

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERIA DE EMPRENDEDORES

TRABAJO DE TITULACIÓN
PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE

EFFECTUADO:

Desde 04 de 2011 hasta 01 de 2013

REALIZADO POR:

Juan José Moreno Faytong

Tutores:

Ing. Angel Castro Peñarreta

Ing. Rolando Farfán Vera

INFORMACIÓN PERSONAL:

Dirección: Estancias del Río Mz. O Villa 4

Teléfono: 5117236

Celulares:0994479446

Correo:juanjose_moreno@hotmail.com

Guayaquil - Ecuador

**“ESTUDIO DE MERCADO PARA LA APERTURA DE UN LOCAL
COMERCIAL PARA LA VENTA DE ROPA CASUAL Y DEPORTIVA EN LA
CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Sr. Juan José Moreno Faytong como requerimiento parcial para la obtención del título de INGENIERO/A EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BIINGÜE.

Guayaquil, Enero de 2013

Ing. Ángel Castro Peñarreta
Tutor

Ing. Rolando Farfán Vera
Tutor

Ing. G.E.I. María del Rocío Vallejo Fiallos
Lectora

Econ. Luis Fernando Hidalgo Proaño
Lector



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

MORENO FAYTONG JUAN JOSE

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación denominado “Estudio de mercado para la apertura de un local comercial para la venta de ropa casual y deportiva en la ciudad de Guayaquil”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de grado en mención.

Guayaquil, Enero del 2013

EL AUTOR

MORENO FAYTONG JUAN JOSE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

AUTORIZACIÓN

Yo, MORENO FAYTONG JUAN JOSE

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación, en la biblioteca de la institución del trabajo titulado: "Estudio de mercado para la apertura de un local comercial para la venta de ropa casual y deportiva en la ciudad de Guayaquil", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Guayaquil, Enero del 2013

EL AUTOR

MORENO FAYTONG JUAN JOSE

DEDICATORIA

A DIOS, quien me ha ayudado a lo largo de mi vida, y que con su bendición una vez más me permite finalizar con éxito mi carrera.

A MI MADRE, quien han sido mi pilar y fortaleza, me ha guiado y enseñado a elegir los caminos correctos para superar las adversidades que siempre se presentan en la vida.

Juan José Moreno Faytong

AGRADECIMIENTO

A la universidad Católica de Santiago de Guayaquil, a la facultad de Especialidades Empresariales, a la carrera de Ingeniería de Emprendedores, por su lucha permanente en beneficio de todos los futuros profesionales del Ecuador, a los profesores quien día a día han guiado mis pasos y en especial a la directora de la carrera Ing. G.E.I. María del Rocío Vallejo Fiallos, quien gracias a su labor culminé con éxito este proyecto de titulación que pondré a disposición de la Facultad para que sirva como base a los futuros emprendedores.

Juan José Moreno Faytong

RESUMEN Y ABSTRACT

This document was created with the propose of proving the possibility of implementing a business dedicated to the marketing of clothes in the sector known as "La Bahia" in the city of Guayaquil, a important place which investors expect to receive a great quantity of costumer in order to get profitability, so the chapters will develop guidelines for the contended-depth understanding of this proposal.

In Chapter 1, setting out the basis on which the project originated and why it is important to develop this investigation by setting out issued related to the problem, formulation of objectives and assumptions that gradually help the effective development of this work. In Chapter 2, is explained in more detail how the company would be formed, so we will know what your mission, vision and goals for later in its organizational structure and determine the functions performed by employees. In Chapter 3 a review everything related to the legal environment which will develop the business to avoid legal problems affecting their normal operation. Chapter 4 will bring everything related to the optimal location of project and operational processes that ensure optimal operation of the business.

Chapter 5 will set the market analysis where the most important point is to obtain all necessary information on consumer profiles; so that in addition to Chapter 6, establishing the appropriate marketing plan that allows to get directly to the client, planning a respectable image to enable the company in a short position in the market.

Finally, Chapter 7 will give the final diagnosis, evaluating the proposal financially by profitability indicators such as IRR, NPV and Payback; to assist in making decisions regarding the adoption and implementation of this project.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de las empresas textiles en el Ecuador representa un gran beneficio para la economía nacional y para el sector productivo, la superación de dichas empresas demuestra el éxito al hacer posibles nuevos nichos de mercado.

Ecuador ha atravesado una profunda crisis económica y política los últimos años, lo cual consecuentemente hace que los ingresos de los ecuatorianos sean muy bajos en relación de dependencia, no permitiendo de este modo que la totalidad de sus gastos sean cubiertos por sus ingresos; ubicándolos en un nivel socio-económico medio o bajo, debido a esto, algunos incluso optan por comenzar un negocio propio para poder obtener un incremento en sus ingresos. Por esta razón las personas se ven en la obligación de comprar solo productos de primera necesidad, no considerando algunos productos como lo es la vestimenta, debido a que sus ingresos no les alcanzan para cubrir todas sus necesidades.

Por lo anteriormente mencionado, se decidió ingresar a un mercado muy amplio, que a pesar de poseer mucha competencia, tiene una gran demanda de consumidores de nivel socio-económico medio y bajo, los cuales están representados por el 50% de la población aproximadamente.

De esta manera surge la idea de desarrollar un plan de negocios bajo el nombre de MODA-XPRESS; el cual ha sido creado con la finalidad de llegar a las personas que poseen escasos recursos económicos, y para las cuales realizar un gasto en vestimenta se ha convertido en un lujo y no en una necesidad, debido al alto costo que tienen las prendas de vestir actualmente en el país. Se ha realizado una alianza estratégica con la fábrica de confecciones Connila S.A., la cual ya posee 15 años de trayectoria en el mercado, la misma que será la encargada de elaborar las prendas de vestir que diseñará el Departamento de Marketing junto con el Departamento de Personalización de Diseños y Bordados de MODA-XPRESS.

Se pretende ingresar en el mercado con una serie de alternativas en prendas de vestir, hechas con mano de obra y materia prima ecuatoriana de calidad, brindándoles a los clientes una serie de beneficios, asimismo un servicio adicional de personalización con varias opciones en bordados y estampados, de manera que les pueda ser de mucha utilidad en el caso de uniformes para escuelas, colegios o equipos deportivos.

Es así como mediante este trabajo investigativo, se pretende dar a conocer todo lo relacionado al entorno del negocio para determinar el mercado al que estarán enfocados los productos, medir el comportamiento de los compradores y así, evaluar un sin número de variables económicas y financieras que permitirán el desarrollo óptimo de este proyecto. La idea básicamente es beneficiar a los sectores con ingresos bajos, a tal punto que estos segmentos vean en MODA-XPRESS una alternativa que este a su alcance.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	
TEMA.....	
DECLARACIÓN EXPRESA.....	
DEDICATORIA.....	
AGRADECIMIENTO.....	
RESUMEN.....	
ABSTRACT.....	
INTRODUCCIÓN.....	
INDICE GENERAL.....	
INDICE DE TABLAS.....	
ABREVIATURAS.....	
RESUMEN EJECUTIVO.....	

INDICE

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
1.1. Tema – Título.....	27
1.2. Justificación	27
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio	28
1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio.....	29
1.5. Objetivos de la Investigación.....	30
1.5.1. Objetivo General.....	30
1.5.2. Objetivos Específicos.....	30
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.....	31
1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático.....	33
1.7.1 Planteamiento del Problema	33
1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto.....	35
1.8.1. Marco Referencial.....	35
1.8.2. Marco Teórico.....	35
1.8.3. Marco Conceptual.....	44
1.8.4. Marco Legal de la Empresa	47
1.8.5. Marco Lógico.....	48
1.9. Formulación de la hipótesis y/o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.....	48
1.10. Cronograma	49
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	51
2.1. Análisis de la oportunidad	51
2.1.1. Descripción de la idea del negocio	52
2.1.2. Descripción de la idea del producto o servicio	52
2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa.	53
2.3. Objetivos de la Empresa	54
2.3.1. Objetivo General.....	54
2.3.2. Objetivos Específicos.....	54
2.4. Estructura Organizacional.....	54
2.4.1. Organigrama	54
2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias	54
2.4.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades y Derecho.	55

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA	59
3.1 Aspecto Societario de la Empresa.....	59
3.1.1 Generalidades.....	59
3.1.2 Fundación de la empresa.....	59
3.1.3 Capital Social, Acciones y Participaciones.....	59
3.1.4 Juntas Generales de Accionistas y-o Socios	59
3.2 Aspectos laborales de la empresa	59
3.2.1 Mandato Constituyente # 8	60
3.2.2 Tipos de Contrato de Trabajo	60
3.2.3. Obligaciones del Empleador	60
3.2.4 Décimo tercero y decimo cuarta remuneración	60
3.2.5 Fondo de Reserva y Vacaciones	61
3.2.6 Asociación de trabajadores.	61
3.2.7 Inserción de Discapitados a Puestos de Trabajo.....	61
3.3 Contratación Civil.....	61
3.3.1 Principios Básicos de la Contratación.....	61
3.3.2 Contrato de Prestación de Servicios.....	61
3.3.3 Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios	62
3.3.4 Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación. 62	
3.3.5 Generalidades de la Contratación Pública	62
3.3.6 Contrato de Confidencialidad	63
3.4 Políticas del buen Gobierno Corporativo.....	63
3.4.1 Código de Ética.....	63
3.4.2 Indicadores de Gestión.....	63
3.4.3 Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios	64
3.4.4 Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación	64
3.5 Propiedad Intelectual	64
3.5.1 Registro de Marca.....	64
3.5.2. Derecho de Autor del Proyecto.....	64
3.6 Seguros	65
3.6.1 Incendio	65
3.6.2 Robo.....	65
3.6.3 Fidelidad	65

3.6.4. Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato	65
3.6.5 Maquinarias y Equipos	65
3.6.6 Materia Prima y Mercadería	65
3.7 Presupuesto	66
4. PLAN OPERATIVO	68
4.1. Producción	68
4.1.1. Proceso del Servicio.....	68
4.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos	69
4.1.3. Mano de Obra	70
4.1.4. Capacidad Instalada	71
4.1.5. Flujo gramas de Procesos.....	71
4.1.6. Presupuesto	72
4.2. Gestión de Calidad.....	73
4.2.1. Procesos de planeación de calidad	74
4.2.2. Beneficios de las acciones proactivas	74
4.2.3. Políticas de calidad	75
4.2.4. Benchmarking.....	75
4.2.5. Proceso de aseguramiento y control de la calidad.	76
4.2.6. Estándares de la calidad	77
4.2.7. Certificaciones y Licencias	77
4.2.8. Presupuesto	78
4.3. Gestión Ambiental	78
4.3.1. Procesos de Planeación ambiental	78
4.3.2. Beneficio de las Acciones Proactivas	79
4.3.3. Políticas de Protección ambiental	79
4.3.4. Procesos de Calidad Ambiental	80
4.3.5. Estándares de calidad ambiental	81
4.3.6. Procesos de Control de Calidad	82
4.3.7. Trazabilidad	82
4.3.8. Certificaciones y Licencias	82
4.3.9. Presupuesto	83
4.4. Gestión de Responsabilidad Social.....	83
4.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social. 83	
4.4.2. Beneficios de las acciones proactivas	84

4.4.3. Políticas de protección social.....	85
4.4.4. Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa.....	85
4.4.5. Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo	86
4.4.6. Procesos de controles sociales	87
4.4.7. Certificaciones y Licencias	87
4.4.8. Presupuesto	88
4.5. Balance Scorecard & Mapa Estratégico	88
5. AUDITORÍA DE MERCADO	91
5.1. PEST	91
5.1.1. Aspectos Políticos.....	91
5.1.2. Aspectos Económicos.....	93
5.1.3. Aspectos Sociales	97
5.1.4. Aspectos Tecnológicos	99
5.2. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.....	100
5.3. Análisis del Ciclo de Vida del Producto.....	104
5.3.1 Análisis de la Industria Textil.....	104
5.4. Matriz BCG.....	108
5.5. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la Empresa y su Poder de Negociación.....	110
5.6. Análisis de la Oferta	113
5.6.1. Tipo de Competencia	113
5.6.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial.....	113
5.6.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.....	114
5.6.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa	114
5.7. Análisis de la Demanda	115
5.7.1. Segmentación del Mercado.....	115
5.8 Matriz FODA.....	116
5.9. Investigación de Mercado.....	117
5.9.1. Método	117
5.9.2. Diseño de la Investigación.....	117
5.9.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado.....	125
5.9.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado	126

5.10. Cuantificación de la Demanda	127
5.10.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha	127
5.10.2. Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el Payback	129
6. PLAN DE MARKETING	132
6.1. Objetivos: General y Específicos.....	132
6.1.1. Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada	132
6.2. Posicionamiento.....	133
6.2.1. Estrategia de Posicionamiento	133
6.3. Marketing Mix	134
6.3.1. Estrategia de Producto o Servicios	136
6.3.2. Estrategia de Precios.....	138
6.3.3. Estrategia de Plaza	140
6.3.4. Estrategias de Promoción.....	143
6.3.5. Cronograma (Calendario de Acción de la Campaña)	150
6.3.6. Presupuesto de Marketing.....	151
6.3.7. Análisis de Rentabilidad del Offering (Precio de venta al Público menos Margen de los Intermediarios; Precio Ex empresa menos Descuentos, Impagados, Otros; Precio Neto menos Costes Directos e Indirectos de Producción, Proporción de Gastos Generales y Administrativos, Proporción de Investigación y Desarrollo, Proporción Gastos Financieros, Gastos de Marketing Mix; Contribución Unitaria del Beneficio.....	151
7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO	154
7.1. Inversión Inicial	154
7.1.1. Tipo de Inversión	154
7.1.1.1. Fija	154
7.1.1.2. Diferida o pre-operacional	155
7.1.1.3. Corriente	157
7.1.2. Financiamiento de la Inversión.....	157
7.1.3. Cronograma de Inversiones	158
7.2. Análisis de Costos.....	159
7.2.1. Costos Fijos.....	159
7.3. Capital de Trabajo.....	160
7.3.1. Costos de Operación	160
7.3.2. Costos Administrativos.....	160
7.3.3. Costos de Ventas.....	161

7.4. Análisis de Variables Crítica	162
7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.	162
7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas	162
7.4.3. Análisis de Punto de Equilibrio	164
7.4.4. Análisis del punto de cierre.....	164
7.5. Entorno Fiscal de la Empresa	164
7.5.1. Planificación Tributaria	164
7.5.1.1. Generalidades (Disposiciones normativas).....	164
7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal	165
7.5.1.3. Impuesto a la Renta.....	165
7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado.....	165
7.5.1.5. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales.....	166
7.6. Estados Financieros proyectados	167
7.6.1. Balance General Inicial.....	167
7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias	167
7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples.....	171
7.7.1. Costos Operativos	171
7.7.2. Gastos Administrativos.....	172
7.7.3. Gastos de Venta	173
7.7.4. Ventas	173
7.8. Balance General.....	174
7.8.1. Razones Financieras.....	174
7.8.1.1. Liquidez	175
7.8.1.2. Endeudamiento	175
7.8.1.3. Rentabilidad.....	175
7.9. Conclusión Financiera	176
8. ANÁLISIS DE CONTINGENCIA	178
8.1. Análisis de Sensibilidad del Proyecto.....	178
8.2. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas	179
8.3 Acción Correctiva para las Ventas.....	179
9. CONCLUSIONES	181
10. RECOMENDACIONES	183
11. FUENTES.....	185
11.1. Fuentes electrónicas.....	185

11.2. Fuentes Bibliográficas	187
12. ANEXOS.....	189
12.1. Cuestionario.....	189
13. MATERIAL COMPLEMENTARIO.....	192
13.1. Imágenes del Proceso de Producción.....	192

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: 1.1 Matriz Marco Lógico	44
Tabla 2: 1.2 Cronograma	45
Tabla 3: 3.1 Presupuesto Gastos Legales	63
Tabla 4: 4.1 Muebles y Equipos de Oficina	67
Tabla 5: 4.2 Mano de Obra	67
Tabla 6: 4.3 Muebles y Equipos de Oficina Obsequiados	69
Tabla 7: 4.4 Presupuesto Proceso de Servicio	70
Tabla 8: 4.5 Presupuesto de Gestión de Calidad	75
Tabla 9: 4.6 Presupuesto de Certificaciones en Gestión Ambiental	80
Tabla 10: 4.7 Presupuesto de Certificaciones en Gestión de Responsabilidad Social	85
Tabla 11: 5.1 Características de los Competidores	109
Tabla 12: 5.2 Matriz FODA	111
Tabla 13: 5.3 Tamaño de la Muestra	113
Tabla 14: 5.4 Demanda Anual de Camisetas	123
Tabla 15: 5.5 Demanda Anual de Pantalones	123
Tabla 16: 5.6 Demanda Anual de Short	123
Tabla 17: 5.7 Demanda Anual de Blusas	124
Tabla 18: 5.8 Demanda Anual de Bermudas	124
Tabla 19: 5.9 Demanda Anual de Batas	124
Tabla 20: 6.1 Margen de Utilidad Mínimo por producto	135
Tabla 21: 6.2 Distribución del espacio físico de MODA-XPRESS	137
Tabla 22: 6.3 Cronograma de Actividades	146
Tabla 23: 6.4 Gastos de Marketing	147
Tabla 24: 7.1 Maquinarias	150
Tabla 25: 7.2 Equipo de Oficina	151
Tabla 26: 7.3 Muebles de Oficina	151
Tabla 27: 7.4 Equipos de Computación	151
Tabla 28: 7.5 Gastos de Instalación y Adecuación	152
Tabla 29: 7.6 Gastos de Constitución	152
Tabla 30: 7.7 Capital de Trabajo	153

<u>Tabla 31: 7.8 Plan de Inversión</u>	154
<u>Tabla 32: 7.9 Cronograma de Inversiones</u>	155
<u>Tabla 33: Costos Fijos</u>	155
<u>Tabla 34: 7.11 Productos de Moda-Xpress</u>	156
<u>Tabla 35: 7.12 Costos Administrativos (Proyectados a 5 años)</u>	157
<u>Tabla 36: 7.13 Costo de Ventas (Proyectado a 5 años)</u>	157
<u>Tabla 37: 7.14 Determinación del Precio: Mark up y Márgenes</u>	158
<u>Tabla 38: 7.15 Pronóstico de Ventas</u>	160
<u>Tabla 39: 7.16 Cálculo del Punto de Equilibrio</u>	161
<u>Tabla 40: 7.17 Impuesto a la Renta</u>	162
<u>Tabla 41: 7.18 Impuesto al Valor Agregado</u>	163
<u>Tabla 42: 7.19 Impuestos, tasas y contribuciones municipales</u>	163
<u>Tabla 43: 7.20 Balance General Inicial</u>	164
<u>Tabla 44: 7.21 Estado de Pérdidas y Ganancias</u>	165
<u>Tabla 45: 7.22 Flujo de Caja</u>	166
<u>Tabla 46: 7.23 TMAR</u>	167
<u>Tabla 47: 7.24 Payback</u>	168
<u>Tabla 48: 7.25 Variación en Costo de Venta</u>	169
<u>Tabla 49: 7.26 Variación en Sueldos y Beneficios</u>	169
<u>Tabla 50: 7.27 Variación en Servicios Básicos</u>	169
<u>Tabla 51: 7.28 Variación en Publicidad</u>	170
<u>Tabla 52: 7.29 Variación en Ventas</u>	170
<u>Tabla 53: 7.30 Balance General</u>	171

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: 2.1 Estructura Organizacional	51
Gráfico 2: 4.1 Procesos de Moda-Xpress	65
Gráfico 3: 4.2 Diseño de la Infraestructura del Local	66
Gráfico 4: 4.3 Proceso de Abastecimiento de Mercadería de MODA-XPRESS	68
Gráfico 5: 4.4 Proceso de Personalización de prendas de MODA-XPRESS	69
Gráfico 6: 4.5 Proceso de Calidad Ambiental	77
Gráfico 7: 4.6 Mapa Estratégico	87
Gráfico 8: 5.1 Inflación Abril 2009 – Marzo 2011	92
Gráfico 9: 5.2 Rendimiento de los Bonos del Tesoro Americano	93
Gráfico 10: 5.3 Riesgo País	93
Gráfico 11: 5.4 Tasa de interés activa en Ecuador	94
Gráfico 12: 5.5 Ciclo de Vida del Producto	103
Gráfico 13: 5.6 Boston Consulting Group	104
Gráfico 14: 5.7 Fuerzas Competitivas de Porter	105
Gráfico 15: 5.8 Mercado Real y Potencial	108
Gráfico 16: 5.9 Segmentación del Mercado	110
Gráfico 17: 5.6 Criterio de Segmentación	110
Gráfico 18: 5.7 Método Investigativo	112
Gráfico 19: 5.8 Lugar de Compras	114
Gráfico 20: 5.9 Uso de Camisetas	115
Gráfico 21: 5.10 Compra de Camisetas	115
Gráfico 22: 5.11 Cantidad de Camisetas Compradas	116
Gráfico 23: 5.12: Destino de ingresos para compras	116
Gráfico 24: 5.13 Factores importantes en las compras	117
Gráfico 25: 5.14 Modelos de Preferencia	117
Gráfico 26: 5.15 Colores de Preferencia	118
Gráfico 27: 5.16 Cantidad de Shorts Comprados	118
Gráfico 28: 5.17 Cantidad de Pantalones Comprados	119
Gráfico 29: 5.18 Cantidad de Bermudas Compradas	119
Gráfico 30: 5.19 Cantidad de Batas Compradas	120
Gráfico 31: 5.20 Cantidad de Blusas Compradas	120

<u>Gráfico 32: 5.21 Proyección de Ventas</u>	125
<u>Gráfico 33: 6.1 Logotipo MODA-XPRESS</u>	132
<u>Gráfico 34: 6.2 Parroquias de la Ciudad de Guayaquil</u>	136
<u>Gráfico 35: 6.3 Ubicación de calles de MODA-XPRESS</u>	137

ABREVIATURAS

IAP: Investigación Acción Participativa.

BCG: Boston Consulting Group.

PEST: Político Económico Social Tecnológico.

FODA: Fortaleza Oportunidad Debilidad Amenazas.

BTL: Below the Line.

ATL: Above the Line.

IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

IEPI: Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

ISO: International Organization for Standardization.

INEN: Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización.

IVA: Impuesto al Valor Agregado

SGA: Sistema de Gestión Ambiental.

RUC: Registro Único Contribuyente.

RSE: Responsabilidad Social Empresarial.

INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censo

MSP: Ministerio de Salud Pública

MIPRO: Ministerio de Industria y Productividad

MCEP: Ministerio de Comercio, Empleo y Productividad

PIB: Producto Interno Bruto.

IPP: Índice de Precios al Productor.

UCSG: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

TIR: Tasa Interna de Retorno

TMAR: Tasa Mínima Atractiva de Retorno

VAN: Valor Actual Neto

RESUMEN EJECUTIVO

En el siguiente trabajo se pretende demostrar la factibilidad de implementar un negocio dedicado a la comercialización de prendas de vestir, en el conocido sector de “La Bahía” en la ciudad de Guayaquil, el cual se espera tenga la acogida necesaria que permita el correcto desarrollo del mismo y garantice su rentabilidad; de esta manera los capítulos a desarrollarse darán las pautas para el conocimiento a profundidad del contenido de esta propuesta.

En el capítulo 1, se establecerán las bases sobre las cuales el proyecto se originó y el porqué es importante su desarrollo; estableciendo temas relacionados al planteamiento del problema, formulación de objetivos e hipótesis que poco a poco ayudarán al desarrollo eficaz de este trabajo. En el Capítulo 2, se explicará con mayor detalle la forma en la que estaría constituida la empresa, para esto conoceremos cual es su misión, visión y objetivos, para posteriormente adentrarnos a su estructura organizacional y determinar las funciones que cumplen los empleados. En el Capítulo 3 se revisarán todo los temas relacionados al entorno jurídico donde se desarrollará el negocio, a fin de evitar problemas legales que afecten su operación ordinaria. El Capítulo 4 traerá consigo todo lo relacionado a la localización óptima del proyecto, así como sus procesos de funcionamiento que garantizarán la óptima operación del negocio.

El Capítulo 5 establecerá el análisis del mercado donde lo más relevante es obtener toda la información necesaria sobre el perfil del consumidor de manera que en complemento con el Capítulo 6, se establezca el Plan de Marketing adecuado que permita llegar de forma directa al cliente, proyectando una imagen respetable que permita a la empresa en un corto plazo posicionarse en el mercado.

Finalmente el Capítulo 7 dará el diagnóstico final, evaluando financieramente la propuesta mediante indicadores de rentabilidad como el TIR, VAN y PAYBACK; de ayudaran en la toma de decisiones respecto a la aprobación y puesta en marcha de este proyecto.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema – Título

“Estudio de Mercado para la apertura de un local comercial para la venta de ropa casual, formal y deportiva en la ciudad de Guayaquil”

1.2. Justificación

El presente trabajo investigativo es de suma importancia ya que a través de él, se pretende establecer la factibilidad económica de implementar un local comercial dedicado a la venta de prendas de vestir en uno de los lugares más estratégicos de la ciudad de Guayaquil, como es el sector de “La Bahía”; zona que por su continuo movimiento comercial y gran afluencia de personas, es muy atractiva para un gran número de pequeños y medianos empresarios, que ven en el sector, la posibilidad de desarrollar de negocios, esencialmente de tipo comercial.

Es evidente que la comercialización de ropa se ha incrementado de una forma impresionante en las últimas décadas, dando como resultado el establecimiento de nuevos competidores los cuales llegan a captar la atención del mercado, especialmente de nivel socio económico medio y bajo, a través de estrategias de precios que estén a su alcance y de esta forma, sea posible la adquisición de determinados artículos, sin tener mayor repercusión en su economía personal.

Como es de conocimiento colectivo, la inestabilidad política y económica del país puso en una situación complicada a la mayoría de hogares guayaquileños, haciendo que sus ingresos se vean restringidos a comprar lo necesario. Ante esta problemática, se dio origen a muchos negocios que basado en precios bajos pudieron captar más clientes o asegurar su permanencia en el mercado.

Bajo esta premisa se enmarca el desarrollo de este proyecto, que no sólo busca implementar un local de ropa en la ciudad, sino que además plantea la posibilidad de ofrecer productos de excelente calidad, que a través de precios módicos, sea asequible para la sociedad y aporte al desarrollo comercial del país.

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

El objetivo central de esta investigación es determinar la factibilidad de implementar un nuevo local dedicado a la venta de prendas de vestir en el sector de “La Bahía”, utilizando estrategias de promoción que estén enfocadas a todo tipo de personas, especialmente de nivel socio económico medio y bajo, con el fin de permitir a los futuros clientes la adquisición de prendas, sin que esta decisión genere mayores repercusiones en su situación económica.

Por otra parte, vale destacar que el futuro local pone a disposición del público, algunos servicios que permitirán personalizar sus prendas; tal es el caso de la aplicación de bordados y estampados, que harán que los clientes potenciales puedan adquirir vestimentas que, además de estar a su alcance, se ajuste a sus gustos y preferencias, garantizando de este modo, la plena satisfacción de sus necesidades.

Si bien es cierto, el hecho de que los precios sean bajos y las ventas estén dirigidas a un estrato social medio y bajo, no significa que en igual sentido la calidad de las prendas tenga que ser necesariamente baja; por el contrario, se plantea la idea de ofrecer un producto que cumpla con los requerimientos de calidad respectivo a través de materia prima económica. En este contexto, es pertinente aclarar que económico no es igual a barato, puesto que los productos baratos utilizan recursos de baja calidad para disminuir los costos significativamente, a diferencia de un producto económico que busca ser elaborado a través de insumos de buena calidad que, mediante la adecuada gestión de los recursos que lo componen, hace posible la reducción de los costos y por ende de los precios, sin afectar la calidad del producto final.

De esta forma, la empresa cree oportuno trazar un horizonte de tiempo de 5 años para el desarrollo de este proyecto en la ciudad de Guayaquil, y así establecer los indicadores financieros pertinentes (TIR, VAN y PAYBACK) que determinarán la factibilidad de este proyecto y a su vez establecer mejoras, a fin de brindar un servicio de calidad.

1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

La decisión de abrir un local comercial en el sector de “La Bahía” se debe a varias razones, una de ellas y podría decirse que la principal, es que dicho local, estaría enfocado a comercializar todas las prendas que se elaboren exclusivamente en la fábrica “Connila S.A. ubicada en avenida Olmedo y Chimborazo”.

De esta manera, se plantea la idea de trabajar en conjunto con la fábrica “Connila S.A.” bajo la modalidad de alianza estratégica, de modo que a través del nuevo local, dicha fábrica pueda tener mayor contacto con los clientes finales y así incrementar su nivel de ventas; estableciendo la oportunidad de desarrollar un negocio prometedor, ya que en igual sentido, el nuevo local comercial ofrecerá productos a precios de fábrica, incrementando su posibilidad de tener mayor participación en el mercado debido a los precios bajos y a la respuesta inmediata al momento de fabricar una prenda.

Además, el local pretende ingresar al mercado, estableciendo un servicio que se espera supere las expectativas de los clientes; puesto que la alianza estratégica con la fabrica “Connila S.A.” no sólo garantizará precios bajos y finos acabados, sino que también ofrecerá la posibilidad de elaborar ropa personalizada según las exigencias, gustos y preferencias de los clientes; llegando a un mayor nivel de satisfacción.

De esta manera, se confirma una vez más que este local está enfocado a cubrir la necesidad que tienen las personas de escasos recursos, respecto a cambiar su vestimenta, evitando la posibilidad de gastar grandes cantidades de dinero y así contar con un vestuario adecuado según las tendencias de moda actual y a un precio bastante módico. Sin embargo, es necesario recalcar que para garantizar el cumplimiento de los objetivos empresariales, es importante que los integrantes del negocio (propietarios y empleados) se comprometan a trabajar conjuntamente y de forma coordinada, en beneficio de los clientes potenciales, de modo que se proyecte una imagen favorable para el local por los productos y el servicio

ofrecido, a tal punto que estas buenas referencias establezcan un hábito de fidelidad.

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General

Desarrollar un negocio especializado en la comercialización de prendas de vestir que a través de la implementación de estrategias de mercado adecuadas, la venta de servicios innovadores y precios asequibles, permitan suplir las necesidades del público en general, especialmente de estratos socio económicos medio y bajo.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Cuantificar la demanda potencial insatisfecha de prendas de vestir en Guayaquil.
- Evaluar el perfil del consumidor para determinar los factores decisivos al momento de realizar la compra, y así ofrecerles productos según sus necesidades.
- Definir el sector de mayor relevancia para introducir el producto mediante estrategias pertinentes que llamen la atención de los clientes potenciales.
- Identificar a los posibles competidores para tomar ventaja de sus puntos débiles.
- Evaluar los factores externos e internos de la industria para conocer los puntos débiles de la empresa y así plantear mejoras.
- Identificar posibles barreras de la industria para tomar los correctivos respectivos.
- Evaluar los indicadores financieros que permitan determinar la viabilidad del proyecto.

1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información

El método que se empleará en la investigación será el IAP, o más conocido como Investigación-Acción-Participación, que tiene un enfoque investigativo que combina dos procesos, el de conocer y el de actuar, implicando en ambos a la población cuya realidad se aborda.¹

Además, se empleará el tipo de investigación descriptiva ya que se pretende describir sistemáticamente alguno de los procesos más relevantes respecto al abastecimiento de la mercadería necesaria para comercializar en el local, así como de los hábitos de compra de los clientes y el comportamiento que estos presentan al momento de decidirse por la adquisición del producto de su agrado.

Conjuntamente, se empleará un método deductivo, es decir, partir de la generalidad para llegar a la observación del objeto de estudio. Este tipo de investigación permite la exploración de casos, y, en particular, se tomará como base, el sector de “La Bahía” y las zonas aledañas, analizando todo el sector competitivo en esta actividad.

Fuentes de información

Para la recolección de la información se recurrirá a fuentes primarias y secundarias; en primera instancia, la investigación obligatoriamente debe remitir a las fuentes secundarias, para tal efecto se utilizarán libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, páginas de internet, etc.

Luego empieza el trabajo de campo; recoger de primera mano la información objeto de estudio, en este caso: empresas proveedoras de ropa, suministros, y demás instituciones que estén en el entorno del negocio, tanto para el abastecimiento de la mercadería, como para la regulación de la actividad comercial, para estar al tanto de todo tipo de reglamentos y disposiciones que deben ser cumplidas por el local.

¹ Basado en el diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo.

Plan de operaciones y organización del trabajo

El trabajo se desarrollará básicamente a través del siguiente plan de operaciones:

- Búsqueda de información.
- Revisión de documentos e información obtenida de las fuentes primarias y secundarias.
- Emisión de informes a medida que sean solicitados por el tutor de tesis.
- Corrección de los informes previamente presentados.
- Procesamiento de datos obtenidos.
- Presentación del informe final.

Técnicas

Las técnicas que se aplicarán son las siguientes: Técnica de Recogida y análisis de datos, desarrollo de estrategias que fomenten la introducción de los productos y el posicionamiento de mercado; todo esto se obtendrá mediante la implementación de observación directa, encuestas y grupos focales.

En igual sentido, para un mejor desarrollo de los temas a tratar y dirigir adecuadamente el giro del negocio, en el proyecto se utilizarán herramientas muy conocidas como:

- Análisis de factores internos y externos del entorno (FODA).
- Análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico).
- Análisis del ciclo de vida del producto.
- Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter.
- Análisis del marketing mix.
- Matriz BCG (Boston Consulting Group).

1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático

1.7.1 Planteamiento del Problema

Ecuador, es un país que por su inestabilidad política y económica, está conformado en su gran mayoría por habitantes cuyo nivel socio económico se ubica en los estratos medio y bajo; ante esta realidad, no está de más mencionar que la población ha visto restringido su nivel de gastos, enfocándose a utilizar sus ingresos para las compras básicas.

Como principal efecto de la recesión económica en el país, muchos negocios vieron disminuido su nivel de ventas y esto afectó en cierto punto a la rentabilidad de muchas empresas que optaron por el cierre de diversos locales que poco a poco perdieron competitividad en el mercado.

A pesar de esto, los empresarios más optimistas decidieron enfocarse a mercados que, por su condición económica, tenían posibilidades de adquirir productos a precios bajos y esto dio origen a un crecimiento de la actividad comercial en sectores populares, uno de ellos “La Bahía”, en el cual predominan negocios dedicados a la comercialización de prendas de vestir.

En dicha zona existe un gran número de locales que venden todo tipo de ropa, desde camisetas, camisas, blusas, jeans, shorts, lencería, etc., hasta accesorios como gorras, sombreros, bufandas, etc., y así gama de artículos, colores, tamaños, diseños, precios, en fin es un lugar donde las personas de nivel medio y bajo pueden adquirir el producto que se acople de mejor manera a sus necesidades.

Si bien es cierto, esto ha sido favorable para muchos ciudadanos que ven en este sector, una alternativa económica para adquirir diversos productos, es verdad también que en la zona existe mucha competencia informal y desleal, que obtiene un beneficio económico perjudicando a los consumidores y a ciertas empresas, vendiendo productos falsificados, de baja calidad y en algunos casos robados o productos de contrabando.

Lamentablemente, la falta de control por parte de las autoridades pertinentes y el débil sistema judicial, ha agravado la situación convirtiendo a este sector, en una zona predilecta para la comercialización de artículos de dudosa procedencia y calidad no garantizada.

Por otra parte, el gran flujo comercial es evidente, ya que miles de personas se movilizan a diario y la mayoría de locales suelen estar saturados, dando cabida a que los clientes no sean atendidos adecuadamente y esto genere un ambiente de insatisfacción en los mismos; además, son pocos los locales que brindan un asesoramiento real de la ropa que comercializan y expliquen a sus compradores aspectos básicos como la calidad y los materiales que componen las prendas, así como su cuidado y lavado; situación que lleva a la mala decisión de compras por parte de los clientes.

