

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**



**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN: PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

**CREACIÓN DE UNA MARCA PROPIA PARA  
COMERCIALIZAR PRENDAS DE VESTIR EN LA REGIÓN  
CENTRO DEL ECUADOR.**

**PROYECTO I DE GRADO**

**AUTORES: ING. JULIANA LISSETTE GUERRERO LÓPEZ  
ING. CHRISTIAN FERNANDO MANOBANDA PINTO**

**PROYECTO PRESENTADO COMO REQUISITO PREVIO A  
LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE**

**MASTER EN GESTIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN: PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

**LATACUNGA 2011**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS  
MENCION PYMES V**

**CERTIFICADO DEL PROYECTO I**

A petición de los interesados, señor Ing. Christian Fernando Manobanda Pinto y señora Ing. Juliana Lissette López Guerrero, certifico que los mencionados maestrantes, han presentado todos los requerimientos pertinentes del proyecto I titulados "CREACIÓN DE UNA MARCA PROPIA PARA COMERCIALIZAR PRENDAS DE VESTIR EN LA REGIÓN CENTRO DEL ECUADOR". En tal virtud, este proyecto ha sido guiado y revisado periódicamente, cumpliendo normas estatutarias establecidas en la ESPE y en el reglamento de estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

.....

**DIRECTOR DEL PROYECTO I**

**Ing. Gonzalo Dávalos**

Latacunga, mayo del 2011

## **CERTIFICACIÓN**

En mi condición de Directora del Proyecto de Grado de Maestría en Gestión de Empresas Mención Pequeñas y Medianas Empresas, certifico que los alumnos maestrantes: Ing. Juliana Lissette Guerrero López e Ing. Christian Fernando Manobanda Pinto, han desarrollado el proyecto de grado: “CREACIÓN DE UNA MARCA PROPIA PARA COMERCIALIZAR PRENDAS DE VESTIR EN LA REGIÓN CENTRO DEL ECUADOR” aplicando las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas que regulan esta actividad académica y que estuvieron bajo mi supervisión.

Atentamente,

.....  
**DIRECTOR DEL PROYECTO I**  
**Ing. Gonzalo Dávalos**

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PYMES**  
**V PROMOCIÓN**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Ing. Juliana Lissette Guerrero López,  
Ing. Christian Fernando Manobanda Pinto

**DECLARAMOS QUE:**

El proyecto de grado denominado: “CREACIÓN DE UNA MARCA PROPIA PARA COMERCIALIZAR PRENDAS DE VESTIR EN LA REGIÓN CENTRO DEL ECUADOR” ha sido desarrollado con base a una investigación integral, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente, este trabajo es de nuestra propia autoría. En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos de su contenido, veracidad y alcance científico del presente proyecto de grado.

Latacunga, mayo del 2011

-----  
Ing. Juliana Guerrero López

-----  
Ing. Christian Manobanda Pinto

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PYMES**  
**V PROMOCIÓN**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotros:

JULIANA LISSETTE GUERRERO LÓPEZ,  
CHRISTIAN FERNANDO MANOBANDA PINTO

Autorizamos a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la Biblioteca Virtual de la Institución el trabajo de investigación titulado: "CREACIÓN DE UNA MARCA PROPIA PARA COMERCIALIZAR PRENDAS DE VESTIR EN LA REGIÓN CENTRO DEL ECUADOR" cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y autoría.

**JULIANA LISSETTE GUERRERO LÓPEZ**\_\_\_\_\_

CI. No. 180358882-9

**CHRISTIAN FERNANDO MANOBANDA PINTO**\_\_\_\_\_

CI. No. 180336630-9

Latacunga, mayo del 2011

Latacunga, mayo del 2011

**ELABORADO POR:**

---

**Ing. Juliana Lissette Guerrero L.**

---

**Ing. Christian F. Manobanda P.**

**APROBADO POR:**

---

**Ing. Galo Vásquez**  
**COORDINADOR MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN PYMES V PROMOCIÓN**

**CERTIFICADO POR:**

---

**Dr. Rodrigo Vaca**  
**SECRETARIO ACADÉMICO**

## **Dedicatoria**

Se ofrece este modesto proyecto de investigación a todas aquellas personas decididas a incursionar en la creación de pequeñas y medianas empresas PYMES con el fin de orientarlas en la ejecución de las actividades financieras.

## **Agradecimiento**

Nuestro testimonio de gratitud y reconocimiento a la Escuela Politécnica del Ejercito sede Latacunga y de forma especial a nuestros facilitadores por su colaboración y entrega desinteresada en la desarrollo de sus cátedras.

## ÍNDICE

Introducción.....	xix
-------------------	-----

### CAPÍTULO I PLAN DEL PROYECTO

1. Título.....	1
2. Planteamiento del Problema.....	1
3. Formulación y Sistematización del Problema.....	2
4. Objetivos de la Investigación.....	3
4.1. Objetivo General.....	3
4.1. Objetivos Específicos.....	3
5. Justificación del Proyecto.....	4
5.1. Justificación Metodológica.....	4
5.2. Justificación Práctica.....	5
6. Marco de Referencia.....	5
6.1. Marco Teórico.....	6
6.2. Marco Conceptual.....	6
6.3. Marco Contextual.....	11
7. Hipótesis.....	11
8. Aspectos metodológicos.....	11
8.1. Estudios Exploratorios.....	12
8.2. Estudios Descriptivos.....	12
9. Temario.....	12

### CAPÍTULO II ESTUDIO DEL MERCADO Y PLAN ESTRATÉGICO

2.1. Estudio del Mercado.....	14
-------------------------------	----

2.1.1. Metodología del Estudio del Mercado.....	14
2.1.1.1. Definición del Mercado Objetivo.....	14
2.1.1.2. Objetivos del Estudio del Mercado.....	14
2.1.1.3. Fuente de Datos e Instrumentos de Investigación.....	15
2.1.1.4. Plan de Muestreo.....	16
2.1.1.5. Resultados del Estudio de Mercado.....	16
2.1.1.6. Conclusiones y recomendaciones del Estudio del Mercado.....	35
2.1.2. Definición del Marketing Mix.....	36
2.1.2.1. Producto.....	37
2.1.2.2. Precio.....	38
2.1.2.3. Plaza.....	39
2.1.2.4. Promoción.....	39
2.1.3. Cadena de Valor del Producto.....	40
2.1.4. Análisis de las cinco fuerzas.....	42
2.1.4.1. Rivalidad entre Competidores .....	44
2.1.4.2. Ingreso de Nuevos Competidores.....	45
2.1.4.3. Desarrollo de Productos Sustitutos.....	46
2.1.4.4. Poder de Negociación de Proveedores.....	46
2.1.4.5. Poder de Negociación de Consumidores.....	46
2.1.5. Selección y Segmentación del Mercado Objetivo.....	47
2.1.6. Valor Agregado del Producto (Ventajas y Desventajas).....	47
2.1.7. Análisis de la Competencia.....	48
2.1.8. Análisis de la Demanda.....	49
2.1.9. Análisis de la Oferta .....	50
2.1.10. Análisis de la Demanda Insatisfecha.....	51
2.2. Planeación Estratégica.....	55
2.2.1. Descripción del Negocio.....	55
2.2.2. Misión y Visión.....	55
2.2.3. Políticas y Valores.....	56
2.2.4. Identificación de las Fuerzas del Macro-entorno de Mercadeo.....	57
2.2.5. Evaluación de la Matriz de Factores Externos.....	59

2.2.6. Identificación de los Factores Organizacionales Internos.....	63
2.2.7. Evaluación de la Matriz de Factores Internos (MEFI).....	65
2.2.8. Análisis de la Matriz FODA.....	69
2.2.9. Descripción de las Estrategias y Tácticas.....	70
2.2.10 Factores Claves de Éxito.....	75
2.2.10.1 Plan de Acción.....	76
2.2.11 Publicidad y Eslogan.....	78

### **CAPÍTULO III**

#### **ESTUDIO TÉCNICO**

3.1. Decisión de Localización.....	79
3.2. Tamaño de las Instalaciones del Proyecto.....	81
3.3. Descripción de la Propiedad, Planta, Maquinaria y Equipos.....	81
3.3.1. Propiedad y Planta .....	81
3.3.2. Equipo de Cómputo.....	83
3.3.3. Equipo de Etiquetado.....	83
3.3.4. Equipo para Venta a Crédito.....	83
3.3.5. Patente y Marca.....	83
3.4. Estimación de Costos de los Bienes de Capital.....	84
3.4.1. Costos de Infraestructura.....	84
3.4.2. Costos de Equipos de Comercialización.....	84
3.4.3. Costo de Equipos de Cómputo.....	85
3.4.4. Costos de Patente y Marca.....	85
3.5. Proceso de Comercialización.....	85
3.6. Flujograma del Proceso de Comercialización.....	85

### **CAPÍTULO IV**

#### **ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

4.1. Estructura Organizacional.....	87
-------------------------------------	----

4.2. Recurso Humano Administrativo y Especializado a Requerir.....	87
4.3. Políticas y valores.....	93
4.3.1. Política de Calidad.....	93
4.3.2. Valores.....	93
4.3.3. Políticas y Procedimientos.....	95
4.3.3.1. Políticas Administrativas – Financieras.....	96
4.3.3.2. Políticas Talento Humano.....	98
4.3.3.3. Políticas de Abastecimiento.....	106
4.4. Marco Legal.....	107
4.4.1. Aspectos Legales.....	107
4.4.2. Aspectos Tributarios.....	110
4.4.2.1. Declaración Mensual del IVA.....	110
4.4.2.2. Declaración Anual del Impuesto a la Renta.....	110
4.4.3. Aspectos Sanitarios.....	111

## **CAPÍTULO V**

### **ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO**

5.1. Entorno Económico.....	112
5.2. Políticas Financieras del Proyecto.....	113
5.2.1. Políticas Laborales.....	113
5.2.2. Políticas de Ventas.....	113
5.2.3. Políticas de Pagos.....	114
5.3. Plan Financiero.....	114
5.3.1. Presupuesto de Ventas.....	115
5.3.2. Presupuesto de Sueldos y Nómina.....	117
5.3.2.1. Presupuesto de Sueldos.....	117
5.3.2.2. Presupuesto de Nómina.....	118
5.3.3. Presupuesto de las Inversiones y Depreciación.....	119
5.3.3.1. Presupuesto de Inversión.....	119
5.3.3.2. Presupuesto de Depreciación.....	121

5.3.4. Presupuesto de Impuestos.....	123
5.3.5. Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas.....	125
5.3.6. Cálculo de la Tasa del Costo del Capital Promedio Ponderado...	127
5.3.7. Presupuesto de Flujo de Caja.....	128
5.3.8. Estado de Resultados Proyectados.....	130
5.3.9. Estados de Situación Financiera Proyectados.....	132
5.3.10. Análisis Financiero Proyectado.....	139
5.3.11. Análisis del Punto de Equilibrio.....	141
5.3.12. Evaluación Económica – Financiera.....	143
5.3.13. Premisas de Proyección.....	144
5.3.14. Sensibilización del Proyecto.....	148

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1. Conclusión y Recomendaciones.....	151
Bibliografía.....	153
Anexos.....	155

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Personas a encuestar .....	17
Tabla 2.2 Análisis de la Competencia.....	48
Tabla 2.3 Análisis de la Demanda.....	50
Tabla 2. 4 Análisis de la Oferta .....	51
Tabla 2. 5 Análisis de la Demanda Insatisfecha (cantidad).....	53
Tabla 2. 6 Análisis de la Demanda Insatisfecha (precio).....	54
Tabla 2. 7 Factores externos claves.....	60
Tabla 2.8 Factores internos claves.....	66
Tabla 2.9 Matriz F.O.D.A.....	70
Tabla 2.10 Descripción de táctica 1.....	72
Tabla 2.11 Descripción de táctica 2.....	72
Tabla 2.12 Descripción de táctica 3.....	73
Tabla 2. 13 Descripción de táctica 4.....	73
Tabla 2. 14 Descripción de táctica 5.....	74
Tabla 2. 15 Descripción de táctica 6.....	74
Tabla 2. 16 Descripción de táctica 7.....	75
Tabla 3.1 Costos de Infraestructura.....	84
Tabla 3.2 Costos de Comercialización.....	84
Tabla 3.3 Costos de Equipos de Cómputo.....	85
Tabla 3.4 Costos de Patente y Marca.....	85
Tabla 5.1 Presupuesto de Ventas y Costo de Producción Camisetas...	115
Tabla 5.2 Presupuesto de Ventas y Costo de Producción Suéteres.....	116
Tabla 5.3 Presupuesto de Ventas y Costo de Producción Pantalones...	116
Tabla 5.4 Presupuesto de Sueldos.....	117
Tabla 5.5 Presupuesto de Nómina.....	118
Tabla 5.6 Presupuesto de Inversión Inicial.....	120
Tabla 5.7 Gastos por Depreciación de Activos.....	121
Tabla 5.8 Presupuesto de Impuesto al Valor Agregado.....	123
Tabla 5.9 Presupuesto de Gastos Administrativos y Ventas.....	125

