



Facultad de Economía y Ciencias Empresariales

Plan de Negocios

Plan de Negocio para la Comercialización de Productos
Textiles en el Sector Norte de Guayaquil

Presentado por: América Reyes Peña

Tutor: MBA Leslie Paulina Rodríguez Valencia

Proceso de titulación 2014-2015

Agradecimiento

A Dios que me concedió el don de la vida y me ha permitido desarrollarme profesionalmente.

Y a mi tutora MBA Leslie Rodríguez Valencia, quien ha sido pieza fundamental para que yo lleve a feliz término este plan de negocios, pues, sin su apoyo y consejo profesional no hubiera sido posible.

*“Haz feliz a aquellos que estén
cerca, y aquellos que estén lejos
vendrán”*

Proverbio chino

Índice general

Justificación.....	12
Problema a resolver.....	13
Objetivo General	13
Resumen Ejecutivo.....	14
Misión y visión.....	14
Misión.....	14
Visión.....	14
Metas.....	14
Meta de mercado.....	15
Meta financiera.....	15
Meta operativa.....	15
Viabilidad legal	16
Registro de la empresa	16
Registro de marcas	17
Etiquetado	18
Análisis de mercado	19
Mercado Objetivo.....	20
Análisis PESTAL	22
Político.....	23
Código Orgánico de la Producción	23
Económico	25

Competitividad global, PIB e indicadores per cápita.....	25
Análisis de la industria textil en la economía ecuatoriana	29
Inflación... ..	31
Tasas de interés... ..	33
Desempleo.....	34
La industria textil y el empleo.....	35
Social....	36
Entorno demográfico.....	37
Comportamiento de los gastos de consumo	38
Tecnológico	40
Ambiental.....	41
Análisis FODA	41
Fortalezas	41
Oportunidades	42
Debilidades	42
Amenazas.....	42
Análisis de las 4 P's.....	42
Producto.....	43
Precio.....	44
Plaza.....	45
Promoción.....	46
Análisis de oferta y demanda	47
Demanda	47
Demanda histórica.....	47

Investigación de mercado.....	47
Segmentación de mercado.....	47
Cálculo de la muestra.....	49
Análisis de la encuesta.....	50
Demanda actual.....	57
Proyección de la demanda.....	58
Análisis de la oferta.....	59
Estrategia de diferenciación.....	61
Acciones de promoción.....	62
Canal de Distribución.....	65
Análisis operativo.....	66
Localización y Descripción de las instalaciones.....	66
Método cualitativo por puntos y localización.....	66
Adecuación del local.....	68
Método de producción.....	71
Cadena de abastecimiento diagrama de flujo de procesos, OTIDA.....	72
Recursos humanos.....	73
Análisis Financiero.....	77
Estados de resultados proyectados a cinco años.....	77
Ventas.....	77
Precios.....	78
Costos directos.....	79
Costos indirectos.....	80
Flujo de caja proyectado a cinco años.....	85

Análisis del punto de equilibrio.....	85
Análisis de Sensibilidad	87
Análisis de la TIR, índices de rentabilidad, VAN, retorno de la inversión.....	89
Tasa Interna de Retorno.....	89
Índices de rentabilidad.....	89
Análisis del VAN.....	90
Pay Back	91
Viabilidad del proyecto	91
Bibliografía	94
Anexos	96

Índice de tablas

Tabla 1: Población del cantón Guayaquil por sexo.....	20
Tabla 2: Población del cantón Guayaquil por nivel socioeconómico	21
Tabla 3: Características del mercado objeto de estudio.....	22
Tabla 4: Mercado objetivo insatisfecho de la muestra.....	22
Tabla 5: Ranking del ICG 2012-2013.....	26
Tabla 6: Indicadores per cápita 2013 - 2014.....	27
Tabla 7: Indicadores per cápita proyectados 2014 – 2018.....	28
Tabla 8: Valor agregado bruto de la industria manufacturera (excluida refinación petrolera.....	30
Tabla 9: Sector textil: Balanza comercial 2000-2014 en miles de dólares	31
Tabla 10: Inflación anual y mensual diciembre 2013 a febrero 2015.....	32
Tabla 11: Tasas de interés enero 2014 a marzo 2015	34
Tabla 12: Tasa de desempleo nacional 2010 – 2014.....	35
Tabla 13: Número de establecimientos, empleos, remuneraciones y producción total del sector de fabricación de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero y artículos de cuero año 2007.....	36
Tabla 14: Nacidos vivos por sexo de acuerdo a datos de nacimientos oportunos año 2013.....	38
Tabla 15: Comportamiento del gasto de consumo monetario en los hogares.....	39
Tabla 16: Productos	44
Tabla 17: Precio ropa de damas	45
Tabla 18: Precio ropa de caballeros	45
Tabla 19: Prendas de vestir – Demanda actual	58
Tabla 20: Demanda proyectada.....	59

Tabla 21: Precios de la oferta actual - Prendas de vestir mujeres.....	60
Tabla 22: Precios de la oferta actual - Prendas de vestir mujeres.....	60
Tabla 23: Precios de la oferta actual - Prendas de vestir hombres.....	60
Tabla 24: Precios de la oferta actual - Prendas de vestir hombres.....	61
Tabla 25: Método cualitativo por puntos para ubicación S&M.....	66
Tabla 26: Inversión en obra física.....	69
Tabla 27: Unidades de venta proyectadas por tipo de ropa	78
Tabla 28: Ingresos anuales proyectados.....	79
Tabla 29: Costo de la mercadería vendida por unidad.....	79
Tabla 30: Gastos administrativos proyectados.....	80
Tabla 31: Gastos de ventas proyectados	81
Tabla 32: Ciclo de efectivo	81
Tabla 33: Capital de trabajo	82
Tabla 34: Inversión inicial para Stil & Manier	82
Tabla 35: Gastos financieros proyectados.....	83
Tabla 36: Estados de resultados integrales proyectados	83
Tabla 37: Estados de situación financiera proyectados.....	84
Tabla 38: Flujos de caja proyectados	85
Tabla 39: Costos fijos variables y precio de venta.....	86
Tabla 40: Análisis de sensibilidad en escenario pesimista.....	87
Tabla 41: Análisis de sensibilidad en escenario optimista.....	88
Tabla 42: Indices de rentabilidad proyectados.....	89
Tabla 43: Cálculo de Tir, Van y Pay Back.....	90

Índice de figuras

Figura 1: Ejemplo de etiqueta permanente.....	19
Figura 2: : Instrucciones de cuidado prendas de vestir.....	19
Figura 3: Inflación anual vs inflación mensual 2013-2015.....	33
Figura 4: Problemas para hacer negocios en Ecuador.....	37
Figura 5: Marca.....	43
Figura 6: : Pregunta 1 Nombre local.....	50
Figura 7: Pregunta 2 Preferencias del servicio.....	51
Figura 8: Pregunta 3 Preferencias en el servicio.....	51
Figura 9: Pregunta 4 Gasto de un conjunto de ropa.....	52
Figura 10: Pregunta 5 Frecuencia de compra.....	52
Figura 11: Pregunta 6 Ubicación de la tienda.....	53
Figura 12: Pregunta 7 Promoción.....	53
Figura 13: Pregunta 8 Aprobación a la nueva tienda.....	54
Figura 14: Pregunta 9 Edad.....	55
Figura 15: Pregunta 10 Sexo.....	55
Figura 16: Pregunta 11 Productos damas.....	56
Figura 17: Pregunta 12 Productos caballeros.....	56
Figura 18: Pregunta 13 Diferenciación.....	57
Figura 19: Tarjeta de clientes vip.....	64
Figura 20: Canal de distribución.....	65
Figura 21: Localización del local en google maps.....	68
Figura 22: Esquema de la tienda.....	70

Figura 23: Esquema de la parte frontal de la tienda.....	70
Figura 24: Esquema de la recepción de la tienda.....	71
Figura 25: Esquema del vestidor de la tienda	71
Figura 26: Diagrama OTIDA	72
Figura 27: Organigrama de personal administrativo.....	73
Figura 28: Organigrama de personal operativo.....	76

Justificación

En los últimos años, hemos sido testigos de la gran acogida de tiendas de ropa internacional en el mercado ecuatoriano, para ejemplo, tenemos la apertura de Forever 21 en Guayaquil en el mes de Diciembre del 2014, donde se pudo apreciar que los clientes hacían largas colas con alto tiempo de duración sólo para ingresar a la tienda. Sin embargo, también podemos apreciar que esta afluencia de clientes no se mantiene en el transcurso del tiempo, lo que es clara demostración que existe una demanda insatisfecha en el mercado que no ha podido cubrir aún la industria nacional a pesar de su larga trayectoria y tampoco ha sido cubierta con el ingreso de tiendas extranjeras.

En el siglo XXI, el lucir y sentirse bien con su vestimenta es muy importante para personas de ambos sexos, debido a que es vital para el desarrollo personal y profesional la imagen que transmitimos. Tanto los hombres y más aún las mujeres, desean sentir que su vestimenta los identifica y que no van a encontrar a cada paso, alguien que pueda lucir exactamente igual, además, quieren elegir sin equivocarse prendas que los ayude a sentirse cómodos y seguros, prendas que vayan bien con su cuerpo y su estilo de vida.

Las salvaguardas puestas en vigencia en marzo del 2015, que grava la ropa importada con el 45% de sobretasa, han potencializado esta demanda insatisfecha y abierto nuevas oportunidades de negocio en el sector.

Este plan de negocio va orientado a satisfacer la demanda adicional producto de las salvaguardas dictadas por el estado ecuatoriano y, a satisfacer la necesidad de individualidad y seguridad que persiguen los seres humanos transmitir a través de su vestuario, mediante la implementación de una empresa de comercialización de productos textiles que cubran esas necesidades tanto con las prendas que ofrece como con la atención personalizada que les permita elegir la prenda adecuada y con la calidad que esperan los usuarios.

Problema a resolver

En el año 2013 las exportaciones de productos textiles crecieron 7,2% comparadas al año 2012, sin embargo creció en volumen mayor la importación de telas y prendas de vestir lo que sigue acrecentando la brecha deficitaria de la balanza comercial en éste sector. (AITE, 2014.Boletín No. 25, p.1).

El Comité de Comercio Exterior, debido a la disminución del precio de petróleo que ha acrecentado el desajuste de la balanza comercial, según resolución No. 011-2015 de fecha marzo 6/2015, dictó salvaguardas arancelarias con la finalidad de estabilizar la balanza de pagos, las mismas que entraron en vigencia el 11 de marzo de este año. Estas salvaguardas afectan a 2800 items y entre ellos las prendas de vestir, que llegarán a una sobretasa del 45%, motivo por el que la población se verá obligada a consumir el producto ecuatoriano a fin de que no se vea afectado su presupuesto, por lo que se abre una gran oportunidad de negocio en este sector.

Por lo tanto, es necesario que se ofrezca un producto interno de calidad que pueda competir con el producto extranjero, y que cumpla con las expectativas de individualidad y seguridad que requieren los usuarios y así cubrir la demanda insatisfecha de los clientes y contribuir a evitar que exista fuga de capital hacia los mercados extranjeros.

Para lograr este reto, el plan de negocio se basará en tres estrategias principales:

1. La confección por modelo no será en serie, máximo doce prendas por modelo.
2. Mantendrá modelos actualizados con la moda.
3. Atención personalizada con la ayuda de un asesor de imagen profesional.

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocio para la implementación de un modelo de comercialización de productos textiles en el sector norte de la ciudad de Guayaquil.

Resumen Ejecutivo

1. Analizar la oferta y demanda para la comercialización de prendas de vestir a personas de ambos sexos, estableciendo hábitos de compra, preferencias y factores que influyen en su decisión de compra.
2. Elaborar un esquema operativo que defina las actividades a realizarse y que contribuya a efectuar la comercialización de los bienes de manera eficiente y eficaz.
3. Determinar la rentabilidad del proyecto en el corto y largo plazo.

Misión y Visión

Misión

Ofrecer al mercado guayaquileño nuevas tendencias de ropa, a precios competitivos, incentivando el producto y calidad nacional, brindando productos del agrado de hombres y mujeres con la mejor calidad del mercado siempre a la vanguardia de las tendencias de ropa y con asesoría profesional personalizada.

Visión

Ser la marca de ropa nacional, líder en el mercado guayaquileño, buscando la expansión al mercado nacional en el largo plazo, buscando constantemente estrategias de diferenciación que le permitan mantener el liderazgo.

Metas

Las metas que se ha trazado este plan de negocio, se dividen en metas de mercado, metas operativas y financieras.

Meta de Mercado

Se pretende alcanzar el mercado de Guayaquil, exclusivamente el sector norte, como mercado potencial, para luego buscar la expansión al resto del mercado. La meta de mercado es del 10% de la población objetivo.

Meta Operativa

La meta operativa planteada, es contar con el nivel adecuado de personal tanto administrativo y comercial para lograr explotar el mercado objetivo.

Se debe contar con la infraestructura adecuada y necesaria para operar, y que el personal este 100% capacitado para ejecutar este proceso.

Los productos serán producidos por proveedores y maquilas, por lo que la meta operativa será alcanzar el número adecuado de proveedores para poder trabajar con un sistema “just in time”, es decir que la capacidad operativa sea de al menos el 80%.

Meta Financiera

La meta Financiera, se va a enfocar en lograr una Estrategia Integrada de Diferenciación en la que se pueda vender productos de calidad, pero cuidando el nivel de costos de la compañía.

Se busca maximizar el beneficio, minimizando los costos, invertir siempre en el crecimiento del negocio y la expansión a futuro.

Generar ingresos que alcancen la rentabilidad esperada, y que el proyecto sea recuperable en el corto plazo.

La meta financiera será alcanzar la rentabilidad esperada por los accionistas (TMAR), teniendo una TIR superior al 10% que la TMAR.

Viabilidad legal

Para la constitución legal de la empresa se deberá contar con lo siguiente:

Registro de la Empresa

Para constituir legalmente una compañía limitada o anónima, se deben cumplir los siguientes pasos:

1. Reservar el nombre que seleccionaste. Este trámite se efectúa en la página web de la Superintendencia de Compañías, en el portal se confirma que no haya otra empresa con igual nombre y se deben seguir los pasos que se mencionan en la página, finalmente el sistema envía un mail confirmando el registro de la reserva del nombre.
2. Elaborar los estatutos. Es el convenio social en virtud del cual se regulan las acciones de la compañía y deben ser corroborados mediante una minuta firmada por un abogado. Se estima que este documento se realiza en tres horas.
3. Eleva a escritura pública. Se debe llevar al notario la reserva del nombre y la minuta de los estatutos para que los firme y adquieran validez legal
4. Inscripción en el Registro Mercantil. Se remiten los estatutos, escritura y reserva del nombre para que sean revisados y aprobados por el Registrador Mercantil, si no hay observaciones, el trámite dura 4 días.
5. En el Registro Mercantil se debe inscribir el nombramiento del representante legal, presidente y gerente general elegidos por la Junta de Accionistas, los nombramientos deben tener la firma de aceptación de los beneficiarios.
6. Apertura una “cuenta de integración de capital” en uno de los bancos del país, Las condiciones varían de acuerdo al banco y son \$ 400 de capital mínimo para compañías limitadas y \$ 800 para anónimas. También, es necesaria la cédula de ciudadanía, último certificado de votación de cada socio, carta de los socios en la que se incluya la participación societaria de cada uno, concluido el trámite se debe requerir un “certificado de cuentas de integración de capital” que por lo general es entregado a las 24 horas.
7. Autoriza el estatuto y lleva la escritura pública a la Superintendencia de Compañías quien la examinará y aprobará en 4 días si no existen observaciones y emitirá una resolución.

8. La entidad reguladora entregará la resolución en cuatro copias y un extracto que debe ser publicado en un diario que circule en el país.
9. En el Municipio del lugar en que esté ubicada la compañía se debe pagar la patente y obtener los otros certificados de la entidad, al concluir todos los tramites se debe solicitar el “certificado de cumplimiento de obligaciones”.
10. Efectúa la primera Junta General de Accionistas en ella se debe elegir a los representantes de la empresa (presidente, gerente, etc.), conforme a los estatutos.
11. Entregada la inscripción en el registro mercantil debes proceder a obtener el RUC, para ello solicita a la Superintendencia de Compañías la entrega de documentos necesarios para el trámite.
12. El SRI (Servicio de Rentas Internas), te concede el RUC (Registro Único de Contribuyentes), para obtenerlo debe concurrir al SRI con el formulario correspondiente, el que debe haberse llenado con todos los datos, también debes llevar original y copia de: escritura de constitución, nombramientos, copia de cédula y papeleta de votación de todos los accionistas y si el trámite no lo efectúa el representante legal, debe llevarse una carta en la que autorice a quien lo va a realizar.
13. Con la finalidad de disponer del valor depositado en el Banco, debes llevar a la Superintendencia de Compañías el RUC para que te entreguen una carta de autorización para el Banco donde se creó la cuenta.

El tiempo aproximado para concluir todos los trámites es un mes.

Registro de marcas

“Marca es cualquier signo que pueda por si sólo distinguir los productos o servicios que se expenden en el mercado, respecto de otros ya existentes, para lo cual deberá ser susceptible de representación gráfica” (IEPI, 2015).

Antes de presentar la solicitud, se debe efectuar una búsqueda de antecedentes, que consiste en comprobar que no existe en el mercado signos iguales o semejantes que imposibiliten el registro. El valor de la búsqueda fonética es de USD\$ 16 (IEPI, 2015).

Se presenta la solicitud la misma que es sometida a un análisis de forma para verificar que se cumplan todos los requerimientos, si no hay objeción se procede a la publicación en la Gaceta de Propiedad Industrial, con la finalidad e que el público conozca las peticiones realizadas. “Si no existe oposición, se efectúa el examen de registrabilidad para la posterior emisión de la resolución que acepta o rechaza el registro y en caso de concesión, el trámite concluye con la emisión del título de registro.” (IEPI, 2015).

Las tarifas para solicitar el registro de una marca, nombre comercial, lema o apariencia distintiva es de USD\$ 116.

Valor para marcas colectivas y de certificación, es USD \$ 252.

Trámite de solicitud de denominaciones de origen USD \$ 228.

Trámite de registro de marca tridimensional USD\$ 336.

Si una marca es usada indebidamente, quien la posee puede tomar acciones civiles, penales y administrativas”. (IEPI, 2015).

Etiquetado

El etiquetado de las prendas de vestir está regulado por la Norma NTE: INEN 1875:12.

En resumen y en lo que corresponde a Stil & Manier, esta norma estipula lo siguiente:

- La información debe colocarse en español, pero a juicio del fabricante y/o distribuidor podría adicionalmente presentarse en otro idioma(s).
- Antes de iniciar la venta de los productos, se debe colocar la etiqueta permanente, que debe estar en un sitio visible para el usuario y cosido a la prenda.
- Los requisitos mínimos de la etiqueta permanente, de acuerdo a la norma NTE INEN 1875, son:

Talla debe colocarse en forma alfabética y/o numérica, se aceptan las siglas de uso común, esta prohibido usar “talla única o estándar”, pero si se aceptan las tallas que indican categoría de uso, como: mediano, grande, 8 -10.

Debe tener el porcentaje de fibras textiles y/o de cuero utilizados.

Razón social y RUC del fabricante o importador, país de origen de la prenda.

Instrucciones de cuidado y conservación pueden colocarse con los pictogramas de uso general y que son de conocimiento público, en forma escrita o una combinación de las dos.



Figura 1: Ejemplo de etiqueta permanente
Fuente: Elaborado por el autor

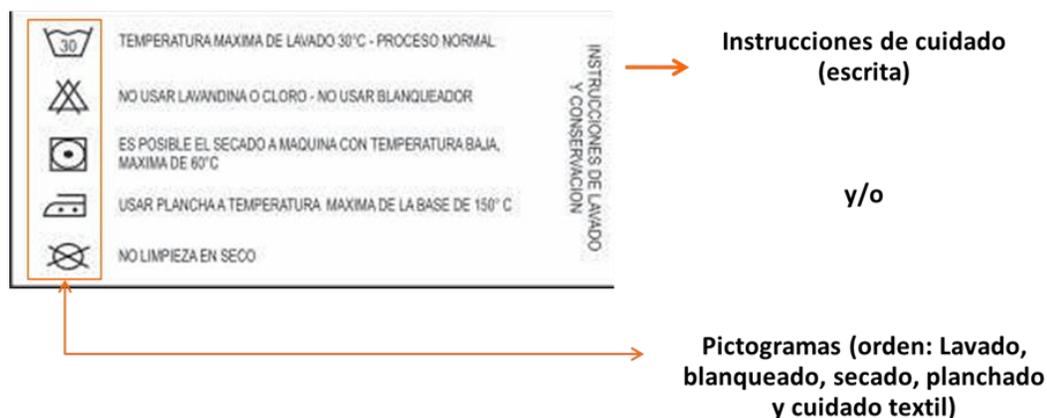


Figura 2: Instrucciones de cuidado prendas de vestir
Fuente: Elaborado por el autor

Análisis de Mercado

El análisis de mercado es imprescindible de realizar en un plan de negocios porque permite obtener un conocimiento más amplio del mercado en el que se quiere incursionar, proporcionando información sobre la magnitud y la estructura del mercado, así como información relevante sobre el entorno que influye en él. (Balanko-Dickson, 2008).

El Estudio de Mercado permitirá establecer la oferta, la demanda y la calidad de competidores existentes, para lograr precisar lineamientos y estrategias en cuanto a precio y calidad del producto. (Morales Castro & Morales Castro, Proyectos de Inversión: Evaluación y formulación, 2009).

Los objetivos del estudio de mercados serán:

1. Definir el nombre de la tienda
2. Determinar la demanda insatisfecha y establecer si la nueva tienda podrá satisfacerla con la calidad y el servicio que brindará.
3. Determinar los productos a comercializar.

Mercado objetivo

El mercado objetivo, será el sector norte de la ciudad de Guayaquil, dirigido específicamente a personas del estrato socioeconómico medio.

Población Objetivo.

Como primer paso, se va a analizar la población de Guayaquil, según los datos estadísticos de INEC, según el último censo la población de Guayaquil es de 2.350.915 personas, de las cuales 1.192.694 (50.73%) personas son de sexo femenino y 1.158.221 (49.27%) de sexo masculino, como lo muestra el siguiente Gráfico (INEC, INEC, 2010):

Tabla 1.
Población del cantón Guayaquil por sexo

SEXO	CANTIDAD
HOMBRES	1,158,221
MUJERES	1,192.694
TOTAL	2,350,915

Fuente: INEC, Censo poblacional 2010

Elaborado: Autora

Así mismo, utilizando como referencia la última encuesta de estratificación demográfica, presentada por el INEC en el año 2011, el cantón Guayaquil esta segmentado en estratos sociales según letras capitales A a D, siendo la A, la de mayor nivel.