Estas malas decisiones a su vez generan en los consumidores diversos malestares, ya que deben comprar una y otra vez dichos artículos, que por su mala calidad necesitan ser reemplazados constantemente. De esta manera, los consumidores tienen que gastar más dinero para cubrir sus necesidades, afectando negativamente a su economía.

Es por esa razón, que surge la idea de implementar un negocio dedicado a la comercialización de ropa de excelente calidad a precios bajos, de tal forma que los beneficiados sean los consumidores de escasos recursos que, al adquirir las prendas ofrecidas, no solo sientan que están comprando un producto cualquiera, sino un producto y servicio de calidad capaz de satisfacer sus necesidades, a través del profesionalismo del personal dispuesto a brindarle toda la información necesaria para realizar una compra acertada.

Finalmente, la alianza estratégica que se plantea establecer con la fábrica “Connila S.A.”; ayudará al adecuado manejo de los costos, de modo que se pueda ofrecer un producto original, con acabados de calidad, y sobre todo que el precio no repercuta significativamente en la economía de las familias de bajos recursos.

1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1. Marco Referencial

Connila S.A. inició sus actividades con 8 máquinas de coser en el año de 1998, el nacimiento de esta empresa se remonta a la gran cantidad de tejidos importados que se obtenían en el stock de telas de los almacenes Marun, antiguo socio capitalista de Connila.

Comenzó con la idea de utilizar los tejidos que no tenían salida y crear prendas con cortes básicos para su comercialización, debido a esto Connila S.A. se vió en la labor de ampliar su cartera de clientes y fue así donde comenzó a crecer para llegar a las actualidad de tener mas de 100 máquinas de cocer y una nómina fija de 72 empleados, especializándose en la producción de camisetas de algodón, polo piqué, camisas, jeans, shores, batas, blusas, y artículos publicitarios varios, como bolsos, cintillos, gorras, etc.

1.8.2. Marco Teórico

Los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos. Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX se introduce el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida la utilización de esta fibra.

Hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda. A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. Sin embargo, se puede afirmar que las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son: Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas.

La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de

confecciones textiles, tanto las de prendas de vestir como de manufacturas para el hogar.

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.²

La presente investigación se llevará a cabo bajo la utilización de teorías basadas en las tres grandes áreas sobre las que se mueve este proyecto: la planificación estratégica, el estudio de mercado y el estudio financiero.

En base a estas áreas, se utilizarán las teorías más conocidas, que orientarán al desarrollo adecuado de los objetivos empresariales, misión, visión, análisis de los factores que inciden en las decisiones del consumidor y el presupuesto de inversión requerida para la puesta en marcha del proyecto, así como su rentabilidad económica y beneficios a corto y largo plazo. Las teorías a utilizar son las siguientes:

Análisis FODA

Es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. La situación interna se compone de dos factores controlables: Fortalezas y Debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: Oportunidades y Amenazas.

² Tomado del sitio web: http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12

Se describe de la siguiente manera:

- Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.
- Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.
- Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
- Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra este, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.³

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Al análisis de las cinco Fuerzas de Porter se refiere a las cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este.

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

2. La rivalidad entre los competidores

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

3. Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

³ Tomado del sitio web: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm>

4. Poder de negociación de los compradores

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales.⁴

Matriz Boston Consulting Group

Es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por The Boston Consulting Group en la década de 1970. Su finalidad es ayudar a priorizar recursos entre distintas áreas de negocios o Unidades Estratégicas de Análisis (UEA), es decir, en qué negocios debo invertir, desinvertir o incluso abandonar. Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. Cada cuadrante viene representado entre por una figura o icono.

El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota de mercado. La evolución de la Matriz del Boston Consulting Group vino a ser la Matriz de McKinsey, algo más compleja. En general, la segunda se utiliza para carteras mucho más diversificadas o para análisis más completos.

a) Estrella.- Gran crecimiento y gran participación de mercado. Se recomienda potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro, y la UEA se convierta en vaca lechera.

b) Incógnita.- Gran crecimiento y poca participación de mercado. Hay que reevaluar la estrategia en dicha área, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.

⁴ Tomado del sitio web: <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id24.html>

c) **Vaca Lechera.-** Poco crecimiento y alta participación de mercado. Se trata de un área de negocio que servirá para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas.

d) **Perro.-** Poco crecimiento y poca participación de mercado. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda deshacerse de ella cuando sea posible. Generalmente son negocios / productos en su última etapa de vida. Raras veces conviene mantenerlos en el portafolio de la empresa.⁵

Análisis PEST

El análisis PEST identifica los factores del entorno general que van a afectar a las empresas. Este análisis se realiza antes de llevar a cabo el análisis DAFO. Los factores se clasifican en cuatro bloques:

Político - legales: Legislación antimonopolio, Leyes de protección del medio ambiente, Políticas impositivas, Regulación del comercio exterior, Regulación sobre el empleo, Promoción de la actividad empresarial, Estabilidad gubernamental.

Económicos: Ciclo económico, Evolución del PNB, Tipos de interés, Oferta monetaria, Evolución de los precios, Tasa de desempleo, Ingreso disponible, Disponibilidad y distribución de los recursos, Nivel de desarrollo.

Socio-culturales: Evolución demográfica, Distribución de la renta, Movilidad social, Cambios en el estilo de vida, Actitud consumista, Nivel educativo, Patrones culturales.

Tecnológicos: Gasto público en investigación, Preocupación gubernamental y de industria por la tecnología, Grado de obsolescencia, Madurez de las tecnologías convencionales, Desarrollo de nuevos productos, Velocidad de transmisión de la tecnología.⁶

⁵ Tomado del sitio web: <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-matriz-de-inversion-de-boston-consulting-group>

⁶ Tomado del sitio web: http://www.degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest

Análisis del Ciclo de Vida del Producto

El análisis del ciclo de vida (ACV) es una herramienta que se usa para evaluar el impacto potencial sobre el ambiente de un producto, proceso o actividad a lo largo de todo su ciclo de vida mediante la cuantificación del uso de recursos ("entradas" como energía, materias primas, agua) y emisiones ambientales ("salidas" al aire, agua y suelo) asociados con el sistema que se está evaluando. La evaluación del ciclo de vida se utiliza para responder a preguntas específicas como:

- ¿Qué diferencia existe entre dos procesos diferentes de fabricación del mismo producto, en términos de utilización de recursos y emisiones?
- ¿Qué diferencia existe entre una ventana de aluminio, respecto de una de madera o de PVC, en términos de utilización de recursos y emisiones?
- ¿Cuáles son las contribuciones relativas de las diferentes etapas del ciclo de vida de este producto a las emisiones totales?
- Análisis del impacto socioeconómico

En otras palabras, la evaluación del ciclo de vida trata de incrementar la eficacia. Y dado que tiene en cuenta cada una de las fases en la vida de un producto, se identifican y evitan mejoras aparentes que lo único que logran es cambiar un problema por otro.⁷

Análisis de la demanda

La demanda se define como la respuesta al conjunto de mercancías o servicios, ofrecidos a un cierto precio en una plaza determinada y que los consumidores están dispuestos a adquirir, en esas circunstancias. En este punto interviene la variación que se da por efecto de los volúmenes consumidos. A mayor volumen de compra se debe obtener un menor precio. Es bajo estas circunstancias como se satisfacen las necesidades de los consumidores frente a la oferta de los vendedores.

⁷ Tomado del sitio web: <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id21.html>

La demanda tiene, adicionalmente, modalidades que ayudan a ubicar al oferente de bienes y servicios, en función de las necesidades de los demandantes. En primer lugar hay bienes y servicios necesarios y bienes y servicios superfluos, de lujo o no necesarios. Para el caso de los bienes necesarios se trata de productos o servicios indispensables para el cliente, con los cuales satisface sus necesidades más importantes. En algunos casos, en función de los estratos sociales, algunos bienes o servicios se vuelven indispensables, pero no es igual para todos los niveles de consumo.⁸

Análisis de la Oferta

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de productores o prestadores de servicios están decididos a poner a la disposición del mercado a un precio determinado.

El propósito que se busca mediante el análisis de la oferta es definir y medir las cantidades y condiciones en que se pone a disposición del mercado un bien o un servicio. La oferta, al igual que la demanda, está en función de una serie de factores, cómo es el precio en el mercado del producto o servicio, entre otros. La investigación de campo que se utilice deberá tomar en cuenta todos estos factores junto con el entorno económico en que se desarrolle el proyecto.⁹

Plan de Marketing

El Plan de Marketing es el conjunto de actividades que definen la manera en que se comercializará un producto o servicio en el mercado. Consiste en tomar la información obtenida a través del Diagnóstico de Situación y volcarla en un documento que ofrezca una interpretación detallada, precisa y objetiva.

La mezcla de marketing hace referencia a la combinación de cuatro variables o elementos básicos a considerar para la toma de decisiones en cuanto a la planeación de la estrategia de marketing en una empresa. Se trata de las 4P's, que provienen de su denominación en inglés.

⁸ Tomado del sitio web: <http://www.esmas.com/emprendedores/startups/comohacerestudios/400991.html>

⁹ Tomado del sitio web: <http://www.eumed.net/libros/2007c/334/analisis%20de%20la%20oferta.htm>

1. Producto (product).- Producto es todo aquello que la empresa o la organización realiza o fabrica para ofrecer al mercado y satisfacer determinadas necesidades de los consumidores.

2. Precio (price).- En el marketing público a menudo no existe un precio por el servicio brindado sino el pago de ciertos impuestos establecidos por ley. Entonces, se reconocen tres situaciones dependiendo del grado de control que tiene la entidad en la determinación del precio:

- El precio es incontrolable: cuando existe una ley o una entidad que determina cuánto cobrar por el servicio.
- El precio es semi-controlable: cuando la entidad requiere aprobación de otra entidad para establecer el precio de sus servicios.
- El precio es controlable: cuando la entidad tiene completa libertad para fijar el precio de sus servicios

3. Plaza (place).- Canales de distribución o puntos de atención al público.

4. Promoción (promotion).- La promoción es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado el producto o la organización que lo vende, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor.¹⁰

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de

¹⁰ Basado en el sitio web: <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id11.html>

oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.¹¹

Valor Actual Neto (VAN)

Valor actual neto procede de la expresión inglesa “net present value”. El acrónimo es NPV en inglés y VAN en español. Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.¹²

Indicadores Financieros

Las Ratios financieras (también llamados razones financieras o indicadores financieros), son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella. En relación a la comparación de los datos, ésta debe cumplir ciertas condiciones:

- Los datos financieros que se relacionan, deben corresponder a un mismo momento o período en el tiempo.
- Debe existir relación económica, financiera y administrativa entre las cantidades a comparar.
- Las unidades de medida en las cuales están expresadas las cantidades de ambos datos a relacionar, deben ser consistentes una con otra.¹³

¹¹ Tomado del sitio web: <http://www.pymesfuturo.com/tiretorno.htm>

¹² Tomado del sitio web: <http://www.misrespuestas.com/que-es-el-valor-actual-neto-van.html>

¹³ Tomado del sitio web: http://www.supercias.gov.ec/paginas_htm/societario/indicadores.htm

Es en base a estas teorías que el proyecto se sustentará y se llevará a cabo, con la finalidad de abordar todos los temas relacionados a la estructura organizacional del negocio, el mercado y su rentabilidad; de manera que se pueda definir correctamente cada uno de los ejes en que se enfocará esta propuesta.

1.8.3. Marco Conceptual

Por medio del marco conceptual se darán a conocer algunos de los principales términos y herramientas utilizadas en esta investigación.

Ropa

La ropa (también llamada vestimenta, atuendo o indumentaria) es el conjunto de prendas generalmente textiles fabricadas con diversos materiales y usadas para vestirse, protegerse del clima adverso y en ocasiones por pudor (ropa interior). En su sentido más amplio, incluye también los guantes para cubrir las manos, el calzado (zapatos, zapatillas y botas) para cubrir los pies y gorros, gorras y sombreros para cubrir la cabeza. Los objetos como bolsos y paraguas se consideran complementos más que prendas de vestir.¹⁴

Almacén

Un almacén es un lugar o espacio físico para el almacenaje de bienes. Los almacenes son usados por fabricantes, importadores, exportadores, comerciantes, transportistas, clientes, etc. Los procesos comunes de un almacén son:

- recepción
- colocación en estantería de paletización o stock
- preparación de pedido - picking
- expedición
- gestión del stock (inventarios, ubicación, etc.)¹⁵

Inventario

Por inventario se define al registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona o comunidad, hecho con orden y precisión.

En el campo de la gestión empresarial, el inventario registra el conjunto de todos los bienes propios y disponibles para la venta a los clientes, considerados como

¹⁴ Tomado del sitio web: <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/ropa>

¹⁵ Tomado del sitio web::<http://www.buenastareas.com/ensayos/Definicion-De-Almacen/1535134.html>

activo corriente. Los bienes de una entidad empresarial que son objeto de inventario son las existencias que se destinan a la venta directa o aquellas destinadas internamente al proceso productivo como materias primas, productos inacabados, materiales de embalaje o envasado y piezas de recambio para mantenimiento que se consuman en el ciclo de operaciones.¹⁶

Máquina de Coser

Una máquina de coser es un dispositivo mecánico o electromecánico que sirve para unir tejidos usando hilo. Las máquinas de coser hacen una puntada característica, usando normalmente dos hilos, si bien existen máquinas que usan uno, tres, cuatro o más.

Las máquinas de coser pueden hacer una gran variedad de puntadas rectas o en patrones. Incluyen medios para arrastrar, sujetar y mover la tela bajo la aguja de coser para formar el patrón de la puntada. La mayoría de las máquinas de coser caseras y algunas industriales usan una puntada de dos hilos llamada puntada de pespunte. La mayoría de las máquinas de coser industriales usan una puntada remallada producida por una máquina denominada remalladora. Algunas máquinas de coser antiguas producen cadenetas.

El mecanismo para deslizar el tejido puede ser una simple guía de labor o estar controlado por patrones (por ejemplo, del tipo Jacquard). Algunas máquinas pueden crear puntadas de tipo bordado. Algunas pueden tener un marco para sujetar la labor.¹⁷

Códigos de Barra

El código de barras es un código basado en la representación mediante un conjunto de líneas paralelas verticales de distinto grosor y espaciado que en su conjunto contienen una determinada información. De este modo, el código de barras permite reconocer rápidamente un artículo en un punto de la cadena logística y así poder realizar inventario o consultar sus características asociadas.

¹⁶ Tomado del sitio web: <http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionTiposDeInventarios>

¹⁷ Tomado del sitio web: <http://rapida-costura.blogspot.com/2010/11/definicion-de-maquina-de-coser.html>

Actualmente, el código de barras está implantado masivamente de forma global. Es un sistema que permite la identificación de las unidades comerciales y logísticas de forma única, global y no ambigua. Este conjunto de barras y espacios codifican pequeñas cadenas de caracteres en los símbolos impresos.¹⁸

Lector Óptico

Escáner que por medio de un láser lee un código de barras y emite el número que muestra el código de barras, no la imagen.

Tiene varios medios de conexión: USB, puerto serie, wifi, bluetooth incluso directamente al puerto del teclado por medio de un adaptador, cuando se pasa un código de barras por el escáner es como si se hubiese escrito en el teclado el número del código de barras.

La función del escáner es leer el símbolo del código de barras y proporcionar una salida eléctrica a la computadora, correspondiente a las barras y espacios del código de barras. Sin embargo, es el decodificador el que reconoce la simbología del código de barras, analiza el contenido del código de barras leído y transmite dichos datos a la computadora en un formato de datos tradicional.¹⁹

Mostrador

Un mostrador es una mesa alargada que sirve para apoyar y mostrar los productos dentro de un establecimiento comercial. Los mostradores son parte del mobiliario comercial y, originalmente, tenían la función de exponer y mostrar al cliente el producto que solicitaba.

En la actualidad, con la difusión de los establecimientos de libre servicio, las funciones del mostrador han quedado prácticamente reducidas a las operaciones de cierre de la transacción: empaquetado para regalo, pago, etc. Sobre el mostrador, se colocan instrumentos de cobro y de consulta como el ordenador o la

¹⁸ Tomado del sitio web: <http://www.tecnospot.es/codigo-de-barras-definicion-historia-y-algunos-detalles-mas/>

¹⁹ Tomado del sitio web: <http://www.mastermagazine.info/termino/5550.php>

caja registradora y se realizan las acciones de des etiquetado, empaquetado y embolsado del artículo. Sobre un mostrador se colocan también los productos escogidos para su adquisición, se receiptan posibles devoluciones de mercancía y se atienden consultas de los clientes²⁰

Caja Registradora

Una caja registradora es un aparato mecánico o electrónico que permite calcular y registrar transacciones comerciales, e incluye un cajón para guardar dinero. Por lo general, permite además imprimir un recibo o factura para el cliente, según las disposiciones legales de cada País.²¹

Software Empresarial

Por software empresarial se entiende generalmente cualquier tipo de software que está orientado a ayudar a una empresa a mejorar su productividad o a medirla. El término engloba una amplia variedad de aplicaciones informáticas que incluyen desde programas de contabilidad y de ofimática, hasta sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP), pasando por programas de gestión de clientes (CRM), de recursos humanos, etc.²²

1.8.4. Marco Legal de la Empresa

La empresa estará legalmente constituida mediante el acta de constitución regida por la Ley de Compañías, las Normas de Derecho Ecuatoriano, el Código de Comercio, el Código Civil, por los convenios de las partes y demás leyes relacionadas. Además, será una persona jurídica de derecho privado con fines de lucro que se constituirá mediante escritura pública con las disposiciones legales, como Sociedad Anónima o Sociedad de Capital ,la misma que se denominará "Moda-Xpress S.A.", los socios fundadores consideran que la Sociedad Anónima se ajusta de mejor manera a las necesidades y expectativas de la empresa en cuanto a las características de la obtención de capitales de diferentes

²⁰ Tomado del sitio web: <http://que-significa.com.ar/significado.php?termino=mostrador>

²¹ Tomado del sitio web: <http://www.wordreference.com/definicion/caja%20registradora>

²² Tomado del sitio web: <http://tutorexcel.galeon.com/>

propietarios o accionistas, y que además se puede realizar transferencias libres de las acciones a la venta sin el consentimiento de los demás accionistas.

1.8.5. Marco Lógico

Tabla 1: 1.1 Matriz Marco Lógico

Jerarquía de Objetos	Metas	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos
Fin □(Objetivo de Desarrollo)	Expandir el □negocio como una franquicia	Aumento de la □demanda a nivel local como en otras provincias	Incremento en las ventas	Aumento del □20% de las ventas
Propósito □(Objetivo General) □(Situación Final)	Alcanzar el reconocimiento de todos los ecuatorianos, y ser el mejor local de ropa.	Los clientes □sigan comprando a en nuestros locales y lo recomienden	Obtener certificados por la marca y su calidad	Ser líderes en □el Mercado.
Resultados □(Objetivo Especifico)	Consolidarnos en un nicho de mercado para seguir creciendo.	Participación de mercado	Tener un producto estrella dentro de los locales.	Que la marca llegue a ser reconocida a nivel ecuatoriano.
Acciones □(Actividades Principales)	Ofrecer unas prendas de excelente calidad, bajo precio y certificadas	Entender la necesidad del cliente y saber qué tipo de prenda gustan mas	Fidelidad de una cartera de clientes que sea favorable.	Reconocimiento

Elaboración: Autor

1.9. Formulación de la hipótesis y/o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.

Mediante la realización de este trabajo de investigación se pretende demostrar la factibilidad de implementar un nuevo local comercial dedicado a la venta de ropa para estratos socio económicos medios y bajos; de manera que los inversionistas obtengan un beneficio económico que permita recuperar el desembolso de dinero

generado en la ejecución del proyecto y a la vez, logre un acertado posicionamiento en el mercado, bajo un negocio que no solo vende ropa, sino también satisfacción a los clientes.

Es así como las interrogantes a ser constada es:

¿Qué beneficios tienen los involucrados (empresa y consumidor) de la implementación de un negocio dedicado a la comercialización de ropa hacia mercados de estrato social medio y bajo y que impacto genera esta decisión en la economía de los involucrados?

1.10. Cronograma

Tabla 2: 1.2 Cronograma

	<u>Etapa 1</u>	<u>Etapa 2</u>	<u>Etapa 3</u>	<u>Etapa 4</u>
Planteamiento del proyecto				
Elaboración de Cronograma de la Investigación	Capitulo 1-3, Agosto 23			
Recolección de datos (revistas, folletos, internet)				
Entrevistas		Capitulo 4-6, Septiembre 13		
Clasificación y Agrupación de los datos				
Análisis de los Datos			Capítulo 7, Noviembre 8	
Desarrollo de la Propuesta				Capítulo 8-13, Noviembre 22

Elaboración: Autor

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Análisis de la oportunidad

Oportunidad

En la actualidad los ecuatorianos optan por adquirir productos hechos en Ecuador, debido a que ofrecen una excelente calidad y buen precio, además de aportar al crecimiento económico del país. Con respecto al mercado de la industria textil, los clientes de la ciudad de Guayaquil tendrían varias alternativas de ropa casual y deportiva, y adicionalmente podrían elegir el servicio de personalización, dándoles de esta manera un toque único y creativo a sus prendas de vestir. Con esta idea se pretende innovar en el mercado local, de manera que se pueda determinar la tendencia de vestir del público y ofrecer a los clientes todo tipo de promociones que beneficien en el cumplimiento de los objetivos establecidos, de manera que se logre el reconocimiento en el mercado local y luego a nivel nacional en un corto plazo.

Mercado Meta

Los productos que ofrece MODA-EXPRESS están dirigidos al público en general, específicamente a una clase social media y baja, que quizás no cuenta con suficientes recursos económicos para gastar en vestimenta, por lo que buscan precios cómodos y buena calidad en los productos que deciden comprar.

Beneficios

Los productos y servicios que ofrece MODA-EXPRESS a su clientela poseen muchos beneficios, entre los cuales se pueden destacar:

- Productos duraderos y atractivos para los clientes.
- Ropa fabricada con materia prima y mano de obra ecuatoriana.
- Precios asequibles, al alcance de toda clase social.
- Finos acabados en las prendas tanto en diseño como en tejido.
- Variación por temporada de las prendas.

2.1.1. Descripción de la idea del negocio

Conderop S.A. será la razón social, o el nombre registrado de la empresa, que se encargara de administrar y representar a MODA-XPRESS, este almacén contará con diversas líneas de ropa que estarán enfocadas en diferente tipo de público, tales como: mujeres, hombres y niños.

Las marcas que se venderán en las tiendas serán productos creados exclusivamente por MODA-XPRESS, elaborados por la fábrica de confecciones Connila S.A. y cada una será hecha por un diseñador que se encargará de crear una diversidad de alternativas para cada género, de modo que se logre la aceptación de todas las líneas de prendas de vestir, cubriendo de esta manera todo tipo de gustos y preferencias de los clientes.

Las marcas que se registraran serán:

- Maximen: Estará enfocada en el público masculino, la cual contara con 2 divisiones, una para ropa casual y otra para ropa deportiva.
- Svatic: Estará enfocada en el público infantil, es decir niños y niñas que comprendan las edades de 3 a 12 años.
- Anakaram: Estará enfocada en el público femenino, por lo que pretende hacer lucir a la mujer más elegante y cómoda, ofreciéndole para esto ropa casual.

2.1.2. Descripción de la idea del producto o servicio

Los productos serán: camisetas, camisas, jeans, overoles para niños, pantalones, en lo que se refiere a hombres, mientras que para mujeres serán: blusas, faldas, pantalones, camisetas polo pique, camisetas de tiritas, etc. La idea básicamente es crear líneas de ropa que se ajusten al clima de la costa, específicamente a la ciudad de Guayaquil, brindando confianza a las personas que van a utilizar las

prendas, haciendo notable la calidad en los productos con respecto a la competencia.

Se desea ofrecer el servicio de confección a los clientes, para que estos también tengan la oportunidad de crear sus propios diseños o soliciten confeccionar algún producto con características personalizadas, acorde a sus requerimientos, para lo cual se contara con la ayuda de la fábrica de confecciones Connila S.A.

También se ha analizado la factibilidad de brindar atención al cliente, por medio de una línea telefónica gratuita, que otorgue información detallada de los precios de las prendas de vestir en general que se confeccione en la fábrica, para que sus pedidos sean atendidos eficientemente y de forma inmediata.

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa.

Misión

Lograr el posicionamiento en el mercado local, con un almacén ubicado en la bahía de la ciudad de Guayaquil, convirtiéndose en una marca reconocida que ofrezca a los clientes prendas de vestir de finos acabados y precios asequibles para la clase social media y baja , contando con un equipo de trabajo eficaz que permita establecer una sinergia en la compañía.

Visión

Convertirse en una franquicia de almacenes de ropa a nivel nacional, con el apoyo y aportaciones de los socios, contando con el respaldo de la fábrica de confecciones Connila S.A., obteniendo de esta manera, costos de producción más bajos y así lograr posicionarse en el mercado ecuatoriano en un corto plazo.

Valores de la Empresa

- Ética Corporativa
- Realización personal
- Puntualidad
- Compromiso
- Lealtad
- Comunicación integrada

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1. Objetivo General

Brindar a los clientes una nueva alternativa de productos y servicios textiles, que cumplan con sus exigencias y gustos, con una atención incondicional, satisfaciendo de este modo sus necesidades y requerimientos justo a tiempo, de manera que se conviertan en clientes potenciales para la empresa.

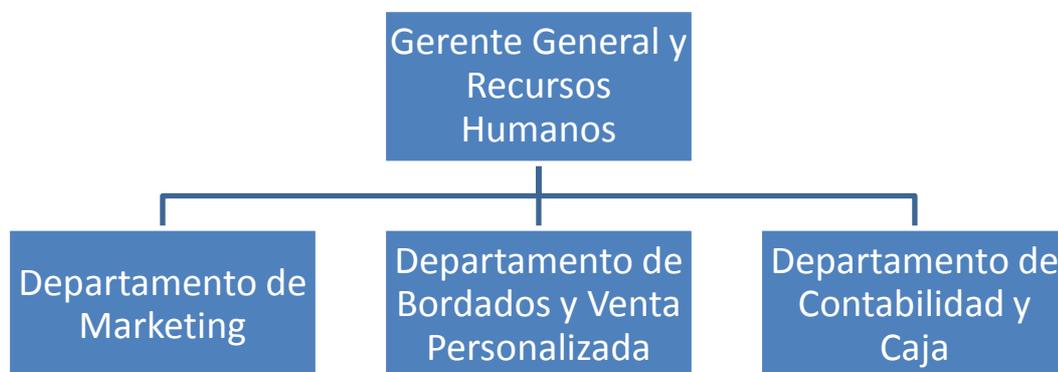
2.3.2. Objetivos Específicos

- Obtener un promedio de 50 clientes diarios en el local.
- Incrementar las ventas anualmente en un 10 %.
- Producir con materia prima de calidad a un bajo costo.
- Ofrecer un servicio de post-venta que aporten en valor agregado en la relación cliente-proveedor.

2.4. Estructura Organizacional

2.4.1. Organigrama

Gráfico 1: 2.1 Estructura Organizacional



Elaboración: Autor

2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Gerente General y Recursos Humanos: El cargo será ejecutado por un emprendedor o ingeniero comercial, que tenga conocimientos amplios en el campo de la administración, ventas y la contabilidad; bajo la responsabilidad de gerente general será encargado de dirigir y liderar todas las acciones, decisiones y

cambios generados internamente bajo las políticas y objetivos de la empresa; y en su papel de recursos humanos, se encargara de administrar eficientemente el recurso humano de la empresa, mediante una efectiva contratación, capacitación, prestación de servicios a empleados y sistema de planillas.

Departamento de Marketing: Este cargo será para un creativo en marketing y publicidad que aportara con sus conocimientos para el desarrollo de promociones o estrategias para el incremento de las ventas. Tendrá la responsabilidad de establecer metas y supervisar el cumplimiento de estas, tanto en volumen de ventas, como en la innovación de modelos y diseños, consiguiendo de esta forma el reconocimiento en el mercado, de todas las marcas que ofrece MODA-XPRESS.

Departamento de Bordados y venta de ropa personalizada: Este cargo será ejecutado por una persona experta en diseños de prendas, que trabajara junto con el departamento de Marketing en la innovación de modelos y diseños; además facilitará al cliente su elección en el tipo de bordado o serigrafía, según la clase de prenda a la cual desee colocar la personalización, ofreciéndole para esto un sin número de alternativas.

Departamento de Contabilidad: Este cargo será ejecutado por contador que se encargue de los pagos de los clientes y las operaciones presupuestarias u contables que inciden en el resultado de los Estados Financieros de cada ejercicio. Es un departamento eminentemente técnico cuyas acciones se enmarcan dentro de las normas gubernamentales de contabilidad integrada y otras que le son inherentes con el propósito de proveer información financiera oportuna, suficiente y competente para la toma de decisiones.

2.4.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades y Derecho.

Se elaborara un manual conforme a las políticas, valores y principios de la compañía, con el propósito de que cada departamento cumpla con sus funciones y responsabilidades pertinentes, de manera que de cómo resultado un proceso exitoso y beneficioso para el crecimiento productivo y económico de la empresa.

Gerente General y Recursos Humanos: Como este departamento es responsable del área contable y administrativa, se dividirá las funciones en dos partes:

Gerencia General

- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas en cada departamento.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Realizar un análisis junto con el gerente de marketing, de los productos que están teniendo mejor aceptación en el mercado o viceversa, para tomar sobre estos, las decisiones más convenientes para el negocio.
- Mantener un contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías, insumos y productos más adecuados, que contribuyan en beneficio para el negocio.

Recursos Humanos

- Crear un ambiente de armonía entre los empleadores y trabajadores, estableciendo procedimientos que aseguren el buen funcionamiento de los servicios de información y comunicación entre los diferentes departamentos de la empresa.
- Aplicar las medidas disciplinarias, según las políticas de la empresa y velar porque se cumplan las normas del personal
- Velar por adecuadas condiciones de higiene y salubridad para un mejor desempeño del personal.
- Realizara el contrato y despido del personal respectivo, según el requerimiento de cada área, así como la afiliación al seguro social y la elaboración y pago de nómina correspondiente.
- Actualizarse y estar al tanto de todos los cambios o modificaciones en las leyes establecidas en el código de trabajo.

Contabilidad

- Llevar los registros contables de todas las transacciones que se realizan diariamente en la compañía.
- Control de inventarios, tanto físico como contable.
- Preparación de toda la información y documentación pertinente, para realizar la declaración y pagos de impuestos.
- Llevar un archivo físico de todos los documentos y comprobantes que se generan diariamente.
- Recibir los pagos de los clientes y mantener un registro de estos pagos haciendo un reporte de caja diario.

Departamento de Marketing Este departamento tendrá que cumplir con las siguientes funciones:

- Determinar la campaña publicitaria más adecuada, considerando el mercado meta al cual está dirigido MODA-XPRESS.
- Preparar planes y presupuestos de ventas, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas, de manera que primero se calcule cual es la demanda real del mercado y considerando la participación en el mismo, se realice un pronóstico de ventas.
- Crear e innovar frecuentemente los diseños de las prendas.

Departamento de Bordado y Venta de ropa personalizada: Sus funciones estarán ligadas íntimamente al producto que se ofrece, las cuales serán:

- Llevar control de los bordados que se realizan y de los materiales que se utilizan para la elaboración de estos.
- Receptar los pedidos personalizados para su confección en la fábrica Connila S.A.
- Ofrecer a los clientes alternativas de diseños y modelos, facilitando de este modo la elección de la personalización a los clientes que no tienen un modelo definido.

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURIDICO DE LA EMPRESA

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1 Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1 Generalidades

Conderop S.A. será el nombre de registro de la empresa que trabaja bajo en nombre comercial de MODA-XPRESS, estos serán los locales que junto a Connila S.A. formarán parte del grupo de accionistas, que darán apertura a la siguiente investigación.

3.1.2 Fundación de la empresa

Conderop S.A. no se ha constituido aún pero se conoce de que ninguno de sus nombres están siendo utilizados y dado esto no habrá problemas para realizarlo. Connila S.A. será la fábrica exclusiva que distribuya la mercadería para la venta de ropa en el local y a la vez formara parte del grupo de accionistas de la sociedad anónima, esta compañía ya antes mencionada se estableció en el mes de Marzo del año 1995.

3.1.3 Capital Social, Acciones y Participaciones

Todo el capital de la empresa es un préstamo de Connila S.A. quien a su vez forma parte del grupo de accionistas, son solo 2 accionistas y tienen el 60% y 40% de las acciones. El 60% corresponde a Conderop y el 40% restante a Connila S.A.

3.1.4 Juntas Generales de Accionistas y-o Socios

La junta de socios se dará cada semana en vista de que el negocio recién será abierto, poco después se reunirán cada 15 días con el fin de determinar cómo van las ventas y que medidas pudiesen tomar para el mejoramiento de las ventas.

3.2 Aspectos laborales de la empresa

La empresa con local comercial ubicado en la ciudad de Guayaquil será constituida en la superintendencia de compañías de Ecuador, bajo todas las reglas que la ley propone.

La jornada de trabajo será de 8 horas como lo estipula la ley, y en caso de horas extras será reconocido como un adicional a su sueldo fijo.

Los horarios serán de 9 am a 11am y de 12pm a 7 pm cumpliendo con las 8 horas de trabajo, más su comida diaria y el descanso adicional para lo que se cuenta con 1 hora al día.

3.2.1 Mandato Constituyente # 8

No se contratará a ningún empleado bajo tercerización.

3.2.2 Tipos de Contrato de Trabajo

Se empleará el tipo de contrato de plazo fijo, en el caso de necesitar outsourcing se utilizará el tipo de contrato por prestación de servicio que es cancelado de acuerdo al trabajo ya antes estipulado por ambas partes.

3.2.3. Obligaciones del Empleador

- Cumplir con el pago mensual de los salarios hacia los empleados.
- Indemnizar a los trabajadores en caso de accidente o enfermedad por el trabajo realizado.
- Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias.

3.2.4 Décimo tercero y decimo cuarta remuneración

El décimo tercero es una obligación hacia el trabajador que generalmente se entrega en Enero y se lo conoce como bono Navideño, que funciona sumando todos los ingresos entregados al empleado desde diciembre del año anterior hasta diciembre y se lo divide para doce.

El decimo cuarto es una obligación hacia el trabajador este se entrega en marzo si el trabajador lleva más de 1 año laborando sino se le entrega un proporcional.

3.2.5 Fondo de Reserva y Vacaciones

El artículo 196 de la ley de trabajo dice que si el trabajador cumple 1 año calendario trabajando para la misma empresa, esta deberá recompensarlo con una suma equivalente al sueldo o salario por cada año completo.

Las vacaciones serán por un periodo de 15 días.

3.2.6 Asociación de trabajadores.

Dado que es una empresa que recién esta por abrir, no cuenta con muchos empleados y no hay asociaciones.

3.2.7 Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo

Solo cuentan con 4 empleados, aún no están en posición de pensar bajo este mandato.

3.3 Contratación Civil

3.3.1 Principios Básicos de la Contratación

Como regla general una de las partes no puede modificar unilateralmente el contrato (por ejemplo en la contratación administrativa), sólo cuando una de las partes, son cuestiones ajenas a ello, no pueden cumplir con las cláusulas.

Estos tres principios inspiran las bases donde se va a elaborar la teoría jurídica del contrato.

La autonomía de voluntad es la posibilidad de una de las partes a celebrar un contrato por su propia voluntad y estipulan las condiciones de ese contrato. En general existen unos límites: artículo 1255 del código civil, el contrato no puede ser contrario a la ley, a la moral y al orden público. Por ejemplo un contrato de por vida.