Tabla 5.10 Costo de Capital Promedio Ponderado.....	126
Tabla 5.11 Flujo de Caja.....	128
Tabla 5.12 Estado de Resultados Proyectado.....	130
Tabla 5.13 Estado de Situación Financiera Inicial.....	133
Tabla 5.14 Estado de Situación Financiera Final.....	135
Tabla 5.15 Análisis Financiero.....	140
Tabla 5.16 Punto de Equilibrio.....	142
Tabla 5.17 Escenario Optimista.....	145
Tabla 5.18 Escenario Moderado.....	145
Tabla 5.19 Escenario Pesimista.....	146
Tabla 5.20 Evaluación Económica Financiera.....	147
Tabla 5.21 Evaluación Financiera.....	148

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Adquisición de prendas de vestir con mayor frecuencia.....	18
Figura 2.2 Adquisición de otras prendas de vestir.....	19
Figura 2.3 Preferencia por la marca.....	20
Figura 2.4 Marcas en el mercado nacional de la zona centro.....	20
Figura 2.5 Frecuencia de compra.....	21
Figura 2.6 Dinero que gastan en adquirir prendas de vestir.....	22
Figura 2.7 Influencia en la decisión de compra.....	23
Figura 2.8 Otras influencias en la decisión de compra.....	23
Figura 2.9 Pago de prendas de vestir.....	24
Figura 2.10 Razón de compra de prendas de vestir.....	25
Figura 2.11 Otras razones de compra.....	26
Figura 2.12 Valoración de las marcas nacionales.....	27
Figura 2.13 Lugares de compra.....	28
Figura 2.14 Diferentes almacenes de compra.....	28
Figura 2.15 Malls en diferentes localidades del país.....	29
Figura 2.16 Supermercados en las diferentes localidades del país.....	30
Figura 2.17 Sitios Webs.....	30
Figura 2.18 Otros lugares de compra.....	31
Figura 2.19 Formas de pago.....	32
Figura 2.20 Tarjetas de crédito.....	33
Figura 2.21 Medios de información acerca de las marcas.....	34
Figura 2.22 Otros medios de información acerca de las marcas.....	34
Figura 2.23 Marketing Mix.....	37
Figura 2.24 Cadena de Valor.....	42
Figura 2.25 Modelo de las cinco fuerzas.....	44
Figura 2.26 Matriz de evaluación externa.....	58
Figura 2.27 Matriz de evaluación interna.....	64
Figura 2.28 Plan de acción.....	77
Figura 3.1 Localización del Proyecto.....	80

Figura 3.2 Propiedad y Planta del Proyecto.....	82
Figura 3.3 Flujo-grama del Proceso de Comercialización de ONE's.....	86
Figura 4.1. Estructura Organizacional.....	87
Figura 4.2 Flujograma del proceso de la Política de Descuento.....	97
Figura 4.3 Flujograma del proceso de la Política de cancelación de facturas.....	98
Figura 4.4 Flujograma del proceso de selección de personal.....	100
Figura 4.5 Flujograma del proceso de capacitación.....	102
Figura 4.6 Flujograma del proceso de los salarios.....	103
Figura 4.7 Flujograma del proceso de evaluación de competencias...	104
Figura 4.8 Flujograma del proceso de desvinculación.....	105
Figura 4.9 Flujograma del proceso de la política de abastecimiento...	106
Figura 5.1 Gastos de Nómina.....	119
Figura 5.2 Porcentaje de Gastos de Nómina.....	119
Figura 5.3 Inversión en Activos Fijos.....	122
Figura 5.4 Porcentaje de Inversión en Activos Fijos.....	122
Figura 5.5 Fluctuación del Impuesto al Valor Agregado.....	124
Figura 5.6 Gastos Administrativos y Ventas.....	126
Figura 5.7 Porcentaje de Administrativos y Ventas.....	126
Figura 5.8 Composición de las Fuentes de Financiamiento.....	127
Figura 5.9 Flujo de Caja.....	129
Figura 5.10 Estado de Resultados Proyectado.....	131
Figura 5.11 Estado de Situación Financiera Inicial y Final.....	136
Figura 5.12 Balance Inicial y Final.....	136
Figura 5.13 Activo Corriente.....	137
Figura 5.14 Activo Fijo.....	137
Figura 5.15 Pasivo Corriente.....	138
Figura 5.16 Pasivo de Largo Plazo.....	138
Figura 5.17 Patrimonio.....	139
Figura 5.18 Punto de Equilibrio.....	143
Figura 5.19 Sensibilización del Proyecto.....	149

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Formato de encuesta.....	159
Anexo 2. Cálculo de la muestra.....	161

## RESUMEN

La empresa ecuatoriana ha creado varias marcas para comercializar distintas prendas de vestir lo que dificulta que las personas identifiquen y recuerden el producto.

El presente proyecto de investigación se efectuó para crear una marca propia para comercializar diferentes prendas de vestir para damas y caballeros, en edades comprendidas entre 15 a 30 años de la región centro del país en ciudades como; Riobamba, Latacunga y Ambato.

Para crear ONE's "Comercialización de Prendas de Vestir" es necesario realizar los trámites legales pertinentes para patentar la marca en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI, obtener el Registro Único de Contribuyentes para personas no obligadas a llevar contabilidad en el Servicio de Rentas Internas SRI y afiliar a los empleados en el Instituto de Seguridad Social IESS.

Para obtener una rentabilidad considerable y recuperar la inversión proyectada fue importante realizar una investigación de mercado para conocer las tendencias actuales de los consumidores, establecer el factor diferenciador y construir los principales parámetros para recordar la marca.

Se realizó un estudio minucioso del proyecto para conocer la propiedad planta y equipo, el proceso de comercialización del producto; la estructura organizacional, el recurso humano administrativo, el marco legal al cual la empresa debe acogerse y por último fue fundamental efectuar el análisis financiero para verificar que la propuesta de crear una marca propia es viable, rentable y de fácil realización.

## **SUMMARY**

Ecuadorian company has created several different brands to market clothing making it difficult for people to identify and remember the product.

This research project was undertaken to create a brand to market different clothing for men and women, aged between 15-30 years in the central region of the country in cities like; Riobamba, Latacunga and Ambato.

To create ONE's "Marketing Apparel" is necessary legal procedures relevant to patent the brand in the Ecuadorian Institute of Intellectual Property IEPI get the Registry of Taxpayers for people not required to keep accounting in the Internal Revenue Service IRS and enroll employees in the Social Security Institute IESS.

For a considerable profit projected payback was important to conduct a market research to know the current trends of consumers, establish the differentiating factor and build the main parameters to remember the brand.

We performed a detailed study of the project for property, plant and equipment, the process of marketing the product, the organizational structure, human resources administration, legal framework to which the company must qualify and finally was crucial for the financial analysis for verify that the proposal to create a brand viable, cost effective and easy to perform.

## INTRODUCCIÓN

La zona centro del país se caracteriza por el desarrollo textil que contribuye al crecimiento del sector manufacturero con un valioso aporte en los últimos años, sin embargo se enfrenta al reto de competir dentro y fuera del país con artículos de origen externo.

Uno de los inconvenientes más frecuentes que enfrentan las pequeñas y medianas empresas es el mínimo nivel de recordación de la marca que tienen los consumidores hacia un producto determinado.

Con estos antecedentes este proyecto pretende determinar el tipo de prendas de vestir que se comercializan; identificar el nivel de recordación de una marca; el grado de satisfacción de los clientes; conocer a los principales competidores; identificar los requerimientos o necesidades del consumidor; buscar los medios de financiamiento para la proyección económica y saber el segmento de hombres y mujeres que mayor volumen de compras realizan.

Además se ha desarrollado seis capítulos en donde se analizan detalladamente la investigación de mercado, plan estratégico, estudio técnico, organizacional y económico financiero, procedimiento indispensable para crear la identidad e imagen de la marca, efectuar alianzas estratégicas con empresas proveedoras de bienes y servicios y ofrecer productos de calidad acompañado de un servicio post venta ágil y personalizado.

# **CAPÍTULO I**

## **PLAN DEL PROYECTO**

### **1. Título**

Creación de una marca propia para comercializar prendas de vestir en la región centro del Ecuador.

### **2. Planteamiento del Problema**

En la actualidad debido a que existe un alto grado de competitividad en el mercado nacional e internacional, las empresas enfrentan varias dificultades a la hora de crecer y tratar de conservar el equilibrio económico entre la oferta y la demanda en el mercado.

En estas condiciones para que los productos y servicios surjan, se mantengan y lleguen a posicionarse en el mercado por mucho tiempo, las pequeñas y medianas empresas optan por la creación de una marca.

La complejidad de la creación de una marca de ropa se presenta cuando se requiere que esta sea innovadora y cuyo diseño capte la atención de los consumidores con el único afán de obtener mayor demanda de productos ante la competencia.

En el Ecuador uno de los problemas que enfrentan las empresas textiles que fabrican y comercializan prendas de vestir en la región centro del país es el mínimo nivel de recordación de la marca nacional que tienen los consumidores hacia un producto.

Cada empresa ecuatoriana prefiere crear varias marcas para los distintos productos que comercializa lo que dificulta que las personas identifiquen el producto que adquieren por su marca.

Las pequeñas empresas familiares que confeccionan y comercializan diferentes prendas de vestir para damas, caballeros y niños no cuentan con una marca registrada, patentada y posicionada en el mercado local y/o nacional lo que desvaloriza el producto ya sea en precio, servicio o calidad.

Aquellos que comercializan este tipo de productos concentran todo su esfuerzo en vender un gran volumen de bienes a un precio módico lo que conlleva a que el cliente no tenga presente la marca a la hora de volver a comprar dicho bien.

Para alcanzar una considerable rentabilidad las empresas necesitan comercializar varias prendas de vestir bajo una marca que sea líder en el mercado nacional.

### **3. Formulación y Sistematización del Problema**

¿Cuáles son las razones para crear y patentar una marca?

¿Qué tipo de prendas de vestir se comercializan bajo una marca ya posicionada en el mercado en el Ecuador?

¿Cuán rentable es comercializar prendas de vestir en el centro del país?

¿Cuál es el nivel de recordación de los consumidores hacia una marca nacional de prendas de vestir?

¿Por qué una empresa ecuatoriana crea varias marcas para cada una de las prendas de vestir que fabrica y comercializa?

¿Cuánto tiempo se requiere para que las personas recuerden un producto a la hora de adquirirlo?

¿Cuál es la relación que existe entre precio y la marca de un producto?

¿Cuáles son las dificultades que las empresas ecuatorianas enfrentan a la hora de ingresar y tratar de mantener su marca en el mercado nacional?

#### **4. Objetivos de la Investigación**

##### **4.1. Objetivo General**

Crear una marca propia para comercializar diferentes prendas de vestir para damas y caballeros en la región centro del país y obtener rentabilidad en tres años.

##### **4.2. Objetivos Específicos**

Efectuar la investigación de mercado, definición del marketing mix, cadena de valor, planificación estratégica y análisis FODA del 01 de agosto al 30 de septiembre 2010.

Definir la localización, estimación de costos y flujo-grama de procesos del 1 de octubre al 31 de octubre 2010.

Construir la estructura organizacional, recurso humano administrativo y el marco legal del 1 al 15 de noviembre 2010.

Efectuar la evaluación económica y financiera a través de presupuestos, estados de situación financiera e indicadores de gestión del 16 noviembre 2010 al 10 de enero 2011.

Construir la identidad de la marca durante los primeros tres meses.

Definir la imagen de la marca durante los primeros tres meses.

Registrar en el sistema de protección de marcas y patentes en el organismo competente.

Analizar las tendencias del consumidor y su nivel de recordación de la marca en los primeros dos meses.

Efectuar alianzas estratégicas con empresas proveedoras de prendas de vestir en la región centro del país

Adquirir un préstamo inicial en una institución financiera.

Demostrar una rentabilidad considerable en los 3 primeros años

## **5. Justificación del Proyecto**

### **5.1. Justificación Metodológica**

Es importante realizar una investigación de mercado para conocer las tendencias actuales de los consumidores y los principales parámetros que les llevan a recordar cierta marca.

La planificación estratégica permite sincronizar las metas y objetivos del proyecto hacia los esfuerzos de las personas en la consecución de las

actividades que se realizan en la comercialización de las prendas de vestir para damas y caballeros.

La evaluación financiera estima y valora la factibilidad de la creación de una marca a través del análisis de las diferentes partidas que intervienen en el estudio económico proyectado.

Es indispensable conocer el flujo de efectivo y el valor real del dinero a través del tiempo con el empleo del VAN (Valor actual neto).

La TIR (Tasa Interna de Retorno) es un indicador de la rentabilidad del proyecto con el cual se decidirá aceptar o rechazar el proyecto en un plazo no mayor a tres años.

