOS</b>	<b>11,00</b>	<b>142.120,46</b>	<b>11.843,37</b>	<b>4.158,00</b>	<b>5.921,69</b>	<b>11.843,37</b>	<b>15.846,43</b>	<b>49.612,86</b>		
<b>Gasto</b>		55.842,86	4.653,57	1.134,00	2.326,79	4.653,57	6.226,48	18.994,41		
<b>Costo</b>		86.277,60	7.189,80	3.024,00	3.594,90	7.189,80	9.619,95	30.618,45		

PRESUPUESTOS DE SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES AÑO 3 (EN U.S. DOLARES)										
CARGOS	N°	SUELDO ANUAL	BENEFICIOS SOCIALES							
			DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	APORTES IESS	TOTAL BENEFICIOS		
Gerente General	1,00	28.664,2	2.388,68	390,00	1.194,34	2.388,68	3.196,05	9.557,76		
Asistente Administrativo	1,00	4.768,7	397,39	390,00	198,69	397,39	531,71	1.915,18		
Gerente de logística y Administrativo	1,00	24.755,4	2.062,95	390,00	1.031,48	2.062,95	2.760,23	8.307,61		
Gerente Financiero y Contable	1,00	24.755,4	2.062,95	390,00	1.031,48	2.062,95	2.760,23	8.307,61		
Cajero 1 / vendedor 1 - tienda 1	1,00	9.120,4	760,03	390,00	380,02	760,03	1.016,93	3.307,01		
Cajero 2 / vendedor 2 - tienda 1	1,00	9.120,4	760,03	390,00	380,02	760,03	1.016,93	3.307,01		
Vendedor 3 - tienda 1	1,00	9.120,4	760,03	390,00	380,02	760,03	1.016,93	3.307,01		
Vendedor 4 - tienda 1	1,00	9.120,4	760,03	390,00	380,02	760,03	1.016,93	3.307,01		
Cajero 1 / administrador - tienda 2	1,00	10.423,3	868,61	390,00	434,31	868,61	1.162,20	3.723,73		
Cajero 2 / vendedor 1 - tienda 2	1,00	9.120,4	760,03	390,00	380,02	760,03	1.016,93	3.307,01		
Vendedor 2 - tienda 2	1,00	9.120,4	760,03	390,00	380,02	760,03	1.016,93	3.307,01		
Cajero 1 / vendedor 1 / administrador	1,00	9.600,0	800,00	390,00	400,00	800,00	1.070,40	3.460,40		
Vendedor 2 - tienda 3	1,00	8.400,0	700,00	390,00	350,00	700,00	936,60	3.076,60		
Vendedor 3 - tienda 3	1,00	9.600,0	800,00	390,00	400,00	800,00	1.070,40	3.460,40		
Vendedor 5 - tienda 1 año 3	1,00	8.400,0	700,00	390,00	350,00	700,00	936,60	3.076,60		
Vendedor 4 - tienda 2 año 3	1,00	8.400,0	700,00	390,00	350,00	700,00	936,60	3.076,60		
<b>TOTAL ADMINISTRATIVOS</b>	<b>16,00</b>	<b>192.489,52</b>	<b>16.040,79</b>	<b>6.240,00</b>	<b>8.020,40</b>	<b>16.040,79</b>	<b>21.462,58</b>	<b>67.804,57</b>		
<b>Gasto</b>		58.188,26	4.849,02	1.170,00	2.424,51	4.849,02	6.487,99	19.780,55		
<b>Costo</b>		134.301,26	11.191,77	5.070,00	5.595,89	11.191,77	14.974,59	48.024,02		

PRESUPUESTOS DE SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES AÑO 4										
(EN U.S. DOLARES)										
CARGOS	N°	SUELDO ANUAL	BENEFICIOS SOCIALES							
			DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	APORTES IESS	TOTAL BENEFICIOS		
Gerente General	1,00	29.868,1	2.489,01	402,00	1.244,50	2.489,01	3.330,29			9.954,80
Asistente Administrativo	1,00	4.968,96	414,08	402,00	207,04	414,08	554,04			1.991,24
Gerente de logística y Administrativo	1,00	25.795,15	2.149,60	402,00	1.074,80	2.149,60	2.876,16			8.652,15
Gerente Financiero y Contable	1,00	25.795,15	2.149,60	402,00	1.074,80	2.149,60	2.876,16			8.652,15
Cajero 1 / vendedor 1 - tienda 1	1,00	9.503,48	791,96	402,00	395,98	791,96	1.059,64			3.441,53
Cajero 2 / vendedor 2 - tienda 1	1,00	9.503,48	791,96	402,00	395,98	791,96	1.059,64			3.441,53
Vendedor 3 - tienda 1	1,00	9.503,48	791,96	402,00	395,98	791,96	1.059,64			3.441,53
Vendedor 4 - tienda 1	1,00	9.503,48	791,96	402,00	395,98	791,96	1.059,64			3.441,53
Cajero 1 / administrador - tienda 2	1,00	10.861,11	905,09	402,00	452,55	905,09	1.211,01			3.875,75
Cajero 2 / vendedor 1 - tienda 2	1,00	9.503,48	791,96	402,00	395,98	791,96	1.059,64			3.441,53
Vendedor 2 - tienda 2	1,00	9.503,48	791,96	402,00	395,98	791,96	1.059,64			3.441,53
Cajero 1 / vendedor 1 / administrador	1,00	10.003,20	833,60	402,00	416,80	833,60	1.115,36			3.601,36
Vendedor 2 - tienda 3	1,00	8.752,80	729,40	402,00	364,70	729,40	975,94			3.201,44
Vendedor 3 - tienda 3	1,00	8.752,80	729,40	402,00	364,70	729,40	975,94			3.201,44
Vendedor 5 - tienda 1 año 3	1,00	8.752,80	729,40	402,00	364,70	729,40	975,94			3.201,44
Vendedor 4 - tienda 2 año 3	1,00	8.752,80	729,40	402,00	364,70	729,40	975,94			3.201,44
<b>TOTAL ADMINISTRATIVOS</b>	<b>16,00</b>	<b>199.323,68</b>	<b>16.610,31</b>	<b>6.432,00</b>	<b>8.305,15</b>	<b>16.610,31</b>	<b>22.224,59</b>			<b>70.182,36</b>
<b>Gasto</b>		<b>60.632,17</b>	<b>5.052,68</b>	<b>1.206,00</b>	<b>2.526,34</b>	<b>5.052,68</b>	<b>6.760,49</b>			<b>20.598,19</b>
<b>Costo</b>		<b>138.691,51</b>	<b>11.557,63</b>	<b>5.226,00</b>	<b>5.778,81</b>	<b>11.557,63</b>	<b>15.464,10</b>			<b>49.584,17</b>

Tabla 79. Tasa Salarial y Beneficios Sociales

PRESUPUESTOS DE SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES AÑO 5 (EN U.S. DOLARES)										
CARGOS	N°	SUELDO ANUAL	BENEFICIOS SOCIALES							
			DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	VACACIONES	FONDO DE RESERVA	APORTES IESS	TOTAL BENEFICIOS		
Gerente General	1	31.122,5	2.593,54	414,00	1.296,77	2.593,54	3.470,16	10.368,02		
Asistente Administrativo	1	5.177,7	431,47	414,00	215,74	431,47	577,31	2.069,99		
Gerente de logística y Administrativo	1	26.878,5	2.239,88	414,00	1.119,94	2.239,88	2.996,96	9.010,65		
Gerente Financiero y Contable	1	26.878,5	2.239,88	414,00	1.119,94	2.239,88	2.996,96	9.010,65		
Cajero 1 / vendedor 1 - tienda 1	1	9.902,6	825,22	414,00	412,61	825,22	1.104,14	3.581,19		
Cajero 2 / vendedor 2 - tienda 1	1	9.902,6	825,22	414,00	412,61	825,22	1.104,14	3.581,19		
Vendedor 3 - tienda 1	1	9.902,6	825,22	414,00	412,61	825,22	1.104,14	3.581,19		
Vendedor 4 - tienda 1	1	9.902,6	825,22	414,00	412,61	825,22	1.104,14	3.581,19		
Cajero 1 / administrador - tienda 2	1	11.317,3	943,11	414,00	471,55	943,11	1.261,88	4.033,64		
Cajero 2 / vendedor 1 - tienda 2	1	9.902,6	825,22	414,00	412,61	825,22	1.104,14	3.581,19		
Vendedor 2 - tienda 2	1	9.902,6	825,22	414,00	412,61	825,22	1.104,14	3.581,19		
Cajero 1 / vendedor 1 / administrador	1	10.423,3	868,61	414,00	434,31	868,61	1.162,20	3.747,73		
Vendedor 2 - tienda 3	1	9.120,4	760,03	414,00	380,02	760,03	1.016,93	3.331,01		
Vendedor 3 - tienda 3	1	9.120,4	760,03	414,00	380,02	760,03	1.016,93	3.331,01		
Vendedor 5 - tienda 1 año 3	1	9.120,4	760,03	414,00	380,02	760,03	1.016,93	3.331,01		
Vendedor 4 - tienda 2 año 3	1	9.120,4	760,03	414,00	380,02	760,03	1.016,93	3.331,01		
<b>TOTAL ADMINISTRATIVOS</b>	<b>16,00</b>	<b>207.695,28</b>	<b>17.307,94</b>	<b>6.624,00</b>	<b>8.653,97</b>	<b>17.307,94</b>	<b>23.158,02</b>	<b>73.051,87</b>		
<b>Gasto</b>		63.178,72	5.264,89	1.242,00	2.632,45	5.264,89	7.044,43	21.448,66		
<b>Costo</b>		144.516,56	12.043,05	5.382,00	6.021,52	12.043,05	16.113,60	51.603,21		

- Pago servicios Básicos

El pago de los servicios básicos son corresponden a los pagos de agua, luz, teléfono y servicio de internet

- Empresa de Seguridad

El gasto en el cual se incurre a fin de mantener protegidos los locales pertenecientes a la empresa

- Asesor de Moda

El asesor de moda en el presente ejercicio es accionista de la empresa y adicionalmente se encuentra contratado bajo la figura de servicios profesionales y recibe una remuneración trimestral de USD. 2,000.00

Tabla 80. Distributivo de Gastos y Costos

<b>DISTRIBUTIVO DE GASTOS Y COSTOS VARIOS</b>						
<b>(EN U.S. DÓLARES)</b>						
<b>Distributivo</b>	<b>Energía</b>					
	<b>Eléctrica</b>					
		<b>Asignación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
			<b>5</b>			
Gasto	25%	500,00	510,00	770,20	785,60	801,32
Costo	75%	1.500,00	1.530,00	2.310,60	2.356,81	2.403,95
<b>Total Energía</b>						
<b>Eléctrica</b>		<b>2.000,00</b>	<b>2.040,00</b>	<b>3.080,80</b>	<b>3.142,42</b>	<b>3.205,26</b>
Incremento :	2%					
<b>Distributivo de</b>	<b>Agua</b>					
	<b>Potable</b>					
		<b>Asignación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
			<b>5</b>			
Gasto	25%	37,50	38,25	57,77	58,92	60,10
Costo	75%	112,50	114,75	173,30	176,76	180,30
<b>Total Agua Potable</b>		<b>150,00</b>	<b>153,00</b>	<b>231,06</b>	<b>235,68</b>	<b>240,39</b>
Incremento :	2%					

**Distributivo de Teléfono**

	<b>Asignación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Gasto	75%	144,00	146,88	221,82	226,25	230,78
Costo	25%	48,00	48,96	73,94	75,42	76,93
<b>Total Teléfono</b>		<b>192,00</b>	<b>195,84</b>	<b>295,76</b>	<b>301,67</b>	<b>307,71</b>

Incremento : 2%

**Distributivo Arriendo****Local**

	<b>Asignación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
		24.000,0	24.480,0	39.369,6	40.156,9	40.960,1
Gasto	20%	0	0	0	9	3
		96.000,0	97.920,0	157.478,	160.627,	163.840,
Costo	80%	0	0	40	97	53
<b>Total Arriendo Local</b>		<b>00</b>	<b>00</b>	<b>00</b>	<b>96</b>	<b>66</b>

**Empresa de Seguridad**

	<b>Valor</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Seguridad (Alarmas)						
Costo	80	320,00	960,02	979,22	998,80	1.018,78
<b>Total Seguros</b>		<b>320,00</b>	<b>326,40</b>	<b>492,93</b>	<b>502,79</b>	<b>512,84</b>

Incremento : 2%

**Servicio de limpieza**

Valor	1	2	3	4	5
-------	---	---	---	---	---

Costo

**Total servicio de****limpieza****1.800,00 1.836,00 2.322,72 2.369,17 2.416,56**

Incremento : 2%

**Asesor moda diseñador**

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

Costo

8,000.