3.3.2 Contrato de Prestación de Servicios

Ver anexos

3.3.3 Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios

El contrato necesita de la manifestación inequívoca de la voluntad de las partes que conformarán el acto jurídico. Así, cuando las partes contratantes expresan su voluntad en el momento que se forma el contrato, se denomina entre presentes. Cuando la manifestación de la voluntad se da en momentos diferentes, se denomina entre ausentes. La distinción es importante para poder determinar con exactitud el momento en que el contrato entra en la vida jurídica de los contratantes. El contrato entre presentes entrará en vigencia en el momento de la manifestación simultánea de la voluntad, mientras que el contrato entre ausentes solamente hasta que el último contratante haya dado su manifestación.

Primero veremos lo que se entiende el concepto de CLÁUSULA, en donde dice en el Prontuario "la cláusula penal, que supone el establecimiento de una sanción pecuniaria para el caso de incumplimiento (por ejemplo, se pacta que por cada día de retraso en la entrega de una edificación, el constructor dejará de percibir una determinada cantidad de dinero).

3.3.4 Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación

Existirán multas salariales para todos aquellos trabajadores que tengan problema entre si y no quieran llegar a un acuerdo. En la cámara de comercio de Guayaquil existe un servicio de arbitraje de conflictos y mediación, siendo parte de la cámara se contaría con este servicio que favorezca a la empresa sin ser el gerente general quien tenga la última palabra.

3.3.5 Generalidades de la Contratación Pública

Constituyen garantía en el contrato de obra pública, todas las acciones que la administración pública exige a sus contratantes para asegurar el puntual y exacto cumplimiento de las obligaciones que éstos asumen por el contrato, teniendo en vista la finalidad superior de satisfacción de las necesidades de la comunidad a través de la obra cuya ejecución se trata".

3.3.6 Contrato de Confidencialidad

Las personas físicas o jurídicas podrán impedir que la información que esté legítimamente bajo su control se divulgue a terceros o sea adquirida o utilizada por terceros sin su consentimiento de manera contraria a los usos comerciales honestos, mientras dicha información reúna las siguientes condiciones:

- a) Sea secreta en el sentido de que no sea, como cuerpo o en la configuración y reunión precisa de sus componentes, generalmente conocida ni fácilmente accesible para personas introducidas en los círculos en que normalmente se utiliza el tipo de información en cuestión; y
- b) Tenga un valor comercial por ser secreta; y
- c) Haya sido objeto de medidas razonables, en las circunstancias, para mantenerla secreta, tomadas por la persona que legítimamente la controla.

Se considerará que es contrario a los usos comerciales honestos el incumplimiento de contratos, el abuso de confianza, la instigación a la infracción y adquisición de información no divulgada por terceros que supieran o no, por negligencia grave, que la adquisición implicaba tales prácticas.

3.4 Políticas del buen Gobierno Corporativo

3.4.1 Código de Ética

El código de ética de la empresa será constituido en ayuda del departamento de Recursos Humanos para que se determine las cláusulas necesarias para un mejor aprovechamiento de las oportunidades y una labor por hacerlos parte de la integridad de las personas involucradas.

3.4.2 Indicadores de Gestión

Los indicadores de eficiencia y productividad son coeficientes de desempeño que muestran en qué medida la institución está haciendo más eficaz sus operaciones. Los indicadores de productividad reflejan el coeficiente de producción por unidad

de insumo, mientras que los indicadores de eficiencia también toman en cuenta el costo de los insumos y/o el precio de los productos. Teniendo en cuenta que estos indicadores no pueden manipularse fácilmente por medio de decisiones gerenciales, se los puede comparar mejor entre instituciones que, por ejemplo, los indicadores de rentabilidad tales como los indicadores de retorno sobre patrimonio o activos. Por otro lado, los coeficientes de productividad y eficiencia son indicadores de desempeño que no son tan completos como los de rentabilidad.

3.4.3 Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios

Los sueldos de los trabajadores serán analizados de acuerdo a sus funciones y la responsabilidad que este acarrea, se intentará aumentar los sueldos en un 10% anual para mantener a los empleados satisfechos.

3.4.4 Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación

Los canales de comunicación que se mantendrá para la promoción del local será la radio, mientras que para un selecto grupo de compradores se empleara el internet para hacer llegar cualquier promoción y descuentos en mercadería nueva.

La información interna será llevada mediante un sistema de correo interno de MODA-XPRESS para el flujo de información sin peligro de sustracción.

3.5 Propiedad Intelectual

3.5.1 Registro de Marca

Se procederá al debido registro de la marca MODA-XPRESS en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, para un funcionamiento de acuerdo a las leyes ecuatorianas.

3.5.2. Derecho de Autor del Proyecto

El derecho de autor será otorgado cuando ya haya finalizado los tramites el IEPI, y el estudio pueda ser aplicado, vendido o como el autor lo decida.

3.6 Seguros

3.6.1 Incendio

Seguro contra desastres naturales e incendios \$1402 anualmente por seguros Balboa.

3.6.2 Robo

Seguros contra robo, acuerdo llegado con Seguros Balboa por la suma anual de \$983,35 anualmente.

3.6.3 Fidelidad

Se establecerá una política de fidelidad dentro de la compañía, el trabajador que viole esta política será sancionado monetariamente y hasta con un despido intempestivo.

3.6.4. Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato

El trabajador deberá cumplir con los reglamentos estipulados en la compañía Connila S.A. y en el local MODA-XPRESS de no hacerlo se proseguirá a un llamado de atención, si este llega un 3er llamado, el departamento de Recurso Humanos se verá en la labor de adjudicar la multa correspondiente.

3.6.5 Maquinarias y Equipos

La maquina bordadora será asegurada por Seguros Oriente, en caso de desastres o hurto por la suma de \$850 anuales.

3.6.6 Materia Prima y Mercadería

Para poder proteger la mercadería se cuenta con el servicio de monitoreo por cámaras dado por la compañía Seguinter, por un precio de \$250 mensuales.

3.7 Presupuesto

Tabla 3: 3.1 Presupuesto Gastos Legales

Detalle	Total
Abogado	\$600
Seguros	\$2083,35
Impedimentos legales	\$500
Total	\$2583,35

Elaboración: Autor

CAPÍTULO 4

PLAN OPERATIVO

4. PLAN OPERATIVO

4.1. Producción

La producción de las líneas de ropa se confeccionarán en la fábrica de Connila S.A., esta fábrica cuenta con 100 máquinas de coser para distintas funciones y acabados de las prendas, además cuenta con certificados que la acreditan como una empresa idónea para realizar el trabajo que se espera.

4.1.1. Proceso del Servicio

El proceso del servicio que ofrece MODA-EXPRESS consta básicamente 3 fases, las cuales son:

- Compra de mercadería
- Registro de mercadería
- Venta de mercadería

Cabe resaltar que la empresa no va a elaborar las prendas de vestir, solamente las diseñara y enviará los modelos a la fábrica de confecciones Connila S.A. para que sean manufacturados. En el caso de que los clientes soliciten algún diseño personalizado, ya sea de bordado o serigrafía, será enviado a la fábrica de confecciones inmediatamente para su elaboración, y posteriormente se indicara al cliente cuando se encuentre su pedido terminado. El pedido debe ser mínimo de 10 unidades, sean estas iguales o distintas; por lo general este servicio va más enfocado para uniformes de escuelas, colegios, equipos deportivos, etc.

El proceso de servicio de MODA-XPRESS se puede definir básicamente de la siguiente manera:

Gráfico 2: 4.1 Procesos de Moda-Xpress

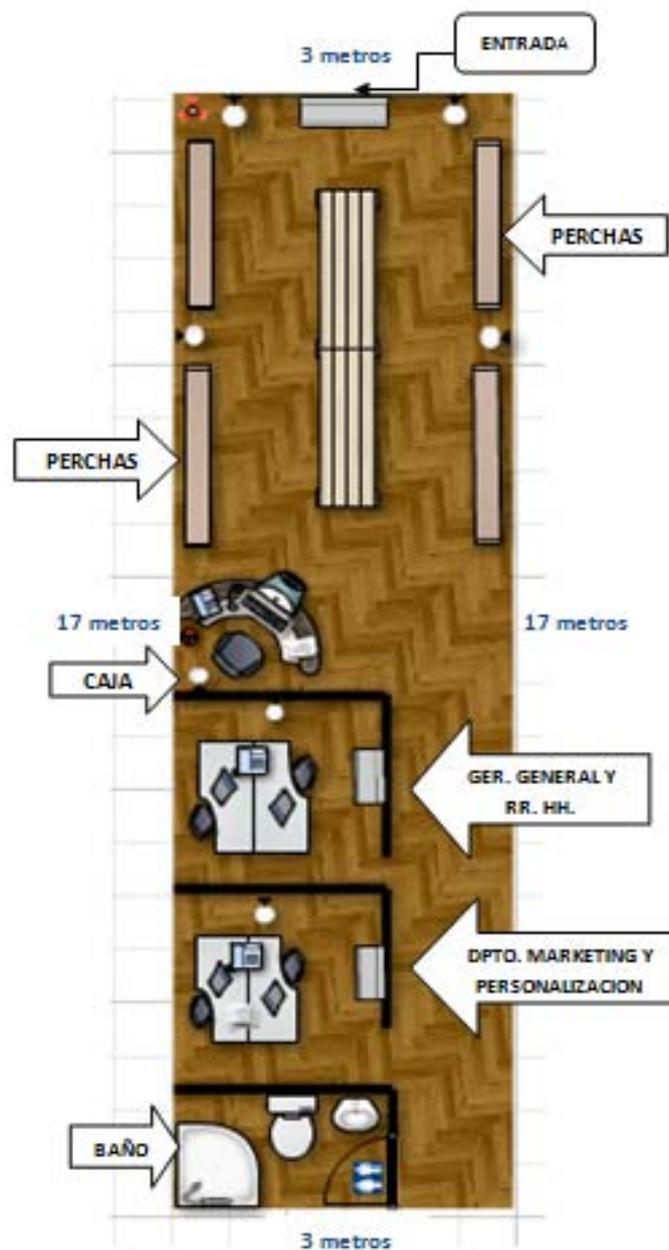


Elaboración: Autor

4.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos

El local comercial está ubicado en Ayacucho 508 A, entre Noguchi y Cacique Álvarez, cuenta con un área de 17 metros de largo por 3 metros de ancho. Consta básicamente de una sala de exhibición para las prendas de vestir, donde los clientes podrán observar los modelos que están disponibles para la venta, un baño, dos oficinas compartidas, una para el Gerente General y el de RR. HH., y otra para el departamento de Marketing y Personalización en los diseños de bordados.

Gráfico 3: 4.2 Diseño de la Infraestructura del Local



Elaboración: Autor

Tabla 4: 4.1 Muebles y Equipos de Oficina

Cantidad	Descripción	Características	Costo Unitario	Costo Total
7	Lámpara de pared	Lighting 60/2545 Hudson Large Matte Black	60.00	420.00
4	Percha Grande con repisas	Madera y Acero – Medidas: Alto:1.80m Largo:1.80m Fondo:0.40m	410.00	1640.00
1	Counter Mostrador y Caja	Madera y Metal – estilo curvo	400.00	400.00
1	Banco perchero de dos lados para el centro	Madera y Acero – Medidas: Alto:1m Largo:2.10m Fondo:0.60m	495.00	495.00
5	Silla de oficina	Cuero negro, con ruedas	45.00	225.00
2	Escritorio doble división	Platinum rectangular con 3 cajones de cada lado – Medidas: 0.90m x 1.20	380.00	760.00
3	Teléfono fijo de oficina	LG negro QC	35.00	105.00
3	Aire Acondicionado	SMC Split de 12000 BTU	375.00	1125.00
1	Ordenador caja registradora	TPV con indicador de precios y cajón de dinero	290.00	290.00
4	Computadora portátil	Mini HP 210 gb + exp	430.00	1720.00
1	Extintor de incendio	Kidde - Recargable de 20 lb.	47.00	47.00
1	Alarma y anunciador	Con sensor de movimiento y sirena de 80 db aprox.	234.00	234.00
1	Software Sistema	Sico Comercial 12.0 (compatible con Windows XP y Vista)	2950.00	2950.00
				\$10.411.00

Elaboración: Autor

4.1.3. Mano de Obra

En la tabla que se muestra a continuación, se encuentra un detalle del personal con el que contara la compañía al momento de que se ponga en marcha el negocio:

Tabla 5: 4.2 Mano de Obra

Departamento/Área	Cantidad	Personal	Sueldo
Gerencia General y Contabilidad	1	Jefe	\$510.00
	1	Asistente y Cajero	\$260.00
Marketing	1	Jefe	\$400.00
Recursos Humanos	1	Jefe	\$400.00
Personalización y Bordados	1	Diseñador	\$375.00

Elaboración: Autor

4.1.4. Capacidad Instalada

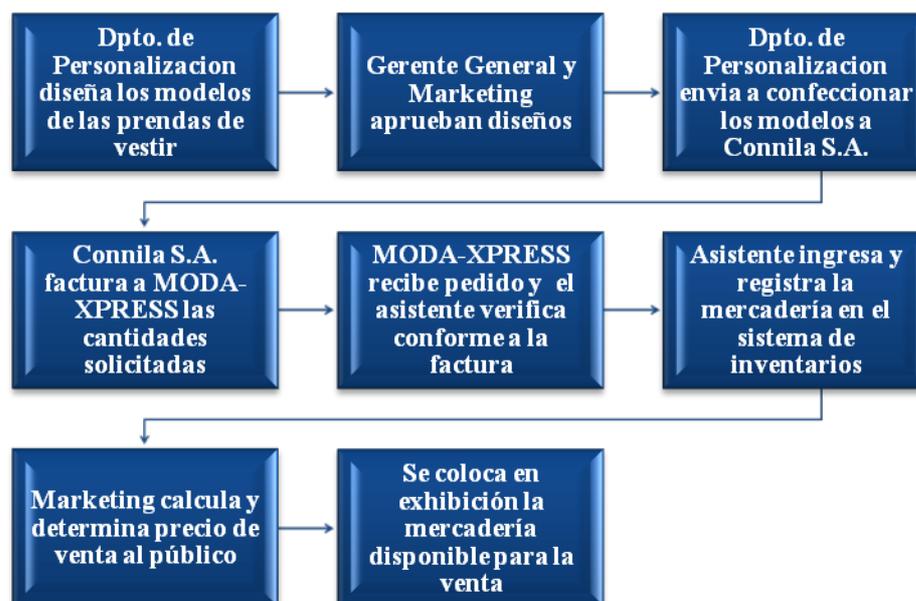
La capacidad instalada para almacenar la mercadería en el local está constituida por: 5 perchas de madera y acero inoxidable, 4 de ellas poseen la misma medida: 1.80m de alto, 1.80m de largo y 0.40 de ancho, las cuales estarán colocadas en los extremos del local, cada una de estas posee 4 láminas divisoras, En la parte del centro se encuentra un banco perchero, el cual es el más largo de todas las perchas, donde se exhibirán las camisas, camisetas y blusas en armadores en la parte de arriba y dobladas en la parte de abajo.

4.1.5. Flujo gramas de Procesos

Para el correcto funcionamiento de MODA-XPRESS, se han establecido procesos que deben ser cumplidos por el personal pertinente, tanto para el abastecimiento de la mercadería en el local, como en el servicio personalización de prendas, de manera que exista una correcta coordinación con la fábrica de confecciones Connila S.A.

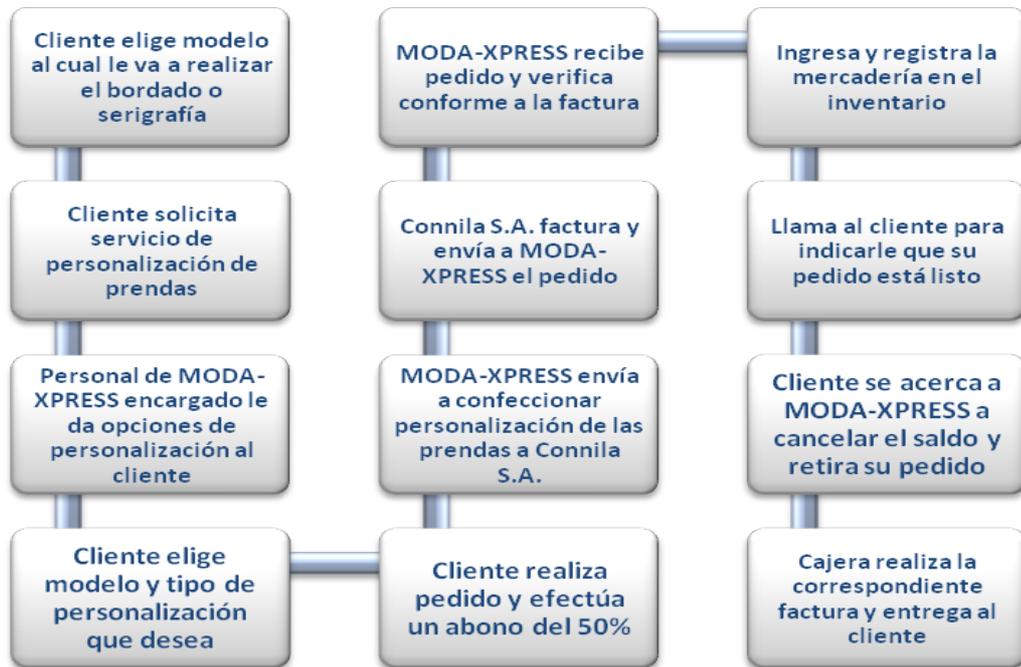
Los Flujo gramas que se muestran a continuación detallan los pasos a seguir en cada uno de los casos:

Gráfico 4: 4.3 Proceso de Abastecimiento de Mercadería de MODA-XPRESS



Elaboración: Autor

Gráfico 5: 4.4 Proceso de Personalización de prendas de MODA-XPRESS



Elaboración: Autor

4.1.6. Presupuesto

El presupuesto que se necesita para la adecuación del local comercial es de \$10.411,00, tal y como se mostro en la tabla de “Muebles y Equipos de Oficina”, aunque para tener un presupuesto más real de lo que se necesita, se debe considerar los siguientes muebles y equipos que han sido obsequiados, y por ende disminuyen el costo en \$2955.00 en esta parte de la inversión:

Tabla 6: 4.3 Muebles y Equipos de Oficina Obsequiados

Cantidad	Descripción	Características	Costo Unitario	Costo Total
7	Lámpara de pared	Lighting 60/2545 Hudson Large Matte Black	60.00	420.00
4	Percha Grande con repisas	Madera y Acero – Medidas: Alto:1.80m Largo:1.80m Fondo:0.40m	410.00	1640.00
1	Counter Mostrador y Caja	Madera y Metal – estilo curvo	400.00	400.00
1	Banco perchero de dos lados para el centro	Madera y Acero – Medidas: Alto:1m Largo:2.10m Fondo:0.60m	495.00	495.00
				\$2955.00

Elaboración: Autor

Consecuentemente, por simple diferencia, se puede concluir indicando que el presupuesto que necesita MODA-XPRESS para adecuar el local es de \$7456.00, independientemente de los gastos de constitución, mano de obra, entre otros, que son valores que no ameritan ser considerados en este punto.

Tabla 7: 4.4 Presupuesto Proceso de Servicio

Costo de Muebles y Equipos de Oficina necesarios	\$10.411.00
Muebles y Equipos obsequiados	\$2.955.00
Total de Presupuesto para Proceso de Servicio	\$7.456.00

Elaboración: Autor

4.2. Gestión de Calidad

La gestión de calidad consiste en un seguimiento que se realizará a los clientes cuando adquieran los productos o servicios en el punto de venta, para lo cual se los evaluará mediante dos preguntas, que son:

- ¿Qué tal le pareció el servicio?
 - a) Bueno
 - b) Normal
 - c) Malo
- ¿Qué piensa de la calidad del producto?
 - a) Buena calidad y buen precio
 - b) Buena calidad
 - c) Mala calidad a bajo precio
 - d) Precio justo

Como se pudo observar, las respuestas a estas preguntas son de opción múltiple, es decir, que el cliente tan solo tiene que elegir la alternativa con la que más se identifique, lo cual le tomará poco tiempo.

También se evaluará el desempeño de los trabajadores, para conocer con exactitud cuáles son las fallas y por ende determinar las áreas que se deben mejorar, para de esa manera ir puliendo las falencias con el fin de perfeccionarse cada vez más en el servicio que se ofrece, de manera que los clientes y la empresa en general, se sientan satisfechos.

4.2.1. Procesos de planeación de calidad

El control de calidad tanto del servicio, como del producto que se ofrece se hará a través de encuestas dentro del local comercial, la persona encargada de realizar la evaluación al cliente será la cajera o el diseñador, según sea el caso, ya que estos tendrán mayor contacto con el cliente. De esta manera, se logrará recolectar la información necesaria para los correspondientes análisis, los cuales posteriormente a su diagnóstico, indicarán a los directivos encargados si el producto está introduciéndose en el mercado de manera eficaz, o si hay cambios que se deben realizar.

4.2.2. Beneficios de las acciones proactivas

El desarrollo adecuado de la gestión de calidad, brinda beneficios a la empresa y a los colaboradores que laboran en ella, los cuales se detallan a continuación:

Beneficios para los empleados:

- Obtendrán capacitación continua.
- Llevarán mayor orden en el control de los documentos y registros, lo cual implicará una eficiente planificación de sus actividades.
- Tienen participación plena en las decisiones y procesos.
- Poseen oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales, sino también para otras funciones para las cuales el colaborador puede ser considerado.

Beneficios para la empresa:

- Cumplir los objetivos de la compañía.
- Ser competitivos en el mercado.
- Ser eficaces, al cumplir con el compromiso que se tiene con los clientes.
- Ser eficientes, al hacer los procesos o actividades cada vez más simples, evitando mayor trabajo al personal.
- Lograr que todo el personal, trabaje para cumplir con los requisitos del cliente.

4.2.3. Políticas de calidad

El compromiso de excelencia en las relaciones con los clientes se fundamenta en la práctica de los siguientes principios:

- Creatividad al servicio del cliente.
- Genuino espíritu de servicio como factor cultural.
- Coherencia absoluta ante los clientes internos y externos, entre lo que se ofrece y lo que se practica.
- Conocimiento pleno de las responsabilidades que el puesto implica.
- Integridad personal como expresión de disciplina, orden, respeto, honestidad y entusiasmo.
- Consciencia en la práctica de un trabajo libre de errores y en el compromiso leal con la institución y con las realizaciones de calidad.²³

4.2.4. Benchmarking

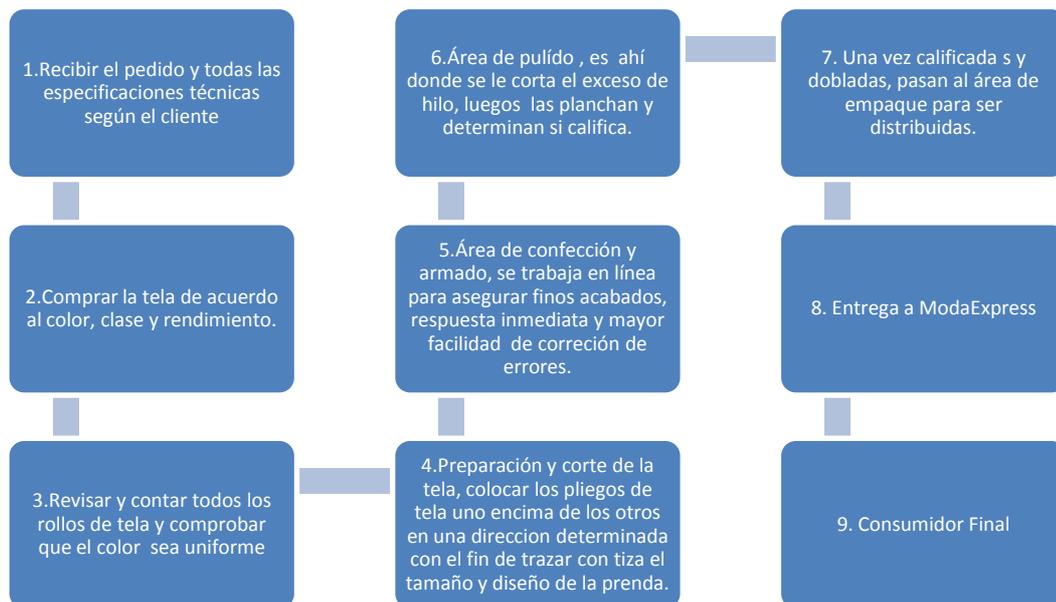
Los tipos de benchmarking que se van a utilizar serán el funcional y el competitivo, lo cual le será de mucha utilidad a MODA-XPRESS en el desempeño de sus actividades y en el cumplimiento de sus objetivos.

²³Compendio de definiciones normalizadas sobre calidad y ejemplos de políticas de calidad
<http://www.binasss.sa.cr/seguridad/articulos/politicadecalidad-ejemplos.pdf>

²⁴El benchmarking funcional comprende la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de empresas o compañías que podrían ser o no ser competidoras directas de MODA-XPRESS. El objetivo de este tipo de estrategia es identificar las mejores prácticas de cualquier tipo de empresa o compañía que haya ganado una reputación de excelencia en el área específica que se esté sometiendo a benchmarking.

El benchmarking competitivo comprende la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de los competidores directos de MODA-XPRESS. El objetivo de este tipo de estrategia es identificar información específica acerca de los productos, los procesos y los resultados comerciales de los competidores y compararlos con los de MODA-XPRESS, lo cual resulta de mucha utilidad para posicionar los productos y servicios de la empresa en el mercado.

4.2.5. Proceso de aseguramiento y control de la calidad.



²⁴Tipos de Benchmarking - <http://soyentrepreneur.com/que-es-benchmarking.html>

4.2.6. Estándares de la calidad

Los estándares de calidad en los que se basara MODA-XPRESS son los que se presentan a continuación:²⁵

Producto:

- Los acabados de las prendas.
- Los colores de las telas.
- Las texturas de las telas.
- El excelente trabajo de costura.
- El estampado o bordado.

Servicio:

- Un cliente no puede permanecer más de 30 segundos en el teléfono en situación de espera.
- El lapso máximo de tiempo permitido entre la recepción de un pedido y su entrega en las dependencias de los clientes es de 72 horas, contando solamente las horas de los días laborales.
- Se deberá contestar a los clientes por la misma vía que han utilizado para ponerse en contacto con la empresa: por teléfono, si llamaron por teléfono; por correo, si enviaron un correo; etc.
- En la recepción de los clientes, si es un cliente habitual, deberá saludarse utilizando su apellido o nombre completo, nunca solo su nombre.
- Recibir a los clientes de manera amable, siempre con una sonrisa, y con disposición para brindarle ayuda.

4.2.7. Certificaciones y Licencias

Se presume en un futuro, no muy lejano, no mayor a 7 años, aplicar y lograr obtener las siguientes certificaciones:

²⁵ Los estándares de calidad del servicio – Internacional Service Marketing Institute
http://www.tatum.es/intranet/tatum2003/fotos/med_fichero621.pdf

- Calificación SGS.- Esta certificación garantiza que los productos, sistemas o servicios cumplan con los requisitos de las normativas establecidas por los gobiernos, entidades normativas, u otras entidades u organismos.²⁶
- Calificación de Coface.- ²⁷Para empresas ecuatorianas es muy importante tener una herramienta que les permita realizar sus transacciones comerciales de manera ágil y segura con sus proveedores internacionales y Coface le ofrece esta alternativa.

4.2.8. Presupuesto

Tabla 8: 4.5 Presupuesto de Gestión de Calidad

Certificación SGS	\$12.000
Certificación COFACE	\$9.000
Total de Presupuesto	\$21.000

Elaboración: Autor

4.3. Gestión Ambiental

4.3.1. Procesos de Planeación ambiental

La gestión ambiental es un proceso que está orientado a resolver, mitigar y/o prevenir los problemas de carácter ambiental, con el propósito de lograr un desarrollo sostenible, encontrando a través de un sistema de gestión, las respuestas a problemas suscitados en la relación de la sociedad y la naturaleza.²⁸ Por lo cual se pueden realizar acciones, tales como:

- Correcta utilización de los recursos naturales no renovables.
- Reciclaje de papel y cartón.

²⁶Société Générale de Surveillance
<http://www.sgs.es/es-ES/Automotive/Aftermarket-and-Distribution/Automotive-Retailers/Services-Related-to-Supply-Chain/Supplier-Qualification.aspx>

²⁷ Coface Ecuador -http://www.coface.com.ec/CofacePortal/EC/es_ES/pages/home/wwd/i/@rating

²⁸ Red de Desarrollo Sostenible - www.rds.org.co/aa/img_upload/.../gestion_ambiental.pdf

- Reemplazar el uso de vasos descartables, por el uso de vasos de cristal, para evitar el desperdicio y la contaminación.
- Sustituir los bombillos, focos o lámparas incandescentes por otros fluorescentes, para conseguir un ahorro de energía.

4.3.2. Beneficio de las Acciones Proactivas

El resultado que se obtiene de las acciones que se realizan con un sistema de gestión ambiental, trae como consecuencia una serie de beneficios de mercado, económicos y de mejora de la imagen de la empresa, los cuales se mencionan a continuación para el caso de MODA-XPRESS:

- La posibilidad de captar clientes sensibles al tema ambiental.
- Reducción del gasto en energía eléctrica, combustibles y agua.
- Ahorro mediante el reciclaje y la reutilización de ciertos suministros.
- Aseguramiento del control y cumplimiento del gran número de requisitos legales relacionados con temas ambientales.²⁹

4.3.3. Políticas de Protección ambiental

Se establecerán ciertas políticas, las cuales serán de beneficio para la empresa y los empleados que laboran en ella, las cuales se mencionan a continuación:

- En la medida del alcance económico, según el surgimiento de la empresa, se irán renovando los equipos y haciendo las mejoras respectivas al local, para asegurar un entorno de seguridad laboral a los empleados.
- La empresa estimulará al personal para que las basuras que se eliminen tengan un proceso previo que asegure su reciclaje.
- En toda la empresa se minimizará el consumo de agua y energía eléctrica, así como también se preferirán las tinturas naturales a las químicas.
- Se capacitará y comunicará a todos los empleados, en forma periódica de todos los elementos concernientes con el medio ambiente.

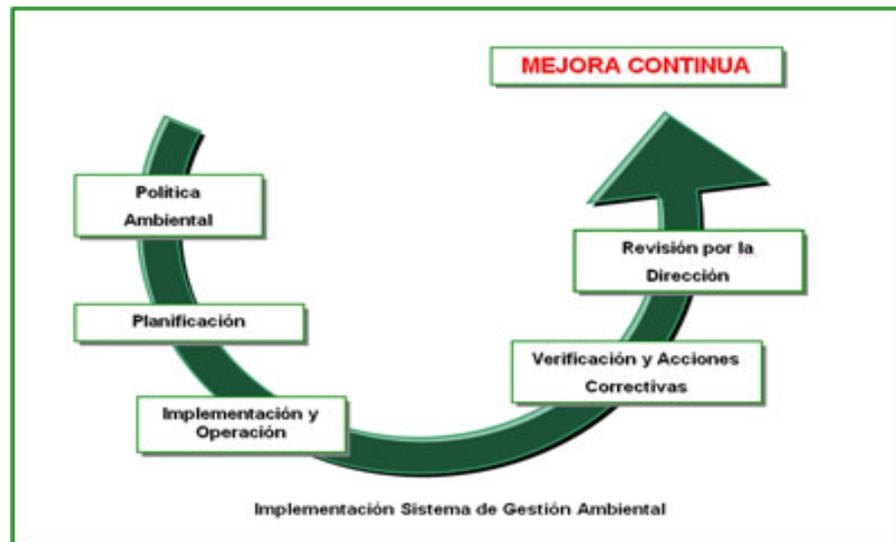
²⁹Beneficios de los sistemas de gestión
<http://www.orbitaverde.com/iso-14001-beneficios-sistemas-gestion-ambiental-8939>

- Desarrollar y mantener, cuando exista un peligro significativo, planes de prevención de emergencias.

4.3.4. Procesos de Calidad Ambiental

El sistema de gestión de calidad ambiental estará sustentado por 5 principios:³⁰

Gráfico 6: 4.5 Proceso de Calidad Ambiental



Fuente: Gestión Ambiental CNI – PAIB

Política Ambiental.- La empresa define su propia política ambiental y allí asegura su compromiso con el sistema de gestión. La Política Ambiental engloba los objetivos primordiales y generales en cuanto a la protección ambiental, el compromiso de mejora continua y el cumplimiento de los requisitos legales ambientales. Para que exista una gestión ambiental efectiva es de vital importancia que todas las áreas y niveles de la empresa estén incluidos y comprometidos con el SGA (Sistema de Gestión Ambiental).

Planificación.- Para cumplir correctamente con la política ambiental, es necesario un buen plan de acción. Dicho plan, es necesario al momento de cumplir con los compromisos asumidos en la Política Ambiental.

Implementación.- Para la puesta en práctica de las políticas, objetivos y consignas, la empresa deberá generar los mecanismos y contar con las capacidades necesarias para alcanzarlos. En esta parte, esencialmente se definen

³⁰Sistemas de Gestión - <http://ambientelaboral.com/medio-ambiente/sistemas-de-gestion/>

las responsabilidades, las cuales deben ser correctamente comunicadas a quienes corresponda y documentadas, para alcanzar una gestión ambiental efectiva.

Medición y evaluación.- Para asegurar que el SGA se está implementado como se planificó, la empresa deberá medir, monitorear y evaluar su desempeño ambiental. La empresa se verá en la obligación de establecer e implementar procedimientos para supervisar, y medir, de manera regular, los puntos clave de sus operaciones y actividades, factibles de generar impactos significativos en el medio ambiente.

Revisión y mejoramiento.- Es en esta etapa donde, la empresa hace posible la promesa de mejora continua, expresada en su política ambiental, la cual se logra alcanzar con la evaluación regular, contrarrestando los resultados obtenidos después de haber implementado el sistema de gestión ambiental, identificando luego las oportunidades de mejora para alcanzar un óptimo desempeño ambiental.

4.3.5. Estándares de calidad ambiental

Para proteger la salud, se establecen los estándares nacionales de calidad ambiental del aire y los lineamientos de estrategia para alcanzarlos progresivamente, los cuales se mencionan a continuación:

- Garantizar el derecho de toda persona a gozar de un ambiente equilibrado y adecuado al desarrollo de su vida.
- El Estado determina la política nacional del ambiente y promueve el uso sostenible de los recursos naturales.
- Promover el aprovechamiento sostenible de la atmósfera y su manejo racional, teniendo en cuenta su capacidad de renovación.
- Es obligación de todos, la conservación del ambiente y consagra la obligación del Estado de prevenir y controlar cualquier proceso de deterioro o depredación de los recursos naturales que puedan interferir con el normal desarrollo de toda forma de vida y de la sociedad.
- Un instrumento de gestión ambiental prioritario para prevenir y planificar el control de la contaminación del aire sobre la base de una estrategia

destinada a proteger la salud, mejorar la competitividad del país y promover el desarrollo sostenible.

4.3.6. Procesos de Control de Calidad

1. Identificar al personal que no está realizando su labor correctamente, cuyas acciones afecten a la calidad, tanto en el producto como en el servicio.
2. Analizar y documentar las necesidades de formación de cada persona o grupo de personas, en cuanto a lo que su actividad puede afectar a la calidad.
3. Trazar un plan de formación adecuado para satisfacer las necesidades de cada persona, o grupo de personas, y documentarlo.
4. Ejecutar el plan, evaluando cada fase, documentando los detalles y resultados, y mantener al día y conservar los registros sobre la formación de cada persona.
5. Reiniciar y repetir el ciclo, haciendo un énfasis en el punto 1 de la identificación del personal y el 2 de sus necesidades de formación.

4.3.7. Trazabilidad

La trazabilidad de MODA-XPRESS se basa en un conjunto de acciones, medidas y procedimientos técnicos que permite identificar y registrar la marca de la empresa en el mercado, como una empresa que busca preservar y conservar el medio ambiente.

La trazabilidad permitirá a MODA-XPRESS indagar más a los proveedores, calificando de esta manera sus insumos y las materias primas que utilizan, evaluando de este modo la calidad y poder tener un control medio ambiental.