Tabla 2.
Población del cantón Guayaquil por
Nivel socioeconómico

ESTRATOS	PORCENTAJE	POBLACION SEGÚN CENSO 2010
A	0,69	16,222
B	5,34	125,538
C+	17,03	400,361
C-	56,74	1,333,909
D	20,2	474,885
TOTAL	100%	2,350,915

Fuente: INEC, Censo 2011 Estratificación socioeconómica y Censo Población 2010

Elaborado: Autora

Teniendo como mercado objetivo, el estrato socioeconómico medio sólo se analizará el grupo C+, y debido a que el enfoque está dirigido al sector norte, se analizará la Parroquia Tarqui que es donde se concentra la población de este sector. De acuerdo al censo poblacional del 2010 la población de esta parroquia es de 1,050,826 habitantes (ver anexo 1), y se considerará la población de 15 a 59 años y finalmente se utilizará el porcentaje de 17.03% que es el que corresponde al nivel socioeconómico que interesa. Por lo tanto, la población objetivo por estrato social es de 120,395 personas (INEC, ESTADISTICAS INEC, 2011).

Para determinar la demanda insatisfecha hemos tomado la población objetivo y las respuestas a las preguntas 8 y 9 de la encuesta que determinan si los encuestados están dispuestos a ser usuarios de la nueva tienda.

Tabla 3.

Características del mercado objeto de estudio

Características	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Población Estimada por estrato social (C+)	100%	196,852
Población Objetivo	100%	120395
No Consumen	0	0
Personas que visitarían la tienda muy frecuentemente	0,14	16855
Personas que visitarían la tienda frecuentemente	0,35	42138
Personas que visitarían la tienda en ocasiones	0.42	50566
Personas que casi nunca irían a la tienda y no cambiarían	0.09	10836

Elaborado por: Autora

El mercado objetivo insatisfecho de la muestra en base al estudio realizado da como resultado 58993 personas, de las cuales de acuerdo a la pregunta 11, 30086 son mujeres (51%) y 28907 son hombres (49%).

Tabla 4.

Mercado objetivo insatisfecho de la muestra

Características	FRECUENCIA
Compradores actuales	120395
Población que está dispuesta a cambiarse	58993
Población que está indecisa al cambio	50566
Población que no desea el cambio	10836
TOTAL MUESTRA MERCADO OBJETIVO INSATISFECHO	58993

Elaborado por: Autora

Análisis PESTAL

El entorno macroeconómico afecta a las empresas positiva o negativamente, por esto es de vital importancia realizar un estudio que permita conocer las diferentes variables que afectan a la empresa desde el ámbito Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal. Este estudio debe realizarse de acuerdo al área geográfica en que se desarrollará la empresa (Diez Vial, Martín de Castro, & Montoro Sánchez, 2014).

La razón primordial de realizar este análisis, es comprender la situación presente y posibilidades futuras de un mercado previamente definido. Con este análisis se puede determinar si es conveniente o no acceder al mercado objeto de estudio. (Villacorta Tilve, 2010).

Político.

El ente regulador, de las políticas del país, es el estado ecuatoriano, que a lo largo de su historia ha pasado por un sinnúmero de acontecimientos que han enriquecido la situación política del Ecuador.

El Ecuador vive actualmente en democracia y su presidente es el Eco Rafael Correa Delgado. La moneda oficial es el dólar y el idioma el español.

Código Orgánico de la Producción.

El Código Orgánico de la Producción fue publicado en el Registro Oficial suplemento No. 351 de diciembre 29 del 2010.

El objeto del Código es regular todas las fases del proceso de producción y dictar normativas que impulsen e incentiven el desarrollo de actividades que generen mayor valor agregado, aumentar y transformar la matriz productiva para permitir la generación de nuevas plazas de trabajo y un desarrollo equitativo y en armonía con la naturaleza.

El código define “Actividad Productiva” como el proceso en que se transforma insumos con la intervención de los individuos y los convierte en bienes o servicios lícitos, necesarios para la sociedad y que generen valor agregado y sean ambientalmente sustentables.

También define los distintos tipos de inversión para efecto de la aplicación de los beneficios y demás regulaciones del Código. Estos conceptos se mencionan a continuación:

Inversión productiva: Sin considerar los tipos de propiedad, la define como el flujo de recursos que se dedican a la producción de bienes y servicios que aumenten el volumen de producción y generen fuentes de trabajo.

Inversión nueva: Sin considerar los tipos de propiedad, la define como el flujo de recursos que aumentan el caudal de capital a través de inversiones en activos que generen el aumento de la capacidad productiva y generen incrementos en el volumen de bienes o servicios que se producen o creen nuevas plazas de trabajo en la forma que lo defina el reglamento. El cambio de propiedad no constituye una inversión nueva, así como tampoco los créditos que se obtengan para mantener estos activos.

Inversión extranjera: La inversión que proviene de capitales no generados en el país o que estén bajo el control y/o son propiedad de personas o empresas no domiciliadas en el Ecuador.

En conclusión este Código establece incentivos para promover la creación de nuevas empresas. Estos incentivos son de carácter tributario y no tributario por lo que se puede deducir que es un ambiente propicio para la creación de un nuevo negocio.

Entre los incentivos podemos citar:

- Reducir el impuesto a la renta del 25% al 22% mediante la rebaja anual de 1 %, objetivo que se alcanzó en el año 2013.
- Exonerar durante 5 años a las empresas nuevas del pago del anticipo del impuesto a la renta
- Exonerar del impuesto a la salida de divisas a las operaciones relacionadas con el financiamiento externo.
- Deducciones adicionales en el impuesto a la renta en actividades que impliquen mejora y/o innovación de la productividad, producción eco-eficiente y para el cálculo de la compensación del salario digno.
- Dar facilidades para el pago de gravámenes al comercio exterior.

Es importante considerar que el actual gobierno no impone ningún tipo de trabas para la creación de negocios de este tipo, y se ha fomentado la inversión para proyectos de PYMES, lo que es un punto favorable para la creación de este negocio.

A través de diferentes planes gubernamentales para el desarrollo e incentivo de proyectos Pymes, instituciones como la CFN junto con la Vice-presidencia de la república, otorgan facilidades de crédito a todos los emprendedores pequeños y medianos. Es un plan que forma parte del proyecto del cambio de la matriz productiva, donde también se incluyen a los pequeños emprendedores.

Económico

Es importante realizar un estudio de las variables económicas, porque ellas afectan la capacidad monetaria de los consumidores para adquirir bienes, los costos de capital de la empresa en los diferentes escenarios económicos, locales, nacionales e internacionales. (Villacorta Tilve, 2010).

Competitividad global, PIB e indicadores per cápita.

El ICG (Informe de Competitividad Global) es elaborado y publicado por el Foro Económico Mundial. El índice de competitividad evalúa la capacidad de los países de suministrar altos niveles de bienestar a sus ciudadanos. Esta capacidad depende de la eficiencia que tiene un país para utilizar sus recursos.

Competitividad: Es el nivel de productividad dado por la reunión de factores, políticas e instituciones de un país. Este elemento es de fundamental importancia para conocer si la prosperidad económica se podrá sostener en el corto y mediano plazo.

El rango de calificación de ICG es de 1 a 7 y el más alto es el de superior ubicación y significa que su economía es más competitiva.

El Foro Económico Mundial difundió el Informe de Competitividad Global (ICG) de 2012 – 2013, es importante mencionar que Ecuador se ubicó en el puesto 86 habiendo mejorado en relación al 2011 en el que se situó en el puesto 101, se analizaron 144 países en el 2012 frente a 142 analizados en el 2011.

Esta situación es positiva, pero no hay que dejar de reconocer que la región ha progresado en los últimos años dictando reformas que favorecen la creación de negocios por lo que aún estamos atrasados en relación a nuestros vecinos. (Cámara de Comercio, 2012).

Tabla 5.

Ranking del ICG 2012-2013				
PAIS	ICG 2012-2013		ICG 2011-2012	VARIACION
	POSICION	PUNTAJE	POSICION	2011-2012
SUIZA	1	5.72	1	0
SINGAPUR	2	5.67	2	0
FINLANDIA	3	5.55	4	1
SUECIA	4	5.53	3	-1
HOLANDA	5	5.50	7	2
EE.UU.	7	5.47	5	-2
CHILE	33	4.65	31	-2
PANAMA	40	4.49	49	9
BRASIL	48	4.40	53	5
MEXICO	53	4.36	58	5
COSTA RICA	57	4.34	61	4
PERU	61	4.28	67	6
COLOMBIA	69	4.18	68	-1
URUGUAY	74	4.13	63	-11
ECUADOR	86	3.94	101	15
ARGENTINA	94	3.87	85	-9
BOLIVIA	104	3.78	103	-1
NICARAGUA	108	3.73	115	7
PARAGUAY	116	3.67	122	6
VENEZUELA	126	3.46	124	-2

Fuente: Cámara de Comercio, Boletín Económico, Agosto 2012

Elaborado por: Autora

Ecuador está progresando económicamente, y lo ha venido haciendo durante varios años, esta consideración se ha reflejado en índices internacionales. Las personas están recibiendo un sueldo más alto que antes, y así mismo el nivel de vida de las personas está cambiando. Las condiciones mejoran, y esto favorece a nuestro país.

Otro punto importante a analizar es el PIB y su evolución en el tiempo, según el Banco Central del Ecuador, el PIB ha tenido la siguiente evolución:

Tabla 6.

Indicadores per cápita 2013 - 2014

Variables \ Años	2013	2014	Variación
Población miles de habitantes	15,775	16,027	1,60%
Dólares			
Producto interno bruto	5,989	6,308	5,32%
Consumo final hogares	3,569	3,746	4,98%
Formación bruta de capital fijo	1,668	1,71	2,49%
Exportaciones	1,748	1,884	7,80%
Importaciones	1,894	1,941	2,44%
Dólares del 2007			
Producto interno bruto	4,252	4,353	2,37%
Consumo final hogares	2,636	2,696	2,28%
Formación bruta de capital fijo	1,158	1,155	-0,26%
Exportaciones	1,144	1,199	4,82%
Importaciones	1,312	1,34	2,13%
Tasas de variación en dólares del 2007			
Producto interno bruto	2,96%	2,37%	-0,59%
Consumo final hogares	1,53%	2,28%	0,75%
Formación bruta de capital fijo	8,92%	-0,26%	-9,18%
Exportaciones	0,70%	4,82%	4,12%
Importaciones	5,31%	2,13%	-3,18%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: autora

Nota: (*) Proyecciones oficiales del INEC, (p) resultados provisionales, (prev)

Resultados provisionales

Durante el año 2013 y 2014, la variación del PIB fue de 5,32%, sin embargo considerando la base que es el 2007 es inferior al rango de años anteriores (2012-2013), mientras que el consumo tuvo un aumento de 0,75%. Las exportaciones aumentaron y las importaciones disminuyeron.

El país, está creciendo a pequeños pasos, se le ha dado mayor incentivo al consumo de producción nacional, por lo que las importaciones han disminuido, es un factor importante para la determinación de factibilidad del proyecto.

Tabla 7.

Indicadores per cápita proyectados 2014 – 2018

VARIABLES \ AÑOS	2014	2015 (prev)	2016 (prev)	2017 (prev)	2018 (prev)
Población miles de habitantes (*)	16,027	16279	16,529	16,777	17,023
Dólares					
Producto interno bruto	6.308	6.673	6.996	7.456	7.787
Consumo final hogares	3.746	3.965	4.186	4.422	4.663
Formación bruta de capital fijo	1.710	1.921	1.938	1.971	2.000
Exportaciones	1.884	1.761	1.809	2.030	2.100
Importaciones	1.941	1.943	1.949	2.023	2.075
Dólares del 2007					
Producto interno bruto	4.353	4.464	4.572	4.725	4.841
Consumo final hogares	2.696	2.742	2.800	2.860	2.930
Formación bruta de capital fijo	1.155	1.251	1.240	1.234	1.226
Exportaciones	1.199	1.183	1.200	1.321	1.339
Importaciones	1.340	1.326	1.316	1.343	1.348
Tasas de variación en dólares del 2007					
Producto interno bruto	2,37%	2,50%	2,40%	3,30%	2,40%
Consumo final hogares	2,28%	1,70%	2,10%	2,10%	2,50%
Formación bruta de capital fijo	-0,26%	8,30%	-0,90%	-0,40%	-0,70%
Exportaciones	4,82%	-1,30%	1,40%	10,10%	1,40%
Importaciones	2,13%	-1,00%	-0,80%	2,00%	0,40%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autora

Nota: (*) Proyecciones oficiales del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)

(prev) Resultados previsionales

La proyección de variación del PIB y demás indicadores, excepto las Exportaciones, es creciente. Evaluando el PIB tiene crecimientos con alzas y bajas, al igual que el consumo final de los hogares. No existe una fluctuación de crecimiento en línea recta. (Banco Central del Ecuador, 2014)

Dos problemas recientes para el estudio son: la caída del precio del barril del petróleo y el aumento de aranceles para varios productos importados.

El precio del barril del petróleo, ha sido una fuente económica importante en el Ecuador, históricamente ha mantenido un precio elevado, entre el 2011 y 2013 el precio

fue superior a 95 dólares americanos. Hasta Junio del 2014, superaba este precio, pero luego fue decayendo, cerrando en 55 dólares, en Diciembre del 2014 y manteniéndose por debajo de los 55 dólares hasta Marzo del 2015.

La crisis, en el sector petrolero, llevó a tomar medidas para ajustar la Balanza Comercial, elevando aranceles de hasta 45% (aplicables a la ropa importada), que están vigentes desde el lunes 9 de Marzo del 2015. (Banco Central del Ecuador, 2014).

Análisis de la industria textil en la economía ecuatoriana.

En primer lugar se definirá lo que es el valor agregado bruto y el producto interno bruto. El valor agregado es el valor bruto de la producción menos las compras intermedias que se mide por cada sector productivo de un país, en cambio el producto interno bruto es la suma de los valores agregados de todos los sectores productivos del país. (De Gregorio Rebeco, 2007).

Dentro de la economía del Ecuador, la industria textil juega un papel importante por su contribución con la generación de empleo y por ende contribución con el valor agregado bruto. Adicionalmente, contribuye con otras ramas de la economía al utilizar productos provenientes de éstas, como son la ganadera por el uso de la lana y cuero, la agrícola por la utilización del algodón y química por el uso de fibras sintéticas.

La contribución del sector de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero y artículos de cuero al valor agregado bruto en valores fue de 613 millones de dólares en el año 2014, el incremento promedio anual de este sector tomando como base los años 2001 a 2014 es de 1.5%.

De acuerdo a cifras del Banco Central del Ecuador, la contribución del sector textil dentro del grupo de manufactura es de 7.36% excluyendo al sector de refinación petrolera y según cifras del año 2014 de la entidad nombrada, específicamente el sector de elaboración de productos textiles aporta aproximadamente con 1% al PIB, valor que se ha mantenido desde el año 2000.

Dentro de la industria manufacturera el sector textil ocupa el tercer lugar entre las que más aportan, y la superan en primer lugar la fabricación de sustancias y productos químicos con el 10.57%, seguida de fabricación de productos minerales no metálicos con 9.20%.

Tabla 8.
Valor agregado bruto de la industria manufacturera (excluida refinación petrolera)
2010 - 2014 a precios 2007

INDUSTRIAS	2010	2011	2012	2013 (P)	2014 (P)
Procesamiento y conservación de carne	5,31%	5,03%	4,77%	5,14%	5,11%
Procesamiento y conservación de camarón	2,41%	2,69%	2,91%	2,95%	3,00%
Procesamiento y conservación de pescado y otros productos acuáticos	6,04%	5,77%	5,83%	6,88%	6,65%
Elaboración de aceites y grasas origen vegetal y animal	3,82%	3,95%	4,00%	3,85%	3,86%
Elaboración de productos lácteos	3,21%	3,17%	3,11%	3,25%	3,45%
Elaboración de productos de la molinería, panadería y fideos	4,60%	4,30%	4,18%	3,95%	3,95%
Elaboración de azúcar	1,76%	1,71%	1,64%	1,40%	1,45%
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	1,11%	1,06%	1,02%	1,08%	1,04%
Elaboración de otros productos alimenticios	3,83%	3,69%	3,58%	3,70%	3,73%
Elaboración de bebidas	6,72%	6,92%	7,72%	6,32%	6,34%
Elaboración de tabaco	0,15%	0,14%	0,13%	0,13%	0,13%
Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; fabricación de cuero y artículos de cuero	8,40%	8,09%	7,79%	7,44%	7,36%
Producción de madera y de productos de madera	6,14%	6,32%	6,20%	6,14%	6,32%
Fabricación de papel y productos de papel	6,42%	6,23%	5,98%	5,84%	5,86%
Fabricación de sustancias y productos químicos	9,95%	9,89%	9,50%	10,38%	10,57%
Fabricación de productos del caucho y plástico	4,19%	4,35%	4,29%	4,37%	4,32%
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	8,15%	9,16%	9,31%	9,39%	9,20%
Fabricación de metales comunes y de productos derivados del metal	5,79%	5,65%	5,48%	6,06%	6,15%
Fabricación de maquinaria y equipo	3,88%	4,20%	4,78%	4,09%	4,04%
Fabricación de equipo de transporte	2,47%	2,36%	2,71%	2,11%	1,96%
Fabricación de muebles	2,89%	2,74%	2,61%	2,95%	2,98%
Industrias manufactureras ncp	2,76%	2,58%	2,46%	2,58%	2,53%
TOTAL MANUFACTURA (excepto refinación de petróleo)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales Anuales
 Elaborado por: Autora

En el cuadro siguiente podemos evidenciar que existe un déficit en la balanza comercial del sector textil, desde el año 2000, la misma que se mantiene hasta la fecha.

Tabla 9.
Sector textil: Balanza comercial 2000-2014 en miles de dólares

AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	SALDO
2000	67.802	183.998	-116.196
2001	73.568	224.005	-150.437
2002	66.035	215.618	-149.583
2003	77.878	231.536	-153.658
2004	88.603	306.229	-217.626
2005	84.251	350.944	-266.693
2006	82.811	373.101	-290.290
2007	93.989	448.906	-354.917
2008	144.984	554.213	-409.229
2009	179.681	415.008	-235.327
2010	229.293	561.701	-332.408
2011	194.896	736.605	-541.709
2012	155.261	714.212	-558.951
2013	157.286	807.640	-650.354
2014	111.046	559.005	-447.959

Fuente: AITE, en base a datos del Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autora

A pesar de que la Balanza Comercial sigue siendo deficitaria para el sector textil, podemos apreciar que existe una baja en el volumen de importaciones en el 2014 que equivale al 30.79% en relación al 2013, sin embargo también bajaron las exportaciones en 29.4%. Esta baja de importaciones determina que hay mayores oportunidades en el sector para el mercado interno.

Inflación.

En nuestro país el IPC está dado en base a la canasta de bienes y servicios que requieren los consumidores que pertenecen a los sectores económicos alto, medio y bajos de 9 ciudades del país y que habitan en el sector urbano. (INEC, 2015).

En la tabla 10, se puede observar el comportamiento de la inflación a partir de diciembre 2013 a febrero 2015, en el período de un año y en forma mensual. Si observamos la inflación anual del 2013 vemos que a Diciembre del 2014 aumentó 0.97. La inflación anual a febrero del 2015 es 4.05 y la inflación mensual es 0.61. La inflación acumulada en el año 2015 por los dos meses transcurridos es 1.21.

Tabla 10.

Inflación anual y mensual diciembre 2013 a febrero 2015

FECHA	INFLACION	
	ACUMULADA ANUAL	INFLACION MENSUAL
Diciembre-31-2013	2,7	0,2
Enero-31-2014	2,92	0,72
Febrero-28-2014	2,85	0,11
Marzo-31-2014	3,11	0,7
Abril-30-2014	3,23	0,3
Mayo-31-2014	3,41	-0,04
Junio-30-2014	3,67	0,1
Julio-31-2014	4,11	0,4
Agosto-31-2014	4,15	0,21
Septiembre-30-2014	4,19	0,61
Octubre-31-2014	3,98	0,2
Noviembre-30-2014	3,76	0,18
Diciembre-31-2014	3,67	0,11
Enero-31-2015	3,53	0,59
Febrero-28-2015	4,05	0,61

Fuente: AITE, en base a datos del Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autora

A continuación, se presenta un esquema gráfico de las fluctuaciones de la inflación tanto anual como mensual en el período comprendido entre los años 2013 – 2015.

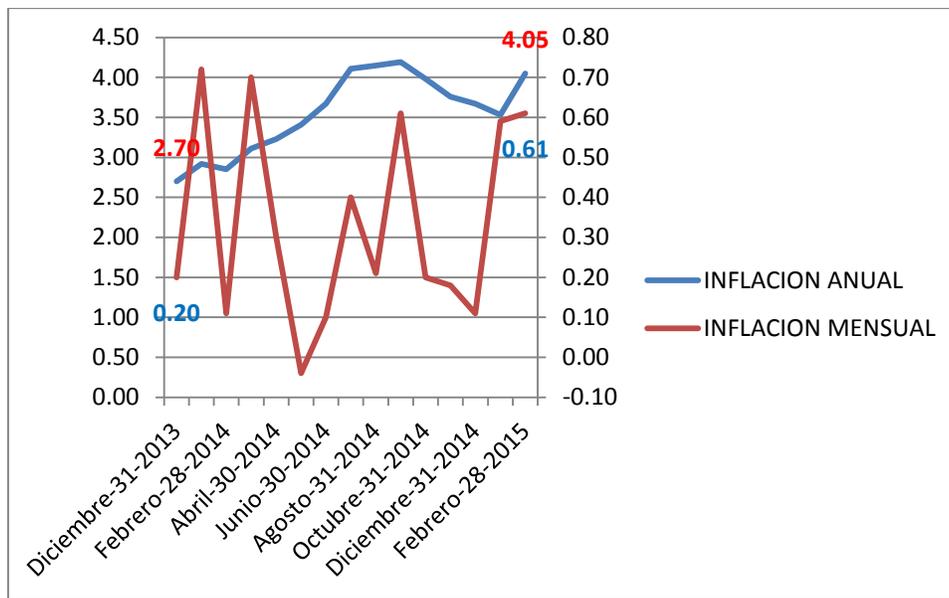


Figura 3: Inflación anual vs inflación mensual 2013 - 2015

Fuente: Banco Central el Ecuador

Elaborado por el autor

Tasas de Interés.

El estudio de las tasas de interés es un factor importante dentro del análisis pestal, las mismas pueden afectar a las empresas positivamente si son bajas y en caso de aumentar y mantenerse en esos niveles podrían hasta afectar la viabilidad de un negocio que se encuentre muy endeudado ya que podría darse el caso de que le resulte imposible asumir el nuevo financiamiento.

La tasa activa referencial ha disminuido 0.86% si comparamos Enero 2014 y Marzo 2015, pero en el período analizado la tasa se ha mantenido estable lo que favorece el endeudamiento si se mantiene la tendencia.

De acuerdo a información del Banco Central del Ecuador a abril del 2015, la tasa de interés activa efectiva referencial para el sector pymes es 11.16% anual y la tasa activa efectiva máxima para el sector es 11.83%.

