



FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN DE MERCADEO PARA LA EXPANSIÓN DE LA MICROEMPRESA
DE COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE LENCERÍA
“AL COSTO” CÍA. LTDA., EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de
Magíster en Mercadotecnia con mención en Gerencia de Marca

Profesor Guía
MBA Marco Vinicio Pazos León

Autora
Mónica Estefanía Jiménez Villacrés

Año
2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de mercadeo para la expansión de la microempresa de comercialización de productos de lencería "Al Costo" Cía. Ltda., en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Mónica Estefanía Jiménez Villacrés, en el semestre 2018-2, 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".

Marco Vinicio Pazos León
Magíster en Administración de Empresas
C.C.: 170801301-4

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, plan de mercadeo para la expansión de la microempresa de comercialización de productos de lencería "Al Costo" Cía. Ltda., en la ciudad de Quito, del Mónica Estefanía Jiménez Villacrés, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Estuardo Xavier Romo Mosquera
Magíster en Administración de Empresas
C.C.: 171054846-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Mónica Estefanía Jiménez Villacrés

C.C.: 172253098-5

AGRADECIMIENTO

A Dios que me ha guiado a lo largo de mi vida.

A mis padres por sus palabras de aliento,

A mi hermana, sin ella esto no sería posible,

A mi esposo que siempre se ha preocupado por mí,

Y me ha alentado para finalizar la maestría,

A mi hijo que me da las fuerzas y ganas de seguir, luchando siempre.

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado

A mis queridos padres,

A mi esposo, que siempre me ha
brindado apoyo incondicional.

Y principalmente, a mi hijo fuente de
inspiración diaria.

RESUMEN

El presente trabajo se ha creado con la finalidad de expandir la empresa de Comercialización de Lencería y Ropa interior Distribuidora Al Costo Cía. Ltda. a través de un Plan de Mercadeo que permita conocer la viabilidad de la propuesta para contribuir al crecimiento y apasionamiento de la microempresa, y poder cubrir mayores zonas de mercado para ofrecer productos de alta calidad y durabilidad por la alta demanda de clientes en vista del creciente auge de la Moda. Este proyecto está desarrollado en cinco capítulos principales que son:

Capítulo I, se refiere a la introducción, antecedentes, objetivos justificación y así como también al diagnóstico situacional de la empresa.

Capítulo II trata sobre el análisis del mercado, macro y micro, y las estrategias de marketing mix, el marco metodológico está desarrollado en una investigación descriptiva cualitativa ya que se pretende conocer gustos, preferencias, tendencias, requerimientos de los clientes, así como de los consumidores.

Capítulo III, se refiere a la estrategia operativa para la constitución, ubicación y ejecución de la nueva sucursal, los requerimientos de recursos humanos, equipamiento e inversiones que se pretende implementar para desarrollar la nueva sucursal en la ciudad de Quito, además de lo necesario para la implementación a la par de e-commerce en la empresa.

Capítulo IV, en este capítulo se efectuará un análisis financiero para conocer la viabilidad del plan de mercadeo por medio de herramientas financieras que permitan tener una visión clara del panorama futuro de la nueva sucursal.

Capítulo V: Finalmente, se presenta las conclusiones y recomendaciones para crear estrategias y tomar decisiones del estudio respectivo.

ABSTRACT

The present work has been created with the purpose of expanding the company of Marketing of Lingerie and Underwear Distribuidora Al Costo Cia. Ltda. Through a Marketing Plan that allows to know the viability of the proposal to contribute to the growth and passion of the microenterprise, and to be able to cover greater areas of the market to offer products of high quality and durability by the high demand of customers in view of the growing fashion boom. This project is developed in five main chapters that are:

Chapter I, refers to the introduction, background, objectives Justification and as well as the situational diagnosis of the company.

Chapter II deals with market analysis, macro and micro, and marketing mix strategies, the methodological framework is developed in a qualitative descriptive research as it seeks to know tastes, preferences, trends, customer requirements, as well as consumers.

Chapter III refers to the strategy operational for the constitution, location and execution of the new brand store, the human resource requirements, equipment and investments that it intends to implement to develop the new company in the city of Quito, also the necessary implements for the implementation of e-commerce I the company.

Chapter IV, this chapter will carry out a financial analysis to know the viability of the marketing plan by means of financial tools that allow having a clear vision of the future panorama of the new brand store.

Chapter V: finally, the conclusions and recommendations are presented to create strategies and make decisions of the respective study.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN.....	1
1.1	Antecedentes.....	2
1.2	Objetivos.....	4
1.2.1	Objetivo general.....	4
1.2.2	Objetivos específicos.....	4
1.3	Justificación.....	5
2	DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO ACTUAL.....	6
2.1	Análisis de la Empresa.....	6
2.1.1	Naturaleza y filosofía del negocio.....	6
2.2	Estilo corporativo, imagen.....	7
2.2.1	Brand Key Vision.....	7
2.2.1.1	Fortalezas.....	7
2.2.1.2	Entorno competitivo.....	7
2.2.1.3	Grupo objetivo.....	7
2.2.1.4	Insight.....	8
2.2.1.5	Beneficios.....	8
2.2.1.6	Valores y personalidad de marca.....	8
2.2.1.7	Razones para creer en la marca.....	9
2.2.1.8	Discriminadores.....	9
2.2.1.9	Esencia.....	9
2.3	Impacto en la comunidad.....	9
2.4	Misión y Visión.....	11
2.4.1	Misión.....	11
2.4.2	Visión.....	11
2.5	Objetivos de crecimiento y financieros.....	11
2.6	Estructura organizacional.....	12
2.7	Ubicación.....	13
2.8	Canales de distribución y comercialización.....	14
2.9	Portafolio de productos.....	14
3	ESTRATEGIA DE MERCADO.....	17
3.1	Análisis Pest.....	17
3.1.1	Análisis Político.....	17
3.1.2	Análisis Económico.....	18
3.1.2.1	PIB.....	20
3.1.2.2	Inflación.....	21
3.1.3	Tecnológico.....	22
3.2	Análisis del Sector.....	23
3.2.1	Tamaño de la Industria.....	24

3.3	Análisis del Mercado	25
3.3.1	Análisis de la Competencia.....	29
3.3.1.1	Rivalidad entre las empresas.....	30
3.3.1.2	Amenaza de nuevos competidores.....	30
3.3.1.3	Amenaza de productos sustitutos	31
3.3.1.4	Poder de negociación de proveedores	31
3.3.1.5	Poder de negociación de los clientes.....	31
3.4	Análisis FODA	32
3.5	Segmentación de clientes.....	32
3.6	Estrategias de Distribución.....	34
3.6.1	Estrategia de Entrega Inmediata	34
3.6.2	Estrategia de Rutas	35
3.7	Estrategias de Precios.....	35
3.7.1	Estrategia de penetración	35
3.7.2	Estrategia de rentabilidad	36
3.7.3	Estrategia de Descuentos.....	36
3.8	Estrategias de Promoción.....	36
3.8.1	Programa de publicidad.....	36
3.8.2	Página web	37
3.8.3	Logo tipo y slogan.....	37
3.9	Estrategias de Comunicación	38
3.9.1	Política de Promoción.....	38
3.9.2	Ventas no personales	38
3.9.3	Promociones de ventas	39
3.10	Estrategias de Servicio.....	39
3.10.1	Estrategia de Retención.....	39
3.10.2	Estrategia de Mantenimiento	39
3.10.3	Estrategia de Fidelización.....	40
3.10.4	Estrategia de Atracción.....	40
4	ESTRATEGIA OPERATIVA.....	41
4.1	Estrategia de operaciones	41
4.2	Necesidades y requerimientos, inversiones requeridas, equipamiento	42
4.2.1	Requerimientos.....	42
4.2.2	Inversiones Requeridas	44
4.2.3	Equipamiento.....	45
4.3	Plan de Producción	46
4.4	Plan de Compras	47
4.5	Plan de control de calidad - Gestión de la calidad.....	47
4.6	Políticas de Gestión de Calidad	48
4.7	Sistemas de control de calidad.....	49
4.8	Gestión medioambiental.....	50
4.9	Políticas para el cuidado del medio ambiente.....	50

4.10	Plan de Gestión de RR.HH.....	51
4.11	Incentivos, políticas salariales	52
4.12	Políticas para el manejo del recurso humano	52
4.13	Políticas de capacitación.....	54
5	ANÁLISIS FINANCIERO.....	56
5.1	Proyección de ventas.....	56
5.2	Proyección de Gastos.....	56
5.3	Estado de Resultados proyectado	57
5.4	Indicadores de evaluación financiera.....	58
5.4.1	Punto de Equilibrio.....	58
5.4.2	Período de Recuperación de la Inversión (PRI).....	60
5.4.3	Valor Actual Neto (VAN)	60
5.4.4	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	61
5.4.5	Retorno sobre la Inversión (ROI)	61
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
6.1	Conclusiones	62
6.2	Recomendaciones.....	64
	REFERENCIAS	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama Estructural de Al Costo 2017	12
Figura 2: Organigrama Funcional de Al Costo 2017.....	13
Figura 3: Ubicación Empresa Al Costo	13
Figura 4: Canal de Distribución Indirecto.....	14
Figura 5: Ropa Interior línea Mujer	15
Figura 6: Ropa Interior Niños y Niñas.....	15
Figura 7: Medias para adultos	16
Figura 8: Pijamas para adultos	16
Figura 9: Pib Cifras	20
Figura 10: Inflación mensual Junio 2017	21
Figura 11: Tenencia de Equipos Tecnológicos.....	23
Figura 12: Exportaciones del sector Textil 2015.....	26
Figura 13: Importaciones Toneladas textil 2015.....	27
Figura 14: Página web Al costo	37
Figura 15: Logotipo y slogan Al Costo.....	38

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Evolución de Exportaciones Sector Textil	18
Tabla 2:	Principales productos de exportación por rubros	26
Tabla 3:	Especialistas sectoriales de textiles	28
Tabla 4:	Empresas Textileras.....	29
Tabla 5:	Análisis FODA	32
Tabla 6:	Adecuaciones Local	42
Tabla 7:	Requerimiento de insumos.....	43
Tabla 8:	Requerimiento Mano de Obra	43
Tabla 9:	Requerimientos Servicios Básicos	43
Tabla 10:	Inversiones Generales.....	44
Tabla 11:	Requerimiento Maquinaria y Equipo.....	45
Tabla 12:	Requerimiento Equipos de Computación	45
Tabla 13:	Requerimiento de Muebles y enseres	45
Tabla 14:	Requerimiento de Herramientas y Materiales	46
Tabla 15:	Requerimiento Muebles y Enseres.....	46
Tabla 16:	Requerimiento de Vehículo	46
Tabla 17:	Plan de Compras Al Costo	47
Tabla 18:	Proyección de Ventas.....	56
Tabla 19:	Costos Fijos.....	56
Tabla 20:	Costos Variables	57
Tabla 21:	Proyección Costos Totales.....	57
Tabla 22:	Estado de Flujo de Fondos.....	58
Tabla 23:	Punto de Equilibrio por Productos	59
Tabla 24:	Punto de Equilibrio comprobado.....	59
Tabla 25:	Periodo recuperación de la inversión	60
Tabla 26:	Retorno sobre la inversión.....	61

1 INTRODUCCIÓN

La fabricación y producción de tejidos data de muchos siglos atrás, ha sido fuente de ingresos del hombre al crearse las sociedades, es considerado que ha revolucionado la industria textil.

El comercio de este tipo de bienes se ha prolongado durante cientos de años, desde las antiguas civilizaciones y posteriormente en los países que tuvieron la capacidad de conseguir la materia prima para transformarla en producto terminado.

Cuando se analiza la industria textil y de la confección no se puede inferir a un sector sin estar asociado al otro, debido a que la industria textil mantiene un lazo importante con el de confección respecto a la provisión de la principal materia prima: la tela. Del total de tela que se genera en el mundo, aproximadamente la mitad de la producción se encuentra destinada a la industria de confección y el resto está dirigido hacia los productos industriales y para el hogar (Du, 2009).

Según (Nicholls-MCPEC; 2010) menciona que:

Los principales productores de materias primas y confecciones son: China, Hong Kong, Italia, Alemania, Turquía, Estados Unidos, Francia, Bélgica, Paquistán y Reino Unido; y los principales países compradores de textiles y confecciones son: Estados Unidos (17,2%), Alemania (7,4%), Japón (5,4%), Francia (5,2%), Reino Unido (5,2%), Hong Kong (5%), Italia (4,3%), China (3,6%), España (2,9%), Bélgica (2,5%) y Holanda (1,9%).

Ecuador ha buscado oportunidades en el sector textil, por lo que hoy en día ha mejorado su planta de producción elaborando productos de buena durabilidad, calidad y diseño que han ido logrando un avance significativo para que países del mundo tengan en cuenta los beneficios de adquirir este tipo de prendas para ser comercializadas en condiciones normales.

1.1 Antecedentes

La historia de la lencería se remite a las antiguas civilizaciones, tiempos en los cuales se buscaba la manera de cubrir las zonas íntimas de la mujer con una mirada estética y practicidad.

Según el autor Salgado (2007) dice que:

Las mujeres de la antigüedad en Grecia y Roma no conocían el actual concepto de ropa interior. Por aquellos tiempos, el zóster era una larga banda de paño bordada, casi siempre confeccionada en lino blanco – aunque también podía teñirse– que las jóvenes solteras colocaban en su cintura. Estas prendas estaban dotadas de un gran valor simbólico y social, ya que cuando las mujeres contraían matrimonio, estas bandas eran desatadas por sus esposos como símbolo de su unión.

La lencería es un muestrario de la opinión que las mujeres tuvieron de sí mismas a lo largo del tiempo, así en sus inicios sirvió para vestir las partes más privadas y proteger a la piel de los tejidos ásperos, tiempo después con la aparición de la seda en los años 20, la lencería paso a ser algo femenino, sensual, seductor, lujoso, y más tarde con la aparición del nylon en los años 30, aparecería el concepto de lencería como segunda piel (pág. 4).

En los años 70 se dio la evolución de la ropa interior, en Estados Unidos, en San Francisco para ser más precisos un comerciante anónimo con un pequeño negocio de lencería, bajo la consigna de "lujo y comodidad", comercializó su primer panty por 3 dólares, dando inicios así a lo que luego se convertiría en el gran emporio que actualmente es Victoria's Secrets.