4.3.8. Certificaciones y Licencias

MODA-XPRESS no ha considerado aun la posibilidad de aplicar y obtener algún tipo de certificación ambiental, sin embargo si se diera el caso, se optaría calificar a la norma ISO 14001, la cual se ha concebido para gestionar el delicado equilibrio entre el mantenimiento de la rentabilidad y la reducción del impacto

medioambiental, logrando ambos objetivos con el compromiso de toda la empresa.

4.3.9. Presupuesto

Tabla 9: 4.6 Presupuesto de Certificaciones en Gestión Ambiental

Certificación ISO 14001	A partir del quinto año de funcionamiento de la empresa	\$10.000
----------------------------	--	----------

Elaboración: Autor

4.4. Gestión de Responsabilidad Social

4.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

- Cumplimiento de Leyes: Las empresas deben de cumplir con sus obligaciones legales establecidas por la ley de trabajo, ley tributaria y ambiental del Ecuador.
- Ética y Transparencia: El código de ética y las prácticas que permiten transparencia son las bases para el cumplimiento de los objetivos operacionales y estratégicos de la organización.
- Desarrollo de Capital Humano: El éxito de toda organización depende de su calidad en recursos humanos, esta categoría se basa en las prácticas internas que tratan de mejorar el desempeño de los trabajadores.
- Mitigación de Impactos Negativos: Todas las empresas en algún momento generan un impacto negativo, el impacto negativo está relacionado con los trabajadores y la seguridad en el punto de trabajo.

- **Beneficios de colaboradores:** Estas representan las inversiones que hace la compañía para mantener a los empleados en condiciones óptimas para el desarrollo de su trabajo, condiciones de salud, seguridad social, educación y factores que permiten atraer y retener recursos humanos de calidad.
- **Proyección a familias:** Las inversiones que hace la compañía para mejorar el nivel de vida de los colaboradores y su familia, las acciones pueden ser dirigidas al estudio del hijo de los empleadores, a la salud de su familia o a la construcción de una vivienda.
- **Proyección a la comunidad:** Algunas de estas acciones incluyen la generación de empleo, voluntariado de colaboradores en la comunidad, donaciones de productos y servicios, y desarrollo de infraestructura pública o compartida.

4.4.2. Beneficios de las acciones proactivas

El beneficio de las acciones proactivas se da a nivel interno y externo, es decir para los empleados y para la propia empresa.³¹

A nivel interno:

- Aumenta la fidelidad a la marca y el compromiso.
- Incrementa la motivación interna y la productividad.
- Refuerza la comunicación y la credibilidad.
- Fomenta la cultura de conciencia social.

A nivel externo:

- Este tipo de programas se convierte en un elemento diferencial respecto de la competencia.

³¹ Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial - 2006 Alares Human Services

- El cliente está dispuesto a cambiar de marca o empresa por este motivo: al 90% de los clientes no les importa pagar algo más por un tipo de producto o servicio que esté asociado a este tipo de proyectos (datos publicados por la Fundación Empresa y Sociedad. 2004)
- Los medios de comunicación se interesan más en este tipo de compañías y esto se traduce en la mejora de la imagen pública de las mismas.
- Se consigue aumentar la fidelidad de los clientes.

4.4.3. Políticas de protección social

- Brindar a los clientes un trato justo y prolijo, en todas sus solicitudes y reclamos, considerando que el fin de la empresa es el servicio a la comunidad.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de los recursos humanos mediante acciones sistemáticas de formación.
- No se empleara a ningún menor de edad, y si existieran excepciones, solamente trabajarán a medio tiempo y con el consentimiento de sus padres.
- Preservar el entorno ambiental laboral y la seguridad de la comunidad en todo trabajo que se realice.

4.4.4. Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa

- Auditorías internas y externas: Preguntar e indagar sobre cualquier irregularidad que se presente o se le parezca que no está dentro de los parámetros con los proceso de aseguramiento de las responsabilidad social corporativa.
- Aprendizaje y mejora: Realizar jornadas para que los trabajadores intercambien conocimiento y puedan intercambiar las diferentes ideas para estar al tanto de todo. Además de tratar de darles cursos de benchmarking.
- Capacitación en ventas por internet y manejo de software: Es vital conocer cómo manejar el contacto con los clientes que solicitan cotizaciones o

hacen pedidos vía internet y para esto se deberá capacitar a los empleados al uso de las diferentes herramientas interactivas para que puedan realizar un mejor trabajo.

4.4.5. Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo

Corto plazo

- Todos los empleados que trabajen para MODA-XPRESS estarán asegurados al IESS, y se les pagará su respectivo sueldo, además de proporcionarles capacitaciones en diferentes áreas, que den como consecuencia un mejor desenvolvimiento en sus actividades.
- Además se hará participar a los empleados en cursos certificados de orientación familiar, orientación sexual e imagen corporativa, respectivamente.
- También se organizaran mañanas deportivas con la finalidad de que exista integración del personal, además de apoyar e incentivar el deporte en su estilo de vida.

Mediano Plazo

- Llevar un control de la salud de los empleados, y determinar si algún trabajo que esté realizando en el lugar de trabajo le afecte la salud o lo ponga en riesgo.

Largo Plazo

- Crear fundaciones en los diferentes barrios de las ciudades para ayudar a las personas desamparadas que no tienen ropa y carecen de recurso. Estas fundaciones tienen que hacer un impacto positivo en la sociedad y en las comunidades, para que reflejen una buena imagen de la compañía.
- Realizar campañas de donaciones en tiempo de navidad o fin de año.

4.4.6. Procesos de controles sociales

El proceso de control social se basa en el mantenimiento de las leyes y el orden público, en especial nada que atente contra la moral y los valores de la familia. El control social se relaciona con los medios por los cuales las personas desempeñen sus roles como se espera, para lo cual existen dos maneras:

- Las medidas informales.- Son las que no se encuentran institucionalizadas, como la educación y las normas morales.
- Las medidas formales.- Son las que se implementan a través de estatutos, leyes y regulaciones contra las conductas no deseadas.

4.4.7. Certificaciones y Licencias

Al igual que en la Gestión Ambiental, MODA-XPRESS no ha considerado aún la posibilidad de aplicar y obtener algún tipo de certificación respecto a la Gestión de Responsabilidad Social; sin embargo si se diera el caso, se optaría calificar a la norma ISO 26000, la cual tiene los siguientes objetivos:

- Asistir o ayudar a las organizaciones a establecer, implementar, mantener y mejorar los marcos o estructuras de responsabilidad social.
- Apoyar a las organizaciones a demostrar su responsabilidad social mediante una buena respuesta y un efectivo cumplimiento de compromisos de todos los accionistas y grupos de interés.
- Promover y potenciar una máxima transparencia. El estándar será una herramienta para el desarrollo de la sustentabilidad de las organizaciones mientras se respetan variadas condiciones relacionadas a leyes de aguas, costumbre y cultura, ambiente psicológico y económico.
- Hacer también un ligero análisis de la factibilidad de la actividad, refiriéndose a los asuntos que pueden afectar la viabilidad de la actividad y que requieren de consideraciones adicionales por parte de ISO.³²

³²<http://www.espae.espol.edu.ec/la-norma-iso-26000-aterriza-en-ecuador>

4.4.8. Presupuesto

Tabla 10: 4.7 Presupuesto de Certificaciones en Gestión de Responsabilidad Social

Capacitación al personal 2 veces en el año	A partir del primer año de funcionamiento de la empresa	\$350
Certificación ISO 26000	A partir del quinto año de funcionamiento de la empresa	\$10.000
	Total de Presupuesto	\$10.350

Elaboración: Autor

4.5. Balance Scorecard & Mapa Estratégico

El Balance Scorecard es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico.

Perspectiva Financiera: Si bien es cierto los certificados ISO tratan de orientar a la compañía hacia la excelencia cumpliendo todos los estándares de responsabilidad social y calidad, para esto también aumenta la facturación debido a que las empresas internacionales sólo trabajan con compañías certificadas. Esto sería una buena oportunidad debido a que quizá se pueda concebir negocios en el extranjero.

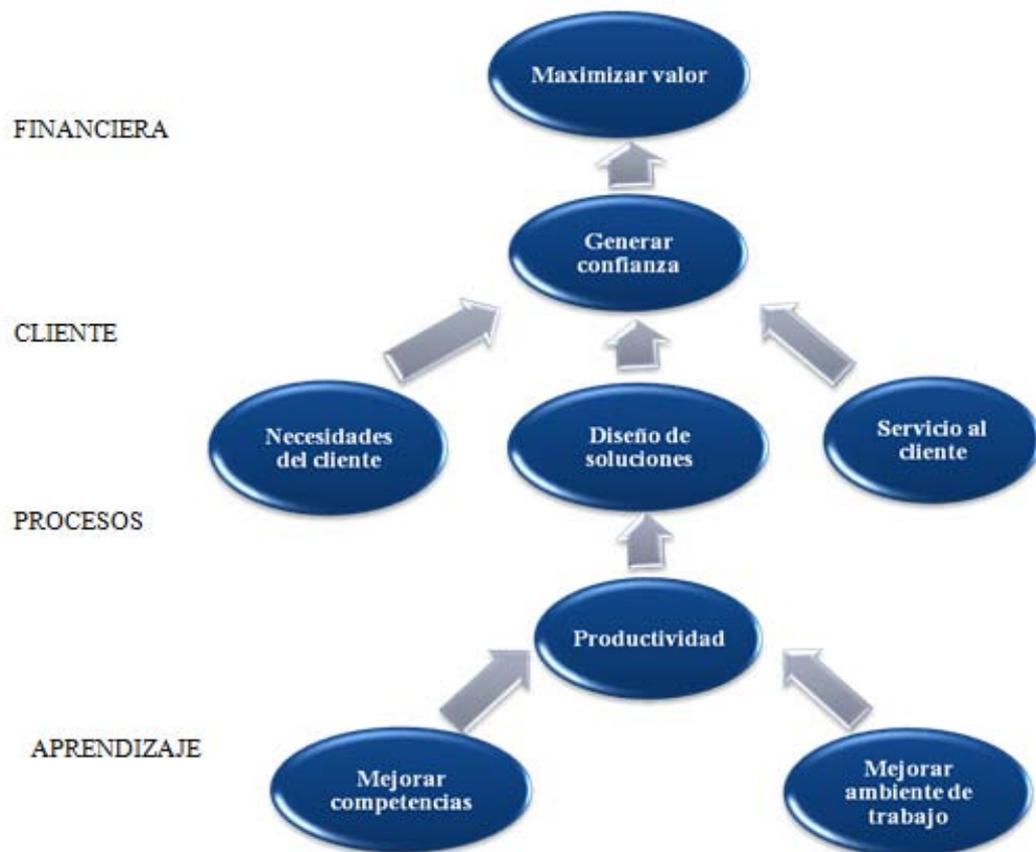
Perspectiva del consumidor: El consumidor es la persona donde se enfoca todas estas mejoras, para que perciba un producto o servicio con estándares de calidad y responsabilidad social debidamente. Se brindará un servicio post venta, que será atendido por medio de llamadas telefónicas.

Perspectiva de Aprendizaje y crecimiento: Todos los integrantes de MODA-XPRESS serán capacitados por asesores externos, que asegurarán la concepción de las metas para así alcanzar el certificado. Esto quiere decir que todos los

empleados van a estar empapados en el tema, y conocerán la tendencia de los problemas para saber cómo solucionarlos.

Perspectiva procesos internos: Se tomará en cuenta los pedidos realizados por los consumidores de acuerdo a la mercadería bajo pedido, para mejorar el periodo de entrega y para hacer más ágil los pedidos vía internet

Gráfico 7: 4.6 Mapa Estratégico



Elaboración: Autor

Por medio del mapa estratégico, se puede tener una visión más amplia con respecto a las estrategias de la empresa, lo cual será de mucha utilidad antes de elegir los métodos para evaluar su desempeño.

CAPÍTULO 5

AUDITORIA DE MERCADO

5. AUDITORÍA DE MERCADO

5.1. PEST

El Análisis PEST es una herramienta que permitirá a la empresa determinar aquellos factores relevantes del entorno y los efectos que se tendrían en el mercado una vez implementada la propuesta; de esta forma, en esta sección se analizarán los siguientes aspectos:

5.1.1. Aspectos Políticos

a) Datos Generales

Ecuador es un país situado en la parte noroeste de América del Sur; sus límites fronterizos son: al norte con Colombia, al sur y al este con Perú y al oeste con el Océano pacífico. El país tiene una extensión de 283.561 km² y una población mayor a los 14 millones de habitantes. La capital del país es Quito, siendo con Cuenca y Guayaquil, las tres principales ciudades del Ecuador. Guayaquil es considerada como la ciudad más poblada al contar con cerca de 3 millones de habitantes. La forma de gobierno del Estado es República Unitaria Democrática, de la cual sus máximas autoridades son el Presidente Rafael Correa y el Vicepresidente Lenin Moreno. El país se divide en 24 provincias y 4 regiones: Costa, Sierra, Oriente e Insular; siendo considerado como el país más biodiverso del mundo por metro cuadrado. Como datos relevantes de la situación política se pueden destacar:

b) Políticas para promover el desarrollo económico

El Gobierno Nacional del Presidente Rafael Correa, ha tratado de fortalecer la economía del país promoviendo programas que ayuden al desarrollo del sector productivo, tal es el caso de la implementación de un programa innovador denominado “Exporta Fácil” propuesto por el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO); el cual tiene un enfoque de apoyo para micro, pequeñas y medianas empresas, a fin de que el Ecuador tenga mayor competitividad en mercados internacionales, al reducir procedimientos, trámites y requisitos para las exportaciones de productos ecuatorianos. Este proyecto está orientado a potenciar el envío al exterior de productos elaborados por empresas de estos tamaños, a

través de un servicio postal simplificado para exportaciones³³; programa innovador que ayudaría a la expansión de las fronteras comerciales tanto de la fábrica Connila S.A., como del local Moda-Xpress.

c) Acuerdos con el Sector Textil

En este mismo contexto, el Gobierno Nacional estableció el 7 de abril de 2011, un acuerdo entre los representantes del sector textil y confección para construir la agenda de competitividad sistemática; esta reunión tenía el objetivo de apoyar al sector textil mediante el otorgamiento de líneas de crédito para la renovación de maquinarias y así impulsar dicho sector. Además, en lo concerniente a innovación, están apoyando la creación del Centro Nacional de Diseño y Moda, para lo cual también se ofrece el equipamiento, el know how y la asistencia técnica. Aspectos que serán tomados en cuenta por el Ministerio de Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC) para realizar los estudios de factibilidad de los proyectos planteados.³⁴

d) Consulta Popular

Por otra parte, existe un panorama de incertidumbre en el país, por los resultados que se obtuvieron en la consulta popular que se llevó a cabo el 7 de mayo del 2011, y mediante la cual se plantearon realizar ciertos cambios, principalmente de orden judicial, con lo que se busca evitar la impunidad y garantizar la comparecencia a los juicios penales de las personas procesadas, evitar conflictos de intereses, superar la crisis de la función judicial, tener una administración más eficiente del sistema judicial, combatir la corrupción, entre otras; consultas que se harán a la ciudadanía para mejorar el desempeño de este sistema (judicial) y así tener un respaldo al momento de existir alguna controversia o problema de tipo legal.

Este aspecto es quizás el más preocupante debido a que actualmente el sistema judicial ha tenido graves falencias que han dado como resultado el incremento de la delincuencia del país, poniendo en riesgo la integridad de las personas y

³³ Basado en el artículo: Proyecto Exporta Fácil abre el Mercado internacional a pequeños industriales:
<http://comercioexterior.com.ec/qs/content/inf-1713-proyecto-%E2%80%9Cexporta-f%C3%A1cil%E2%80%9D-abre-el-mercado-internacional-peque%C3%B1os-industriales>

³⁴ Basado en el artículo: Gobierno Nacional llega a acuerdos concretos con el sector textil:
<http://comercioexterior.com.ec/qs/content/inf-1712-gobierno-nacional-llega-acuerdos-concretos-con-el-sector-textil>

empresas y dando origen a situaciones como la ocurrida el 30 de septiembre de 2010, donde el país vivió un caos de inseguridad y muchos saqueos se registraron principalmente a locales comerciales.

e) Aranceles

Además, el Gobierno ecuatoriano ha anunciado la aplicación de un arancel mixto para la importación de prendas de vestir y lencería de hogar dentro de la política de fomento productivo que adelanta la administración de Rafael Correa; aspecto que permitiría diversificar los productos ofrecidos y así adquirirlos a precios más bajos, de modo que el mayor beneficiado sea el consumidor final.

Conclusiones y Recomendaciones.

Ante esta situación, se puede concluir que si bien es cierto el Gobierno Nacional, está haciendo lo posible para incentivar a los sectores productivos y textiles de nivel pequeño y mediano, es también importante contar con las garantías legales del caso a fin de evitar serios perjuicios en la economía empresarial del país, y por ende de muchos comerciantes.

Se recomendaría invertir tomando las debidas garantías e informándose como la ley lo estipula, además de tener en cuenta que a mayor riesgo, mayor rentabilidad.

5.1.2. Aspectos Económicos

a) Inflación

Entre los factores económicos más importantes a destacar en el mercado ecuatoriano, se puede decir que el cambio más notable está en la tasa de inflación puesto que en los dos últimos años (2009-2011) la tendencia de esta variable ha estado a la baja, ya que según datos del Banco Central del Ecuador, el índice de inflación ha disminuido de 6.52% en abril 2009 hasta 3.57% en marzo 2011; indicador que es favorable ya que garantiza estabilidad en los precios del mercado, razón por la cual se puede llegar a ser más competitivos ofreciendo precios constantes durante un periodo prolongado; de esta forma en el siguiente gráfico se observa esta tendencia:

Gráfico 8: 5.1 Inflación Abril 2009 – Marzo 2011



Fuente: Banco Central del Ecuador

b) Riesgo País

Por otra parte, se analizará el riesgo país que es el riesgo que tienen los empresarios de realizar una inversión económica según factores específicos y comunes de un determinado país, para de esta forma plantear el rendimiento mínimo o TMAR que deben exigir los empresarios para realizar una determinada inversión en el país, tomando en cuenta también el rendimiento de los bonos del tesoro de Estados Unidos.

Es así como se tiene que el riesgo país del Ecuador se ubicó en 730 puntos o 7.3% hasta el 6 de abril 2011 (Banco Central del Ecuador) y el rendimiento a 5 años de los bonos del Tesoro Americano se encuentran en 2.31%; porcentajes que indican que la tasa mínima para invertir en Ecuador debería ser 9.61% y obviamente la TIR debería superar esta tasa para determinar la rentabilidad del proyecto.

Gráfico 9: 5.2 Rendimiento de los Bonos del Tesoro Americano

Última actualización: 12/04/2011 12:02:02 a.m. - Valores con un retraso de 30 minutos

BONOS DEL TESORO DE ESTADOS UNIDOS - TNA (TASA NOMINAL ANUAL)							
	12/04/2011	31/03/2011	31/12/2010	30/09/2010	30/06/2010	31/03/2010	31/12/2009
3 meses	4,61	4,61	4,61	4,61	4,61	4,61	4,61
6 meses	4,79	4,79	4,79	4,79	4,79	4,79	4,79
2 años	4,76	4,76	4,76	4,76	4,76	4,76	4,76
5 años	2,31	2,26	2,00	1,28	1,78	2,56	2,71
10 años	3,58	3,47	3,30	2,52	2,94	3,83	3,87
30 años	4,64	4,51	4,37	3,69	3,89	4,71	4,66

Fuente: Bloomberg

Gráfico 10: 5.3 Riesgo País



Fuente: Banco Central del Ecuador

c) Tasas de Interés

Respecto, a las tasas de interés del país, se puede decir que se mantienen en el mismo nivel de hace dos años atrás, ya que si bien es cierto existe una disminución de esta tasa, esta no ha sido mayor a 1% y por ende eso denota estabilidad, especialmente a lo concerniente a la tasa activa, ya que esta es la que cobran las entidades financieras por el otorgamiento de préstamos; de esta manera

progresivamente para las empresas ya establecidas en el mercado³⁵; y otro, la exoneración del impuesto a la renta por cinco años para las nuevas empresas, a partir del primer año en que generen utilidades.

Conclusiones y recomendaciones

Se puede concluir que es rentable invertir porque la inflación ha tenido una tendencia a la baja, existe poco riesgo país, además del precio del petróleo que se mantiene un alza sostenible.

Esta figura sería muy beneficiosa para Moda-Xpress, especialmente por la oportunidad que se tendría, ya que con esto habría capacidad monetaria para reinvertir las utilidades generadas y así adquirir equipos nuevos, mercadería variada, infraestructura en mejores condiciones y un sin número de beneficios que sin lugar a dudas aportarán al mejor desempeño del negocio; decisión que sería la más acertada, ya que el Gobierno Nacional ha establecido que las empresas que realicen estas acciones, paguen hasta el 15% de su impuesto a la renta; como incentivo para fortalecer la inversión en el país.

5.1.3. Aspectos Sociales

a) Etnografía

En lo referente al aspecto social del Ecuador, se considera una población étnicamente diversa, mestizo y amerindio son los grupos más representativos del país, constituyendo el 65% y el 25% respectivamente; los blancos, en minoría descendiente de españoles como de otros europeos, forman el 7% y los mulatos y afros conforman el 3% del total de la población, la mayoría de ellos están ubicados en la Provincia de Esmeraldas.³⁶

b) Idioma

El idioma oficial del país es el español; aunque aún se conservan idiomas ancestrales como el quichua, shuar y el tsafiqui que son de uso oficial en los pueblos indígenas.

³⁵ Basado en el sitio web: http://www4.elcomercio.com/Negocios/incentivos_tributarios_en_vigencia_.aspx

³⁶ Tomado del sitio web: <http://museos-ecuador.info/>

c) Migración

Ante la grave crisis económica que vivió el país en la última década, y las diversas acciones políticas que provocaron la desaparición del Sucre (moneda ecuatoriana) para posteriormente adoptar al Dólar (moneda estadounidense); la población se vio muy afectada acelerando el nivel de pobreza a indigencia del país, ya que con esto disminuyó su poder adquisitivo. Bajo este escenario, gran parte de los ecuatorianos optaron por migrar a países desarrollados como Estados Unidos y los ubicados en la Unión Europea, a fin de mejorar su situación económica; situación que hoy en día ha fortalecido el crecimiento de la economía ecuatoriana por las remesas recibidas por los migrantes en estos países.

Con este precedente, se estima que cerca de 3 millones de ecuatorianos (20% del total de la población proyectada a 2005), abandonó el país con rumbo a países desarrollados tales como Estados Unidos, España e Italia.

d) Inmigración

Por otra parte, en lo que se refiere a inmigración a partir del año 2000, el país recibió un gran número de ciudadanos procedentes del país vecino Colombia, muchos de ellos huyendo de la guerra interna de ese país con las FARC, y otros atraídos por la economía dolarizada a fin de tener mayores ingresos. Se estima que más de medio millón de colombianos vive en Ecuador de forma legal.

e) Credibilidad en el Gobierno

El presidente de la República Rafael Correa cuenta con un nivel de confianza de su gobierno en un porcentaje mayor al 50%; por lo cual se espera mantener los lineamientos que la revolución ciudadana propone. Sin embargo, hechos recientes como la expulsión de la embajadora de Estados Unidos (Heather Hodges), pone en riesgo las relaciones diplomáticas con el país norteamericano, y ha hecho que su credibilidad se vea afectada un poco; situación que no preocupa mucho al presidente que se siente confiando por el respaldo recibido en elecciones anteriores, donde siempre ha salido triunfador.³⁷

³⁷ Basado en el sitio web: <http://andes.info.ec/tema-del-dia/correa-senala-que-voto-en-consulta-popular-demostrara-confianza-en-el-gobierno-52395.html>

f) Estructura de Población

Para comprender de mejor forma como está estructurada la población ecuatoriana, a continuación se detallan alguno de los datos más relevantes:

- Hombres: 6.830.674
- Mujeres: 6.879.560
- Índice de crecimiento poblacional: 1.91%
- Índice de nacimientos: 24.94 nacimientos/1000 población
- Índice de defunciones: 5.29 defunciones/1000 población
- Expectativa de vida al nacer: Hombres: 74.86 años-Mujeres: 69.06 años
- Índice total de fertilidad: 2.99 hijos nacidos/mujer
- Religiones: Catolicismo Romano 95%
- Alfabetismo: 99.5% del total de la población

Conclusiones y Recomendaciones

Ecuador goza de una población étnicamente diversa, así como tenemos migración también tenemos inmigración y refugiados dentro del país. Guayaquil siendo la capital económica del Ecuador, muchos compatriotas emigran a esta ciudad para conseguir un mejor estilo de vida y un mejor trabajo. Ellos podrían ser potenciales clientes, ya que ModaExpress se enfoca en un target medio y bajo.

5.1.4. Aspectos Tecnológicos

Entre los aspectos tecnológicos más relevantes del país, hoy en día se puede observar un crecimiento sostenido del uso de medios informáticos como el internet, que a través de páginas sociales como Facebook y Twitter se han convertido en importantes herramientas para promocionar todo tipo de productos y servicios. Este auge se debe a los diversos planes ofrecidos por los proveedores locales de este servicio, que a través de planes económicos han llegado a empresas y hogares que se valen de este medio para estar al día en aspectos de interés.

Respecto a la industria textil, existe gran posibilidad de parte de las empresas, para la adquisición de maquinaria con tecnología nueva que mejore sus niveles de

producción, a fin de conseguir una mejor gestión de costos y por ende alcanzar mayor competitividad.

Finalmente, la ejecución de importantes obras públicas, como construcción de carreteras, puentes y terminales aéreas y en diversos cantones del país, dan un buen presagio de los esfuerzos que se están haciendo para mantener al país comunicado eficientemente y así mejorar los tiempos de entrega de los productos.

Conclusiones y Recomendaciones Generales “PEST”

La credibilidad que tiene el gobierno ayuda a las empresas a invertir en productos nacionales y estas a su vez invertir en capacitación y promoción de los productos ecuatorianos con el fin de llegar a la mente de los consumidores y estos decidan comprar primero lo hecho en Ecuador, para desarrollar una mejor cultura en los ecuatorianos y aprender a valorar los productos que se hacen dentro del país, de esta manera la calidad tiende a aumentar y el mercado se haría mas competitivo pero ahí es donde debe de prevalecer la innovación e ingenio para mantenerse rentable.

Los avances tecnológicos tanto como la de las redes sociales y las infraestructuras públicas ayuden al crecimiento de varias industrias incluida la textil. Se recomienda tener internet en las empresas para crear una vía más de acceso entre los consumidores y los vendedores para estar al día con sus pedidos o requerimientos.

5.2. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria

Termina el 2011 dejando un balance positivo para el sector textil-confección ecuatoriano, especialmente si se mide por el comportamiento de sus ventas. Las cifras oficiales prevén un crecimiento del 6% frente al 2010, indicador favorable que confirma como el segundo sector de la manufactura ecuatoriana y uno de los que más empleo directo genera en el país.

Este ha sido un año marcado por el acelerado incremento del precio de las materias primas que utiliza la industria, incrementos que en algunos casos superaron el 100% del costo del año anterior. El consumo de China, las restricciones aplicadas por India y Pakistán, entre otras razones, distorsionaron el mercado de los commodities (mercados de materias primas) y avivaron la especulación.

La probabilidad que esta tendencia cambie durante el 2012 es baja, razón por la cual nuestra industria deberá ajustar sus costos para poder competir en los mercados. El manejo adecuado del capital de trabajo será fundamental, más que nunca, para el éxito del negocio.³⁸

El sector textil tiene solidez, pero existen algunos limitantes como el contrabando o la poca inversión, que impiden alcanzar el crecimiento esperado. Así lo manifestó Javier Díaz, presidente ejecutivo de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (Aite) y quien dialogó con DINERO.³⁹

Es imposible competir con el contrabando, esto porque el informal está al margen de la ley. Sin embargo, el productor ecuatoriano es competitivo; esto lo demuestran las exportaciones que bordean los \$80 millones anuales. Si no fuéramos competitivos, sería imposible que pongamos nuestros productos afuera.

La producción de textiles en Ecuador es compleja porque ha faltado inversión en tecnología y en el incremento de volumen de producción. Al decir que ha faltado no quiere decir que no ha habido. Existen empresas que ha hecho inversiones importantes, pero ese número debe ser mayor, para el año 2008 se preveían dos inversiones importantes. Una del grupo brasileño Vicuña -que compró la Internacional- que invertirá \$30 millones. Además, hay otra compañía ecuatoriana que invertirá \$10 millones. En total se espera que este rubro bordee los 70 millones.

³⁸ Tomado del sitio web: <http://www.aite.com.ec/phocadownload/boletines/diciembre.pdf>

³⁹ Tomado del sitio web: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/sector-textil-contra-el-contrabando-296168-296168.html>

El sector textil ha atravesado un período de casi 10 años de problemas. Aunque el año 2007 fue el único (de los 10 anteriores) en que hubo un crecimiento del 6,7%. El problema es que la economía en general se ha complicado demasiado para todos los productores debido al encarecimiento de los precios de los insumos, el alza salarial también afecta, así como la rigidez en el sistema laboral y las nuevas reglas sobre impuestos.

El problema son los márgenes de rentabilidad de la industria y cada vez se alarga más la cartera de impagos. De todas maneras, las empresas siguen vendiendo; además se espera que el promedio de capacidad ociosa de las industrias se reduzca este año de 30% a 20%.

El Gobierno ecuatoriano anunció a finales del año 2010 la aplicación de un arancel mixto para la importación de prendas de vestir y lencería de hogar dentro de la política de fomento productivo que adelanta la Administración de Rafael Correa. La ministra Coordinadora de la Producción, Nathalie Cely, explicó en una rueda de prensa que el actual arancel del 30 por ciento se reemplazará por uno mixto que consiste en el pago de 5,5 dólares por kilo neto importado y un advalorem del 10 por ciento, que entrará en vigor cuando se publique en el Registro Oficial.

Aclaró que el cálculo de arancel mixto no vulnera ningún acuerdo comercial vigente ni regulaciones de la Organización Mundial de Comercio (OMC) y que se aplicará también en otros sectores dentro del proceso de mejoramiento de la política arancelaria del país.

El arancel mixto estará acompañado de otras medidas como el control interno al mercado, la verificación de facturas de venta, de compra y documentos de importación de mercaderías.

Asimismo, el Gobierno anunció su apoyo al sector con programas de fomento productivo, que incluirá la asistencia técnica, capacitación y crédito, entre otros.

De su lado, Javier Díaz, presidente ejecutivo de la Asociación de Industriales Textiles de Ecuador, señaló que ante la medida el compromiso del sector es seguir invirtiendo, generando empleo, hacer productos de calidad y cumplir con las exigencias de la legislación ecuatoriana.

En entrevista con Efe, Díaz recordó que, desde 2007, el arancel normal de prendas de vestir fue del 30 por ciento, pero el año anterior, al aplicar el Gobierno la salvaguardia de balanza de pagos a ese porcentaje se aplicó un recargo de 12 dólares por kilo.

La medida de ahora "es un cambio total de la estructura arancelaria para prendas de vestir y lencerías de hogar, y lo bueno es que ya es una medida permanente", apuntó.

"Esto va a permitir corregir la distorsión que existe actualmente en cuanto a valores de importación de productos, especialmente asiáticos, que hacen que nuestro producto local no pueda competir porque lamentablemente son distorsiones que afectan la competencia leal", comentó.

Basado en cifras del Banco Central, indicó que el año 2007 la industria textil vendió unos 540 millones de dólares, en tanto que en 2008 fueron aproximadamente 560 millones de dólares.

No obstante, apuntó que alrededor del sector textil "hay mucha informalidad", y ello no se registra en las cifras oficiales, por lo que se mostró satisfecho por las medidas adicionales anunciadas hoy, como la vigilancia de mercados.

En la rueda de prensa, la ministra se refirió también a nuevos programas para desarrollar un "Ecuador emprendedor e innovador" y apuntó que prevén invertir en ellos unos 62 millones de dólares, que se suman a otras inversiones y asistencias que otorgará el Gobierno para apoyar el desarrollo productivo.⁴⁰

⁴⁰ Tomado del sitio web: <http://www.eluniverso.com/2010/02/18/1/1356/ecuador-anuncia-arancel-mixto-importacion-prendas-vestir-lenceria.html>

5.3. Análisis del Ciclo de Vida del Producto

5.3.1 Análisis de la Industria Textil

El sector textil ecuatoriano ha sufrido muchos golpes en los últimos años, teniendo como consecuencia que muchas pequeñas industrias mueran en el intento de competir con marcas internacionales, con precios muy bajo en el mercado, desde la dolarización ha sido muy difícil mantenerse en el mercado y a pesar de haber superado dichos problemas, hoy el sector tiene dos nuevos problemas, que son el contrabando y la invasión de productos provenientes de China. Esto ha provocado una gran diversificación en el sector que ha permitido que se fabrique un sin número de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto las de prendas de vestir como otras manufacturas, concretamente la línea de hogar. 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 25.000 personas laboran directamente en empresas textiles, y más de 100.000 lo hacen indirectamente. Al observar la historia de la industria textil, se puede evidenciar los fuertes cambios que ha sufrido en nuestro país, que ha obligado a buscar alternativas encaminadas a mejorar la calidad de nuestros productos y alcanzar eficiencia en todos los procesos que conllevan a la elaboración de los mismos. La industria textil en el Ecuador debería tener mayor apoyo tanto científicamente como económicamente ya que es uno de los sectores que da un alto desarrollo a la economía de nuestro país.

El Ecuador es uno de los países con grandes expectativas de crecimiento en el sector textil, pero se ha visto truncado debido a la poca importancia que se le da a este sector el gobierno es uno de los más despreocupados ya que no dan el apoyo suficiente para que este de buenos resultados, para ser más específicos el mismo hecho de permitir el ingreso de mercadería china a bajos costos arancelarios dan paso a que los microempresarios de este sector no puedan desarrollarse ni en nuestro país menos en el exterior. Si en algo los productores textiles han logrado

ingresar en el mercado internacional, ha sido por el gran esfuerzo y riesgo que han tomado nuestros compatriotas al emigrar y así comercializar sus productos textiles tanto artesanales como industriales, logrando mantener una gran acogida y apoyando indirectamente el crecimiento del turismo en el Ecuador. La industria textil necesita implementar estrategias a mediano y largo plazo para que pueda mantener un desarrollo sostenible y sustentable, que le ayude a ser uno de los sectores de mayor relevancia en la economía de nuestro país.

La etapa que vive actualmente el mercado de la producción de prendas de vestir es una etapa madurez, la cuál se caracteriza por la saturación del mercado, la reducción de las utilidades y la lucha por el mercado se hace intensa. El sector de las confecciones en nuestro país y sobre todo en la ciudad de Guayaquil, que es donde opera la empresa Connila S.A., por la existencia de pequeños talleres que se dedican a la confección de prendas de vestir de una manera artesanal, sin políticas de gestión.

Este aspecto es un problema para ellos y para todo el sector porque trabajan sin una estructura de costos, rebajando el precio hasta el mínimo para vender, y perjudicando así a todas las empresas que se dedican a la confección de forma industrial.

Se entiende por ciclo de vida el tiempo de existencia y las etapas de evolución que caracterizan el desarrollo de un producto en el mercado, desde que nace su idea hasta que se lo retira de la comercialización.

Los bienes y servicios cumplen, desde sus orígenes hasta su desaparición, las siguientes etapas en su ciclo de vida: etapa previa; introducción; crecimiento; madurez; declinación; desaparición y retiro.

Etapa previa

En esta etapa, antes de su origen, se desarrollan, entre otros, los siguientes procesos de la vida del producto: concepción de la idea, desarrollo del proyecto, investigaciones anteriores a su producción masiva y lanzamiento, plan de negocios, etc.

En la introducción

Los productos de “Moda-Xpress” estarán dentro del ciclo de vida del producto en la fase de introducción.