Tabla 11:**Tasas de interés enero 2014 a marzo 2015**

Mes	Tasa Activa Referencial % Anual	Tasa Pasiva Referencial % Anual
Enero 2014	8,17	4,53
Febrero 2014	8,17	4,53
Marzo 2014	8,17	4,53
Abril 2014	8,17	4,53
Mayo 2014	7,64	5,11
Junio 2014	8,19	5,19
Julio 2014	8,21	4,98
Agosto 2014	8,16	5,14
Septiembre 2014	7,86	4,98
Octubre 2014	8,34	5,08
Noviembre 2014	8,13	5,07
Diciembre 2014	8,19	5,18
Enero 2015	7,84	5,22
Febrero 2015	7,41	5,32
Marzo 2015	7,31	5,31

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autora

Desempleo.

De acuerdo a ALADI, Asociación Latinoamericana de Integración, el desempleo corresponde a la población en edad de laborar que se encuentran desocupadas dividida para las que se encuentra trabajando. La población en edad de laborar es la población económicamente activa (PEA) de un país.

El INEC sin embargo, mide no sólo las personas desocupadas, sino las que se encuentran sub-ocupadas, es decir laboran por horas y necesitan y desean hacerlo por tiempo completo, así como las que no tienen ninguna ocupación.

Según cifras del Banco Central, la tasa de desempleo en Ecuador a Diciembre 2014 es de 4.54%, que equivale al 50% de la tasa a marzo 2010 de 9.09%, siendo la más alta del período comparado en la tabla 12. En esta tabla se puede apreciar que la tendencia es que en el 2015 se mantenga estable o tenga un incremento o disminución por debajo del 1%.

Tabla 12.
Tasa de desempleo nacional
2010 - 2014

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2014	4.54 %
Septiembre-30-2014	4.65 %
Junio-30-2014	5.71 %
Marzo-31-2014	5.60 %
Diciembre-31-2013	4.86 %
Septiembre-30-2013	4.55 %
Junio-30-2013	4.89 %
Marzo-31-2013	4.64 %
Diciembre-31-2012	5.00 %
Septiembre-30-2012	4.60 %
Junio-30-2012	5.19 %
Marzo-31-2012	4.88 %
Diciembre-31-2011	5.07 %
Septiembre-30-2011	5.52 %
Junio-30-2011	6.36 %
Marzo-31-2011	7.04 %
Diciembre-31-2010	6.11 %
Septiembre-30-2010	7.44 %
Junio-30-2010	7.71 %
Marzo-31-2010	9.09 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autora

La industria textil y el empleo.

La industria textil en el Ecuador genera empleo directo como indirecto, directo cuando las empresas contratan para formar parte de su personal de planta e indirecto cuando subcontratan servicios como los de maquila, en la provisión de insumos y otros.

De acuerdo a estadísticas del INEC del año 2007, el 10.62% de los empleos que produce la industria manufacturera corresponden a la industria textil y el sector de la confección de prendas de vestir es el que ha generado un mayor número de plazas de trabajo.

El porcentaje más alto del personal ocupado es obrero y representa el 77.93% del personal que labora para el sector.

Tabla 13.

Número de establecimientos, empleos, remuneraciones y producción total del sector de fabricación de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero y artículos de cuero año 2007

Actividad Económica	No. de Establecimientos	Personal Ocupado	Remuneraciones	Producción Total
MANUFACTURA	1.477	179.703	1.644.142.283	18.417.502.973
Fabricación de productos textiles, prendas de vestir y artículos de cuero	266	19.090	112.021.050	634.174.453
Fabricación de productos textiles	98	7.642	60.111.039	364.049.429
Fabricación de prendas de vestir, adobo y teñido de piel	123	8.799	34.360.560	162.397.585
Curtido y adobo de cuero, fabricación de maletas, bolsos de mano	45	2.649	17.549.451	107.727.439
Participación sobre la industria Manufacturera	18,01%	10,62%	6,81%	3,44%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) - ENPRIN 2007

Elaborado por: Autora

Social

Los cambios de la sociedad pueden desembocar en nuevas oportunidades para hacer negocios, por este motivo es importante analizar los cambios demográficos, estilos de vida, tasas natalidad y todo lo que afecta al entorno social. (Montoro Sánchez, Martín de Castro, & Diez Vial, 2014)

El Foro Económico Mundial para establecer el ICG realizó una encuesta en Ecuador, en la que determinó que los problemas más críticos para hacer negocios en el país son: corrupción (16,5%), regulaciones laborales restrictivas (12,9%), inestabilidad política (12,5%), crimen y robos (10,8%) y burocracia ineficiente (9,1%). El detalle se encuentra en la figura 4. (Cámara de Comercio, 2012).

El riesgo al que se hace referencia en la figura 4, afecta en mayor grado en las negociaciones internacionales, sin embargo hay temas que también se deben tener presente para minimizar los riesgos como son la corrupción, inseguridad, entre otros. Las tasas impositivas y problemas de financiamiento, a pesar de estar incluidos en este índice no

afectarían al proyecto por los beneficios que está otorgando el gobierno para fomentar la inversión local.

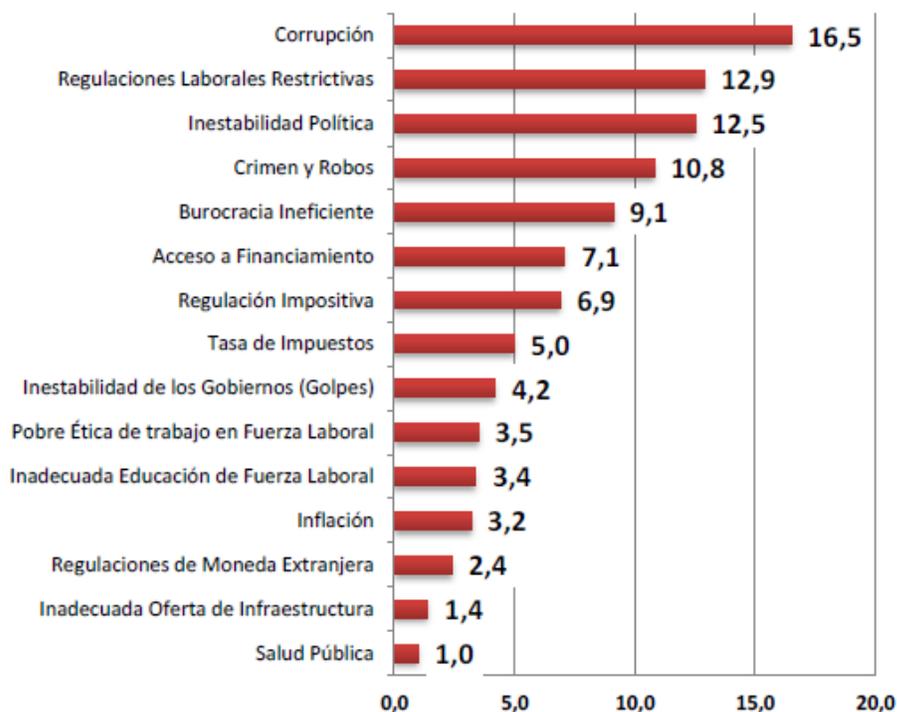


Figura 4: Problemas para hacer negocios en Ecuador

Fuente: Boletín Informativo Cámara de Comercio de Guayaquil

Entorno Demográfico.

De acuerdo a datos del INEC en base al Censo de Población realizado en el año 2010, la población total del Ecuador es de 14,483,499 habitantes, y de este total poblacional 3,645,483 corresponden a la provincia del Guayas y específicamente al cantón Guayaquil 2,350.915 habitantes que equivalen al 64.49% de la población de la provincia y al 16.23% de la población total del país. La tasa de crecimiento anual del país es 1,95%, la de la Provincia del Guayas 1.91% y la ciudad de Guayaquil la tasa de 1,58%.

Es parte importante del entorno demográfico, conocer las estadísticas de nacimientos vivos, a continuación se presenta un cuadro de los nacimientos vivos del año 2013 en base

a nacimientos oportunos esto es en base a nacimientos ocurridos e inscritos en el mismo año del análisis.

Tabla 14.

Nacidos vivos por sexo de acuerdo a datos de nacimientos oportunos año 2013

Actividad Económica	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
REGION SIERRA	50.843	49.052	99.895
REGION COSTA	55.085	52.664	107.749
REGION AMAZONICA	6.569	6.284	12.853
REGION INSULAR	192	159	351
ZONA NO DELIMITADA	4	9	13
EXTERIOR	18	17	35
TOTAL PAIS	112.711	108.185	220.896
DATOS DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS			
AREA RURAL	1.085	1.081	2.166
AREA URBANA	27.657	26.352	54.009
TOTAL PROVINCIA GUAYAS	28.742	27.433	56.175
GUAYAQUIL	20.653	19.419	40.072

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
Elaborado por: Autora

En base a los datos del cuadro anterior, se puede observar que del 100% de nacimientos vivos, el 51.02% corresponde a hombres y el 48.98% a mujeres, la provincia del Guayas representa el 25.43% de estos nacimientos y corresponde a hombres el 51.17% y 48.83% a mujeres.

La ciudad de Guayaquil tiene 40.072 neonatos, que equivalen al 18.14% del total del país y al 71.33% del total de la provincia del Guayas y del total de la ciudad el 51.54% son hombres y el 48.46% mujeres.

Comportamiento de los gastos de consumo.

Gasto de consumo es el valor total pagado por los hogares en la adquisición de bienes y servicios con el fin de satisfacer sus necesidades.

El INEC realizó una encuesta entre abril 2011 y marzo 2012, para establecer ingresos y gastos de los hogares del Ecuador.

Esta encuesta determinó los siguientes resultados: Población con capacidad de ahorro 58.8%, población que tiene más egresos que ingresos 41.1%, promedio mensual de ingresos \$ 892.90, promedio mensual de gastos \$ 809.60. En el área urbana ingreso promedio mensual es \$ 1046.30 y promedio de egresos \$ 943.20 y en el área rural el promedio de ingreso \$ 567.10 y el de gasto \$ 526.20 por mes.

TABLA 15.
Comportamiento del gasto de consumo monetario en los hogares

CLASIFICACION DEL GASTO	Gasto de Consumo en dólares	%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	584.496.341	24,4
Transporte	349.497.442	14,6
Bienes y servicios diversos	236.381.682	9,9
Prendas de vestir y calzado	190.265.816	7,9
Restaurante y Hoteles	184.727.177	7,7
Salud	179.090.620	7,5
Alojamiento, agua, electr., gas y otros combustibles	177.342.239	7,4
Muebles, artíc. para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar	142.065.518	5,9
Comunicaciones	118.734.692	5,0
Recreación y Cultura	109.284.976	4,6
Educación	104.381.478	4,4
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	0,7
TOTAL GASTO DE CONSUMO	2.393.571.816	100,0

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) - Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales 2011 - 2012

Elaborado por: Autora

El total del gasto de consumo monetario mensual del país es \$ 2.393.571.816, al examinar su estructura se observa que el rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas es el que tiene el porcentaje más alto, 24.4%; en segundo lugar está el transporte con 14.6% seguido de servicios diversos con 9.9% y el rubro de prendas de vestir y calzado ocupa el

cuarto lugar con el 7.9% y un valor de \$ 190.265.816. La encuesta también reveló que el promedio del gasto por hogar en el área urbana es de \$ 720 por mes y en el rubro de prendas de vestir y calzado es \$ 58.

Tecnológico

La tecnología ha revolucionado el mundo de los negocios en algunos casos ha sido la causa del fracaso de algunos negocios, como ejemplo tenemos las compañías que venden discos pero también se han creado negocios sustitutos como las ventas de música en formato mp3 por internet. A pesar de esto ha ayudado a la mayoría de los negocios al proporcionar nuevas maquinarias que permiten la fabricación más eficiente de los bienes, programas informáticos que ayudan en el trabajo administrativo y la facilidad en las comunicaciones con el uso del internet.

El internet ha cambiado la forma de hacer los negocios, ha facilitado la comunicación con proveedores y clientes permitiendo respuestas inmediatas, ha modificado la forma de realizar las ventas al poder realizarlas en línea y ha facilitado la publicidad a través de las páginas web y las redes sociales.

Los cambios constantes de la tecnología obliga a las empresas a estar atentas a fin de aprovechar las herramientas tecnológicas que le permitan crecer y mejorar la rentabilidad y tener respuestas a corto plazo para aquellos cambios que podrían afectarla negativamente.

El INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), realizó un “Censo de Tecnologías de la Información y Comunicaciones” en el año 2012, el mismo que proporcionó los siguientes datos por hogares: 81.7% posee por lo menos un teléfono celular, 20,1% tiene internet inalámbrico, 53,5% posee internet a través de módem o teléfono, el 66.4% de personas de 16 a 24 años de edad fue el que más utilizó computadora, y en segundo lugar con 55.2% está el grupo de 5 a 15 años. El 36% de las personas utilizaron el internet para informarse y el 28.2% para comunicarse.

La provincia de Pichincha tiene el mayor uso del internet con 46.9% de su población y Guayas se encuentra en tercer lugar con 38.9%. El 62.70% de las personas que viven en la provincia de Pichincha tiene un teléfono celular activado y el 54% de las personas que habitan en el Guayas tiene un celular activado.

Ambiental

El aspecto ambiental no tiene mayor injerencia en este modelo de negocio, ya que comercializará las prendas de vestir con el uso de maquila y proveedores externos y no utilizará en el proceso de producción tratamiento de productos químicos u otros. Sin embargo, como un compromiso con la comunidad y responsabilidad social deberá comprometer a sus proveedores para que no produzcan ruidos que contaminen el ambiente, ni adquirirá materiales provenientes de procesos contaminantes.

En el caso de los desperdicios generados en el proceso normal de su actividad, realizará reciclaje continuo, para garantizar el cuidado del medio ambiente.

Legal

El aspecto Legal fue tratado ampliamente en capítulos anteriores.

Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta esencial que evalúa los recursos y capacidad competitiva de una organización al permitirle examinar sus fortalezas y debilidades así como las oportunidades y amenazas del entorno que puedan comprometer su sostenibilidad futura. (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012).

Fortalezas

- Producto confeccionado bajo altos estándares de calidad
- Diseños fijados en las tendencias de moda
- Productos diferenciados, alta gama de productos, bajo nivel de producción por producto.
- Servicio personalizado con la intervención de un asesor de imagen profesional.

Oportunidades

- Segmento de mercado en constante crecimiento.
- Aumento de consumo local, por salvaguardas, los consumidores tendrán que buscar productos nacionales.
- Clientes eligen en base a las tendencias de moda y exclusividad.

Debilidades

- Desconocimiento del know how del negocio.
- Nuevos en el mercado, se debe buscar el reconocimiento de la marca.

Amenazas

- Fidelidad de clientes con la competencia.
- Competencia ya posicionada en el mercado.
- Entrada de nuevas franquicias en el mercado guayaquileño.
- Confección con proveedores externos que podrían poner en peligro la disponibilidad del inventario.

Análisis de las 4P's

El Análisis de las 4 P's es una herramienta valiosa para la planificación del marketing pero es un concepto que personifica a quien vende y representan al Producto, Precio, Plaza y Promoción. (Kotler, 2008).

De acuerdo a Kotler, estas P's deben transformarse en 4 C's para que representen al cliente, al comprador del bien o servicio, en la siguiente forma:

- Producto = Conocimiento del valor del bien por parte del consumidor.
- Precio = Costos para quien compra
- Plaza = Conveniencia, oportunidad para el cliente

- Promoción = Comunicación con los consumidores

Producto

Se comercializará ropa para personas de ambos sexos, jóvenes y adultos. Se contará con productos de calidad, acorde a los cambios de la moda. Los productos no serán producidos en serie, la producción máxima por modelo será de 12 unidades. Los productos serán diferenciados del resto del mercado porque se contará con diseñadores propios y se firmarán acuerdos de confidencialidad con los proveedores para que no puedan vender nuestros diseños a otros clientes.

El nombre de la marca es Stil & Manier, y su logo es el siguiente:



Figura 5: Marca

Fuente: Elaborado por Ing. Israel Álava

La lista de productos con sus respectivos códigos se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 16.

PRODUCTOS

Código	Productos
S&M001	Camisetas Mujer
S&M002	Leggin
S&M003	Vestido
S&M004	Falda
S&M005	Short
S&M006	Blusa
S&M007	Jeans Mujer
S&M008	Pantalón de vestir Mujer
S&M009	Camisa Hombre
S&M010	Camiseta Hombre
S&M011	Polo Hombre
S&M012	Abrigo
S&M013	Pantalón de vestir Hombre
S&M014	Jeans Hombre
S&M015	Bermuda
S&M016	Calcetines

Elaborado por: Autora

Los productos van a desglosar a nuevos códigos debido a diseños, tallas, entre otros factores que los diferencien entre sí.

Las tallas de los productos a confeccionarse irán desde “XS” a “XXL” o “32” hasta “48”.

Precio

El precio va a depender del producto a vender ya que al existir una gran variedad de productos, va a variar de prenda en prenda.

Para calcularlo se tomará como base el precio de compra y los gastos de ventas y administrativos, así como el beneficio esperado por los accionistas.

Los precios referenciales analizados son los siguientes:

Tabla 17.

Precio ropa de damas

Código	Productos	Precio de Venta		Precio Promedio
		Inferior	Superior	
S&M001	Camisetas Mujer	\$ 26.00	\$ 49.40	\$ 37.70
S&M002	Leggin	\$ 28.60	\$ 49.40	\$ 39.00
S&M003	Vestido	\$ 41.47	\$ 98.67	\$ 70.07
S&M004	Falda	\$ 28.47	\$ 51.87	\$ 40.17
S&M005	Short	\$ 31.20	\$ 59.80	\$ 45.50
S&M006	Blusa	\$ 26.00	\$ 52.00	\$ 39.00
S&M007	Jeans Mujer	\$ 31.20	\$ 62.40	\$ 46,80
S&M008	Pantalón de vestir Mujer	\$ 28.60	\$ 52.00	\$ 40,30

Elaborado por: Autora

Tabla 18.

Precio ropa de caballeros

Código	Productos	Precio de Venta		Precio Promedio
		Inferior	Superior	
S&M009	Camisa Hombre	\$ 28.60	\$ 52.00	\$ 40.30
S&M010	Camiseta Hombre	\$ 26.00	\$ 46.80	\$ 36.40
S&M011	Polo Hombre	\$ 26.00	\$ 46.80	\$ 36.40
S&M012	Abrigo	\$ 26.00	\$ 46.80	\$ 36.40
S&M013	Pantalón de vestir Hombre	\$ 31.07	\$ 52.00	\$ 41.54
S&M014	Jeans Hombre	\$ 31.07	\$ 57.20	\$ 44.14
S&M015	Bermuda	\$ 31.07	\$ 52.00	\$ 41.54
S&M016	Calcetines	\$ 3.90	\$ 7.80	\$ 5.85

Elaborado por: Autora

Plaza

Se considera que los centros comerciales son una excelente ubicación ya que reciben una mayor cantidad de compradores en todo momento del año, y son accesibles para los usuarios.

Según las encuestas realizadas, el San Marino y el Mall del Sol, son los centros comerciales con mayor aceptación en la población encuestada, por lo que fue un factor relevante al momento de escoger el lugar.

La tienda, se va a encontrar idóneamente ubicada en el centro comercial San Marino y va a poseer dimensiones mínimas que permiten mantener los criterios de interiorismo,

imagen y exposición de producto que han diseñado con el fin de asegurar un ambiente agradable que permita disfrutar de la compra. La tienda será la carta de presentación.

Se buscará crear un ambiente dinámico, idóneo para los clientes y que al mismo tiempo, sea excelente para hombres y mujeres. Los factores principales van desde la iluminación de la tienda hasta los materiales como el cristal, madera, mármol, etc., todo está concebido para reforzar la imagen corporativa.

Promoción

Se busca inyectar Stil & Manier en la mente del consumidor y así posesionarlo en el mercado de Guayaquil. La visión del negocio para la promoción es la siguiente:

- Visual merchandising (imagen de la tienda), ya que es lo primero que el cliente percibe.
- El mobiliario, admite diferentes presentaciones, muy sencillas de efectuar, con el objetivo de que el cliente, periódicamente vea un cambio de imagen.
- Presentaciones del producto que refuercen su calidad y precio competitivo.
- Calendario de cambio de escaparates.
- Ambientación musical para reforzar imagen.
- Animación comercial, basada en un calendario ajustado a las características de la tienda:
 - Apertura - Inauguración.
 - Promociones 3x2.
 - Regalos Navidad, día de la mujer.
 - Día del Padre, Madre.
 - Club de clientes (tarjeta de clientes).
 - Fiestas locales.
 - Aniversario.
 - Días Locos en diferentes fechas del año.
 - Redes sociales
 - Página web

Análisis de oferta y demanda

Demanda

La demanda se refiere a la cantidad que puede comprar un grupo de usuarios en un lapso de tiempo establecido. En este proyecto analizaremos la demanda para establecer las necesidades del consumidor, conocer el tipo de prendas de vestir que se comercializarán y las cantidades que deben mantenerse para la venta.

Demanda histórica.

No existen datos oficiales que proporcionen información específica de la demanda en prendas de vestir. Los datos que existen se basan en la clasificación CIU que incluye en el mismo rubro prendas de vestir y calzado, por este motivo se procedió a realizar una investigación de mercado.

Investigación de mercado.

La encuesta a utilizar, se diseñó para conocer el interés de las personas en tiendas especializadas, además buscando nos ayude a obtener datos de preferencia para guiar el análisis operativo y financiero, ubicando precios y ubicación en el mismo.

La encuesta se realiza en el sitio web, encuestafacil.com, y es enviada al grupo foco establecido. (Ver Anexo 2, Encuesta).

Segmentación de mercado.

La segmentación de mercado se basará en la macro y micro segmentación y se considerará el mercado objetivo que se determinó en el apartado 8.1.1 que dio como resultado una población de 63.188 personas.

Macro-Segmentación.

Mediante la Macro-Segmentación se buscará un mercado referencial, considerando tres elementos: Función, Tecnología y Compradores.

Funciones ¿Qué necesidades satisfacer?

Ropa de alta calidad elaborada en Ecuador, que logre introducirse en la mente de los consumidores, tenga altas tendencias de moda y cuya calidad sea la mejor en el mercado local.

Además, es indispensable invertir en la calidad y diferenciación del servicio para crear lealtad de los consumidores a la marca.

Tecnología ¿Cómo satisfacer una necesidad existente?

Investigar la tecnología adecuada para alcanzar el estándar de calidad deseado para satisfacer la necesidad del cliente potencial.

Grupos/Compradores ¿A quién satisfacer?

Hombres y mujeres del estrato social medio, que gusten lucir bien.

Micro-Segmentación

Se debe identificar los grupos de compradores, basándose en las siguientes características:

- Localización: Sector norte de Guayaquil
- Sexo: Masculino y femenino
- Edad: 15 a 60 años
- Actividad: Profesionales, empresarios, estudiantes, personas que demuestren solvencia económica.
- Intereses: Status, prestigio, renombre, calidad, gustos exigentes, satisfacción personas, eventos sociales y laborales.