Para estos años la aparición de nuevas texturas como la lycra simplificarían la vida de la mujer, se desarrolló prendas para resolver los problemas de las mujeres, que sabían su nuevo lugar en la sociedad, el de una mujer

cada vez más segura de sí misma, con un gran sentido de libertad, confort y sensualidad (Illescas, 2011).

Al pasar los años, el objetivo de la ropa interior femenina era el de ajustarse al cuerpo de la mujer para corregirlo y moldearlo. “En la actualidad, el negocio de la lencería mueve millones de dólares, en concepto de ventas. Las mujeres, son el segmento que más consume y las que toman partido en la elección de compra de la familia entera” (Fernández, 2000)

Este dato es de suma importancia, ya que al ser las mujeres las que toman la decisión de compra, o encaminan a tomar la decisión de compra, las tiendas o boutiques deben estar focalizadas en solventar las necesidades, gustos y requerimientos de las mismas.

La producción textil en el Ecuador inició su desarrollo con la aparición de las primeras industrias que en un principio se dedicaron al procesamiento de lana, hasta que a inicios del siglo XX se introdujo el algodón; material que impulsó la producción hasta la década de los 50 (Pro Ecuador, 2016), momento en el que se consolidó la utilización de esta fibra.

La industria textil de la actualidad se centra en la confección de productos elaborados con todo tipo de materia prima como lo son el algodón, poliéster, nylon, lana y seda, en las últimas décadas Ecuador ha ganado un pequeño porcentaje de este mercado competitivo, convirtiéndose en una actividad de suma importancia la misma que genera alrededor de 46.240 empleos al país, por lo cual a su vez ocupa el segundo lugar en el sector manufacturero seguido por la industria alimenticia.

El sector destinado a la elaboración de prendas de vestir en el segmento de lencería o ropa interior tanto femenina como masculina, se ha fortalecido durante los últimos años, por la alta calidad de las prendas que se elaboran por parte de la industria nacional, además existen diversos consumidores que buscan en el

mercado comodidad, diseño, elegancia, sensualidad, precio entre otros por lo que las marcas tanto importadas como las internas tienen una alta competencia por satisfacer las necesidades de los consumidores que buscan además de moda, confort.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Elaborar un Plan de mercadeo que permita la expansión de la microempresa de comercialización de productos de lencería "Al Costo" Cía. Ltda., en la ciudad de Quito.

1.2.2 Objetivos específicos

- Efectuar un estudio de mercado para conocer la demanda y oferta del producto, con el fin de segmentar el mismo, conocer el mercado potencial, y la competencia en la ciudad de Quito.
- Determinar la localización y logística de la nueva sucursal Al Costo en la ciudad de Quito.
- Determinar los requerimientos para la implementación de e-commerce dentro de la empresa.
- Definir las estrategias de comercialización, distribución y promoción de los productos de lencería, por medio de herramientas de marketing.
- Realizar un análisis financiero que permita conocer la viabilidad de la implementación de la propuesta.

1.3 Justificación

La confección interna de prendas íntimas en Ecuador está tomando fuerza, existen expectativas positivas hacia la industria, a pesar de la fuerte competencia que existe con Colombia en el mercado, existen empresas internas que han incrementado de sobre manera la producción de esta línea textil. Siendo una gran oportunidad de negocio para Distribuidora Al Costo, por la facilidad que esto implica al ser más amplia, la gama de productos nacionales con las que se cuenta para la distribución y comercialización.

En el mercado se encuentran cerca de 15 marcas reconocidas, entre nacionales y extranjeras entre las cuales se mencionan las siguientes marcas: Bésame, Wellman, Leonisa, Lencería damas de elegancia, Salome, Rayel, Daniela, Paula, Tacto y piel entre otras, las mismas que ofrecen productos con diseños exclusivos, elegantes, y confeccionados con telas de buena calidad, durabilidad y elasticidad enfocado en mujeres y hombres entre 18 a 40 años.

La Comercializadora de productos de lencería Al Costo Cía. Ltda., se encuentra en el mercado de la ciudad de Quito dedicándose a la comercialización de productos de lencería tanto femenina como masculina e infantil, medias y otras prendas básicas, misma que ha logrado una posición considerable en el mercado de este tipo de productos tanto nacionales como extranjeros, en vista de que la demanda de lencería es considerada por la alta competitividad y desarrollo de la moda se ha visto la oportunidad de expandir el negocio a otro sector de la ciudad de Quito para obtener mayor cobertura de ventas, de igual manera se lo realizará por medio de e-commerce, logrando igualmente un posicionamiento sólido en el mercado, ofertando productos de excelente calidad, con atención personalizada, a precios convenientes, con el objetivo captar mayor demanda, crear fuentes de empleo, fidelizar clientes y contribuir al desarrollo económico de las PYMES.

2 DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO ACTUAL

2.1 Análisis de la Empresa

2.1.1 Naturaleza y filosofía del negocio

La Comercializadora de productos de lencería Al Costo Cía. Ltda., se encuentra en la ciudad de Quito por un período de aproximadamente 15 años, localizada en la avenida 10 de agosto y calle Ramírez Dávalos, se inició como emprendimiento Familiar con la finalidad de participar en el mercado de comercialización de prendas íntimas, dedicándose a la comercialización de productos de lencería y ropa interior tanto femenina, como masculina e infantil, medias, pijamería y otras prendas básicas, actualmente busca expandir sucursales de su negocio dentro del Distrito Metropolitano porque ha tenido un gran éxito brindando productos con alta durabilidad, variedad, atacando varios segmentos. Además de realizarlo con tiendas físicas se está trabajando en e-commerce con medios digitales principalmente, para llegar a muchos más posibles clientes.

Al Costo se constituyó como una compañía Limitada con un capital de USD 20.000, siendo la Dra. Mónica Beatriz Villacrés Vera, el principal accionista de la Distribuidora, y es quien cumple a su vez con las funciones de Gerente General hasta hoy en día.

Con respecto a lencería y ropa interior a nivel nacional Distribuidora al Costo cuenta con los productos de las cuatro más grandes fábricas nacionales como son: Produtexti, Salomé, Ralomtex y Leonard, de igual manera en lo referente a ropa interior se ofertan productos de las 3 más grandes fábricas de medias y calcetines nacionales como son: Roland, Mecrisga y Gardenia. En este aspecto se podría decir que se puede cubrir cualquier exigencia de los clientes, ya que se cuenta con fábricas que brindan un sinnúmero de productos con diversas calidades, características y precios. En el caso de productos importados se

tienen marcas colombianas como son; Leonisa, St. Even, Chamela, Laura, además se comercializan confecciones chinas de las marcas Espliego, Great Wei, Great Wall, Gratzia, así mismo prendas americanas y peruanas destacadas por ofrecer las últimas tendencias en moda, como son Namaste, Victoria Secrets.

2.2 Estilo corporativo, imagen

2.2.1 Brand Key Vision

La Comercializadora Al Costo cuenta con una filosofía corporativa formal. El trabajo, perseverancia y disposición son los factores clave dentro de la empresa. Nos esforzamos cada día para proveer a nuestros clientes productos que cumplan sus expectativas y necesidades, brindándoles atención personalizada con facilidades y opciones que se ajusten a sus gustos y necesidades.

2.2.1.1 Fortalezas

Distribuidora Al Costo tiene como principal fortaleza la trayectoria en el mercado, son más de 15 años brindando una amplia gama de productos de distintas fábricas, apalancados en un servicio al cliente personalizado a precios competitivos.

2.2.1.2 Entorno competitivo

Distribuidores de la zona como son: Meytex, Tixxi, Sánchez., también cuentan con líneas de varias fábricas, pero en menor cantidad y de menor renombre.

2.2.1.3 Grupo objetivo

Mayoristas de lencería, medias, ropa interior, pijamería, entre otros., enfocados en estratos sociales medio-medio bajo, que buscan calidad, precio, facilidades de pago, varias marcas y opciones en un mismo proveedor.

2.2.1.4 Insight

“Acompañándote siempre”

2.2.1.5 Beneficios

- Variedad de productos, marcas, estilos, fábricas y precios.
- Atención personalizada y constante.
- Cortos tiempos de entrega.

2.2.1.6 Valores y personalidad de marca

Los valores y principios de la Distribuidora Al Costo son:

- **Atención:** Adecuada atención a los clientes, personalizada, ofreciendo un buen entorno a la hora de adquirir los productos.
- **Garantía:** Se ofrece garantías para los productos que por algún motivo no presenten calidad acorde a las exigencias del cliente, la empresa asume los mismos transfiriéndolos a las empresas fabricantes.
- **Compromiso y entrega oportuna:** Los productos de la empresa se preparan y se entregan en el tiempo acordado con el cliente además de distribuirlo a un lugar requerido por el mismo.
- **Calidad:** Los productos que se distribuyen están confeccionados por marcas reconocidas a nivel local y externo que pasan por un control de calidad al momento de adquirirlos para brindar productos con eficiencia al cliente.

- **Principios:** Basados en las siguientes premisas
 - Eficiencia en la prestación del servicio y atención adecuada a los clientes.
 - Cordialidad, trato amable y buen ambiente laboral.
 - Lealtad con los proveedores y clientes.
 - Equidad igualdad para todos los empleados, así como a los clientes.

2.2.1.7 Razones para creer en la marca

Distribuidora local con más de 15 años en el mercado ecuatoriano. Acceso a diferentes marcas y productos de distintas fabricas bajo un mismo proveedor.

2.2.1.8 Discriminadores

Mayoristas que no confían en distribuidores locales, prefieren trabajar directamente con fábricas

2.2.1.9 Esencia

“Comprometidos con su necesidad”

2.3 Impacto en la comunidad

Se estima que el sector textil genera a la economía al menos \$ 600 millones anuales el crecimiento del sector ha sido mínimo en los últimos 2 años, pues pasó del 1% en 2013 a 2% en este año, con corte hasta junio. Si bien no hay una cifra exacta de cuántas empresas se dedican a la confección, estimaciones de la AITE, se refieren a un promedio de 4.000, incluyendo a las microempresas y aquellas que no están formalizadas (Diario El Telégrafo, 2014).

Cervantes dice que Es una matriz compleja porque cuando se hace una producción en serie, a mayor cantidad, los costos se reducen significativamente (Diario El Telégrafo, 2014).

A pesar de que el mercado ecuatoriano no es extenso, la oferta de Ecuador sigue siendo limitada, la falta de estacionalidad que existe en el país no nos ha obligado a realizar varias colecciones al año como lo exige la industria de la moda en otros países, en los cuales al menos existen 4 versiones diferentes de atuendos en el año, así como cartilla más extensa de tallas, colores y mayor cantidad de texturas y combinaciones. Por lo antes mencionado Ecuador tampoco se ha visto en la necesidad ni oportunidad de dedicarse a la producción masiva, siendo a su vez una oportunidad para abaratar costos, por esta razón los productos nacionales son un tanto más costosos que los de países con grandes industrias que se dedican a la fabricación masiva como lo son principalmente Estados Unidos y China.

Actualmente la producción de ropa en la industria textil a nivel nacional ha mejorado la percepción de los consumidores de ropa en general así como también de lencería y ropa interior para todos los géneros, siendo considerada como buena pero que aún no supera las marcas internacionales como las del vecino país Colombia, Estados Unidos, China entre otros, Sin embargo la fabricación se ha diversificado desde los últimos años creándose una gran cantidad de empresas dedicadas a ofrecer estos productos.

Como se puede observar en el cuadro anterior, existe una caída en la producción textil, observando a nuestros principales vecinos y competidores claramente se ve una tendencia similar con un PIB textil decreciente, siendo la mayor reducción la colombiana, que es el país con mayor peso en este rubro, siendo a su vez una oportunidad para Ecuador pues con vecinos y principales competidores con reducciones en el sector, la producción nacional puede ocupar dicho déficit en lo referente a importaciones.

2.4 Misión y Visión

2.4.1 Misión

La Distribuidora al Costo tiene como Misión el siguiente enunciado:

“Buscamos satisfacer la demanda de los clientes, con productos nacionales e importados de alta calidad, durabilidad y una variedad de diseños, a precios alcanzables, ofertando todo tipo de lencería, pijamas, medias, ropa interior de todo tipo para adultos y pequeños, brindando una atención personalizada y oportuna”.

2.4.2 Visión

“Se pretende para el año 2018, ser la Distribuidora de lencería con los mejores productos, brindando un servicio adecuado a los clientes, a precios razonables, lograr una buena distribución a nivel nacional, expandiendo la empresa para aumentar la cobertura en la ciudad de Quito e inclusive nacionalmente por medio del e-commerce”.

2.5 Objetivos de crecimiento y financieros

La empresa actualmente busca aumentar su margen de ventas, es decir alcanzar ingresos de mínimo 12.000 dólares mensuales y aumentarlo en un 10% en promedio cada mes, ya que la nueva sucursal estará ubicada en una zona de comercio con acceso a todos los servicios básicos, empresariales, vías de tránsito, cercanía a proveedores, insumos entre otros, además gracias al e-commerce se puede llegar a nivel nacional a muchos más clientes de otras ciudades, impulsando la marca no solo en la ciudad de Quito, sino dándose a conocer a nivel nacional.

Posicionarse en la mente del cliente como la mejor opción al momento de elegir una distribuidora para adquirir sus productos, consolidándose como una distribuidora de productos de lencería y ropa interior de alta calidad, durabilidad y a un precio competitivo, con facilidades de entrega. Destinar un 15 % de la utilidad durante los siguientes 6 meses para los costos de publicidad, e-commerce, creando una campaña de mercadotecnia para difundir de mejor manera los productos y servicios.

Reducir los costos de ventas en un 10%, con la implementación de e-commerce no requiero más vendedores para alcanzar a cubrir la venta a nivel nacional, lo que me permitiría a su vez alcanzar con mayor rapidez el punto de equilibrio brindando la oportunidad a la empresa de comercializar los productos directamente.