Con la ayuda de ciertos métodos de comprobación de hipótesis estadísticos ya sean cuantitativos o cualitativos se verifica la posibilidad de ejecución del proyecto.

## **5.2. Justificación Práctica**

Entregar en cada uno de los hogares de la familia ecuatoriana prendas de vestir para damas y caballeros como: camisetas, camisas, pantalones, suéteres y abrigos, mediante una marca que sea recordada y reconocida por su calidad y diseños innovadores a la vanguardia de las últimas tendencias nacionales e internacionales.

Contribuir al crecimiento del sector textil a través de la comercialización de las diferentes prendas de vestir que fabrican las compañías en la región centro del país.

## **6. Marco de Referencia**

## **6.1. Marco Teórico**

La industria textil en el Ecuador viene adquiriendo un renombrado reconocimiento por su calidad y diseño de sus productos, llegando a convertirse en un sector importante para el desarrollo de la economía nacional.

Existen varias organizaciones dedicadas a la fabricación y comercialización de ropa, pero muy pocas han logrado posicionarse en el mercado ecuatoriano. Es así que nace la propuesta de comercializar prendas de vestir mediante la creación de una marca propia, la misma que permitirá tener una presencia diferenciadora, y cobertura de la demanda insatisfecha en la región céntrica del país.

Al tratarse de la creación de una marca propia es necesario solicitar un registro de propiedad intelectual en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual) con la finalidad de tener exclusividad del nombre con el que se va a comercializar las prendas de vestir. Cabe señalar que los productos ofertados al público serán promocionados bajo el esquema de una marca.

## **6.2. Marco Conceptual**

A continuación se presenta los siguientes términos básicos que serán utilizados en este proyecto, como:

**Barreras de Entrada.-** Son las dificultades que una empresa enfrenta a la hora de poder acceder a una nueva industria. Estas barreras o dificultades pueden ser de carácter económico, político y/o social. Cada industria tiene una serie de condicionantes que impiden que nuevas empresas puedan empezar a competir.

**Competencia.-** Es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios. En general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen una pluralidad de oferentes y una pluralidad de demandantes.

**Competitividad.-** Es la capacidad de una organización privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

**Demanda.-** Es la cantidad de productos o servicios que el público objetivo quiere y puede adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos y que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado.

**Demanda Insatisfecha.-** Es aquella parte de la demanda planeada, en términos reales, en que supera a la oferta planeada y, por lo tanto, no puede hacerse compra efectiva de bienes y servicios; y que el público no ha logrado acceder al producto y/o servicio y en todo caso si accedió no está satisfecho con él.

**Economía de Escala.-** Son aquellas que frenan el ingreso y obligan al que quiere producir a hacerlo a gran escala, con los riesgos que ello supone, o a entrar en pequeña escala y soportar desventajas en costos. Es considerado como el poder que tiene una empresa cuando alcanza un nivel óptimo de producción para ir produciendo más a menor costo, es decir, a medida que la producción en una empresa crece sus costos por unidad producida se reducen. Cuanto más produce, menos le cuesta producir cada unidad.

**Equilibrio Económico.-** Es la situación de estabilidad y compensación entre los elementos económicos. Aplicado a los mercados, situación de igualdad entre la oferta y la demanda; para un presupuesto, igualdad entre los gastos y los ingresos.

**Evaluación Financiera.-** Consiste en construir los flujos de dinero proyectados que en un horizonte temporal serían hipotéticamente generados, para después descontarlos a una tasa adecuada de manera tal que podamos medir (cuantificar) la generación de valor agregado y su monto.

**Flujo del efectivo.-** Pronóstico a corto plazo de las disponibilidades y egresos de caja. Sirve para prever las necesidades de recursos en determinados momentos. Importante instrumento para predecir excesos o faltantes de dinero en un período determinado.

**Identidad de marca.-** Es la conformación del nombre, logotipo y diseño gráfico de la marca.

**Imagen de marca.-** Es la combinación de factores físicos y emocionales que la diferencia de otros productos de naturaleza básicamente igual. Son consideradas las características emotivas, creadas por el hombre, el envase, la publicidad y el precio las que determinan el valor de una marca.

**Inversión.-** Compra o venta de activos financieros para obtener unos beneficios en forma de plusvalías, dividendos o intereses. Transformación de bienes circulantes o líquidos en bienes rentables o productivos.

**Investigación de Mercado.-** Es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: clientes, competidores y el mercado.

**Marca.-** Es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de un signo para la identificación de un producto o un servicio en el mercado.

**Mercado.-** Es el ambiente social o virtual que propicia las condiciones para el intercambio de bienes y servicios.

**Oferta.-** Es la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y condiciones en un determinado momento. Además es la combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrece en un mercado para satisfacer una necesidad o deseo.

**Organización.-** Combinación voluntaria de hombres que utilizando medios, tienden a un fin y se caracterizan por la existencia de un esquema de correspondencia o relaciones que los vincula entre sí.

**Patente.-** Es un derecho otorgado por el Estado a un inventor. Este derecho permite al titular de la patente impedir que terceros hagan uso de la tecnología patentada. El titular de la patente es el único que puede hacer uso de la tecnología que reivindica en la patente o autorizar a terceros a implementarla bajo las condiciones que el titular fije.

**Planificación.-** Fijación metódica de metas y objetivos con determinación de los recursos humanos, materiales y financieros para alcanzarlos. Es uno de los elementos básicos del proceso administrativo y el origen para futuras acciones.

Dentro del proceso de desarrollo económico, la planificación se materializa, en términos generales, en la selección de prioridades de las necesidades sectoriales, de metas coherentes y de medios y políticas apropiados que permitan lograr los objetivos propuestos, mediante acciones racionales y ordenadas.

**Planificación estratégica.-** Proceso que permite a la empresa establecer su misión, definir sus propósitos y elegir las estrategias para la consecución de sus objetivos, y conocer el grado de satisfacción de las necesidades a los que ofrece sus bienes o servicios. Esta planeación enfatiza la búsqueda de resultados y desecha la orientación hacia las actividades.

**PYMES.-** Son pequeñas y medianas empresas, con un número no muy grande de trabajadores, y con una facturación moderada.

**Propiedad Intelectual.-** Es un derecho patrimonial de carácter exclusivo que otorga el Estado por un tiempo determinado para usar o explotar en forma industrial y comercial las invenciones o innovaciones, tales como un producto técnicamente nuevo, una mejora a una máquina o aparato, un diseño original para hacer más útil o atractivo un producto o un proceso de fabricación novedoso; también tiene que ver con la capacidad creativa de la mente: las invenciones, las obras literarias y artísticas, los símbolos, los nombres, las imágenes y los privilegios.

**Plusvalía.-** Es el incremento en el valor de los activos y de la Tierra que se deriva de causas ajenas al control de sus propietarios, y que significa una Ganancia de Capital.

**Rentabilidad.-** Es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o beneficio; es decir que en un proyecto de inversión de una

empresa pueda generar suficientes beneficios para recuperar lo invertido y la tasa deseada por el inversionista.

**Tasa de Descuento.-** Es una medida financiera que se aplica para determinar el valor actual de un pago futuro. La tasa de descuento se diferencia de la tasa de interés, en que esta se aplica a una cantidad original para obtener el incremento que sumado a ella da la cantidad final, mientras que el descuento se resta de una cantidad esperada para obtener una cantidad en el presente.

**TIR.-** La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

**VAN.-** Es una medida de los excesos o pérdidas en los flujos de caja, todo llevado al valor presente (el valor real del dinero cambia con el tiempo).

### **6.3. Marco Contextual**

El presente proyecto se realizará como fase inicial en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, ciudadela Miñarica II en las calles Oscar Efrén Reyes s/n y Ana María Albornoz.

## **7. Hipótesis**

En ésta investigación se comprobará que la propuesta de crear una marca propia para comercializar prendas de vestir en la región centro del Ecuador, será viable, rentable y de fácil realización.

## **8. Aspectos metodológicos**

En el desarrollo del proyecto necesitaremos de algunos procesos generales y específicos como: tipos, métodos y técnicas de investigación que nos servirán para realizar la recolección y tabulación de la información requerida y para ello se empleará el método Exploratorio y Descriptivo.

### **8.1. Estudios Exploratorios**

Con el uso de la investigación exploratoria se podrá observar cada área de estudio con el objeto de formular problemas, desarrollar hipótesis, familiarizarnos con el fenómeno a estudiar y aclarar conceptos. Esto lo lograremos a través del estudio de la documentación pertinente y de contactos con las personas de un segmento de mercado, mediante la encuesta.

### **8.2. Estudios Descriptivos**

La investigación descriptiva servirá de mucha utilidad para poder identificar los factores preponderantes en la elaboración y diseño de una marca, mediante la explicación de los hechos obtenidos con la recolección de información que será descrita con la ayuda de medios estadísticos.

## **9. Temario**

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1: Presentación del Proyecto

CAPÍTULO 2: Estudio del Mercado y Plan Estratégico

CAPÍTULO 3: Estudios Técnicos

CAPÍTULO 4: Estudios Organizacionales

CAPÍTULO 5: Estudio Económico y Financiero

CAPÍTULO 6: Conclusiones y Recomendaciones

BIBLIOGRAFÍA

## **CAPÍTULO II**

### **ESTUDIO DEL MERCADO Y PLAN ESTRATÉGICO**

#### **2.1. Estudio del Mercado**

El propósito de la investigación de mercado es ayudar a la toma de las mejores decisiones sobre el desarrollo de un producto. El estudio de mercado representa la voz del consumidor, en tal virtud la información obtenida del mismo es de vital importancia y debe ser analizada con seriedad y responsabilidad.

##### **2.1.1. Metodología del Estudio del Mercado**

###### **2.1.1.1. Definición del Mercado Objetivo**

Para este proyecto se establece como mercado objetivo a la población de hombres y mujeres de la región centro del país (ciudades de Riobamba, Latacunga y Ambato) con edades comprendidas entre 15 y 30 años, y que requieran prendas de vestir con un servicio personalizado y exclusividad de marca.

###### **2.1.1.2. Objetivos del Estudio del Mercado**

El estudio de mercado planteado tiene como objetivos los siguientes:

- Determinar el tipo de prendas de vestir que se comercializan con una marca.
- Identificar el nivel de recordación que tienen los consumidores de una marca de prendas de vestir.

- Establecer el nivel de satisfacción de los clientes al adquirir prendas de vestir en el mercado nacional.
- Conocer a los principales competidores en la comercialización de prendas de vestir.
- Identificar los requerimientos o necesidades del consumidor en relación con las prendas de vestir.
- Determinar el medio de financiamiento que el cliente utiliza al comprar una prenda de vestir de marca.
- Comprobar la relación existente entre precio y marca de prendas de vestir.
- Conocer el segmento de edades de hombres y mujeres que mayor volumen de compras realizan en prendas de vestir.

### **2.1.1.3. Fuente de Datos e Instrumentos de Investigación**

Para el desarrollo de la investigación de mercado fue necesario diseñar encuestas dirigidas a hombres y mujeres de entre 15 a 30 años de edad de las ciudades de Ambato, Riobamba y Latacunga, con el fin de conocer las tendencias y marcas de las distintas prendas de vestir comercializadas en la región centro del país.

Mediante la utilización de un cuestionario práctico se pudo obtener información veraz y confiable acerca de las marcas y la comercialización de camisetas, camisas, pantalones, suéteres y abrigos. El modelo de encuesta empleado se detalla en el Anexo 1.

Con la aplicación de la encuesta se obtuvo un detalle minucioso de los datos y las opiniones de las personas, las cuales fueron recogidas al azar en las diferentes ciudades en estudio. Esto ayudó a percibir el nivel de recordación de las marcas posicionadas en el mercado nacional, así como a identificar la relación existente entre precio y marca.

#### **2.1.1.4. Plan de Muestreo**

Para la presente investigación fue necesario calcular el tamaño de la muestra con datos que han sido tomados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (INEC), y, para ello se ha considerado la población de hombres y mujeres de entre 15 a 30 años de edad de las ciudades de Ambato, Riobamba y Latacunga detallado en el Anexo 2.

Las encuestas se efectuaron a 384 personas escogidas entre los distintos sectores de cada una de las ciudades investigadas.