100% 00 8,160.00 8,323.20 8,489.66 8,659.46

**8,000.****00 8,160.00 8,323.20 8,489.66 8,659.46**

Incremento : 2%

**Servicio de Internet**

Asignac.	1	2	3	4	5
----------	---	---	---	---	---

Gasto

1.680,

70% 00 1.713,60 2.167,87 2.211,23 2.255,45

Costo

30% 720,00 734,40 929,09 947,67 966,62

**Total servicio de****internet****2.400, 2.448,00 3.096,96 3.158,90 3.222,08**

Incremento :	2%	00
--------------	----	----

Tabla 81. Desglose pago arriendo locales comerciales

<b>PRESUPUESTO DE ARRIENDO LOCAL (EN U.S. DÓLARES)</b>							
CONCEPTO	INCREME NTO	AÑOS					
		1	2	3	4	5	
Arriendo de Local 1	6.000,00	2%	72.000,00	73.440,00	74.908,80	76.406,98	77.935,12
Arriendo de Local 2	4.000,00		48.000,00	48.960,00	49.939,20	50.937,98	51.956,74
Arriendo de Local 3	6.000,00			72.000,00	73.440,00	74.908,00	76.406,00
<b>TOTAL</b>			120.000,00	122.400,00	124.848,00	127.282,96	129.808,66

En las tablas indicadas anteriormente se indica cómo están distribuidos los desembolsos, tanto en costos como en gastos por lo cual a continuación se presenta la proyección de los costos fijos y de los gastos administrativos

Tabla 82. Presupuestos de Gastos Administrativos

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS (EN U.S. DÓLARES)</b>						
CONCEPTO	INC R.	AÑOS				
	%	1	2	3	4	5
		53,592.0	55,842.8	58,188.2	60,632.1	63,178.7
Sueldos y Salarios		0	6	6	7	2
Beneficios Sociales		13,772.5	18,994.4	19,780.5	20,598.1	21,448.6
		1	1	5	9	6

Energía Eléctrica	500.00	510.00	770.20	785.60	801.32
Suministros de					
Oficina	2% 600.00	612.00	624.24	636.72	649.46
Agua	37.50	38.25	57.77	58.92	60.10
Teléfono	144.00	146.88	221.82	226.25	230.78
	24,000.0	24,480.0	39,369.6	40,156.9	40,960.1
Arriendo Locales	0	0	0	9	3
Gastos de	14,000.0				
Constitución	0	-	5,000.00	-	-
Servicio de					
Internet	1,680.00	1,713.60	2,167.87	2,211.23	2,255.45
<b>TOTAL</b>	<b>108,326.</b>	<b>102,338.</b>	<b>126,180.</b>	<b>125,306.</b>	<b>129,584.</b>
	<b>01</b>	<b>00</b>	<b>31</b>	<b>09</b>	<b>62</b>

Tabla 83. Presupuestos de Costo de Ventas

<b>PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS</b>					
<b>(EN U.S. DÓLARES)</b>					
DESCRIPCIÓN	AÑOS				
	1	2	3	4	5
	82,800.	86,277.	134,301.2	138,691.5	144,516.5
Sueldos y salarios	00	60	6	1	6
	22,510.	30,618.			
Beneficios sociales	20	45	48,024.02	49,584.17	51,603.21
	1,500.0	1,530.0			
Energía Eléctrica	0	0	2,310.60	2,356.81	2,403.95
Agua	112.50	114.75	173.30	176.76	180.30
Teléfono	48.00	48.96	73.94	75.42	76.93
	96,000.	97,920.	157,478.4	160,627.9	163,840.5
Arriendo local	00	00	0	7	3

	230,108	389,468	686,657.2	980,602.7	1,383,092
Costo de inv. Vendido	.47	.12	2	0	.26
	8,000.0	8,160.0			
Asesor moda	0	0	8,323.20	8,489.66	8,659.46
Servicio de Alarmas	320.00	326.40	492.93	502.79	512.84
	1,800.0	1,836.0			
Servicio de Limpieza	0	0	2,322.72	2,369.17	2,416.56
Internet	720.00	734.40	929.09	947.67	966.62
<b>Total Costo de Operaciones</b>	<b>443,919</b>	<b>617,034</b>	<b>1,041,086</b>	<b>1,344,424</b>	<b>1,758,269</b>
	.17	.68	.67	.64	.20
	213,810	227,566	354,429.4	363,821.9	375,176.9
<b>Costos Fijos</b>	.70	.56	5	3	5
	230,108	389,468	686,657.2	980,602.7	1,383,092
<b>Costos Variables</b>	.47	.12	2	0	.26

### 10.3.2 Costos variables y semi variables

Los costos variables y semi variables son los que se encuentran relacionados al nivel de ventas de los productos de nuestras tiendas es decir el costo de la adquisición del inventario mismo que se encuentra relacionado con el nivel de ventas establecidos e indicado anteriormente, es importante indicar que en el presente supuesto no existen costos semi variables

Tabla 84. Presupuesto de costo de ventas

<b>PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS</b>						
<b>(EN U.S. DÓLARES)</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>0</b>	<b>AÑOS</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
PANTALÓN						
JEAN		29,618.1	52,218.7		105,181.0	
HOMBRE	17,499.24	-	8	5	74,572.65	8

CAMISA DE		82,930.9	146,212.	208,803.4	294,507.0
HOMBRE	48,997.86 -	1	50	1	3
CHAQUET					
AS DE					
CUERO		11,847.2	20,887.5		
HOMBRE	6,999.69 -	7	0	29,829.06	42,072.43
ZAPATOS					
DE VESTIR		29,618.1	52,218.7		105,181.0
HOMBRES	17,499.24 -	8	5	74,572.65	8
PANTALÓN					
DE TELA		39,490.9	69,625.0		140,241.4
HOMBRE	23,332.31 -	1	0	99,430.20	4
PANTALON					
JEAN		28,960.0	51,058.3		102,843.7
MUJER	17,110.36 -	0	3	72,915.48	2
TACOS DE		24,133.3	42,548.6		
MUJER	14,258.64 -	3	1	60,762.90	85,703.10
BOTAS DE		24,133.3	42,548.6		
MUJER	14,258.64 -	3	1	60,762.90	85,703.10
CHAQUET					
AS DE					
CUERO		14,480.0	25,529.1		
MUJER	8,555.18 -	0	7	36,457.74	51,421.86
BLUSAS					
CASUALES		39,096.0	68,928.7		138,839.0
MUJER	23,098.99 -	0	5	98,435.90	3
PANTALÓN					
DE TELA		57,920.0	102,116.	145,830.9	205,687.4
MUJER	34,220.73 -	0	67	6	5

BLUSAS				12,764.5		
DE MUJER	4,277.59	-	7,240.00	8	18,228.87	25,710.93
<b>COSTO</b>						
<b>TOTAL</b>						
<b>DEL</b>						
<b>INVENTARI</b>	<b>230,108.4</b>		<b>389,468.</b>	<b>686,657.</b>	<b>980,602.7</b>	<b>1,383,092.</b>
<b>O</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>12</b>	<b>22</b>	<b>0</b>	<b>26</b>
<b>Costos</b>			230,108.	389,468.	686,657.2	980,602.7
<b>Variables</b>			47	12	2	0

Valores de compra tomados por diferentes proveedores

Incremento de precios en atención a la inflación establecida por el Banco Central del Ecuador a enero 2016 4.20%

#### 10.4 Margen Bruto y margen operativo

Tabla 85. Tabla Margen Bruto y Margen Operativo

ESTADOS DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS						
(EN U.S. DÓLARES)						
DESCRIPCIÓN	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>VENTAS</b>	599,640.	1,014,91	1,789,36	2,555,35	3,604,20	
	48	6.35	2.49	6.07	5.04	
<u>COSTO DE VENTAS</u>						
Costos Fijos	(213,810	(227,566	(354,429.	(363,821.	(375,176.	
	.70)	.56)	45)	93)	95)	
Costos Variables						

	(230,108 .47)	(389,468 .12)	(686,657. 22)	(980,602. 70)	(1,383,09 2.26)
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	(443,919 .17)	(617,034 .68)	(1,041,08 6.67)	(1,344,42 4.64)	(1,758,26 9.20)
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>155,721. 31</b>	<b>397,881. 67</b>	<b>748,275. 82</b>	<b>1,210,93 1.44</b>	<b>1,845,93 5.84</b>
<u>GASTOS OPERACIONALES</u>					
Gastos de Ventas	(127,800 .00)	(91,000. 00)	(51,000.0 0)	(51,100.0 0)	(51,201.0 0)
Gastos Administrativos	(108,326 .01)	(102,338 .00)	(126,180. 31)	(125,306. 09)	(129,584. 62)
Depreciación	(2.460,4 3)	(2.460,4 3)	(3.293,57 )	(1.426,17 )	(1.426,17 )
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	(238,435 .03)	(195,647 .02)	(180,306. 12)	(177,815. 92)	(182,195. 46)
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>(82.865, 13)</b>	<b>202.083, 24</b>	<b>567.801, 95</b>	<b>1.033.09 9,18</b>	<b>1.663.72 4,04</b>

Valores obtenidos en base a la proyección

### 10.5 Estado de resultados proyectado

Tabla 86. Tabla Estados de Resultados Presupuestados

ESTADOS DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS (EN U.S. DÓLARES)						
DESCRIPCIÓN	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>VENTAS</b>	-	599.64 0,48	1.014.9 16,35	1.789.3 62,49	2.555.3 56,07	3.604.2 05,04
<u>COSTO DE VENTAS</u>						
Costos Fijos	-	(213.8 10,70)	(227.56 6,56)	(354.42 9,45)	(363.82 1,93)	(375.17 6,95)
Costos Variables	-	(230.1 08,47)	(389.46 8,12)	(686.65 7,22)	(980.60 2,70)	(1.383. 092,26)
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	-	(443.9 19,17)	(617.03 4,68)	(1.041. 086,67)	(1.344. 424,64)	(1.758. 269,20)
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	-	<b>155.72 1,31</b>	<b>397.88 1,67</b>	<b>748.27 5,82</b>	<b>1.210.9 31,44</b>	<b>1.845.9 35,84</b>
<u>GASTOS OPERACIONALES</u>						
Gastos de Ventas	-	(127.8 00,00)	(91.000 ,00)	(51.000 ,00)	(51.100 ,00)	(51.201 ,00)
Gastos Administrativos	-	(108.3 26,01)	(102.33 8,00)	(126.18 0,31)	(125.30 6,09)	(129.58 4,62)
Depreciación	-	(2.460,	(2.460,	(3.293,	(1.426,	(1.426,

	43)	43)	57)	17)	17)	
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	-	(238.586,44)	(195.798,43)	(180.473,87)	(177.832,26)	(182.211,80)
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	-	<b>(82.865,13)</b>	<b>202.083,24</b>	<b>567.801,95</b>	<b>1.033.099,18</b>	<b>1.663.724,04</b>
<u>OTROS INGRESOS</u> <u>/(GASTOS)</u>						
Ingreso Financiero		2.871,56	4.195,29	6.047,84	10.292,27	20.195,65
Gasto Financiero	-	(68.158,07)	(54.526,46)	(40.894,84)	(27.263,23)	(13.631,61)
<b>TOTAL OTROS INGRESOS</b>	-	<b>(65.286,51)</b>	<b>(50.331,17)</b>	<b>(34.847,01)</b>	<b>(16.970,95)</b>	<b>6.564,04</b>
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) ANTES PARTICIPACIONES</b>	-	<b>(148.151,64)</b>	<b>151.752,07</b>	<b>532.954,94</b>	<b>1.016.128,22</b>	<b>1.670.288,08</b>
Participación Trabajadores	-	-	(22.762,81)	(79.943,24)	(152.419,23)	(250.543,21)
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) ANTES IMPUESTO A LA RENTA</b>	-	<b>(148.151,64)</b>	<b>128.989,26</b>	<b>453.011,70</b>	<b>863.708,99</b>	<b>1.419.744,86</b>
Impuesto a la Renta	-	32.593,36	(28.377,64)	(99.662,57)	(190.015,98)	(312.343,87)
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO</b>	-	<b>(115.558,28)</b>	<b>100.611,62</b>	<b>353.349,13</b>	<b>673.693,01</b>	<b>1.107.400,99</b>

Supuesto establecido en base a los ingresos y desembolsos realizados

#### 10.6 Estado Situación proyectado

En la presente tabla se indican los valores que componen el balance general de la empresa en el año cero y proyectado hasta el quinto año.

Tabla 87. Estado de Situación Proyectado

<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO (EN U.S. DÓLARES)</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Caja - Bancos	425.41 6,71	196.107, 32	182.967, 83	419.203, 63	978.111, 27	1.970.72 6,90
Cuenta por cobrar		149.195, 52	224.127, 09	337.784, 16	453.750, 21	549.170, 79
Inversiones	-	42.541,6 7	62.152,4 0	89.597,5 8	152.478, 12	299.194, 81
Inventarios	230.10 8,47	-	-	-	-	-
<b>Total Activo Coriente</b>	<b>655.52 5,18</b>	<b>387.844, 51</b>	<b>469.247, 32</b>	<b>846.585, 37</b>	<b>1.584.33 9,61</b>	<b>2.819.09 2,50</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Muebles y Enseres	5.930,3 6	5.930,36	5.930,36	8.353,12	8.353,12	8.353,12
Equipo de Computación	5.602,1 8	5.602,18	5.602,18	7.374,77	7.374,77	7.374,77
(Depreciación Acumulada)	-	(2.460,4 3)	(4.920,86 )	(8.214,4 3)	(9.640,6 0)	(11.066, 77)
<b>Total Activo Fijo neto</b>	<b>11.532, 54</b>	<b>9.072,11</b>	<b>6.611,68</b>	<b>7.513,46</b>	<b>6.087,29</b>	<b>4.661,11</b>

<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>667.057,72</b>	<b>396.916,62</b>	<b>475.859,00</b>	<b>854.098,83</b>	<b>1.590.426,89</b>	<b>2.823.753,61</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
15 % Participación Trabajadores	-	-	(22.762,81)	(79.943,24)	(152.419,23)	(250.543,21)
22 % Impuesto a la Renta	-	32.593,36	(28.377,64)	(99.662,57)	(190.015,98)	(312.343,87)
Porción corriente de L/P		(116.211,54)	(116.211,54)	(116.211,54)	(116.211,54)	-
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	-	(83.618,18)	(167.351,99)	(295.817,36)	(458.646,75)	(562.887,08)
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>						
<b>Obligación financiera y total</b>	(581.057,72)	(348.634,63)	(232.423,09)	(116.211,54)	-	-
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>(581.057,72)</b>	<b>(432.252,81)</b>	<b>(399.775,08)</b>	<b>(412.028,90)</b>	<b>(458.646,75)</b>	<b>(562.887,08)</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	(100.000,00)	(100.000,00)	(100.000,00)	(100.000,00)	(100.000,00)	(100.000,00)
Utilidades Retenidas	-	14.000,00	129.558,28	28.946,65	(324.402,47)	(998.095,49)
(Utilidad)/Pérdida del Ejercicio	14.000,00	115.558,28	(100.611,62)	(353.349,13)	(673.693,01)	(1.107.400,99)
Reserva Legal	-	5.777,91	(5.030,58)	(17.667,46)	(33.684,65)	(55.370,05)
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>(86.000,00)</b>	<b>35.336,19</b>	<b>(76.083,93)</b>	<b>(442.069,93)</b>	<b>(1.131.780,14)</b>	<b>(2.260.866,53)</b>

<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>(667.057,72)</b>	<b>(396.916,62)</b>	<b>(475.859,01)</b>	<b>(854.098,83)</b>	<b>(1.590.426,89)</b>	<b>(2.823.753,61)</b>
----------------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	-----------------------	-----------------------

Supuesto establecido en base a los ingresos y desembolsos realizados

### 10.7 Flujo de efectivo proyectado

El flujo de efectivo es el capital con el cual la empresa dispone en cada periodo, el cual se encuentra compuesto por el flujo de efectivo de actividades de operación, flujo de efectivo de actividades de inversión y el flujo de efectivo de actividades de financiamiento.