2.6 Estructura organizacional

La empresa actualmente está organizada Con una gerencia general, un departamento administrativo financiero y un departamento comercial, además de un área de secretaria y contabilidad, un área de recursos humanos, un área de marketing y promoción y un área de ventas y distribución, los mismos que tienen varias funciones las cuales a su vez contribuyen para alcanzar los objetivos planteados por la empresa que de detallan a continuación en los siguientes organigramas:

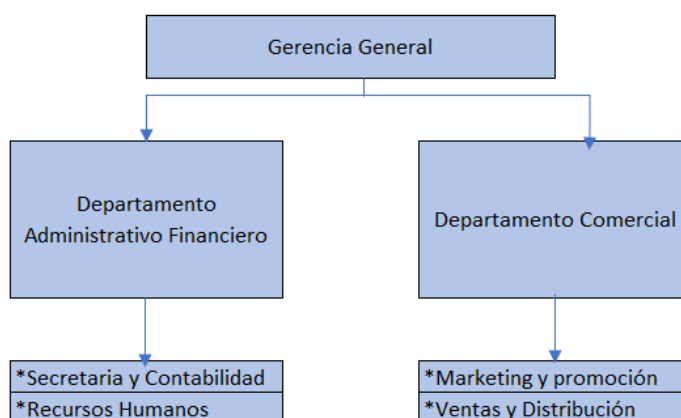


Figura 1. Organigrama Estructural de AI Costo 2017

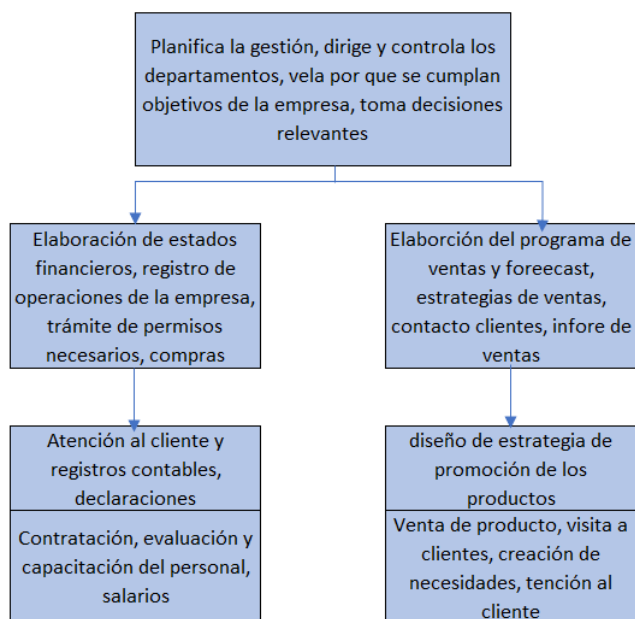


Figura 2. Organigrama Funcional de AI Costo 2017

2.7 Ubicación

La Comercializadora de productos de lencería AI Costo Cía. Ltda., se encuentra localizada en la avenida 10 de agosto y calle Ramírez Dávalos,



Figura 3. Ubicación Empresa AI Costo Tomado de Google Maps (2017)

2.8 Canales de distribución y comercialización

Para Ferrel, Hirt, Ramos, Adriaenséns & Flores, (2004, p. 371) “La distribución es el acto de hacer que los productos estén disponibles para los clientes en las cantidades necesarias”.

El Canal de Distribución que maneja actualmente la Empresa Al Costo es un Canal Indirecto ya que adquiere producto de las empresas fabricantes que transforman la materia prima en producto terminado, luego las mismas van hacia la Distribuidora y estas llegan como intermediario a los mayoristas, Cabe mencionar que se comercializan prendas tanto nacionales como extranjeras al por mayor, actualmente la empresa posee tres vendedores externos que tienen la función de captar clientes nuevos y fidelizar atendiendo a clientes antiguos para mejorar las ventas de los productos.

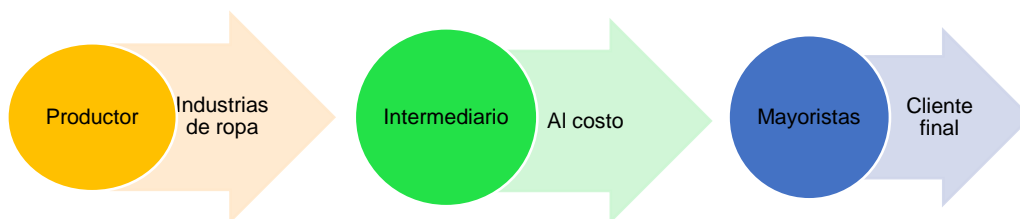


Figura 4. Canal de Distribución Indirecto

2.9 Portafolio de productos

La Distribuidora Al Costo Cía. Ltda. tiene diversificado tres productos principales para el portafolio de productos que son:

- Ropa Interior
- Pijamería
- Lencería masculina
- Lencería femenina
- Lencería infantil



Figura 5. Lencería línea Mujer

Ropa interior de infantil



Figura 6. Lencería infantil

Medias para todas las edades

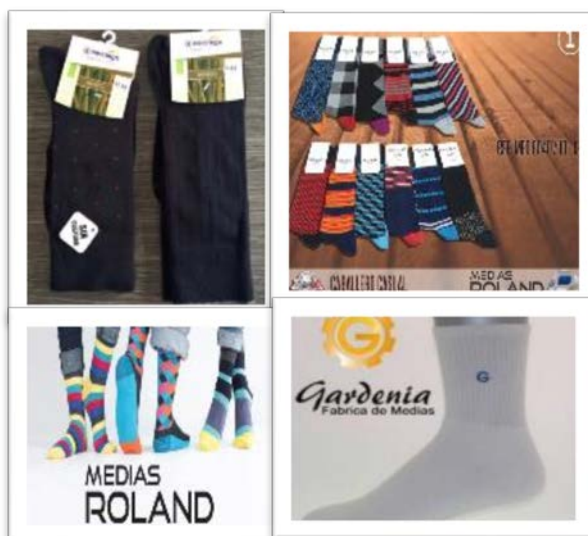


Figura 7. Medias

Pijamas y ropa de cama para todas las edades.



Figura 8. Pijamería

Los productos que más se comercializan son la ropa interior femenina, al igual que las medias de caballero, mientras que los productos con más baja rotación son la lencería masculina.

3 ESTRATEGIA DE MERCADO

3.1 Análisis Pest

Mediante este análisis se podrá conocer cómo se encuentra actualmente el país en los sectores comerciales del área textil que incidirán para el establecimiento de la nueva sucursal de Al Costo en la ciudad de Quito al igual que las oportunidades que tendrá el e-commerce dentro de la distribuidora.

3.1.1 Análisis Político

El actual gobierno desde el inicio de la revolución ciudadana ha fomentado mediante su política económica la accesibilidad de créditos para las pequeñas y medianas empresas PYMES, en las mismas que reciben el conocimiento e innovación necesaria para el desarrollo potencial de las mismas:

- El aumento del uso de ropa interior y lencería en la población, así como la comercialización en las empresas públicas y privadas.
- Existen normas leyes y reglas que se han creado por medio de la asamblea constituyente para aumentar la expansión de las pequeñas y medianas empresas.
- Nuevas regulaciones medioambientales, tratamiento adecuado y supervisado de residuos, prohibición de la utilización de ciertos productos contaminantes.
- Mayor control acerca del positivo cumplimiento de cada uno de los requisitos relacionados a la producción y comercialización interna del país, acompañada de presión fiscal estabilizada, con mayor supervisión por el tema del fraude fiscal.

- Registrarse al RUC O RISE requisitos legales: como instrumento para registrar e identificar a cada uno de los contribuyentes y así proporcionar información a la administración tributaria.

3.1.2 Análisis Económico

Los textiles ecuatorianos actualmente han sido destacados a nivel internacional, y poseen una relevante participación, mismos que se encuentran inmersos en procesos de internacionalización. La industria textil cuenta con certificaciones ISO 9000, confecciones de tejido orgánico, y poseen certificación de Comercio Justo (Revista Líderes, 2016).

Las exportaciones de fibras e hilos para el año 2011 fueron de US\$ FOB 54,6 millones, sus principales destinos fueron: Colombia, Venezuela, Brasil, y Reino Unido. Por otra parte, las exportaciones de confecciones textiles en el mismo año fueron de US\$ FOB 64,5 millones, siendo sus principales destinos: Colombia, Estados Unidos y México (Morán, 2015).

Tabla 1.

Evolución de Exportaciones Sector Textil

PRINCIPALES PRODUCTOS ECUATORIANOS EXPORTADOS DEL SECTOR TEXTIL Y CONFECCIONES							
Valor Miles USD FOB							
SUBPARTIDA	DESCRIPCIÓN	2009	2010	2011	2012*	TCPA 2009-2011	% Partic. 2011
6305.33.20.00	SACOS (BOLSAS) Y TALEGAS PARA ENVASAR DE POLIPROPILENO	13,086	19,351	31,338	20,758	54.75%	16.05%
5911.32.00.00	PRODUCTOS Y ARTICULOS TEXTILES DE PESO SUPERIOR O IGUAL A 650 G/M2	768	27,134	30,839	557	533.53%	15.80%
5911.31.00.00	TELAS Y FIELTROS SIN FIN O CON DISPOSITIVOS DE UNIÓN DE PESO INFERIOR A 650 G/M2	15,387	62,295	21,091	1,412	17.08%	10.80%
5211.42.00.00	TEJIDOS DE MEZCLILLA DE DISTINTOS COLORES	2,058	4,308	13,083	12,048	152.14%	6.70%
5305.00.11.00	COCO, ABACÁ Y DEMÁS FIBRAS TEXTILES VEGETALES EN BRUTO	12,888	13,126	12,907	13,689	0.08%	6.61%
6301.40.00.00	MANTAS DE FIBRAS SINTÉTICAS (EXCEPTO LAS ELÉCTRICAS)	6,718	8,438	10,547	7,578	25.30%	5.40%
5209.42.00.00	TEJIDOS DE MEZCLILLA (DENIM) CON HILADOS DE DISTINTOS COLORES	3,650	5,764	8,013	5,329	48.16%	4.11%
6115.21.00.00	LAS DEMÁS CALZAS, PANTY-MEDIAS Y LEOTARDOS DE FIBRAS SINTÉTICAS, DE TÍTULO INFERIOR A 67 DECTEX POR HILO SENCILLO	3,536	4,943	5,632	2,657	26.21%	2.89%
5509.32.00.00	HILADOS DE FIBRAS SINTÉTICAS RETORCIDOS O CABLEADOS	1,194	2,910	3,498	2,346	71.13%	1.79%
6109.10.00.00	CAMISETAS DE ALGODÓN	1,878	2,922	3,203	2,198	30.60%	1.64%
	DEMÁS PRODUCTOS	119,853	78,101	55,052	48,780	-32.23%	28%
	TOTAL	181,016	229,293	195,204	117,352	3.85%	100.00%

Tomado de (Pro Ecuador, 2012)

La importancia de las importaciones y exportaciones directamente para Al Costo, radica en la oportunidad de disponer diversidad de opciones para elegir, oportunidad que a su vez es trasladada a su cliente, ofertando una amplia gama de productos, con diferentes calidades, precios e inclusive tendencias, el contar con un amplio catálogo de productos genera preferencia y fidelidad de los clientes.

Según PRO ECUADOR dice que:

La provincia de Imbabura cuenta con la mayor actividad en textilería en la Sierra, comprendiendo las zonas de Antonio Ante, Cotacachi, Ibarra, Otavalo, Pimampiro, San Antonio y Urcuquí, que se dedican a la elaboración de tapices, fajas en telar de cintura y pedal, así como también a la confección de manteles, vestidos, blusas, sombreros de paño y demás textiles y tejidos autóctonos. Aquí se encuentra el 45.99% de los talleres textiles.

Chimborazo posee el 15.02% de la actividad textil artesanal, las mayores concentraciones se encuentran en los cantones de Alausí, Chunchi, Colta, Guamote, Guano, Penipe y Riobamba y es donde se elaboran ponchos, teñidos con la técnica ancestral "ikat", las famosas alfombras de guano, fajas, cintas para envolver cabello, entre otros.

En Azuay se concentra el 11.65% de estos talleres y es el lugar en donde se destacan los tejidos de ponchos, macanas, cobijas, pantalones, blusas y chompas bordadas, polleras realizadas en telar de cintura con la técnica ikat.

A Carchi le corresponde el 10.83% de los talleres y su principal actividad es el tejido de cobijas, sacos de lana, gorras y guantes, las zonas principales son los cantones de Mira, Espejo y Montufar (Pro Ecuador, 2012).

Si analizamos detenidamente los lugares en donde se concentra dentro del país la mayor producción textil, con referencia a la ciudad de Quito se podría

considerar que los mismos no están a mayores distancias, es decir que en unas horas ya se puede llegar a ellos sin problema, esto es de suma importancia para la logística y abastecimiento de Al Costo, la oportunidad de no tener que contar con un stock excesivamente alto por tener un oportuno abastecimiento también ayuda a que el costo de inventarios no sea excesivo, además de la logística que ello implica.

3.1.2.1 PIB

El PIB (Producto Interno Bruto) es más que la suma total de todos bienes y servicios que produce un país (medidos en dólares \$USD), producidos por empresas nacionales y extranjeras, dentro del territorio nacional de dicho país, que se registran dentro de un determinado período de tiempo, generalmente un año (Tejera, 2010).

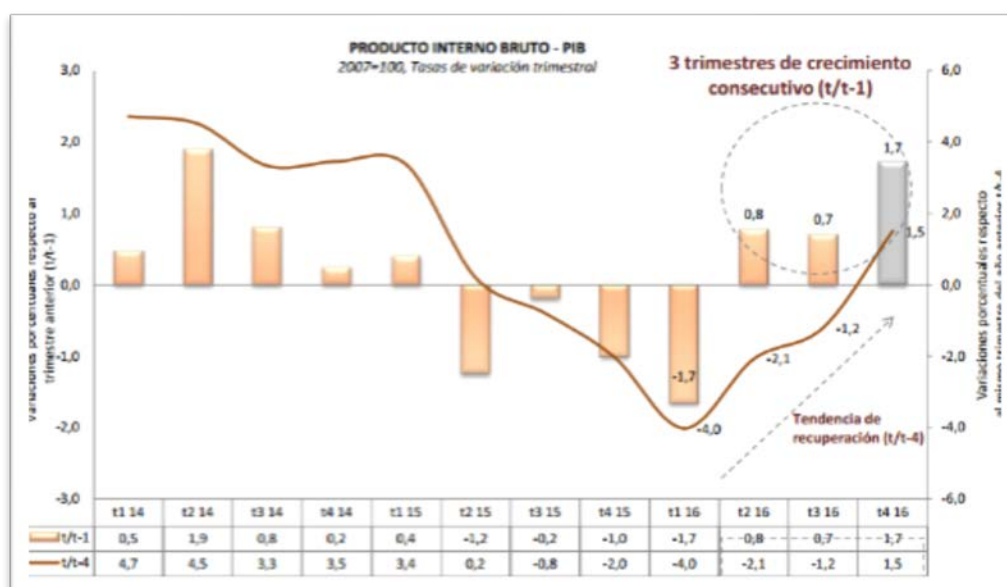


Figura 9. PIB Cifras
Tomado de (BCE, 2017)

Este indicador macroeconómico menciona el nivel de productos y servicios que se produjeron durante un periodo determinado, que esta expresado en un precio determinado, a lo largo de los gobiernos se ha experimentado fluctuaciones en

cada uno de los mismos, a continuación, se presente la tendencia del PIB hasta el cuarto trimestre del año 2016.