#### **2.1.1.5. Resultados del Estudio de Mercado**

Se encuestó a 384 personas de sexo masculino y femenino, de edades comprendidas entre 15 a 30 años; tanto de zonas urbanas como rurales de las ciudades de Ambato, Riobamba y Latacunga, distribuidos de la siguiente manera:

EDAD	RIOBAMBA					
	DE 15 A 30	NÚMERO DE PERSONAS A SER ENCUESTADAS			MUESTRA	
					118	
	AÑOS	SEXO			ZONA URBANA	ZONA RURAL
HOMBRES		MUJERES	TOTAL	85.76%	14.24%	
15	4	5	9	8	1	
16	4	5	9	8	1	
17	4	4	8	7	1	
18	5	5	10	9	1	
19	4	4	8	7	1	
20	4	4	8	7	1	
21	3	4	7	6	1	
22	3	4	7	6	1	
23	3	4	7	6	1	
24	3	4	7	6	1	
25	3	4	7	6	1	
26	3	3	6	5	1	
27	3	3	6	5	1	
28	3	4	7	6	1	
29	2	3	5	4	1	
30	3	4	7	6	1	
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>64</b>	<b>118</b>	<b>102</b>	<b>16</b>	
EDAD	AMBATO					
	DE 15 A 30	NÚMERO DE PERSONAS A SER ENCUESTADAS			MUESTRA	
					176	
	AÑOS	SEXO			ZONA URBANA	ZONA RURAL
HOMBRES		MUJERES	TOTAL	65.26%	34.74%	
15	6	6	12	8	4	
16	6	6	12	8	4	
17	6	6	12	8	4	
18	6	7	13	9	4	
19	5	6	11	7	4	
20	6	7	13	9	4	
21	6	6	12	8	4	
22	6	6	12	8	4	
23	6	6	12	8	4	
24	5	6	11	7	4	
25	5	6	11	7	4	
26	4	5	9	6	3	
27	4	5	9	6	3	
28	4	5	9	6	3	
29	4	4	8	5	3	
30	5	5	10	7	3	
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>92</b>	<b>176</b>	<b>117</b>	<b>59</b>	
EDAD	LATACUNGA					
	DE 15 A 30	NÚMERO DE PERSONAS A SER ENCUESTADAS			MUESTRA	
					90	
	AÑOS	SEXO			ZONA URBANA	ZONA RURAL
HOMBRES		MUJERES	TOTAL	52.64%	47.36%	
15	3	3	6	3	3	
16	3	3	6	3	3	
17	3	3	6	3	3	
18	4	3	7	4	3	
19	3	3	6	3	3	
20	3	3	6	3	3	
21	3	3	6	3	3	
22	3	3	6	3	3	
23	3	3	6	3	3	
24	3	3	6	3	3	
25	2	3	5	3	2	
26	2	3	5	3	2	
27	2	2	4	2	2	
28	2	3	5	3	2	
29	2	2	4	2	2	
30	3	3	6	3	3	
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>46</b>	<b>90</b>	<b>47</b>	<b>43</b>	
Fuente: Censo de Población y Vivienda CPV 2001 Instituto Nacional de Estadística y Censos				<b>TOTAL MUESTRA</b>		
				<b>384</b>		

**Tabla 2.1** Personas a encuestar

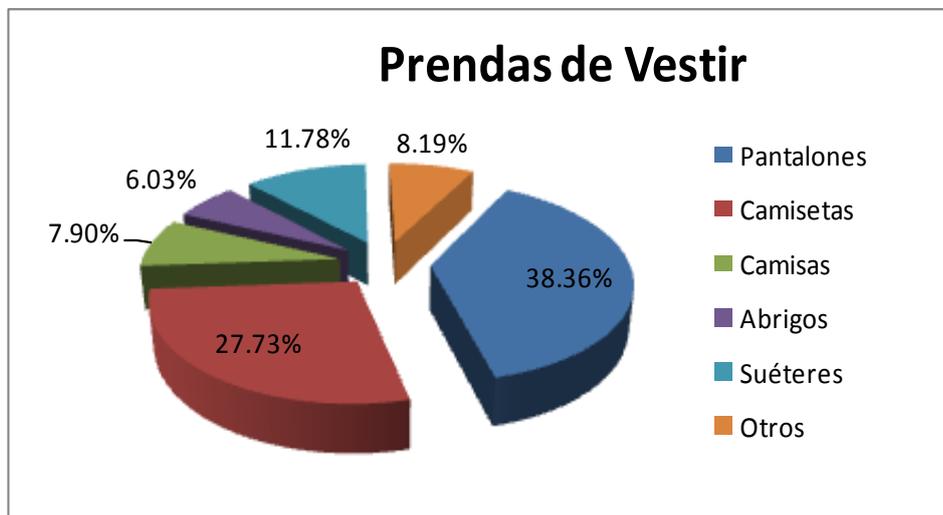
Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Juliana Guerrero y Christian Manobanda

De la muestra tomada al azar y efectuada en las diferentes ciudades del centro del país se procedió a tabular las encuestas, con el único fin de conocer las tendencias en prendas de vestir y cuyos resultados se presentan a continuación:

**Pregunta 1.** ¿Qué tipo de prendas de vestir adquiere con mayor frecuencia?:

- a. Pantalones
- b. Camisetas
- c. Camisas
- d. Abrigos
- e. Suéteres
- f. Otros (especifique)



**Figura 2.1** Adquisición de prendas de vestir con mayor frecuencia

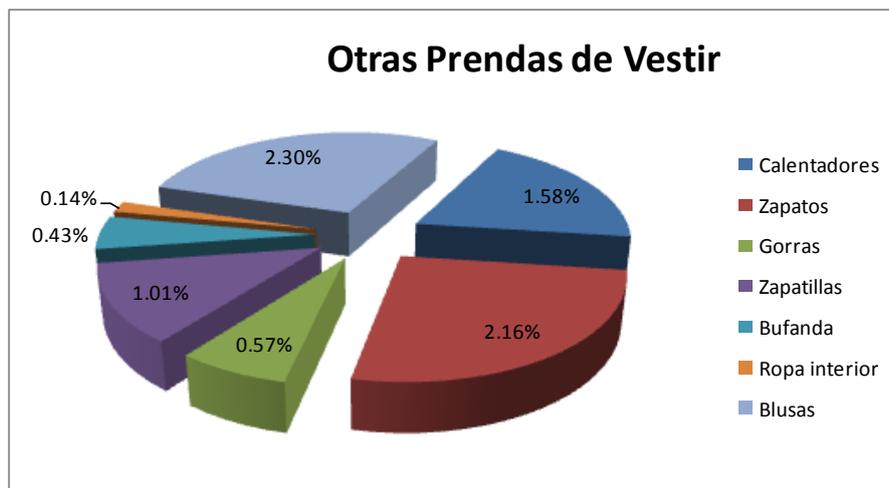
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

Las prendas de vestir que las personas adquieren con mayor frecuencia son los pantalones con el 38,36%; las camisetas con el 27,73%; los

suéteres con el 11,78%; las camisas con el 7,90%; los abrigos con el 6,03% y otras prendas con el 8,19%.

**Pregunta 1.** De la opción f. Otros (especifique)



**Figura 2.2** Adquisición de otras prendas de vestir

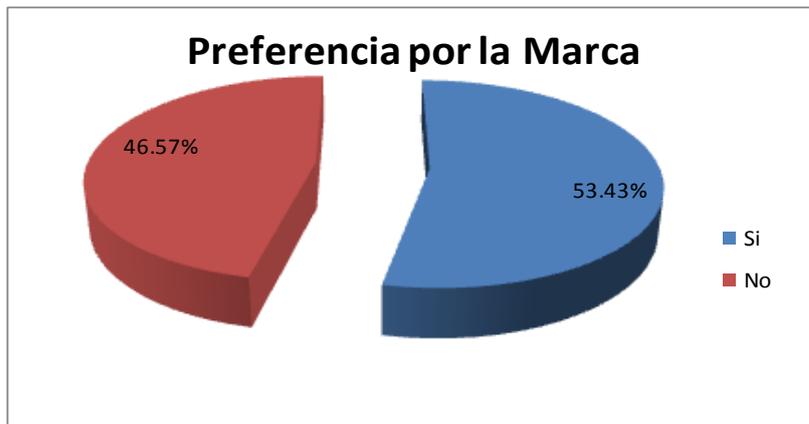
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

De las otras prendas de vestir del 8,19% que las personas adquieren con mayor frecuencia se encuentran las blusas con el 2.30%; los zapatos con el 2,16%; los calentadores con el 1,58%; zapatillas con el 1,01%; gorras con el 0,57%; bufandas con el 0,43% y ropa interior con el 0,14%.

**Pregunta 2.** Las prendas de vestir las prefiere de MARCA:

- a. Si
- b. No



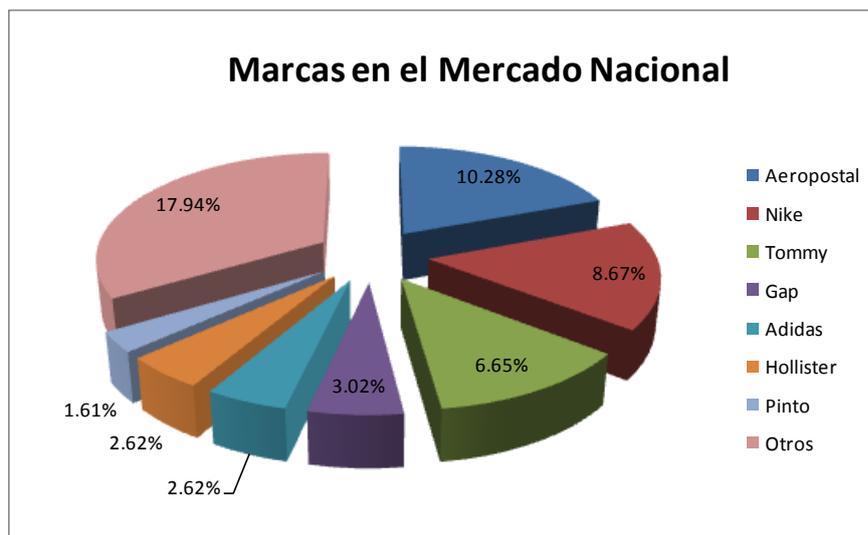
**Figura 2.3** Preferencia por la marca

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 53,43% de las personas encuestadas prefieren adquirir prendas de vestir de marca mientras que el 46,57% compran prendas de vestir sin marca.

**Pregunta 2.** En caso de responder SI, por favor mencione ¿cuáles?:



**Figura 2.4** Marcas en el mercado nacional de la zona centro

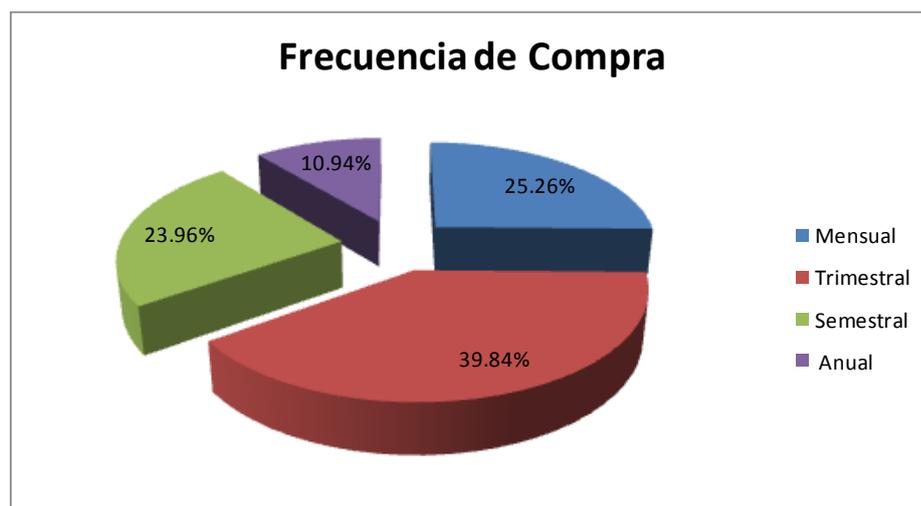
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

De los encuestados que compran sus prendas de vestir de marca, el 10,28% es Aeropostal; el 8,67% Nike; el 6,65% Tommy; el 3,02% Gap; el 2,62% Adidas; el 2,62% Hollister; el 1,61% Pinto; Otros el 17,94%.

**Pregunta 3.** Las prendas de vestir las compra en forma:

- a. Mensual
- b. Trimestral
- c. Semestral
- d. Anual



**Figura 2.5** Frecuencia de compra

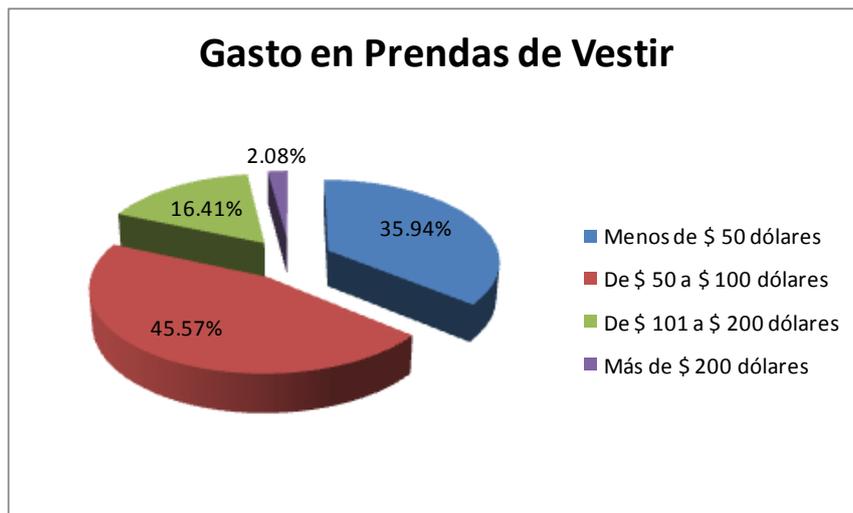
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 39,84% de las personas compran sus prendas de vestir en forma trimestral; el 25,26% mensual; el 23,96% cada semestre y el 10, 94% anualmente.