Para establecer el segmento de mercado se utilizó las estadísticas del Censo de Población y Vivienda del 2010 en la que se determinó la población que tenía la parroquia Tarqui, que es donde se concentra el sector norte, y la estadística de proyección de población elaborada por el INEC (ver anexo 3), en el que se determinó el crecimiento de la población de la provincia del Guayas para el 2015 era el 10%, que determinaba la población de la parroquia Tarqui en 1,155,909 habitantes y finalmente se estableció también el porcentaje de la población proyectada de 15 a 60 años de edad de la provincia del Guayas, determinando que el 61.16%

correspondía al grupo de edad mencionado (ver anexo 4) y finalmente este resultado se multiplicó por el 17.03% que es la población ubicada en el estrato económico medio de acuerdo al censo de estratificación realizado por el INEC en el 2011 y se determinó que la población correspondiente al segmento de mercado a estudiar es 120395 habitantes.

Cálculo de la Muestra.

Siguiendo con el estudio, el cálculo de la muestra, es otro de los principales puntos a tratar, puesto que definirá el número de personas a las que se debe realizar las encuestas. Para ello, se utilizará la fórmula de la población finita, debido a que se conoce la población objetivo. (Rodríguez Moguel, 2005) La fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 x P x Q x N}{e^2(N - 1) + Z^2 x P x Q}$$

Donde:

n: Número de encuestas

Z: Resultado de distribución normal, según nivel de confianza

N: Población Objetivo

e: Nivel de Error

S: (p*q)

P: Probabilidad de Éxito

Q: Probabilidad de Fracaso

En el caso de este estudio, el nivel de confianza que se utilizará será del 95%, obteniendo una *z* de 1,96, para este rango de confianza el error mayor que se permite es el 5% y como no se conocen las probabilidades de éxito y fracaso se asignará el 50% a cada variable.

Número de Encuestas.

Dado estos resultados, la fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{1,96^2 * 50\% * 50\% * 120395}{0,05^2(120395 - 1) + 1,96^2 * 50\% * 50\%} = 383$$

Por lo que las encuestas que se deben realizar son 383, para las cuales se conducirá a personas con un conocimiento de mercado, y que puedan convertirse en consumidores potenciales del producto.

Análisis de la encuesta.

Se realizaron 396 encuestas en el Sector Norte de la ciudad y los resultados se presentan a continuación:

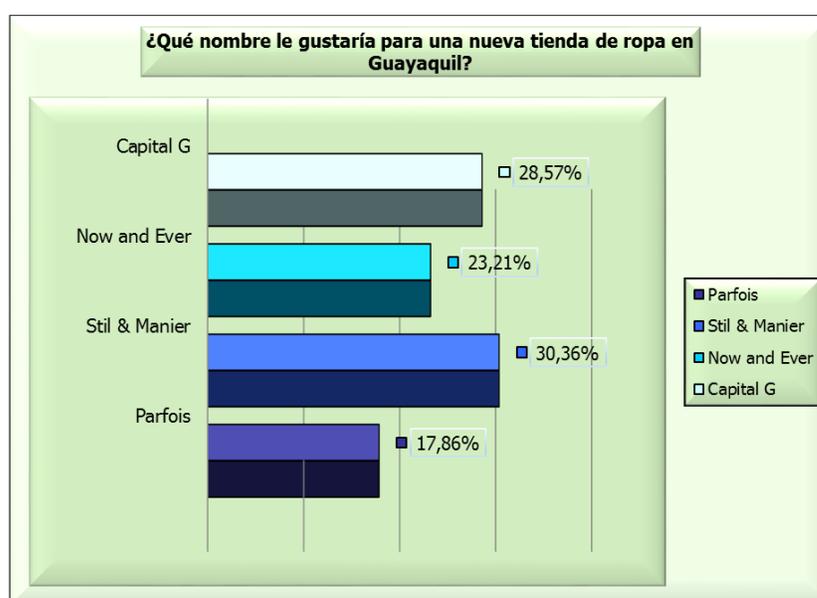


Figura 6.- Pregunta uno – Nombre local

Elaborado: Autora

Los encuestados eligieron Stil & Manier con un 30,36%, proveniente del alemán, cuyo significado es Estilo & Moda en español. Muy cercano a Capital G con 28,57%, la idea de este nombre al ser marca Guayaquileña, sería una G Mayúscula en el mercado.

El 23,21% eligieron Now and Ever, indicando que la moda no desaparecerá y el 17,86%, el menos votado fue Parfois, del Francés a veces.

El nombre comercial de la marca será Stil & Manier, marca Guayaquileña, cuya meta es ser vanguardia en este mercado.

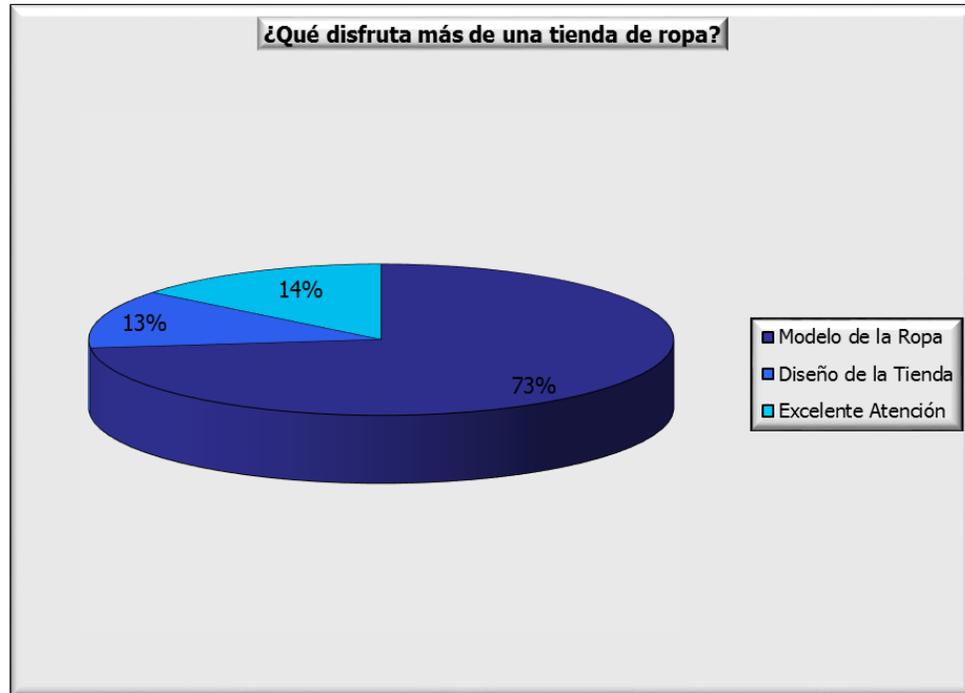


Figura 7: Pregunta dos – Preferencias de servicio

Elaborado: Autora

Ante esta pregunta el 73% de los encuestados, indicaron preferir el modelo de la ropa, el diseño de la tienda y la atención tienen aceptación similar.

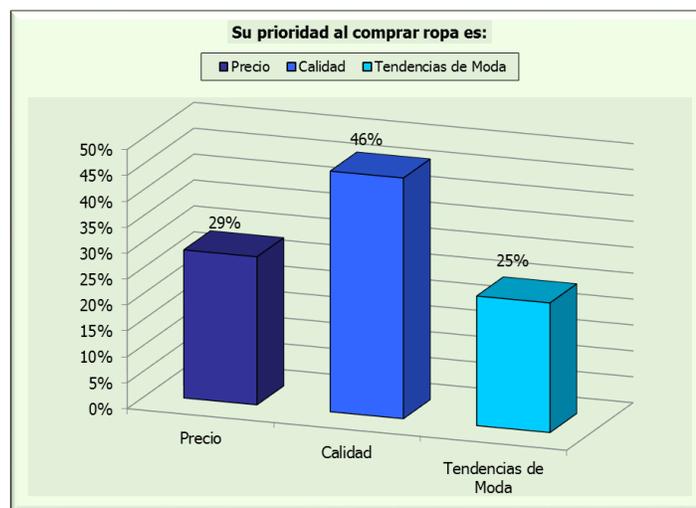


Figura 8: Pregunta tres – Preferencias en el producto

Elaborado: Autora

El 46% de los encuestados informaron que la calidad es el factor clave para elegir la ropa al momento de comprar. Tendencias y precios mantienen una proporción similar.

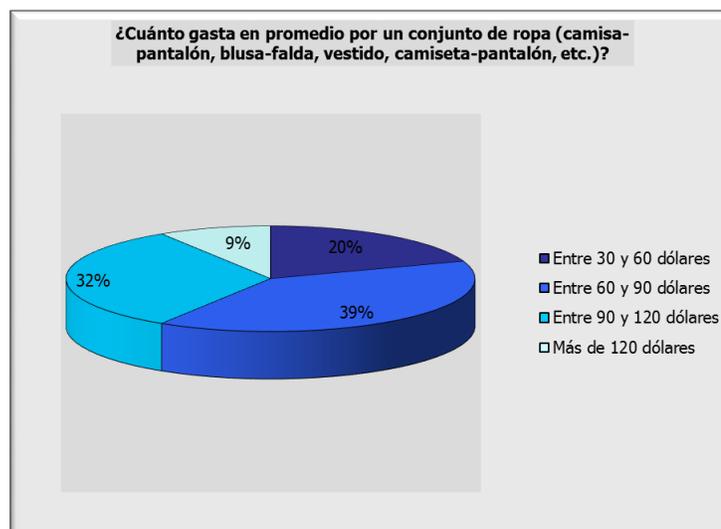


Figura 9: Pregunta cuatro – Gasto de un conjunto de ropa

Elaborado: Autora

El 39% de los encuestados gastan entre 60 y 90 dólares, cuando realizan la compra de un conjunto de ropa. Mientras que, el 32% gasta entre 90 y 120 dólares en ropa.

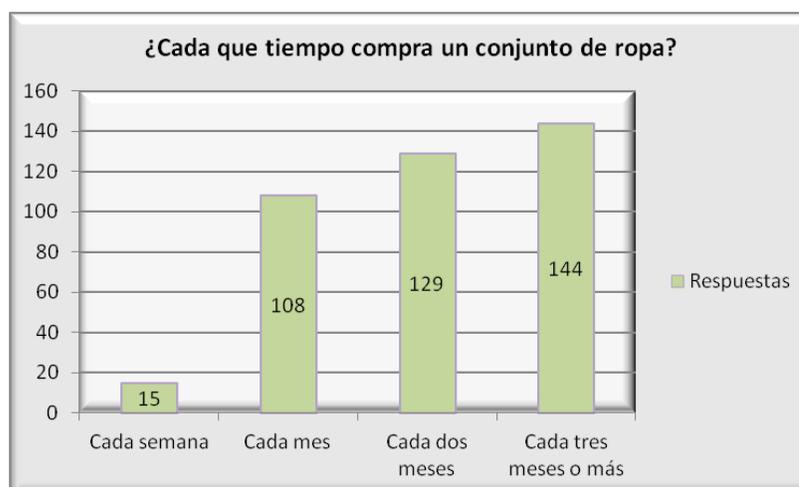


Figura 10: Pregunta cinco – Frecuencia de compra

Elaborado: Autora

El 36% de los encuestados indicaron que compran ropa cada 3 meses o más, 33% encuestados compran cada dos meses, 27% cada mes y 4% cada semana.

FIGURA 11.- PREGUNTA 6: UBICACIÓN DE LA TIENDA

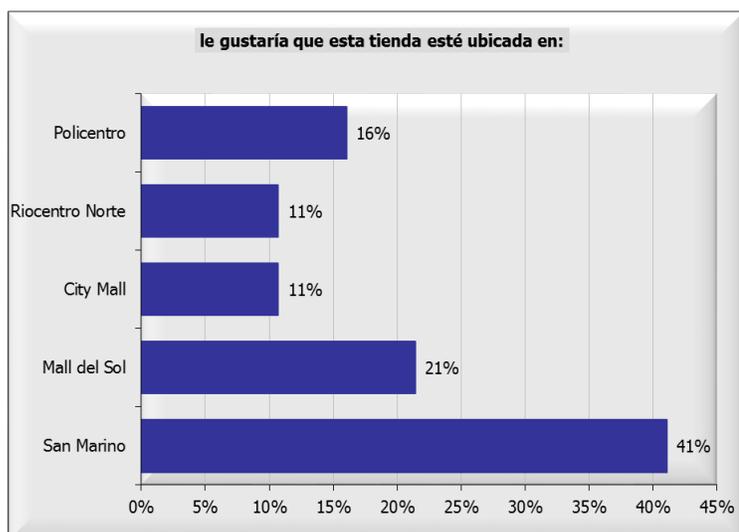


Figura 11: Pregunta seis – Ubicación de la tienda

Elaborado: Autora

Los encuestados definieron que la tienda debe ubicarse en San Marino, con un 41%.

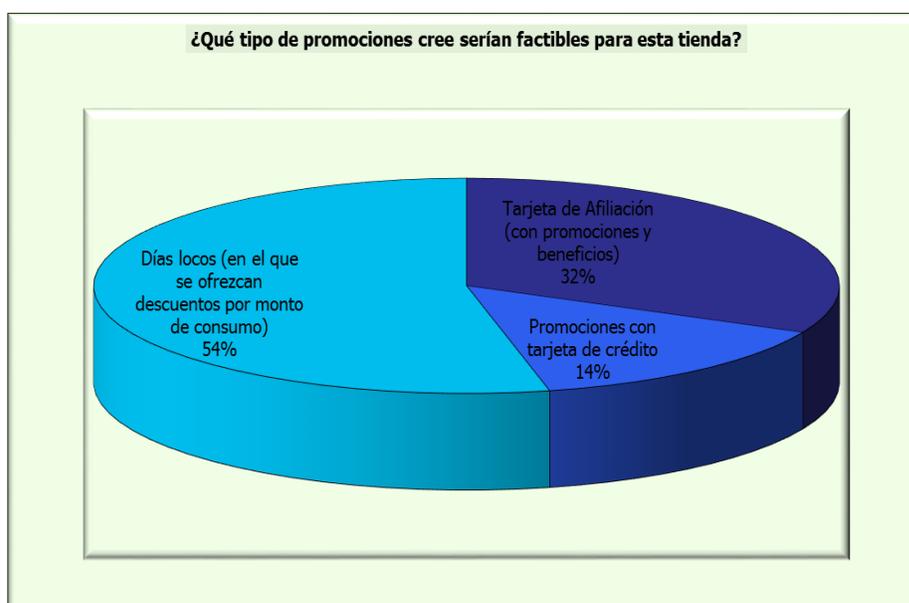


Figura 12: Pregunta siete – Promoción

Elaborado: Autora

La promoción que eligieron los encuestados fue el de días locos, en los que se va a ofrecer descuentos por montos de consumo, en ciertos días del año. El 54% de los encuestados estuvieron a favor de esta promoción.

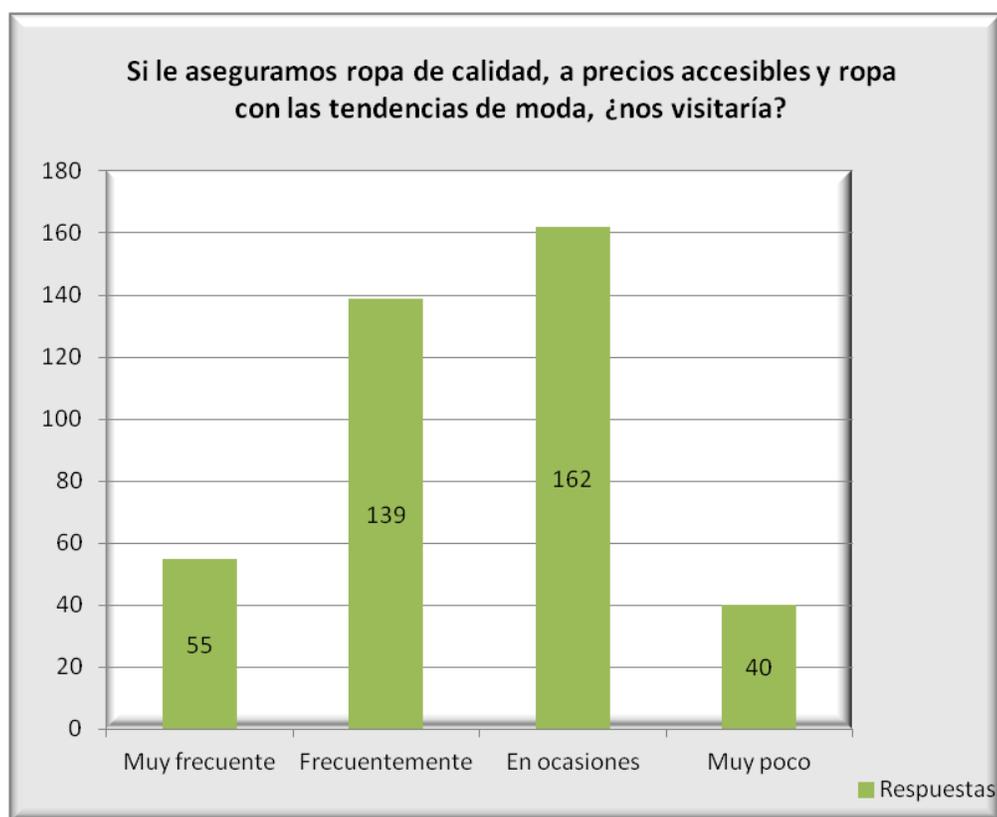


Figura 13: Pregunta ocho – Aprobación a la nueva tienda

Elaborado: Autora

162 encuestados, que representan 41% indicaron que nos visitarían en ocasiones, mientras que 196 encuestados, que representan el 49% indicaron que nos visitarían frecuentemente y muy frecuentemente, antes los aspectos de la tienda mencionados.

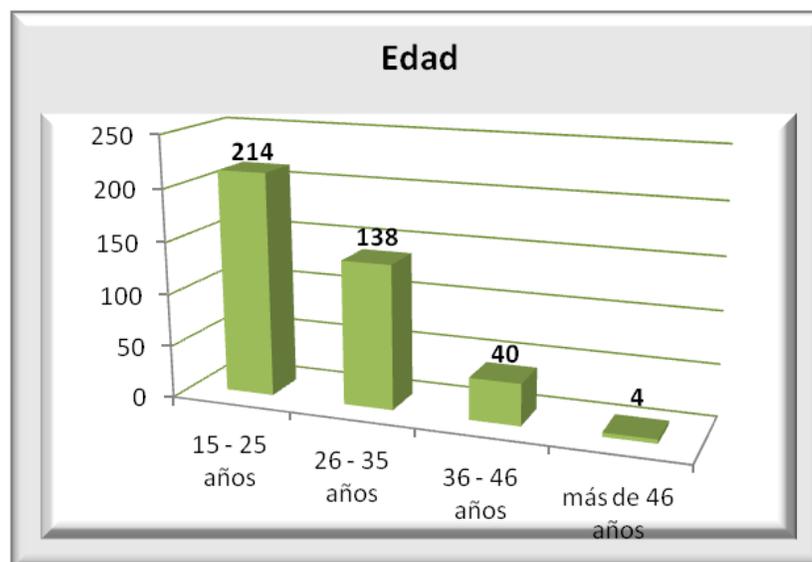


Figura 14: Pregunta nueve – Edad

Elaborado: Autora

Al realizarse la encuesta en línea, pero siendo enviada a todos los grupo de edades, obtuvimos captación más de personas de entre 15 y 25 años, es importante mencionar, que alrededor de 54 personas no contestaron la encuesta, muy probablemente de los rangos de edades que son menores en porcentajes. El 54% de los encuestados son del rango de edad de 15 a 25 años, 35% del rango de edad de 26 a 35 años, el 10% de 36 a 45 años y mayores a 46 años 1%.

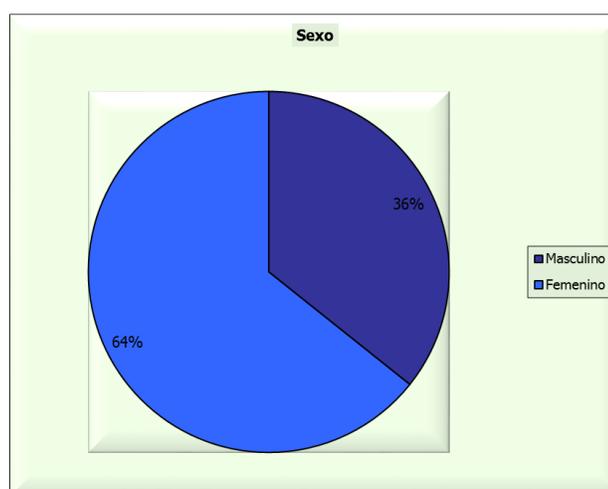


Figura 15: Pregunta 10 – Sexo

Elaborado: Autora

El 64% de los encuestados son de sexo femenino, mientras que el 36% de los encuestados son de sexo masculino.

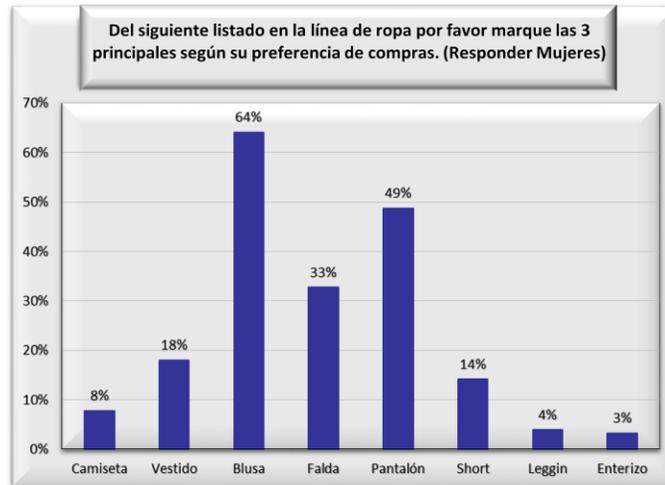


Figura 16: Pregunta 11 – Productos damas

Elaborado: Autora

En base a la respuesta de las 253 encuestadas de sexo femenino, los productos elegidos para el análisis, por ser lo más usados entre las encuestadas, son la Blusa (64%), Falda (33%) y Pantalón (49%).

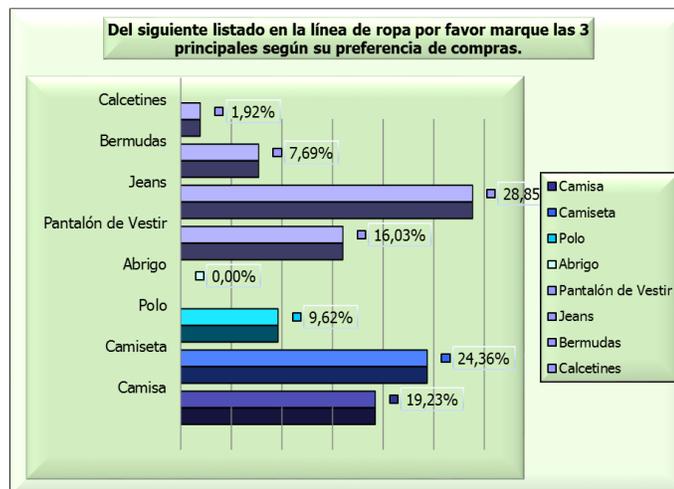


Figura 17: Pregunta 12 – Productos caballeros

Elaborado: Autora

Los productos elegidos por los caballeros como tres principales son: Jeans (28,85%), Camiseta (24,36%) y Camisa (19,23%).