El Producto Interno del Ecuador (PIB) creció el 1,7% en el último trimestre del año pasado con respecto al trimestre anterior, mientras que comparado con el cuarto trimestre del 2015 registró un aumento del 1,5%, para 2017 el Banco Central proyecta que la economía ecuatoriana crecerá 1,42% (El Comercio, 2017)

3.1.2.2 Inflación

Ecuador registró una inflación mensual de -0,58% en junio, según el último reporte del Índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). “La inflación acumulada en el sexto mes del año, es decir, de enero a junio, alcanzó 0,32%, mientras que la anual, de junio 2016 a junio de 2017, llegó a 0,16%” (El Telégrafo, 2017).

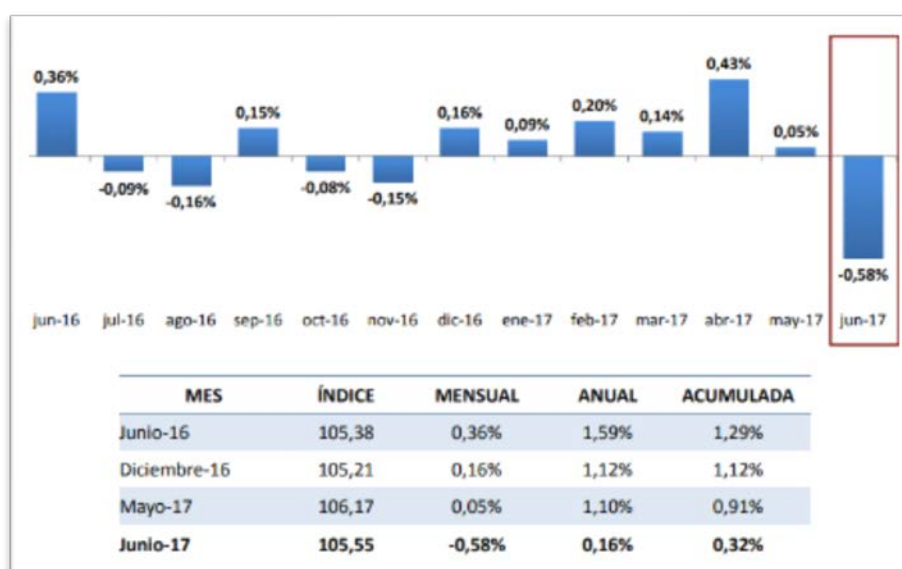


Figura 10. Inflación mensual junio 2017
Tomado de (INEC, 2017)

La industria textil se ha destacado en Ecuador desde tiempos antiguos, en la época de la colonia se procesaba lana, en 1950 se logra la elaboración del

algodón, aumentando así las industrias textiles en el país, las provincias que se destacan en la misma son Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas.

El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Según estimaciones hechas por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE), alrededor de 50.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen indirectamente (Espinosa S. , 2013)

3.1.3 Tecnológico

El avance tecnológico actualmente tiene una tendencia creciente con el impulso de la matriz productiva hace que el productor ecuatoriano esté buscando nuevas alternativas en cuestión de textiles, insumos y maquinaria, esto tomando en cuenta que en 2012 el total de las exportaciones ecuatorianas textiles correspondieron a \$155,2 millones.

Rubén Muñoz representante de Impomaco, aseguró que la “actual tecnología para la confección y elaboración textil cuentan con maquinaria semi automática y automática que optimiza el tiempo de confección de las prendas y además impulsa las carreras técnicas en el sector”. Con ello, los confeccionistas nacionales tienen abierto el abanico de oportunidades para apuntar a la internacionalización desde el lado de la tendencia y tecnología (Entorno Inteligente, 2013)

En el año 2014, el 45,2% de las empresas investigadas invierten en Tecnologías de la Información y Comunicación. La Inversión en TIC, se refiere a los desembolsos realizados por concepto de: compra de los dispositivos físicos, software o aplicaciones informáticas que funcionan sobre estos equipos y similares (INEC, 2014).

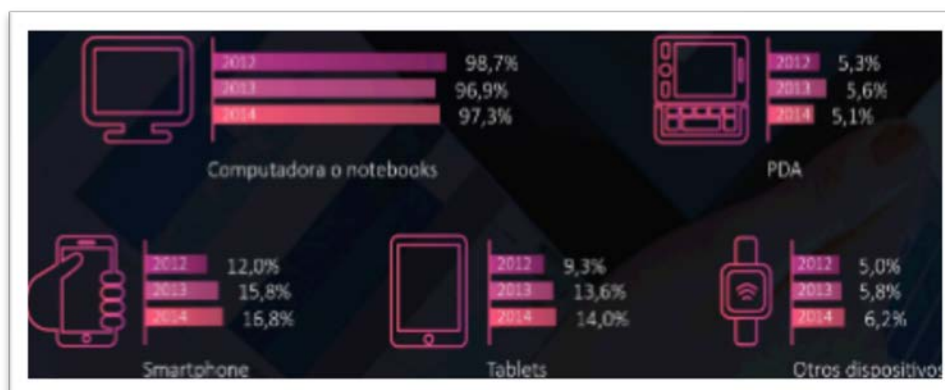


Figura 11. Tenencia de Equipos Tecnológicos
Tomado de (INEC, 2014).

3.2 Análisis del Sector

El sector textil es el segundo de Ecuador que genera más empleo, representa en promedio el 21 % de lo que produce la industria manufacturera del país. Las ventas del sector textil fueron de USD 1.313 millones en 2016 y representaron el 5 % del sector manufacturero, señaló el titular de esa cartera, quien agregó que se trata de un área prioritaria para la economía nacional, que supuso el 8 % del producto interno bruto (PIB) industrial entre 2007 y 2015 (El Comercio, 2017).

León dijo que el sector textil mantiene encadenamientos con 33 ramas productivas y aunque reconoció que las exportaciones, que cifró en 81 millones de dólares, "aún son menores", esta actividad "tiene un enorme potencial para la sustitución de importaciones", ya que durante 2016 redujo el 31 % las de materias textiles y sus manufacturados (Revista Líderes, 2017).

Es decir, este sector está impulsando la producción actual, de esta forma puede generar nuevas y mejores oportunidades para los emprendedores, realizar productos de calidad, diversificar los mismos y así a su vez contribuir con la ampliación de mercados, no se encuentre completamente explotado ya que en

comparación con la industria internacional la oferta aún es reducida y tiene mucho por explotar.

3.2.1 Tamaño de la Industria

Según las estadísticas levantadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), alrededor de 158 mil personas laboran directamente en empresas textiles y de confección. A esto se suma los miles de empleos indirectos que genera, ya que la industria textil y confección ecuatoriana se encadena con un total de 33 ramas productivas del país (AITE, s.f).

Además, el 70% de las personas que trabajan en esta área corresponden a mujeres cabezas de hogar. Con el paso de los años diversas empresas dedicadas a las actividades textiles han ido ubicando sus instalaciones en diversas ciudades del país. Sin embargo, las provincias más elegidas para su fin son Pichincha, Guayas, Azuay, Tungurahua e Imbabura.

El reto de crecer, competir, ser una fuente de empleo, a nivel nacional tiene grandes barreras y obstáculos, la cifra del crecimiento textil es alarmante con un ritmo de tan solo 1,8% de promedio anual entre el 2007 y el 2013, cuando el resto de sectores crecieron a un ritmo promedio de 4,5% anual en el mismo periodo.

Los principales productos textiles a los cuales se destinan los esfuerzos ecuatorianos son telas planas y telas de punto. Sin embargo, también existe un crecimiento representativo en los referentes a prendas de vestir, principalmente destacándose rubros importantes en: camisetas, ropa en tela denim (*jean*), sacos, lencería, ropa de cama, cobertores, toallas, medias en calidad nylon, ropa de deporte, ropa de niños y bebés, pijamería, entre los más importantes. El canal de mayoristas, como principal medio para la comercialización, seguido por *retails* que a su vez se encuentra seguido por tiendas especializadas.

Lamentablemente el mercado textil no cuenta con un monitoreo real y continuo en sus cifras ya que ninguna empresa hace el levantamiento de este tipo de datos en esta industria, los únicos datos que existen son proveídos por la AITE, asociación de textileros de Ecuador, pero no se ajustan a la realidad del mercado, es por ello por lo que cada empresa hace su estimación de ventas acorde a su histórico. En el caso de Al Costo sus principales competidores directos son: Distribuidoras Tixxi, Distribuidoras Sánchez, y Distribuidoras Meytex, mismos que participan activamente en el mercado, pero al ser el mismo de grandes proporciones se considera que la participación de cada una de ellas no afecta radicalmente a la otra, es decir existe mercado para todas, y está en cada una aplicar su diferenciador para ser las elegidas por el cliente.

3.3 Análisis del Mercado

La producción textil y confección mayoritariamente se vende en el mercado local, aproximadamente un 15% se exporta a más de 70 países, En los últimos 9 años el sector generó un ingreso de divisas al país superior a los 860 millones de dólares (AITE, 2016).

En el 2015 Ecuador sufre una fuerte afectación a la industria textil, reflejada con volumen del (-22%), como rubros más representativos se tiene las exportaciones de tejidos de punto (-56%), seguido por los productos ya confeccionados con un (-29%), más abajo encontramos tejidos planos con un (-26%) y tejidos hilados con un (-24%). Esto fue el resultado de que nuestro hermano país Colombia que al mismo tiempo es uno de los principales mercados de exportaciones de textiles, realizó compró a Ecuador un 37% menos en el 2015; por su parte, los mercados con mayor interés en productos ecuatorianos fueron México y Chile, mismos que se llevaron el 17% de nuestras exportaciones.

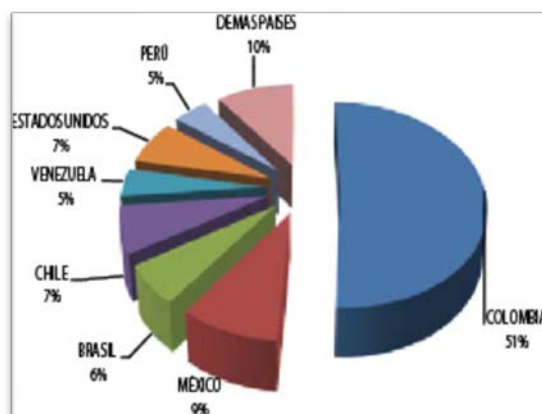


Figura 12. Exportaciones del sector Textil 2015
Tomado de (AITE, 2016)

Tabla 2.

Principales productos de exportación por rubros

PRENDAS DE PUNTO	PRENDAS EXC. PUNTO
Calzas, "panty-medias", leotardos, medias, calcetines y demás artículos de calcetería, incluso de compresión progresiva (por ejemplo: medias para varices), de punto.	Trajes, conjuntos, chaquetas, pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y "shorts" (excepto de baño), para hombres o niños
Suéteres (jerseys), "pullovers", "cardiganes", chalecos y artículos similares, de punto	Abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares, para mujeres o niñas, excepto los artículos de la partida No. 6204
"T-shirts" y camisetas interiores, de punto	Chales, pañuelos de cuello, bufandas, antillas, velos y artículos similares
Trajes sastré, conjuntos, chaquetas, vestidos, faldas, faldas pantalón, pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos y "shorts", de punto, para mujeres o niñas	Trajes sastré, conjuntos, chaquetas, vestidos, faldas, faldas pantalón, pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y "shorts" (excepto de baño), para mujeres o niñas
Los demás complementos (accesorios) de vestir confeccionados, de punto; partes de prendas o de complementos (accesorios), de vestir, de punto	Camisas para hombres o niños
Abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares, de punto para mujeres o niñas, excepto los artículos de la partida No. 6104	Sostenes (corpiños), fajas, corsés, tirantes (tiradores), ligas y artículos similares, y sus partes, incluso de punto
Abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares, de punto para hombres o niños, excepto los artículos de la partida No. 6103	Camisetas interiores, calzoncillos (incluidos los largos y los "slips"), camisones, pijamas, albornoces de baño, batas de casa, artículos similares, para hombres o niños
Camisas, blusas y blusas camiseras, de punto para mujeres o niñas	Los demás complementos (accesorios) de vestir confeccionados; partes de prendas o de complementos (accesorios), de vestir, excepto las de la partida No. 6212
Guantes, mitones y manoplas, de punto	Conjuntos de abrigo para entrenamiento o deporte (chandales), monos (overoles) y conjuntos de esquí, y bañadores; las demás prendas de vestir
Las demás prendas de vestir, de punto	Camisas, blusas y blusas camiseras, para mujeres o niñas

Tomado de (AITE, 2016)

Entre las prendas de punto se encuentra los calcetines, medias, así como también prendas de punto exclusivo aparecen los sostenes, corpiños, fajas ropa interior que han sido exportados y dentro del sector textil y se encuentran en crecimiento moderado, aún sigue siendo una oportunidad dentro del país que aún no ha explotado totalmente la confección de estos productos.

Mientras que las importaciones de textiles, también se registraron disminuciones significativas, mucho menores que las de las exportaciones, pero de igual manera significativas, se registró decremento en volumen (-8%) y también en valor (-16%). Las únicas que no fueron afectadas las importaciones de tejidos de punto, mismas que registraron incrementos de 17% en volumen.

Todas estas fluctuaciones entre importaciones y exportaciones generan un abastecimiento o desabastecimiento de producto para la comercialización dentro de Ecuador, el contar con diversas opciones importadas se genera un incremento en ventas pero únicamente pasajero por el tema de moda o tendencias de temporada extranjeras, mientras que si se incrementan considerablemente las exportaciones puede llegar a existir un déficit de producto internamente, este es un fenómeno que en años pasados ya sucedió.