**Pregunta 4.** De acuerdo a la pregunta anterior, ¿cuánto dinero usted gasta al adquirir prendas de vestir?:

- a. Menos de \$ 50 dólares
- b. De \$ 50 a \$ 100 dólares
- c. De \$ 101 a \$ 200 dólares
- d. Más de \$ 200 dólares

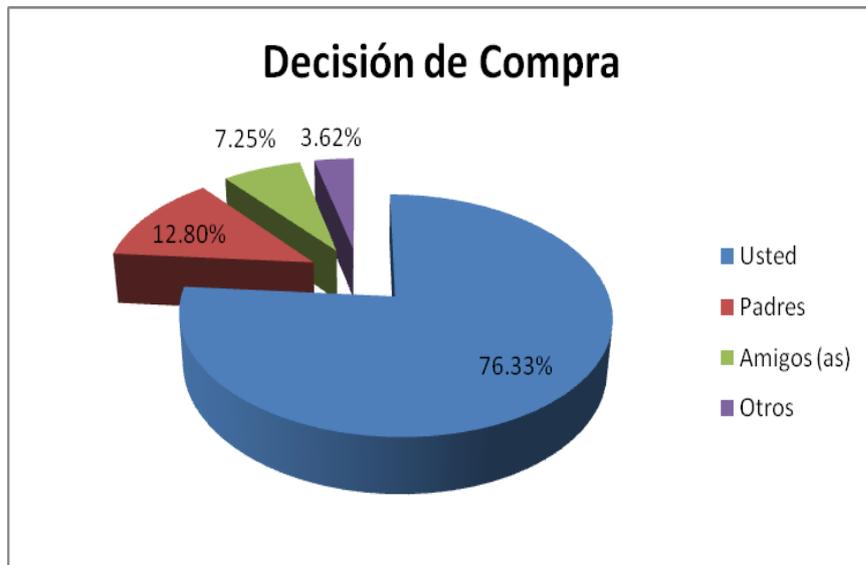


**Figura 2.6** Dinero que gastan en adquirir prendas de vestir  
**Fuente:** Investigación de Mercado  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 35,94% de las personas gastan en la compra de sus prendas de vestir menos de 50 dólares; el 45,57% de 50 a 100 dólares, el 16,41% de 101 a 200 dólares y el 2,08% más de 200 dólares.

**Pregunta 5.** ¿Quién influye en su decisión de compra de prendas de vestir?:

- a. Usted
- b. Padres
- c. Amigos (as)
- d. Otros (especifique)



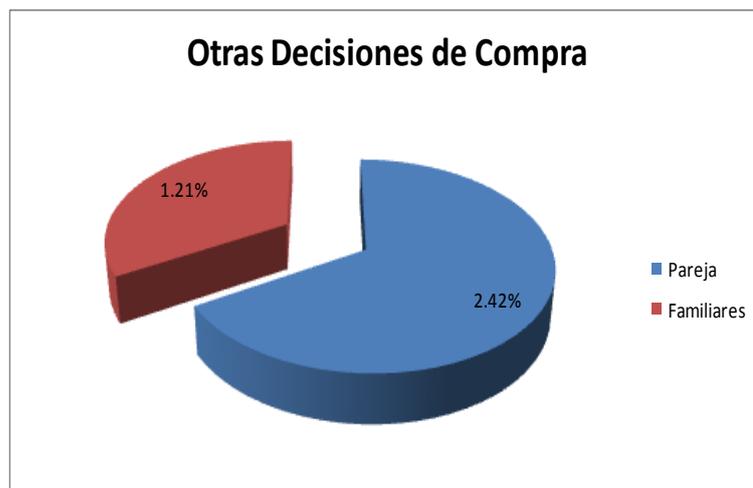
**Figura 2.7** Influencia en la decisión de compra

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 76,33% de las personas se ven influenciadas en su decisión de compra por ellas mismas; el 12,80% por sus padres; el 7,25% por sus amigos y el 3,62% por otras personas.

**Pregunta 5.** De la opción d. Otros (especifique)



**Figura 2.8** Otras influencias en la decisión de compra

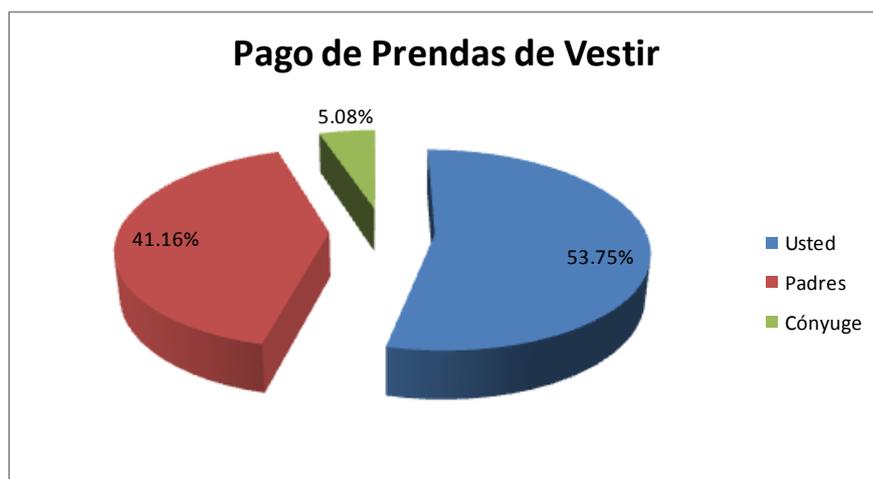
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

Otras personas que influyen en la decisión de compra del encuestado se mencionan a sus parejas con el 2,42% y a otros familiares con el 1,21%.

**Pregunta 6.** ¿Quién paga habitualmente la compra de sus prendas de vestir?:

- a. Usted
- b. Padres
- c. Cónyuge
- d. Otros (especifique)



**Figura 2.9** Pago de prendas de vestir

**Fuente:** Investigación de Mercado

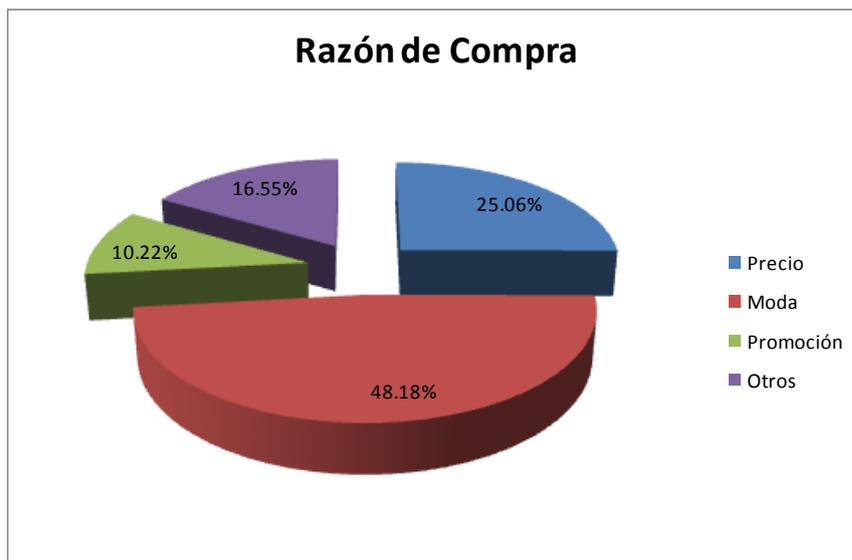
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 53,75% de los encuestados son quienes pagan las prendas de vestir que han adquirido; el 41,16% lo pagan sus padres; y el 5,08% lo paga el conyugue.

**Pregunta 7.** Cuando usted compra una prenda de vestir lo hace por:

- a. Precio

- b. Moda
- c. Promoción
- d. Otros (especifique)



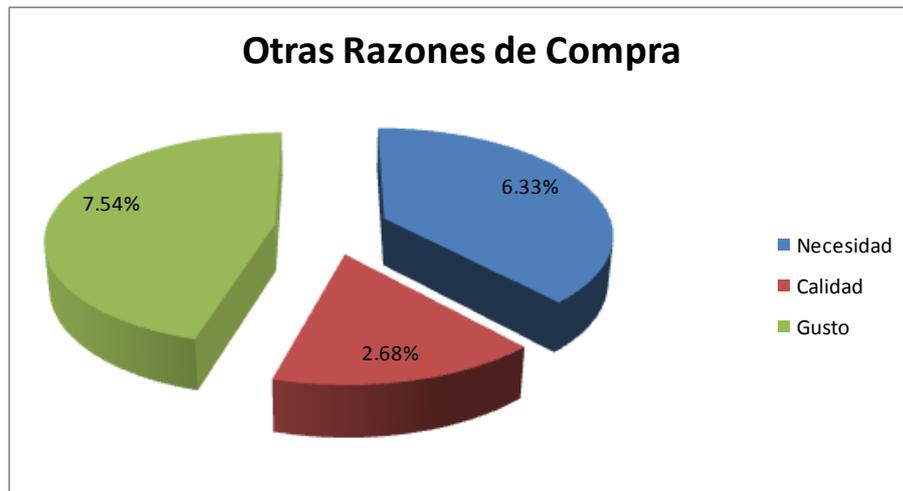
**Figura 2.10** Razón de compra de prendas de vestir

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 48,18% cuando compra una prenda de vestir lo hace por la moda del momento; el 25,06% por precio; el 10,22% por promociones y el 16,55% por otras razones.

**Pregunta 7.** De la opción d. Otros (especifique)



**Figura 2.11** Otras razones de compra

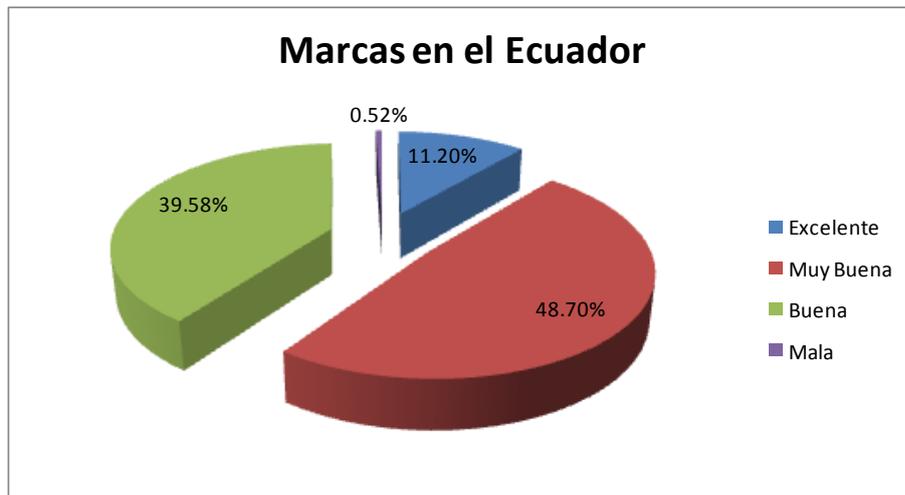
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

Otras razones por las cuales los encuestados adquieren sus prendas de vestir, señala que el 7,54% lo hacen por gusto de la prenda; el 6,33% por necesidad y el 2,68% por su calidad.

**Pregunta 8.** Las prendas de vestir de MARCA en el mercado nacional las califica como:

- a. Excelente
- b. Muy Buena
- c. Buena
- d. Mala



**Figura 2.12** Valoración de las marcas nacionales

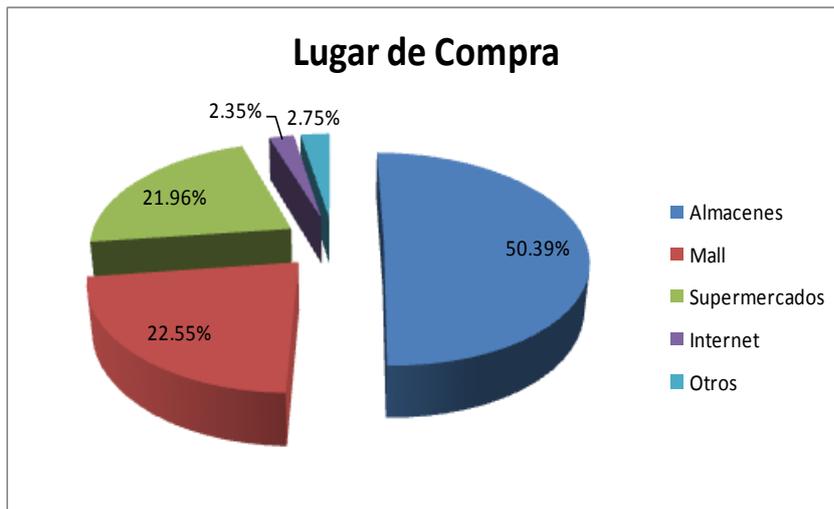
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 48,70% considera que las marcas de prendas de vestir nacionales son muy buenas; para el 39,58% son buenas; para el 11,20% son excelentes y para el 0,52% son malas.