Las estrategias de marketing más recomendables para esta etapa deben focalizar sectores internos y externos de la empresa.

Para los clientes internos (personal de la organización):

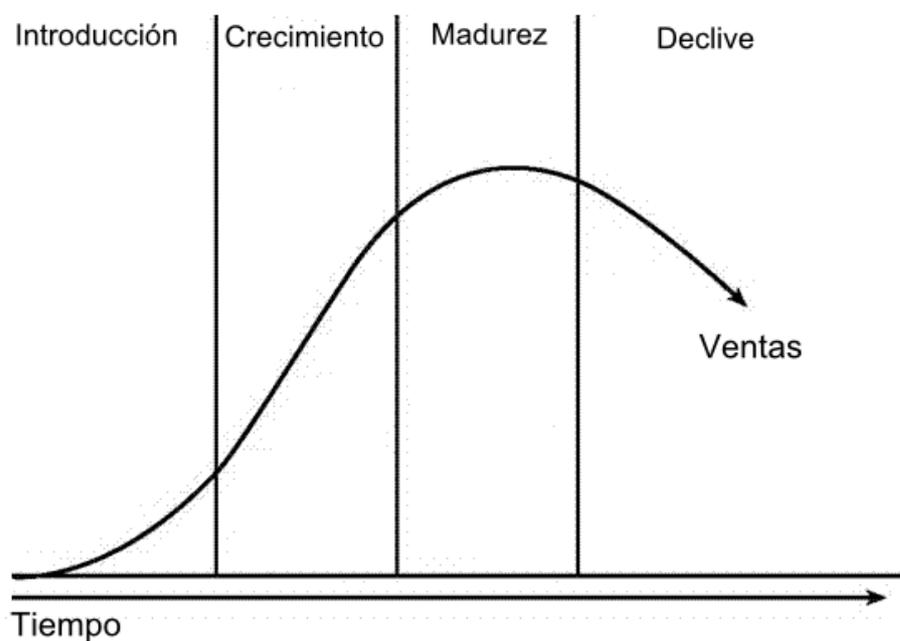
- Crear cultura compartida de toda la organización.
- Seguimiento intensivo de todo el proceso.
- Estímulos, incentivos y premios, tanto cualitativos como cuantitativos, para esta etapa.
- Plan de contingencias para corregir o superar inconvenientes o problemas en el lanzamiento e introducción.

Para los clientes externos (compradores y consumidores):

- Definición de qué canales o puntos de ventas deberán incorporarse en la cadena de distribución.
- Diseño de la estrategia de trade-marketing, vale decir, qué productos o variedades de su línea, qué impulsión, qué política de precios, qué estrategias competitivas y qué metas y objetivos de negocios se fijarán para cada canal por utilizar.
- Promoción de ventas intensiva con objetivos y estrategias adecuados a los objetivos particulares de esta primera etapa del ciclo de vida.
- Merchandising con acciones adecuadas para lograr los mejores lugares, exhibiciones y actividades en los puntos de ventas.
- Programación de reuniones o convenciones de presentación del producto, donde la empresa explique objetivos de negocios, beneficios y ventajas.
- Difusión y marketing directo a distribuidores y clientes finales considerados necesarios para esta etapa.
- Inicio de la campaña publicitaria.

- Actividades orientadas a generar la construcción del concepto e imagen de marca, o en su defecto de línea o familia de productos o servicios.
- Distribución física, para asegurar abastecimiento racional, garantizando reposiciones y entregas.
- Ajustes inmediatos de brechas entre lo planificado y lo concretado.
- Respuesta inmediata a las estrategias competitivas, de acuerdo con lo planificado o sus planes de contingencia.
- Monitoreo de la evolución, hasta definir el ingreso en la siguiente etapa.

Gráfico 12: 5.5 Ciclo de Vida del Producto



Fuente: UCSG

Competidores actuales

Actualmente en el mercado existen aproximadamente cincuenta empresas reconocidas en este rubro de confecciones de prendas de vestir; de las cuales consideramos a las siguientes como las más importantes.

Alby Store

Jenny Fashion

Super Exito

Bordatex

Por especializarse en la fabricación y comercialización de prendas de vestir.

Competidores potenciales

Nuestros competidores potenciales serian todas aquellas empresas ya sean grandes, medianas o pequeñas que se dediquen al rubro de la confección y comercialización de prendas de vestir.

Identificación y análisis de los competidores

La competencia en el sector de confecciones de prendas de vestir se encuentra fragmentada en miles de microempresas familiares y unas pocas empresas de mediano a gran tamaño que son bien administradas con tecnología, capacidad y calidad. Siendo éstas últimas las que lideran el mercado.

5.4. Matriz BCG

La matriz BCG o matriz Boston Consulting Group o también conocida como la matriz de crecimiento o participación. Es un método gráfico desarrollado en la década de 1970 por The Boston Consulting Group, y que se utiliza para llevar a cabo un análisis de la cartera de negocios, así como la posición de un negocio o un producto dentro del mercado.

Su finalidad es ayudar a decidir enfoques para distintos negocios o Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), es decir, entre empresas o áreas sobre todo en aquellas donde debemos: invertir, retirar la inversión o incluso abandonar.

¿Cómo está compuesta la matriz BCG?

El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado y el horizontal la cuota de mercado o la posición que tiene el negocio en el mercado.

Gráfico 13: 5.6 Boston Consulting Group



a) Estrella, gran crecimiento y gran participación de mercado. Se recomienda potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro, y la UEA se convierta en vaca lechera.

b) Incógnita, gran crecimiento y poca participación de mercado. Hay que reevaluar la estrategia en dicha área, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.

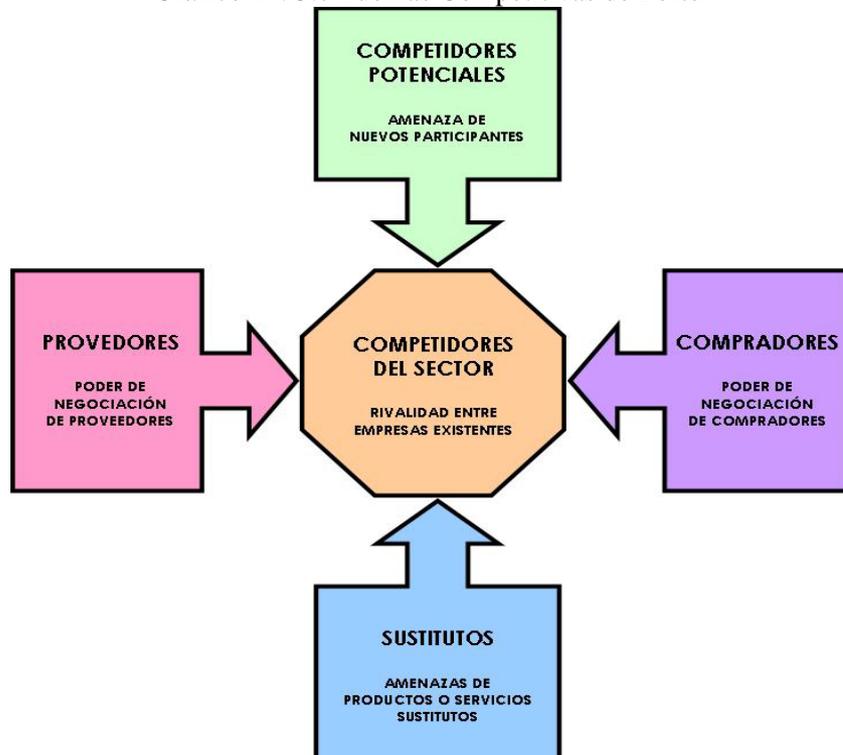
c) Vaca lechera, poco crecimiento y alta participación de mercado. Se trata de un área de negocio que servirá para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas.

d) Perro, poco crecimiento y poca participación de mercado. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda deshacerse de ella cuando sea posible. Generalmente son negocios / productos en su última etapa de vida. Raras veces conviene mantenerlos en el portafolio de la empresa.

La empresa “Moda Express” espera obtener una participación de mercado del 1.5% y espera que sus ventas crezcan durante el primer año un 20%, es decir los productos como camisetas polo entre otros se ubicaran dentro la Matriz del Boston Consulting Group en el cuadrante de incógnita.

5.5. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la Empresa y su Poder de Negociación

Gráfico 14: 5.7 Fuerzas Competitivas de Porter



Poder de Negociación de los Competidores o Clientes.

La comercialización de prendas de vestir es un negocio muy competitivo, ya que en la ciudad existen muchos locales dedicados a esta actividad y son los clientes quienes deciden el lugar que se ajuste adecuadamente a su condición económica, gustos y preferencias. Es así como ante esta realidad, la empresa Moda-Xpress tiene un bajo poder de negociación con los clientes, especialmente porque en la zona donde se encuentra localizado el negocio (La Bahía), hay gran cantidad de locales que ofrecen productos similares, y los clientes pueden dirigirse al que represente una mejor negociación según su poder adquisitivo.

La calidad, precio, forma de pago y el bajo posicionamiento del local (en la etapa introductoria), son factores que podrían afectar el nivel de negociación de MODA-XPRESS con los clientes, debido al alto nivel de regateo que existe en

“La Bahía”, donde siempre los clientes tratan de pagar el mínimo valor posible y por ende es complicado negociar precios.

Poder de negociación de los proveedores o Vendedores.

En lo que se refiere a la negociación con los proveedores, MODA-XPRESS tiene un alto poder de negociación, ya que uno de los factores más favorables en este aspecto, es el trabajo en conjunto que realizará con la fábrica textil Connila S.A.; con la cual se han establecido precios que beneficien a ambas partes a fin de tener mayor participación en el mercado e incrementar su nivel de ventas.

A pesar de esto, MODA-XPRESS podría adquirir prendas de vestir de países vecinos como Colombia o Perú, donde hay fábricas textiles que ofrecen productos de buena calidad a costos muy bajos; haciendo atractiva la posibilidad de diversificar la mercadería ofrecida con ropa de procedencia extranjera. Sin embargo, los aranceles representan una amenaza que frenaría a la realización de esta acción.

Amenazas de nuevos entrantes.

El comercio es una actividad muy competitiva; y especialmente en el sector de “La Bahía” el ingreso de nuevos competidores es una amenaza muy alta, no solo por la apertura de nuevos locales comerciales, sino también por el alto nivel de comercio informal que existe en esta zona, situación que resta competencia a muchos locales legalmente constituidos, por el ofrecimiento de prendas a valores muy inferiores ya que los informales eluden el pago de impuestos y otros gastos que indican en los costos de operación normales; siendo este un gran problema por los efectos negativos que representan a la rentabilidad de los negocios formales.

Amenaza de producto sustituto

La vestimenta es un bien necesario para las personas, ya que independientemente del precio, calidad o marca, todo ser humano necesita cubrir su cuerpo con alguna prenda de vestir, sea comprada u obsequiada, es un bien difícil de ser

reemplazado. En todo caso, los productos sustitutos más bien tendrían un enfoque en la tendencia o estilo de vestir, ya que esto puede afectar los gustos de las personas, inclinándose hacia modas de tipo casual, deportiva, formal, informal, etc.; y en este sentido por ejemplo una persona que antes optaba por una moda casual y compraba camisas, ahora podría gustar de una moda más deportiva y adquirir camisetas, pantalonetas y gorras que antes quizás no compraba.

Razón por la cual, el resultado de este análisis podría ser que la ropa como producto no tiene sustituto porque es un bien necesario, pero en lo referente a cuestiones de modas y tendencias, si es posible que los consumidores decidan cambiar sus gustos según ciertos factores como la moda y la influencia de ciertos países extranjeros que motiven a tomar esta decisión.

Rivalidad entre los competidores.

En un mercado tan amplio es evidente una rivalidad muy alta, ya que constantemente los competidores tratan de captar nuevos clientes a través de diversas estrategias enfocadas en el precio, ya sean descuentos, rebajas, promociones 2x1, y así un gran número de estrategias que tienen como objetivo llamar la atención de los clientes y vender más de sus productos, esto es un aspecto muy duro que solo a través de una gran campaña publicitaria y excelente calidad es posible lograr resultados favorables.

Si bien es cierto, los factores previamente analizados tienen un peso equilibrado en lo concerniente a lo atractivo del mercado, ya que por un lado, el mercado sería favorable y por otro, tendría un resultado negativo, es evidente que a pesar de que existan diversas barreras que dificulten las negociaciones normales de la empresa, el mejor aspecto es la ubicación estratégica del local, ya que esta zona es considerada como la de mayor afluencia de personas y especialmente en épocas de gran demanda como navidad, las ventas aumentarían de una forma impresionante que compensaría los posibles bajos resultados que se pudieran generar en los periodos de menor consumo; razón por la cual se concluye que el mercado si es atractivo para el desarrollo de este negocio.

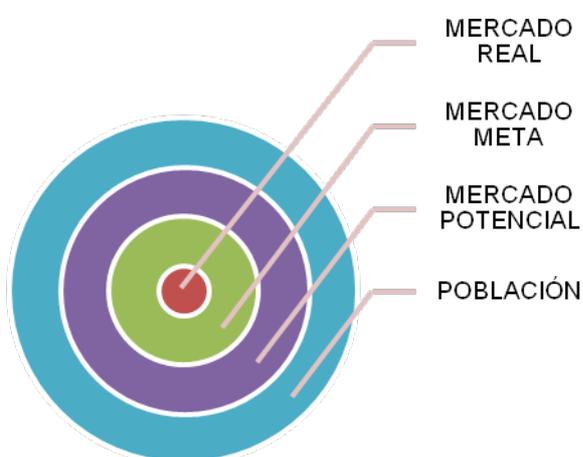
5.6. Análisis de la Oferta

5.6.1. Tipo de Competencia

El mercado de la manufactura textil en el Ecuador se aproxima en su comportamiento a un mercado de competencia perfecta, en donde las decisiones individuales de consumidores y productores no pueden alterar el precio de mercado de los productos.

5.6.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Gráfico 15: 5.8 Mercado Real y Potencial



El tamaño total del mercado potencial de la ciudad de Guayaquil está determinado por hombres y mujeres entre los 18 y 64 años de edad, del cual el mercado meta son todas las personas de nivel socioeconómico bajo el mismo que está integrado por 770.754,62 personas.

El mercado real se estima en un 75% del mercado meta que se asume con consumidores de camisetas y el cual se estima en 578.065 personas de nivel socioeconómico bajo.

5.6.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

Tabla 11: 5.1 Características de los Competidores

Alby Store				
Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos Principales	Línea de precio
Utilizan las tarjetas de afiliación para descuentos a clientes y promoción de ventas	Tiene más de 10 años en el mercado	Chile 1011 y Av. Olmedo	Ropa de mujer, hombres y niños, Zapatos	Camisas USD15,00 en adelante
Jenny Fashion				
Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos Principales	Línea de precio
Caracterizan por vender jeans al por mayor	7 años en el mercado	Chimborazo y Olmedo	Remates de ropa barata, jeans	Jeans de USD12,00 en adelante para hombres, remate de blusas de USD5,00
Bordatex				
Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos Principales	Línea de precio
Venta de camisetas polo pique y bordado de prendas	15 años en el mercado	Ayacucho y P. Icaza	Camisetas Bordadas	USD6,00 camiseta polo más bordado.

Elaboración: Autor

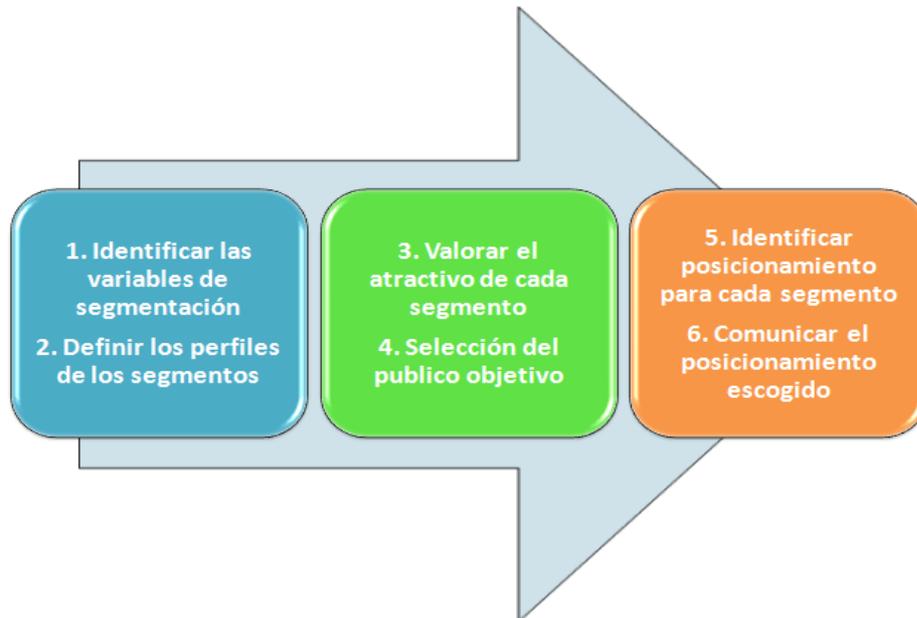
5.6.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa

La estrategia de los competidores es ofrecer una gran variedad de productos y una rápida rotación de prendas a bajos precios, la estrategia de respuesta de la empresa será la personalización de los productos por medio de bordados que se puedan elegir en la máquina bordadora; además de diseños innovadores y productos de alta calidad con precios competitivos aunque aquello signifique sacrificar márgenes de utilidad, la idea es captar la mayor clientela posible.

5.7. Análisis de la Demanda

5.7.1. Segmentación del Mercado

Gráfico 16: 5.9 Segmentación del Mercado



Elaboración: Autor

5.7.1.1. Criterio de Segmentación

Gráfico 17: 5.6 Criterio de Segmentación

	CRITERIOS GENERALES	CRITERIOS ESPECÍFICOS
CRITERIOS OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none">1. GEOGRÁFICAS2. DEMOGRÁFICAS3. SOCIOECONÓMICAS	<ul style="list-style-type: none">1. ESTRUCTURA DE CONSUMO2. FIDELIDAD3. TIPO DE COMPRA4. SITUACIONES DE COMPRA
CRITERIOS SUBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none">1. PERSONALIDAD2. VARIABLES SOCIALES3. ESTILO DE VIDA	<ul style="list-style-type: none">1. BENEFICIOS BUSCADOS2. SENSIBILIDAD A LA ACCIÓN COMERCIAL3. ACTITUDES, PERCEPCIONES, PREFERENCIAS

Elaboración: Autor

5.7.1.2. Selección de Segmentos

Los segmentos de mercado han sido seleccionados mediante varios criterios entre ellos tenemos:

- Geográficos, habitantes de la ciudad de Guayaquil
- Socioeconómicos, de nivel socioeconómico bajo
- Demográficos, hombres y mujeres entre los 18 a 64 años de edad
- Estilo de vida, personas que les gusta estar bien presentados y que usan ropa fresca
- Situaciones de Compra, preferentemente hacen sus compras en las bahías y mercado central donde les es posible regatear precios.

5.8 Matriz FODA

Tabla 12: 5.2 Matriz FODA

ANALISIS FODA	<u>Fortalezas</u>	<u>Debilidades</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • Mano de obra capacitada. • Experiencia en el sector textil-manufacturero. • Tener diversidad de proveedores y soporte en maquinarias. • Calidad de los productos y buen diseño en las prendas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Local con poca trayectoria comercial. • Poca variedad de productos.
<u>Oportunidades</u>	<u>Tácticas ofensivas</u>	<u>Tácticas adaptativas</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Crédito para sustituir importaciones de bienes manufacturados. • Crecimiento del sector textil-manufacturero estimulado por crecimiento del consumo. • Aranceles a productos textiles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear políticas de crecimiento fortaleciendo la marca. • Hacer campañas de promoción para dar a conocer el producto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar a personal con experiencia en la industria.
<u>Amenazas</u>	<u>Tácticas reactivas</u>	<u>Tácticas defensivas</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Competencia desleal de productos textiles del Perú. • Aumento del precio internacional del algodón, con tendencia creciente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer convenios con proveedores para manejar un precio estándar de la materia prima. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los empleados en calidad, medio ambiente y tecnología. • Patentar la marca.

Elaboración: Autor

5.9. Investigación de Mercado

5.9.1. Método

La presente investigación de mercado se realizará mediante el método descriptivo y método exploratorio, con herramientas de investigación de mercado de tipo cuantitativo y cualitativo, acudiendo a fuentes primarias y secundarias.

5.9.2. Diseño de la Investigación

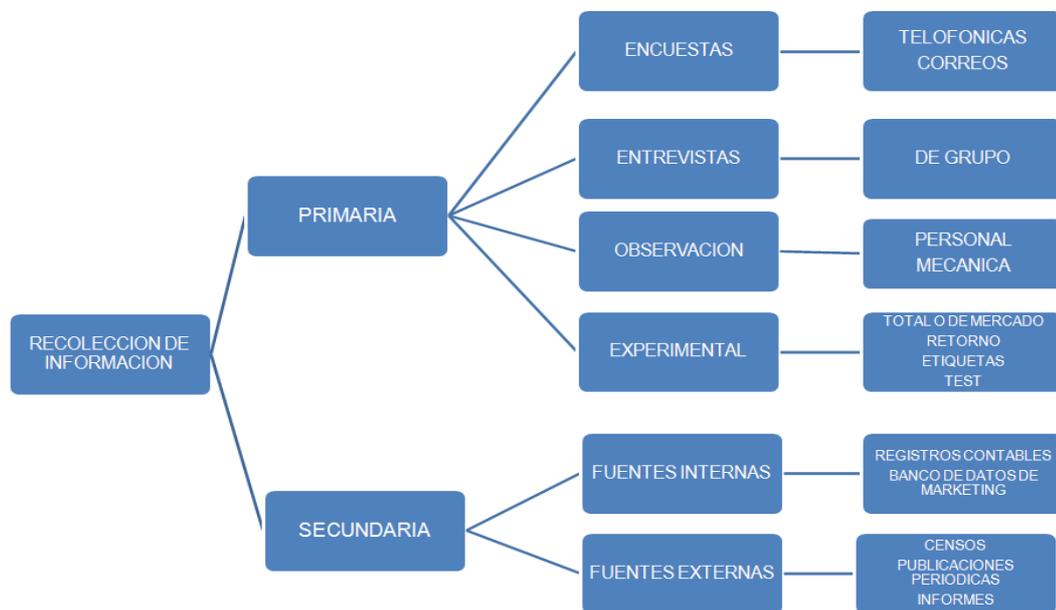


Gráfico 18: 5.7 Método Investigativo
Elaboración: Autor

5.9.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

Objetivo General

Determinar los gustos y preferencias de los consumidores de prendas de vestir en el segmento de mercado de ingresos bajos.

Objetivos específicos

- Cuantificar la demanda potencial de prendas de vestir.
- Determinar la frecuencia de consumo y el ingreso destinado a la compra de camisetas.

- Identificar los canales de distribución más frecuentados por los consumidores de ingresos bajos.
- Identificar principales marcas competidoras en el mercado y determinar su procedencia.
- Determinar atributos valorados por los clientes que influyen en la decisión de compra.

5.9.2.2. Tamaño de la Muestra

La población proyectada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) para el año 2010 en la ciudad de Guayaquil es de 2.582.585 Habitantes, de los cuales entre los 18 años y 64 años de edad se encuentran 1.454.254 personas entre hombres y mujeres, según cifras del INEC el 53% de la población de Guayaquil está integrada el nivel socioeconómico bajo es decir 770.754,62 personas (ver anexo población por sexo y edades).

Por lo expuesto para la estimación del tamaño de muestra la población (universo de datos) para esta encuesta son personas de nivel socioeconómico bajo, entre 18 a 64 años de edad, hombres y mujeres es decir 770.754,62 personas de la ciudad de Guayaquil.

Tabla 13: 5.3 Tamaño de la Muestra

TAMAÑO DE LA MUESTRA			
Tamaño muestra	Fórmula Restituto Sierra Bravo		
	n=	384	
Número de sigmas "s"	s=	1,96	% n/N= 0,04117%
Variabilidad "p"	p=	0,50	
margen de error	e=	5%	
Variabilidad "q"	q=	0,50	
Universo	N=	770.754	

Elaboración: Autor

El tamaño de muestra aleatorio es de 384 personas.

5.9.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos de las encuestas

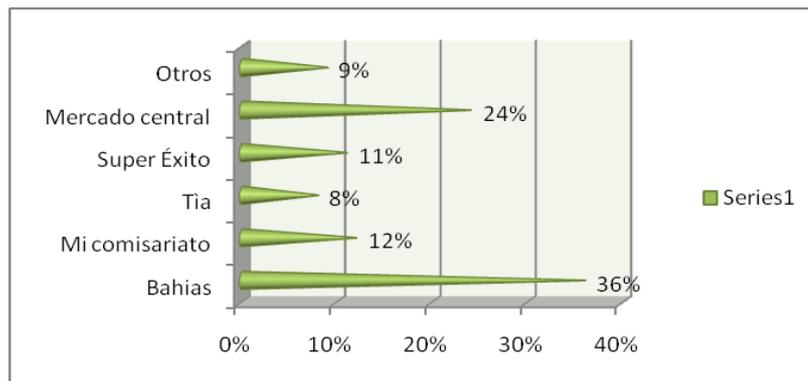
Se realizaron 384 encuestas a personas de nivel socioeconómico bajo, los datos se tomaron en Floresta, Guasmos, Suburbio Oeste, Prosperina, Trinitaria, en los días 22 y 23 de octubre de 2010.

5.9.2.4. Análisis de Datos e interpretación de resultados

A continuación se presentan los resultados encontrados en la investigación concluyente (Encuesta), los mismos se encuentran en orden a las preguntas planteadas.

1.- ¿Cuándo usted realiza sus compras de vestimenta en que lugares las realiza?

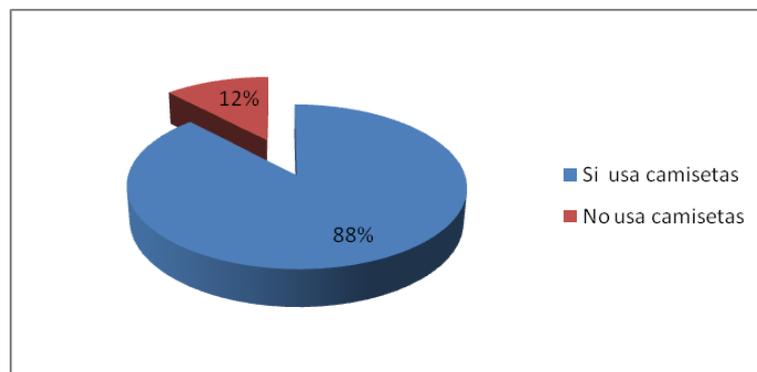
Gráfico 19: 5.8 Lugar de Compras



Fuente: Encuesta

2.- ¿Usted usa camisetas como prenda de vestir habitualmente?

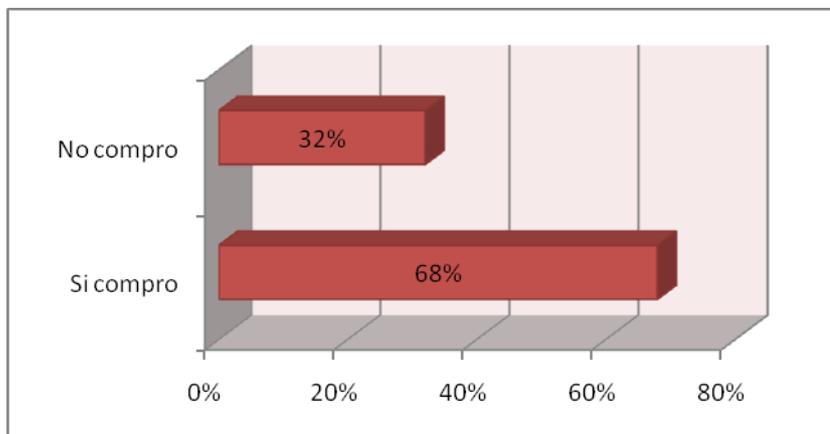
Gráfico 20: 5.9 Uso de Camisetas



Fuente: Encuesta

3.- ¿En los últimos seis meses usted compro camisetas?

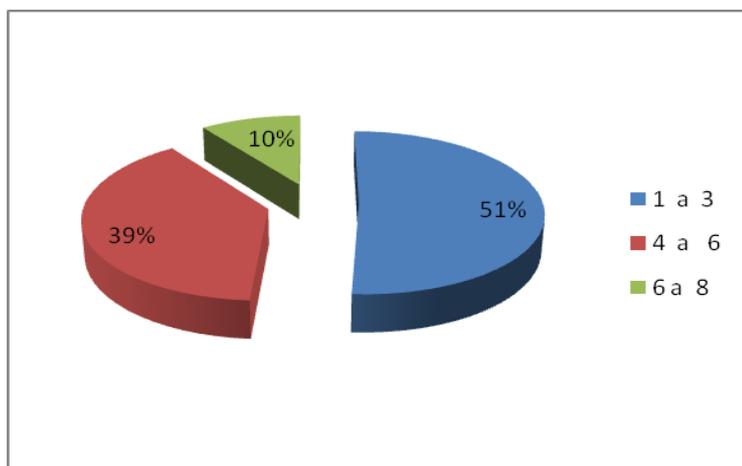
Gráfico 21: 5.10 Compra de Camisetas



Fuente: Encuesta

3. a.- ¿Cuántas camisetas compró?

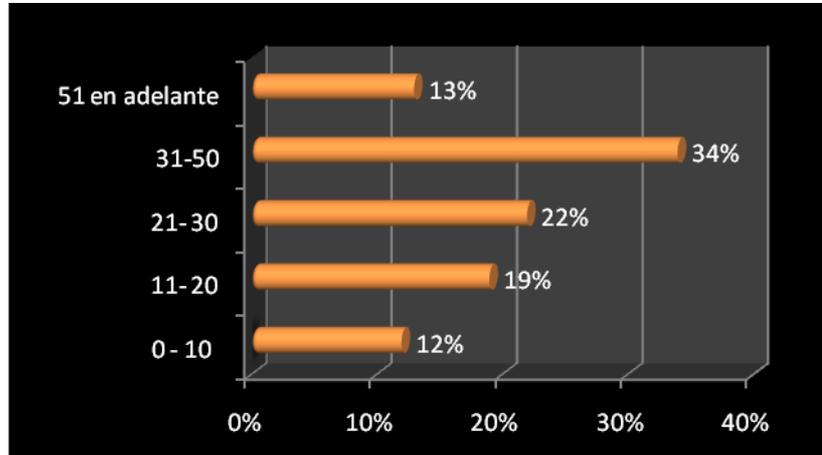
Gráfico 22: 5.11 Cantidad de Camisetas Compradas



Fuente: Encuesta

4. ¿Cuánto destino de sus ingresos en las compras de camisetas?

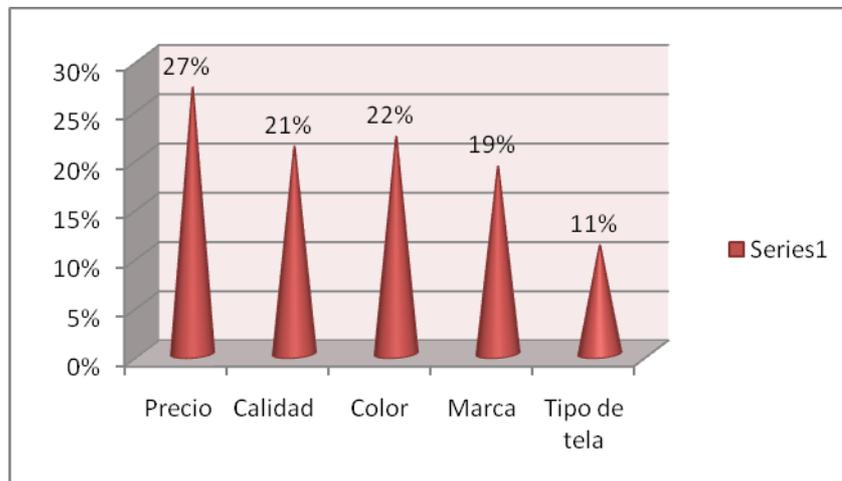
Gráfico 23: 5.12: Destino de ingresos para compras



Fuente: Encuesta

5.- ¿Cuando adquiere una camiseta, qué es para usted más importante?

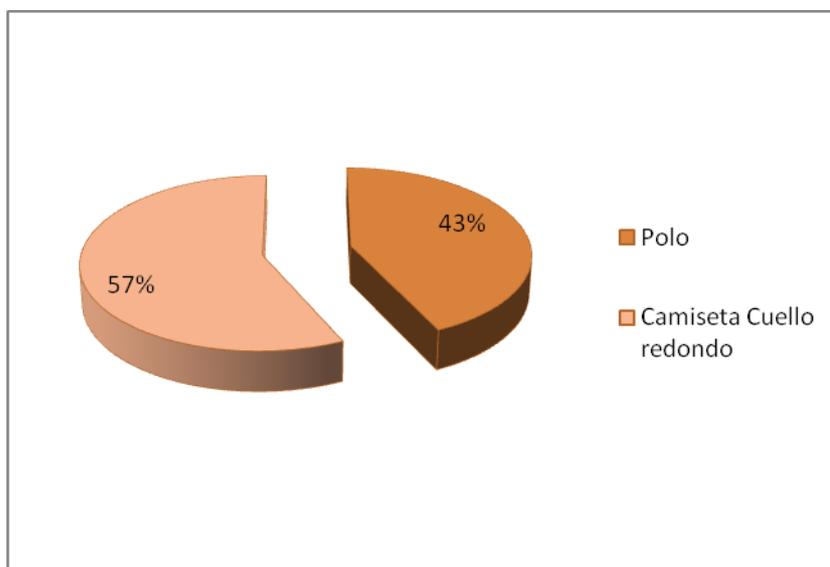
Gráfico 24: 5.13 Factores importantes en las compras



Fuente: Encuesta

6.- Si se le dieran a escoger entre dos modelos de camisetas la tradicional con cuello redondo y el conocido como tipo polo, ¿Cuál prefiere usted?

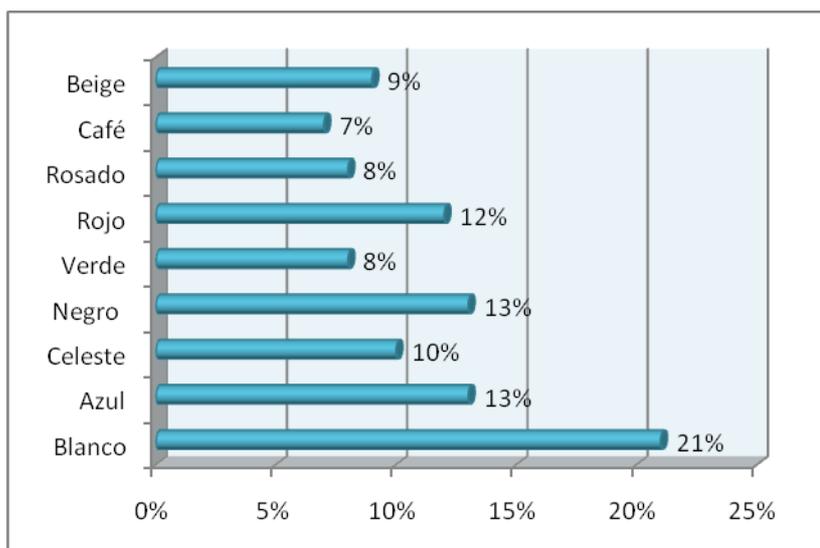
Gráfico 25: 5.14 Modelos de Preferencia



Fuente: Encuesta

7.- De los colores que le voy a detallar a continuación ¿Cuál prefiere que tenga una camiseta?