El flujo de efectivo se encuentra proyectado a cinco años según el tiempo de análisis establecido.

Tabla 88. Flujo de Efectivo

<b>FLUJO DE EFECTIVO (EN U.S. DÓLARES)</b>						
<b>DESCRIPCION</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Utilidad Neta	(230.108,47)	(115.558,28)	100.611,62	353.349,13	673.693,01	1.107.400,99
Gastos que no representan flujo de efectivo						
Depreciación		2.460,43	2.460,43	3.293,57	1.426,17	1.426,17
<b>Flujo de Efectivo de Actividades de Operación</b>	<b>(230.108,47)</b>	<b>(113.097,85)</b>	<b>103.072,05</b>	<b>356.642,69</b>	<b>675.119,19</b>	<b>1.108.827,17</b>
Adquisición de Activos Fijos	(11.532,54)			(4.195,35)		
Constitución de empresa	(14.000,00)					

	00)					
<b>Flujo de Efectivo de Actividades de Inversión</b>	<b>(25.532,54)</b>	-	-	<b>(4.195,35)</b>	-	-
Capital	100.000,00					
Préstamos adquiridos	581.057,72					
Pagos de Dividendos	(116.211,54)	(116.211,54)	(116.211,54)	(116.211,54)	(116.211,54)	(116.211,54)
Inversiones Realizadas	42.541,67	19.610,73	27.445,17	62.880,54	146.716,69	
<b>Flujo de Efectivo de Actividades de Financiamiento</b>	<b>681.057,72</b>	<b>(73.669,87)</b>	<b>(96.600,81)</b>	<b>(88.766,37)</b>	<b>(53.331,00)</b>	<b>30.505,15</b>
<b>Variación de Flujo de Efectivo</b>	<b>425.416,71</b>	<b>(186.767,72)</b>	<b>6.471,24</b>	<b>263.680,98</b>	<b>621.788,19</b>	<b>1.139.332,32</b>
Saldo Inicial Caja	-	382.875,04	176.496,59	155.522,65	356.323,09	831.394,58
Saldo Final Caja	<b>425.416,71</b>	<b>196.107,32</b>	<b>182.967,83</b>	<b>419.203,63</b>	<b>978.111,27</b>	<b>1.970.726,90</b>

Supuesto establecido en base a los ingresos y desembolsos realizados

### 10.8 Punto de equilibrio

El cálculo del punto de equilibrio sirve para identificar cuantas son las unidades mínimas de productos y/o servicios que se deben vender a fin de poder cubrir todos los costos y gastos a fin de llegar al punto en el cual no existe pérdida ni ganancia.

El cálculo del punto de equilibrio se lo ha realizado tanto en unidades como en USD. Dólares en atención a la siguiente fórmula como se presenta a continuación.

Tabla 89. Punto de Equilibrio en cantidades

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>					
<b>(EN cantidades)</b>					
$PE(Q) = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\text{Precio Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$					
	<b>AÑOS</b>				
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>PRODUCTOS VENDIDOS</b>	375	306	294	282	271

Tabla 90. Punto de Equilibrio en dólares

<b>(EN U.S. DOLARES)</b>					
$PE(UM) = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{1 - (\text{Costo Variable Unitario} / \text{Precio Venta Unitario})}$					
	<b>AÑOS</b>				
<b>ACTIVIDA D</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>PRODUCTOS VENDIDOS</b>	331,969.24	300,591.65	468,164.27	480,570.76	495,569.55

En atención a lo indicado se identifica que se desde el primer año se obtiene un punto de equilibrio positivo, ya que en la tabla adjunta nos indica cuantas prendas deben ser vendidas y el monto en dólares a fin de obtener el punto de equilibrio.

## **10.9 Control de costos importantes**

### **10.9.1 Análisis de sensibilidad**

El análisis de sensibilidad se lo realiza a fin de identificar cual es el Valor Actual y Valor Actual Neto a fin de que la Tasa Interna de Retorno sea igual a la tasa

de descuento esperada por los inversionistas (10.72%) y se ha identificado los siguientes escenarios:

Tabla 91. Análisis de Sensibilidad del Proyecto

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD EN U.S. DÓLARES						
DESCRIPCIÓN	VA	VAN	TIR	PERÍODO DE RECUPERACIÓN	B/C	RESULTADO
	\$1.503.417,04	\$822.359,32	30,90%	Año 4	\$1,25	VIA BLE \$1.503.417,04
Con una variación de la frecuencia de recompra de 1 punto menos en cada año	\$263.127,87	(\$264.069,96)	3,63 %	No se recupera la inversión en el 5to año	\$1.09	<b>Sensible</b>

Lo que nos indica que en caso de llegar a la variable indicada el proyecto no podrá ser rentable, aun alcanzando la Tasa Interna de Retorno esperada por los inversionistas.

### 10.9.2 Escenarios

Los escenarios planteados a continuación describen el estado que tendría la empresa tanto con un escenario pesimista como optimista.

Es importante indicar que a fin de conseguir el objetivo de ser una marca reconocida a nivel nacional la inversión en los gastos de Marketing no variarían sin embargo para evaluar estos escenarios se lo realizará realizando variaciones en el target de clientes objetivo y en el nivel de recompra por parte de estos clientes, para analizar su efecto en el estado de resultados y flujos del proyecto.

### 10.9.2.1 Escenarios Pesimista

A fin de identificar la situación de la empresa en un escenario pesimista, se realizará una evaluación del estado de resultados y flujo de fondos del proyecto en relación a un descenso en el target objetivo planteado para el proyecto manteniendo el mismo nivel de recompra como se indica a continuación.

Tabla 92. Proyección de productos vendidos

<b>PROYECCIÓN DE PRODUCTOS VENDIDOS (VOLUMEN ANUAL)</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
CRECIMIENTO POBLACIONAL		2,273,22		2,342,8	2,378,4
CLIENTE POTENCIALES	2,239,191	7	2,307,780	58	69
				144,66	146,86
	138,266	140,367	142,501	7	6
<b>TARGET OBJETIVO %</b>	<b>5%</b>	<b>6%</b>	<b>8%</b>	<b>9%</b>	<b>9%</b>
MERCADO META	6,913	8,422	11,400	13,020	13,218
<b>FRECUENCIA DE VENTA PRODUCTOS CLIENTE META</b>					
<b>NUMERO DE PRENDAS VENDIDAS X AÑO 1</b>					
	<b>1.50</b>	<b>2.00</b>	<b>2.50</b>	<b>3.00</b>	<b>4.00</b>
	<b>10,370</b>	<b>16,844</b>	<b>28,500</b>	<b>39,060</b>	<b>52,872</b>
VENTAS HOMBRES	4,666	7,580	12,825	17,577	23,792
VENTAS MUJERES	5,703	9,264	15,675	21,483	29,079

Para el proyecto se planteara el siguiente escenario:

Tabla 93. Proyección de productos vendidos escenario pesimista

<b>PROYECCIÓN DE PRODUCTOS VENDIDOS (VOLUMEN ANUAL)</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
CRECIMIENTO					

POBLACIONAL	2,239,191	2,273,227	2,307,780	2,342,858	2,378,469
CLIENTE POTENCIALES	138,266	140,367	142,501	144,667	146,866
TARGET OBJETIVO %	4%	4%	5%	5%	7%
MERCADO META	5,531	5,615	7,125	7,233	10,281
FRECUENCIA DE VENTA DE PRODUCTO X CLIENTE META	1.50	2.00	2.50	3.00	4.00
NUMERO DE PRENDAS VENDIDAS X AÑO 1	8,296	11,229	17,813	21,700	41,122
VENTAS HOMBRES	3,733	5,053	8,016	9,765	18,505
VENTAS MUJERES	4,563	6,176	9,797	11,935	22,617

En caso de que no se logre alcanzar el Target objetivo establecido en los cinco años y el nivel de recompra se mantenga representa una baja en el TIR a 3.29% lo que nos indica que al quinto año no estaremos recuperando la inversión realizada y se generarán pérdidas en el primer y segundo año.

Tabla 94. Estado de Resultados escenario pesimista

ESTADOS DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS (EN U.S. DÓLARES)						
DESCRIPCIÓN	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
VENTAS	-	479.71 2,38	676.61 0,90	1.118.3 51,55	1.419.6 42,26	2.803.2 70,59
<u>COSTO DE VENTAS</u> Costos Fijos						

	-	(213.81 0,70)	(227.56 6,56)	(354.42 9,45)	(363.82 1,93)	(375.17 6,95)
Costos Variables	-	(184.08 6,77)	(259.64 5,41)	(429.16 0,76)	(544.77 9,28)	(1.075. 738,42)
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	-	(397.89 7,47)	(487.21 1,97)	(783.59 0,21)	(908.60 1,21)	(1.450. 915,37)
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	-	<b>81.814, 91</b>	<b>189.39 8,93</b>	<b>334.76 1,35</b>	<b>511.04 1,05</b>	<b>1.352.3 55,22</b>
<u>GASTOS OPERACIONALES</u>						
Gastos de Ventas	-	(127.80 0,00)	(91.000 ,00)	(51.000 ,00)	(51.100 ,00)	(51.201 ,00)
Gastos Administrativos	-	(108.32 6,01)	(102.33 8,00)	(126.18 0,31)	(125.30 6,09)	(129.58 4,62)
Depreciación	-	(2.460, 43)	(2.460, 43)	(3.293, 57)	(1.426, 17)	(1.426, 17)
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	-	(238.58 6,44)	(195.79 8,43)	(180.47 3,87)	(177.83 2,26)	(182.21 1,80)
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	-	<b>(156.77 1,53)</b>	<b>(6.399, 50)</b>	<b>154.28 7,47</b>	<b>333.20 8,79</b>	<b>1.170.1 43,42</b>
<u>OTROS INGRESOS</u> <u>/(GASTOS)</u>						
Ingreso Financiero		2.871,5 6	3.896,7 2	4.022,0 8	3.864,8 0	4.732,7 2
Gasto Financiero	-	(62.759 ,73)	(50.207 ,78)	(37.655 ,84)	(25.103 ,89)	(12.551 ,95)
<b>TOTAL OTROS INGRESOS</b>	-	(59.888 ,16)	(46.311 ,06)	(33.633 ,75)	(21.239 ,09)	(7.819, 22)
<b>UTLIDAD (PÉRDIDA) ANTES</b>	-	<b>(216.65</b>	<b>(52.710</b>	<b>120.65</b>	<b>311.96</b>	<b>1.162.3</b>

<b>PARTICIPACIONES</b>	<b>9,69)</b>	<b>,56)</b>	<b>3,72</b>	<b>9,70</b>	<b>24,20</b>	
Participación Trabajadores	-	-	7.906,58	(18.098,06)	(46.795,46)	(174.348,63)
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) ANTES IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>(216.659,69)</b>	<b>(44.803,98)</b>	<b>102.555,66</b>	<b>265.174,25</b>	<b>987.975,57</b>	
Impuesto a la Renta	-	47.665,13	9.856,88	(22.562,25)	(58.338,33)	(217.354,63)
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>(168.994,56)</b>	<b>(34.947,10)</b>	<b>79.993,42</b>	<b>206.835,91</b>	<b>770.620,95</b>	

Tabla 95. Flujo de fondos del proyecto escenario pesimista

<b>FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO (EN U.S.DOLARES)</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>UTILIDAD/ (PÉRDIDA) NETA ANTES DE PARTICIPACION A TRABAJADORES/ IMP.RENTA/RESERV A LEGAL</b>		(216.659,69)	(52.710,56)	120.653,72	311.969,70	1.162.324,20
Inversión Inicial	(25.532,54)	-	-	-	-	-
Depreciación	2.460,43	2.460,43	3.293,57	1.426,17	1.426,17	1.426,17
Capital de Trabajo	(609.503,48)	-	-	-	-	-
Adquisición de Activos Fijos	-	-	(4.195,35)	-	-	-
Inversiones realizadas	42.541,	15.187,	1.857,2	(2.330,1	12.858,	

	67	54	2	1)	12
Pago de capital de préstamo	(107.007,20)	(107.007,20)	(107.007,20)	(107.007,20)	(107.007,20)
Impuesto a la renta	-	47.665,13	9.856,88	(22.562,25)	(58.338,33)
Participaciones a trabajadores	-	-	7.906,58	(18.098,06)	(46.795,46)
<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>(635.036,02)</b>	<b>278.664,80</b>	<b>94.404,67</b>	<b>32.365,42</b>	<b>163.398,26</b>
					<b>964.467,50</b>

Tabla 96. Análisis Financiero estado de resultados pesimista

<b>Inflación (promedio 2014)</b>	4,20%
<b>Riesgo País (Promedio Ene-Mar 2016)</b>	15,90%
<b>Prima por riesgo</b>	10%
<b>CPC</b>	30,10%
<b>Valor Actual</b>	\$376.899,85
<b>Valor Actual Neto</b>	(\$258.136,18)
<b>TIR</b>	3.29%
<b>Período de Recuperación</b>	No se recupera al quinto año

### 10.9.2.1 Escenarios Optimista

A fin de identificar la situación de la empresa en un escenario optimista, se realizará una evaluación del estado de resultados y flujo de fondos del proyecto en relación a un incremento del target de clientes objetivo manteniendo un nivel el nivel de recompra como se indica a continuación.