**Pregunta 9.** En dónde prefiere adquirir sus prendas de vestir:

- a. Almacenes
- b. Mall
- c. Supermercados
- d. Internet
- e. Otros (especifique)



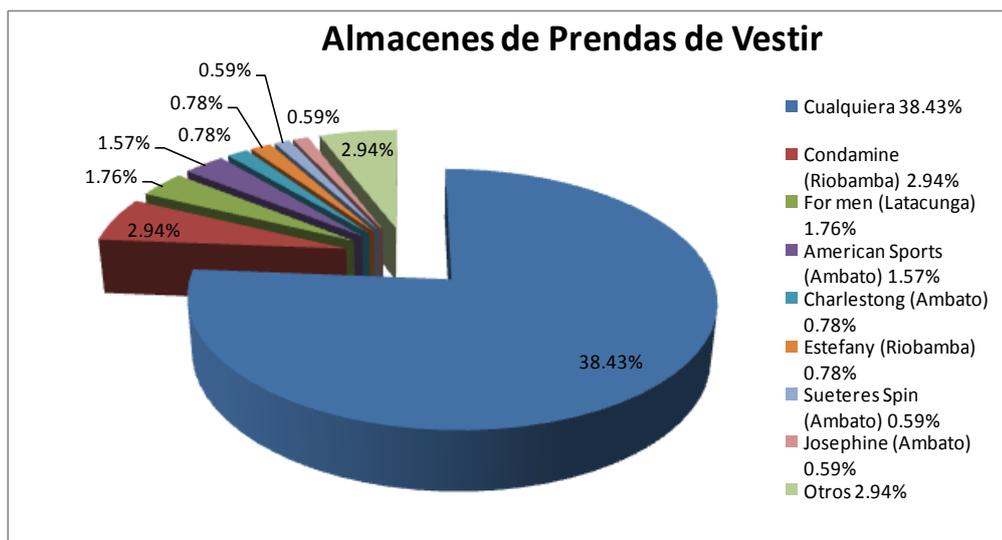
**Figura 2.13** Lugares de compra

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 50,39% de las personas prefieren adquirir sus prendas de vestir en almacenes dentro o fuera de su localidad; el 22,55% en Malls; el 21,96% en supermercados; el 2,35% en internet y el 2,75% por otros medios.

**Pregunta 9.** De la opción a. Almacenes ¿cuáles?



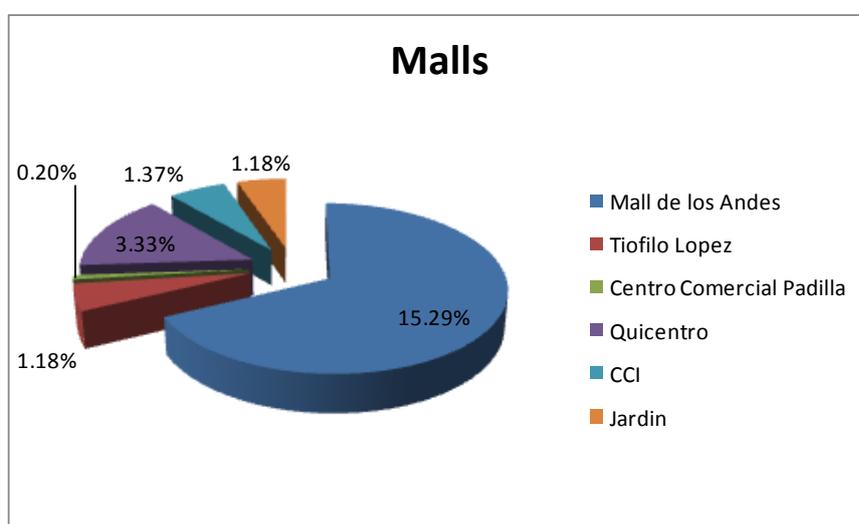
**Figura 2.14** Diferentes almacenes de compra

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

De los diferentes almacenes que existen en la región centro del país el 38,43% de las personas compran en cualquier almacén; el 2,94% lo hace en Condamine; el 1,76% en For men; el 1,57% en American Sports; el 0,78 en Charlestong; el 0,78 en Estefany; el 0,59% en Suéteres Spin; el 0,59% en Josephine; el 2,94% en Otros.

**Pregunta 9.** De la opción b. Mall ¿cuáles?



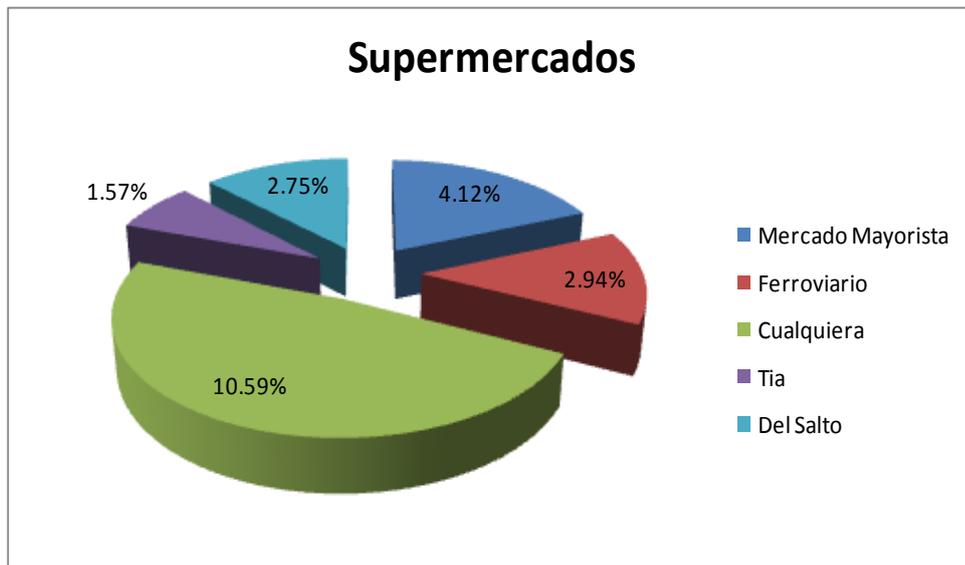
**Figura 2.15** Malls en diferentes localidades del país.

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 15,29% de las personas comprar sus prendas de vestir en el Mall de los Andes; el 3,33% en el Quicentro; el 1,37% en el CCI; el 1,18% en el Teófilo López de la ciudad de Ambato; el 1,18% en el Mall del Jardín y el 0,20% en el Centro Comercial Padilla.

**Pregunta 9.** De la opción c. Supermercados ¿cuáles?



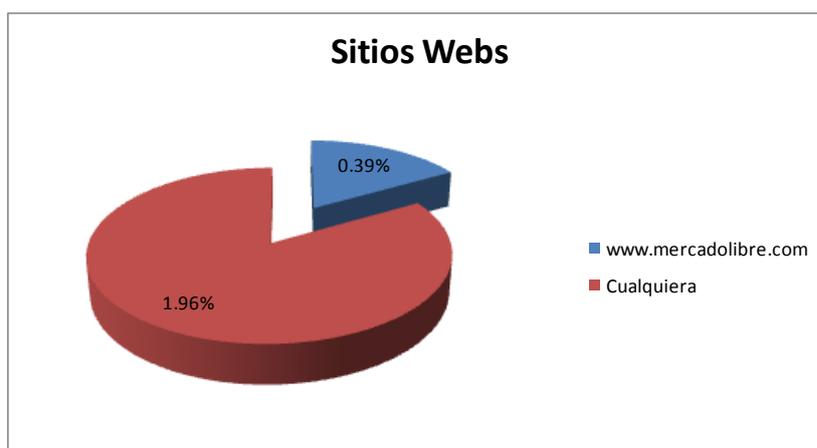
**Figura 2.16** Supermercados en las diferentes localidades del país.

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 10,59% de las personas adquieren sus prendas de vestir en cualquier supermercado; el 4,12% en el mercado Mayorista de su localidad; el 2,94% en el Ferroviario de la ciudad de Ambato; el 2,75% en el Del Salto y el 1,57% en el Tía.

**Pregunta 9.** De la opción d. Internet ¿qué páginas web?



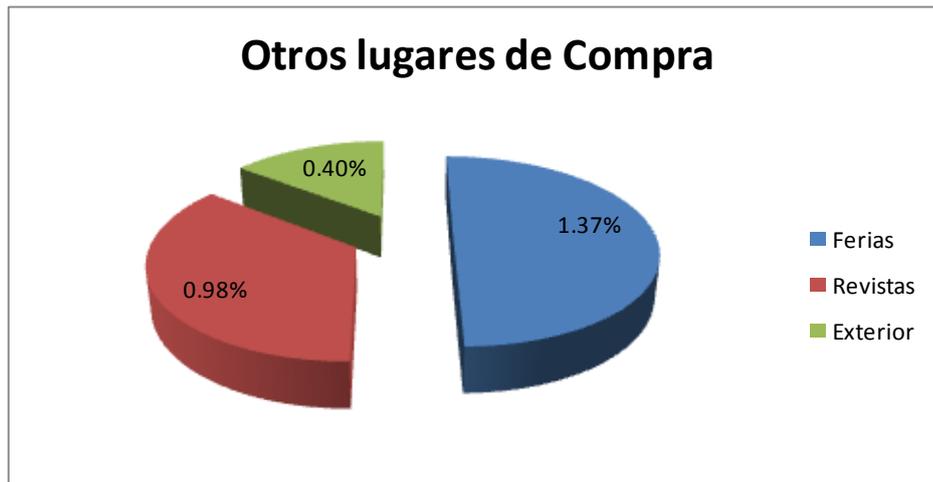
**Figura 2.17** Sitios Webs.

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 1,96% prefiere comprar sus prendas de vestir en cualquier página Web mientras que el 0,39% lo hace en [www.mercadolibre.com](http://www.mercadolibre.com).

**Pregunta 9.** De la opción e. Otros (especifique)



**Figura 2.18** Otros lugares de compra.

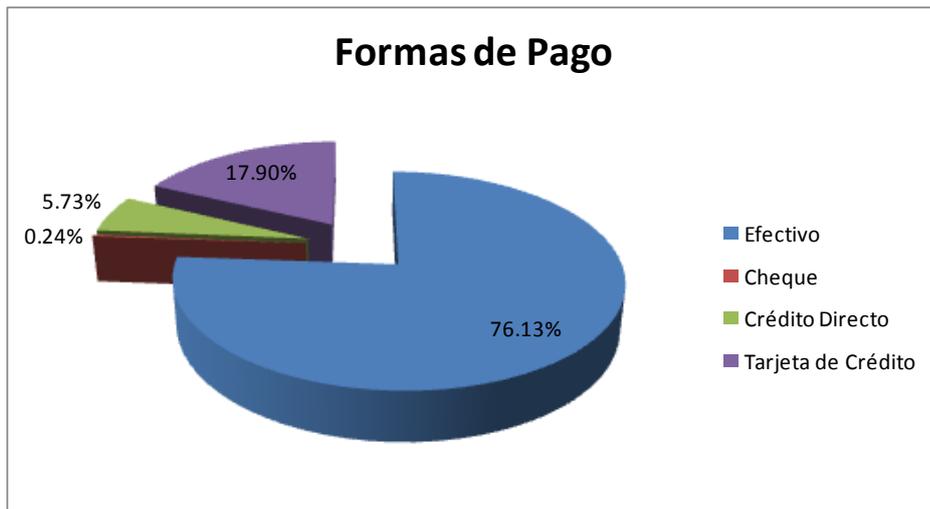
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 1,37% prefiere adquirir sus prendas de vestir en otros lugares como en ferias; el 0,98% en revistas; el 0,40% en el Exterior (fuera del país).