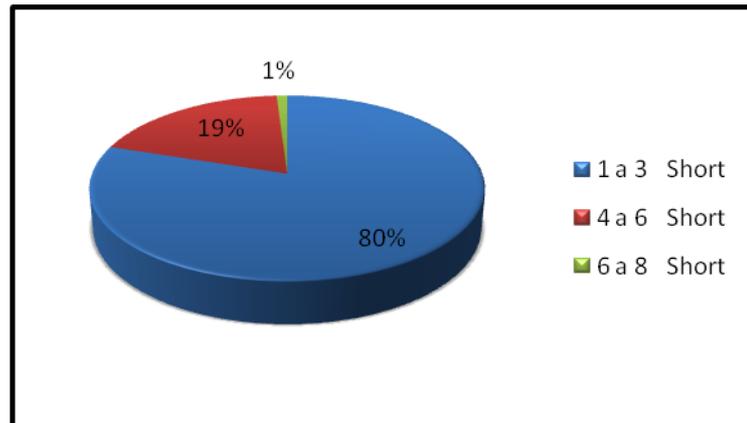
Gráfico 26: 5.15 Colores de Preferencia



Fuente: Encuesta

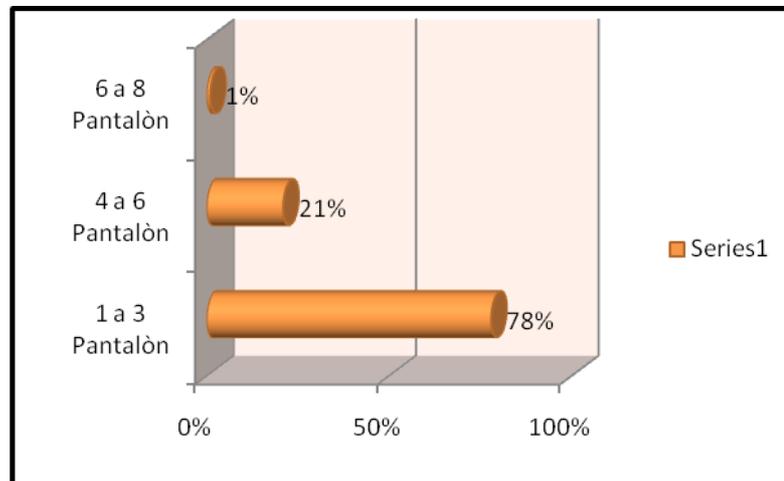
8.- Usted me manifestó en la pregunta No. 1 que compra sus productos habitualmente en, a continuación quisiera conocer cuantas unidades usted adquirió de las siguientes prendas de vestir en los últimos seis meses.

Gráfico 27: 5.16 Cantidad de Shorts Comprados



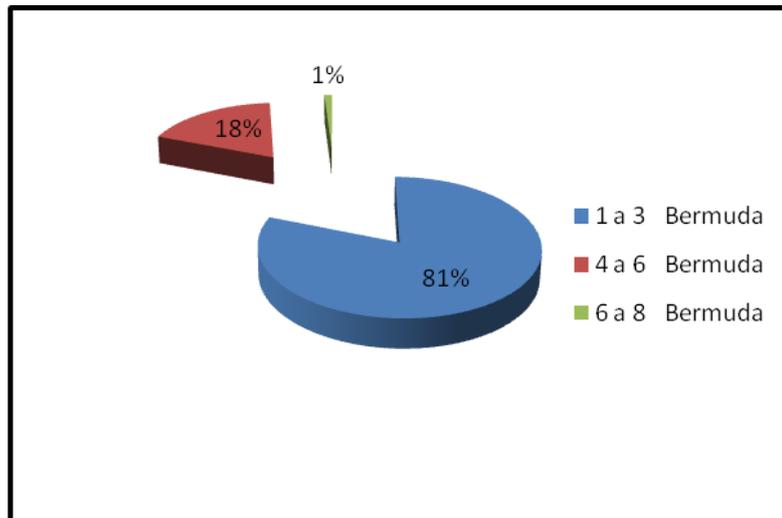
Fuente: Encuesta

Gráfico 28: 5.17 Cantidad de Pantalones Comprados



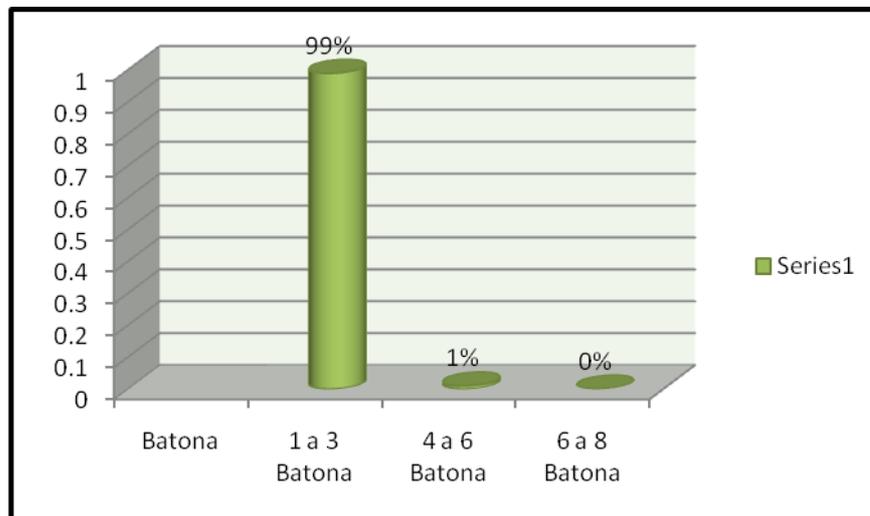
Fuente: Encuesta

Gráfico 29: 5.18 Cantidad de Bermudas Compradas



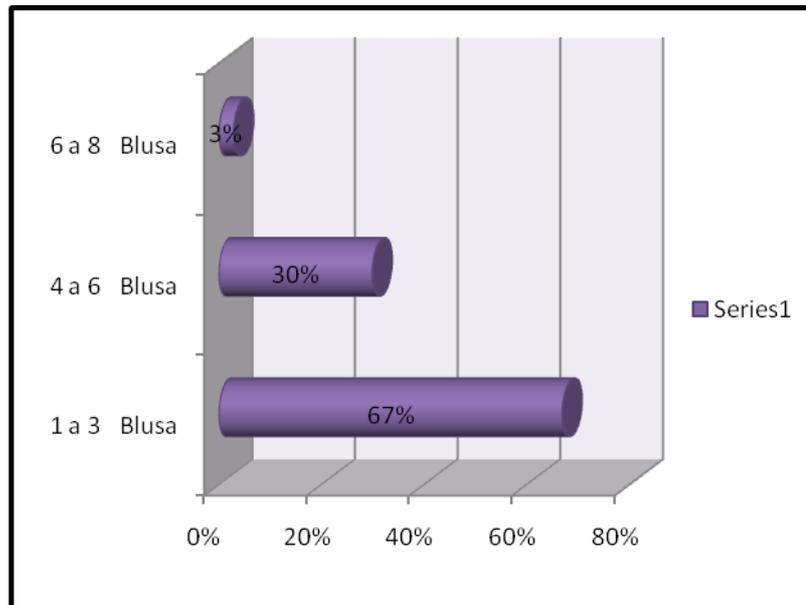
Fuente: Encuesta

Gráfico 30: 5.19 Cantidad de Batas Compradas



Fuente: Encuesta

Gráfico 31: 5.20 Cantidad de Blusas Compradas



Fuente: Encuesta

5.9.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

De acuerdo a los resultados de la encuesta se determinó que un 36 % de los encuestados, realizan sus compras (ropa) en el sector conocido como “La Bahía”, en segundo lugar el “Mercado Central” con un 24%; es decir que la mayoría de personas de nivel socio económico bajo (60%), compra en estos lugares porque ofrecen precios acorde a su situación económica. El 88% de las personas entrevistadas habitualmente usan camisetas; es decir es un producto de amplio empleo, además la frecuencia de compra es alta en los últimos seis meses el 10% de los encuestados compró de 6 a 8 prendas; el 51% de los entrevistados compró entre 1 a 3 camisetas y un 39% entre 4 a 6 camisetas.

En cuanto al ingreso destinado en la compra de camisetas un 34% ha gastado en adquirir estos productos entre 31 a 50 usd y un 22% entre 21 a 30 usd; es decir la compra promedio va relacionada con el número de camisetas adquiridas por este segmento de mercado en los últimos seis meses.

Los factores que más influyen para la compra de una camiseta en este segmento de mercado son: precio, color y calidad en su orden. El tipo de camiseta que prefieren son las de tipo cuello redondo con un 57% y un 43% tipo polo. Los colores preferidos son: blanco, negro, azul y rojo en su orden.

En el desarrollo del grupo focal se les presento a los participantes varios modelos de pantalón de hombre y mujer (posibles nuevos productos de Moda- Xpress), para que valoren la calidad, diseño y precio, los resultados de la evaluación de estos factores fue muy satisfactoria, perciben que los productos están a la moda, con diseños modernos y precios asequibles.

Algo a resaltar de la investigación de mercado (encuesta), es que para el producto batona, esta se compra en promedio dos veces al año en un 99% de los entrevistados (mujeres). En cuanto a la prenda de vestir pantalón esta se adquiere en promedio 4 veces al año en un 78% de los entrevistados.

5.9.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado

La primera recomendación es que la mejor ubicación para el local de venta de camisetas seria” La Bahía” debido a que en este sitio acuden en un 36% las personas de ingresos bajos a realizar sus compras de vestimenta, como segunda opción el mercado central, de acuerdo a la observación directa en estos dos lugares los consumidores tienen la opción de pedir rebaja (regateo) y esto es preferido por este segmento de mercado.

Para la estimación de la demanda se deben considerar dos factores importantes, el número de unidades compradas y la frecuencia de consumo. Se deben de fabricar preferentemente camisetas de cuello redondo, aunque cabe indicar que en el grupo focal perciben que la camiseta tipo polo es más durable y tiene mejor presentación.

A los entrevistados del grupo focal la calidad de las camisetas tipo polo les pareció excelente y el precio acorde con la calidad, expresaron que si la camiseta salía al mercado se conservará la calidad.

5.10. Cuantificación de la Demanda

5.10.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha

El mercado potencial para las camisetas (producto principal de Moda-Xpress) que este estudio de mercado pretende comercializar es importante; y el mercado son aquellas personas de ingresos bajos de la ciudad de Guayaquil, hombres y mujeres entre los 18 y 64 años de edad y que habitualmente usan camisetas. A partir de la investigación de mercados se puede concluir que la demanda de camisetas en el segmento de mercado de ingresos bajos estaría estimada en 678.263 personas, se conoce además que de éstas un 68% compró camisetas en los últimos seis meses; es decir unas 461.219,194. A continuación se presenta un cuadro de la demanda potencial estimada la misma se encuentra expresada en unidades de camisetas.

Tabla 14: 5.4 Demanda Anual de Camisetas

No. personas	Consumo promedio anual	Cantidad demandada anual de camisetas
235 222	4 unidades	940 887
179 875	5 unidades	899 377
46 122	7 unidades	322 853
		2 163 118

Elaboración: Autor

El segmento de mercado de ingresos bajos estaría estimado en 678 263 personas de estas un 91% en los últimos doce meses realizo compras de prendas de vestir (ropa) es decir 617 219 personas, a continuación se detalla la demanda por tipo de prenda.

Tabla 15: 5.5 Demanda Anual de Pantalones

No. personas	Consumo promedio anual	Cantidad demandada anual de pantalones
481 431	4 unidades	1 925 724
129 616	5 unidades	648 080
6 172	7 unidades	43 205
		2 617 009

Elaboración: Autor

Tabla 16: 5.6 Demanda Anual de Short

No. personas	Consumo promedio anual	Cantidad demandada anual de short
493 775	4 unidades	1 975 101
117 271	5 unidades	586 358
6 172	7 unidades	43 205
		2 604 665

Elaboración: Autor

Tabla 17: 5.7 Demanda Anual de Blusas

No. personas	Consumo promedio anual	Cantidad demandada anual de blusas
413 537	4 unidades	1 654 147
185 166	5 unidades	925 828
18 516	7 unidades	129 616
		2 709 593

Elaboración: Autor

Tabla 18: 5.8 Demanda Anual de Bermudas

No. personas	Consumo promedio anual	Cantidad demandada anual de bermudas
499 948	4 unidades	1 999 790
111 099	5 unidades	555 497
6 172	7 unidades	43 205
		2 598 493

Elaboración: Autor

Tabla 19: 5.9 Demanda Anual de Batas

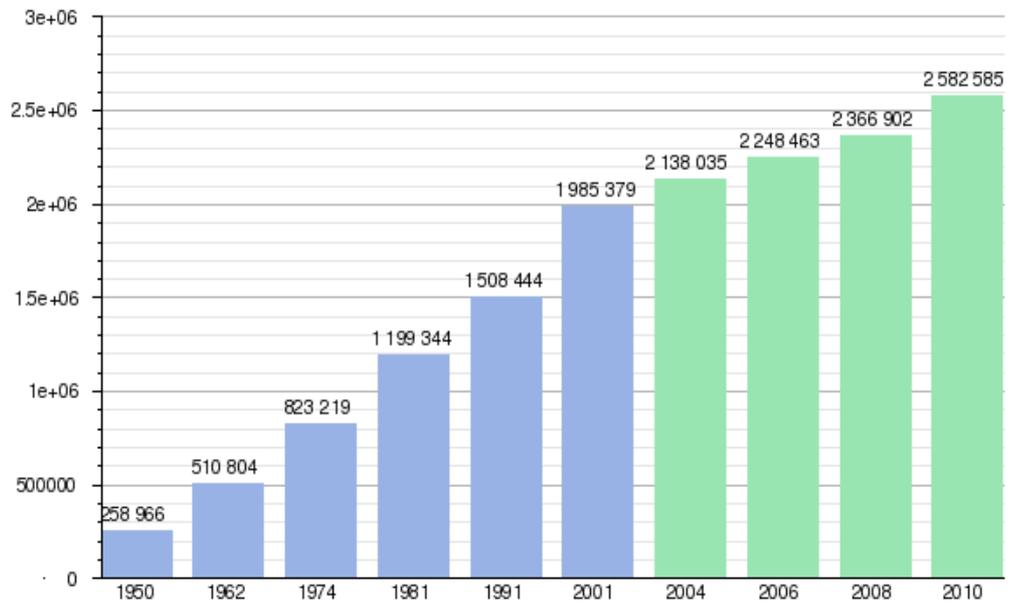
No. personas	Consumo promedio anual	Cantidad demandada anual de batas
611 046	4 unidades	2 444 187
6 172	5 unidades	30 861
0	7 unidades	
		2 475 048

Elaboración: Autor

5.10.2. Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el Payback

El mercado es de 2 163 .118 camisetas por año, pero se estima que para el primer año se logre capturar el 1% del mercado, y las cantidades de ventas proyectadas han sido evaluadas de acuerdo a las cantidades vendidas por los competidores y además se utilizó como medidor los índices de ventas en camisetas polo pique y jersey 24 que se realizan en la fábrica de Connila S.A. El periodo de pago de la inversión inicial es en 2.5 años, dando por terminado el periodo del retorno de la inversión.

Gráfico 32: 5.21 Proyección de Ventas



Elaboración: Autor

CAPÍTULO 6

PLAN DE MARKETING

6. PLAN DE MARKETING

6.1. Objetivos: General y Específicos

Objetivo General

Establecer estrategias para comercializar una nueva alternativa en prendas de vestir, hechas con mano de obra calificada en Ecuador, ofreciendo variedad con sus diseños y modelos, logrando captar la atención y preferencia del mercado, satisfaciendo de este modo los requerimientos y gustos del cliente.

Objetivos Específicos

- Incrementar el nivel de notoriedad de la marca, otorgando productos a precios bajos y con finos acabados.
- Lograr un promedio de 50 clientes diarios en el local.
- Lograr alcanzar el 80% del presupuesto de ventas, en el primer año, e ir incrementando un 5% cada año.
- Establecer las ventajas competitivas de los productos que permitirán compararse con la competencia existente en el mercado.

6.1.1. Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada

El mercado meta u objetivo de MODA-XPRESS es el público en general, específicamente personas de clase social media o baja, ya que los precios que ofrece la empresa son asequibles, es decir, están al alcance de todo bolsillo, inclusive para las personas que cuentan con escasos recursos económicos y no pueden darse el lujo de gastar mucho en vestimenta.

Debido a que MODA-XPRESS no tiene un solo tipo de productos, sino varias alternativas, consideraremos que la meta de ventas mensuales será de \$10.000, incluyendo los pedidos al por mayor de escuelas, colegios, equipos deportivos, etc.; logrando con estas cifras obtener resultados favorables, es decir que se

conseguirá obtener una utilidad a partir del primer año de funcionamiento de la empresa, recuperando de este modo la inversión en un corto plazo.

6.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

Para poder cumplir todas las metas propuestas, MODA-XPRESS ha resuelto elegir algunas alternativas, con el fin de penetrar en el mercado de manera exitosa, las cuales se detallan a continuación:

- Se introducirá al mercado al precio mas bajo posible debido a la alianza estratégica con la fábrica de confecciones Connila S.A., la cual ya posee 15 años en el mercado.
- Se invertirá en publicidad repartiendo volantes en distintos puntos de la ciudad y en radio, con la finalidad de que las personas conozcan y visiten el local.
- Se realizarán varias promociones como, descuentos del 10% en cualquier monto de compras durante los 3 primeros meses de funcionamiento del local.
- Incluir nuevos servicios al cliente, como por ejemplo: nuevas facilidades de pago, garantías en el color, bordado o estampado de las prendas.

6.1.1.2. Cobertura

Con el propósito de cubrir el mercado objetivo donde se desea penetrar, se ha optado por vender la mercadería en ferias de pueblos o en distintos puntos marginales de la ciudad donde se encuentran la gente de poder adquisitivo bajo.

6.2. Posicionamiento

6.2.1. Estrategia de Posicionamiento

- Los atributos específicos del producto: Se considerará que más del 50% de la población del país es de clase media y baja, lo cual indica que la mayoría de las personas necesita productos económicos.

- Diferentes clases de productos: Algo muy favorable para MODA-XPRESS es que cuenta con 3 tipos de marcas dirigidas a hombres, mujeres y niños; no dejando de esta manera fuera a ninguna edad ni tipo de género.
- Separándolo de la competencia: MODA-XPRESS cuenta con la ayuda de la fábrica de confecciones Connilla S.A., que a mas de elaborar las prendas para la venta, entregara la mercadería en consignación, es decir, que se cancelara a la fábrica solamente los valores correspondientes a las prendas que se han vendido en el local, permitiendo de esta manera que MODA-XPRESS pueda contar con el tiempo necesario para vender el stock existente.
- Símbolos Identitarios: Hay un símbolo que actualmente identifica la marca, pero todavía no es reconocido por el mercado, y para esto se deben aplicar todos los tipos de estrategias necesarias para lograr una óptima penetración en el mercado, y por ende el posicionamiento en la mente del consumidor.
- Calidad Percibida: La calidad de la prendas va ser siempre la misma, para que los clientes se hagan fieles a un producto nacional con excelentes atributos y características, con tallas, modelos y diseños que se ajusten al mercado local.

6.3. Marketing Mix

Precio

Considerando que el precio es el valor monetario que se le asigna a los productos al momento de ofrecerlos a los consumidores, se pueden mencionar algunas estrategias concernientes para su respectiva aplicación:

- Lanzar al mercado una variedad de alternativas en prendas de vestir, con precios bajos, para que de ese modo se pueda lograr una rápida penetración y acogida por parte del mercado.

- Asignar precios por debajo de los de la competencia, para bloquearla y ganarle mercado.

Plaza

El lugar donde van a ser vendidas las prendas de vestir es en la bahía de la ciudad de Guayaquil, la cual es una zona comercial y muy conocida. El local se encuentra además a una cuadra de la parada de la Metrovía, lo cual se torna también muy conveniente, ya que debido a esto las personas pasan por el local a menudo y en ciertos casos, algunas veces al día.

Producto

Los productos que se venderán en el local comercial será ropa para caballeros, damas y niños, cuyas prendas estarán confeccionadas de acuerdo a la actualidad de la moda, con las mejores telas y el mejor acabado, para así brindar un producto de calidad que guste a los consumidores y con el cual se sientan orgullosos de ser ecuatorianos.

A continuación, algunas estrategias muy convenientes para ser tomadas en cuenta:

- Incluir nuevos atributos al producto, por ejemplo, crear con frecuencia nuevos diseños, variedad de colores, etc.
- Lanzar una nueva línea de prendas de vestir, quizás para un estilo formal, que actualmente no existe en MODA-XPRESS.
- Lanzar una nueva marca que vaya dirigida a personas que posean un mayor poder adquisitivo.

Promoción

La promoción consiste en comunicar, informar, dar a conocer a las personas la existencia de MODA-XPRESS, así como persuadir, motivar o inducir al cliente a su decisión de compra; para lo cual se pueden aplicar algunas estrategias, tales como:

- Crear nuevas ofertas tales como el 2x1, o la de poder adquirir un segundo producto a mitad de precio, por la compra del primero.
- Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas.

- Crear sorteos o concursos entre los clientes para fechas especiales, tales como: navidad, día de la madre, día del padre, día del niño, etc.

6.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

Descripción del Producto: Definición, Composición, Color, Tamaño, Imagen, Slogan, Producto Esencial, Producto Real, Producto Aumentado.

- Descripción del Producto: Prendas de vestir, hechas a base de tejidos de algodón y poliéster, las cuales serán diseñadas por MODA-XPRESS y fabricadas en Connila S.A., con materia prima y mano de obra nacional calificada.
- Color: Varios tipos de combinaciones y colores llanos, los cuales no se decoloran ni desgastan con las lavadas.
- Tamaño: Las prendas de vestir serán confeccionadas en tallas S – M – L – XL para hombres y mujeres adultas, y en el caso de los niños en tallas 4, 6, 8 y 10.
- Imagen: Una línea de ropa nacional con calidad de exportación.
- Slogan: El slogan de MODA-XPRESS es “Vístete bien y economiza”. Y la marca posee el siguiente logotipo:

Gráfico 33: 6.1 Logotipo MODA-XPRESS



Elaboración: MODA-XPRESS

- **Producto Esencial:** Se considera que la vestimenta es un producto de primera necesidad, pero actualmente para algunos se ha convertido en un lujo, debido a sus altos precios, por lo cual MODA-XPRES desea hacer posible para algunas personas la obtención de este producto de primera necesidad.
- **Producto Real:** Camisetas para damas, caballeros y niños, las cuales para su respectiva protección, vienen en una envoltura transparente de papel celofán.
- **Producto Aumentado:** Se entregará tarjetas de descuento y de crédito a los clientes frecuentes, la cual les facilitará pagar la mercadería en cuotas, sobre todo sería bastante beneficioso para los clientes mayoristas.

Adaptación o Modificación del Producto: Componente Central, Empaque y Servicio de Apoyo, Requerimientos del Cliente, Condiciones de Entrega, Transporte, Embalaje, etc.

Las camisetas son cortadas y confeccionadas dentro de la fábrica de Connila S.A., la materia prima es decir hilos, botones, cierres y tejidos provienen de diferentes fábricas nacionales y muy pocos son importados.

Las condiciones de entrega para los clientes, en el caso de que envíen a confeccionar camisetas con anticipación, es un periodo de 3 a 7 días laborales máximo.

Amplitud y Profundidad de Línea

Son 3 líneas diferentes una para caballeros casual y deportiva otra para damas y la última para niños, estas 3 marcas serán nacionales e inspiradas en el mercado local.

Marcas y Submarcas

Se pretende dar a conocer a MODA-XPRESS como un local que ofrece ropa con excelente calidad, variedad y precios módicos, la cual cuenta con la distribución oficial de las sub-marcas:

- Maximen
- Anakaram
- Svatic

6.3.2. Estrategia de Precios

6.3.2.1. Precios de la Competencia

Los precios en general están por debajo de la competencia, lo cual le resulta favorable a MODA-XPRESS, como ejemplo tenemos: la camiseta polo pique en la competencia está a un precio de \$15 mientras que en MODA-XPRESS está alrededor de \$7.80 cada una.

6.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El poder adquisitivo del mercado meta (clase media y baja), se calcula por persona entre \$20 hasta \$30 aproximadamente bimensualmente.

6.3.2.3. Expectativa de los Accionistas

La perspectiva financiera tiene como objetivo el responder a las expectativas de los accionistas. Esta perspectiva está particularmente centrada en la creación de valor para el accionista, con altos índices de rendimiento y garantía de crecimiento y mantenimiento del negocio.⁴¹

Se pueden considerar las siguientes expectativas:

- Durante los cinco primeros años se pretende crecer un 5% en las ventas anualmente.

⁴¹ Grupo de Investigación Contable Departamento de Educación Continua – Perspectiva Financiera
<http://grupodeinvestigacioncontable.webs.com/apps/forums/topics/show/1341568-balance-score-card-79>

- Maximizar el valor agregado de los productos que ofrece MODA-XPRESS a la comunidad.
- Mejorar el uso del capital.

6.3.2.4. Políticas de Precio

Sobreprecio y Descuento, Márgenes Brutos de la Compañía, Precio al Menudeo (kilo, tonelada), Términos de Venta, Métodos de Pago.

Los precios serán basados, de acuerdo a la competencia, de manera que MODA-XPRESS tenga precios de introducción bajos y atractivos para el mercado objetivo al que está dirigido, debido al poco poder adquisitivo que existe en la actualidad.

Las políticas de precios se considerarán en función de los siguientes factores:⁴²

- Fijación de precios psicológica, donde puede utilizarse una terminación impar, lo que da la sensación de precio rebajado.
- Impacto del precio sobre terceros, tales como: mayoristas o distribuidores, vendedores, competidores, proveedores y el gobierno o instituciones reguladoras.
- Fijación de precios por debajo del nivel competitivo.
- Seleccionar el precio final teniendo en cuenta todos los factores internos y externos involucrados.
- Comprender la forma en que los clientes utilizan el precio en sus decisiones de compra.

Con la tabla que se presenta a continuación, se puede visualizar los márgenes de utilidad mínimos por cada tipo de prenda de vestir o servicio de bordado o estampado:

⁴² Proceso de Fijación de Políticas de Precios
<http://www.saberesbiz.com/Proceso-de-Fijacion-de-Politica-de-Precios.htm>

Tabla 20: 6.1 Margen de Utilidad Mínimo por producto

ARTICULO	COSTO	PVP	MARGEN MÍNIMO
camisetas rayadas	\$ 0,75	\$ 2,00	0,38
short de oferta	\$ 0,75	\$ 1,00	0,23
camiseta jersey	\$ 2,25	\$ 2,50	0,23
camiseta de remate	\$ 0,50	\$ 1,00	0,25
Bermudas	\$ 3,00	\$ 5,00	1,50
camiseta polo	\$ 3,90	\$ 4,50	0,47
blusa niña	\$ 2,25	\$ 2,50	0,23
Batonas	\$ 3,00	\$ 4,50	1,35
polo mujer	\$ 4,70	\$ 5,50	0,71
Blusas	\$ 4,00	\$ 8,00	2,00
short de tela	\$ 3,00	\$ 4,50	1,05
camiseta polo	\$ 4,70	\$ 5,50	0,71
jersey estampado	\$ 2,50	\$ 3,50	0,88
bordado 1500 puntadas	\$ 0,15	\$ 0,20	0,05
bordado 3500 puntadas	\$ 0,35	\$ 1,00	0,18

Elaboración: Autor

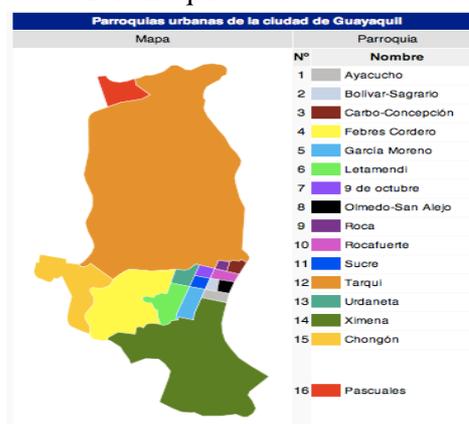
6.3.3. Estrategia de Plaza

6.3.3.1. Localización

- **Macro Localización**

MODA-XPRESS va estar situada en la ciudad de Guayaquil en la parroquia Olmedo, San Alejo, tal como se muestra a continuación en el mapa:

Gráfico 34: 6.2 Parroquias de la Ciudad de Guayaquil



- **Micro Localización**

El local comercial estará situado en una zona comercial de la ciudad, conocida como “La bahía”, en el paseo comercial San José, en la calle Ayacucho.

- **Ubicación**

La ubicación del local comercial será en Ayacucho 508 A, Paseo San José entre Cacique Álvarez y Noguchi.

Gráfico 35: 6.3 Ubicación de calles de MODA-XPRESS



Fuente: Google Maps

- **Distribución del Espacio**

El local comercial cuenta con 3 metros de ancho por 17 metros de largo y posee lo siguiente:

Tabla 21: 6.2 Distribución del espacio físico de MODA-XPRESS

Cantidad	Descripción
1	Área de exhibición para las prendas de vestir
1	Oficina para Gerencia General y Contabilidad – RR. HH.
1	Oficina para Departamento de Marketing - Personalización de Bordados
1	Baño y Vestidor

Elaboración: Autor

6.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

- **Canales de Distribución**

El canal por donde se distribuirán las prendas de vestir de MODA-XPRESS a los clientes, es en el único local comercial que posee, en un horario de 9:00 a.m. – 7:00 p.m., de lunes a sábado y los domingos de 10:00 a.m. – 2:00 p.m., ya que tan solo ahí será donde los clientes podrán acercarse a comprar los productos o solicitar algún tipo de servicio. Aunque en un futuro no muy lejano, se pretende poder tener locales en distintos puntos de la ciudad, y luego del país.

Además si se pone en marcha la venta por catalogo, el cual si sería un canal de distribución, donde el impulsador o vendedor independiente externo seria el responsable directo de sus ventas.

- **Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.**

La penetración a mercados urbanos y rurales se dará cuando ya esté afianzado el local comercial en la ciudad y las ventas por catálogos tengan el resultado esperado, se presume que va a ser el momento indicado para penetrar en mercados urbanos y rurales.

La forma de ingreso en los mercados urbanos y rurales será a través de ventas en los diferentes pueblos que no cuenten con suficientes vías de acceso, la mercadería será llevada en camionetas y vendidas en las distintas ferias de pueblos.

- **Logística**

Todos los pedidos que se realicen por venta de catálogo van a estar en stock y se comunicara con anticipación cuáles son los productos que no hay existencia. Los pedidos serán enviados al local comercial y tienen un periodo de respuesta mínimo de 3 días laborables.

- **Red de Ventas**

La red de venta está dada por las personas involucradas en la venta por catálogo, que comenzarán siendo las vendedoras seleccionadas y después se ofrecerá a las mejores clientes la oportunidad de ser vendedores y ganarse una comisión.

- **Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamos, Devoluciones**

- Políticas de Servicio al Cliente: El cliente siempre tiene la razón.
- Pre-venta: Se mostrará a los clientes los diferentes productos y sus cualidades, recalando el valor de cada una de los productos.
- Post-venta: Ya una vez cancelada la mercadería se proseguirá al despacho de los artículos y a su verificación de buen estado por parte de los clientes.
- Quejas y Reclamos: Las quejas y/o reclamos pueden ser receptadas en el buzón de sugerencias y si es más delicado se puede consultar una cita con el gerente general para que se resuelva el caso.
- Devoluciones: Se hacen devoluciones solo si son hasta 24 horas después y si las prendas de vestir están en optimas condiciones, no se hace devolución del dinero solo puede cambiar la mercadería o escoger otra por mayor valor pagando un adicional.

6.3.4. Estrategias de Promoción

6.3.4.1. Estrategias ATL y BTL

La estrategia “Above the line” o “Publicidad sobre la línea”, que es una estrategia basada en la publicidad a través de medios de comunicación, que sirve para dar a conocer los productos a nivel masivo, será el modelo a seguir para MODA-XPRESS, con la publicidad que se colocará en Radio La Otra.

Las estrategias “Below the line” o “Debajo de la línea”, que consistente en el empleo de formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos; será la afiliación de los clientes a una tarjeta de descuento, inscripción de datos para hacer boletines electrónicos cada vez que se hagan promociones, regalar a las mejores compradoras un catálogo de la ropa que ofrece MODA-XPRESS, para que ellas también puedan comenzar a venderlas.

6.3.4.2. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje

Concepto:La publicidad tiene como finalidad posicionarse en la mente de los futuros clientes, como un almacén de venta de ropa y que se familiaricen con la marca de la empresa, en este caso MODA-XPRESS, y las distintas marcas de ropa que se venderán en el establecimiento. Se pretende crear una publicidad por medio de volantes, anuncios en redes sociales, menciones en la radio y con los catálogos de venta. La publicidad que se tomará como punto de partida es la oferta de comprar ropa de remate y al peso, además de también ofrecer los demás productos pero sin profundizar tanto para no causar una fatiga al consumidor, que por lo general no gustan de leer tanto.

Mensaje:El mensaje es importante ya que las personas siempre están dispuestas a retener nuevas ideas y para esto se hará énfasis hacia la venta de ropa por remate y ventas por catálogo, se utilizará las palabras Nuevo y Barato para que el público objetivo las recepte con mayor apertura y esto se refleje una mayor aceptación hacia el local.

6.3.4.3. Promoción de Ventas

La promoción en ventas variara de acuerdo a la etapa del año pero se van a realizar descuentos para los compradores frecuentes, se contara con la tarjeta de afiliación al almacén, se hará liquidación 2x1 en los productos que tengan menor salida.

Venta Personal

Al principio se contará con un solo vendedor en el establecimiento, pero se presume ir añadiendo más, de acuerdo al volumen de las ventas, también como se lo ha venido diciendo anteriormente, una de las ideas principales es hacer un

catálogo con las líneas de ropa de la tienda, e impulsar las ventas por medio de agentes externos que venderán la distinta ropa por catálogo.

Trading

Se hará exhibiciones de la mercadería, con el concepto de Showroom es decir en el almacén pero con invitaciones, donde las personas serán atendidas y deleitadas con un piqueo y podrán disfrutar de los distintos modelos a través de la vista de estos mediante una pequeña pasarela.

MODA-XPRESS asistirá a diferentes ferias comerciales o de celebración de fechas importantes, como la feria de Durán, donde se harán obsequios, adicionalmente a esto también participara en distintas ferias en diferentes pueblos del país, donde se estén realizando celebraciones por fiestas del cantón o provincia. Para lo cual se llevara todo tipo de banners, volantes, trípticos, y todo lo necesario para que la empresa se dé a conocer a nivel nacional en el tiempo más corto posible.

MODA-XPRESS también participará en competencias deportivas, concursos de escuelas o colegios, maratónicas, etc., como auspiciante de eventos, de modo que poco a poco la marca se introduzca y posicione en el mercado.

Clienting

- Se darán obsequios por medio de los programas radiales como método de introducción y a su vez, que los mismos se retiren en el local para que más personas conozcan MODA-XPRESS.
- Las rebajas, se comenzarán a dar vendiendo mercadería de remate, con el objetivo de atraer clientela rápidamente, ya que en la zona esta forma de comenzar es muy recomendada y llama mucho la atención de las personas.
- Descuentos a los clientes que compren mercadería al por mayor.

- Cupones o Tarjetas de regalo, de manera que la persona se dirija al local de MODA-XPRESS y escoja la mercadería que más le agrade.

6.3.4.4. Publicidad

La publicidad es una técnica de comunicación comercial que intenta informar al público sobre un producto o servicio a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar al público hacia una acción de consumo.

Aunque existe una gran cantidad de teorías y normas de publicidad, para MODA-XPRESS la mas optima sería la de “AIDA”, la cual toma su nombre debido a las iniciales de las palabras que la conforman:

- Atención
- Interés
- Deseo
- Acción

Según esta regla, estos son los 4 pasos básicos para que una campaña publicitaria alcance el éxito; esto es, en primer lugar, habría que llamar la atención, después despertar el interés por la oferta, seguidamente despertar el deseo de adquisición y, finalmente, exhortar a la reacción, u ofrecer la posibilidad de reaccionar al mensaje, derivando, generalmente, en la compra.⁴³

Estrategia de Lanzamiento

MODA-XPRESS comenzará obsequiando prendas de vestir y haciendo publicidad radial, flyers, dar a conocer su marca y su nuevo local, con esto se ofrecerán descuentos en la primera compra, se mostrará las nuevas tendencias de moda y sus diferentes usos al momento de vestir.

Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad

El medio de comunicación que se utilizará para hacer la publicidad del local comercial, será la radio, específicamente:

⁴³ Principios de Publicidad - <http://www.promonegocios.net/publicidad/concepto-publicidad.html>

- Radio “La Otra”

Mindshare

Se colocará el logo de MODA-XPRESS partes específicas del local, para que el cliente se adapte y posteriormente reconozca a la empresa tan solo con el logo que la representa.

Publicidad Blanca

Toda aquella publicidad que se hace de parte del gobierno donde trata de hacer énfasis en la compra de productos hechos en el Ecuador.

Merchandising

Se dará 5% de descuento en el local a los clientes que compren más de 4 prendas de vestir, y si sale elegida participara para recibir una prenda mensual por 1 año completamente gratis.

Relaciones Públicas

MODA-XPRESS tratara de mantener buenas relaciones con los clientes y ayudará a la implementación de nuevas herramientas de estudio para los niños.

Marketing Relacional

Se deberá realizar una campaña en conjunto con alguna fundación para resaltar la participación de MODA-XPRESS y poco a poco ir logrando el reconocimiento como una empresa que ayuda a los más necesitados y al mismo tiempo obtener publicidad de las grandes marcas con las que se debe pautar.

Insight Marketing

Durante el periodo en que se desarrolle el contacto con los clientes y relacionistas públicas de los catálogos de venta, se obtendrá información vital que se tiene que

aprender a valorar para diseñar ropa acorde a los gustos de los futuros clientes y determinar que tallas, colores o modelos son los más solicitados.

Además de la información que se receptorá de las páginas de Fanpage de Facebook y hi5, sin contar los futuros pedidos de camisetas personalizadas, que servirán de medidor para conocer más a fondo las preferencias de los consumidores y tratar de cumplirlas.

Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

a) Estrategias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing

- E-commerce: Se prevé en un lapso no mayor a 5 años, tener un volumen de ventas representativos por medio de una página web que cuente con los servicio de pago electrónico y entrega a domicilio.
- E-Marketing: La empresa Conderop, y su local comercial MODA-XPRESS estarán en las diferentes redes sociales como Facebook y hi5 para ser más conocida, su marca y además para tener el enlace con los clientes de camisetas personalizadas.

b) Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores.

- Los competidores actualmente no tienen páginas webs que destaquen y debido a esto MODA-XPRESS se ve en la posibilidad de ocupar e ir desarrollando aquel mercado, a excepción de Súper Éxito que cuenta con una página web actualizada y muy sobria que destacan sus productos.

c) Diseño e Implementación de la Página Web

- Hoy en día con el avance de la tecnología, es imprescindible que una empresa cuente con su página web, para que por medio de esta pueda penetrar en el mercado, y además el cliente pueda estar al día de todas las novedades, ofertas y descuentos para aprovecharlos. MODA-XPRESS se

encuentra actualmente diseñando y desarrollando aun su página web, la cual tiene la siguiente dirección: www.moda-xpress.com

Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

Se hará un perfil en hi5 y Facebook donde subirán las fotos de los últimos arribos en mercadería y se informará a los clientes de los nuevos productos y también de todas las promociones que se realicen. Se hará énfasis en la promoción de confecciones de ropa personalizada, como parte de nuestra estratégica.

- a) Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores.
 - Únicamente Súper Éxito posee una página en internet que cuente con toda la información actualizada y que mantenga el contacto con sus consumidores.
 - Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales, como por ejemplo en el perfil de Facebook se pueden adquirir seguidores, de manera que se enlacen con la página de MODA-XPRESS y tengan una vía directa de comunicación con la empresa.

b) Marketing Social

El marketing social está dirigido a generar cambios positivos en la sociedad. La mayoría de campañas de esta naturaleza dependen de gobiernos y organismos sin ánimo de lucro, pero cada vez son más las empresas que apuestas por ayudar a la sociedad como estrategia de promoción, lo cual les resulta muy favorable como empresas.⁴⁴ Algunas opciones para hacer marketing social pueden ser:

- Patrocinio de una obra de caridad.

⁴⁴ Inpsicon.com – Ejemplos de Marketing Social

<http://www.inpsicon.com/lo-que-hacemos/revista-el-consumidor/galerias/815-ejemplos-de-marketing-social.html>

- Realización de obras que mejoren la calidad de vida de comunidades postergadas en su desarrollo, como por ejemplo: la construcción de una escuela o fundación.
- El buen trato que se le da a los trabajadores de la empresa.
- Campañas que estimulen la educación en niños de la calle, de manera que puedan ser tratados con igualdad y sin ningún tipo de discriminaciones.

6.3.5. Cronograma (Calendario de Acción de la Campaña)

Tabla 22: 6.3 Cronograma de Actividades

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Mes
A												
B	B											
C	D											
F/H			H		H		H	H		H	H	
G	G	G			G			G			G	
	J		J		J		J	J		J	J	
I	I		I		I		I	I		I	I	
K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	K	

Elaboración: Autor

Cada letra en este cronograma tiene su respectivo significado, lo cual se detalla a continuación:

- A) Alquiler del local.
- B) Adecuaciones del local
- C) Colocar el letrero del establecimiento
- D) Instalar Bordadora
- E) Permiso de Funcionamiento y bomberos.
- F) Contratar personal
- G) Capacitación del personal
- H) Gigantografía de apertura del local/Promociones/Regreso a clases/ Día de la madre.

- I) Trípticos de ofertas
- J) Prensa Radial
- K) Redes Sociales

6.3.6. Presupuesto de Marketing

Tabla 23: 6.4 Gastos de Marketing

Gigantografías	\$ 160,00
Trípticos	\$ 50,00
Prensa Radial	\$ 780,00
Redes Sociales	\$ 0,00
Total	\$990,00

Elaboración: Autor

En el presupuesto presentado se puede observar que los gastos de marketing ascenderían a un valor de \$990,00 aproximadamente, lo cual se lo espera realizar al menos 3 veces al año, sobre todo en el caso de la prensa radial, que es la que implica el costo más alto, pero al mismo tiempo es la más impactante para atraer clientes para MODA-XPRESS.

6.3.7. Análisis de Rentabilidad del Offering (Precio de venta al Público menos Margen de los Intermediarios; Precio Ex empresa menos Descuentos, Impagados, Otros; Precio Neto menos Costes Directos e Indirectos de Producción, Proporción de Gastos Generales y Administrativos, Proporción de Investigación y Desarrollo, Proporción Gastos Financieros, Gastos de Marketing Mix; Contribución Unitaria del Beneficio.

Precio de Venta al público: Dentro del local, el precio de venta al público es generalmente el precio de mercado, este precio es ajustado de acuerdo a la competencia, ya que en este sector la base de todo es el precio. Para los clientes que deseen comprar mayor cantidad de mercadería esta será vendida en un precio más bajo, ya que será revendida y además hay que hacer un enlace con los clientes nuevos, que compren al por mayor para que reciban un descuento.

El margen de los intermediarios: es el porcentaje que ellos decidan aumentar hacia sus futuros clientes, MODA-XPRESS cumple con venderle la mercadería a un precio de mayorista y el comerciante deberá saber cuánto es el porcentaje que desea ganar y de acuerdo a eso fijar sus respectivos precios.

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONOMICO- FINANCIERO-TRIBUTARIO

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1. Inversión Inicial

Con la finalidad de determinar el valor de la propuesta, en este capítulo se tratarán los temas relacionados a las inversiones, costos y gastos implícitos para la puesta en marcha del proyecto, así como los ingresos y utilidades netas que dejaría el mismo para posteriormente evaluar los resultados obtenidos a través de los indicadores financieros TIR y VAN que ayudarán en la toma de decisiones de los inversionistas, determinando la rentabilidad y viabilidad del proyecto.

7.1.1. Tipo de Inversión

7.1.1.1. Fija

La Inversión Fija, es la asignación de recursos reales y Financieros para obras físicas o servicios básicos del Proyecto, cuyo monto por su naturaleza no tiene necesidad de ser transado en forma continua durante el horizonte de planeamiento, solo en el momento de su adquisición o transferencia a terceros. Estos recursos una vez adquiridos son reconocidos como patrimonio del Proyecto, siendo incorporados a la nueva unidad de producción hasta su extinción por agotamiento, obsolescencia o liquidación final.⁴⁵ A continuación se detallan los principales activos fijos:

Tabla 24: 7.1 Maquinarias

MAQUINARIAS			
CANT.	DESCRIPCION	C. UNITARIO	C. TOTAL
1	Maquina Bordadora	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00
TOTAL MAQUINARIAS			\$ 4,500.00

Elaboración: Autor

⁴⁵ Tomado del sitio web: <http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno/cap4.html>

Tabla 25: 7.2 Equipo de Oficina

EQUIPOS DE OFICINA			
CANT.	DESCRIPCION	C. UNITARIO	C. TOTAL
7	Lamparas de Pared	\$ 60.00	\$ 420.00
3	Telefonos de Oficina	\$ 35.00	\$ 105.00
3	Acondicionadores de Aire	\$ 375.00	\$ 1,125.00
1	Extintor de Incendio	\$ 47.00	\$ 47.00
1	Sistema de Alarma	\$ 234.00	\$ 234.00
			\$ -
TOTAL EQUIPOS DE OFICINA			\$ 1,931.00

Elaboración: Autor

Tabla 26: 7.3 Muebles de Oficina

MUEBLES DE OFICINA			
CANT.	DESCRIPCION	C. UNITARIO	C. TOTAL
4	Perchas con repisas	\$ 410.00	\$ 1,640.00
1	Counter Mostrador	\$ 400.00	\$ 400.00
1	Banco Perchero	\$ 495.00	\$ 495.00
2	Escritorios con division	\$ 380.00	\$ 760.00
5	Sillas de Oficina	\$ 45.00	\$ 225.00
TOTAL MUEBLES DE OFICINA			\$ 3,520.00

Elaboración: Autor

Tabla 27: 7.4 Equipos de Computación

EQUIPOS DE COMPUTACION			
CANT.	DESCRIPCION	C. UNITARIO	C. TOTAL
1	Ordenador Caja Registrador	\$ 290.00	\$ 290.00
4	Computador Portatil	\$ 430.00	\$ 1,720.00
1	Software Administrativo	\$ 2,950.00	\$ 2,950.00
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACION			\$ 4,960.00

Elaboración: Autor

7.1.1.2. Diferida o pre-operacional

Se caracteriza por su inmaterialidad y son derechos adquiridos y servicios necesarios para el estudio e implementación del Proyecto, no están sujetos a desgaste físico. Usualmente está conformada por Trabajos de investigación y

estudios, gastos de organización y supervisión, gastos de puesta en marcha de la planta, gastos de administración, intereses, gastos de asistencia técnica y capacitación de personal, imprevistos, gastos en patentes y licencias, etc.

Para recuperar el valor monetario de estas Inversiones se incorporan en los costos de producción el rubro denominado amortización diferida. En otras palabras la Inversión diferida que es un desembolso de la etapa Pre-Operativa, para su amortización sufre un prorrateo en varios periodos para efectos de cálculo del impuesto sobre las utilidades de las Empresas, recordemos que el tratamiento otorgado a esta Inversión es similar a la depreciación⁴⁶. A continuación se presentan las siguientes tablas:

Tabla 28: 7.5 Gastos de Instalación y Adecuación

GASTOS DE INSTALACION Y ADECUACION			
CANT.	DESCRIPCION	C. UNITARIO	C. TOTAL
1	Adecuaciones del Local	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
TOTAL INSTALACION Y ADECUACIONES			\$ 1,000.00

Elaboración: Autor

Tabla 29: 7.6 Gastos de Constitución

GASTOS DE CONSTITUCION			
CANT.	DESCRIPCION	C. UNITARIO	C. TOTAL
1	Asesoramiento Legal Const. Cia	\$ 500.00	\$ 500.00
1	Apertura Cuenta Capital	\$ 400.00	\$ 400.00
1	Permiso de Funcionamiento	\$ 400.00	\$ 400.00
1	Registro Sanitarios	\$ 250.00	\$ 250.00
1	Registro de Marcas y Patentes	\$ 500.00	\$ 500.00
1	Elaboracion Planos	\$ 300.00	\$ 300.00
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCION			\$ 2,350.00

Elaboración: Autor

⁴⁶ Tomado del sitio web: <http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno/cap4.html>

7.1.1.3. Corriente

La inversión corriente está conformada principalmente por el Capital de Trabajo que es el factor que considera aquellos recursos que requiere el proyecto para atender las operaciones de producción y comercialización de bienes o servicios y, contempla el monto de dinero que se precisa para dar inicio al Ciclo Productivo del Proyecto en su fase de funcionamiento. En otras palabras es el Capital adicional con el que se debe contar para que comience a funcionar el Proyecto, esto es financiar la producción antes de percibir ingresos.⁴⁷

En efecto, desde el momento que se compran insumos o se pagan sueldos, se incurren en gastos a ser cubiertos por el Capital de Trabajo en tanto no se obtenga ingresos por la venta del producto final. Entonces el Capital de Trabajo debe financiar todos aquellos requerimientos que tiene el Proyecto para producir un bien o servicio final. A continuación se detallan los componentes de este rubro:

Tabla 30: 7.7 Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO			
CANT.	DESCRIPCION	C. UNITARIO	C. TOTAL
1	Costo Operativo	\$ 5,115.69	\$ 5,115.69
1	Costo Administrativo	\$ 3,826.15	\$ 3,826.15
1	Costo de Ventas	\$ 247.50	\$ 247.50
1	Imprevistos	\$ 918.93	\$ 918.93
			\$ -
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			\$ 10,108.27

Elaboración: Autor

7.1.2. Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

Moda-Xpress no realizará ningún préstamo bancario a fin de evitar un mayor desembolso de valores en el pago de intereses. Para este efecto su socio comercial, la fábrica Connila S.A., será quien asumirá el valor de la inversión total cuyo monto es de \$ 28369.27 tal como se muestra en el siguiente detalle:

⁴⁷ Tomado del sitio web: <http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno/cap4.html>

Tabla 31: 7.8 Plan de Inversión

PLAN DE INVERSION		
DESCRIPCION	TOTAL	%
Inversion Fija		
Equipos de Oficina	\$ 1,931.00	6.81%
Equipos de Computacion	\$ 4,960.00	17.48%
Muebles de Oficina	\$ 3,520.00	12.41%
Maquinarias	\$ 4,500.00	15.86%
Total Inversion Fija	\$ 14,911.00	
Inversion Diferida		0.00%
Gastos de Instalacion y Adecuacion	\$ 1,000.00	3.52%
Gastos de Constitucion	\$ 2,350.00	8.28%
Total Inversion Diferida	\$ 3,350.00	
Inversion Corriente		0.00%
Capital de Trabajo	\$ 10,108.27	35.63%
Total Inversion Corriente	\$ 10,108.27	
INVERSION TOTAL DEL PROYECTO	\$ 28,369.27	100.00%

Elaboración: Autor

7.1.3. Cronograma de Inversiones

Una vez obtenido el dinero respectivo, Moda-Xpress tiene un periodo pre-operativo de 3 meses; tiempo en el que se realizarán las compras de los activos necesarios para la adecuación del local y posterior puesta en marcha del mismo. En la siguiente tabla se observan específicamente en que periodos serán adquiridos estos activos.

Además se tomarán algunas acciones para garantizar el correcto funcionamiento de local una vez concluido la adecuación del local; para esto se va a cancelar por adelantado el alquiler del local y se utilizará el capital de trabajo para proceder al establecimiento del negocio, con la mercadería que confeccionará Connila S.A.

Tabla 32: 7.9 Cronograma de Inversiones

CRONOGRAMA DE INVERSIONES				
DESCRIPCION	PERIODO PRE-OPERATIVO			P.OPERATIVO
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 1
Inversion Fija				
Equipos de Oficina	X			
Equipos de Computacion	X			
Muebles de Oficina		X		
Maquinarias		X		
Inversion Diferida				
Gastos de Instalacion y Adecuacion			X	
Gastos de Constitucion			X	
Inversion Corriente				
Capital de Trabajo			X	X

Elaboración: Autor

7.2. Análisis de Costos

7.2.1. Costos Fijos

Por tratarse de un negocio dedicado a la comercialización de prendas de vestir, se puede establecer que en su totalidad los costos están conformados por rubros fijos ya que mes a mes deben desembolsarse los mismos valores para adquirir compra de mercadería, pago a proveedores, pago de sueldos a empleados, servicios básicos y arriendo; estos son los principales rubros que componen los costos fijos:

Tabla 33: Costos Fijos

Composicion de los Costos Fijos		
Detalle	Valor Mensual	Valor Annual
Compra de Mercaderia	\$ 5,115.69	\$ 61,388.25
Sueldos y Beneficios	\$ 2,519.61	\$ 30,235.36
Servicios Basicos	\$ 120.00	\$ 1,440.00
Arriendo de Local Comercial	\$ 500.00	\$ 6,000.00
Suministros de Oficina	\$ 30.00	\$ 360.00
Suministros de Limpieza	\$ 30.00	\$ 360.00
Seguros	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Capacitaciones	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Mantenimientos	\$ 50.00	\$ 600.00
Depreciaciones	\$ 220.70	\$ 2,648.43
Amortizaciones	\$ 55.83	\$ 670.00
Otros	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Promocion y Publicidad	\$ 247.50	\$ 2,970.00

Elaboración: Autor

7.3. Capital de Trabajo

7.3.1. Costos de Operación

Básicamente el negocio necesita del abastecimiento constante de mercadería para poder operar con normalidad; aquí directamente se considera como costo operativo al valor de la mercadería que se adquiere mediante Connila S.A.; de tal forma que entre como ya se detallo anteriormente, Moda-Xpress está en capacidad para abastecerse de un inventario mensual de alrededor de \$ 5.115.69; compuesto principalmente por los siguientes productos:

Tabla 34: 7.11 Productos de Moda-Xpress

ARTICULO
batonas
bermudas
blusa niña
blusas
bordado 1500 puntadas
bordado 3500 puntadas
camiseta de remate
camiseta jersey
camiseta polo
camiseta polo
camisetas rayadas
jersey estampado
polo mujer
short de oferta
short de tela

Elaboración: Autor

7.3.2. Costos Administrativos

Para Moda-Xpress el costo administrativo, también sería considerado como un rubro importante, ya que es por medio de estos valores que la empresa está en capacidad de poder cubrir las necesidades primordiales de la actividad; tal y como pago de servicios básicos, arriendo de local, suministros, pagos a empleados, entre otros rubros que garantizan el adecuado funcionamiento del establecimiento.

Tabla 35: 7.12 Costos Administrativos (Proyectados a 5 años)

CUADRO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS						
DETALLE	MENSUAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios Basicos	\$ 120.00	\$ 1,440.00	\$ 1,512.00	\$ 1,587.60	\$ 1,666.98	\$ 1,750.33
Arriendo de Local Comercial	\$ 500.00	\$ 6,000.00	\$ 6,300.00	\$ 6,615.00	\$ 6,945.75	\$ 7,293.04
Suministros de Oficina	\$ 30.00	\$ 360.00	\$ 378.00	\$ 396.90	\$ 416.75	\$ 437.58
Suministros de Limpieza	\$ 30.00	\$ 360.00	\$ 378.00	\$ 396.90	\$ 416.75	\$ 437.58
Seguros	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61
Capacitaciones	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61
Mantenimientos	\$ 50.00	\$ 600.00	\$ 630.00	\$ 661.50	\$ 694.58	\$ 729.30
Otros	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61
TOTAL	\$ 1,030.00	\$ 12,360.00	\$ 12,978.00	\$ 13,626.90	\$ 14,308.25	\$ 15,023.66

Elaboración: Autor

7.3.3. Costos de Ventas

Como ayuda para captar la atención de los clientes dentro del punto de venta se cuenta con la ayuda de gigantografías, trípticos, prensa escrita y promoción en internet a través de redes sociales, las cuales se tiene que mantener ejecutando constantemente debido a su capacidad para aumentar las ventas:

Tabla 36: 7.13 Costo de Ventas (Proyectado a 5 años)

CUADRO DE GASTOS DE VENTAS						
DETALLE	MENSUAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gigantografias	\$ 40.00	\$ 480.00	\$ 504.00	\$ 529.20	\$ 555.66	\$ 583.44
Tripticos	\$ 12.50	\$ 150.00	\$ 157.50	\$ 165.38	\$ 173.64	\$ 182.33
Prensa Radial	\$ 195.00	\$ 2,340.00	\$ 2,457.00	\$ 2,579.85	\$ 2,708.84	\$ 2,844.28
TOTAL	\$ 247.50	\$ 2,970.00	\$ 3,118.50	\$ 3,274.43	\$ 3,438.15	\$ 3,610.05

Elaboración: Autor

Las gigantografías serán 2 banners de 3 mts de largo x 2,10mts de alto; diseñadas para exhibir la nueva mercadería que se desea vender y además sus fotos sean realizadas con productos que se vendan en el local. Los trípticos serán entregados a las personas que realicen sus compras dentro del local de Moda-Xpress y también para aquellos clientes que deseen más información del local comercial y la fábrica. Los flyers van a ser entregados en diferentes puntos estratégicos de la zona (Estación Metrovía, Sector La Cadena, IEES, afueras de la Gobernación, mercado central, calle 10 de Agosto), además de ser estar diseñados con publicidad que denote las promociones que se ofrecen en el local y sus nuevos arribos en mercadería.

7.4. Análisis de Variables Crítica

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

Tabla 37: 7.14 Determinación del Precio: Mark up y Márgenes

DETERMINACION DEL PRECIO						
ARTICULO	Costo Bruto	Costo Logístico	Costo Total	PVP	% Costo	% Margen
batonas	\$ 2.50	\$ 0.25	\$ 2.75	\$ 6.00	46%	54%
bermudas	\$ 2.50	\$ 0.25	\$ 2.75	\$ 6.00	46%	54%
blusa niña	\$ 2.00	\$ 0.20	\$ 2.20	\$ 4.50	49%	51%
blusas	\$ 3.50	\$ 0.35	\$ 3.85	\$ 8.00	48%	52%
bordado 1500 puntadas	\$ 0.15	\$ 0.02	\$ 0.17	\$ 0.30	55%	45%
bordado 3500 puntadas	\$ 0.35	\$ 0.04	\$ 0.39	\$ 0.70	55%	45%
camiseta de remate	\$ 0.50	\$ 0.05	\$ 0.55	\$ 1.00	55%	45%
camiseta jersey	\$ 2.20	\$ 0.22	\$ 2.42	\$ 4.50	54%	46%
camiseta polo	\$ 3.70	\$ 0.37	\$ 4.07	\$ 7.80	52%	48%
camiseta polo	\$ 4.50	\$ 0.45	\$ 4.95	\$ 9.40	53%	47%
camisetas rayadas	\$ 0.75	\$ 0.08	\$ 0.83	\$ 1.50	55%	45%
jersey estampado	\$ 2.20	\$ 0.22	\$ 2.42	\$ 5.00	48%	52%
polo mujer	\$ 4.50	\$ 0.45	\$ 4.95	\$ 9.40	53%	47%
short de oferta	\$ 0.75	\$ 0.08	\$ 0.83	\$ 1.50	55%	45%
short de tela	\$ 2.75	\$ 0.28	\$ 3.03	\$ 6.00	50%	50%
PROMEDIOS	\$ 2.19	\$ 0.22	\$ 2.41	\$ 4.77	52%	48%

Elaboración: Autor

Debido alta competitividad del mercado, los márgenes de utilidad tratan de ser al menos el equivalente a un 45-50%, ya que los precios son ajustados y la idea es establecer un PVP que pueda competir con los demás locales del mercado. Esto quiere decir que todos los productos tienen estructuras de costos diferentes de acuerdo a su trabajo empleado y la ganancia que se espera varía de acuerdo al precio de mercado.

7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Para tener un resultado confiable y acorde a la realidad, se establecerán las ventas en un panorama conservador, dado a que es muy difícil determinar exactamente cuántas unidades se venderían en los periodos de mayor demanda; se sabe por la experiencia de otros negocios que en dichas épocas, las ventas se duplican, pero es conveniente establecer las ventas en un mismo nivel para efectos de este estudio.

De esta manera se considero una meta de venta de 21.000 unidades anuales, o el equivalente a 1750 prendas al mes. Este resultado es considerando el porcentaje de participación que se espera alcanzar el primer año de ventas, en relación a la demanda total del mercado que es de 1.00%. Por otra parte, los productos que mayor participación de las ventas fueron establecidas según lo indicado en el estudio de mercado donde las camisetas y camisas polos tenían la mayor aceptación, sobre esos productos entonces se considero un mayor nivel de rotación de inventario y por ende de ventas. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

NICHOS DE MERCADO	
Demanda Potencial	2,163,118.00
Participacion 1er Periodo	21,631.18
% Participacion	1%
Participacion (redondeada)	21,000.00

METAS DE VENTA	
Diaras	58.33
Mensual	1,750.00
Anual	21,000.00
Crecimiento Anual	10%

Tabla 38: 7.15 Pronóstico de Ventas

PRONOSTICOS DE VENTA									
PRODUCTO	PARTICIPACION	UNIDADES/MES	PVP	MES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
batonas	4%	70.00	\$ 6.00	\$ 420.00	\$ 5,040.00	\$ 5,544.00	\$ 6,098.40	\$ 6,708.24	\$ 7,379.06
bermudas	4%	70.00	\$ 6.00	\$ 420.00	\$ 5,040.00	\$ 5,544.00	\$ 6,098.40	\$ 6,708.24	\$ 7,379.06
blusa niña	5%	87.50	\$ 4.50	\$ 393.75	\$ 4,725.00	\$ 5,197.50	\$ 5,717.25	\$ 6,288.98	\$ 6,917.87
blusas	10%	175.00	\$ 8.00	\$ 1,400.00	\$ 16,800.00	\$ 18,480.00	\$ 20,328.00	\$ 22,360.80	\$ 24,596.88
bordado 1500 puntadas	1%	17.50	\$ 0.30	\$ 5.25	\$ 63.00	\$ 69.30	\$ 76.23	\$ 83.85	\$ 92.24
bordado 3500 puntadas	1%	17.50	\$ 0.70	\$ 12.25	\$ 147.00	\$ 161.70	\$ 177.87	\$ 195.66	\$ 215.22
camiseta de remate	15%	262.50	\$ 1.00	\$ 262.50	\$ 3,150.00	\$ 3,465.00	\$ 3,811.50	\$ 4,192.65	\$ 4,611.92
camiseta jersey	5%	87.50	\$ 4.50	\$ 393.75	\$ 4,725.00	\$ 5,197.50	\$ 5,717.25	\$ 6,288.98	\$ 6,917.87
camiseta polo	10%	175.00	\$ 7.80	\$ 1,365.00	\$ 16,380.00	\$ 18,018.00	\$ 19,819.80	\$ 21,801.78	\$ 23,981.96
camiseta polo	15%	262.50	\$ 9.40	\$ 2,467.50	\$ 29,610.00	\$ 32,571.00	\$ 35,828.10	\$ 39,410.91	\$ 43,352.00
camisetas rayadas	5%	87.50	\$ 1.50	\$ 131.25	\$ 1,575.00	\$ 1,732.50	\$ 1,905.75	\$ 2,096.33	\$ 2,305.96
jersey estampado	5%	87.50	\$ 5.00	\$ 437.50	\$ 5,250.00	\$ 5,775.00	\$ 6,352.50	\$ 6,987.75	\$ 7,686.53
polo mujer	10%	175.00	\$ 9.40	\$ 1,645.00	\$ 19,740.00	\$ 21,714.00	\$ 23,885.40	\$ 26,273.94	\$ 28,901.33
short de oferta	5%	87.50	\$ 1.50	\$ 131.25	\$ 1,575.00	\$ 1,732.50	\$ 1,905.75	\$ 2,096.33	\$ 2,305.96
short de tela	5%	87.50	\$ 6.00	\$ 525.00	\$ 6,300.00	\$ 6,930.00	\$ 7,623.00	\$ 8,385.30	\$ 9,223.83
VENTAS TOTALES		1,750.00		\$ 10,010.00	\$ 120,120.00	\$ 132,132.00	\$ 145,345.20	\$ 159,879.72	\$ 175,867.69

Elaboración: Autor

7.4.3. Análisis de Punto de Equilibrio

Como es de conocimiento, la empresa contaría con un stock muy variado de productos y resulta complejo y poco veraz establecer un punto de equilibrio por cada uno de los productos ofrecidos; por esta razón se estableció un precio promedio de todos los productos para determinar un solo precio de venta que en base a eso determine el nivel mínimo de unidades que deberían ser vendidos de todas las prendas. Este precio dio como resultado \$ 4.77 y a continuación se presenta el resultado en el cual se observa que como mínimo la empresa debería vender al día al menos 64 prendas y al año 23.101 para así poder sus costos fijos.

Tabla 39: 7.16 Cálculo del Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO			
CF:	\$ 110,272.05	23,101.69	unidades anuales
PVPu-CVu	\$ 4.77		
	\$ 4.77	1,925.14	unidades al mes
	\$ 4.77	64.17	unidades al día

Elaboración: Autor

7.4.4. Análisis del punto de cierre

Las ventas de la empresa tienen que ser mayor a \$ 110.272.05 anuales, en orden de seguir generando ingresos y no ir a la quiebra.

7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

7.5.1. Planificación Tributaria

7.5.1.1. Generalidades (Disposiciones normativas)

En cuanto a materia tributaria Moda-Xpress estará involucrada con el cobro y pago de IVA, repartición de trabajadores y el impuesto a la renta; muy aparte de los beneficios de ley correspondientes.

La empresa está obligado a declarar ante el S.R.I. ya sea por su ventas y también en compras, además está sujeto a la repartición de utilidades hacia los trabajadores, también todas las obligaciones legales que dispone la Ley.

7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal

El negocio dispone de los gastos de depreciación y de amortización, que si bien es cierto no es salida real de dinero, ayuda en parte a minimizar la carga fiscal, ya que son considerados como gastos deducibles del impuesto a la renta.

7.5.1.3. Impuesto a la Renta

La Retención del Impuesto a la Renta, se la calcula en base al 1% de los valores recaudados en las compras que la empresa ha realizado a sus proveedores. Su declaración es mensual mediante los formularios asignados por el SRI. Este rubro se declara mensualmente y permite disminuir el valor que la empresa debe pagar el final del ejercicio contable en base a las retenciones que hayan sido retenidas por otras empresas en las ventas; de esta manera se tiene el siguiente pronóstico:

Tabla 40: 7.17 Impuesto a la Renta

RETENCION DEL IMPUESTO A LA RENTA					
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 120,120.00	\$ 132,132.00	\$ 145,345.20	\$ 159,879.72	\$ 175,867.69
IMPUESTO RETENIDO	\$ 1,201.20	\$ 1,321.32	\$ 1,453.45	\$ 1,598.80	\$ 1,758.68
COMPRAS	\$ 61,388.25	\$ 67,527.08	\$ 74,279.78	\$ 81,707.76	\$ 89,878.54
RTE FTE IMP. RENTA	\$ 613.88	\$ 675.27	\$ 742.80	\$ 817.08	\$ 898.79

CALCULO DEL PAGO DEL IMPUESTO A LA RENTA					
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IMPUESTO A LA RENTA GENERADO 25%	\$ 2,092.69	\$ 2,856.61	\$ 3,721.12	\$ 5,048.84	\$ 6,149.55
IMPUESTO A LA RENTA RETENIDO 1%	\$ 1,201.20	\$ 1,321.32	\$ 1,453.45	\$ 1,598.80	\$ 1,758.68
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	\$ 891.49	\$ 1,535.29	\$ 2,267.67	\$ 3,450.04	\$ 4,390.88

Elaboración: Autor

7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado

El IVA es un impuesto indirecto sobre el consumo, es decir financiado por el consumidor final. Un impuesto indirecto es el impuesto que no es percibido por el fisco directamente del tributario.

El IVA es percibido por el vendedor en el momento de toda transacción comercial (transferencia de bienes o servicios). Los vendedores intermediarios tienen el

derecho de hacerse reembolsar el IVA que han pagado a otros vendedores que los preceden en la cadena de comercialización (crédito fiscal), deduciéndolo del monto de IVA cobrado a sus clientes (débito fiscal), debiendo entregar la diferencia al fisco. Los consumidores finales tienen la obligación de pagar el IVA sin derecho a reembolso, lo que es controlado por el fisco obligando a la empresa a entregar justificantes de venta al consumidor final e integrar copias de éstas a la contabilidad de la empresa.⁴⁸

Tabla 41: 7.18 Impuesto al Valor Agregado

IVA					
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 120,120.00	\$ 132,132.00	\$ 145,345.20	\$ 159,879.72	\$ 175,867.69
IVA COBRADO	\$ 14,414.40	\$ 15,855.84	\$ 17,441.42	\$ 19,185.57	\$ 21,104.12
COMPRAS	\$ 61,388.25	\$ 67,527.08	\$ 74,279.78	\$ 81,707.76	\$ 89,878.54
IVA PAGADO	\$ 7,366.59	\$ 8,103.25	\$ 8,913.57	\$ 9,804.93	\$ 10,785.42
IVA POR PAGAR	\$ 7,047.81	\$ 7,752.59	\$ 8,527.85	\$ 9,380.64	\$ 10,318.70

Elaboración: Autor

7.5.1.5. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

El monto destinado para el pago de impuestos, tasas y contribuciones municipales se encuentra reflejado en los activos diferidos los cuales registran un costo de \$ 150,00 dólares americanos, como gastos de constitución.

Tabla 42: 7.19 Impuestos, tasas y contribuciones municipales

PRESUPUESTO DE IMPUESTOS Y TASAS MUNICIPALES					
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Certificado de Seguridad Cuerpo de Bomberos	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00
Tasa de Habilitación Municipal	\$ 34.00	\$ 34.00	\$ 34.00	\$ 34.00	\$ 34.00
Patente Municipal	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00
Permiso de Funcionamiento	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00	\$ 40.00
Impuestos Prediales	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00
TOTAL PAGO DE IMPUESTOS Y TASAS MUNI	\$ 146.00				

Elaboración: Autor

⁴⁸ Tomado del sitio web: http://derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=3855:impuesto-al-valor-agregado-iva-generalidades&catid=58:derecho-tributario&Itemid=420

7.6. Estados Financieros proyectados

7.6.1. Balance General Inicial

La estructura del balance inicial, para la apertura del local en activos corrientes corresponde a \$10,108.27; en activos fijos \$14,911.00 y diferido \$3,350.00, que suman la cantidad de \$28,369.27, valor que es igual al capital que aportará la empresa Connila S.A.; a fin de que Moda-Xpress no se endeude con ninguna institución financiera y así ocurran dos cosas: la primera, que se evite el alto pago de intereses y la segunda, que mejore la rentabilidad del negocio.

Tabla 43: 7.20 Balance General Inicial

BALANCE GENERAL INICIAL			
<u>ACTIVOS</u>			
<u>CORRIENTES</u>			
Caja/Bancos	\$ 10,108.27		
TOTAL A. CORRIENTES	\$ 10,108.27		
<u>FIJOS</u>			
Equipos de Oficina	\$ 1,931.00		
Equipos de Computacion	\$ 4,960.00		
Muebles de Oficina	\$ 3,520.00		
Maquinarias	\$ 4,500.00		
TOTAL A. FIJOS	\$ 14,911.00		
<u>DIFERIDOS</u>			
Gastos de Constitucion	\$ 1,000.00		
Gastos de Instalacion y Adecuacion	\$ 2,350.00		
TOTAL A. DIFERIDOS	\$ 3,350.00		
TOTAL ACTIVOS	\$ 28,369.27		
<u>PASIVOS</u>			
Prestamo Bancario	\$ -		
TOTAL PASIVOS	\$ -		
<u>PATRIMONIO</u>			
Capital Social	\$ 28,369.27		
Utilidad del Ejercicio			
Utilidades Retenidas			
TOTAL PATRIMONIO	\$ 28,369.27		
		TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 28,369.27

Elaboración: Autor

7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de pérdidas y ganancias, es una herramienta contable que presenta los resultados finales de la compañía, al momento de concluir el respectivo ejercicio contable, su objetivo es identificar valores totales de ganancias netas, nivel de gastos, pago de utilidades a los trabajadores e impuestos que se deben cancelar al Servicio de Rentas Internas (SRI).