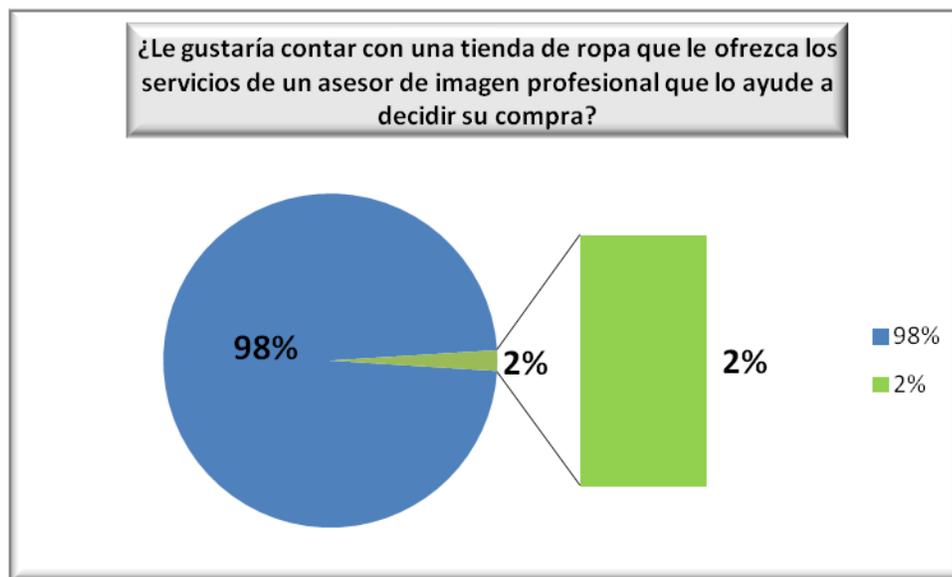


Figura 18: Pregunta 13 – Diferenciación

Elaborado: Autora

El 98% de los encuestados, equivalente a 389 personas indicaron que les gustaría contar con un asesor de imagen para realizar sus compras, esta cifra corresponde del total de encuestados al 99% de mujeres y 97% de hombres.

Demanda actual.

La demanda actual se calculó en base a las estadísticas de población proyectadas por el INEC para el 2015 y de la investigación realizada mediante encuesta a 396 personas del segmento seleccionado.

Para establecer las cantidades de prendas de vestir requeridas en la actualidad, se seleccionaron las preguntas 8, 5, 11 Y 12, que ayudaron a determinar la aceptación del consumidor, hábitos de compra y prendas que prefieren y se determinó que el mercado estimado para la nueva tienda es una población de 15928 (ver anexo 5).

Tabla 19.

Prendas de vestir – Demanda actual			
PRODUCTO	% DE PREFERENCIA	% TOTAL DE LA MUESTRA	UNIDADES ANUALES
CAMISETA MUJER	8	2,66%	429
LEGGIN	4	1,33%	215
VESTIDO	18	5,98%	966
FALDA	33	10,96%	1771
SHORT	14	4,65%	752
BLUSA	64	21,26%	3436
JEANS MUJER	3	1,00%	161
PANTALON MUJER	49	16,28%	2630
CAMISA	19	6,31%	1020
CAMISETA HOMBRE	24	7,97%	1288
POLO	10	3,32%	537
ABRIGO	0	0,00%	0
PANTALON HOMBRE	16	5,32%	859
JEANS HOMBRE	29	9,63%	1557
BERMUDA	8	2,66%	429
CALCETINES	2	0,66%	107
TOTALES		100%	16157

Fuente: Investigación de Mercado - Encuestas

Elaborado por: Autora

Al analizar la tabla 19, se demuestra que los productos más solicitados por las mujeres son en su orden blusas, pantalones y faldas y para los hombres jeans, camisetas y pantalones, por lo tanto son productos que no pueden faltar en la tienda.

Proyección de la demanda

La proyección de la demanda se calculo en valores considerando un incremento en los precios en base a la inflación del 2014 publicada por el Banco Central del Ecuador.

La proyección en unidades, se calculó estimando el 1% de incremento poblacional. Las estadísticas del INEN mencionan que para la provincia del Guaya el incremento es de 1.5% pero debido a que las salvaguardas tienen vigencia por 15 meses y al eliminarse podrían ocasionar una disminución en el consumo, afectando así los resultados del proyecto, sólo se consideró el porcentaje indicado.

Tabla 20.

Demanda proyectada

Año	1% de Incremento Poblacional	Proyección en Unidades	Proyección Inflación	Valor
2015		1346		673.445,97
2016	1%	1360	3,67%	705.140,87
2017	1%	1373	3,67%	738.330,38
2018	1%	1387	3,67%	773.078,71
2019	1%	1401	3,67%	809.469,77
TOTAL VENTAS				3.699.465,70

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autora

Análisis de la oferta

Existe un gran número de almacenes que se dedican al comercio de prendas de vestir, pero nos concentraremos en los competidores que se encuentra dentro del Centro Comercial San Marino que es el lugar donde estará ubicada la tienda y por lo tanto son los competidores principales de la tienda. Por la cercanía al local y el nivel de ventas que posee también se ha analizado a Almacenes De Prati que se encuentra ubicado en el Policentro.

Por la falta de información precisa en cuanto a los niveles de ventas y cantidades de prendas se ha analizado la oferta desde el punto de vista de los precios, para determinar si los precios de la nueva tienda son competitivos en realización a la oferta actual.

Los almacenes analizados son:

- Etafashion
- Pinto
- Bershka
- Pull & Bear
- Zara
- De Prati
- Naf Naf

Tabla 21.

Precios de la oferta actual – Prendas de vestir mujeres

ETHAFASHION			PINTO			BERSHKA		
Precio de Venta		Precio	Precio de Venta		Precio	Precio de Venta		Precio
Inferior	Superior	Promedio	Inferior	Superior	Promedio	Inferior	Superior	Promedio
\$ 9,00	\$ 25,00	\$ 17,00	\$ 22,00	\$ 30,00	\$ 26,00	\$ 8,00	\$ 30,00	\$ 19,00
\$ 12,00	\$ 30,00	\$ 21,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15,00	\$ 20,00	\$ 17,50
\$ 25,00	\$ 50,00	\$ 37,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 26,00	\$ 50,00	\$ 38,00
\$ 20,00	\$ 35,00	\$ 27,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 26,00	\$ 50,00	\$ 38,00
\$ 17,00	\$ 35,00	\$ 26,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 20,00	\$ 40,00	\$ 30,00
\$ 20,00	\$ 40,00	\$ 30,00	\$ 19,00	\$ 55,00	\$ 37,00	\$ 15,00	\$ 50,00	\$ 32,50
\$ 35,00	\$ 50,00	\$ 42,50	\$ 50,00	\$ 65,00	\$ 57,50	\$ 20,00	\$ 60,00	\$ 40,00

Elaborado por: Autora

Tabla 22.

Precios de la oferta actual – Prendas de vestir mujeres

PULL & BEAR			ZARA			DE PRATI			NAF NAF		
Precio de Venta		Precio	Precio de Venta		Precio	Precio de Venta		Precio	Precio de Venta		Precio
Inferior	Superior	Promedio	Inferior	Superior	Promedio	Inferior	Superior	Promedio	Inferior	Superior	Promedio
\$ 7,00	\$ 36,00	\$ 21,50	\$ 10,00	\$ 30,00	\$ 20,00	\$ 7,00	\$ 28,00	\$ 17,50	\$ 39,00	\$ 49,00	\$ 44,00
\$ 20,00	\$ 26,00	\$ 23,00	\$ 46,00	\$ 70,00	\$ 58,00	\$ 16,00	\$ 30,00	\$ 23,00	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 20,00	\$ 60,00	\$ 40,00	\$ 25,00	\$ 149,00	\$ 87,00	\$ 24,00	\$ 60,00	\$ 42,00	\$ 59,00	\$ 75,00	\$ 67,00
\$ 10,00	\$ 50,00	\$ 30,00	\$ 16,00	\$ 119,00	\$ 67,50	\$ 22,00	\$ 35,00	\$ 28,50	\$ 59,00	\$ 65,00	\$ 62,00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40,00	\$ 60,00	\$ 50,00	\$ 26,00	\$ 30,00	\$ 28,00	\$ 49,00	\$ 65,00	\$ 57,00
\$ 19,00	\$ 50,00	\$ 34,50	\$ 20,00	\$ 90,00	\$ 55,00	\$ 20,00	\$ 45,00	\$ 32,50	\$ 39,00	\$ 75,00	\$ 57,00
\$ 20,00	\$ 80,00	\$ 50,00	\$ 46,00	\$ 70,00	\$ 58,00	\$ 26,00	\$ 50,00	\$ 38,00	\$ 39,00	\$ 75,00	\$ 57,00

Elaborado por: Autora

Tabla 23.

Precios de la Oferta Actual – Prendas de vestir hombres

ETHAFASHION			PINTO			BERSHKA		
Precio de Venta		Precio	Precio de Venta		Precio	Precio de Venta		Precio
Inferior	Superior	Promedio	Inferior	Superior	Promedio	Inferior	Superior	Promedio
\$ 20,00	\$ 50,00	\$ 35,00	\$ 45,00	\$ 60,00	\$ 52,50	\$ 20,00	\$ 60,00	\$ 40,00
\$ 9,00	\$ 25,00	\$ 17,00	\$ 20,00	\$ 30,00	\$ 25,00	\$ 10,00	\$ 30,00	\$ 20,00
\$ 19,00	\$ 25,00	\$ 22,00	\$ 33,00	\$ 45,00	\$ 39,00	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 30,00	\$ 50,00	\$ 40,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 35,00	\$ 40,00	\$ 37,50	\$ 50,00	\$ 65,00	\$ 57,50	\$ 30,00	\$ 80,00	\$ 55,00
\$ 29,00	\$ 35,00	\$ 32,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 20,00	\$ 60,00	\$ 40,00
\$ 2,00	\$ 4,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 5,00	\$ 4,00	\$ -	\$ -	\$ -

Elaborado por: Autora

Tabla 24.

Precios de la Oferta Actual – Prendas de vestir hombres

PULL & BEAR			ZARA			DE PRATI		
Precio de Venta		Precio	Precio de Venta		Precio	Precio de Venta		Precio
Inferior	Superior	Promedio	Inferior	Superior	Promedio	Inferior	Superior	Promedio
\$ 40,00	\$ 50,00	\$ 45,00	\$ 40,00	\$ 50,00	\$ 45,00	\$ 30,00	\$ 75,00	\$ 52,50
\$ 8,00	\$ 30,00	\$ 19,00	\$ 12,00	\$ 36,00	\$ 24,00	\$ 9,00	\$ 30,00	\$ 19,50
\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 40,00	\$ 46,00	\$ 43,00	\$ 26,00	\$ 64,00	\$ 45,00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50,00	\$ 100,00	\$ 75,00	\$ 32,00	\$ 82,00	\$ 57,00
\$ 40,00	\$ 80,00	\$ 60,00	\$ 50,00	\$ 80,00	\$ 65,00	\$ 35,00	\$ 70,00	\$ 52,50
\$ 35,00	\$ 50,00	\$ 42,50	\$ 40,00	\$ 60,00	\$ 50,00	\$ 30,00	\$ 82,00	\$ 56,00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,00	\$ 8,00	\$ 5,00

Del análisis de los precios de la oferta actual, podemos evaluar que los precios de Stil & Manier, están acordes a los del mercado.

Estrategia de diferenciación

La estrategia de diferenciación no estriba por ser el más barato, sino en tener productos de buena calidad, moda y por tener un precio acorde al mercado, es decir, al aplicar la estrategia de Líderes en Costo y Diferenciación (o estrategia de enfoque) se busca, optimizar los recursos, para tener productos de excelente calidad a precios competitivos, dentro de una tienda con fuerte personalidad, comercialmente activa y con una atención al cliente excelente al incorporar un asesor de imagen que guíe a los clientes en sus decisiones de compra para que la vestimenta que adquieran estén acordes a su estética y personalidad.

El incorporar en el servicio un asesor de imagen, va a dar a la tienda por lo menos durante el tiempo que necesita captar clientes, una gran diferenciación con la competencia porque no existe en Guayaquil ninguna tienda que dé este servicio y en la encuesta realizada el 99% de las mujeres y el 97% de los varones respondieron que les gustaría contar con un asesor de imagen al momento de su compra.

La estrategia de enfoque es más útil cuando los clientes se inclinan hacia bienes distintivos, y cuando los competidores no pretenden dedicarse al mismo sector de negocio.

Lo negativo de este tipo de enfoque, es que si es eficaz puede ser emulado por la competencia y además existe la probabilidad de que los clientes modifiquen su preferencia hacia productos de uso común.

Por lo tanto, el diseño de la tienda y la exclusividad de los productos será la base del negocio, porque el Asesor de Imagen podría ser imitado por la competencia sin embargo, se tendrá la ventaja de ser los primeros en implementar el servicio.

Si la empresa logra el liderazgo de costo y la diferenciación simultáneamente (es decir, se logra contratar proveedores baratos, que confeccionen los productos con altos estándares de calidad, moda y versatilidad), las recompensas serán grandes porque la diferenciación lleva a precios superiores a la vez que el liderazgo en ventas implica costos más bajos por volumen.

Una empresa siempre debe aprovechar y analizar la conveniencia de disminuir sus costos al mínimo posible, siempre que con ello no sacrifique la diferenciación. (Porter, 2010).

Ingresar con una estrategia de enfoque, permitirá a la empresa darle nombre a la marca Stil & Manier, e inyectarla dentro de la cabeza del consumidor, logrará fidelidad en los consumidores.

En resumen, exclusividad en los productos, tiendas versátiles y muy agradables a costos bajos, y por ende, precios adecuados para el mercado en estudio y con atención al cliente diferenciada.

Acciones de promoción

Se invertirá en publicidad y merchadising.

Publicidad.

La publicidad del producto nos ayudará a obtener mayor captación de mercado por lo que se traducirá en mejores ingresos para la empresa, para nuestro estudio utilizaremos.

Radio:

- Disney: Se negociará 300 Claquetas de 30", las que se transmitirán en el horario de 18h00 a 11h00, los primeros 3 meses.
- Onda Cero: Se contratará 300 Claquetas de 30" durante los primeros 3 meses.

- La Metro: Se negociará 300 Claquetas de 30” durante los primeros 3 meses.

Revistas:

- Cosmopolitan: Publicidad en 1/3 de página horizontal durante los primeros 6 meses. La revista se publica mensualmente.
- Diario El Universo: Publicidad en 1/3 página horizontal, en páginas indeterminadas, en la Sección La Revista, dos veces por mes, durante 3 meses,
- Hogar: Publicidad en 1/3 de página Horizontal durante seis meses.
- Vistazo: Publicidad en 1/3 de página Horizontal durante los primeros 3 meses.

Internet:

- Redes Sociales: Creación de páginas de la tienda en redes sociales como Facebook y Twitter, buscando captar la atención de clientes mediante estos medios.

Cines

Paquete semanal de publicidad de 30”, que se transmitirá en un sola película en las funciones de 13h00 hasta que cierre el cine, durante siete días, de viernes a sábado. Se contratarán doce paquetes, para que se transmitan en los doce meses del año (un paquete por mes).

Exteriores:

- Banners y afiches que se ubicarán vía a Samborondón, Vía a la Costa, en la Av. de las Américas, en la Av. Juan Tanca Marengo y en la Av. Francisco de Orellana.

Promoción en Ventas.

Para la tienda se realizaran las siguientes promociones en ventas elegidas por los clientes potenciales en las encuestas:

Tarjeta clientes VIP.

Se afiliará a clientes para brindarles descuentos en los productos, según el rango de compra que realicen.

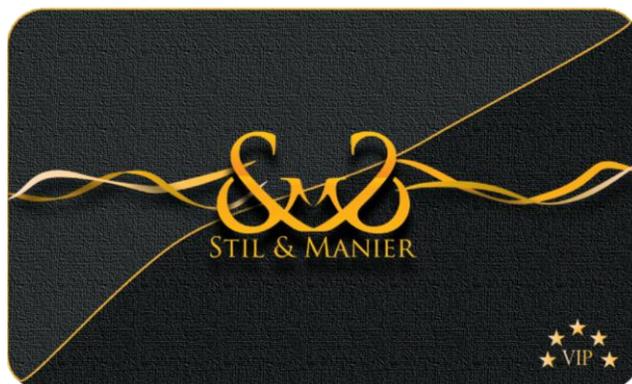


Figura 19: Tarjeta de clientes VIP

Elaborado: Autora

Descuentos.

Existirán descuentos en diferentes productos, dependiendo del mes.

Promociones con Tarjetas de Crédito.

Se realizarán alianzas para realizar promociones con diferentes tarjetas de crédito.

Merchandising.

La finalidad del Merchandising o Micro-mercadotecnia es incrementar la utilidad en el punto de venta. Son actividades que inducen a la compra en el lugar de venta.

Objetivos del merchandising: provocar el interés del cliente, atraer al cliente hacia el producto y simplificar la acción de compra.

Es el conjunto de métodos y habilidades comerciales que posibilitan presentar el producto o servicio en condiciones óptimas al consumidor final. El merchandising cambia la presentación pasiva del producto o servicio a una presentación activa, utilizando mecanismos creativos que permitan hacerlo más atractivo: colocación, embalaje, presentación, etc. (Salen, 2004).

- Carteles, anuncios colocados en las paredes, mobiliario o techo del establecimiento.

- Señalización que sirva para guiar el tráfico y captar la atención del cliente.
- Fiestas promocionales en días festivos.

Canal de distribución

El canal de distribución, será directamente de los productores a la tienda. Stil & Manier, realiza el pedido, y concreta fecha de entrega del pedido con el proveedor o maquila. Una vez confeccionado, se realiza control de calidad y se envía a la tienda, para almacenar en bodega, y/o colocar en perchas para la comercialización.



Figura 20: Canal de distribución

Elaborado: Autora

Con los proveedores se trabajará con el sistema “Just in Time”, que es una de las claves para tener el producto en el momento oportuno.

En el caso que el producto no cumpla las características y normas de calidad, será devuelto al proveedor y se le realizará una evaluación e inspección para verificar que se mejore la calidad del mismo o se realice la búsqueda de un nuevo proveedor.

Análisis Operativo

Localización y descripción de las instalaciones

Para realizar un análisis más profundo en este punto se ha decidido dividirlo dependiendo de las fases que tomará llevar a cabo el proyecto.

Método Cualitativo por puntos y localización.

Este método consiste en designar valores a un grupo de elementos cualitativos para evaluar diferentes opciones de ubicación, facilitando así la decisión sobre el sitio en que se establecerá la empresa, oficina y/o bodega, indispensables para la implementación del proyecto. (Morales Castro & Morales Castro, Respuestas rápidas para los financieros, 2002).

Para la ubicación del local, se analizará mediante el método cualitativo por puntos y así, encontrar el punto más fuerte para la comercialización de la marca. Los factores en los que nos enfocaremos son los siguientes:

Tabla 25.

Método Cualitativo por puntos para ubicación S&M

Factores	Puntaje	Ponderación	Ubicación				
			Mall del Sol	Citymall	Riocentro Norte	San Marino	Policentro
Competencia	1-5	20%	2	2	3	3,5	4
Concurrencia de Personas	1-5	30%	5	4	3	4	3
Preferencia Encuestas	1-5	16%	3	2	2	5	3
Locales de Entretenimiento	1-5	10%	5	4	3	4	3
Facilidad de Alquiler	1-5	8%	2	3	4	3	4
Acceso al lugar (tráfico vehicular, parqueaderos, etc)	1-5	16%	4	5	4	3	4
Total		100%	3,68	3,36	3,08	3,82	3,44

Fuente: Elaborado por la autora

Se ha decidido que la competencia, tendría un impacto contrario para la ubicación del local; dándole una ponderación de 20%. El efecto es contrario, porque ante menos competencia, la probabilidad de venta aumenta. Por lo que si la tienda se ubica en el Policentro va a tener menos competencia.

En el caso de la concurrencia de personas, con una ponderación de 30%, se concluye que el Mall del Sol es la mejor opción para este factor.

La preferencia que mostraron los encuestados, se estima que es un factor relevante en 16%, y la preferencia de los mismos, se desvió hacia San Marino, Mall del Sol y Policentro, ubicándolos en el orden nombrado.

Como los jóvenes, también son clientes potenciales de la tienda, es un factor relevante que el lugar tenga zonas de entretenimiento, como cines, zonas de juego, etc. Es así, que Mall del Sol, obtuvo una mayor puntuación.

La facilidad de alquiler, es importante ya que se cotizó locales en Mall del Sol, San Marino y City Mall, los centros comerciales más posicionados en lo que respecta a tiendas de ropa e indicaron que hay una lista de espera para adquirir locales por esto actualmente la facilidad de alquiler con una ponderación del 8%, es para Riocentro norte y Policentro que obtuvieron una mayor puntuación.

Por último, el acceso a la tienda, es importante para atraer clientes, el tráfico, zonas de parqueo, son puntos importantes para decidir dónde comprar. En este caso el Mall del Sol y City Mall obtuvieron una mayor puntuación.

Con una puntuación del 3,90, San Marino es el centro comercial donde se ubicará el almacén de Still & Manier, por otro lado cuando se desee extender la tienda, se debe considerar a Mall del Sol y Policentro que obtuvieron calificaciones muy cercanas.

A continuación la localización del Centro Comercial San Marino, lugar donde estará ubicada la tienda, obtenido de Google Maps.