Tabla 97. Proyección de productos vendidos

<b>PROYECCIÓN DE PRODUCTOS VENDIDOS (VOLUMEN ANUAL)</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

CRECIMIENTO POBLACIONAL		2,273,22		2,342,8	2,378,4
	2,239,191	7	2,307,780	58	69
CLIENTE POTENCIALES				144,66	146,86
	138,266	140,367	142,501	7	6
<b>TARGET OBJETIVO %</b>	<b>5%</b>	<b>6%</b>	<b>8%</b>	<b>9%</b>	<b>9%</b>
MERCADO META	6,913	8,422	11,400	13,020	13,218
<b>FRECUENCIA DE VENTA PRODUCTOS CLIENTE META</b>	<b>DE DE X</b>				
	1.50	2.00	2.50	2.50	3.50
<b>NUMERO DE PRENDAS VENDIDAS X AÑO 1</b>					
	<b>10,370</b>	<b>16,844</b>	<b>28,500</b>	<b>32,550</b>	<b>46,263</b>
VENTAS HOMBRES	4,666	7,580	12,825	14,648	20,818
VENTAS MUJERES	5,703	9,264	15,675	17,903	25,444

Tabla 98. Proyección de productos vendidos escenario optimista

<b>PROYECCIÓN DE PRODUCTOS VENDIDOS (VOLUMEN ANUAL)</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
CRECIMIENTO POBLACIONAL				2.342.85	
CLIENTE POTENCIALES	2.239.191	2.273.227	2.307.780	8	2.378.469
<b>TARGET OBJETIVO %</b>	<b>5%</b>	<b>7%</b>	<b>9%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>
MERCADO					

META	6.913	9.826	12.825	14.467	14.687
<b>FRECUENCIA DE VENTA DE PRODUCTOS EN DAS X CLIENTE META</b>	1,50	2,00	2,50	3,00	4,00
<b>NUMERO DE PRENDAS VENDIDAS X AÑO 1</b>	<b>10.370</b>	<b>19.651</b>	<b>32.063</b>	<b>43.400</b>	<b>58.746</b>
VENTAS HOMBRES	4.666	8.843	14.428	19.530	26.436
VENTAS MUJERES	5.703	10.808	17.634	23.870	32.310

El target objetivo se incrementó a partir del segundo año, este escenario se lo plantea en atención de que los productos obtengan un alto nivel de captación por parte de los potenciales clientes y por lo que se proyecta un aumento en el TIR de 39.40% lo que nos indica que al cuarto año se recupera la inversión realizada con un VAN de USD. \$1.234.747,09, manteniendo perdida en el primer año, adicionalmente se identificó que como en el escenario normal del proyecto no se puede adelantar la recuperación de la inversión al tercer año ya que en ese año existe una reinversión a fin de apertura una tienda más en la ciudad de Quito.

Tabla 99. Estado de Resultados escenario optimista

<b>ESTADOS DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS (EN U.S. DÓLARES)</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>VENTAS</b>	-	599.64 0,48	1.184.0 69,08	2.013.0 32,80	2.839.2 84,53	4.004.6 72,27
<b>COSTO DE VENTAS</b>						

Costos Fijos	-	(213.81 0,70)	(227.56 6,56)	(354.42 9,45)	(363.82 1,93)	(375.17 6,95)
Costos Variables	-	(230.10 8,47)	(454.37 9,47)	(772.48 9,37)	(1.089. 558,56)	(1.536. 769,18)
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	-	(443.91 9,17)	(681.94 6,03)	(1.126. 918,82)	(1.453. 380,49)	(1.911. 946,12)
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	-	<b>155.72 1,31</b>	<b>502.12 3,05</b>	<b>886.11 3,98</b>	<b>1.385.9 04,03</b>	<b>2.092.7 26,15</b>
<b><u>GASTOS OPERACIONALES</u></b>						
Gastos de Ventas	-	(127.80 0,00)	(91.000 ,00)	(51.000 ,00)	(51.100 ,00)	(51.201 ,00)
Gastos Administrativos	-	(108.32 6,01)	(102.33 8,00)	(126.18 0,31)	(125.30 6,09)	(129.58 4,62)
Depreciación	-	(2.460, 43)	(2.460, 43)	(3.293, 57)	(1.426, 17)	(1.426, 17)
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	-	(238.58 6,44)	(195.79 8,43)	(180.47 3,87)	(177.83 2,26)	(182.21 1,80)
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	-	<b>(82.865 ,13)</b>	<b>306.32 4,61</b>	<b>705.64 0,11</b>	<b>1.208.0 71,78</b>	<b>1.910.5 14,35</b>
<b><u>OTROS INGRESOS /(GASTOS)</u></b>						
Ingreso Financiero		2.871,5 6	4.195,2 9	6.747,6 0	12.621, 78	25.345, 11
Gasto Financiero	-	(68.158 ,07)	(54.526 ,46)	(40.894 ,84)	(27.263 ,23)	(13.631 ,61)
<b>TOTAL OTROS INGRESOS</b>	-	(65.286 ,51)	(50.331 ,17)	(34.147 ,25)	(14.641 ,45)	11.713, 50
<b>UTLIDAD (PÉRDIDA) ANTES</b>	-	<b>(148.15</b>	<b>255.99</b>	<b>671.49</b>	<b>1.193.4</b>	<b>1.922.2</b>

<b>PARTICIPACIONES</b>	<b>1,64)</b>	<b>3,44</b>	<b>2,86</b>	<b>30,33</b>	<b>27,85</b>	
Participación Trabajadores	-	-	(38.399,02)	(100.723,93)	(179.014,55)	(288.334,18)
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) ANTES IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>-</b>	<b>(148.151,64)</b>	<b>217.594,43</b>	<b>570.768,93</b>	<b>1.014.415,78</b>	<b>1.633.893,67</b>
Impuesto a la Renta	-	32.593,36	(47.870,77)	(125.569,17)	(223.171,47)	(359.456,61)
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>-</b>	<b>(115.558,28)</b>	<b>169.723,65</b>	<b>445.199,77</b>	<b>791.244,31</b>	<b>1.274.437,06</b>

Tabla 100. Flujo de fondos del proyecto escenario optimista

<b>FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO (EN U.S.DOLARES)</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>UTILIDAD/ (PÉRDIDA) NETA ANTES DE PARTICIPACION A TRABAJADORES/ MP.RENTA/RESERV A LEGAL</b>		(148.151,64)	255.993,44	671.492,86	1.193.430,33	1.922.227,85
Inversión Inicial	(25.532,54)	-	-	-	-	-
Depreciación		2.460,43	2.460,43	3.293,57	1.426,17	1.426,17
Capital de Trabajo	(655.525,18)	-	-	-	-	-
Adquisición de Activos Fijos		-	-	(4.195,35)	-	-
Inversiones realizadas		42.541,67	19.610,73	37.811,98	87.024,95	188.493,79

Pago de capital de préstamo	(116.21 1,54)	(116.21 1,54)	(116.21 1,54)	(116.21 1,54)	(116.21 1,54)
Impuesto a la renta	-	32.593, 36	(47.870, 77)	(125.56 9,17)	(223.17 1,47)
Participaciones a trabajadores	-	-	(38.399, 02)	(100.72 3,93)	(179.01 4,55)
<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>(681.0 57,72)</b>	<b>219.361 ,08</b>	<b>194.446 ,42</b>	<b>505.921 ,72</b>	<b>939.376 ,81</b>
					<b>1.593.7 50,24</b>

Tabla 101. Análisis Financiero escenario optimista

<b>Inflación (promedio 2014)</b>	4,20%
<b>Riesgo País (Promedio Enero – Marzo 2016)</b>	15,90%
<b>Prima por riesgo</b>	10%
<b>CPC</b>	30,10%
<b>Valor Actual</b>	\$1.915.804,80
<b>Valor Actual Neto</b>	\$1.234.747,09
<b>TIR</b>	39.40%
<b>Período de Recuperación</b>	Año 4

### 10.9.3 Índices financieros

#### 10.9.3.1 Índices de liquidez

Los índices de liquidez indican que cual es la capacidad que tiene una empresa para responder a sus obligaciones y cuál es la disponibilidad de liquidez de la misma. Los índices para el proyecto son muy buenos ya que los mismos nos indican que la empresa si posee liquidez para hacer frente a sus obligaciones, esto se debe a que la empresa cuenta con un buen activo corriente.

Tabla 102. Índice de liquidez

CONCEPTO	FORMULA	AÑOS				
		1	2	3	4	5
<b><u>RAZONES DE LIQUIDEZ</u></b>						
Razón Corriente	Activo Corriente Pasivo Corriente	4,64	2,66	2,97	3,66	5,16

## 10.9.3.2 Índices de rentabilidad

Tabla 103. Índices de Rentabilidad

CONCEPTO	FORMULA	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Margen neto de utilidad	Utilidad Neta Ventas Netas	-19%	14%	22%	28%	32%
Rotación de Activos Totales	Ventas Activos Totales	1,51	2,17	1,96	1,49	1,20
Rentabilidad sobre Capital	Utilidad Neta Capital	-116%	170%	445%	791%	1274%
Rentabilidad sobre el patrimonio	Utilidad Neta Patrimonio	327%	114%	73%	56%	47%

El margen neto de utilidad en el primer año que las ventas son bajas debido a que esta es una empresa nueva y tiene que pasar por las etapas de desarrollo de sus productos para alcanzar niveles de ventas que permitan reducir los costos fijos, se puede observar en el comportamiento de los índices que mientras la empresa se va posicionando en el mercado con sus productos la razón de margen neto sobre utilidad es mayor.

La eficiencia en la utilización de activos para generar utilidades nos indica que en el segundo año el ROA alcanza su punto más alto.

La rentabilidad neta sobre el capital invertido de la empresa nos indica que en el primer año la utilidad neta de la empresa no sobre pasa el monto del capital invertido por los accionistas por lo que el ROI es menor a cien, sin embargo a partir del segundo año la rentabilidad neta sobre pasa al capital invertido haciendo que el ROI sea mayor a cien.

El rendimiento sobre el patrimonio ROE indica que la empresa tendrá rendimientos muy aceptables.

Los índices de rentabilidad indican que la empresa se mantiene en un constante crecimiento.

### 10.9.3.3 Índices de endeudamiento

Tabla 104. Índice de Endeudamiento

CONCEPTO	FORMULA	AÑOS				
		1	2	3	4	5
<b>RAZONES DE ENDEUDAMIENTO</b>						
<b>Endeudamiento</b>	<b>Pasivo Total</b> <b>Activo Total</b>	109%	80%	45%	27%	19%

El índice de endeudamiento nos indica que en el primer año la empresa desarrolla sus actividades con más capital ajeno que con el propio, situación que cambia a lo largo de los cinco años por las actividades que realiza la empresa lo que indica que la misma ya opera con más capital propio que con ajeno.

### 10.9.10 Valoración

La valoración del presente proyecto se lo realiza midiendo el efecto del apalancamiento o des apalancamiento de los flujos de efectivo, a fin de identificar cual es la mejor opción para la puesta en marcha el negocio, para lo cual utilizaremos las siguientes tasas de descuento CPC (costo ponderado de capital) y Ke (tasa esperada por los inversionistas).

#### 10.9.10.1 Valoración del proyecto apalancado

Tabla 105. Tasas de descuento del proyecto apalancado

<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>VALOR</b>	<b>%</b>	<b>RENDIMIENTO ESPERADO</b>	<b>Ke</b>
Aporte de Socios	100,000.00	15%	30.10%	4.42%
Préstamo bancario	581.057,72	85%	7.39%	6.30%
<b>Total Financiamiento</b>	<b>681.057,72</b>		<b>37.49%</b>	<b>10.72%</b>
<b>Costo de la deuda</b>	11,73% (1-37%)	<b>7,39%</b>		

Tabla 106. Calculo costo ponderado de capital del proyecto apalancado

<b>Costo Ponderado de Capital</b>	Inflación + riesgo país + prima por riesgo
Inflación (promedio 2014)	Inflación Promedio año 2015 (enero-diciembre 2015) BCE
Riesgo País (Promedio Oct-Nov 2014)	A Enero-2016 Riesgo País es de 1590.00 Puntos BCE
Prima por riesgo	10%
<b>CPC</b>	<b>30,10%</b>

Tabla 107. Flujo de fondos del proyecto apalancado

<b>FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO (EN U.S.DOLARES)</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>UTILIDAD/ (PÉRDIDA) NETA ANTES DE PARTICIPACION A TRABAJADORES/IMP .RENTA/RESERVA LEGAL</b>		(148.15 1,64)	151.75 2,07	532.95 4,94	1.016.1 28,22	1.670.2 88,08
Inversión Inicial	(25.532 ,54)	-	-	-	-	-
Depreciación		2.460,4 3	2.460,4 3	3.293,5 7	1.426,1 7	1.426,1 7
Capital de Trabajo	(655.52 5,18)	-	-	-	-	-
Adquisición de Activos Fijos	-	-	(4.195, 35)	-	-	-
Inversiones realizadas		42.541, 67	19.610, 73	27.445, 17	62.880, 54	146.71 6,69
Pago de capital de préstamo	(116.21 1,54)	(116.21 1,54)	(116.21 1,54)	(116.21 1,54)	(116.21 1,54)	(116.21 1,54)
Impuesto a la renta	-	32.593, 36	(28.377 ,64)	(99.662, 57)	(190.01 5,98)	
Participaciones a trabajadores	-	-	(22.762 ,81)	(79.943, 24)	(152.41 9,23)	
<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>(681.05 7,72)</b>	<b>219.36 1,08</b>	<b>90.205, 05</b>	<b>392.14 6,34</b>	<b>784.617 ,58</b>	<b>1.359.7 84,19</b>

Tabla 108. Análisis Financiero del proyecto apalancado

<b>Valor Actual</b>	\$1.503.417,04
<b>Valor Actual Neto</b>	\$822.359,32
<b>TIR</b>	30,90%
<b>Período de Recuperación</b>	Año 4

<b>AÑO</b>	<b>SALDO</b>	<b>FLUJO</b>	<b>VA</b>	<b>VAN</b>
0	(681.057,72)			
1	(\$879.172,14)	-219.361,08	\$198.114,43	
2	(\$805.594,83)	90.205,05	(\$73.577,31)	\$ 124.537,12
3	(\$516.714,64)	392.146,34	(\$288.880,19)	(\$ 164.343,08)
4	\$5.301,78	784.617,58	(\$522.016,42)	(\$ 686.359,50)
5	\$822.359,32	1.359.784,19	(\$817.057,54)	(\$ 1.503.417,04)
			(\$1.503.417,04)	822.359,32

Tabla 109. Tasas de descuento del proyecto des apalancado

<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>VALOR</b>	<b>%</b>	<b>RENDIMIENTO ESPERADO</b>	<b>Ke</b>
Aporte de Socios	681.057,72	100%	30,10%	30,10%
Préstamo bancario		0%		0,00%
<b>Total Financiamiento</b>	<b>681.057,72</b>		<b>30,10%</b>	<b>30,10%</b>
<b>Costo de la deuda</b>	11,73% (1-37%)	<b>7,39%</b>		

Tabla 110. Calculo del Costo Ponderado del Capital proyecto des apalancado

<b>Costo Ponderado de Capital</b>		Inflación + riesgo país + prima por riesgo
Inflación (promedio 2014)	4,20%	Inflación Promedio año 2015 (enero-diciembre 2015) BCE
Riesgo País (Promedio Oct-Nov 2014)	15,90%	A Enero-2016 Riesgo País es de 1590.00 Puntos BCE
Prima por riesgo	10%	
<b>CPC</b>	<b>30,10%</b>	

Tabla 111. Análisis Financiero del proyecto des apalancado

<b>Valor Actual</b>	\$1.165.322,56
<b>Valor Actual Neto</b>	\$484.264,85
<b>TIR</b>	49,44%
<b>Período de Recuperación</b>	Año 4

AÑO	SALDO	FLUJO	VA	VAN
0	(681.057,72)			
1	(\$707.953,54)	-34.991,47	\$26.895,82	
2	(\$551.963,42)	264.029,04	(\$155.990,12)	(\$ 129.094,30)
3	(\$287.088,16)	583.274,89	(\$264.875,26)	(\$ 393.969,56)
4	\$59.273,59	992.291,15	(\$346.361,75)	(\$ 740.331,31)
5	\$484.264,85	1.584.041,20	(\$424.991,25)	(\$ 1.165.322,56)
			(\$1.165.322,56)	484.264,85

Periodo de Recuperación al cuarto año.