Los resultados del estudio financiero de Moda-Xpress demuestran que la empresa obtendría en el primer periodo, una utilidad neta de \$ 6.278.07, valor que se triplica hasta el quinto periodo donde se observa un resultado neto de \$ 18.448.66, incremento que se justifica por el crecimiento sostenido de las ventas en un 10%; factor que ayuda al mejoramiento de los resultados en periodos posteriores.

Además, se recalca que en los gastos se consideró un incremento anual sostenido en a la tasa de inflación promedio en los dos últimos periodos que es alrededor de 5%; esto se hizo con el fin de tener un escenario conservador y una visión más real de lo que ocurre en las economía de las empresas, ya que normalmente los gastos se incrementan entre un periodo y otro por efectos de la inflación.

Tabla 44: 7.21 Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 120,120.00	\$ 132,132.00	\$ 145,345.20	\$ 159,879.72	\$ 175,867.69
COSTO DE VENTAS	\$ 61,388.25	\$ 67,527.08	\$ 74,279.78	\$ 81,707.76	\$ 89,878.54
UTILIDAD BRUTA	\$ 58,731.75	\$ 64,604.93	\$ 71,065.42	\$ 78,171.96	\$ 85,989.16
<u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>					
Sueldos y Beneficios	\$ 30,235.36	\$ 31,747.13	\$ 33,334.49	\$ 35,001.21	\$ 36,751.27
Servicios Basicos	\$ 1,440.00	\$ 1,512.00	\$ 1,587.60	\$ 1,666.98	\$ 1,750.33
Arriendo de Local Comercial	\$ 6,000.00	\$ 6,300.00	\$ 6,615.00	\$ 6,945.75	\$ 7,293.04
Suministros de Oficina	\$ 360.00	\$ 378.00	\$ 396.90	\$ 416.75	\$ 437.58
Suministros de Limpieza	\$ 360.00	\$ 378.00	\$ 396.90	\$ 416.75	\$ 437.58
Seguros	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61
Capacitaciones	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61
Mantenimientos	\$ 600.00	\$ 630.00	\$ 661.50	\$ 694.58	\$ 729.30
Depreciaciones	\$ 2,648.43	\$ 2,648.43	\$ 2,648.43	\$ 995.10	\$ 995.10
Amortizaciones	\$ 670.00	\$ 670.00	\$ 670.00	\$ 670.00	\$ 670.00
Otros	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61
TOTAL G. ADMINISTRATIVOS	\$ 45,913.80	\$ 48,043.57	\$ 50,279.82	\$ 50,974.56	\$ 53,440.03
<u>GASTOS DE VENTAS</u>					
Gigantografias	\$ 480.00	\$ 504.00	\$ 529.20	\$ 555.66	\$ 583.44
Tripticos	\$ 150.00	\$ 157.50	\$ 165.38	\$ 173.64	\$ 182.33
Prensa Radial	\$ 2,340.00	\$ 2,457.00	\$ 2,579.85	\$ 2,708.84	\$ 2,844.28
TOTAL G. DE VENTAS	\$ 2,970.00	\$ 3,118.50	\$ 3,274.43	\$ 3,438.15	\$ 3,610.05
TOTAL GASTOS DE OPERACION	\$ 48,883.80	\$ 51,162.07	\$ 53,554.25	\$ 54,412.70	\$ 57,050.08
Utilidad Antes de Participacion	\$ 9,847.95	\$ 13,442.86	\$ 17,511.17	\$ 23,759.25	\$ 28,939.07
Participacion de Trabajadores	\$ 1,477.19	\$ 2,016.43	\$ 2,626.68	\$ 3,563.89	\$ 4,340.86
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 8,370.76	\$ 11,426.43	\$ 14,884.49	\$ 20,195.37	\$ 24,598.21
Impuesto a la Renta	\$ 2,092.69	\$ 2,856.61	\$ 3,721.12	\$ 5,048.84	\$ 6,149.55
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 6,278.07	\$ 8,569.82	\$ 11,163.37	\$ 15,146.52	\$ 18,448.66

Elaboración: Autor

7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

Para determinar el flujo de caja, la empresa tomó los valores de utilidad neta de los flujos proyectados y le sumó los montos de depreciación y amortización de cada año respectivo, los cuales generaron los montos reflejados en el cuadro superior donde se muestra el movimiento real del dinero, y se establecen los flujos respectivos para calcular los indicadores financieros TIR y VAN.

Tabla 45: 7.22 Flujo de Caja

FLUJO DEL PROYECTO						
PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operativos	\$ -	\$ 120,120.00	\$ 132,132.00	\$ 145,345.20	\$ 159,879.72	\$ 175,867.69
Egresos Operativos						
Costo de Venta		\$ 61,388.25	\$ 67,527.08	\$ 74,279.78	\$ 81,707.76	\$ 89,878.54
Sueldos y Beneficios	\$ -	\$ 30,235.36	\$ 31,747.13	\$ 33,334.49	\$ 35,001.21	\$ 36,751.27
Servicios Basicos	\$ -	\$ 1,440.00	\$ 1,512.00	\$ 1,587.60	\$ 1,666.98	\$ 1,750.33
Arriendo de Local Comercial	\$ -	\$ 6,000.00	\$ 6,300.00	\$ 6,615.00	\$ 6,945.75	\$ 7,293.04
Suministros de Oficina	\$ -	\$ 360.00	\$ 378.00	\$ 396.90	\$ 416.75	\$ 437.58
Suministros de Limpieza	\$ -	\$ 360.00	\$ 378.00	\$ 396.90	\$ 416.75	\$ 437.58
Seguros	\$ -	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61
Capacitaciones	\$ -	\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61
Mantenimientos	\$ -	\$ 600.00	\$ 630.00	\$ 661.50	\$ 694.58	\$ 729.30
Depreciaciones	\$ -	\$ 2,648.43	\$ 2,648.43	\$ 2,648.43	\$ 995.10	\$ 995.10
Amortizaciones	\$ -	\$ 670.00	\$ 670.00	\$ 670.00	\$ 670.00	\$ 670.00
Otros		\$ 1,200.00	\$ 1,260.00	\$ 1,323.00	\$ 1,389.15	\$ 1,458.61
Promocion y Publicidad		\$ 2,970.00	\$ 3,118.50	\$ 3,274.43	\$ 3,438.15	\$ 3,610.05
Flujo antes de Participacion	\$ -	\$ 9,847.95	\$ 13,442.86	\$ 17,511.17	\$ 23,759.25	\$ 28,939.07
Participacion Trabajadores	\$ -	\$ 1,477.19	\$ 2,016.43	\$ 2,626.68	\$ 3,563.89	\$ 4,340.86
Flujo Antes de Impuestos	\$ -	\$ 8,370.76	\$ 11,426.43	\$ 14,884.49	\$ 20,195.37	\$ 24,598.21
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 2,092.69	\$ 2,856.61	\$ 3,721.12	\$ 5,048.84	\$ 6,149.55
Flujo Despues de Impuestos	\$ -	\$ 6,278.07	\$ 8,569.82	\$ 11,163.37	\$ 15,146.52	\$ 18,448.66
(+) Depreciaciones y Amortizaciones	\$ -	\$ 3,318.43	\$ 3,318.43	\$ 3,318.43	\$ 1,665.10	\$ 1,665.10
Capital de trabajo	\$ (10,108.27)					
Inversiones:	\$ -					
Activos Fijos	\$ (14,911.00)					
Activos Diferidos	\$ (3,350.00)					
Flujo Neto de Caja	\$ (28,369.27)	\$ 9,596.50	\$ 11,888.26	\$ 14,481.80	\$ 16,811.62	\$ 20,113.76

Elaboración: Autor

7.6.2.2. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital: TMAR, VAN, TIR, PAYBACK

TMAR

Para poder sacar el resultado de la tasa mínima atractiva de retorno se tomó los parámetros con respecto a inflación, rendimiento de los bonos del tesoro y el índice de riesgo; es así como la TMAR calculada es la siguiente:

Tabla 46: 7.23 TMAR

CALCULO DE LA TMAR	
RIESGO PAIS	7.30%
BONOS DEL TES	2.31%
INFLACION	5.11%
TMAR	14.72%

Elaboración: Autor

VAN

Los flujos resultantes en el análisis anterior fueron descontados según el valor obtenido de la TMAR, para de esta forma tener un VAN de \$ 18.449.97 que es un índice bastante alentador y uno de los principales al momento de decidir la puesta en marcha del negocio, ya que si el resultado es mayor a cero indica que el proyecto es rentable.

TIR

Al igual que en el cálculo del VAN, se utilizaron los flujos de caja neto para determinar la Tasa Interna de Retorno del proyecto, que es la tasa que convierte al VAN en cero; es así como el resultado arrojado es 36.19%, cifra que constata la rentabilidad del proyecto ya que la TIR es mayor a la TMAR que es el rendimiento mínimo que esperaban recibir los inversionistas.

PAYBACK

Esta herramienta es útil para la decisión de aceptar sólo los proyectos e inversiones que devuelvan dicho desembolso inicial en el plazo de tiempo que se estime adecuado. Para esto el proyecto arroja un periodo de recuperación de 2.5 años.

Tabla 47: 7.24 Payback

PAYBACK	
Inversion	\$ 28,369.27
Flujos Acumulados 2do Periodo	\$ 21,484.76
Diferencia	\$ 6,884.51
Flujo del 3er Periodo	\$ 14,481.80
Porcentaje de Tiempo	0.475390455
Meses	5.704685463
PAYBACK:	2.5 AÑOS

Elaboración: Autor

7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

El análisis de sensibilidad es un método financiero que permite establecer los posibles resultados que la empresa podría obtener al momento de cambiar ciertos factores, ya sean costos, ventas, precios, etc. Para este análisis se pueden utilizar uno o varios escenarios ya sean positivos o negativos para determinar en qué situación el proyecto es más sensible, a fin de tomar acciones que corrijan resultados que afecten la rentabilidad del negocio o plantear estrategias que impulsen a mejorar los resultados esperados. En esta sección se presentarán, los resultados obtenidos de mover las siguientes variables:

7.7.1. Costos Operativos

La primera variable a ser analizada fueron los costos operativos, específicamente el costo de venta de la mercadería para determinar el impacto de esta variable respecto a los resultados iniciales tanto de la TIR y VAN. Para esto se hizo un cambio positivo y negativo en 5% y se constato que esta variable es bastante manejable ya que si el costo de la mercadería aumenta en 5%, si bien es cierto, la rentabilidad baja en cerca de 14%, el proyecto conservaría su rentabilidad ya que el resultado es 22%, cifra mayor a la

TMAR y el VAN se reduciría hasta \$ 6.128.59 que en igual sentido garantizarían la rentabilidad del proyecto.

Tabla 48: 7.25 Variación en Costo de Venta

COSTO DE VENTA			
VARIABLES	% VAR.	% VAR.	% VAR.
COSTO DE VENTA	-5%	0%	5%
TMAR	14.72%	14.72%	14.72%
TIR	49.20%	36.19%	22.22%
VAN	\$30,771.36	\$ 18,449.97	\$ 6,128.59

Elaboración: Autor

7.7.2. Gastos Administrativos

De igual modo, se afectaron ciertas variables inmersas en los gastos administrativos a fin de establecer que tan sensible es el proyecto ante los cambios que se presenten en los sueldos y servicios básicos y los resultados obtenidos son muy parecidos; es decir que al aumentar o disminuir en 5% estas dos variables, si bien es cierto se observaron cambios en la TIR y el VAN, estos no fueron tan representativos como en el caso anterior.

Tabla 49: 7.26 Variación en Sueldos y Beneficios

SUELDOS Y BENEFICIOS			
VARIABLES	% VAR.	% VAR.	% VAR.
SUELDOS Y BENEFICIOS	-5%	0%	5%
TMAR	14.72%	14.72%	14.72%
TIR	42.27%	36.19%	29.96%
VAN	\$24,013.05	\$ 18,449.97	\$ 12,886.90

Elaboración: Autor

Tabla 50: 7.27 Variación en Servicios Básicos

SERVICIOS BASICOS			
VARIABLES	% VAR.	% VAR.	% VAR.
SERVICIOS BASICOS	-5%	0%	5%
TMAR	14.72%	14.72%	14.72%
TIR	36.48%	36.19%	35.90%
VAN	\$18,714.92	\$ 18,449.97	\$ 18,185.02

Elaboración: Autor

7.7.3. Gastos de Venta

Al igual que los gastos administrativos, también se afectaron los gastos de venta en un 5%, y el resultado fue similar al anterior, muy pocos cambios se registraron:

Tabla 51: 7.28 Variación en Publicidad

PUBLICIDAD			
VARIABLES	% VAR.	% VAR.	% VAR.
PUBLICIDAD	-5%	0%	5%
TMAR	14.72%	14.72%	14.72%
TIR	36.79%	36.19%	35.58%
VAN	\$18,996.43	\$ 18,449.97	\$ 17,903.52

Elaboración: Autor

7.7.4. Ventas

Finalmente, se evaluó el nivel de ventas y se constato que ante esta variable el proyecto es altamente sensible, puesto que los resultados se vuelven negativos con un disminución de las ventas en un 5%, teniendo como resultado una TIR de 7.32% que es menor a la TMAR y un VAN negativo de \$ 5.659.60; situación preocupante. Sin embargo, un aumento en un 5% generaría un cambio positivo tremendo, ya que la TIR pasaría a ser 61.08% y el VAN ascendería a \$ 42.559.55, situación favorable.

Tabla 52: 7.29 Variación en Ventas

VENTAS			
VARIABLES	% VAR.	% VAR.	% VAR.
VENTAS	-5%	0%	5%
TMAR	14.72%	14.72%	14.72%
TIR	7.32%	36.19%	61.08%
VAN	(\$5,659.60)	\$ 18,449.97	\$ 42,559.55

Elaboración: Autor

7.8. Balance General

El balance general es la representación de la situación de la empresa en un determinado periodo, por esta razón se mostrara una proyección a cinco años de estos resultados a fin de verificar los cambios presentados a lo largo del tiempo.

Lo más relevante es la estructura patrimonial que se incrementa de \$ 28.369.27 en el primer periodo hasta \$ 87.975.72 en el quinto periodo, debido principalmente a las utilidades generadas y retenidas por el negocio en los próximos cinco años, asegurando un nivel de solvencia óptimo y estabilidad financiera.

Tabla 53: 7.30 Balance General

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
CORRIENTES						
Caja/Bancos	\$ 10,108.27	\$ 19,704.77	\$ 31,593.03	\$ 46,074.83	\$ 62,886.46	\$ 83,000.22
TOTAL A. CORRIENTES	\$ 10,108.27	\$ 19,704.77	\$ 31,593.03	\$ 46,074.83	\$ 62,886.46	\$ 83,000.22
FIJOS						
Equipos de Oficina	\$ 1,931.00	\$ 1,931.00	\$ 1,931.00	\$ 1,931.00	\$ 1,931.00	\$ 1,931.00
Equipos de Computacion	\$ 4,960.00	\$ 4,960.00	\$ 4,960.00	\$ 4,960.00	\$ 4,960.00	\$ 4,960.00
Muebles de Oficina	\$ 3,520.00	\$ 3,520.00	\$ 3,520.00	\$ 3,520.00	\$ 3,520.00	\$ 3,520.00
Maquinarias	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00
(-) Depreciacion Acumulada	\$ -	\$ (2,648.43)	\$ (5,296.87)	\$ (7,945.30)	\$ (8,940.40)	\$ (9,935.50)
TOTAL A. FIJOS	\$ 14,911.00	\$ 12,262.57	\$ 9,614.13	\$ 6,965.70	\$ 5,970.60	\$ 4,975.50
DIFERIDOS						
Gastos de Constitucion	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Gastos de Instalacion y Adecuacion	\$ 2,350.00	\$ 2,350.00	\$ 2,350.00	\$ 2,350.00	\$ 2,350.00	\$ 2,350.00
(-) Amortizacion Acumulada	\$ -	\$ (670.00)	\$ (1,340.00)	\$ (2,010.00)	\$ (2,680.00)	\$ (3,350.00)
TOTAL A. DIFERIDOS	\$ 3,350.00	\$ 2,680.00	\$ 2,010.00	\$ 1,340.00	\$ 670.00	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 28,369.27	\$ 34,647.34	\$ 43,217.16	\$ 54,380.53	\$ 69,527.06	\$ 87,975.72
PASIVOS						
Prestamo Bancario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ -					
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 28,369.27	\$ 28,369.27	\$ 28,369.27	\$ 28,369.27	\$ 28,369.27	\$ 28,369.27
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 6,278.07	\$ 8,569.82	\$ 11,163.37	\$ 15,146.52	\$ 18,448.66
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 6,278.07	\$ 14,847.89	\$ 26,011.26	\$ 41,157.79
TOTAL PATRIMONIO	\$ 28,369.27	\$ 34,647.34	\$ 43,217.16	\$ 54,380.53	\$ 69,527.06	\$ 87,975.72
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 28,369.27	\$ 34,647.34	\$ 43,217.16	\$ 54,380.53	\$ 69,527.06	\$ 87,975.72

Elaboración: Autor

7.8.1. Razones Financieras

Las razones financieras son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación (por división)

entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.⁴⁹

7.8.1.1. Liquidez

Debido a que la empresa no contrae ningún tipo de deuda por financiamiento, el índice de liquidez es uno, es decir simplemente constituye al valor de los activos.

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
INDICE DE LIQUIDEZ							
Liquidez Corriente	$\frac{\text{ACTIVOS CORRIENTES}}{\text{PASIVOS CORRIENTES}}$	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

7.8.1.2. Endeudamiento

Aquí se constata lo antes mencionado, donde al no haber préstamo, no hay deuda.

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
INDICE DE ENDEUDAMIENTO							
Endeudamiento del Activo	$\frac{\text{TOTAL DE PASIVOS}}{\text{TOTAL DE ACTIVOS}}$	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.0%

7.8.1.3. Rentabilidad

EL aspecto de rentabilidad es bastante favorable, con un margen bruto de 48% y un margen neto de 7%, es decir que por cada dólar recibido la empresa gana \$ 0.07 netos; fuera de cumplir sus obligaciones.

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROMEDIO
INDICE DE RENTABILIDAD							
Margen Bruto	$\frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$	48.89%	48.89%	48.89%	48.89%	48.89%	48.89%
Margen Neto	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$	5.23%	6.49%	7.68%	9.47%	10.49%	7.87%

⁴⁹ Tomado del sitio web: <http://www.crecenegocios.com/definicion-de-rentabilidad/>

7.9. Conclusión Financiera

El estudio financiero muestra la viabilidad del proyecto, aspecto que no es de asombro, debido a la gran demanda que existe en el sector de “La Bahía”, donde a diario acuden un gran número de personas.

Entre los resultados más relevantes se pueden destacar los siguientes:

- El estado de resultados indicó que el nivel de ventas era óptimo para cubrir los gastos ya que al final del ejercicio se observa una ganancia neta de \$ 6,278.07, valor que al quinto año se triplicaría llegando a conseguir una utilidad neta de \$ 18.448.66
- En el flujo de caja se observan valores positivos en todos los periodos, dando como resultado una TIR de 36.19%, llegando a ser mayor por cerca de 22 puntos porcentuales en relación a la TMAR 14.72% y el VAN sería \$ 18,448.97; cifra que es bastante alentadora para la ejecución del proyecto.
- El análisis de sensibilidad determinó que el nivel de ventas, es la variable más sensible al proyecto, ya que una disminución en un 5%, hacen que el proyecto arroje resultados negativos.
- Por otra parte los indicadores financieros que miden los riesgos que posee el proyecto son positivos, teniendo como puntos fuertes el bajo nivel de endeudamiento de la empresa, un margen bruto promedio de 48% y un margen neto promedio de 7% lo cual permite concluir indicando que este negocio es atractivo debido a su rentabilidad.

CAPÍTULO 8

ANALISIS DE CONTINGENCIA

8. ANÁLISIS DE CONTINGENCIA

8.1. Análisis de Sensibilidad del Proyecto

Mediante este plan de contingencia se espera establecer las medidas correctivas respectivas que aporten a mejorar los posibles resultados negativos constatados en el análisis de sensibilidad multivariable del proyecto. Como puntos importantes de este análisis se puede determinar lo siguiente:

La variable mas critica del proyecto, sin lugar a dudas, es el nivel de ventas, ya que los cambios planteados determinaron que una disminución de esta variable en apenas un 5% trae consigo resultados no muy favorables para los inversionistas ya que el proyecto perdería su rentabilidad y en una situación como esa, lo mejor sería no realizar la inversión. Es así como se obtiene en este escenario una TIR de 7.32% que es menor a la TMAR y un VAN negativo de \$ 5.659.60; situación preocupante que genera un ambiente tenso entre los inversionistas ya que lo ideal es que el nivel de ventas se mantenga en al menos unos \$ 9.000 al mes para poder cubrir los costos fijos y evitar pérdidas.

Lo ideal sería que el precio o las unidades más bien se incrementaran para así tener mejores resultados que los actuales, pero eso sería en el escenario más optimista; en proyectos siempre es mejor evaluar las variables de forma conservadora, a tal punto que los resultados presentados sean en el escenario más real posible y no caer en controversias o engaños con resultados demasiado alentadores y poco creíbles, como ventas muy exageradas o precios extremadamente altos que posteriormente sean poco atractivos por los consumidores.

Las demás variables evaluadas como sueldos y publicidad no tienen mayor grado de sensibilidad en el proyecto puesto que el incremento o decremento de las mismas apenas generan cambios en relación a la TIR inicial, aspecto que debe ser considerado para posteriormente generar alguna estrategia que fomente el incremento de las ventas.

8.2. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

Tomando como base el análisis de sensibilidad, en esta sección se plantean algunas medidas correctivas que ayuden a mantener el nivel de ventas óptimos y así evitar que ocurra una disminución que afecte considerablemente los resultados finales del negocio.

8.3 Acción Correctiva para las Ventas

Con el propósito de mejorar el nivel de ventas, sería ideal incrementar el número de unidades que se venden. Para esto, lo ideal sería impulsar el nivel de ventas implementando campañas publicitarias que promocionen masivamente los productos y así vender más unidades, como ya se estudió previamente, el incremento en el gasto de publicidad no afectaría mayormente a los resultados finales del proyecto, de tal forma que si abría la posibilidad de utilizar los recursos propios para invertir en publicidad y así lograr la recomendación planteada en este punto.

Otra estrategia que se puede utilizar es otorgar comisiones a los vendedores más calificados y de mayor participación en el incremento de tal forma que se sientan motivados y así impulsen constantemente al crecimiento de las ventas.

De igual forma sería muy positivo establecer promociones en fechas de gran demanda como Navidad, Día de las Madres y las Fiestas de Guayaquil, de tal manera que en estos periodos, Moda-Xpress este en capacidad de atender las necesidades de los clientes de forma oportuna.

Ya que se cuenta con el apoyo de la fábrica Connila S.A., no está de más establecer convenios con ciertos colegios, universidades, empresas y demás instituciones que demanden de uniformes, a fin de tratar de captar esos mercados y así mejorar el nivel de ventas, ofreciendo otro tipo de servicios diferentes a los que se plantean como base del negocio.

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

9. CONCLUSIONES

A lo largo del estudio se pudo determinar cuan conveniente resultaría para los inversionistas la apertura de un local comercial en la bahía de la ciudad de Guayaquil, el cual posee el nombre de MODA-XPRESS, cuya actividad económica es la de comercializar distintas alternativas de prendas de vestir para el público en general, ofreciendo a los clientes la opción de añadir algún tipo de personalización a sus prendas, ya sea en bordados o estampados.

MODA-XPRESS ha entrado al mercado con la finalidad de causar un impacto positivo en la sociedad, ofreciendo productos de excelente calidad, confeccionados con materia prima y mano de obra ecuatoriana, a precios asequibles, de manera que cualquier persona pueda adquirirlos, sobre todo para las personas que debido a sus escasos ingresos económicos, se encuentran en un nivel socio económico medio o bajo.

El estudio también demostró que las barreras del mercado son moderadas, por lo que es manejable cualquier amenaza que se presente al momento de implementarse la empresa; sin embargo se analizó que la comercialización de prendas de vestir es un negocio muy competitivo, ya que en la ciudad existen muchos locales dedicados a esta actividad y son los clientes quienes deciden el lugar que se ajuste adecuadamente a su condición económica, gustos y preferencias, por lo cual se determina que MODA-XPRESS tiene un bajo poder de negociación con los clientes y una rivalidad muy alta con competidores.

Por otra parte, el estudio financiero demostró que la propuesta es viable y rentable puesto que la inversión se recuperaría en un lapso no mayor 2.5 años y además dejaría resultados muy positivos para los inversionistas, teniendo así una TIR de 36.19%, llegando a ser mayor por cerca de 22 puntos porcentuales en relación a la TMAR 14.72% y un VAN de \$ 18,448.97; aspectos que dan las pautas para la implementación y aceptación de la puesta en marcha de este proyecto.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

10. RECOMENDACIONES

A fin de mantener los resultados o mejorarlos, es necesario tomar en cuenta alguna de las siguientes recomendaciones:

- ✓ Desarrollo de Productos Nuevos: Si bien es cierto la idea de este proyecto es ofrecer prendas de vestir a precios asequibles y servicio de personalización de las mismas, no basta con quedarse ahí, sino desarrollar otro tipo de productos que permitan diversificar los riesgos y a su vez mejore la rentabilidad del negocio, no solo ofreciendo productos textiles, sino quizás ofreciendo gorras o zapatos, u otros productos relacionados.
- ✓ Capacitaciones Periódicas del Personal: Siempre es bueno que el personal este actualizado, de tal forma que no se quede obsoleto y más bien sea un recurso valioso que garantice el desarrollo optimo de productos de mejor calidad.
- ✓ Diseño de Planes de Contingencia: A fin de mitigar los riesgos económicos a causa de la amenaza que representan los productos sustitutos, es importante establecer acciones que contrarresten los efectos de estas amenazas y en las épocas de menor demanda, al menos se llegue al mínimo de ventas para no caer en pérdidas que afecten la rentabilidad del negocio.

CAPÍTULO 11

FUENTES

11. FUENTES

11.1. Fuentes electrónicas

Google maps macro

<http://maps.google.es/>

Año 2010

Google maps micro

http://maps.google.es/maps?f=q&source=s_q&hl=es&geocode=&q=Guayaquil,+ayacucho,

Año 2010

División de Guayaquil

http://www.guayaquil.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=116&Itemid=88

Año 2009

AITE

<http://www.aite.com.ec/phocadownload/2010/analisis%20comparativo%20importaciones%2008-10.pdf>

Año 2009

Tamaño de la muestra de mercado.

http://www.inec.gob.ec/web/guest/noticias/nothome/est_sec

Año 2009

Código Tributario

http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=4141

Método de Investigación IAP

<http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/132>

Año 2008

Código del Trabajo

<http://es.scribd.com/doc/18671394/Codigo-Laboral-Ecuatoriano-Ministerio-del-Trabajo-del-Ecuador>

Año 2010

Indicadores de Gestión

<http://html.rincondelvago.com/indicadores-de-gestion.html>

Año 2007

Derecho de Autor

http://www.iepi.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=44:que-es-el-derecho-de-autor&catid=35:autor&Itemid=92

Año 2009- 2010

Seguros Balboa

http://www.segurosbalboa.com.ec/sitio/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=71

Año 2010

Coface

http://www.coface.com.ec/CofacePortal/redirection.jsp?pageId=pages/home/wwd/i&site=EC/es_ES

Año 2009

11.2. Fuentes Bibliográficas

Delloite. (2010). Confianza Empresarial. Informe .

Alemán, F. (2010). Tendencias de la Economía. ESPAЕ , 4-8.

Ecuador, A. d. (2010 йил 27-Diciembre). Boletín Mensual. Retrieved 2010 йил 28-Diciembre from <http://www.aite.com.ec/phocadownload/boletines/diciembre.pdf>

Díaz, J. (2008 йил 23-mayo). Hoy.com.ec. Retrieved 2010 йил 12-octubre from <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/sector-textil-contrabando-296168-296168.html>

Stern, J. (2009). Caja de Herramientas. Retrieved 2010 йил 14-Noviembre from http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Marketing/ciclo_de_vida_del_Producto.html

Borrego, D. (2010 йил 1-Junio). Herramientas para Pymes. Retrieved 2010 йил 10-Noviembre from <http://www.herramientasparapymes.com/que-es-la-matriz-bcg-boston-consulting-group>

Díaz, J. (2008 йил 23-mayo). Hoy.com.ec.

social, S. t. (2003 йил diciembre). INFORME SOCIAL 2003 Desarrollo social y pobreza en el Ecuador. Retrieved 2010 йил 10-diciembre from [ww.siise.gov.ec/Publicaciones/2inf2.pdf](http://www.siise.gov.ec/Publicaciones/2inf2.pdf)

Czinkota, M., & Ronkainen, I. (2005). Marketing Internacional. México: Thomson.

CAPÍTULO 12

ANEXOS

12. ANEXOS

12.1. Cuestionario

CUESTIONARIO

Buenos días/tardes, el día de hoy nos encontramos realizando un estudio de mercado y es de nuestro interés conocer sus opiniones sobre algunos temas que a continuación se detallara, podemos contar con su colaboración. Gracias.

Nombre

Edad

Dirección

Sexo

1.- ¿Cuándo usted realiza sus compras de vestimenta en que lugares las realiza?

Bahías ()

Mi comisariato ()

Tía ()

Súper Éxito ()

Mercados Varios ()

Otros ()

2.- ¿Usted usa camisetas como prenda de vestir?

Si () No ()

Si responde No terminar encuesta

3.- ¿En los últimos seis meses usted compro camisetas?

Si () No ()

Si responde No pasar a pregunta 4

3. a.- ¿Cuántas camisetas compro?

1 a 3 ()

4 a 6 ()

De 6 en adelante ()

4. ¿Cuánto destino de sus ingresos en las compras de camisetas?

0- 10 USD

11- 20

21- 30

31-50

Otro valor.....

5.- ¿Cuándo adquiere un camiseta? ¿Qué es para usted más importante?

Entregar tarjeta B

Precio

Calidad

Color

Marca

Tipo de tela

Otros

6.- Si se le dieran a escoger entre dos modelos de camisetas la tradicional con cuello redondo y la conocida como tipo polo, ¿Cuál prefiere usted?

Polo ()

Camiseta Cuello redondo ()

7.- De los colores que le voy a detallar a continuación ¿Cuál prefiere que tenga una camiseta?

Entregar Tarjeta C

Blanco ()

Azul ()

Celeste ()

Negro ()

Verde ()

Rojo ()

Rosado()

Café ()

Beige ()

8.- Usted me manifestó en la pregunta No. 1 que compra sus productos habitualmente en, a continuación quisiera conocer cuantas unidades usted adquirió de las siguientes prendas de vestir en los últimos seis meses.

Short	Bermuda	Pantalón	Blusa	Batona
1 a 3 ()	1 a 3 ()	1 a 3 ()	1 a 3 ()	1 a 3 ()
4 a 6 ()	4 a 6 ()	4 a 6 ()	4 a 6 ()	4 a 6 ()
6 a 8 ()	6 a 8 ()	6 a 8 ()	6 a 8 ()	6 a 8 ()
Otros ()				

CAPÍTULO 13

MATERIAL COMPLEMENTARIO

13. MATERIAL COMPLEMENTARIO

13.1. Imágenes del Proceso de Producción.

Diseño de logos y corte de patrones sobre los metros de tela.



Diseño de las imágenes que serán estampadas o bordadas al final de la producción de las prendas.



Tender la tela y dibujar la forma de las camisetas sobre la mesa de corte.



Cortar la tela con la sierra eléctrica y guiarse por los patrones dibujados anteriormente.

Camiseta de algodón cortada lista para ser cocida.



Proceso de confección dentro de las líneas de producción textiles para confeccionar una camiseta polo pique.



Vista posterior de la línea de Producción.



1) Unir hombros con la máquina overlock de 5hilos.



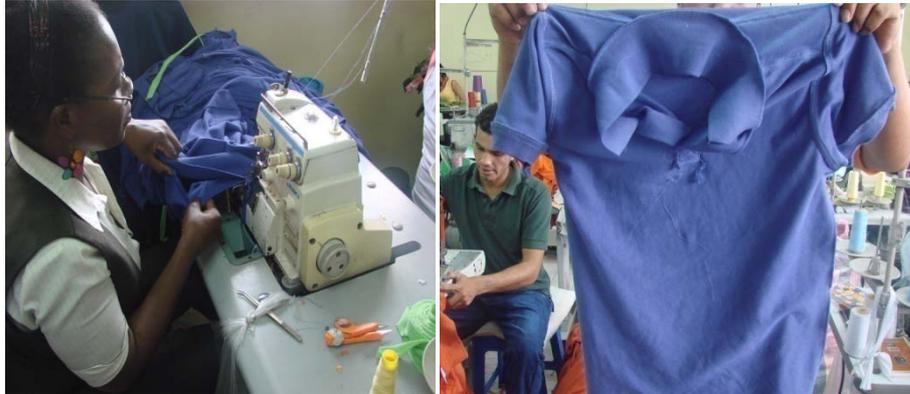
2) Coser puños con la máquina Overlock 5 Hilos



3) Coser Mangas con la máquina Overlock 5 Hilos.



4) Remate de Hombro, Puño y Manga, esto se lo realiza con la maquina Recta de doble aguja.



5) Pegar cuello, Overlock 3 hilos, cerrar costados



6) Pegar la etiqueta y talla, esto se ejecuta con la máquina de codo.



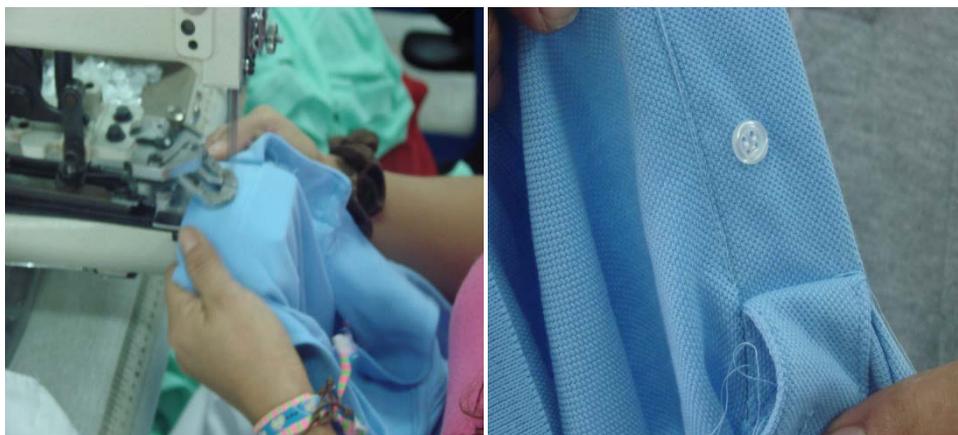
7) Hilván, esto se realiza con la máquina Recubridora.



8) Figurado de la Cartera, eso se lo hace con la máquina Recta.



9) Ojal, esto se realiza con la máquina ojaladora para hacerle hueco a los botones y que la camiseta tenga una buena forma.



10) Pegado de botones, esto se los cose en la máquina Botonadora.



11) Pulido, en esta sección se inspecciona las prendas, se le corta el excedente de hilo y se califican para su venta.



12) Presentación Final