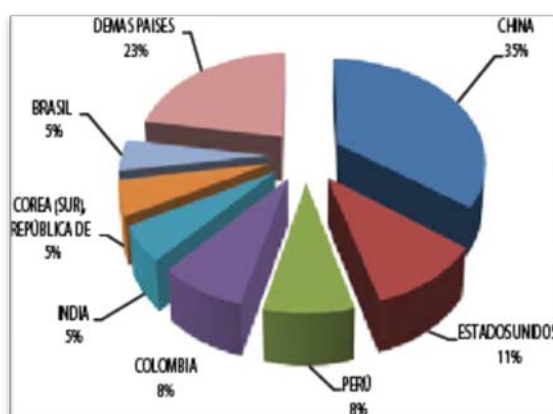


Figura 13. Importaciones Toneladas textil 2015
Tomado de (AITE, 2016)

El informe de la AITE señala que, en el periodo se registra un importante decremento en la importación de materia prima, y un significativo incremento en

la importación de productos textiles confeccionados. De otro lado se ha determinado que el 52% de las exportaciones de textiles ecuatorianos se van para Colombia, 7% para Venezuela y 6% para Perú. Además, “China es el principal proveedor textil de Ecuador (25% en volumen y 16% en dólares); le siguen USA (16% en volumen y 14% en dólares) y Colombia (12% en volumen y 26% en dólares)” (Chamorro, 2015)

Claramente se conoce que el mercado nacional textil se ve fuertemente amenazado por productos chinos, que lejos de estar a la misma calidad del producto nacional, compiten indiscriminadamente en precios, dejando atrás al producto interno, a pesar de este gran obstáculo, todavía en el país contamos con fuertes empresas, que por años y con largas trayectorias aún son reconocidos por los consumidores ecuatorianos, la alta calidad de los productos que comercializan les han permitido a pesar de la dura competencia de precios seguir siendo la primera opción para sus fieles clientes que prefieren pagar un poco más y llevar algo de mejor calidad a sus hogares. A continuación, están detalladas las principales empresas textiles asociadas a la AITE:

Tabla 3.

Especialistas sectoriales de textiles

Empresas	
Hilatura	
Deltex Industrial S.A.	
Inkador S.A.	
Hilacril S.A.	
Hilanderías Unidas S.A.	
Hiltecopy S.A.	
Industria Piolera Ponte Selva	
Pasamanería S.A.	
J.J. Jersey Ecuatoriano C.A.	
Fextil Santa Rosa C. A.	
Fextiles Guailahua	
Fextiles Industriales Ambateños - TEIMSA S.A.	
Fextiles Texsa S.A.	
Tejidos	
Isotextil Cia. Ltda	
Cortinas y Visillos CORTYVIS Cia. Ltda	
Deltex Industrial S.A.	
Icuacotton S.A.	
Fabrilana S.A.	
Francelana S.A.	
Hilacril S.A.	
Innotex S.A.	
Industria Piolera Ponte Selva	
Industrial Textilana S.A.	
ndutexma	
nsomet Cia. Ltda	
J.J. Jersey Ecuatoriano C.A.	
Sintofil C. A.	
Tejidos Pin-TEX S.A.	
Fextil Ecuador S.A.	
Fextil San Pedro S.A.	
Fextiles Industriales Ambateños - TEIMSA S.A.	
Fextiles La Escala S.A.	
Fextiles Mar y Sol S.A.	

Tomado de (AITE, 2016)

Entre las principales empresas textiles están: Deltrex, Enkador, Ponte Selva, Textiles Santa Rosa, otras especializadas en tejidos son: Indutexma, Textil Ecuador, Vinunha textil, La Internacional entre otros.

Tabla 4.

Empresas que se dedican a la textilera

Prendas de vestir
Cámara de Comercio Antonio Ante confecciones Recreativas Fibran Lia. Ltda Empresas PINTO S.A. Ilacril S.A. Industria General Ecuatorianas S.A. - INGESA Industria Piolera Ponte Selva Pasamanería S.A.
Lencería de Hogar
Cortinas y Visillos CORTYVIS Cia. Ltda Deltex Industrial S.A. Industria Piolera Ponte Selva Oasis Quito-Odatex Cia. Ltda Textil San Pedro S.A. Textil Ecuador S.A. Textil Mar y Sol S.A. Textiles Texca S.A.

Tomado de (AITE, 2016)

Entre las prendas de vestir se encuentran empresas como La Cámara de Comercio Antonio Ante, Empresas Pinto, Industria Pionera Ponte Selva, Pasamanería entre otros.

3.3.1 Análisis de la Competencia

Son empresas B2B dedicadas a la venta al por mayor de lencería, medias, pijama, y demás artículos similares, tiene en promedio una cartera de clientes de 150 integrantes, se manejan en línea directa con los productores y tienen cierta influencia en los mismos, su capacidad de negociación es alta, se enfocan en sectores específicos Sierra, Costa, Amazonía principalmente por los costos de logística que ello implica, su facturación anual está en promedio sobre los \$250.000 dólares, impulsan sus ventas por medio de vendedores que realizan constantes visitas con muestrario de mercadería para dar seguimiento al producto rotación y así impulsar la necesidad de volver a realizar una compra, para lograr fidelización de clientes ofertan facilidades de pagos que son en promedio de 45 a 60 días dependiendo del monto de compras, los principales y

más reconocidos dentro del país son: Distribuidoras Tixxi, Distribuidoras Sánchez, y Distribuidoras Meytex, existen pequeñas distribuidoras que encajan dentro de la descripción pero al abarcar tan solo sectores pequeños dentro de una ciudad específica no se considera de gran importancia.

3.3.1.1 Rivalidad entre las empresas

Al existir empresas con similares productos y servicios ofertados es de suma importancia destacarse para lograr así una elección del cliente, es de suma importancia para los mayoristas el tema de precios, por lo cual el poder ofertar los mejores productos a precios justos es un gran atractivo, pero a esto también se le puede añadir una atención personalizada, una oportuna entrega de producto, una gran variedad de producto, diferentes calidades y marcas a la hora de elegir para satisfacer todas las exigencias y gustos, todos estos son aportes que ayudan a fidelizar clientes. Pero al ser un mercado amplio con el cual se cuenta en Ecuador no existe una rivalidad excesiva entre empresas, de hecho, hay unas cuantas alianzas estratégicas entre distribuidores que han permitido alcanzar a ciertos clientes grandes, es decir existe mercado amplio que permitiría el desarrollo de nuevos mayoristas.

3.3.1.2 Amenaza de nuevos competidores

En el sector de lencería y ropa interior existe una diversidad de distribuidoras que también comercializan este tipo de prendas, así como también provienen empresas extranjeras de países como Perú, Colombia, China que entran al mercado con precios mucho más competitivos, los cuales han diversificado la calidad durabilidad y diseños de los productos a precios alcanzables por la población por lo que las estrategias de negociación para usar sus productos serán relevantes para introducir estas marcas al mercado, otra gran amenaza son competidores que comercializan con mercadería de contrabando en Ecuador, utilizando las fronteras de Perú y Colombia, lo cual genera una venta ilegal y ambulancia comercializando productos a un menor precio del real.

3.3.1.3 Amenaza de productos sustitutos

Los productos sustitutos para el caso de prendas íntimas y lencería son una amenaza limitada ya que las empresas productoras en el mercado, han logrado un renombre con la trayectoria que tienen las mismas, logrando así que el consumidor elija las marcas tradicionales como son Seyant, Salomé, Ralomtex Leonard, Roland, Mecrisga, existen productos sobre todo importados que son hasta cierto punto una amenaza por el precio en el que son comercializados, sobre todo la mercadería procedente de China, pero al ser productos desechables o de calidad sumamente pobre no son considerados como una amenaza significativa dentro del mercado.

3.3.1.4 Poder de negociación de proveedores

El poder de negociación del que pueden llegar a gozar ciertos proveedores se considera en un punto central, por la preferencia del consumidor existen varias empresas (fábricas) que se pueden dar el lujo de despreciar a ciertos clientes, la producción que realizan no alcanza a solventar la demanda que existe lo cual hace que sus productos sean sumamente cotizados y solicitados, pero en ese aspecto Al Costo no tiene mayor problema, ya que su trayectoria de más de 15 años en el mercado le ha permitido ser considerada como cliente preferencial dentro de la mayoría de empresas y el abastecimiento de producto que se solicita siempre es tomado como prioritario y entregado oportunamente.

3.3.1.5 Poder de negociación de los clientes

En el mercado ecuatoriano los clientes tienen un alto poder de negociación sobre todo en el sector textil, ya que existen muchas empresas que se han dedicado a la comercialización, pero dependiendo de las marcas tanto nacionales y extranjeras hace que esta capacidad se media, tomando en cuenta que la matriz productiva nacional ha tomado impulso durante los últimos años igualando casi en calidad a los productos extranjeros provenientes de Colombia, China, Estados Unidos, entre otros.

3.4 Análisis FODA

La matriz de análisis DAFO o FODA, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz dafo en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis dafo permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa (Espinosa R. , 2013).

Tabla 5.
Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Amplia gama de productos	Limitada publicidad
Servicio al cliente adecuado	Sistema tecnológico desaprovechado
Precio competitivos	Falta de financiación
Productos de diversas calidades	mínimo personal capacitado
tiempos de entrega mínimos	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Demanda creciente en cuanto a lencería y pijamería	aparición de nuevas empresas similares en el mercado
diversos lugares adecuados para expandir sucursales	contrabando de products ingresados al país
apoyo del sector textil e impulso de la matriz productiva	aumento de los costos de producción y confección
aprovechar las falas que tiene la competencia	recesión económica del país
matriz FODA Al Costo 2017	

3.5 Segmentación de clientes

Se ha tomado en cuenta las siguientes variables para la delimitación de la segmentación de clientes:

Variables segmentación clientes

- Volumen de Compras
- Frecuencia de Compras
- Forma de pago
- Ubicación del cliente
- Antigüedad del cliente
- Gama de calidad del producto

Según el tipo de cliente se los ha clasificado en 3 categorías de la siguiente manera:

AAA

- Volumen de compras superior a 3.000 dólares
- Compras mensuales o quincenales
- Crédito de hasta 60 días
- Localizados en el centro, centro norte de la ciudad
- Más de 5 años de antigüedad
- Productos de alta calidad

AA

- Volumen de compras entre 1.000 y 3.000 dólares
- Compras trimestrales o bimensuales
- Crédito de hasta 30 días
- Localizados en el norte y sur de la ciudad
- De 2 a 5 años de antigüedad
- Productos de calidad media

A

- Volumen de compras inferior a 1.000
- Compras trimestrales o en tiempos superiores a este período
- No cuentan con crédito aprobado

- Localizados en las periferias de la ciudad
- Poseen antigüedad menor a 2 años
- Productos de baja calidad

Distribuidora Al Costo cuenta con más de 150 clientes activos, de los cuales un 15% se encuentran en categoría AAA, un 30% se encuentran en categoría AA y un 55% están en categoría A. Los clientes AAA, aportan mayormente a la consecución de metas comerciales, ya que su fidelidad, cantidad de compra y frecuencia representan un aporte altamente significativo para la empresa, sin embargo los clientes A, que son en su mayoría pequeños negocios con manejos mínimos de capital, aportan directamente a la liquidez de la empresa puesto que las mismas se manejan al contado., por otro lado el 30% que corresponde a clientes AA son aquellos en los que enfocamos una especial atención con el fin de no perder su fidelidad y de cierta manera lograr que con el tiempo lleguen a ser clientes AAA.

3.6 Estrategias de Distribución

Las estrategias de Distribución que se pretende implementar en la Empresa Al Costo son:

3.6.1 Estrategia de Entrega Inmediata

Se pretende preparar los pedidos de los clientes, inmediatamente luego de tomados por los vendedores, los mismos los enviarán remotamente a la distribuidora y serán preparados lo más pronto posible, para poder entregarlos en el punto de venta inmediato o hasta las 24 horas posteriores a la venta acordando el lugar y hora de entrega con el cliente caso contrario se realizará con la ayuda del courier una ruta establecida para llegar a los mismos optimizando el tiempo de entrega.

3.6.2 Estrategia de Rutas

Se cuenta actualmente con vendedores externos que efectúan trabajo de campo en un cronograma de rutas los mismos que manejarán un sistema ERP tecnológico que esté vinculado al procesamiento e ingreso de información para toma de pedidos inmediatos a los clientes, se prevé la futura contratación de 2 vendedores adicionales que impulsen las ventas de la nueva sucursal además de atender los requerimientos de los mismos que por vía internet llegaran hacia la distribuidora para ser preparados al mismo instante que se esté comercializando, con el compromiso de entrega al día siguiente, mediante un plan de rutas de distribución. El tipo de distribución que utiliza actualmente la Distribuidora Al Costo es canal indirecto clasificado como canal corto el cual consiste en ser un intermediario entre el fabricante y el mayorista.

La inversión es mínima ya que se cuenta con los vendedores externos actualmente, y solo se prevé la contratación de 2 vendedores más, actualmente ya se cuenta con el sistema de ERP necesario pero el mismo no estaba siendo explotado en su totalidad, por lo que únicamente incurriremos en gastos de mantenimiento del sistema que es mínimo (200 anuales), de otro lado para la logística existe un convenio con Laar Courier, empresa que retira los pedidos de Distribuidora Al Costo y realiza el envío a los diferentes clientes por un valor transferido directamente al cliente.

3.7 Estrategias de Precios

3.7.1 Estrategia de penetración

Se pretende mantener precios justos de acorde a cada marca, en promedio el porcentaje de ganancia varía entre el 8% y el 25% lo cual permite ofertar precios competitivos y así atraer a nuevos clientes, además se contará con la nueva sucursal misma que estará ubicada en un sector altamente comercial del Norte de la ciudad de Quito, brindando así la comodidad a que muchos más clientes se puedan acercar directamente a la distribuidora si así lo quisieran, y con la

ayuda de las plataformas virtuales además se llegará a clientes que no necesariamente estén cerca pero que si se puedan interesar por medio de catálogos electrónicos.

De igual manera en esta estrategia no existe mayor inversión por parte de Al Costo, ya se cuenta con catálogos electrónicos para la difusión en medios, y de hecho la persona del departamento de promoción, está encargada de realizar las actualizaciones continuas de los mismos, por el lado de e-commerce la inversión aproximada en medio digitales esta alrededor de los 100 mensuales que no afectan significativamente las finanzas de la empresa.