Tabla 112. Flujos del Proyecto escenario des apalancado

<b>FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO (EN U.S.DOLARES)</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>UTILIDAD/ (PÉRDIDA) NETA ANTES DE PARTICIPACION A TRABAJADORES/IMP .RENDA/RESERVA LEGAL</b>		(79.993 ,57)	207.42 1,81	578.25 8,33	1.052.5 46,02	1.699.2 41,39
Inversión Inicial	(25.532 ,54)	-	-	-	-	-
Depreciación		2.460,4 3	2.460,4 3	3.293,5 7	1.426,1 7	1.426,1 7
Capital de Trabajo	(655.52 5,18)	-	-	-	-	-
Adquisición de Activos Fijos		-	-	(4.195, 35)	-	-

Inversiones realizadas	42.541,67	36.548,22	75.819,49	133.192,01	238.081,64
Pago de capital de préstamo	-	-	-	-	-
Impuesto a la renta	-	17.598,58	(38.787,88)	(108.134,31)	(196.826,11)
Participaciones a trabajadores	-	-	(31.113,27)	(86.738,75)	(157.881,90)
<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>(681.057,72)</b>	<b>34.991,47</b>	<b>264.029,04</b>	<b>583.274,89</b>	<b>992.291,15</b>
					<b>1.584.041,20</b>

En el escenario des apalancado se puede identificar que existe un TIR y VAN más alto en contraste al del escenario apalancado, sin embargo es importante tener en cuenta que por ser un monto alto el de la inversión la opción más viable es la del escenario apalancado ya que en el mismo se obtiene un TIR y VAN aceptable para la puesta en marcha del proyecto sin necesidad de que los socios aporten con todo el capital para la puesta en marcha del negocio y así poder realizar otro tipo de inversiones.

## 11. CAPÍTULO XI. PROPUESTA DE NEGOCIO

### 11.1 Financiamiento deseado

La inversión total del presente proyecto es de USD. 681.057,72 que se encuentra repartida de la siguiente manera, mismos que se encuentran detallados en la tabla de uso de fondos.

Tabla 113. Inversión fija e intangible

<b>INVERSIÓN FIJA E INTANGIBLE</b>	
<b>(En U.S. Dólares)</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
	<b>AÑO 0</b>
<b>Total activos no corrientes</b>	11.532,54
<b>Total Activos Diferidos</b>	14.000,00
<b>Total Capital de Trabajo</b>	655.525,18
<b>Total Inversión /Costo del proyecto</b>	<b>681.057,72</b>

### 11.2 Estructura de capital y deuda buscada

Tabla 114. Estructura de Capital

<b>FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO</b>		
<b>(En U.S. Dólares)</b>		
<b>CONCEPTO</b>		<b>VALOR</b>
<b>Capital Social</b>		<b>100.000,00</b>
<b>Préstamo a Largo Plazo</b>	<b>581.057,72</b>	<b>581.057,72</b>

<b>Total Financiamiento</b>	<b>581.057,72</b>
<b>Total Inversión</b>	<b>681.057,72</b>

### 11.3 Capitalización

Tabla 115. Capitalización

<b>CAPITALIZACIÓN</b> <b>(En U.S. Dólares)</b>		
<b>Capital</b>	<b>Social</b>	
<b>TOTAL</b>		<b>100.000,00</b>
Inversionista 1		30.000,00
Inversionista 2		30.000,00
Inversionista 3		30.000,00
Inversionista 4		10.000,00

La empresa cuenta con cuatro accionistas entre los cuales está el asesor de moda, el cual ingresa al negocio con USD. 10,000,00, tomando en cuenta que toda el área creativa estará a su cargo, adicionalmente se cuenta con 3 socios que ingresan con la misma cantidad de dinero a fin de mantener un equilibrio en la empresa y la toma de decisiones.

Es importante indicar que los dividendos se pagarán a partir que la empresa presente ganancias, no pierda su liquidez y salud financiera para así capitalizar y reinvertir.

### 11.4 Uso de fondos

Los fondos indicados anteriormente se utilizaran para la adquisición de activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo.

Tabla 116. Uso de Fondos

<b>INVERSIÓN FIJA E INTANGIBLE</b>	
<b>(En U.S. Dólares)</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
	<b>AÑO 0</b>
<u>ACTIVOS NO CORRIENTES</u>	
Muebles y Enseres local 1 y 2	5.930,36
Equipo de Computación local 1 y 2	3.893,72
Pantallas de TV local 1 y 2	1.254,22
<b>Total Activos no Corrientes</b>	<b>11.532,54</b>
<u>ACTIVOS DIFERIDOS</u>	
Gastos de Constitución y Organización	1.000,00
Mejoras de Local arrendado	10.000,00
Permisos y trámites	500,00
gastos de investigación	500,00
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>14.000,00</b>
<u>CAPITAL DE TRABAJO</u>	
<b>Total Capital de Trabajo</b>	<b>655.525,18</b>
<b>Total Inversión /Costo del proyecto</b>	<b>681.057,72</b>

### 11.5 Retorno para el inversionista

En el escenario esperado obtiene como resultados de los flujos del proyecto lo siguiente:

- TIR: 30,90%
- VAN: \$822.359,32
- Tasa de descuento (Ke): 10,72%
- Periodo de Recuperación: 4to año

Lo que nos indican los valores mencionados anteriormente es que el presente proyecto es viable ya se obtiene una TIR mayor a la tasa de descuento esperada por los accionistas y a su vez es mayor al Costo ponderado de capital (30,10%)

Tabla 117. Calculo Costo Ponderado de Capital

<b>Costo Ponderado de Capital</b>	Inflación + riesgo país + prima por riesgo	
Inflación (promedio 2014)	4,20%	Inflación Promedio año 2015 (enero-diciembre 2015) BCE
Riesgo País (Promedio Oct-Nov 2014)	15,90%	A Enero-2016 Riesgo País es de 1590.00 Puntos BCE
Prima por riesgo	10%	
<b>CPC</b>	<b>30,10%</b>	

Tabla 118. Flujo de efectivo de fondos del proyecto

<b>FLUJO DE EFECTIVO (EN U.S. DÓLARES)</b>						
<b>DESCRIPCION</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Utilidad Neta	(230.108,47)	(115.558,28)	100.611,62	353.349,13	673.693,01	1.107.400,99
Gastos que no						

representan flujo de efectivo						
Depreciación		2.460,43	2.460,43	3.293,57	1.426,17	1.426,17
<b>Flujo de Efectivo de Actividades de Operación</b>	<b>(230.108,47)</b>	<b>(113.097,85)</b>	<b>103.072,05</b>	<b>356.642,69</b>	<b>675.119,19</b>	<b>1.108.827,17</b>
Adquisición de Activos Fijos	(11.532,54)			(4.195,35)	-	
Constitución de empresa	(14.000,00)					
<b>Flujo de Efectivo de Actividades de Inversión</b>	<b>(25.532,54)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(4.195,35)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Capital	100.000,00					
Préstamos adquiridos	581.057,72					
Pagos de Dividendos		(116.211,54)	(116.211,54)	(116.211,54)	(116.211,54)	(116.211,54)
Inversiones Realizadas		42.541,67	19.610,73	27.445,17	62.880,54	146.716,69
<b>Flujo de Efectivo de Actividades de Financiamiento</b>	<b>681.057,72</b>	<b>(73.669,87)</b>	<b>(96.600,81)</b>	<b>(88.766,37)</b>	<b>(53.331,00)</b>	<b>30.505,15</b>
<b>Variación de Flujo de Efectivo</b>	<b>425.416,71</b>	<b>(186.767,72)</b>	<b>6.471,24</b>	<b>263.680,98</b>	<b>621.788,19</b>	<b>1.139.332,32</b>
Saldo Inicial Caja	-	382.875,04	176.496,59	155.522,65	356.323,09	831.394,58
<b>Saldo Final Caja</b>	<b>425.416,71</b>	<b>196.107,32</b>	<b>182.967,83</b>	<b>419.203,63</b>	<b>978.111,27</b>	<b>1.970.726,90</b>

Tabla 119. Flujos de fondos del proyecto

<b>FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO (EN U.S.DOLARES)</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>UTILIDAD/ (PÉRDIDA) NETA ANTES DE PARTICIPACION A TRABAJADORES/ MP.RENTA/RESERV A LEGAL</b>		(148.15 1,64)	151.752 ,07	532.954 ,94	1.016.1 28,22	1.670.2 88,08
Inversión Inicial	(25.53 2,54)	-	-	-	-	-
Depreciación		2.460,4 3	2.460,4 3	3.293,5 7	1.426,1 7	1.426,1 7
Capital de Trabajo	(655.5 25,18)	-	-	-	-	-
Adquisición de Activos Fijos		-	-	(4.195,3 5)	-	-
Inversiones realizadas		42.541, 67	19.610, 73	27.445, 17	62.880, 54	146.71 6,69
Pago de capital de préstamo		(116.21 1,54)	(116.21 1,54)	(116.21 1,54)	(116.21 1,54)	(116.21 1,54)
Impuesto a la renta		-	32.593, 36	(28.377, 64)	(99.662, 57)	(190.01 5,98)
Participaciones a trabajadores		-	-	(22.762, 81)	(79.943, 24)	(152.41 9,23)
<b>Flujo Neto de Caja</b>	<b>(681.0 57,72)</b>	<b>219.361 ,08</b>	<b>90.205, 05</b>	<b>392.146 ,34</b>	<b>784.617 ,58</b>	<b>1.359.7 84,19</b>

Tabla 120. Análisis Financiero del Proyecto

<b>Valor Actual</b>	\$1.503.417,04
<b>Valor Actual Neto</b>	\$822.359,32
<b>TIR</b>	30,90%
<b>Período de Recuperación</b>	Año 4
<b>Ke</b>	<b>10,72%</b>

El periodo de recuperación de la inversión es en el cuarto año tomando en cuenta que en el tercer año se realiza una reinversión por la reapertura de un nuevo local y la contratación de más personal

## 12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 12.1 Conclusiones

Una vez concluido el estudio realizado y evaluado todas las variables presentadas a lo largo del mismo se pueden inferir las siguientes conclusiones:

1. El segmento de mercado al que se enfocará la empresa durante sus primeros cinco años es a los consumidores de la ciudad de Quito tanto hombre como mujeres en un rango de edad de entre 19 a 30 años enfocados en el estrato socio económico medio y alto (A, B, C+).
2. Una vez realizado tres tipos de estudio de mercado las que consistieron en: Entrevista a Experto, Focus Group y realización de encuestas se identificaron los siguientes resultados:
  - a. Es una idea factible, ya que en el mercado no existen marcas ecuatorianas reconocidas en el segmento.
  - b. Tiene apoyo de Gobierno Nacional por medio de regulaciones.
  - c. El consumidor no basa su selección al momento de compra en base a la procedencia si no se basa en tres variables: calidad, diseño y precio.
  - d. Más del 50% de los encuestados mostraron preferencia a adquirir sus prendas en centros comerciales de la ciudad de Quito.
  - e. Aproximadamente el 80% de los encuestados están dispuestos a adquirir prendas de origen de ecuatorianos siempre y cuando cumplan con sus condiciones de calidad, diseño y precio.
  - f. Existe una creciente percepción positiva acerca de las prendas elaboradas en Ecuador.
3. Se elaboró un formulario de perfil de proveedores mismo que permitió identificar proveedores idóneos, para lo cual se procedió a

establecer proveedores por cada provincia seleccionada para el abastecimiento de los locales, los cuales son:

- a. Pelileo: Karitex, fábrica de jeans y Homero Jeans.
- b. Quisapincha: Curtembre.
- c. Cevallos: Bosseli Calzado y Dacris pretty shoes.
- d. Atuntaqui: CAPTOOS Fabrica Otavalo y Doplín camisetas.
- e. Cotacachi: Karem artículos de cuero.
- f. Guano: Cueros AL-C.
- g. Gualaceo: Litargmode.

4. Entre los puntos más importantes del plan de mercadeo establecido son:

- a. Fuerte inversión comunicacional en los dos primeros años, mediante publicidad digital, promociones, BTL y ATL.
- b. Servicio al cliente diferenciado compuesto de servicio de cafetería, CRM, personal entrenado y compras por catálogo electrónico.
- c. Nuestra estrategia de diferenciación se basará principalmente en ofrecer productos de calidad y diseño.
- d. La Estrategia geográfica mixta implica en los primeros dos años contar con dos locales comerciales uno ubicado en un centro comercial el Bosque y en el Sector de la República del Salvador y al tercer año apertura un local dentro de otro centro comercial que se identificará a futuro.
- e. Se contará con un experto en moda interno que es parte del grupo de accionistas, por lo que se contará con diseños propios nuevos e innovadores.
- f. La estrategia genérica de diferenciación se distinguirá de la competencia basada en tres ejes:
  - i. Imagen de 360 grados.
  - ii. Experiencia de compra.
  - iii. Diseños Innovadores.