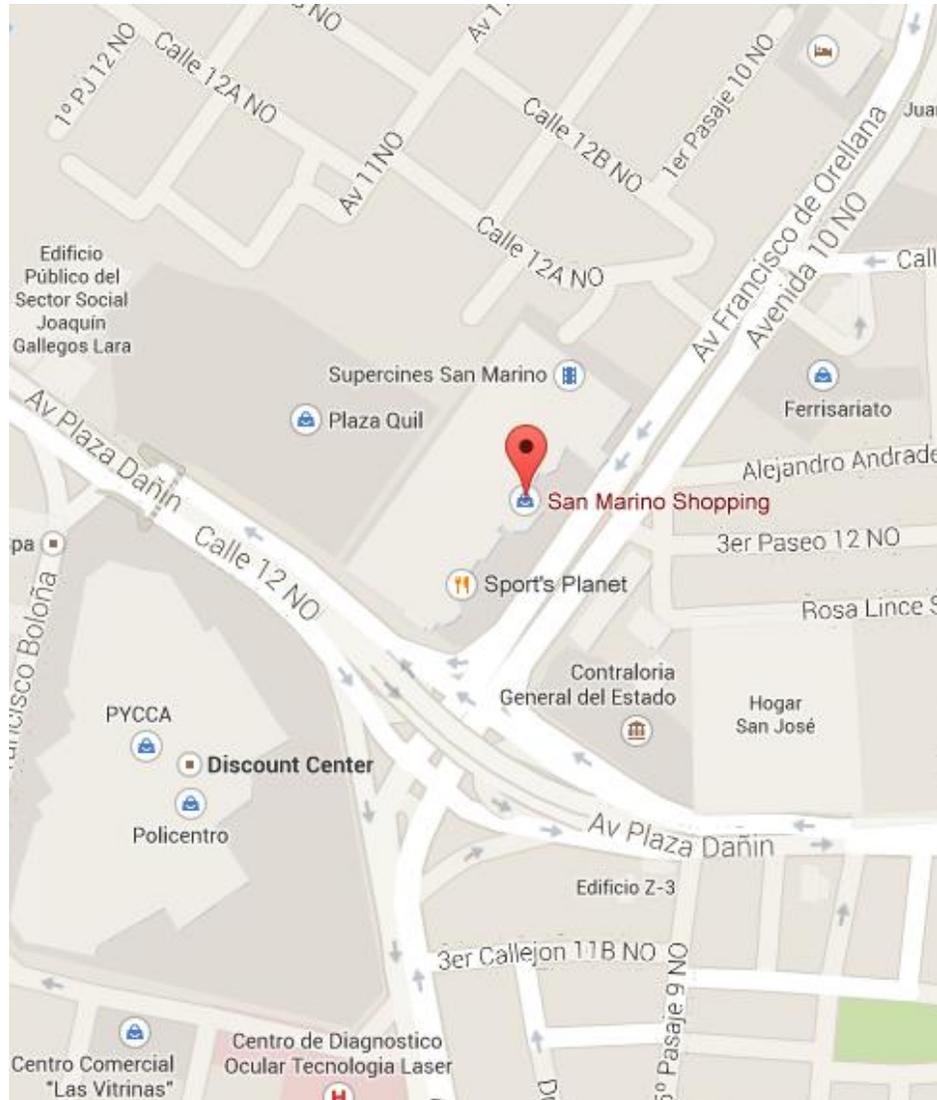


Figura 21: Localización del local

Fuente: Google maps

Adecuación del local

El almacén no tendrá local propio y para su funcionamiento se va a alquilar el local, por lo tanto se debe invertir sólo en la adecuación del local. En este caso, se estudia el diseño de la misma con un arquitecto quien dirigirá la obra y proporcionará los materiales. Para la decoración se contratará a un decorador de interiores. El detalle de costos se encuentra en la tabla 20.

Tabla 26.
Inversión en obra física

Rubro	Costo Unitario	Costo Total
Inversión por m2 (35 m.)	\$ 2.500,00	\$ 87.500,00
Mano de Obra Cualificada		\$ 2.000,00
Diseñador de Interiores	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Mano de Obra No Cualificada: 5 obreros	\$ 180,00	\$ 900,00
TOTAL		\$ 93.400,00

Fuente: Elaborado por la autora

La inversión por metro cuadrado calculada es de \$ 2,525, incluyendo materiales e implementos, los que nos da un total de \$ 87,500 al ser un local de 35 m2. El diseño del local lo realizará el profesional a cargo de la obra. La decoración será realizada por un Diseñador de Interiores y su honorario es \$ 3,000.

Para llevar a cabo la obra física, se contratará también a cinco obreros que trabajarán durante 3 días, que cobran \$225 cada uno y que ayudarán a adecuar el local.

A continuación se encuentra una visión general de la parte interior de la tienda, el esquema de la parte frontal, una visión general de la recepción y de los vestidores.



Figura 22: Esquema de la tienda
Elaborado por: DG Christian Andrade



Figura 23: Esquema frontal de la tienda
Elaborado por: DG Christian Andrade



Figura 24: Esquema de la recepción de la tienda

Elaborado por: DG Christian Andrade

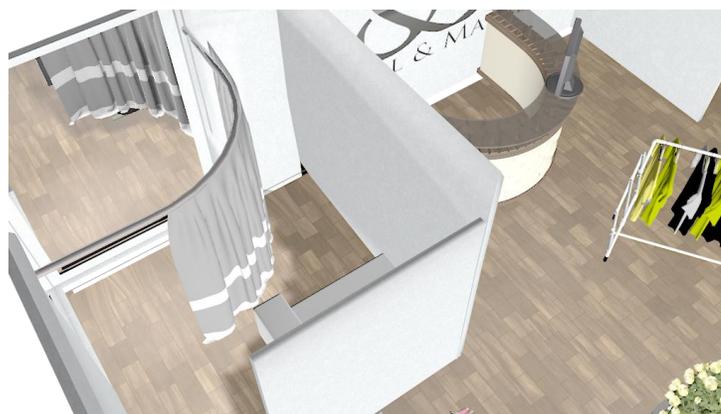


Figura 25: Esquema del vestidor de la tienda

Elaborado por: DG Christian Andrade

Método de producción

La empresa no posee fábricas y toda la confección se subcontratará a proveedores locales externos, que a su vez, se encargarán del proceso de producción.

El acuerdo con los proveedores es manejarlo bajo un sistema “Justo a tiempo”, en el que la clave será disponer del producto en el momento adecuado. Por lo que el pedido de ropa subcontratado deberá ser tratado como urgente.

Si bien no se va a producir, se va a realizar un exhaustivo control de calidad y al mismo tiempo evaluación constante de proveedores y maquilas. Esto mediante inspecciones que se realizarán para validar la calidad del producto final.

Cadena de abastecimiento, diagrama de flujo de procesos OTIDA

ACTIVIDADES	SÍMBOLO	CANTIDAD	TIEMPO
OPERACIÓN		11	5 días, 44 min.
TRANSPORTE			
INSPECCIÓN		1	210 min.
DEMORA		1 *	5 min.
ALMACENAMIENTO		1	3 min.
ACTIVIDAD COMBINADA		2	23 min.
TOTAL		16	6 días, 3 horas, 75min.

No	Empleado	ACTIVIDAD	OPERACIÓN	TRANSPORTE	INSPECCIÓN	DEMORA	ALMACENAMIENTO	ACT. COMBINADA	TIEMPO
1		Elaboración de diseño							1 día
2		Aprobación de diseño							5 min.
3		Solicitar al proveedor muestrario de telas							5 min.
4		Selección de telas para confección							20 min.
5		Elaboración de orden de pedido							3 min.
6		Envío orden de pedido a Proveedor							5 min.
7		Orden en proceso por parte del proveedor							4 días.
8		Verificación del pedido en local del proveedor							210 min.
9		Aprobación del pedido							1 min.
10		Si se acepta pasa al paso 11, caso contrario se devuelve al proveedor							5 min. *
11		Recepción del pedido							5 min.
12		Almacenamiento							3 min.
13		Solicitud de salida del almacén a percha							3 min.
14		Colocación de prenda en percha							15 min.
15		Venta al cliente							-

* El tiempo detallado es en caso de la devolución.

Figura 26: Diagrama OTIDA
Elaborado por: Autora

Recursos humanos

El personal de la empresa se ha dividido en personal administrativo y personal operativo.

Personal Administrativo.

Dentro del personal administrativo, se ha considerado a la Alta Dirección, Personal Comercial y Personal Financiero.

El organigrama es el siguiente:

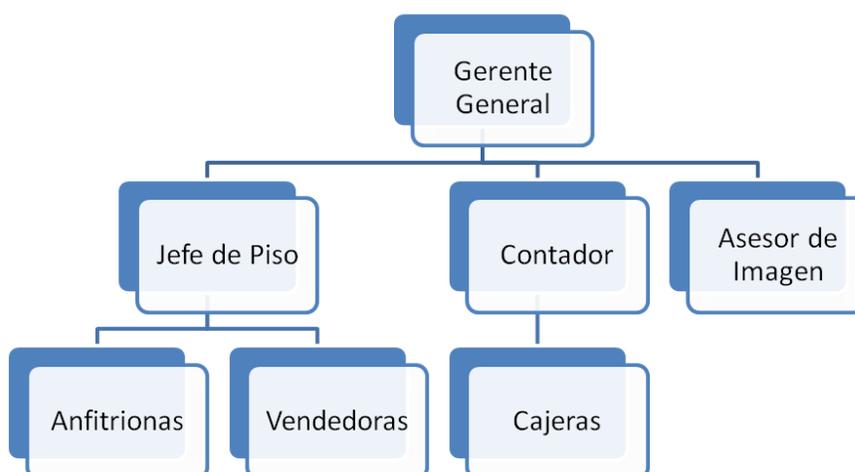


Figura 27: Organigrama de personal administrativo

Elaborado por: Autora

A continuación el Manual de Funciones y vacantes de cada uno de los puestos:

Cargo: Gerente General

Vacante: 1

Funciones:

- Administrar recursos y gastos en General
- Aprobar pagos, compras y requerimientos
- Control del personal administrativo
- Reuniones con clientes

- Revisión mensual de presupuesto, indicadores y ventas
- Cumplir los objetivos de la empresa

Cargo: Jefe de Piso

Vacante: 1

Funciones:

- Administrar fuerza de Ventas y anfitriones
- Verificación de Limpieza y cuidado de la tienda
- Verificar excelente atención al cliente
- Atender quejas de cliente
- Cumplir con los objetivos de la empresa

Cargo: Contador

Vacante: 1

Funciones:

- Elaborar balances y estados financieros
- Revisar indicadores financieros
- Control de Costos y Gastos de la Compañía
- Realizar declaraciones tributarias
- Cumplir con los objetivos de la empresa

Cargo: Asesor de imagen

Vacante: 1

Funciones:

- Asesorar a los clientes en sus compras
- Cumplir con los objetivos de la empresa

Cargo: Vendedor/Anfitrión

Vacante: 2

Funciones:

- Llamar la atención de los clientes
- Suscribir a los clientes a los programas de socios y tarjetas de afiliación
- Atender consultas del cliente
- Atender requerimientos de cliente
- Cumplir los objetivos de la empresa

Cargo: Cajera**Vacante:** 2**Funciones:**

- Realizar el cobro a los clientes
- Empacar las prendas que el cliente adquiera
- Realizar el cuadro diario de caja y el reporte correspondiente
- Elaborar las papeletas de depósito y entregarlo al mensajero
- Cumplir los objetivos de la empresa

Cargo: Mensajero**Vacante:** 1**Funciones:**

- Limpieza del local
- Orden del local
- Mensajería cuando se requiera
- Cumplir con los objetivos de la empresa

A las vendedoras se les dará capacitaciones en atención al cliente y tendrán reuniones con el asesor de imagen para que puedan contribuir en la asesoría a los clientes en cada campaña que salga a la venta.

Personal Operativo.

El personal operativo, estará a cargo de la búsqueda de proveedores, realización de los diseños y del control de calidad. El organigrama es el siguiente:



Figura 28: Organigrama de personal operativo

Elaborado por: Autora

A continuación se encuentra el Manual de Funciones y vacantes de cada puesto:

Cargo: Jefe de Operaciones

Vacante: 1

Funciones:

- Verificación de calidad de los productos
- Inspecciones de calidad del producto
- Búsqueda de proveedores
- Calificación de proveedores
- Control de diseñadoras
- Cumplir con los objetivos de la Empresa

Cargo: Diseñadoras

Vacante: 2

Funciones:

- Investigación de tendencias de mercado
- Creación de diseños de ropa
- Coordinar pedidos y cumplimiento de entrega
- Control de calidad del producto
- Búsqueda de proveedores
- Calificación de proveedores
- Cumplir con los objetivos de la Empresa

Análisis Financiero

Estados de resultados proyectados a cinco años

Para elaborar el estado de resultados proyectado se determinó, las ventas, el costo de compras, gastos administrativos, gastos de venta y financieros.

Ventas

Para determinar las ventas y debido a la necesidad de estimarlas por tipo de prenda, se tomaron los datos de las preguntas 11y 12 de la encuesta, en las que se determinó la preferencia de compra por prenda, de mujeres y hombres, respectivamente.

De acuerdo a las estadísticas proyectadas del INEC, el crecimiento poblacional anual es del 1%, por lo tanto para el plan de negocios sólo se consideró este porcentaje para determinar el crecimiento anual en unidades.

Tabla 27.

Unidades de ventas proyectadas por tipo de ropa

PRODUCTO	% DE PREFERENCIA	% TOTAL DE LA MUESTRA	UNIDADES ANUALES POR PRODUCTO	UNIDADES AÑO 2	UNIDADES AÑO 3	UNIDADES AÑO 4	UNIDADES AÑO 5
CAMISETA MUJER	8	2,66%	429	433	438	442	446
LEGGIN	4	1,33%	215	217	219	222	224
VESTIDO	18	5,98%	966	976	985	995	1005
FALDA	33	10,96%	1771	1789	1807	1825	1843
SHORT	14	4,65%	752	760	767	775	783
BLUSA	64	21,26%	3436	3470	3505	3540	3576
JEANS MUJER	3	1,00%	161	163	164	166	168
PANTALON	49	16,28%	2630	2656	2683	2710	2737
CAMISA	19	6,31%	1020	1030	1041	1051	1061
CAMISETA HOMBRE	24	7,97%	1288	1301	1314	1327	1340
POLO	10	3,32%	537	542	548	553	559
ABRIGO	0	0,00%	0	0	0	0	0
PANTALON HOMBRE	16	5,32%	859	868	876	885	894
JEANS HOMBRE	29	9,63%	1557	1573	1588	1604	1620
BERMUDA	8	2,66%	429	433	438	442	446
CALCETINES	2	0,66%	107	108	109	110	111
	301	100,00%	16157	16319	16482	16647	16813

Elaborado por: Autora

Precios

Para fijar los precios se tomó como base el costo de compra de las prendas y se añadieron los porcentajes relativos a los CIF indirectos como son los gastos administrativos, gastos de ventas, el porcentaje de rentabilidad esperado por los inversores y el porcentaje correspondiente a participación laboral e impuesto a la renta.

El resultado de esta operación fue 260% que fue el valor que se aumentó al precio de compra de las prendas, en el precio también se consideró un incremento del 3.67% en cada año, porcentaje que corresponde a la inflación anual de acuerdo a estadística a Diciembre 2014 del Banco Central. Los precios fijados están detallados en las tablas 17 y 18 que se encuentran en la página 37 de este proyecto. Con estos parámetros se procedió a realizar la proyección de las ventas para los próximos cinco años.

Tabla 28.

INGRESOS ANUALES PROYECTADOS

INGRESOS POR VENTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades de Venta Mensual	1.346	1.360	1.373	1.387	1.401
Precio de Venta	\$ 41,81	\$ 43,34	\$ 44,93	\$ 46,58	\$ 48,29
Ingresos Mensuales	\$ 56.293,52	\$ 58.942,91	\$ 61.717,22	\$ 64.621,85	\$ 67.663,78
INGRESOS ANUALES	\$ 675.522,24	\$ 707.314,86	\$ 740.606,70	\$ 775.462,15	\$ 811.965,40

Elaborado por: Autora

Costos directos

La empresa se va a dedicar únicamente a la comercialización de las prendas, por lo tanto el único costo directo que tiene, es el precio de compra de las mismas.

Luego de realizar una investigación y reunirse con varios proveedores, los precios de compra obtenidos son los siguientes:

Tabla 29.

Costo de la mercadería vendida por unidad

PRODUCTO	PRECIO DE COMPRA		COSTO PROMEDIO
	INFERIOR	SUPERIOR	
Camisetas Mujer	\$ 10,00	\$ 19,00	\$ 14,50
Leggin	\$ 11,00	\$ 19,00	\$ 15,00
Vestido	\$ 15,95	\$ 37,95	\$ 26,95
Falda	\$ 10,95	\$ 19,95	\$ 15,45
Short	\$ 12,00	\$ 23,00	\$ 17,50
Blusa	\$ 10,00	\$ 20,00	\$ 15,00
Jeans Mujer	\$ 12,00	\$ 24,00	\$ 18,00
Pantalón de vestir Mujer	\$ 11,00	\$ 20,00	\$ 15,50
Camisa Hombre	\$ 11,00	\$ 20,00	\$ 15,50
Camiseta Hombre	\$ 10,00	\$ 18,00	\$ 14,00
Polo Hombre	\$ 10,00	\$ 18,00	\$ 14,00
Abrigo	\$ 10,00	\$ 18,00	\$ 14,00
Pantalón de vestir Hombre	\$ 11,95	\$ 20,00	\$ 15,98
Jeans Hombre	\$ 11,95	\$ 22,00	\$ 16,98
Bermuda	\$ 11,95	\$ 20,00	\$ 15,98
Calcetines	\$ 1,50	\$ 3,00	\$ 2,25

Elaborado por: Autora

Costos indirectos

Al ser una empresa de comercialización no existen costos indirectos de producción, por lo tanto los costos indirectos están dados por los gastos administrativos, gastos de ventas y los gastos financieros.

Los gastos administrativos comprenden gastos del personal dado por los sueldos y salarios y beneficios sociales (ver anexo 6), servicios básicos (energía eléctrica, teléfono, agua), alquiler incluye las alícuotas que cobra el centro comercial, suministros, asesorías legales y contables, internet y celular, permisos, depreciaciones (ver anexo 7), mantenimiento de equipos y gastos pre-operacionales.

Tabla 30.

Gastos administrativos proyectados

GASTOS ADMINISTRATIVOS						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Sueldos y Salarios / año	\$ 115.874,58	\$ 127.909,68	\$ 132.603,97	\$ 137.470,53	\$ 142.515,70	
Serv. Básicos / año	\$ 30.000,00	\$ 31.101,00	\$ 32.242,41	\$ 33.425,70	\$ 34.652,43	
Alquiler + alicuotas	\$ 78.000,00	\$ 80.862,60	\$ 83.830,26	\$ 86.906,83	\$ 90.096,31	
Suministros al año	\$ 18.000,00	\$ 18.660,60	\$ 19.345,44	\$ 20.055,42	\$ 20.791,46	
Asesoría / año	\$ 3.600,00	\$ 3.732,12	\$ 3.869,09	\$ 4.011,08	\$ 4.158,29	
Internet y Celular	\$ 2.400,00	\$ 2.488,08	\$ 2.579,39	\$ 2.674,06	\$ 2.772,19	
Permisos / año	\$ 300,00	\$ 311,01	\$ 322,42	\$ 334,26	\$ 346,52	
Deprec. Área Adm. / año	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	
Mant. AA y computadores /	\$ 4.800,00	\$ 4.976,16	\$ 5.158,79	\$ 5.348,11	\$ 5.544,39	
Gastos Pre-operacionales	\$ 3.900,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
TOTAL GASTOS ADM.	\$ 268.626,57	\$ 281.793,24	\$ 291.703,75	\$ 301.977,98	\$ 312.629,28	

Elaborado por: Autora

Los gastos administrativos calculados para el primer año es de \$ 268,626.57 y a partir del segundo año se incrementan en 3.67% cada año, porcentaje correspondiente a la inflación anual de acuerdo a estadísticas del Banco Central.

Los gastos de venta están compuestos por los gastos de publicidad (ver anexo 8) y las comisiones anuales, en la tabla 31 se puede apreciar que se determina un gasto de ventas de \$ 64,786.83 para el primer año con un incremento proporcional de acuerdo a la tasa de inflación.

Tabla 31.

Gastos de venta proyectados

GASTOS DE VENTAS						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Comisiones anuales	\$ 10.132,83	\$ 10.609,72	\$ 11.109,10	\$ 11.631,93	\$ 12.179,48	
Publicidad anual	\$ 54.654,00	\$ 56.659,80	\$ 58.739,22	\$ 60.894,95	\$ 63.129,79	
TOTAL G. VENTAS	\$ 64.786,83	\$ 67.269,52	\$ 69.848,32	\$ 72.526,88	\$ 75.309,27	

Elaborado por: Autora

Los gastos financieros están conformados por los intereses que se deben cancelar por el préstamo para el financiamiento para llevar a cabo el plan de negocio.

Para conocer el monto del préstamo requerido primero se determinó la inversión fija, gastos pre-operacionales y el capital de trabajo.

Para calcular el capital de trabajo se estableció el capital operativo en base al costo de ventas, gastos administrativos y de ventas, rubros que suman \$ 593,224.18 y también se calculó en 18 días el ciclo de efectivo, con estos datos se determinó el capital de trabajo en \$ 29,661.21.

Tabla 32.

Ciclo de efectivo

CICLO DE EFECTIVO	
Días de Adquisición y Producción	6
Días de Venta	7
Días de Cobro	25
(-) Días de Pago	20
CICLO EFECTIVO EN DÍAS	18

Elaborado por: Autora

Tabla 33.

Capital de trabajo		
CAPITAL DE TRABAJO		
		Año 1
COSTO DE VENTA	\$	259.810,78
GASTOS ADM.	\$	268.626,57
GASTOS VENTA	\$	64.786,83
CAO	\$	593.224,18
CAPITAL DE TRABAJO	\$	29.661,21

Elaborado por: Autora

Una vez calculado el capital de trabajo, se estableció la inversión inicial del proyecto, el valor obtenido es \$ 159,808.73.

Tabla 34.

Inversión inicial para Stil & Manier		
INVERSIÓN INICIAL		Valor Total
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$	126.247,52
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$	3.900,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$	29.661,21
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$	159.808,73

Elaborado por: Autora

La tienda posee un capital propio de \$ 50.000 y se requiere obtener un financiamiento de \$ 109,808.73 que se tramitará con un Banco local, a cinco años plazo con capitalización mensual y a una tasa de 11.83% que es la tasa activa efectiva máxima para Pymes del Banco Central del Ecuador a abril 2015 (ver anexo 9).

La tabla de amortización del préstamo fue calculada con un financiamiento de \$ 110,000 al 12% anual y con un pago fijo mensual de \$ 2,446.89 (ver anexo 10).

A continuación los gastos financieros proyectados a cinco años.

Tabla 35.
Gastos financieros proyectados

Años	Principal	Intereses
1er.	\$ 17.081,93	\$12.280,74
2do.	\$ 19.248,34	\$10.114,33
3er.	\$ 21.689,51	\$ 7.673,16
4to.	\$ 24.440,29	\$ 4.922,38
5to.	\$ 27.539,93	\$ 1.822,74
TOTAL	\$ 110.000,00	\$36.813,35

Elaborado por: Autora

Con los datos anteriores, se procede a realizar el estado de resultado integral proyectado, con el que puede establecerse que la tienda tendrá ganancias incrementales durante el tiempo analizado.