3.7.2 Estrategia de rentabilidad

El margen de precios con respecto al fabricante será entre el 8 y el 25% dependiendo del producto y la rotación, es un margen manejado históricamente mismo que ha permitido mantenerse atractivo frente a los clientes.

3.7.3 Estrategia de Descuentos

Se ofrecerá un descuento en el precio, con la finalidad de realizar una liquidación de stock, es decir un descuento por compras múltiples, siempre y cuando sean productos de la misma gama o similares, además ofrecer políticas de descuentos, la mayor parte de los descuentos se los realiza por parte de las fábricas, cuando estas tiene un inventario muy alto, quiere discontinuar productos, o simplemente requieren liquidez, este descuento es trasladado a los clientes y no existe mayor afectación para la Distribuidora.

3.8 Estrategias de Promoción

3.8.1 Programa de publicidad

Se efectuará alianzas estratégicas con los proveedores con la finalidad de que se promocionen los productos que cada uno, logrando atraer mayor número de

clientes mediante propagandas de la marca, patrocinando eventos deportivos, desfiles de Modas, y por medio de los estados de cuenta de los clientes en la cual se incluirá el catalogo promocional de los productos para que puedan adquirirlos ya sea por medio electrónico, vendedor, o llamada telefónica.

3.8.2 Página web

Se potenciará la página web para poder dar a conocer con mayor fuerza los productos y las marcas que ofrece la distribuidora, así como las promociones de fin de mes para cada tipo de prenda, en la cual el cliente podrá hacer comprar en línea y recibir su pedido en el lugar y fecha acordado entre la empresa y el mismo, también se efectuaran promociones masivas por medio de volantes, cuñas radiales, y Revista Líderes, entre otros.

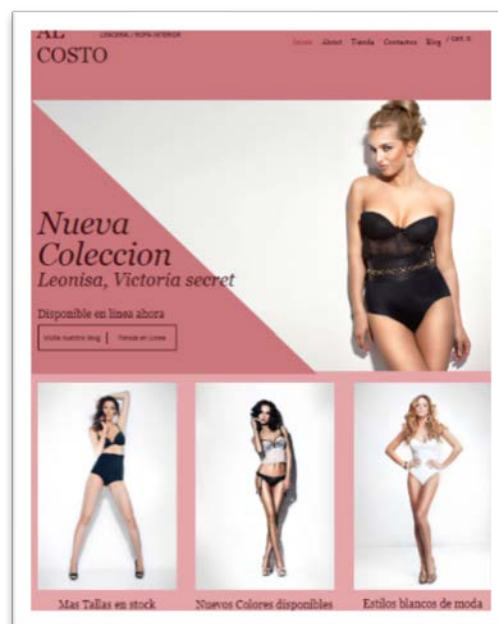


Figura 14. Página web Al costo

3.8.3 Logo tipo y slogan

Al no contar con una imagen que identifique a la distribuidora se pretende diseñar un logo tipo y slogan adecuado que permita establecer un contacto más claro del cliente frente a la Distribuidora “Al Costo”.



Figura 15. Logotipo y slogan Al Costo

3.9 Estrategias de Comunicación

3.9.1 Política de Promoción

La empresa tradicionalmente ha utilizado la venta personal como una política de promoción desde que se inició con el negocio, para lo cual se aprovecha de la fuerza de ventas con la que cuenta el negocio, se contratará adicionalmente 2 vendedores que además de ayudar con la venta personal, asistirán a los requerimientos de los clientes logrados por vía electrónica, por lo cual los mismos atenderán personalmente al cliente, escucharán sus necesidades, ofrecerán varios productos que podrían ajustarse a la necesidad del cliente, y así ayudarán a encaminar al cliente a elegir el producto que requiere.

3.9.2 Ventas no personales

Se efectuará llamadas a los clientes para darles a conocer y ofertarles los productos con los que se cuenta, aparte de informarles acerca de las promociones, así como también conocer el nivel de satisfacción post venta y mantener una adecuada comunicación integral, así como también tener un contacto permanente con los proveedores para devoluciones, compras, créditos, desarrollo de nuevos productos, entre otros. De otro lado la inversión mensual que se realizará en medios digitales con la implementación del e-commerce es de 100 dólares aproximadamente y el salario de un administrador de medios digitales que será en promedio 700 dólares.

3.9.3 Promociones de ventas

Para poder fidelizar a los clientes Al Costo efectuara promociones sobre todo aprovechando las en fechas especiales como son: Día de la Madre, Día del Padre, Época escolar, Navidad, entre otros. La mayor parte de fábricas realizan promociones por estas fechas y ofertan ciertos productos que tuvieron una baja rotación, que van a ser descontinuados, que no alcanzaron las cifras requeridas, entre otros, por lo cual Al Costo puede apalancar sus promociones en estos productos y transferirlos a su cliente.

3.10 Estrategias de Servicio

3.10.1 Estrategia de Retención

Se efectuará un adecuado seguimiento a los clientes por medio de llamadas telefónicas, correos electrónicos, visitas personalizadas para poder ofrecer atención preferencial y brindar un mejor servicio en la atención al cliente.

Se aprovecharán todos los recursos que actualmente posee la empresa además de apalancarse en los 2 nuevos recursos humanos con los que contará Al Costo para llegar al cumplimiento de todas sus estrategias, en cuanto al incremento de la factura telefónica no debería ser significativo ya que las llamadas telefónicas serán locales y mayormente a números convenciones, para el mailing ya se cuenta con los recursos necesarios.

3.10.2 Estrategia de Mantenimiento

Se pretende mejorar los procesos y trámites para facturación y entrega de productos, capacitando constantemente al personal de ventas a que la atención que se brinde al cliente sea excelente, a través de un trato adecuado y un servicio post venta luego de la compra. Además de utilizar al 100% los recursos con los

que actualmente se trabaja y no están siendo utilizados a su máxima capacidad (sistema tecnológico).

3.10.3 Estrategia de Fidelización

Se crearán tarifas especiales para clientes que adquieren un considerable volumen de producto, el negocio principal de Al Costo está en lograr la rápida rotación de su mercadería, el tener clientes que compren grandes volúmenes y con una frecuencia repetitiva (por lo menos 2 al mes) ayudan a mantener la liquidez que la distribuidora requiere, por lo cual se puede negociar un descuento entre 1 y 2% de los precios que manejan actualmente, además de solución de problemas y devoluciones de producto que no cumplan con los estándares de calidad.

3.10.4 Estrategia de Atracción

Por medio de la implementación del e-commerce se potenciará el servicio web con el que actualmente se cuenta, muchos clientes que no necesariamente se encuentran en la ciudad de Quito se verán beneficiados por medio de medios digitales que se manejaría, se creará un chat virtual en línea en el horario de 10 de la mañana a 6 de la tarde para sugerencias, inquietudes, trámites y apertura de nuevos clientes, por medio de un asesor virtual capacitado para captar nuevos clientes, los nuevos recursos humanos que se contratará facilitará la cobertura de todas las funciones antes descritas.

4 ESTRATEGIA OPERATIVA

4.1 Estrategia de operaciones

Para la ejecución de la implementación del e-commerce y de la nueva sucursal de Al Costo, se pretende utilizar las siguientes estrategias, para poder operar con normalidad y generar ventajas competitivas sobre su competencia, que se detallan a continuación:

- Se pretende ubicar la nueva sucursal en el sector del Centro Comercial CCNU, en la calle Unión de Periodistas entre Avenida Naciones Unidas y Japón ya que el sector se ha vuelto muy comercial y existen empresas que pueden crear nexos estratégicos para poder surtir del producto, como lo son empresas deportivas, complementos de ropa interior, entre otros, en la que se ha encontrado disponible un local de 100 metros cuadrados para ser adecuado y utilizado para la constitución de la nueva sucursal.
- Habrá una estructura organizacional destinada a la estimulación de actividades individuales y grupales, realizando el respectivo reconocimiento a las labores que brinden resultados esperados, ofreciendo oportunidades de ascender y lograr alta satisfacción personal, para los empleados.
- Se pretende aumentar la calidad en la satisfacción del cliente del 80% que se ha venido manejando hasta el 90% para los próximos 3 años, efectuando un estricto control en la calidad de los productos antes de ser despachados a los respectivos clientes, reduciendo el tiempo de retorno de producto mal manufacturado.
- Se buscará reducir el tiempo del inventario de la mercadería que se encuentre en stock para tener una mejor rotación de la misma para los próximos 3 años de 37 días promedio que tiene la mercadería dentro de la

distribuidora se pretendería llegar a los 30 días, lo cual sería un excelente beneficio para la liquidez de la empresa.

- Reducir el porcentaje de productos con fallas del 15% al 10% para los próximos 5 años a través de un control de la mercadería que se reciba de los proveedores de cada línea de productos.
- Se abrirá la modalidad de pagos para brindar mayores formas de crédito a los clientes puntuales, asegurando a la distribuidora por medio de letras de cambio para no sufrir el incremento de cuentas incobrables, así como también se pretende diversificar la variedad de productos complementarios para captar mayor número de clientes entre los cuales se puede incluir la venta de plantillas, gorras de baño, entre otros.

4.2 Necesidades y requerimientos, inversiones requeridas, equipamiento

4.2.1 Requerimientos

Los requerimientos para la ejecución del presente estudio se detallan a continuación:

Tabla 6.

Adecuaciones Local

Adecuaciones						
Cantidad	Concepto	Monto	Unidad de medida	Costo Unitario (\$)	Costo Total (\$)	
1	Adecuación	100	m2	25,00	2.500,00	
Total					2.500,00	

Tabla 7.

Requerimiento de insumos

Plan de Compras				
Cantidad	Unidades	Detalle	Costo Mensual (\$)	Costo Anual (\$)
100		Lencería Mujer	1.200,00	14.400,00
100		lencería Hombre	560,00	6.720,00
100		Lencería niños y Niñas	800,00	9.600,00
100		Medias y calcetines	2.500,00	30.000,00
100		Pijamería en general	950,00	11.400,00
50		Otras prendas	500,00	6.000,00
Total			6.510,00	78.120,00

Tabla 8.

Requerimiento Mano de Obra

Requerimiento de Mano De Obra			
	Detalle	Costo Mensual (\$)	Costo Anual (\$)
	Administrador medios digitales	700,00	8.400,00
	2 vendedores	700,00	8.400,00
	Secretaria multifunción	400,00	4.800,00
	Bodeguero	400,00	4.800,00
	Total	2.200,00	26.400,00

Tabla 9.

Requerimientos Servicios Básicos

Servicios Básicos			
	Detalles	Costo mensual (\$)	Costo anual (\$)
	Agua	70,00	840,00
	Luz	50,00	600,00
	Servicio de Internet y teléfono	30,00	360,00
	Total	150,00	1.800,00

4.2.2 Inversiones Requeridas

Tabla 10.

Inversiones Generales

ACTIVO FIJO	
Adecuaciones al local	2.500,00
Maquinaria y Equipo	1.440,00
Herramientas y Materiales	502,97,00
Muebles y enseres	2.640,00
Equipos de Oficina	960,00
Vehículo	20.000,00
Equipos de Computación	3.110,72
Total	31.153,69
ACTIVO DIFERIDO	
Gastos de constitución	1.500,00
Patentes, licencias, permisos	1.000,00
Total	2.500,00
Capital de trabajo	41.718,23
Inversión total	75.371,92
Capital propio	Crédito
40.000,00	35.371,92
53%	47%

Para el establecimiento del proyecto se requiere de una inversión correspondiente de 75.371,92 dólares correspondientes a activos fijos, diferidos y el respectivo capital de trabajo para los posteriores 3 meses de operaciones, los mismos que serán financiados en un 47% a través de un crédito bancario. Y el restante como aporte de capital propio de la empresa.

4.2.3 Equipamiento

Tabla 11.

Requerimiento Maquinaria y Equipo

Maquinaria y Equipos			
Cantidad	Concepto	Costo Unitario (\$)	Costo Total (\$)
1	teléfono fax	80,00	80,00
1	extinguidor	220,00	220,00
2	Alarmas	180,00	360,00
1	Led Informativo	450,00	450,00
1	Hullero digital	330,00	330,00
TOTAL			1.440,00

Tabla 12.

Requerimiento Equipos de Computación

Equipos de Computación				
Cantidad	Marca	Descripción	Costo Unitario (\$)	Costo Total (\$)
2	Xtratech	Computadora	328,57	657,14
2	Epson	Impresora	226,79	453,58
2	Saci	software contable	1.000,00	2.000,00
Total				3.110,72

Tabla 13.

Requerimiento de Muebles y enseres

Muebles y Enseres				
Cantidad	Marca	Descripción	Costo Unitario (\$)	Costo total (\$)
3	Madera	Mesas	90,00	270,00
6	Madera	sillas oficina	70,00	420,00
2	Buenaño	Anaqueles metálicos	350,00	700,00
2	Metal	estantes	550,00	1.100,00
3	Madera	Archivadores	50,00	150,00
Total				2.640,00

Tabla 14.

Requerimiento de Herramientas y Materiales

Herramientas y materiales				
Cantidad	Marca	Descripción	Costo Unitario (\$)	Costo Total (\$)
3	Sin marca	Maniquís	45,00	135,00
5	Sin marca	Suministros de etiqueta	27,60	138,00
3	Singer	Suministros de Empaque	30,50	91,50
3	Familia	Suministros de aseo	19,84	59,52
2	Paco	Suministros de oficinas	34,75	69,50
1	Otros	Otros	9,45	9,45
Total				502,97

Tabla 15.

Requerimiento Muebles y Enseres

Equipos de Oficina			
Cantidad	Concepto	Costo Unitario (\$)	Costo Total (\$)
4	Mobiliario Oficina	80,00	320,00
10	Útiles de oficina	40,00	400,00
4	suministros oficina	60,00	240,00
Total			960,00

Tabla 16.

Requerimiento de Vehículo

Vehículo			
Cantidad	Concepto	Marca	Costo total (\$)
1	Vehículo	Mazda 4x2	20.000,00
Total			20.000,00

4.3 Plan de Producción

La empresa Al Costo al no constituirse como una empresa productora de los productos de lencería y ropa interior se establece como una empresa Distribuidora de las diferentes marcas de esta línea de productos, es decir, la

compañía solamente efectuara adquisición de pedidos de cada línea de productos a los respectivos proveedores de los mismos en los cuales efectuara un plan de compras para cubrir cada una de las necesidades de los clientes en el nuevo punto de venta y de las ventas online.