**Pregunta 10.** ¿Cómo paga sus compras de prendas de vestir?:

- a. Efectivo
- b. Cheque
- c. Crédito Directo
- d. Tarjeta de Crédito



**Figura 2.19** Formas de pago

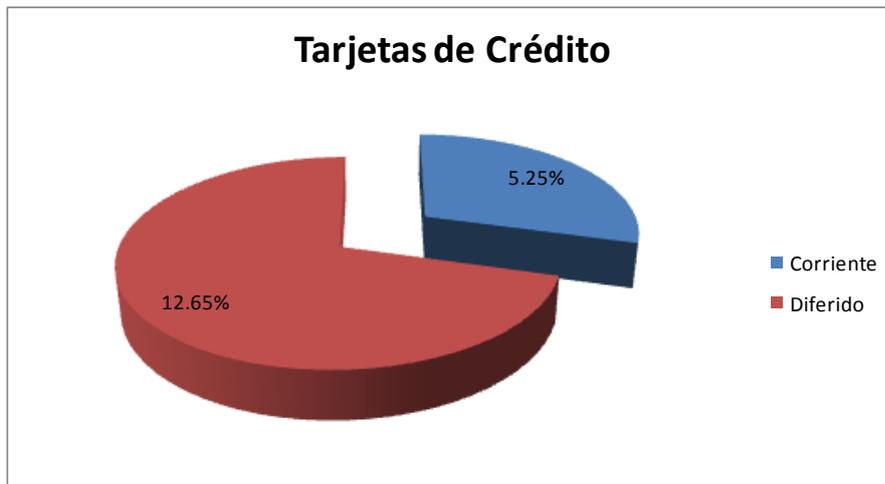
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 76,13% de los encuestados pagan sus prendas de vestir en efectivo; el 17,90% con tarjeta de crédito; el 5,73% con crédito directo y el 0,24% con cheque.

**Pregunta 10.** De la opción d. En caso de seleccionar Tarjetas de crédito, por favor indique si es:

- a. Pago corriente
- b. Pago diferido



**Figura 2.20** Tarjetas de crédito

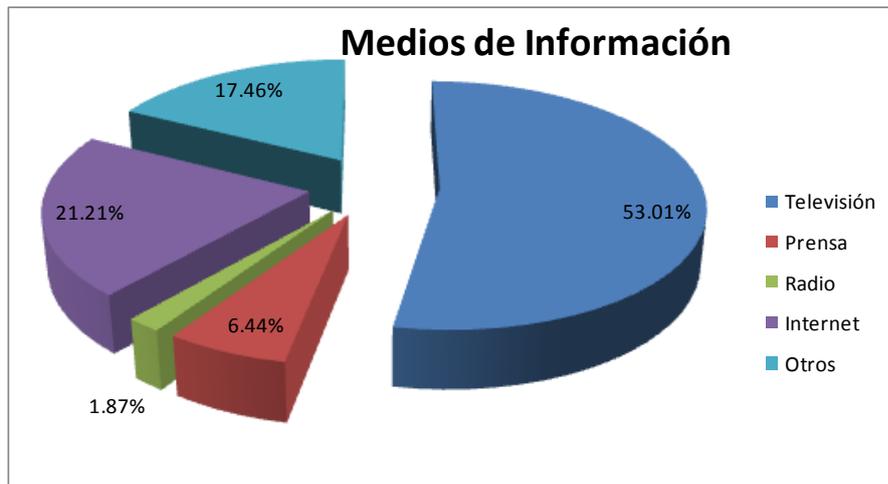
**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

De las personas que optaron por pagar con tarjeta de crédito el 12,65% la difiere y el 5,25% optan por el pago con tarjeta de crédito corriente.

**Pregunta 11.** ¿Cómo usted se informa acerca de las MARCAS de prendas vestir, por?:

- a. Televisión
- b. Prensa
- c. Radio
- d. Internet
- e. Otros (especifique)



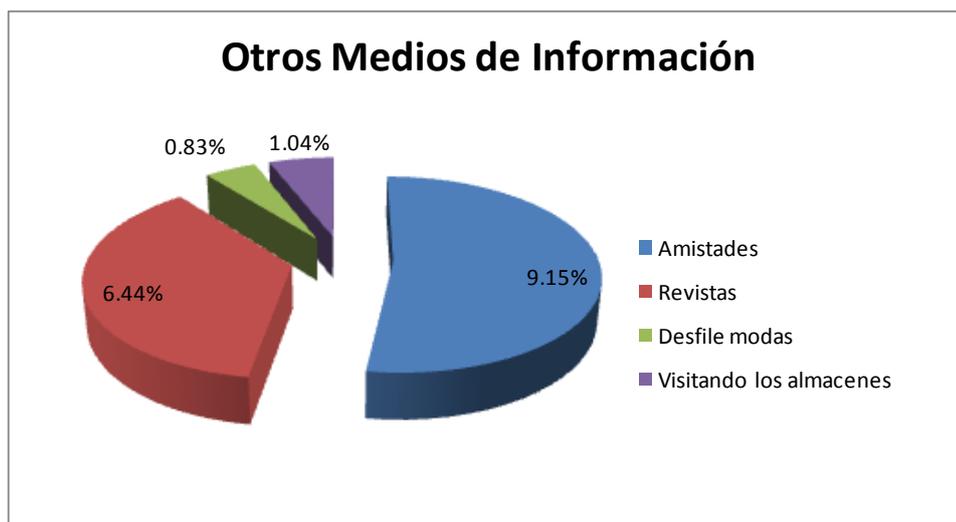
**Figura 2.21** Medios de información acerca de las marcas

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El 53,01% de las personas se informan acerca de la existencia de varias marcas a través de la televisión; el 21,21% por internet; el 6,44% por la prensa; el 1,87% por radio y el 17,46% por otros medios.

**Pregunta 11.** De la opción e. Otros (especifique)



**Figura 2.22** Otros medios de información acerca de las marcas

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

Los encuestados utilizan otros medios para informarse de los cuales, el 9,15% se informa por amistades; el 6,44% por revistas; el 1,04% visitando almacenes y el 0,83% por desfile de modas.

#### **2.1.1.6. Conclusiones y Recomendaciones del Estudio del Mercado**

De los resultados observados anteriormente se puede concluir que es necesario crear una marca propia para comercializar prendas de vestir en la región centro del país a través de ciertas consideraciones:

- El 53,43% de las personas prefieren adquirir prendas de vestir de marca, siendo la más conocida “Aeropostal” con el 10,28%.
- Los pantalones son las prendas de vestir adquiridas con mayor frecuencia con el 38,36%, y aunque en menor proporción lo son también las camisetas, suéteres y camisas.
- El 48,70% de los encuestados consideran que las marcas que existen en el mercado nacional son muy buenas.
- El 76,33% de las personas se ven influenciadas en su decisión de compra por ellas mismas quienes asumen toda la responsabilidad de pago.
- El 48,18% cuando compra una prenda de vestir lo hace por la moda del momento.
- El 53,01% de las personas se informan acerca de la existencia de varias marcas a través de la televisión, y con un 21,21% lo hacen por medio del internet.

- El 50,39% compra sus prendas de vestir en almacenes dentro o fuera de su localidad y cuyo nombre comercial es prácticamente olvidado por el encuestado.
- El 39,84% de las personas compran sus prendas de vestir en forma trimestral.
- El 45,57% gastan en la adquisición de sus prendas de vestir de 50 a 100 dólares, y el 35,94% gastan entre 101 a 200 dólares.
- El 76,13% de los encuestados pagan sus prendas de vestir en efectivo, y el 17,90% lo hacen con tarjeta de crédito.

El nivel de recordación de las marcas existentes en el mercado es mínima por lo que se recomienda utilizar estrategias adecuadas de marketing para que las personas recuerden la marca y las características de la prenda de vestir.

### **2.1.2. Definición del Marketing Mix**

Es importante considerar para el desarrollo de este proyecto la aplicación del Marketing Mix a través de sus 4 P's de mercado. Esto permitirá tener una mejor perspectiva en cuanto a la definición de las estrategias para alcanzar la captación, participación y permanencia en el mercado textil de la región central del Ecuador.

Las 4 P's de mercado que se analizarán son:

- **Producto**
- **Precio**
- **Plaza**

- **Promoción**

<p><b>Producto</b></p>  <p>Comercialización de prendas de vestir</p>	<p><b>Precio</b></p>  <p>Precio referencial</p>
<p><b>Plaza</b></p>  <p>Ciudades de Riobamba, Ambato y Latacunga</p>	<p><b>Promoción</b></p>  <p>Descuentos por volumen, temporada fechas especiales.</p>

**Figura 2.23** Marketing Mix

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

De acuerdo al estudio de mercado desarrollado en las ciudades de Riobamba, Ambato y Latacunga se puede conocer las necesidades de los potenciales clientes en lo relacionado a la comercialización de prendas de vestir, definiendo así las siguientes variables:

### 2.1.2.1. Producto

De acuerdo a la investigación de mercado el proyecto está encaminado a la comercialización de las siguientes prendas de vestir: pantalones, camisetas y suéteres mediante un esquema de marca que brindará una buena imagen y presencia del producto en el mercado.

La utilización de una marca en las prendas de vestir ayudará a que la comercialización tenga un posicionamiento en los distintos segmentos de la población de la zona céntrica del país; lo que implica que los productos ofertados contarán con un mismo nombre, presentación y promoción para expenderlos.

Las prendas de vestir cubrirán la mayor parte de los requerimientos de los clientes, debido a que los productos para la venta serán seleccionados tomando en cuenta su calidad, moda y precio, y a su vez se garantizará un servicio personalizado y postventa sin recargo alguno.

#### **2.1.2.2. Precio**

El objetivo de fijación de precios para los productos será obtener un crecimiento en las ventas con la finalidad de conseguir un porcentaje de participación en el mercado. Para ello es necesario aplicar políticas que coadyuven a la consecución de dicho objetivo tales como: descuentos, concesiones a los clientes y flexibilidad en el precio.

La investigación de mercado nos permitió conocer a los distintos negocios y/o empresas que se dedican a la comercialización de prendas de vestir; los mismos que servirán como referencia para definir los precios de los productos. Es así que para la fijación de los precios se considerará como base los valores vigentes en el mercado; aplicando los siguientes rubros por producto:

- Camisetas con un precio base de USD \$ 15,00
- Pantalones con un precio base de USD \$ 20,00
- Suéteres con un precio base de USD \$ 20,00

Los rubros están sujetos a recargos o descuentos según la cantidad de productos vendidos.

En cuanto a las condiciones de pago para la venta de prendas de vestir se aceptará efectivo y tarjeta de crédito. Y en lo referente a la entrega de los productos se lo hará al instante de la compra o como plazo máximo 15 días de acuerdo al volumen requerido.

#### **2.1.2.3. Plaza**

Para iniciar con la comercialización de las prendas de vestir en la región central del país se ha seleccionado estratégicamente a la ciudad de Ambato para que sea sede de este emprendimiento, dicho lugar brinda muchas facilidades de viabilidad, comunicación con proveedores y clientes, comercio y costos menores en las operaciones de compra y venta en el ámbito textil; lo que ayudará a la captación de clientes y a obtener una participación en el mercado al ofrecer productos con una imagen de marca diferente.

#### **2.1.2.4. Promoción**

Las estrategias de promoción estarán enfocadas en el descuento de hasta un 5% de acuerdo al volumen de la compra, así como por temporada, fechas especiales o para asegurar una permanencia en el mercado. Para el efecto se llevará a cabo campañas publicitarias en la que se refleje la presencia de una nueva marca de ropa en el mercado y

que muestre un sentido de pertenencia e identificación con el segmento juvenil de la zona central del país.

La promoción de la marca de las prendas de vestir se lo llevará a cabo a través de medios de comunicación de uso masivo como prensa escrita, radio, televisión e Internet. De igual forma se distribuirán volantes, folletos, spots publicitarios y demás papelería que ayude al conocimiento y posicionamiento de la nueva marca.

Adicionalmente se preparará un evento oficial en la cual se dará a conocer el lanzamiento de la marca de ropa, y que contará con la participación de los principales medios de comunicación de la ciudad sede de la comercializadora de prendas de vestir con la finalidad de acentuar la presencia de la empresa en la región centro del país.

Como parte del proceso de promoción de la nueva marca también se participará en ferias y eventos empresariales locales y nacionales para lograr cimentar una imagen innovadora y predominante en el mercado.

### **2.1.3. Cadena de Valor del Producto**

La Cadena de Valor es una herramienta gerencial que permite el análisis de las actividades primarias y secundarias de una empresa y que busca construir fuentes de ventaja competitiva a través del aprovechamiento de las oportunidades que brinda la creación de una nueva marca de prendas de vestir.

Las actividades primarias para crear y patentar la marca; ligadas a la comercialización de las diferentes prendas de vestir se detallan a continuación:

Ingreso.- Para el proceso de comercialización se requiere de una marca patentada, proveedores en consignación y potenciales clientes.

Comercialización.- Para el desarrollo de estas actividades es indispensable visitar frecuentemente a los clientes en las diferentes zonas de la región centro del país, con el fin de conocer sus requerimientos, realizar pedidos a los proveedores, y que cuyas prendas de vestir en adquisición son previamente verificadas y clasificadas de acuerdo a su talla y color; para luego etiquetarlas.

Salida.- Por un corto tiempo se almacenan los productos para empacarlos.

Distribución y ventas.- Se distribuye el producto a los diferentes clientes.

Servicio post-venta.- Son aquellas actividades destinadas a conocer, mantener y mejorar el servicio y el producto entregado.