Tabla 36.
Estados de resultados integrales proyectados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	\$ 675.522,24	\$ 707.314,86	\$ 740.606,70	\$ 775.462,15	\$ 811.965,40
(-) Costo de Venta	\$ (259.810,78)	\$ (272.039,29)	\$ (274.759,68)	\$ (277.507,28)	\$ (280.282,35)
(=) Utilidad Bruta	\$ 415.711,47	\$ 435.275,57	\$ 465.847,01	\$ 497.954,87	\$ 531.683,05
(-) Gastos Administrativos	\$ (268.626,57)	\$ (281.793,24)	\$ (291.703,75)	\$ (301.977,98)	\$ (312.629,28)
(-) Gastos de Ventas	\$ (64.786,83)	\$ (67.269,52)	\$ (69.848,32)	\$ (72.526,88)	\$ (75.309,27)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 82.298,06	\$ 86.212,81	\$ 104.294,94	\$ 123.450,01	\$ 143.744,50
(-) Gastos Financieros	\$ (12.280,74)	\$ (10.114,33)	\$ (7.673,16)	\$ (4.922,38)	\$ (1.822,74)
(=) UAIT	\$ 70.017,32	\$ 76.098,48	\$ 96.621,79	\$ 118.527,63	\$ 141.921,76
(-) Participación Trabajadore	15% \$ (10.502,60)	\$ (11.414,77)	\$ (14.493,27)	\$ (17.779,14)	\$ (21.288,26)
(-) Impuesto a la Renta	22% \$ (13.093,24)	\$ (14.230,42)	\$ (18.068,27)	\$ (22.164,67)	\$ (26.539,37)
UTILIDAD NETA	\$ 46.421,48	\$ 50.453,29	\$ 64.060,25	\$ 78.583,82	\$ 94.094,13

Elaborado por: Autora

Con los datos generados se procedió a realizar el Estado de situación financiera proyectado a 5 años, el mismo que se muestra en la tabla 37.

Tabla 37.

Estados de situación financiera proyectados

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
A. CORRIENTE						
Efectivo	\$ 33.752,48	\$ 98.439,86	\$ 143.446,15	\$ 204.485,23	\$ 277.763,01	\$ 363.953,02
Cuentas por Cobrar	\$ -					
Inventario	\$ -					
Iva por Cobrar	\$ 13.736,52	\$ 13.736,52	\$ 13.736,52	\$ 13.736,52	\$ 13.736,52	\$ 13.736,52
Total Activo Corriente	\$ 47.489,00	\$ 112.176,38	\$ 157.182,67	\$ 218.221,75	\$ 291.499,53	\$ 377.689,54
A. NO CORRIENTE						
(-) Deprec. Acum. Área Prod.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Computadores	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00
Cajas Registradoras	\$ 640,00	\$ 640,00	\$ 640,00	\$ 640,00	\$ 640,00	\$ 640,00
Impresora multifuncional	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
Escritorio	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Muebles Colores	\$ 2.240,00	\$ 2.240,00	\$ 2.240,00	\$ 2.240,00	\$ 2.240,00	\$ 2.240,00
Sillas	\$ 645,00	\$ 645,00	\$ 645,00	\$ 645,00	\$ 645,00	\$ 645,00
Teléfonos	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Maniquies	\$ 560,00	\$ 560,00	\$ 560,00	\$ 560,00	\$ 560,00	\$ 560,00
Perchas	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00
Mesas Mostradores	\$ 336,00	\$ 336,00	\$ 336,00	\$ 336,00	\$ 336,00	\$ 336,00
Espejos	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00
Armadores	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Equipo de sonido	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Aires acondicionados	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Enseres de Limpieza (Aspirar)	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Software	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Instalaciones	\$ 93.400,00	\$ 93.400,00	\$ 93.400,00	\$ 93.400,00	\$ 93.400,00	\$ 93.400,00
(-) Deprec. Acum. Área Adm.	\$ -	\$ (11.751,99)	\$ (23.503,98)	\$ (35.255,97)	\$ (47.007,96)	\$ (58.759,95)
Total Activo NO Corriente	\$ 112.721,00	\$ 100.969,01	\$ 89.217,02	\$ 77.465,03	\$ 65.713,04	\$ 53.961,05
TOTAL ACTIVOS	\$ 160.210,00	\$ 213.145,39	\$ 246.399,69	\$ 295.686,78	\$ 357.212,57	\$ 431.650,59
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Cuentas por Pagar	\$ -					
Porción Corriente de la Deuda	\$ 17.081,93	\$ 19.248,34	\$ 21.689,51	\$ 24.440,29	\$ 27.539,93	\$ -
Particip. De Trab. Por Pagar	\$ -	\$ 10.502,60	\$ 11.414,77	\$ 14.493,27	\$ 17.779,14	\$ 21.288,26
Imp. A la Renta por Pagar	\$ -	\$ 13.093,24	\$ 14.230,42	\$ 18.068,27	\$ 22.164,67	\$ 26.539,37
Total Pasivo Corriente	\$ 17.081,93	\$ 42.844,18	\$ 47.334,70	\$ 57.001,83	\$ 67.483,74	\$ 47.827,63
PASIVO NO CORRIENTE						
Deuda a Largo Plazo	\$ 92.918,07	\$ 73.669,73	\$ 51.980,22	\$ 27.539,93	\$ -	\$ -
Total Pasivo NO Corriente	\$ 92.918,07	\$ 73.669,73	\$ 51.980,22	\$ 27.539,93	\$ -	\$ -
Total PASIVO	\$ 110.000,00	\$ 116.513,91	\$ 99.314,92	\$ 84.541,76	\$ 67.483,74	\$ 47.827,63
PATRIMONIO						
Capital	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
Utilidad Retenidas	\$ -	\$ 46.421,48	\$ 96.874,77	\$ 160.935,02	\$ 239.518,83	\$ 333.612,96
Total PATRIMONIO	\$ 50.000,00	\$ 96.421,48	\$ 146.874,77	\$ 210.935,02	\$ 289.518,83	\$ 383.612,96

Elaborado por: Autora

Flujo de caja proyectado a cinco años

Con los datos del análisis anterior, se procedió a realizar la proyección a cinco años del flujo de caja, a continuación en la tabla 38.

Tabla 38.

Flujos de caja proyectados

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$ (126.247,52)					
UAIT		\$ 70.017,32	\$ 76.098,48	\$ 96.621,79	\$ 118.527,63	\$ 141.921,76
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (10.502,60)	\$ (11.414,77)	\$ (14.493,27)	\$ (17.779,14)
Pago de IR		\$ -	\$ (13.093,24)	\$ (14.230,42)	\$ (18.068,27)	\$ (22.164,67)
EFFECTIVO NETO		\$ 70.017,32	\$ 52.502,64	\$ 70.976,60	\$ 85.966,08	\$ 101.977,95
(+) Deprec. Área Prod.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99
(+) Aporte Accionistas	\$ 50.000,00					
(+) Préstamo concedido	\$ 110.000,00	\$ (17.081,93)	\$ (19.248,34)	\$ (21.689,51)	\$ (24.440,29)	\$ (27.539,93)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ 33.752,48	\$ 64.687,38	\$ 45.006,29	\$ 61.039,08	\$ 73.277,79	\$ 86.190,01
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 33.752,48	\$ 98.439,86	\$ 143.446,15	\$ 204.485,23	\$ 277.763,01
(=) FLUJO ACUMULADO	\$ 33.752,48	\$ 98.439,86	\$ 143.446,15	\$ 204.485,23	\$ 277.763,01	\$ 363.953,02

Elaborado por: Autora

Análisis del punto de equilibrio

El punto de equilibrio es cuando la cantidad de ingresos es igual a la cantidad de gastos, es decir la utilidad de la operación es cero. (Horngren, Datar, & Foster, 2007).

Morales & Morales (Morales Castro & Morales Castro, Proyectos de Inversión: Evaluación y formulación, 2009), mencionan que en los planes de inversión el PE tiene la ventaja de dar a conocer las cantidades que se necesitan vender para evitar tener pérdida y también permiten fijar los precios para poder recuperar los egresos que se generen y determina como fluctúa el punto de equilibrio a medida que se modifican los costos (costo-volumen-utilidad). También indica que permite establecer los costos fijos y variables de la organización.

Para determinar el punto de equilibrio por unidad se utilizó la siguiente fórmula:

$$PE = CF / (P - CVU)$$

Donde:

CF = Costos fijos totales

P = Precio de venta unitario

CVU = Costo variable por unidad

$$PE = \frac{335.561,31}{41,81 - 16,71}$$

$$PE = 13.368 \text{ Unidades al año}$$

$$PE = 1,114 \text{ Unidades al mes}$$

Para obtener el punto de equilibrio en valores, lo que hacemos es multiplicar las cantidades obtenidas por el precio de venta unitario, siendo los siguientes:

$$PE = \$ 46,575.25 \text{ dólares al mes}$$

$$PE = \$ 558,903.04 \text{ dólares al año}$$

Tabla 39.

Costos fijos, variables y precio de venta

COSTOS FIJOS		COSTOS VARIABLES	
MOD (fija)	\$ -	MD	\$ 259.810,78
Deprec. Planta	\$ -	Energía Eléctrica para Prod.	\$ -
Sueldos y Salarios / año	\$ 115.874,58	Agua para limpieza de área de	\$ -
Serv. Básicos / año	\$ 30.000,00	Combustibles y Lubricantes	\$ -
Alquiler + alicuotas	\$ 78.000,00	Mantenimiento Equipos	\$ -
Suministros al año	\$ 18.000,00	Transp. - Com. / año	\$ -
Asesoría / año	\$ 3.600,00	Comisiones anuales	\$ 10.132,83
Internet y Celular	\$ 2.400,00	TOTAL	\$ 269.943,61
Permisos / año	\$ 300,00		
Deprec. Área Adm. / año	\$ 11.751,99	# Unidades Prod. / Año	16.157
Mant. AA y computadores / año	\$ 4.800,00		
Gastos Pre-operacionales	\$ 3.900,00		
Publicidad anual	\$ 54.654,00	Costo Variable Unitario	\$ 16,71
Gastos financieros	\$ 12.280,74		
COSTO FIJO TOTAL	\$ 335.561,31	Precio de Venta Unitario	\$ 41,81

Elaborado por: Autora

Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite medir las consecuencias de variaciones positivas o negativas en el proyecto, especialmente en el VPN y para realizar el análisis se debe establecer un escenario pesimista y otro optimista, en todo caso el análisis nos va a indicar a qué cambios es sensible el proyecto. (Emery, Finnerty, & Stowe, 2000).

Las cifras que se han tomado para el cálculo del proyecto se lo ha realizado en base a una situación de cautela a fin de no sobre estimar la rentabilidad del negocio, por lo tanto en el escenario pesimista consideramos que lo que puede ocurrir es que tengamos un aumento en los costos del 5%, adicional al crecimiento inflacionario que ya fue estimado.

TABLA 40.

Análisis de sensibilidad en escenario pesimista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	VARIACIÓN
INVERSIÓN TOTAL	\$ (159.808,73)						0%
VENTAS	\$	675.522,24	\$ 707.314,86	\$ 740.606,70	\$ 775.462,15	\$ 811.965,40	0%
(-) Costo de Venta	\$	(272.801,31)	\$ (285.641,25)	\$ (288.497,67)	\$ (291.382,64)	\$ (294.296,47)	5%
(=) Utilidad Bruta	\$	402.720,93	\$ 421.673,61	\$ 452.109,03	\$ 484.079,51	\$ 517.668,93	
(-) Gastos Administrativos	\$	(268.626,57)	\$ (281.793,24)	\$ (291.703,75)	\$ (301.977,98)	\$ (312.629,28)	
(-) Gastos de Ventas	\$	(64.786,83)	\$ (67.269,52)	\$ (69.848,32)	\$ (72.526,88)	\$ (75.309,27)	
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$	69.307,52	\$ 72.610,84	\$ 90.556,96	\$ 109.574,64	\$ 129.730,39	
(-) Gastos Financieros	\$	(12.280,74)	\$ (10.114,33)	\$ (7.673,16)	\$ (4.922,38)	\$ (1.822,74)	
(=) UAIT	\$	57.026,78	\$ 62.496,51	\$ 82.883,80	\$ 104.652,26	\$ 127.907,64	
Pago Part. Trab.	\$	-	\$ (8.554,02)	\$ (9.374,48)	\$ (12.432,57)	\$ (15.697,84)	
Pago de IR	\$	-	\$ (12.118,19)	\$ (13.280,51)	\$ (17.612,81)	\$ (22.238,61)	
EFFECTIVO NETO	\$	57.026,78	\$ 41.824,31	\$ 60.228,82	\$ 74.606,88	\$ 89.971,20	
(+) Deprec. Área Prod.	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(+) Deprec. Área Adm.	\$	11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	
(+) Amortizac. G. Pre-Operac.	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(-) Ventas NO Cobradas	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(+) Cobros de Créditos	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(+) Ahorro x Pagos NO realizados	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(-) Pagos de Proveedores	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(+) Aporte Accionistas	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(+) Valor Residual de Act. Tang.	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 53.961,05	
(+) Recuperación Cap. Trabajo	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 29.661,21	
(+) Préstamo concedido	\$	(17.081,93)	\$ (19.248,34)	\$ (21.689,51)	\$ (24.440,29)	\$ (27.539,93)	
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (159.808,73)	\$ 51.696,84	\$ 34.327,95	\$ 50.291,29	\$ 61.918,58	\$ 157.805,52	
TIR	26,56%						
VAN	\$ 29.493,51						
Pay Back	4,15 años						

Elaborado por: Autora

En el escenario optimista se ha considerado un incremento en el ingreso, sin embargo, para no dejar de lado el análisis conservador que se ha realizado en todo el proyecto, se ha estimado que en este escenario se tendría un incremento en ventas del 3%.

Tabla 41.

Análisis de sensibilidad en escenario optimista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	VARIACIÓN
INVERSIÓN TOTAL	\$ (159.808,73)						
VENTAS	\$	695.787,91	\$ 728.534,31	\$ 762.824,90	\$ 798.726,01	\$ 836.324,37	3%
(-) Costo de Venta	\$	(259.810,78)	\$ (272.039,29)	\$ (274.759,68)	\$ (277.507,28)	\$ (280.282,35)	0%
(=) Utilidad Bruta	\$	435.977,13	\$ 456.495,02	\$ 488.065,22	\$ 521.218,73	\$ 556.042,01	
(-) Gastos Administrativos	\$	(268.626,57)	\$ (281.793,24)	\$ (291.703,75)	\$ (301.977,98)	\$ (312.629,28)	
(-) Gastos de Ventas	\$	(64.786,83)	\$ (67.269,52)	\$ (69.848,32)	\$ (72.526,88)	\$ (75.309,27)	
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$	102.563,73	\$ 107.432,25	\$ 126.513,14	\$ 146.713,87	\$ 168.103,47	
(-) Gastos Financieros	\$	(12.280,74)	\$ (10.114,33)	\$ (7.673,16)	\$ (4.922,38)	\$ (1.822,74)	
(=) UAIT	\$	90.282,98	\$ 97.317,93	\$ 118.839,99	\$ 141.791,49	\$ 166.280,72	
Pago Part. Trab.	\$	-	\$ (13.542,45)	\$ (14.597,69)	\$ (17.826,00)	\$ (21.268,72)	
Pago de IR	\$	-	\$ (19.185,13)	\$ (20.680,06)	\$ (25.253,50)	\$ (30.130,69)	
EFFECTIVO NETO	\$	90.282,98	\$ 64.590,34	\$ 83.562,24	\$ 98.711,99	\$ 114.881,31	
(+) Deprec. Área Prod.	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(+) Deprec. Área Adm.	\$	11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	
(+) Amortizac. G. Pre-Operac.	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(-) Ventas NO Cobradas							
(+) Cobros de Créditos							
(+) Ahorro x Pagos NO realizados							
(-) Pagos de Proveedores							
(+) Aporte Accionistas							
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 53.961,05	
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 29.661,21	
(+) Préstamo concedido	\$	(17.081,93)	\$ (19.248,34)	\$ (21.689,51)	\$ (24.440,29)	\$ (27.539,93)	
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (159.808,73)	\$ 84.953,05	\$ 57.093,99	\$ 73.624,72	\$ 86.023,70	\$ 182.715,63	
Saldo Período de Recuperación	\$ (159.808,73)	\$ (74.855,68)	\$ (17.761,69)				

TIR	44,31%
VAN	\$ 108.155,48
Pay Back	2,31 años

Elaborado por: Autora

Podemos observar que tanto en el escenario pesimista como en el optimista el proyecto es rentable, en el primero se obtiene una TIR de 26,56% (aún sobre el 20% que es el esperado por los inversores), VAN de \$ 29,493.51 y el Pay Back de 4.15 años, en el segundo se obtiene TIR de 44.31%, VAN de \$ 108,155.48 y el Pay Back de 2.31 años.

Con este análisis se ha podido establecer que el proyecto es muy sensible a cambios en los ingresos ya sea que se produzcan por variaciones en el precio o cantidades o cambios en los costos, por lo tanto se debe controlar estas variables para tomar las acciones pertinentes en tiempo oportuno.

Análisis de la TIR, índices de rentabilidad, VAN, retorno de la inversión

Tasa interna de retorno.

La tasa interna de retorno TIR, mide la rentabilidad máxima que se obtiene en un proyecto de inversión, en el plan de negocios analizado con los flujos de caja proyectados la TIR que se obtiene es 34%. (Ver tabla 43).

Índices de rentabilidad.

Los índices de rentabilidad miden el beneficio que obtiene la empresa, analizados desde diversos elementos de la misma.

Tabla 42.

Índices de rentabilidad proyectados

INDICES DE RENTABILIDAD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROS	6,87%	7,13%	8,65%	10,13%	11,59%
ROA	28,98%	23,67%	26,00%	26,58%	26,34%
ROE	48,14%	34,35%	30,37%	27,14%	24,53%
ROI	92,84%	100,91%	128,12%	157,17%	188,19%

Elaborado por: Autora

Como podemos observar todos los índices son beneficiosos para la inversión en el tiempo, sin embargo si es conveniente que los analicemos separadamente.

El ROS mide el beneficio neto sobre las ventas de la organización, y podemos observar que se va incrementando en el tiempo por lo tanto el crecimiento de las ventas es favorable. Si fuera necesario incrementar este indicador se podría lograr por medio de un incremento en los precios o disminución en los costos, sin embargo, esto debería ser motivo de un análisis exhaustivo para no tomar una medida contraproducente para el negocio, como por ejemplo aumentar a precios no competitivos en el mercado o disminuir costos que puedan sacrificar la calidad que es uno de los distintivos de Stil & Manier o disminuyendo personal que elimine la estrategia diferenciada (asesor de imagen).

El ROA establece la relación beneficio vs activos totales, es decir mide la capacidad que tiene la empresa de generar utilidad con menos recursos por eso entre más alto este indicador es mejor para la empresa. En el caso de Stil & Manier, podemos observar que esta rentabilidad es favorable en los cinco años del proyecto porque es positiva.

ROE mide la rentabilidad desde el punto de vista de los inversores porque la relaciona con el patrimonio, este indicador también es positivo para el proyecto.

ROI es otro índice que es importante para los inversores, debido a que mide la rentabilidad vs el capital invertido, es decir entre mayor sea este índice es mejor porque significa que se está generando más utilidad con menos inversión, como se puede observar para este plan de negocios este índice es positivo y se incrementa en el tiempo.

Análisis del VAN.

Tabla 43.

Cálculo de TIR, VAN y Pay Back

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (159.808,73)					
UAIT		\$ 70.017,32	\$ 76.098,48	\$ 96.621,79	\$ 118.527,63	\$ 141.921,76
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (10.502,60)	\$ (11.414,77)	\$ (14.493,27)	\$ (17.779,14)
Pago de IR		\$ -	\$ (13.093,24)	\$ (14.230,42)	\$ (18.068,27)	\$ (22.164,67)
EFFECTIVO NETO		\$ 70.017,32	\$ 52.502,64	\$ 70.976,60	\$ 85.966,08	\$ 101.977,95
(+) Deprec. Área Prod.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99	\$ 11.751,99
(+) Amortizac. G. Pre-Operac.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Ventas NO Cobradas						
(+) Cobros de Créditos						
(+) Ahorro x Pagos NO realizados						
(-) Pagos de Proveedores						
(+) Aporte Accionistas						
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 53.961,05
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 29.661,21
(+) Préstamo concedido		\$ (17.081,93)	\$ (19.248,34)	\$ (21.689,51)	\$ (24.440,29)	\$ (27.539,93)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (159.808,73)	\$ 64.687,38	\$ 45.006,29	\$ 61.039,08	\$ 73.277,79	\$ 169.812,27
Saldo Periodo de Recuperaci	\$ (159.808,73)	\$ (95.121,35)	\$ (50.115,06)			

TIR	34,27%
VAN	\$64.257,51
Pay Back	3,11 años

Elaborado por: Autora

El valor presente neto es una medida importante para los proyectos de inversión porque mide los flujos futuros a valor presente. Para este plan de negocios se consideró una tasa de descuento del 20% para calcular el VAN, que da como resultado el valor de \$ 64,257.51 lo que significa que el proyecto es aceptable.

Pay Back.

El tiempo calculado para la recuperación de la inversión es de 3.11 años.

Viabilidad del proyecto

En base a la investigación y análisis realizados en los capítulos precedentes, se puede determinar lo siguiente:

En el aspecto legal la empresa debe cumplir con las disposiciones establecidas para la creación general de las compañías, pagar los permisos municipales y registrar la marca a fin de salvaguardar la identidad de la empresa y evitar imitaciones de parte de competidores inescrupulosos. Adicionalmente debe poner especial atención en el cumplimiento de la norma NTE INEN 1875 que regula el etiquetado de las prendas de vestir y que es indispensable cumplirla para la comercialización de las mismas.

En el estudio técnico se determinó la localización de la tienda, para lo que se utilizó el método cualitativo por puntos que determinó que la tienda se ubicará en el Centro Comercial San Marino.

Se analizó el costo de la obra física para adecuar la tienda que determinó el valor de \$ 93.400 y se realizó el esquema de la distribución interior de la tienda para cumplir con las condiciones de confort y así garantizar el bienestar de los clientes al visitarla y comodidad del personal que laborará en ella.

Además, se elaboró el diagrama OTIDA en el que se detallan los procesos a seguir para realizar una comercialización eficiente y eficaz.

El estudio de mercado permitió establecer la población objetivo de este proyecto que es el estrato socioeconómico medio, con una población de 120,395 para el sector norte que es al que está direccionada la nueva tienda. La demanda insatisfecha de este sector se determinó en una población de 58,993 personas y de este total se seleccionó para Stil & Manier una población de 15,928 que equivale al 13,23% de la población objetivo y que está por encima de la meta de mercado fijada en el 10%.

La encuesta ayudó a establecer la preferencia de compras de las prendas de vestir, lo que sirvió de base para calcular las unidades de venta anuales por producto que se establecieron en 16,157 prendas para el primer año; la aceptación de la tienda es del 49% de la población encuestada; el 27% de la población realiza compras de prendas de vestir mensualmente.

Se determinó los precios de venta de la oferta que es competidora de Stil & Manier y se determinó que los precios establecidos por la nueva tienda son competitivos en el mercado.

Para los consumidores la calidad es primordial al decidir su compra, es más importante que el precio. También determinó la aceptación de la estrategia de diferenciación (asesor de imagen) en el 98% del total de encuestados, de los mismos que el 99% corresponde a mujeres y el 97% a hombres.