- c. Por la ubicación de las tiendas no se logre captar el número de visitas esperadas para alcanzar el nivel de ventas establecido.
  - d. Los diseños propuestos no satisfagan los gustos y preferencias de la sociedad quiteña.
  - e. Por el nivel de financiamiento no conseguir el capital inicial o los accionistas para la puesta en marcha del negocio.
9. Se diseñó un prototipo de la página web de la tienda, la misma que permitirá que el consumidor realice sus compras vía internet.  
(Anexo11)

## **12.2 Recomendaciones**

Al momento de realizar los eventos publicitarios es importante contar con cobertura de medios de radio, televisión y prensa lo que permitirá que los potenciales clientes conozcan la marca sus productos y toda su propuesta a fin de generar un impacto que provoque a los mismos conocer la tienda personalmente, como se indicó anteriormente la utilización de estos medios de comunicación será muy importante ya que por medio de los mismos se realizará el posicionamiento de la marca en la mente de las personas.

Periódicamente se deben realizar estudios de mercado a fin de conocer el nivel de satisfacción de los clientes acerca de los productos vendidos y los servicios brindados en la tienda con el objetivo de tener información de primera mano para que al momento de que existan problemas se pueda tener una reacción rápida que subsane los mismos.

Se deben establecer contratos con los proveedores en los cuales se incluyan las cláusulas de multas o sanciones en caso de retraso en la entrega de los productos o en caso de que existan productos con fallas, esto a fin de precautelar la imagen de la marca.

El plan de marketing establecido en el proyecto debe poseer un constante monitoreo por parte del área de marketing a fin de identificar oportunamente si alguna de las estrategias no está causando los impactos esperados a fin renovarlas o cambiarlas.

Una vez puesto en marcha el negocio se debe realizar un seguimiento acerca del mercado objetivo alcanzado a lo largo de los años a fin de identificar si se está llegando al objetivo planteado o no e identificar las debilidades y fortalezas del negocio para la toma de decisiones futuras.

Se debe evaluar si la situación del país varía a lo largo de los años o se mantiene ya que actualmente existe un escenario que incentiva la compra de productos nacionales y genera algunas restricciones para marcas internacionales sea por las salvaguardas que siguen en vigentes, por el control en las fronteras para evitar el ingreso de productos e incentivos para los comerciantes ecuatorianos sin embargo se debe evaluar nuevamente la propuesta de negocio en caso de que existan cambios en la Ley del régimen laboral.

## REFERENCIAS

- AITE, D. T. (03 de DICIEMBRE de 2013). AITE. Recuperado el 25 de JULIO de 2015, de BALANZA COMERCIAL SECTOR TEXTIL 2000-2013: <http://www.aite.com.ec/descargas/category/42-balanza-comercial-sector-textil-2000-2013.html#>
- Ancín, J. M. (2000). La distribución comercial: opciones estratégicas (Segunda Edición ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Andes, A. P. (08 de 08 de 2014). Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramerica Andes . Recuperado el Octubre de 2014, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/inicia-conteo-regresivo-aplicar-impuesto-compras-envios-exterior-ecuador.html>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (FEBRERO de 2014). BOLETIN 2014. Recuperado el 26 de JULIO de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201402.pdf>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (JUNIO de 2015). BOLETIN. Recuperado el 26 de JULIO de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (JUNIO de 2015). BOLETIN MENSUAL JUNIO. Recuperado el 26 de JULIO de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- Benalcázar, W. (2014). Atuntaqui, ¿la fábrica para las tiendas de ropa Zara? El Comercio .
- Charles T. Horngren, Walter T. Harrison y Linda Smith Bamber. (2003). Contabilidad. (P. E. México, Ed.) Naulcapan de Juarez: México.
- Damian, L. D. (01 de 12 de 2009). Economía guía de ejercicios y recursos teóricos-prácticos para el docente. Recuperado el 01 de 11 de 2015, de <http://apuntesytrabajoschubut.blogspot.com/2009/12/calculo-y-control-de-stocks-stock.html>
- Diaz, J. (4 de noviembre de 2014). Entrevista Javier Diaz. (A. Revelo , & A. Cabezas, Entrevistadores)

- DIRECCION DE ESTUDIOS SECTORIALES-MIPRO. (JUNIO de 2014). PAGINA PRINCIPAL DEL MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD. Recuperado el 25 de JULIO de 2015, de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/11/ANALISIS-COYUNTURA-JUNIO-Final.pdf>
- IEPI, I. (29 de Septiembre de 2014). INSTITUTO ECUATORIANO DE PROPIEDAD INTELECTUAL. Recuperado el 29 de Septiembre de 2015, de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>
- INEC. (diciembre de 2014). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/InflacionDiciembre2014/Reporte\\_de\\_inflacion\\_dic\\_2014.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/InflacionDiciembre2014/Reporte_de_inflacion_dic_2014.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos, (. (03 de Mayo de 2013). Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales 2011-2012. Recuperado el Octubre de 2014, de [http://www.inec.gob.ec/Enighur\\_/Analisis\\_ENIGHUR%202011-2012\\_rev.pdf](http://www.inec.gob.ec/Enighur_/Analisis_ENIGHUR%202011-2012_rev.pdf)
- Mercurio, D. e. (26 de Noviembre de 2013). Ecuatorianos destinan entre 15 y 20% de su sueldo a ropa. Diario el Mercurio , pág. 1.
- Naciones Unidas. (2006). Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU) Rev.4. Nueva York: Naciones Unidas.
- Resico, M. (2008). Introducción a la Economía Social del Mercado. Mexico: Konrad Adenauer Stiftung.
- Romero, R. (2009). Marketing. Palmir.
- Sandhusen, R. (2002). Mercadotecnia. Compañía Editorial Continental.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2012). [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz\\_productiva\\_WEBtodo.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf). Recuperado el DOMINGO de MAYO de 2015, de [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz\\_productiva\\_WEBtodo.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)

Servicios Ciudadanos , . (31 de 12 de 2013). Alcaldia de Quito. Recuperado el 03 de 11 de 2015, de Alcaldia de Quito: <https://pam.quito.gob.ec/SitePages/InfoTramite.aspx?Tramite=240&Guia=LUA&Codigo=L-0001>

Stanton, W., Etzel, M., & Bruce, W. (2007). Fundamentos de Marketing. Mc. Graw Hill.

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### PREGUNTAS ENTREVISTA EXPERTO

Plan de negocios para la creación de una marca ecuatoriana de ropa y calzado fabricado en Azuay, Chimborazo, Imbabura y Tungurahua ubicada en la ciudad de Quito

- Bienvenida
- Primero que nada nos podría dar una introducción de usted
- Un poco introduciéndonos más en el tema, nuestra propuesta de plan de tesis es la creación de una marca ecuatoriana de ropa y calzado, aprovechando la coyuntura política de campañas como primero lo nuestro o all you need is Ecuador, la idea es crear una marca con la que se identifique el consumidor ecuatoriano como propia, hasta que punto lo ve usted factible?
- ¿Cuál es su opinión del momento que está pasando actualmente la industria textil ecuatoriana?
- ¿A nivel de competitividad, que tan fuertes somos en precio, calidad y tecnología?
- ¿Cómo se considera a la industria textil de Colombia y Perú?
- Hoy en día han destacado ciudades como Pelileo, Quisapincha, Atuntaqui, Guano, mas solo han sido productores sin poder crear una marca con la que se los identifique, ¿por qué cree?
- ¿Cómo afecta a estas ciudades, talvez la falta de conocimiento de mercadeo, de canales de distribución o de formas de promocionar su producto que es de gran calidad?
- ¿Cómo explicar que muchas veces estas ciudades prefieren su producto exportarlo que comercializarlo primero internamente en Ecuador?
- ¿Qué valor agregado se puede dar en esta industria, tomando en cuenta la gran cantidad de competidores que se tiene?
- ¿Lugares como centros comerciales que tan convenientes le parece para la venta de tiendas de ropa y calzado?
- ¿Nuevas tecnologías como catálogos en línea y páginas web, hasta que punto ayudan a consolidarse como marca y empresa?
- Leyes proteccionistas como la recientemente puesta en vigencia LEY 4X4, en la que se limita el monto de importación de personas, han disminuido las importaciones a través de couriers un 70%. Esta ley que directamente quiere fomentar la industria local, que impacto tendrá los siguientes meses?
- ¿Cómo considera se puede alcanzar un posicionamiento de marca, tomando en cuenta la existencia de grandes cadenas de ropa como Zara, Aeropostale, Abercrombie, entre otras?
- No sé si está al tanto pero en un reciente acercamiento entre el MIPRO y la cadena de ropa Zara se ha llegado al acuerdo de fabricar alrededor de

700000 prendas en la ciudad de Atuntaqui para esta empresa, porque se puede entender que la gente bajo la marca de Zara compre este producto inmediatamente, y no si es que el mismo productor viene y lo ofrece directamente?

- ¿Qué tan potencial es el mercado de inmigrantes ecuatorianos alrededor del mundo?

## ANEXO 2

### PREGUNTAS FOCUS GROUP

- Bienvenida
- Introducción cada asistente al focus group
- ¿Nuestra propuesta de plan de tesis es la creación de una marca ecuatoriana de ropa y calzado, aprovechando la coyuntura política de campañas como primero lo nuestro o all you need is Ecuador, la idea es crear una marca con la que se identifique el consumidor ecuatoriano como propia, hasta que punto lo ve usted factible?
- ¿Hoy en día han destacado ciudades como Pelileo, Quisapincha, Atuntaqui, Guano, ustedes han escuchado de estas provincias como fabricantes de ropa y calzado? ¿Han comprado estos productos? ¿Qué les parece? ¿Qué experiencia han tenido con estas prendas?
- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por una chaqueta de Quisapincha, una blusa de Atuntaqui, unas botas de Cevallos o un jean de Pelileo?
- ¿Dónde prefieren comprar su ropa y calzado? ¿lugares como centros comerciales que tan conveniente les parece?
- ¿Nuevas tecnologías como catálogos en línea y páginas web, como consideraría para la compra e este tipo de productos?
- ¿Al momento de adquirir una prenda que es lo primero que se fija? Diseño/Precio/Origen/Marca/Calidad.



**8 ¿Cuánto pagaría usted en caso de contar con una tienda de marca ecuatoriana que comercialice las siguientes prendas de vestir, tomando en cuenta diseños modernos y de alta calidad?**

SUBRAYE

PANTALON JEAN	menos 70 - 80 - 90 - 100 - 110 - 120 - 130 - 140 - 150 - mas 150
CAMISA HOMBRE	menos 70 - 80 - 90 - 100 - 110 - 120 - 130 - 140 - 150 - mas 150
BLUSA MUJER FORMAL	menos 70 - 80 - 90 - 100 - 110 - 120 - 130 - 140 - 150 - mas 150
CHAQUETA CUERO	menos 70 - 80 - 90 - 100 - 110 - 120 - 130 - 140 - 150 - mas 150
CAMISETA	menos 70 - 80 - 90 - 100 - 110 - 120 - 130 - 140 - 150 - mas 150
ZAPATO VESTIR	menos 70 - 80 - 90 - 100 - 110 - 120 - 130 - 140 - 150 - 160 - 170 - 180 - 190 - mas 200
TACOS	menos 70 - 80 - 90 - 100 - 110 - 120 - 130 - 140 - 150 - 160 - 170 - 180 - 190 - mas 200
BOTAS	menos 70 - 80 - 90 - 100 - 110 - 120 - 130 - 140 - 150 - 160 - 170 - 180 - 190 - mas 200
ZAPATO CASUAL	menos 70 - 80 - 90 - 100 - 110 - 120 - 130 - 140 - 150 - 160 - 170 - 180 - 190 - mas 200

**9 Usted trabaja?**                      SI                      NO

**10 ¿Cuál es su ingreso mensual en caso que trabaje? En caso que no trabaje indique el rango de ingreso de la persona quien paga cuando compra ropa o calzado**

USD	Marque X
350-700	<input type="checkbox"/>
701-900	<input type="checkbox"/>
901-1200	<input type="checkbox"/>
1201-1600	<input type="checkbox"/>
1601-2000	<input type="checkbox"/>
2000-MAS	<input type="checkbox"/>

**11 En este momento, ¿en qué sector de Quito reside?**

	Marque X
CUMBAYA	<input type="checkbox"/>
CHILLOS	<input type="checkbox"/>
GONZALES SUAREZ	<input type="checkbox"/>
CAROLINA	<input type="checkbox"/>
GASCA	<input type="checkbox"/>
MARIANA DE JESUS	<input type="checkbox"/>
IÑAQUITO	<input type="checkbox"/>
BOSQUE	<input type="checkbox"/>
KENNEDY	<input type="checkbox"/>
CONDADO	<input type="checkbox"/>
CARCELEN	<input type="checkbox"/>
PINAR	<input type="checkbox"/>

**GRACIAS!**

# ANEXO 4

## CADENA DE ABASTECIMIENTOS TIENDAS E&C



## ANEXO 5

### OPCIONES FABRICAS PROVEEDORAS

#### PELILEO:

#### Opción 1 - Karitex

**\*\*\* KARITEX FABRICA DE JEANS \*\*\* Pelileo**



FABRICA DE JEANS A NIVEL NACIONAL  
\* Fabricantes directos de Jeans en Varias Marcas  
\* Distribuimos prendas de vestir para damas y caballeros

VENTAS AL POR MAYOR Y MENOR / CALIDAD 100% GARANTIZADA

\*\*\* DISTRIBUIMOS PARA TODO EL PAIS \*\*\*

📍 Pelileo Via Baños.. En el Edificio Karitex.. , Barrio:  
Tambo  
Pelileo (EC: 180701) - Tungurahua  
Ecuador

📞 Convencional: 032-831-816  
📠 0991-964-469 / 0991-963-957

#### Opción 2 - Homero



**Venta De Jeans Al Por Mayor Busco Distribuidores En Todo El País en Pelileo | US\$ 5**  [guardar](#)

     [calificar](#)

Publicado: Abril 8 por Homero  [Tungurahua, Pelileo](#)