4.4 Plan de Compras

La nueva sucursal Al Costo pretende efectuar un plan de compras mensuales para cada línea de producto con un volumen mensual de cien prendas por cada línea de producto entre sus diferentes marcas para el primer año de operaciones, posteriormente se aumentará en un 15% mensual el volumen de productos de las marcas que amerite, las mismas que se detallan a continuación:

Tabla 17.

Plan de Compras Al Costo

Plan de Compras			
Cantidad	Detalle	Costo Mensual	Costo Anual
Unidades		(\$)	(\$)
100	Lencería Mujer	1.200,00	14.400,00
100	lencería Hombre	560,00	6.720,00
100	Lencería niños y Niñas	800,00	9.600,00
100	Medias y calcetines	2.500,00	30.000,00
100	Pijamería en general	950,00	11.400,00
50	Otras prendas	500,00	6.000,00
Total		6.510,00	78.120,00

4.5 Plan de control de calidad - Gestión de la calidad

La empresa Al Costo al manejar dos líneas de productos tanto Nacionales como importados, en los cuales se pretende efectuar un plan de control de calidad exhaustivo con el fin de evitar llevar prendas defectuosas a sus clientes y evitar problemas en su cadena de distribución.

- **Mercadería Nacional:**

- Visita a las empresas textiles proveedoras de los productos
- Observación del proceso de Fabricación
- Análisis de Calidad del Producto Terminado
- Evaluación de Calidad de las prendas
- Adquisición de mercadería

- **Mercadería Importada:**

- Recepción de mercadería
- Revisión y conteo de Prendas
- Cuadre y numeración
- Revisión Confección fallas
- Devolución productos defectuosos
- Requisición nota de crédito

4.6 Políticas de Gestión de Calidad

La empresa Al Costo Describe las siguientes políticas de Gestión de la Calidad

- La política de calidad se establece por medio del compromiso con los clientes de satisfacer sus necesidades, expectativas y exigencias, para lo cual se garantizará impulsar una cultura en base a principios como lo son la honestidad, solidaridad, liderazgo, compromiso de mejora y seguridad en cada una de las operaciones.
- Coherencia entre lo que se ofrece y lo que realmente se entrega al cliente.
- Pulcritud en la presentación personal de cada uno de los empleados y de las instalaciones físicas.

- Conocimiento exhaustivo acerca de las responsabilidades que cada uno de los puestos implican.
- Amabilidad en la atención y agilización en los procesos de recepción, entrega de producto, así como procesos administrativos de facturación, inventarios, respuesta oportuna en lo referente a la atención online, actualización continua y oportuna de los catálogos virtuales y stocks disponibles.
- Cumplimiento en la entrega de los productos acordado en el tiempo.
- Se ejecuta todo con exactitud y se termina con precisión aquello a lo que la empresa se haya comprometido, cuidando los detalles, sobre todo en lo referente a la venta online para así lograr confianza del cliente en ese ámbito también.
- Todas las materias primas de las empresas fabricantes de ropa y lencería interior se miden bajo normas de calidad y cada proveedor deberá cumplir dichas normas, sino no podrá ser proveedor.
- Las relaciones con clientes y proveedores serán reconocidas por la cooperación y comunicación, con el previo compromiso de responder de manera cortés y profesional a cualquier necesidad suscitada.

4.7 Sistemas de control de calidad

La empresa Al Costo utilizará un sistema de control de calidad a través de la creación de un manual de calidad en la cual se establecerán las políticas de calidad anteriormente mencionadas, y el control de los procesos de compra, recepción y verificación de mercadería auditando la cantidad, la confección de cada una de las prendas, los colores y estilos que se hayan solicitado a la empresa proveedora de los productos, así como el control de las ventas por medio de los vendedores, vía telefónica, Internet, entre otras y el seguimiento

post venta que se le dé a los clientes, cabe señalar que se va potencializar el uso del sistema de control de inventario ERP CRM con el que ya cuenta la distribuidora pero que no había sido aprovechado en su totalidad, mismo que relaciona a los clientes con toda la información histórica que mantendrá un nivel de comunicación adecuado para brindar información de promociones, catálogos actualizados en línea y personales logrando fidelizar a los mismos.

Se realizarán auditorias anuales de los procesos de calidad y la gestión de cada uno de los empleados para evaluar la eficiencia y rendimiento siguiendo las políticas de calidad previamente establecidas, a través de registros de información en informes efectuados por el departamento de talento humano, quien será el eje central del control de calidad en cuanto a producto, precio, servicio y gestión de los empleados.

4.8 Gestión medioambiental

La gestión medio ambiental que promueve la empresa al Costo es la de desarrollar prevenir y reducir un ambiente de trabajo libre de contaminación, a través de estrategias y políticas que hacen que se disminuyan los índices de enfermedades generales, producidas por bacterias, gérmenes, y virus, efectuando un higiene y aseo físico en la empresa, además los residuos sólidos que se generan por el transporte de las prendas de vestir que se vayan acumulando se los reciclará para ser reutilizados y que no sean considerados como basura, Es decir, la gestión ambiental será basada en diversas actividades con tendencia a conseguir mejor calidad de vida, como también gestionar la extinción de todos los procesos y materias que impliquen contaminación ambiental de cualquier tipo.

4.9 Políticas para el cuidado del medio ambiente

Según la Norma ISO 14001, (2015), La política ambiental consiste en una declaración formal de las intenciones y dirección generales de una organización

relacionadas con su desempeño ambiental, como las ha expresado formalmente la alta dirección (Sección 3.1).

- Los productos de la empresa Al Costo no causan daño al medio ambiente, sin embargo, se efectuará un proceso de reciclaje de cajas de cartón, fundas de yute y periódico de los materiales de embalaje y protección de los productos recibidos por los proveedores para ser guardado y entregado para que sea reutilizado al Municipio de la Ciudad de Quito, evitando basura y desperdicios dentro de las instalaciones y fuera de ellas, preveniendo la contaminación del aire, agua y suelo mediante el control de emisiones y disposición de desperdicios como residuos de papel, cartón, basura, entre otros.
- Impulsar el ahorro de todos los recursos naturales a nuestra disposición como lo son el agua, el aire, recursos que son no renovables e indispensables, promover al mejoramiento de procesos con el fin de minimizar su uso, de tal forma que sea financieramente viable para la empresa.
- Difundir todas las políticas entre los trabajadores, creando conciencia en ellos, de igual manera con los clientes externos para mantener relación con la sociedad en general.

4.10 Plan de Gestión de RR.HH.

Al Costo potenciará el área de talento Humano para realizar y dar seguimiento a temas tales como:

- Creación de políticas, valores y principios, basados en la misión visión de la empresa.
- Creación de políticas para el manejo de recurso humano.
- Políticas para reclutamiento y selección de personal.

- Políticas salariales, capacitación personal, relaciones laborales.
- Políticas de seguridad y salud laboral.
- Políticas de evaluación al personal.
- Políticas de desarrollo y crecimiento del personal.

4.11 Incentivos, políticas salariales

Al costo efectuara todos los pagos correspondientes a salarios, sueldos, seguros de ley y otros beneficios acordados directamente con los empleados, para los beneficios extras correspondientes a bonos y comisiones serán debidamente justificados y verificados por el área de talento humano según la meta fijada para la consecución de los mismos y serán depositados en las cuentas bancarias o pago en efectivo según la disponibilidad de efectivo que será efectuados luego de los 30 días del cumplimiento del mismo.

Los pagos salariales de ley serán efectuados durante los cinco primeros días de cada mes, y serán elaborados previamente a partir de un rol de pagos especificando todos los ingresos y egresos correspondientes. Cada seis meses se efectuará un análisis de ingresos y rentabilidad para estudiar la posibilidad de incremento anual del sueldo base, o beneficios adicionales según sea el caso.

4.12 Políticas para el manejo del recurso humano

Selección de personal

Se llamará a concurso para ocupar las vacantes necesarias, a partir de publicación en prensa y en páginas electrónicas de empleos, se determinará una fecha para que los interesados asistan a una entrevista y posterior evaluación, previamente seleccionados a través de la verificación comprobación de hoja de vida y las verificaciones del caso, los criterios más relevantes para la selección de personal serán experiencia, valores y principios, conocimiento del cargo.

Motivación al personal

Al Costo aspira lograr una relación personal a largo plazo a cambio del compromiso de los colaboradores, por medio de motivaciones al personal con ascensos y bonos de cumplimiento, Es por ello por lo que se efectuara una encuesta trimestral para conocer el estado motivacional de los mismos, y según los resultados se crearan planes de acción para un mejoramiento continuo y sostenido.

Desarrollo del personal

Al Costo buscara desarrollar las habilidades de sus empleados para crear altos niveles de cumplimiento, eficiencia y rendimiento para alcanzar un potencial de las capacidades de los empleados y puedan optar por crecer dentro de la empresa y adquirir mayor responsabilidad, por tal motivo se realizara una evaluación semestral para identificar el grado de Fortalezas y debilidades con las que cuenta y en función de las necesidades requeridas, luego del mismo se elaborara un plan de desarrollo con medidas y acciones claras.

Salud y Seguridad de los trabajadores

Al Costo tiene claro que brindar un ambiente seguro para el desarrollo normal del trabajo es básico, por lo que la seguridad está enfocada a la prevención de enfermedades, accidentes laborales, robos, motines, entre otros. Todos los empleados deberán someterse a control de exámenes cada 4 meses para evitar la transmisión de virus, bacterias, enfermedades de transmisión oral, el ambiente de trabajo deberá estar libre de gérmenes a diarios.

Conciliación

La empresa pretende una integración con el Recurso Humano y sus empleados brindando horarios flexibles, trabajo parcial o total, compartir un mismo puesto

de trabajo, así como delegación responsable de funciones profesionales, civiles, culturales, dentro del horario de trabajo.

Relaciones laborales

Al Costo mantendrá un claro sistema de comunicación integral y estará encargado de cuidar todas las relaciones laborales en el nivel adecuado, por lo tanto, la dirección de Recursos Humanos apoya a la organización ofreciendo políticas, herramientas e instrumentos eficaces que garanticen su aplicación justa y coherente.

4.13 Políticas de capacitación

Todo el personal tendrá que capacitarse un número de horas pactado para el puesto asignado a cada uno.

Recursos Humanos será el departamento encargado de administrar, regular, informar y disponer acerca de las capacitaciones al personal.

Será responsabilidad del empleado (a), agendar, asistir y aprobar los cursos obligatorios de acuerdo con su puesto.

Cualquier incumplimiento tendrá acciones disciplinarias, entre las cuales consta inclusive la recesión laboral.

Además se fortalecerán aspectos de inducción y capacitación para el personal:

Inducción general

- Todos los empleados (as) recibirán un curso de inducción antes del ingreso a la empresa, para crear sentido de pertenencia y lograr así un compromiso con la empresa.

- El departamento de Recursos Humanos coordinará con las áreas de comercialización, finanzas, marketing, para impartir el curso de inducción a los nuevos empleados (as) de la empresa.
- Recursos Humanos estará encargado de brindar todos los equipos necesarios para el desempeño del trabajo a los empleados (as).

Capacitación

- Será responsabilidad de los empleados (as) acudir a las capacitaciones impartidas por el departamento de Recursos Humano, aun cuando estas se lleven a cabo en su día libre.
- Será responsabilidad de la gerencia asignar objetivos y metas planificadas para el cumplimiento de metas.
- Recursos Humanos deberá apoyar en los entrenamientos, programar lugar en donde se desarrollarán los mismos, el material necesario para los mismos, así como el registro de asistencia y evaluación que se lo realizará al final de cada curso de capacitación.
- Recursos Humano deberá llevar un registro en donde consten los certificados de las capacitaciones impartidas, notas, evaluaciones, entre otros.

5 ANÁLISIS FINANCIERO

5.1 Proyección de ventas

Se pretende obtener un incremento mensual aproximado del 20% en el nivel de ventas para el primer año, a un precio promedio de 25 dólares por prenda, es decir se pretende vender en promedio mensual 666 prendas, posteriormente se calculó la proyección de ventas a 5 años por medio del indicador inflacionario que se encuentra en 3,38%.

Tabla 18.

Proyección de Ventas

Detalle	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas (\$)	200.000,00	206.760,00	217.098,00	227.953,00	239.351,00

5.2 Proyección de Gastos

Los costos fijos en los que incurrirá la empresa Al Costo, Así como los costos variables se detallan a continuación respectivamente:

Tabla 19.

Costos Fijos

Costos Fijos		
Detalle	Costo mensual (\$)	Costo Anual (\$)
Servicios Básicos	150,00	1.800,00
Agua	70,00	840,00
Luz	50,00	600,00
Servicio de Internet y teléfono	30,00	360,00
Salarios	4.000,00	48.000,00
Publicidad	100,00	1.200,00
Arriendo	2.800,00	33.600,00
Total (\$)	4.250,00	84.600,00

Tabla 20.
Costos Variables

Costos variables Totales		
Detalle	Mensual	Anual
Costos Mercaderías	6.510,00	78.120,00
Uniformes	29,41	352,94
Materiales indirectos	100,00	1.200,00
Seguro	216,67	2.600,00
Total (\$)	6.856,08	82.272,94

Tabla 21.
Proyección Costos Totales

Detalle	2017	2018	2019	2020	2021
Costos Variables	82.273,00	85.054,00	87.929,00	90.901,00	93.973,00
Costos Fijos	84.600,00	87.459,00	90.416,00	93.472,00	96.631,00
Total (\$)	166.873,00	172.513,00	178.344,00	184.372,00	190.604,00

Los gastos correspondientes a los costos fijos y variables también están identificados con el factor inflacionario para los posteriores 5 años.

5.3 Estado de Resultados proyectado

Se ha calculado el estado de resultados conforme a los ingresos que se proyectarían para los siguientes 5 años.

El estado de resultados reflejado para el primer año obtuvo una utilidad de 18,006 dólares, sin embargo, el flujo de fondos refleja una utilidad final para el año 2017 de 8.361 dólares, porque se incurrió en el pago de préstamo bancario y los respectivos intereses.

Tabla 22.