El análisis financiero reveló a través de los estados proyectados la factibilidad del proyecto. Las ventas que refleja el estado de resultados integral demuestran que todos los años objeto de estudio, son superiores al punto de equilibrio que es de \$ 558,903.04 al año y que por lo tanto hay rentabilidad desde el inicio de la operación.

La TIR obtenida es del 34.27% y está por encima del porcentaje esperado de los accionistas que es el 20%.

El VAN es de \$ 64,257.51 que corresponde al ingreso adicional que tendrán los accionistas luego de haber recuperado el valor invertido y la tasa esperada del 20%.

El tiempo de recuperación de la inversión se estableció en 3,11 años.

Los índices financieros analizados (ROS, ROA, ROE y ROI), determinan un buen desempeño de Stil & Manier al tener porcentajes positivos por arriba del 20%.

Por lo expuesto, se puede concluir que el plan de negocios es viable financieramente por los resultados de los indicadores analizados y comercialmente, porque las salvaguardas dictadas por el gobierno abren un nuevo nicho de mercado y la población estudiada demostró su acogida a la nueva tienda que ofrecerá productos de calidad, con la tendencia de moda y a precios competitivos, y sobre todo con una atención diferenciada a través de un Asesor de Imagen que evidencia que la tienda está comprometida con los clientes al preocuparse de que adquieran la prenda adecuada para su contextura física y estilo de vida.

Bibliografía

- Balanko-Dickson, G. (2008). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Banco Central del Ecuador. (Noviembre de 2014). Obtenido de Banco Central del Ecuador:
<http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/310-producto-interno-bruto>
- Cámara de Comercio, d. G. (2012). *Boletín Económico*. Cámara de Comercio de Guayaquil. Guayaquil: Cámara de Comercio.
- De Gregorio Rebeco, J. (2007). *Macroeconomía, Teoría y Políticas*. México: Pearson, Prentice-Hall.
- Diez Vial, I., Martín de Castro, G., & Montoro Sánchez, M. A. (2014). *Economía de la Empresa*. Madrid, España: Paraninfo.
- Emery, D. R., Finnerty, J. D., & Stowe, J. D. (2000). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson.
- Horngrén, C. T., Datar, S. M., & Foster, G. (2007). *Contabilidad de Costos*. México: Pearson.
- IEPI. (20/03/2015 de Marzo de 2015). *Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual*. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/propiedad-intelectual/>
- INEC. (2010). *INEC*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/cpv/?TB_iframe=true&height=450&width=800%20rel=slbox
- INEC. (2011). *ESTADÍSTICAS INEC*. Obtenido de <http://www.inec.gov.ec/estadisticas/>
- INEC. (1ro. de Abril de 2015). *Ecuador ama la vida*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>
- Kotler, P. (2008). *Las Preguntas Más Frecuentes sobre Marketing*. Bogotá: Norma.
- Montoro Sánchez, M. A., Martín de Castro, G., & Diez Vial, I. (2014). *Economía de la Empresa*. Madrid: Paraninfo.
- Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2002). *Respuestas rápidas para los financieros*. México: Pearson.
- Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2009). *Proyectos de Inversión: Evaluación y formulación*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2009). *Proyectos de Inversión: Evaluación y formulación*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Porter, M. E. (2010). *Ventaja Competitiva*. México: Pirámide.

- Rodríguez Moguel, E. A. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universida Juárez.
- Salen, H. (2004). *Los Secretos del Merchandising Activo*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (2010). *MACROECONOMIA con aplicaciones a Latinoamérica*. México: McGraw-Hill.
- Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. J. (2012). *Administración Estratégica: Teoría y casos*. México: McGraw-Hill.
- Villacorta Tilve, M. (2010). *Introducción al Marketing estratégico*. Oviedo: Lulu.

Anexos

ANEXO 1:

**POBLACION DEL CANTON GUAYAQUIL POR
PARROQUIAS URBANAS**

PARROQUIAS URBANAS	POBLACION	%
9 de Octubre	5.747	0,25%
Ayacucho	10.706	0,47%
Bolívar	6.758	0,29%
Chongon	36.726	1,60%
Febres Cordero	343.836	15,01%
García Moreno	50.028	2,18%
Letamendi	95.943	4,19%
Olmedo	6.623	0,29%
Periferia	12.467	0,54%
Pascuales	74.932	3,27%
Pedro Carbo	4.035	0,18%
Roca	5.545	0,24%
Rocafuerte	6.100	0,27%
Sucre	11.952	0,52%
Tarqui	1.050.826	45,86%
Urdaneta	22.680	0,99%
Ximena	546.254	23,84%
TOTAL	2.291.158	100%

Fuente: Censo 2010 – INEC
Elaborado por: Autora

ANEXO 2:

ENCUESTA

Saludos, soy estudiante de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo, y estoy realizando un estudio para analizar la factibilidad ante la comercialización de una nueva marca de ropa en la ciudad de Guayaquil. Agradezco su ayuda llenando esta encuesta.

- 1) ¿Qué nombre le gustaría para una nueva tienda de ropa en Guayaquil?**
 - a. Parfois
 - b. Stil & Manier
 - c. Now and Ever
 - d. Capital G

- 2) ¿Qué disfruta más de una tienda de ropa?**
 - a. Modelo de la Ropa
 - b. Diseño de la Tienda
 - c. Excelente Atención

- 3) Su prioridad al comprar ropa es:**
 - a. Precio
 - b. Calidad
 - c. Tendencias de Moda

- 4) ¿Cuánto gasta en promedio por un conjunto de ropa (camisa-pantalón, blusa-falda, vestido, camiseta-pantalón, etc.)?**
 - a. Entre 30 y 60 dólares
 - b. Entre 60 y 90 dólares
 - c. Entre 90 y 120 dólares
 - d. Más de 120 dólares

- 5) ¿Cada qué tiempo compra un conjunto de ropa?**
 - a. Cada semana
 - b. Cada mes
 - c. Cada dos meses
 - d. Cada tres meses o más

- 6) Le gustaría que esta tienda esté ubicada en: (escoger una sola respuesta)**
 - a. San Marino

- b. Mall del Sol
- c. City Mall
- d. Riocentro Norte
- e. Policentro

7) ¿Qué tipo de promociones cree serían factibles para esta tienda?

- a. Tarjeta de Afiliación
- b. Promociones con tarjeta de crédito
- c. Días locos (en el que se ofrezcan descuentos por monto de consumo)

8) Si le aseguramos ropa de calidad, a precios accesibles y ropa con las tendencias de moda, ¿nos visitaría?

- | | |
|-----------------------|-------------------|
| a. Muy Frecuentemente | b. Frecuentemente |
| b. En Ocasiones | c. Muy Poco |

9) Edad

- a. 16 – 25 años
- b. 26 – 35 años
- c. 36 a 46 años
- d. Mayores a 46 años

10) Sexo

- | | |
|--------------|-------------|
| a. Masculino | b. Femenino |
|--------------|-------------|

11) Del siguiente listado en la línea de ropa por favor marque las 3 principales según su preferencia de compras. (Responder Mujeres)

- | | |
|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Camiseta | <input type="checkbox"/> Vestido |
| <input type="checkbox"/> Blusa | <input type="checkbox"/> Falda |
| <input type="checkbox"/> Pantalón | <input type="checkbox"/> Short |
| <input type="checkbox"/> Leggin | <input type="checkbox"/> Enterizo |

12) Del siguiente listado de productos por favor marque las 3 principales según su preferencia de compras. (Responder Hombres)

- | | |
|---|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Camisa | <input type="checkbox"/> Camiseta |
| <input type="checkbox"/> Polo | <input type="checkbox"/> Abrigo |
| <input type="checkbox"/> Pantalón de vestir | <input type="checkbox"/> Jeans |
| <input type="checkbox"/> Bermuda | <input type="checkbox"/> Calcetines |

13) ¿Le gustaría contar con una tienda de ropa que le ofrezca los servicios de un asesor de imagen profesional que lo ayude a decidir su compra?

a. Si

b. No

ANEXO 3:

POBLACION PROYECTADA DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS

POR EDAD AÑO 2015

GRUPOS DE EDAD	GUAYAS	PORCENTAJE
TOTALES	4.086.089	100%
< 1 año	80.191	1,96%
1 - 4	321.436	7,87%
5 - 9	404.322	9,90%
10 - 14	391.663	9,59%
15 - 19	371.142	9,08%
20 - 24	348.259	8,52%
25 - 29	327.617	8,02%
30 - 34	310.593	7,60%
35 - 39	287.992	7,05%
40 - 44	257.973	6,31%
45 - 49	228.224	5,59%
50 - 54	199.822	4,89%
55 - 59	167.408	4,10%
60 - 64	131.092	3,21%
65 - 69	96.270	2,36%
70 - 74	67.029	1,64%
75 - 79	44.485	1,09%
80 y más	50.571	1,24%

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS

Elaborado por: Autora

ANEXO 4:**POBLACION PROYECTADA PROVINCIA GUAYAS****AÑOS 2015 - 2020**

AÑOS	POBLACION	CRECIMIENTO POBLACIONAL	% CRECIMIENTO ANUAL
CENSO 2010	2.350.915		
PROYECCION			
2015	2.589.229	238.314	10%
2016	2.617.349	28.120	1%
2017	2.644.891	27.542	1%
2018	2.671.801	26.910	1%
2019	2.698.077	26.276	1%
2020	2.723.665	25.588	1%

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS
Elaborado por: Autora

ANEXO 5:**CALCULO DE MERCADO ESTIMADO PARA LA NUEVA TIENDA**

Población Objetivo	120.395		
De acuerdo a encuestas			
Personas que visitarían la tienda frecuentemente	14%	16.855	
Personas que visitarían la tienda muy frecuentemente	35%	42.138	
DEMANDA INSATISFECHA		58.993	
Personas que compran mensualmente, según encuesta		27%	
MERCADO ESTIMADO		15.928	13,23%
			Porcentaje en base a la población objetivo

Elaborado por: Autora

ANEXO 6:**GASTOS DEL PERSONAL**

Sueldos y Salarios	No. de personal	Sueldo mensual Bruto	Remuneración mensual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Vacaciones	Fondo de Reserva	Aporte Patronal IESS/SECAP - IECE	Gasto Total Sueldos y Salarios
Gerente General	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 100,00	\$ 29,50	\$ 50,00	\$ 99,96	\$ 145,80	1.625,26
Contador	1	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 29,50	\$ 33,33	\$ 66,64	\$ 97,20	1.093,34
Jefe de Operaciones	1	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 29,50	\$ 33,33	\$ 66,64	\$ 97,20	1.093,34
Jefe de Piso	1	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 62,50	\$ 29,50	\$ 31,25	\$ 62,48	\$ 91,13	1.026,85
Asesor de Imagen	1	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 91,67	\$ 29,50	\$ 45,83	\$ 91,63	\$ 133,65	1.492,28
Diseñadores	1	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 75,00	\$ 29,50	\$ 37,50	\$ 74,97	\$ 109,35	1.226,32
Cajeras	2	\$ 420,00	\$ 840,00	\$ 70,00	\$ 29,50	\$ 35,00	\$ 69,97	\$ 102,06	1.146,53
Vendedoras	2	\$ 380,00	\$ 760,00	\$ 63,33	\$ 29,50	\$ 31,67	\$ 63,31	\$ 92,34	1.040,15
Conserje	1	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 30,00	\$ 29,50	\$ 15,00	\$ 29,99	\$ 43,74	508,23
TOTAL	11	\$ 6.710,00	\$ 7.510,00	\$ 625,83	\$ 295,00	\$ 312,92	\$ 625,58	\$ 912,47	\$ 10.281,80

Elaborado por: Autora

ANEXO 7:**DEPRECIACIONES**

ACTIVO NO CORRIENTE	Cantidad	Valor Unitario	Valor con IVA Total	Vida Útil	VALOR RESIDUAL	Depreciación Anual	Depreciación mensual
ÁREA ADMINISTRATIVA							
Computadores	3	\$ 650,00	\$ 2.184,00	3	\$ 195,00	\$ 585,00	\$ 48,75
Cajas Registradoras	2	\$ 320,00	\$ 716,80	5	\$ 64,00	\$ 115,20	\$ 9,60
Impresora multifunc	2	\$ 350,00	\$ 784,00	3	\$ 70,00	\$ 210,00	\$ 17,50
Escritorio	3	\$ 500,00	\$ 1.680,00	10	\$ 150,00	\$ 135,00	\$ 11,25
Muebles Colores	4	\$ 560,00	\$ 2.508,80	10	\$ 224,00	\$ 201,60	\$ 16,80
Sillas	15	\$ 43,00	\$ 722,40	10	\$ 64,50	\$ 58,05	\$ 4,84
Teléfonos	2	\$ 100,00	\$ 224,00	10	\$ 20,00	\$ 18,00	\$ 1,50
Maniquies	16	\$ 35,00	\$ 627,20	10	\$ 56,00	\$ 50,40	\$ 4,20
Perchas	10	\$ 170,00	\$ 1.904,00	10	\$ 170,00	\$ 153,00	\$ 12,75
Mesas Mostradores	6	\$ 56,00	\$ 376,32	10	\$ 33,60	\$ 30,24	\$ 2,52
Espejos	10	\$ 35,00	\$ 392,00	10	\$ 35,00	\$ 31,50	\$ 2,63
Armadores	800	\$ 1,00	\$ 896,00	10	\$ 80,00	\$ 72,00	\$ 6,00
Equipo de sonido	1	\$ 800,00	\$ 896,00	5	\$ 80,00	\$ 144,00	\$ 12,00
Aires acondicionado	2	\$ 2.000,00	\$ 4.480,00	5	\$ 400,00	\$ 720,00	\$ 60,00
Enseres de Limpieza	1	\$ 400,00	\$ 448,00	5	\$ 40,00	\$ 72,00	\$ 6,00
Software	1	\$ 2.500,00	\$ 2.800,00	3	\$ 250,00	\$ 750,00	\$ 62,50
Instalaciones	1	\$ 93.400,00	\$ 104.608,00	10	\$ 9.340,00	\$ 8.406,00	\$ 700,50
TOTAL			\$ 126.247,52			\$ 11.751,99	\$ 979,33
TOTAL INVERSIÓN FIJA			\$ 126.247,52			\$ 11.751,99	\$ 979,33

Elaborado por: Autora

ANEXO 8:**DETALLE DE GASTOS DE PUBLICIDAD**

MEDIO	DETALLE	COSTO	CANTIDAD	TOTAL ANUAL
Radio Disney	Claquetas de 30"	\$ 18,00	300	\$ 5.400,00
Onda Cero	Claquetas de 30"	\$ 17,00	300	\$ 5.100,00
La Metro	Claquetas de 30"	\$ 17,00	300	\$ 5.100,00
El Universo	1/3 página horizontal en La Revista,páginas	\$ 1.608,00	6	\$ 9.648,00
Cosmopolitan	1/3 pag. Horizontal	\$ 2.100,00	4	\$ 8.400,00
Hogar	1/3 pag. Horizontal	\$ 1.140,00	6	\$ 6.840,00
Vistazo	1/3 pag. Horizontal	\$ 1.420,00	3	\$ 4.260,00
Supercines	Paquete semanal publicidad 30"	\$ 412,00	12	\$ 4.944,00
	Afiches	\$ 0,42	300	\$ 126,00
	Banners	\$ 1,80	20	\$ 36,00
	Diseño de Publicidades	\$ 800,00	6	\$ 4.800,00
TOTAL				\$ 54.654,00

Elaborado por: Autora

ANEXO 9:**TABLA DE TASAS REFERENCIALES Y EFECTIVAS A ABRIL 2015**

1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial		Tasa Activa Efectiva Máxima	
para el segmento:	% anual	para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.09	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.54	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.16	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.90	Consumo	16.30
Vivienda	10.75	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.18	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	24.86	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.02	Microcrédito Minorista	30.50
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	5.39	Depósitos de Ahorro	1.21
Depósitos monetarios	0.51	Depósitos de Tarjeta habientes	1.26
Operaciones de Reporto	0.09		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	4.36	Plazo 121-180	5.80
Plazo 61-90	4.33	Plazo 181-360	6.51
Plazo 91-120	4.80	Plazo 361 y más	7.51
4. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO			
(según regulación No. 009-2010)			
5. TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR			
6. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	5.39	Tasa Legal	8.09
Tasa Activa Referencial	8.09	Tasa Máxima Convencional	9.33

Elaborado por: Autora

ANEXO 10:

TABLA DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO

Condiciones del Crédito

Valor del Préstamo	\$110.000,00
Periodos de pago	60
Tasa de interés	12%
Forma de capitalización	mensual a 5 años

PAGO \$ 2.446,89

No.	Principal	Intereses	Pago	Amort. Prést.
0			\$ 2.446,89	\$ 110.000,00
1	\$ 1.346,89	\$ 1.100,00	\$ 2.446,89	\$ 108.653,11
2	\$ 1.360,36	\$ 1.086,53	\$ 2.446,89	\$ 107.292,75
3	\$ 1.373,96	\$ 1.072,93	\$ 2.446,89	\$ 105.918,79
4	\$ 1.387,70	\$ 1.059,19	\$ 2.446,89	\$ 104.531,09
5	\$ 1.401,58	\$ 1.045,31	\$ 2.446,89	\$ 103.129,51
6	\$ 1.415,59	\$ 1.031,30	\$ 2.446,89	\$ 101.713,92
7	\$ 1.429,75	\$ 1.017,14	\$ 2.446,89	\$ 100.284,17
8	\$ 1.444,05	\$ 1.002,84	\$ 2.446,89	\$ 98.840,12
9	\$ 1.458,49	\$ 988,40	\$ 2.446,89	\$ 97.381,63
10	\$ 1.473,07	\$ 973,82	\$ 2.446,89	\$ 95.908,56
11	\$ 1.487,80	\$ 959,09	\$ 2.446,89	\$ 94.420,75
12	\$ 1.502,68	\$ 944,21	\$ 2.446,89	\$ 92.918,07
13	\$ 1.517,71	\$ 929,18	\$ 2.446,89	\$ 91.400,36
14	\$ 1.532,89	\$ 914,00	\$ 2.446,89	\$ 89.867,48
15	\$ 1.548,21	\$ 898,67	\$ 2.446,89	\$ 88.319,26
16	\$ 1.563,70	\$ 883,19	\$ 2.446,89	\$ 86.755,57
17	\$ 1.579,33	\$ 867,56	\$ 2.446,89	\$ 85.176,23
18	\$ 1.595,13	\$ 851,76	\$ 2.446,89	\$ 83.581,11
19	\$ 1.611,08	\$ 835,81	\$ 2.446,89	\$ 81.970,03
20	\$ 1.627,19	\$ 819,70	\$ 2.446,89	\$ 80.342,84
21	\$ 1.643,46	\$ 803,43	\$ 2.446,89	\$ 78.699,38
22	\$ 1.659,90	\$ 786,99	\$ 2.446,89	\$ 77.039,48
23	\$ 1.676,49	\$ 770,39	\$ 2.446,89	\$ 75.362,99
24	\$ 1.693,26	\$ 753,63	\$ 2.446,89	\$ 73.669,73
25	\$ 1.710,19	\$ 736,70	\$ 2.446,89	\$ 71.959,54
26	\$ 1.727,29	\$ 719,60	\$ 2.446,89	\$ 70.232,24
27	\$ 1.744,57	\$ 702,32	\$ 2.446,89	\$ 68.487,68
28	\$ 1.762,01	\$ 684,88	\$ 2.446,89	\$ 66.725,67
29	\$ 1.779,63	\$ 667,26	\$ 2.446,89	\$ 64.946,03
30	\$ 1.797,43	\$ 649,46	\$ 2.446,89	\$ 63.148,60
31	\$ 1.815,40	\$ 631,49	\$ 2.446,89	\$ 61.333,20
32	\$ 1.833,56	\$ 613,33	\$ 2.446,89	\$ 59.499,64
33	\$ 1.851,89	\$ 595,00	\$ 2.446,89	\$ 57.647,75
34	\$ 1.870,41	\$ 576,48	\$ 2.446,89	\$ 55.777,34
35	\$ 1.889,12	\$ 557,77	\$ 2.446,89	\$ 53.888,22
36	\$ 1.908,01	\$ 538,88	\$ 2.446,89	\$ 51.980,22

37	\$ 1.927,09	\$ 519,80	\$ 2.446,89	\$ 50.053,13
38	\$ 1.946,36	\$ 500,53	\$ 2.446,89	\$ 48.106,77
39	\$ 1.965,82	\$ 481,07	\$ 2.446,89	\$ 46.140,95
40	\$ 1.985,48	\$ 461,41	\$ 2.446,89	\$ 44.155,47
41	\$ 2.005,33	\$ 441,55	\$ 2.446,89	\$ 42.150,13
42	\$ 2.025,39	\$ 421,50	\$ 2.446,89	\$ 40.124,75
43	\$ 2.045,64	\$ 401,25	\$ 2.446,89	\$ 38.079,11
44	\$ 2.066,10	\$ 380,79	\$ 2.446,89	\$ 36.013,01
45	\$ 2.086,76	\$ 360,13	\$ 2.446,89	\$ 33.926,25
46	\$ 2.107,63	\$ 339,26	\$ 2.446,89	\$ 31.818,62
47	\$ 2.128,70	\$ 318,19	\$ 2.446,89	\$ 29.689,92
48	\$ 2.149,99	\$ 296,90	\$ 2.446,89	\$ 27.539,93
49	\$ 2.171,49	\$ 275,40	\$ 2.446,89	\$ 25.368,44
50	\$ 2.193,20	\$ 253,68	\$ 2.446,89	\$ 23.175,23
51	\$ 2.215,14	\$ 231,75	\$ 2.446,89	\$ 20.960,10
52	\$ 2.237,29	\$ 209,60	\$ 2.446,89	\$ 18.722,81
53	\$ 2.259,66	\$ 187,23	\$ 2.446,89	\$ 16.463,15
54	\$ 2.282,26	\$ 164,63	\$ 2.446,89	\$ 14.180,89
55	\$ 2.305,08	\$ 141,81	\$ 2.446,89	\$ 11.875,81
56	\$ 2.328,13	\$ 118,76	\$ 2.446,89	\$ 9.547,68
57	\$ 2.351,41	\$ 95,48	\$ 2.446,89	\$ 7.196,27
58	\$ 2.374,93	\$ 71,96	\$ 2.446,89	\$ 4.821,34
59	\$ 2.398,68	\$ 48,21	\$ 2.446,89	\$ 2.422,66
60	\$ 2.422,66	\$ 24,23	\$ 2.446,89	\$ 0,00

Años	Principal	Intereses
1er.	\$ 17.081,93	\$ 12.280,74
2do.	\$ 19.248,34	\$ 10.114,33
3er.	\$ 21.689,51	\$ 7.673,16
4to.	\$ 24.440,29	\$ 4.922,38
5to.	\$ 27.539,93	\$ 1.822,74
TOTAL	\$ 110.000,00	\$ 36.813,35