Bueno Busco Interesados En Adquirir Pantalones Jeans De Niño(a) Al Por Mayor Estos Jeans Son De Alta Calidad Y Buen Labado Garantizando Su Duración Y Los Precios Son Muy Económicos También Ofrecemos El Servicio De Diseñar Y Fabricar Cualquier Modelo De Pantalones En Jeans Estamos Interesados En Tabajar Co Algún Distribuidor Mayorista En Cualquier Ciudad De Ecuador Interesados Contactar Al 091366930 - llamaste? [opinar](#) (claro) Ropa y Accesorios - Ecuador - Tungurahua - Pelileo

Jeans Al Por Mayor Pelileo  [modificar](#)

## QUISAPINCHA:

### Opción 1 - Curtiembre

## CONTÁCTENOS

 **Direc. Av. Circunvalación y Cóndor**

 **Fábrica: 03 2772566**  
**Cel.: 0987407810/0995480642**  
**Skype: curtiembre.quisapincha**  
**curtiembrequisapincha@gmail.com**

**QUISAPINCHA - ECUADOR**



📌 Empresa dedicada a la producción de cuero y fabricación de zapatos, chaquetas, carteras, cinturones y accesorios en cuero.  
032772566/0995480642/0987407810

🌐 <http://www.curtiembrequisapincha.com/>



## CEVALLOS:

### Opción 1 - Bosseli

## Calzado Misshell - Bosseli



**Fábrica de Calzado para Damas en Ambato Ecuador**

**Nombre de la empresa:** Fábrica de Calzado Misshell - BOSSELI

**Contacto:** Sr. Eduardo Sánchez (Gerente-Propietario) / Sra. Tatiana Sánchez (Jefe de Ventas)

**Dirección:** Pisque Centro, Calle Urbina s/n a lado de la Escuela Augusto Salazar (frente ESFORSE)

**Ciudad:** Ambato - Tungurahua

**Teléfono:** 03 243 - 6792

### Opción 2 - Dacris

## Dacris pretty shoes for girls



**Fábrica de Calzado para Damas y Caballeros en Ambato Ecuador**

**Nombre de la empresa:** Calzado DACRIS - Pretty shoes for Girls

**Contacto:**

098 342 - 6410 Sr. Daniel Núñez - GERENTE

098 771 - 6163

099 586 - 8315 Sr. Angel Núñez - SUBGERENTE

099 555 - 4083 Sr. Javier Coello - VENTAS

**Dirección:**

**Ciudad:** Ambato - Tungurahua

## ATUNTAQUI

### Opción 1 - CAPTOOS

## CAPTOOS



FABRICAMOS CAMISETAS DE ALGODON 100%  
FABRICA EN OTAVALO CDLA. RUMIÑAHUI ROQUE EGAS4-42 Y CESAR GUERRA.  
SUCURSAL ATUNTAQUI BOLIVAR Y AMAZONAS.  
SUCURSAL QUITO QUICENTRO SUR.LOCAL 168  
SUCURSAL IBARRA PLAZA SHOOPING. LOCAL 20

**BOLIVAR Y AMAZONAS FABRICA OTAVALO CDLA.**  
RUMIÑAHUI , CENTRAL  
ATUNTAQUI, Imbabura  
Ecuador

☎ 062 908 422 062 906 695  
☎ FABRICA 062 921036

[Make a query](#)  
[www.captoos.amawebs.com](http://www.captoos.amawebs.com)



ID: 233548 - R:6

### Opción 2 - TEJIDOS FASU-KAMAQ MAQUI

## TEJIDOS FASU-KAMAQ MAQUI

Dirección: Amazonas 0934 Y Alejandro Andrade, Atuntaqui, Antonio Ante, Imbabura, Ecuador  
Teléfono: (06) 2907415



Google

## GUALACEO

### Opción 1 – LITARGMODE



Colecciones Hombre Mujer

*casual*

"La moda se pasa de moda, el estilo jamás"

*Gabrielle Coco Chanel. Diseñadora francesa*

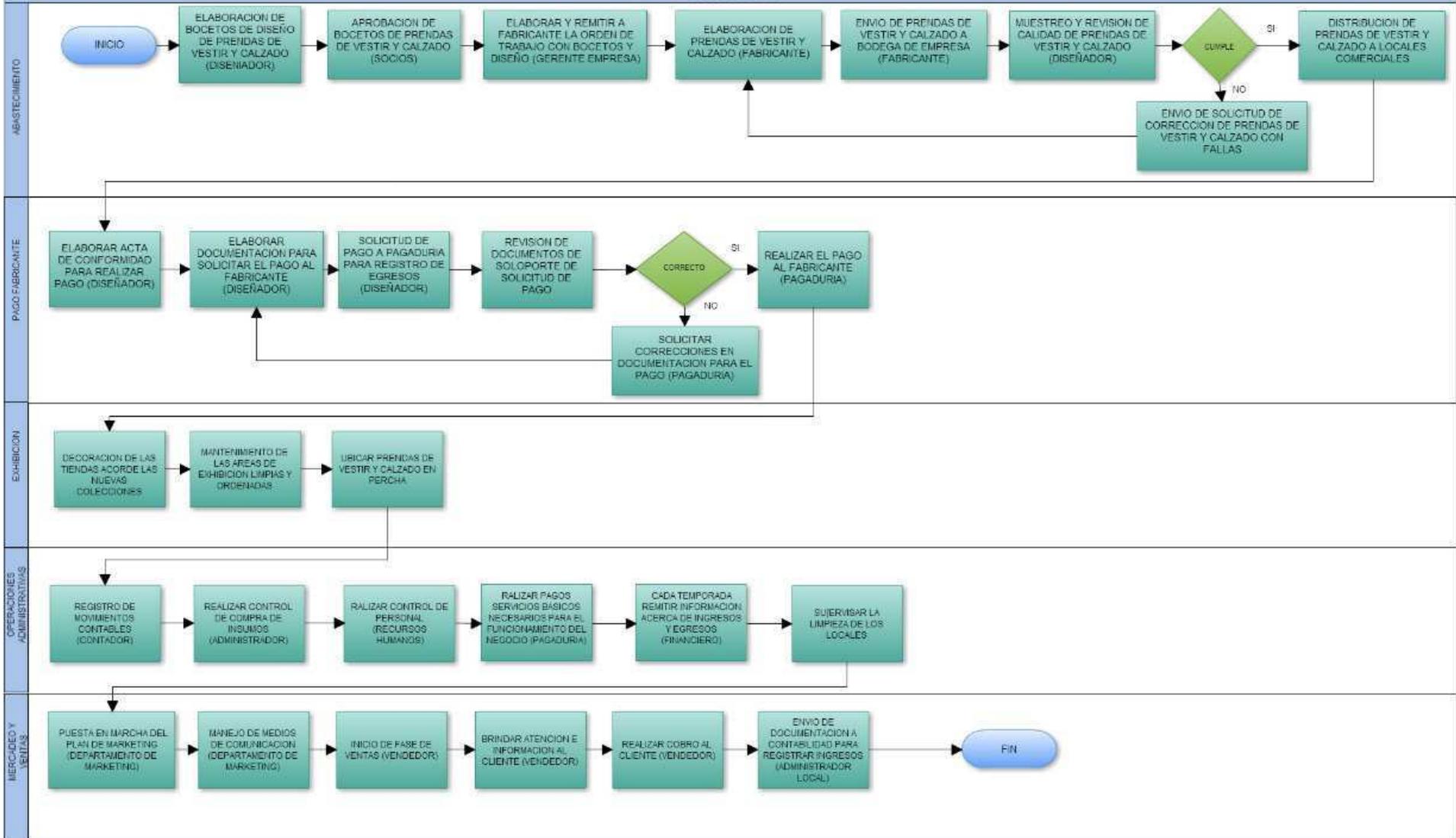
[Más info](#)



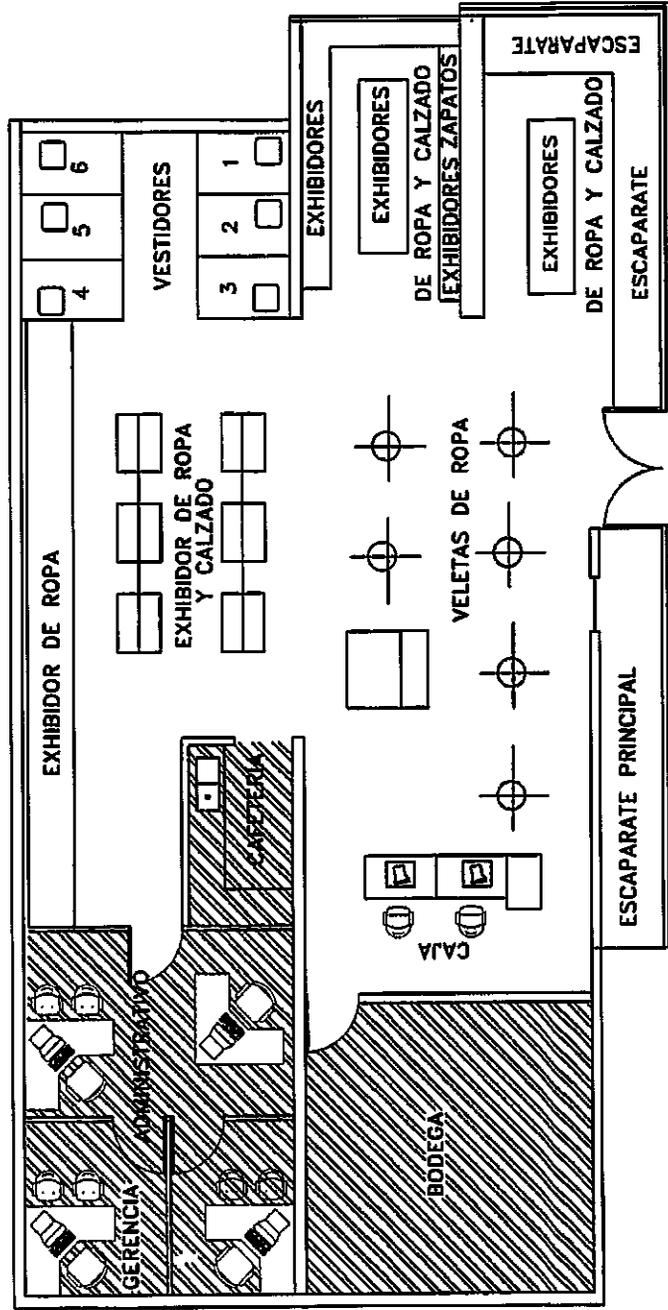
Bienvenido a Litargmode

# FLUJOGRAMA DEL CICLO DE OPERACIONES

## FLUJOGRAMA



ANEXO 7



ESCAPARATE PRINCIPAL: MANIQUES CON ROPA Y ZAPATOS DE TEMPORADA

DISTRIBUCIÓN ARQUITECTÓNICA LOCAL COMERCIAL  
AREA: 200 M2

<b>ANEXO 8</b>				
<b>MES</b>	<b>SEMANA 1</b>	<b>SEMANA 2</b>	<b>SEMANA 3</b>	<b>SEMANA 4</b>
<b>ENERO</b>	APROBACION LANZAMIENTO 2	APROBACION LANZAMIENTO 2	FABRICACION LANZAMIENTO 2	FABRICACION LANZAMIENTO 2
	BODEGAJE 1	BODEGAJE 1	BODEGAJE 1	LANZAMIENTO 1
<b>FEBRERO</b>	FABRICACION LANZAMIENTO 2	FABRICACION LANZAMIENTO 2	FABRICACION LANZAMIENTO 2	FABRICACION LANZAMIENTO 2
	FABRICACION LANZAMIENTO 2	BODEGAJE 2	BODEGAJE 2	APROBACION LANZAMIENTO 3
<b>MARZO</b>	FABRICACION LANZAMIENTO 2	BODEGAJE 2	BODEGAJE 2	BODEGAJE 2
	APROBACION LANZAMIENTO 3	APROBACION LANZAMIENTO 3	APROBACION LANZAMIENTO 3	APROBACION LANZAMIENTO 3
<b>ABRIL</b>	BODEGAJE 2	BODEGAJE 2	BODEGAJE 2	LANZAMIENTO 2
	APROBACION LANZAMIENTO 3	APROBACION LANZAMIENTO 3	FABRICACION LANZAMIENTO 3	FABRICACION LANZAMIENTO 3
<b>MAYO</b>	FABRICACION LANZAMIENTO 3	FABRICACION LANZAMIENTO 3	FABRICACION LANZAMIENTO 3	FABRICACION LANZAMIENTO 3
	FABRICACION LANZAMIENTO 3	BODEGAJE 3	BODEGAJE 3	BODEGAJE 3
<b>JUNIO</b>	FABRICACION LANZAMIENTO 3	BODEGAJE 3	APROBACION LANZAMIENTO 4	APROBACION LANZAMIENTO 4
	BODEGAJE 3	BODEGAJE 3	BODEGAJE 3	LANZAMIENTO 3
<b>JULIO</b>	APROBACION LANZAMIENTO 4	APROBACION LANZAMIENTO 4	APROBACION LANZAMIENTO 4	APROBACION LANZAMIENTO 4
	APROBACION LANZAMIENTO 4	APROBACION LANZAMIENTO 4	FABRICACION LANZAMIENTO 4	FABRICACION LANZAMIENTO 4
<b>AGOSTO</b>	APROBACION LANZAMIENTO 4	APROBACION LANZAMIENTO 4	FABRICACION LANZAMIENTO 4	APROBACION LANZAMIENTO 1
	FABRICACION LANZAMIENTO 4	FABRICACION LANZAMIENTO 4	FABRICACION LANZAMIENTO 4	FABRICACION LANZAMIENTO 4
<b>SEPTIEMBRE</b>	APROBACION LANZAMIENTO 1	APROBACION LANZAMIENTO 1	APROBACION LANZAMIENTO 1	APROBACION LANZAMIENTO 1
	FABRICACION LANZAMIENTO 4	BODEGAJE 4	BODEGAJE 4	BODEGAJE 4
	APROBACION LANZAMIENTO 1	APROBACION LANZAMIENTO 1	FABRICACION LANZAMIENTO 1	FABRICACION LANZAMIENTO 1
<b>NOVIEMBRE</b>	BODEGAJE 4	BODEGAJE 4	BODEGAJE 4	LANZAMIENTO 4
	FABRICACION LANZAMIENTO 1	FABRICACION LANZAMIENTO 1	FABRICACION LANZAMIENTO 1	APROBACION LANZAMIENTO 2
	FABRICACION LANZAMIENTO 1	FABRICACION LANZAMIENTO 1	FABRICACION LANZAMIENTO 1	FABRICACION LANZAMIENTO 1
<b>DICIEMBRE</b>	FABRICACION LANZAMIENTO 1	BODEGAJE 1	BODEGAJE 1	BODEGAJE 1
	APROBACION LANZAMIENTO 2	APROBACION LANZAMIENTO 2	APROBACION LANZAMIENTO 2	APROBACION LANZAMIENTO 2