Estado de Flujo de Fondos

Estado De Flujo de Fondos						
Detalle	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas		200.664	207.446	217.819	228.710	240.145
Costos Variables		82.273	85.054	87.929	90.901	93.973
Costos Fijos		84.600	87.459	90.416	93.472	96.631
Depreciaciones		6.632	6.632	6.632	6.632	6.632
Utilidad Bruta		27.159	28.301	32.843	37.705	42.909
Utilidad trabajadores 15%		4.074	4.245	4.926	5.656	6.436
Impuesto 22%		5.079	5.292	6.142	7.051	8.024
Inversión Total	75.371,92	18.006				
Amortización diferidos		500	500	500	500	500
Préstamo	35.372	5.663	6.294	6.995	7.775	8.641
Interés		3.482	2.851	2.150	1.370	504
Flujo de fondos	-40.000,00	8.361	9.119	12.130	15.354	18.804

5.4 Indicadores de evaluación financiera**5.4.1 Punto de Equilibrio**

Para el cálculo del PE de la empresa es necesario tener en cuenta los valores correspondientes a un año de actividad, por lo cual se considerará el 2017 como el primer año. El punto de Equilibrio de la empresa se lo calculó utilizando la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Costos Fijos (84.600,00)}}{\text{Ingresos (200.664,00) - Costos Variables (82.273,00)}}$$

Se calcula el volumen de Punto de Equilibrio Global, con base en la razón promedio de contribución marginal (% de Contribución Marginal), para la mezcla de ventas determinada.

Tabla 23.

Punto de Equilibrio por Productos

Productos	Precio de venta	Q	Ingresos anuales	Costos Anuales	Contribución marginal	% Margen Contribución	% Ingresos	Punto de Equilibrio
Lencería Mujer	18,00	3.372	60.696	15.092,15	45.603,85	0,75	0,3	43.372,19
lencería Hombre	9,00	2.028	18.252	7.412,15	10.839,85	0,59	0,09	13.042,528
Lencería niños y Niñas	8,50	2.700	22.950	10.292,15	12.657,85	0,55	0,11	16.399,628
Medias y calcetines	10,00	5.412	54.120	30.692,15	23.427,85	0,43	0,27	38.673,11
Pijamería en general	12,00	2.700	32.400	12.092,15	20.307,85	0,63	0,16	23.152,42
Otras prendas	6,50	1.884	12.246	6.692,15	5.553,85	0,45	0,06	8.750,76
Total (\$)		18.096	200.664	82.272,90	118.391,1	0,59	1	143.390,63

El punto de equilibrio se obtiene una vez que la compañía logre ventas por \$143.390,63 dólares, esto corresponde a 12.931 unidades, luego de ello la compañía comenzará a recibir utilidad.

Comprobación del punto de Equilibrio

Tabla 24.

Punto de Equilibrio comprobado

Unidades en Equilibrio	Ventas Punto de Equilibrio	Contribución Marginal	Contribución Marginal Total
2.410	43.372,19	0,75	31.961,10
1.449	13.042,53	0,59	7.961,28
1.929	16.399,63	0,55	9.216,36
3.867	38.673,11	0,43	16.651,59
1.929	23.152,42	0,63	14.497,65
1.346	8.750,76	0,45	4.312,02
	143.390,63		84.600,00
Total 12.931		Costos Fijos	84.600
		Utilidad	0

5.4.2 Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

Tabla 25.

Periodo recuperación de la inversión

Periodo recuperación inversión	
Flujo	Flujo acumulado
8.361	8.361
8.664	17.025
12.130	29.155
15.354	44.509
18.804	63.313
Inversión	40.000
Ultimo flujo	12.130
por recuperar	54.400,73
PR años	4,484947232
PR= 4,576	4 + (0,48*12meses)
PR=4,5	4+(0,76*30dias)
PR= 4 AÑOS 5 MESES 23 DÍAS	

El periodo de recuperación de la Inversión es en 4 años 5 meses y 23 días respectivamente.

5.4.3 Valor Actual Neto (VAN)

$$\begin{aligned}
 VAN = & -40000 + \frac{(8361)}{(1 + 0.1061)^1} + \frac{(9119)}{(1 + 0.1061)^2} + \frac{(12130)}{(1 + 0.1061)^3} + \frac{(15354)}{(1 + 0.1061)^4} \\
 & + \frac{(18804)}{(1 + 0.1061)^5} = \$5075,89
 \end{aligned}$$

El valor actual neto del flujo de fondos presenta un valor mayor a cero y positivo confirmando la viabilidad de la propuesta.

5.4.4 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno del presente proyecto corresponde al 15% lo que indica que la propuesta es viable.

$$TIR = \frac{(8361)}{(1 + 0.1061)^1} + \frac{(9119)}{(1 + 0.1061)^2} + \frac{(12130)}{(1 + 0.1061)^3} + \frac{(15354)}{(1 + 0.1061)^4} + \frac{(18804)}{(1 + 0.1061)^5} = 15\%$$

5.4.5 Retorno sobre la Inversión (ROI)

Tabla 26.

Retorno sobre la inversión

Relación costo beneficio			
Años	Inversión	Ingresos	Costos
0	40.000		
1		200.664	166.873
2		207.446	172.513
3		217.819	178.344
4		228.710	184.372
5		240.145	190.604
$\sum I$	801.586,42		
$\sum C$	655.321,24		
$\sum C + Inv.$	695.321,24		
RBC	1,153		11%

La empresa Al Costo por cada dólar que invierte obtiene 0,15 centavos de ganancia durante el primer año.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

La distribuidora Al Costo según el estudio realizado tiene como principales fortalezas la amplia gama de productos de calidad, ofreciendo lencería para mujer, hombres y niños, de alto diseño y calidad, así como un servicio al cliente personalizado, en una ubicación estratégica brindando precios accesibles para sus clientes, la misma que incurrirá en inversiones a largo plazo para expandir su negocio que lo efectuara en el sector de la Naciones Unidas, además de la implementación del e-commerce que le permitirá alcanzar clientes fuera del distrito y así potenciar sus ventas además del conocimiento de marca de la empresa.

Entre las estrategias comerciales más relevantes se definió que se mantendrá precios accesibles acorde a cada marca dentro del mercado para poder atraer nuevos clientes, la atención a los mismos será personalizada, y la gama de productos que se ofertará a los mismos seguirá siendo amplia para cubrir cualquier necesidad y requerimiento, se ofrecerán descuentos negociables dependiendo del monto de compra y la frecuencia, además se efectuara alianzas estratégicas con los proveedores para promocionar sus productos logrando atraer mayor número de clientes mediante publicidad propia de cada marca.

Se contratará 2 vendedores externos que se unirá al equipo de vendedores actuales con los que cuenta la distribuidora, mismos que efectuaran trabajo de campo en un cronograma de rutas mediante un sistema ERP tecnológico con el que ya cuenta la empresa pero no se lo ha explotado al 100% de su funcionalidad, El tipo de distribución que utiliza actualmente la Distribuidora Al Costo es canal indirecto clasificado como canal corto el cual consiste en ser un único intermediario entre fabricante y usuario final.

Para el área de talento humano se pretende potencializar dicha área implementando políticas de gestión de calidad, así como también la normativa a seguir por los empleados gestionando con mayor frecuencia los valores y principios de la empresa, así como la conservación del medio ambiente sin incurrir en perturbaciones y contaminaciones del mismo.

Se pudo determinar que la distribuidora Al Costo para el establecimiento del presente proyecto incurrirá en una inversión correspondiente a 75.371,92 dólares correspondientes a activos fijos, diferidos y el respectivo capital de trabajo para los posteriores 3 meses de operaciones, los mismos que serán financiados en un 47% a través de un crédito bancario. Y el restante como aporte de capital propio de la empresa.

El punto de equilibrio por productos se obtuvo cuando sean recuperados los costos totales cuando se vendan 143.390,63 dólares, que corresponden a 12.931 unidades de todos los productos, es decir, luego de la siguiente venta se comenzara a percibir utilidad, la misma que se ha calculado entendiendo la dinámica del mercado en base a un precio promedio de las distintas categorías de productos.

El estado de flujo de fondos apalancado con el financiamiento correspondiente determino que la utilidad neta es positiva y que se obtendrá 8.361 dólares de réditos a partir del año 2017, recuperando la inversión en un período de 4 años 5 meses y 23 días, entendiendo que este planteamiento aportaría un importante crecimiento de ventas y utilidad bruta en el mediano plazo.

Los indicadores financieros también determinaron que el proyecto es viable, es decir se obtuvo un VAN positivo y una tasa interna de retorno de 15% mayor que la tasa de descuento, del mismo modo se obtuvo que por cada dólar invertido se percibió 15 centavos de ganancia, confirmando la consecución del presente proyecto.

6.2 Recomendaciones

Distribuidora Al Costo debería ejecutar el plan de mercadeo investigado para implementar la expansión de la empresa en la zona determinada, además de implementar el sistema de e-commerce para así poder incrementar el número de clientes, el monto de ventas y por ende obtener ganancias anuales.

Se recomienda capacitar adecuadamente al personal que manejara la página web y los sistemas tecnológicos CRM para poder brindar un canal de comunicación adecuado a los clientes y comenzar a fidelizarlos, si existe algún problema con el uso frecuente se hará un mantenimiento constante por parte de la persona técnica que se designe para el área tecnológica.

Se debería participar en ferias textiles que realiza el Municipio para poder presentar la imagen de la compañía los productos ofertados y la calidad de los mismos, así como también se recomienda diversificar los productos incluyendo en nuevos mercados de la misma línea para ofertar nuevas líneas de productos.

Finalmente se recomienda maquilar una marca de ropa especial con el nombre de la compañía en el caso de prendas de vestir femeninas y medias para niños y niñas que son los productos que tienen mayor rotación de inventario y se comienza a impulsar con mayor agresividad la marca y sea una de las más reconocidas en el mercado, adicionalmente se recomienda implementar ventas por catálogo con la constitución del portafolio de productos que sea manejado por los asesores comerciales capacitados adecuadamente.

REFERENCIAS

- AITE. (30 de marzo de 2016). *Industria Textil y Confección: El reto de subsistir*. Recuperado el 21 de enero de 2018, de <http://www.aite.com.ec/boletines/2016/industria-textil.pdf>
- AITE. (s.f). *Historia y Actualidad*. Obtenido de <http://www.aite.com.ec/industria.html>
- BCE. (30 de junio de 2017). *Producto Interno Bruto*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/975-producto-interno-bruto-2>
- Chamorro, A. (2015). *La Transformación de la Matriz Productiva y el intercambio comercial de tejidos Ecuador - Colombia*. Obtenido de <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/422/1/336%20la%20trasnformaci%C3%B3n%20de%20la%20matriz%20productiva%20y%20el%20intercambio%20comercial%20de%20tejidos%20Ecuador-Colombia.pdf>
- Diario El Telégrafo. (17 de diciembre de 2014). *El sector textil nacional produce alrededor de \$ 600 millones anuales*. Recuperado el 15 de enero de 2018, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-sector-textil-nacional-produce-alrededor-de-600-millones-anuales-infografia>
- Du, H. (Junio de 2009). La industria textil y de confecciones en el desarrollo económico de la República Popular China. *Observatorio de la Economía y la Sociedad de China*(11). Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/china/>
- El Comercio. (8 de abril de 2017). *La economía creció 1,7% el último trimestre de 2016*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/economia-negocios-pib-bancocentral-trimestre.html>
- El Comercio. (15 de marzo de 2017). *Sector textil es el segundo de Ecuador que genera más empleo*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/sectortextil-ecuador-feria.html>
- El Telégrafo. (6 de julio de 2017). *Ecuador registró una inflación de -0,58% en junio*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/ecuador-registro-una-inflacion-de-0-58-en-junio>
- Entorno Inteligente. (12 de abril de 2013). *ECUADOR : El sector textil innova para crecer y exportar*. Obtenido de <http://www.entornointeligente.com/articulo/1441364/ECUADOR--El-sector-textil-innova-para-crecer-y-exportar-12042013>

- Espinosa, R. (29 de julio de 2013). *La matriz de análisis DAFO (FODA)*. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- Espinosa, S. (2013). *Escuela de moda, diseño y modelaje*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/5798/T-PUCE-5954%282%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Fernández, R. (2000). *Fuentes de conocimiento para nuevas tecnologías aplicadas a la educación*. Recuperado el 18 de enero de 2008, de <http://www.uclm.es/profesorado/ricardo/RevMag2000/RevMag2000.htm>
- Ferrel, O. H., Ramos, L., Adriaenséns, M., & Flores, M. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante* (4ta. ed.). Madrid, Estados Unidos: McGraw-Hill.
- Illescas, Y. (2011). *Plan de negocios para la empresa "Secretos Íntimos" que se dedica a la distribución de ropa interior*. Quito: Universidad Tecnológica América.
- INEC. (2014). *Empresas y TIC's: Encuestas de Manufactura y Minería, Comercio Interno y Servicios*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2012-2014_PRESENTACION_TIC.pdf
- INEC. (Junio de 2017). *Índice de Precios al Consumidor*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Junio-2017/01%20ipc%20Presentacion_IPC_junio2017.pdf
- Morán, J. (Septiembre de 2015). *Plan de marketing y su aplicación en una empresa textil*. Obtenido de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ZcRiuYhCSUsJ:www.utmachala.edu.ec/archivos/biblioteca/plan%2520de%2520marketing%2520y%2520su%2520aplicacion%2520en%2520un%2520empresa%2520textil.docx+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec&client=firefox-b>
- Nuevas Normas ISO. (20 de abril de 2015). *ISO 14001: La importancia de la política ambiental*. Obtenido de <http://www.nueva-iso-14001.com/2015/04/iso-14001-la-importancia-de-la-politica-ambiental/>
- Pro Ecuador. (2012). *Análisis Sectorial de Textiles y Confecciones: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones*.
- Pro Ecuador. (2016). *Textiles*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/sectores/textiles/>

Revista Líderes. (5 de diciembre de 2016). *En el sector textil, el 85% de los actores son pymes*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/sector-textil-pymes-empresas-actores.html>

Revista Líderes. (16 de marzo de 2017). *Sector textil es el segundo de Ecuador que genera más empleo*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/sector-textil-ecuador-genera.html>

Salgado, J. (2007). *Plan estratégico de marketing para la comercialización del producto Besame Lencería en las ciudades de Quito, Latacunga, Ambato*. Sangolquí: ESPE. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/2301>

Tejera, J. (13 de julio de 2010). *¿Qué es el PIB?* Obtenido de <https://www.aporrea.org/actualidad/a103977.html>