CRONOGRAMA DE LANZAMIENTO DE NUEVAS COLECCIONES		FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
ACTIVIDADES	SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
DEFINICION DE PRESUPUESTO NECESARIO PARA EL LANZAMIENTO DE LA COLECCIÓN	1																																												
DEFINICION DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA LA NUEVA COLECCIÓN	1																																												
APROBACION COLECCIÓN	7																																												
ELABORACION DE COLECCIÓN	7																																												
ALMACENAMIENTO DE COLECCIÓN PREVIO LANZAMIENTO	6																																												
LANZAMIENTO COLECCIÓN	1																																												
<b>TOTAL SEMANAS</b>	<b>22</b>																																												

LEYENDAS DE DIAGRAMA	
COLECCIÓN 1	
COLECCIÓN 2	
COLECCIÓN 3	
COLECCIÓN 4	

**ANEXO 9**



**FORMULARIO EVALUACION DE PROVEEDORES**

**DATOS BASICOS DE LA  
EMPRESA**

**RUC:**

**RAZON SOCIAL:**

**REPRESENTANTE LEGAL:**

**C.I. REPRESENTANTE LEGAL:**

**TELFONO:**

**UBICACIÓN:**

**PROVICIA:**

---

---

---

---

---

---

---

---

**PRECIOS Y CONDICIONES**

**¿Cuáles son los precios de venta  
de los siguientes productos?**

---

---

---

---

---

**¿Qué tipo de crédito ofrece?**

---

**¿Cuál es el tipo de flete que  
ofrece**

---

**¿Cuál es el valor del flete  
ofrecido**

---

**CALIDAD Y MATERIALES**  
**Indique ¿cuál es la materia  
prima del producto?**

---

**¿Qué Garantías de calidad  
ofrece?**

---

**¿Qué normas de calidad aplica  
en su empresa?**

---

**PRODUCCIÓN**

¿Cuál es el nivel tecnológico que posee la empresa?

---

¿Cuál es la capacidad productiva de la empresa?

---

¿Cuántos trabajadores trabajan para su empresa?

---

**MEDIO AMBIENTE**

¿Al momento de fabricar sus productos se tiene cuidado de no afectar al medio ambiente?

---

¿Cuál es el manejo que le da a sus desechos?

---

**INFORMACIÓN RELATIVA A LA EMPRESA**

¿Todos los trabajadores se encuentran afiliados al IESS?

---

¿Existen Capacitaciones para los operarios?

---

¿En que año fue su última declaración al impuesto a la Renta?

---

¿En qué año se constituyó su empresa?

---

---

**NOMBRE Y FIRMA DE QUIEN  
REALIZO LA ENCUESTA  
FECHA:**

**ANEXO 10**



ANEXO DE MATRIZ COMPETITIVA						
CRITERIOS	PESO DEL CRITERIO	PESO DEL CRITERIO ABSOLUTO	PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3	PROVEEDOR 4
<b>PRECIOS Y CONDICIONES</b>						
Nivel de Precios	0,07	35				
Crédito	0,06	30				
Costos de Flete	0,03	15				
Tipo de Flete	0,04	20				
<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>0,2</b>	<b>100</b>				
<b>CALIDAD Y MATERIALES</b>						
Calidad y metria prima	0,06	30				
Garatías de calidad	0,04	20				
Normas de calidad apicadas	0,04	20				
Tipo de control de calidad	0,06	30				
<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>0,2</b>	<b>100</b>				
<b>PRODUCCIÓN</b>						
Nivel Tecnológico	0,07	35				
Capacidad Productiva	0,08	40				
Cantidad de Trabajadores	0,05	25				
<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>0,2</b>	<b>100</b>				
<b>TIEMPO DE ENTREGA</b>						
Plazo de entrega	0,13	65				
Notificaciones	0,07	35				
<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>0,2</b>	<b>100</b>				
<b>MEDIO AMBIENTE</b>						
Al momento de fabricar sus productos se tiene cuidado de no afectar al medio ambiente?	0,05	50				
Cual es el manejo que le da a sus desechos?	0,05	50				
<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>0,1</b>	<b>100</b>				
<b>INFORMACION RELATIVA A LA EMPRESA</b>						
¿Todos los trabajadores se encuentran afiliados al IESS?	0,04	40				
¿Existen Capacitaciones para los operarios?	0,02	20				
¿En que año fue su última declaración al impuesto a la Renta?	0,03	30				
¿En qué año se constituyó su empresa?	0,01	10				
<b>TOTAL PONDERADO</b>	<b>0,1</b>	<b>100</b>				
<b>TOTAL CALIFICACIONES</b>	<b>100%</b>		<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

## ANEXO #11

### PAGINA WEB

Inicio Tienda Ofertas Contáctanos Atención al Cliente

**e&c**  
A la altura de tu EGO

# A la altura de tu EGO

*Moda  
Y  
Calidad*

*E&C es una empresa ecuatoriana que comercializa prendas de vestir y calzado de origen ecuatoriano, preocupada por mantener altos estándares de calidad y diseño en sus prendas de vestir y calzado, en capacidad de competir con marcas extranjeras por medio de la entrega de un excelente servicio y atención al cliente.*

**Deslumbra  
Y  
BRILLA**  
VER MÁS

Suscríbete para obtener actualizaciones

Email

**Suscríbete Ahora**

*Todo lo que necesitas  
para actualizar tu look.*

*Nuevas tendencias de moda con diseño y estilo; trabajados para ti con la mejor calidad enfocados en cumplir siempre con todas las exigencias y requerimientos de nuestros clientes: zapatos, botas, chaquetas de cuero, blusas, camisas, jeans*



Oferta de verano  
**GRAN VENTA**  
25-50% desc.  
[OFERTAS](#)

### Nuestros preferidos



# A la altura de tu EGO

## Contáctanos

### Servicio al Cliente

*Párrafo. Haz clic aquí para agregar tu texto y editar. Permite que tus usuarios te conozcan.*

tel: 914-123-456  
lun-vie: 9am - 10pm  
email: info@misitio.com

### Órdenes

*Párrafo. Haz clic aquí para agregar tu texto y editar. Permite que tus usuarios te conozcan.*

tel: 914-123-456  
lun-vie: 9am - 10pm  
email: info@misitio.com

Nombre
Email
Asunto
Mensaje

[Enviar](#)

COMERCIAL KYWI S.A.

ANEXO 12

AUTOIMPRESORES AUTORIZACION S.R.L. 1116449266 DEL 23/FEB/2015  
CONTRIBUYENTE ESPECIAL-RESOL.SRI. 5368

AGENCIA 04 (C.C. OLIMPICO)  
RUC : 1790041220001  
TELF : 432569  
CIUDAD: QUITO

PROFORMA No. 323708  
DOCUMENTO SIN VALOR COMERCIAL

FECHA DE EMISION : 2016/01/31 Pag.: 1  
VALIDO HASTA : 2016/02/06

RUC : 1724409881001 Cod.Cliente: 888885 0  
Sr. (s) : AMA CABEZAS  
DIRECCION: LA LUZ  
TELEFONO : 2408421  
VENDEDOR : CARLOS BERNEO

AMA CABEZAS

CODIGO	DESCRIPCION	CANT.	PREC-UNIT	T O T A L
149543	SECADOR MANOS PEQUENIO 110V BL	4	42,464206	169,86
228419	LETRERO EXTINTOR 20X30	6	4,107143	24,64
332437	CAJA DE SEGURIDAD PARA PARED	1	63,982143	63,98
413429	ORGANIZADOR METAL MOVIL D/TERNOS Y ROPA	1	75,392857	75,39
414727	ZAPATERA D/PUERTAS PARES ALAMB.PLAS.USA	12	46,214286	554,57
490830	SILLA OFICINA T/MODERNA AZUL	10	75,758928	757,59
516546	DISPENSADOR DE AGUA PLATE 110V ELECTRONI	3	107,133928	321,40
584509	DETECTOR DE HUMO 9V	9	10,133929	91,21
699012	ESCRITORIO ABAKO 75X106X50 WENGE	10	133,919643	1.339,20
759856	BIBLIOTECA ANDY 6 HIVELES BLANCO 200X40	6	58,026786	348,16
787310	CAJA OTOMANA RECTANGULAR NEGRO 76.5P	9	41,919643	377,28
829420	ESPEJO P1555-0041	16	39,151786	626,43

* ---> CODIGOS EXENTOS DE IVA	SUBTOTAL	:	4.749,71
	IVA	:	569,97
PAGUE COMO PAGUE KYWI LE OFRECE LOS MEJORES PRECIOS	TOTAL	:	5.319,68

FIRMA :

COMERCIAL KYWI S.A.

FIRMA :

CLIENTE

Esta Proforma tiene validez solo con el nombre, firma del vendedor y sello de COMERCIAL KYWI S.A.

En el caso de existir cambios en los precios de nuestros proveedores nos veremos obligados a actualizar precios en el momento de la facturación previo su conocimiento.



La mejor en papelería y tecnología

Av. Colón E4-01 y 9 de Octubre / P.O. Box 17-01-1313  
Telf.: +593 2 3997 500 • Fax: +593 2 2521667  
www.superpaco.com  
QUITO - ECUADOR

ANEXO 13

PROFORMA: 007-002-000026224  
RUC : 1790040275001  
CONTRIBUYENTE ESPECIAL Resol.: 5368 del 02/06/1995  
Fecha : 31 DE ENERO DEL 2016  
Fecha Entrega: DE MES: DEL  
Emision Sist.: 16/01/31 19:00:10  
No. Control : 19-PR-00026224  
Cliente : 9999 ANA CABEZAS  
Direccion : LA LUZ No:  
Telefono : 4004020 Ciudad :  
RUC/Cedula : 1724409881001

Página: 1 de 1

Razon Social : PA.CO Comercial e Industrial S.A.  
Direccion : AV. COLON E4-01 Y AV. 9 DE OCTUBRE  
Almacen : PA-CO QUINTACENTRO NORT  
Direccion : AV. NN.UU Y 6 DE DICIEMBRE C.C. QUINTACENTRO PD-005  
Telefonos : 2245060 0  
QUITO

Pedido: (19-PR-0000000) Vendedor: 999-GENERAL Usuario: Ibedoya Autoriza: rtiller1

GC.COD. BARRAS	PRODUCTO/REFERENCIA	MARCA	CANTIDAD	UNI	T.PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1 0985909462605	ROUTER 300Mbps AIRPORT EXPRESS N2414M/A APPLE DOBLE BANDA SIMULTANEA		1.00	UN 2	161.41243	161.41
	ESTACION BASE INALAMBRICA WIFI 802.11N DE DOBLE BANDA SIMULTANEA (2,4 Y 5 GHZ) TECNOLOGIA AIRPLAY CON VELOCIDADES DE HASTA 300Mbps					
2 4713147601943	MUJTOR USB SOLO IMPRESORAS ETHERNET COMPATIBLE CON DISPOSITIVOS CON ACCESO WIFI MAC PC IPAD IPHONE IPOD TOUCH Y MUCHOS MAS		1.00	UN 2	509.47458	509.47
	2.4GHZ 4GB 500GB WS 10.5PLG					
3 7861191400429	INTEL® CELERON® M2300 1M CACHE, UP TO 2.41 GHZ, 4GB RAM, 500GB DISCO DURO, WI-FI, BLUETOOTH, 3USB 2.0, 1 USB 3.0, WEB CAM, LECTOR DE MEMORIAS, ETHERNET, WINDOWS 8.1, NO DISPONE DE UNIDAD LECTORA Y QUEMADORA DE DISCOS		1.00	UN 2	373.27684	373.21
	3 7861191400429 TV MONITOR 23PLG L20E4200 TECNOLOGIA LED TCL 10 RESOLUCION 1366X768P					
	PANTALLA LED 28 PLG, HD 1366X768P, MULTIMEDIA DRIVER: FOTOS (JPG, BMP, PNG) Y MUSICA (MP3, WMA, WAV, CDA), ENTRADAS: 1 HDMI 1.3, AUDIO/VIDEO RCA, 1 COMPONENTE YRFBP, 1 SUPERVIDEO, 1 USB 2.0 Y 1 PC (VGA), SALIDAS: 1 AUDIO/VIDEO, 1 DE ALICULARES, TV DIGITAL ANALOGA					

Esta proforma tiene validez solo con el nombre, firma del vendedor y sello de PA.CO Comercial e Industrial S.A.  
En el caso de existir cambios de precios por nuestros proveedores y/o modificaciones cambiarias oficiales que afecten  
al costo de la mercadería, nos veremos obligados a actualizar precios en el momento de la facturación previo su conocimiento.  
VALIDEZ OFERTA O DIAS??

SUBTOTAL	1	1,043
TARIFA 0%:		
TARIFA 12%:		1,043
I V A 12%:		121
TOTAL \$:		1,164

ANEXO 14

**REPARACIONES Y ADECUACIONES DE INTERIORES**

**ARQ. TATIANA ALEJANDRA ONA RIVERA**

1713507629001

AV. 6 DE DICIEMBRE Y CAPITAN RAMON BORJA

0998938688

PROFORMA#: 00675

FECHA DE EMISIÓN: 18 DE ENERO DE 2016

FORMA DE PAGO: CONTRA PLANILLA

VALIDEZ DE LA OFERTA: 15 DÍAS

CLIENTE: ANA CABEZAS

RUC: 1724409881001

DESCRIPCIÓN	TOTAL
ADECUACIONES DE TIENDAS COMERCIALES UBICADAS EN LA AV. REPUBLICA DEL SALVADOR Y CENTRO COMERCIAL EL BOSQUE	10,000.00 USD
Incluye: remodelación de área física, colocación de audio y amplificación de sonido. Colocación de mobiliario y decoración	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>10,000.00</b>
<b>IVA</b>	<b>1,200.00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11,200.00</b>

ARQUITECTA TATIANA ONA