Las actividades secundarias permiten que las primarias funcionen con normalidad en el transcurso de las tareas realizadas, las que incluyen:

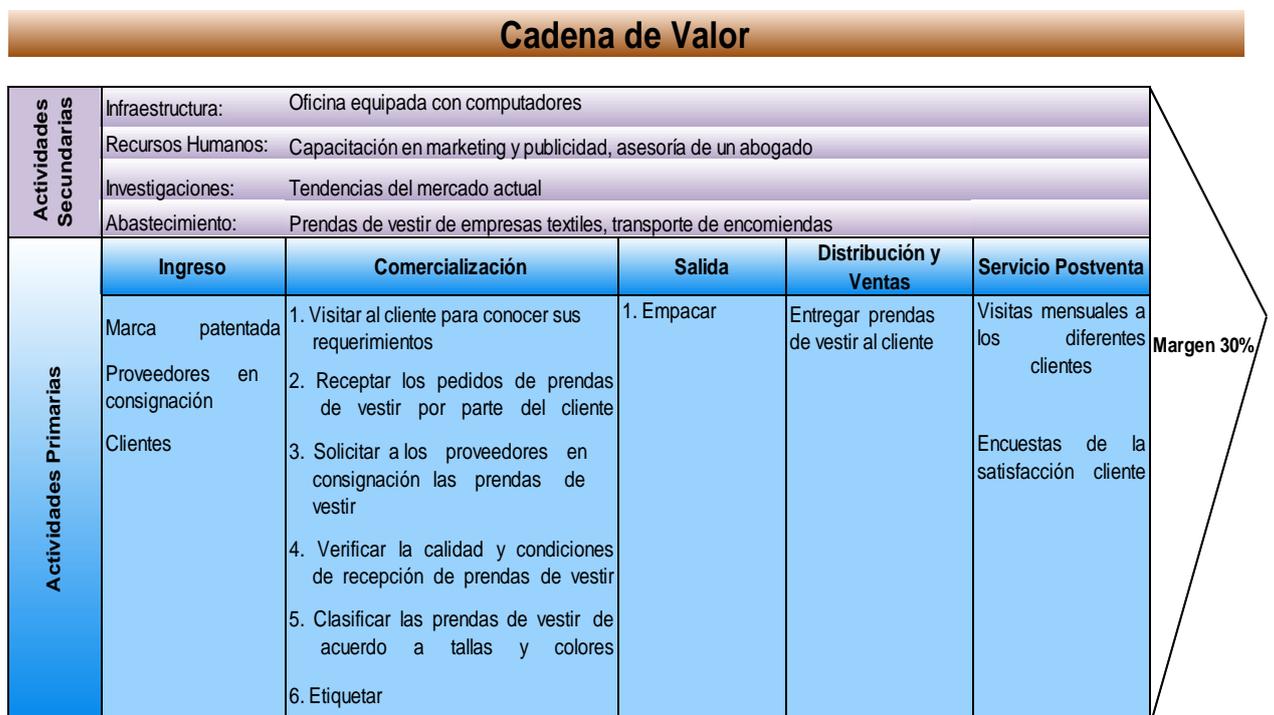
Infraestructura.- Comprende una oficina equipada con dos computadoras que sirve de apoyo para la planificación, contabilidad y el almacenamiento del producto.

Recursos Humanos.- Con el fin de crear y patentar la marca se cuenta con el apoyo de un abogado, profesionales en diseño; además de permanentes capacitaciones sobre marketing y publicidad.

La cadena de valor será diseñada de tal manera que sea menos costosa y se diferencie de la competencia nacional.

Abastecimiento.- Son aquellas prendas de vestir que serán adquiridas a consignación en empresas textiles a nivel nacional, y se utilizará un servicio de transporte de encomiendas para la entrega de los productos.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se elaboró la Cadena de Valor que simplificará la creación de una marca y la comercialización de las prendas de vestir, representada en la siguiente figura:



**Figura 2.24** Cadena de Valor

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

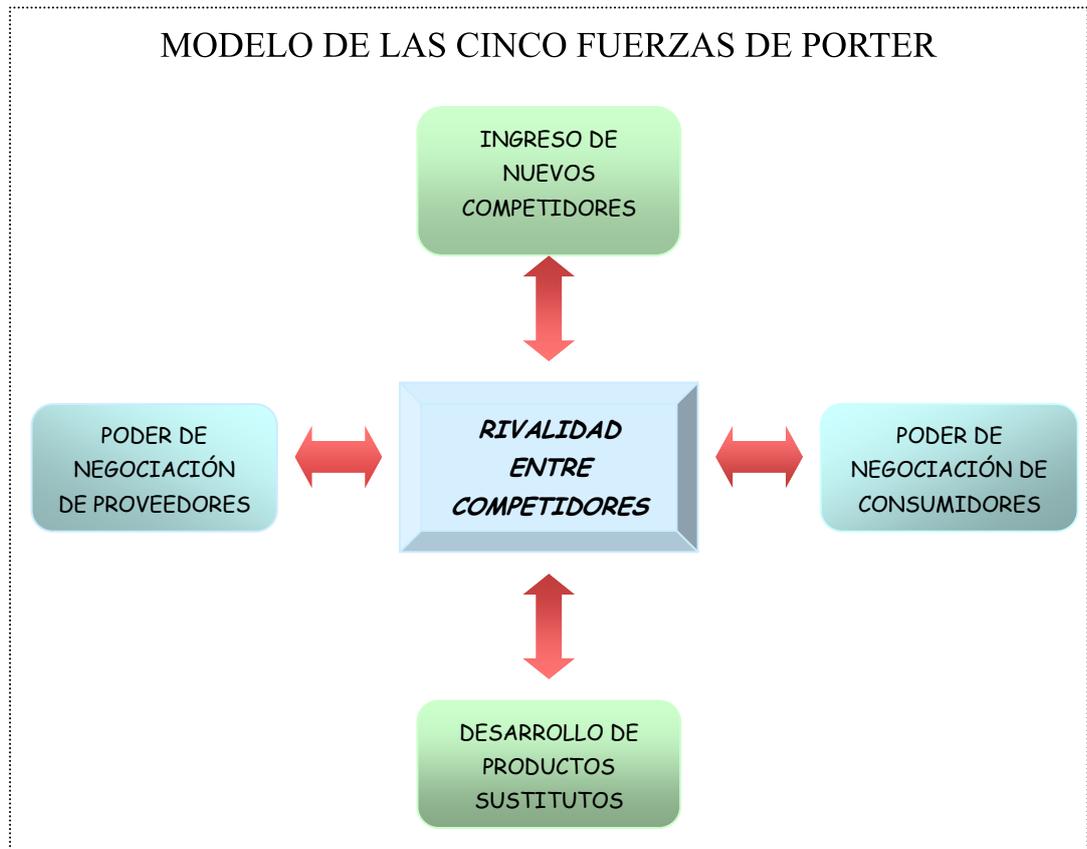
A través de la cadena de valor se aprovechan todas las oportunidades de una ventaja competitiva disminuyendo gastos y trabajando conjuntamente con los proveedores en consignación, actividades que van a permitir que la nueva marca patentada pueda ingresar al mercado nacional.

#### 2.1.4. Análisis de las Cinco Fuerzas

Este modelo facilita a las empresas el análisis del mercado y sus fuerzas competitivas que lo rigen. Es un instrumento que les permite definir estrategias para aplicarlas en el mercado en el que se desenvuelven con el fin de obtener mayores beneficios con la utilización de dichas fuerzas.

Por tal motivo es importante conocer las cinco fuerzas del mercado para identificar las fortalezas y debilidades de la organización, que son las siguientes:

- Rivalidad entre competidores
- Ingreso de nuevos competidores
- Desarrollo de productos sustitutos
- Poder de negociación de proveedores
- Poder de negociación de consumidores



**Figura 2.25** Modelo de las cinco fuerzas

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

#### **2.1.4. 1 Rivalidad entre Competidores**

Al efectuar la investigación de mercado para conocer el nivel de percepción de los consumidores al adquirir prendas de vestir de marca, se identificó que las principales marcas competidoras en el mercado nacional son: Aeropostal, Niké, Tommy Hilfiger, Gap y Adidas las que representan aproximadamente un 30% de participación en el mercado, ya sea por su imagen, calidad y/o prestigio obtenido en el transcurso de algunos años.

Con este antecedente diríamos que los factores que ocasionan la rivalidad entre los competidores pueden ser por competencia en los

precios, introducción de nuevos productos, servicio post-venta, entre otros.

#### **2.1.4. 2 Ingreso de Nuevos Competidores**

En la actualidad cada vez más nos encontramos con nuevas empresas que desean contar con una participación en el mercado, lo que ocasiona que los márgenes de utilidad se reduzcan para el sector textil. El ingreso de nuevos competidores al mercado dependerá de las barreras de entrada y de la repuesta de los competidores establecidos.

Las barreras de entrada para los nuevos competidores pueden ser ocasionados por distintos factores como: economías de escala, diferenciación en los productos, requerimientos de capital, acceso a canales de distribución, políticas gubernamentales, etc. En tal virtud es necesario tomar muy en cuenta dichos factores y estar preparado para cualquier cambio que puedan darse en ellos.

Al momento el estado ecuatoriano mediante políticas de gobierno está incentivando al desarrollo empresarial mediante financiamientos a los sectores productivos; lo cual es importante aprovecharlos sobre todo si se quiere ingresar al mercado.

Los competidores establecidos cuentan con los recursos necesarios para poder dar una repuesta a los nuevos emprendimientos que desean ingresar al mercado, por tal circunstancia si se mide la capacidad que tienen las empresas establecidas, los nuevos competidores no lograrán ingresar o simplemente no ingresarán a competir.

Es así que a mediano o largo plazo los nuevos emprendimientos se espera encuentren barreras de entradas y reacciones más agresivas

permitiéndose hacer una cabida en el mercado, mediante la innovación y diferenciación de sus productos.

#### **2.1.4. 3 Desarrollo de Productos Sustitutos**

Dentro del mercado textil se podría manifestar que los productos sustitutos están basados en el precio, moda o diseño, servicio post-venta y otros factores, más que el reemplazo del producto por otro, debido a la utilización que tiene la prenda de vestir como tal. Los productos sustitutos limitan el potencial de un mercado fijando un techo de precios.

#### **2.1.4. 4 Poder de Negociación de Proveedores**

En lo referente al poder de negociación de los proveedores para el caso del manejo de una marca en la comercialización de prendas de vestir, este se basa en la oferta de precios, condiciones de pago y calidad del producto. Por tal motivo los requerimientos de los clientes son los que influirán en la decisión de compra.

#### **2.1.4. 5 Poder de Negociación de Consumidores**

El sector textil al ser un mercado competitivo necesita un poder de negociación con los consumidores a fin de establecer políticas de precios, plazos de entrega así como también descuentos y promociones.

Es importante tener presente que los clientes son una relación directa al momento de generar el porcentaje de utilidad en el mercado, ya que actúan como factor determinante en el comportamiento del mercado y en el establecimiento de precios. En tal circunstancia el poder de negociación es de vital interés para la consecución de los objetivos planteados

referentes a alcanzar y obtener mejores y mayores beneficios económicos.

### **2.1.5. Selección y Segmentación del Mercado Objetivo**

La comercialización de prendas de vestir está dirigida al segmento poblacional femenino y masculino comprendido entre las edades de 15 a 30 años de las ciudades de Ambato, Riobamba y Latacunga, cuyo segmento representa un porcentaje importante para alcanzar una participación en el mercado.

### **2.1.6. Valor Agregado del Producto (Ventajas y Desventajas)**

El valor agregado de los productos ofertados a los clientes tiene como ventajas las siguientes:

- Oferta de prendas de vestir bajo un esquema de una marca diferenciadora y juvenil.
- Presentación y diseño innovador en sus modelos de ropa.
- Acceso a la información acerca de los productos mediante el uso de una página Web publicada en el Internet.
- Entregas oportunas sin recargo de envío.
- Atención continua y servicio personalizado en la venta y en la post-venta.

La poca utilización del Internet para la comercialización de prendas de vestir en el Ecuador es un limitante y a su vez una desventaja para aprovechar este medio en todos los beneficios que esto representa.

### 2.1.7. Análisis de la Competencia

Los negocios o empresas que se dedican a la comercialización de prendas de vestir son extensos en el Ecuador, pero muy pocos administran o comercializan una marca. En consecuencia podríamos señalar que las marcas de mayor consumo en las ciudades de Ambato, Riobamba y Latacunga son: Aeropostal, Niké, Tommy Hilfiger, Gap y Adidas, lo que nos deja un panorama claro sobre los competidores directos y su forma de negocio.

Para tener un mayor conocimiento acerca de los competidores se ha realizado un análisis acerca ciertos factores que lleva a que los consumidores compren sus productos, que se detallan a continuación:

<b>ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA</b>							
<b>FACTOR</b>		<b>AEROPOSTAL</b>	<b>NIKÉ</b>	<b>TOMMY HILFIGER</b>	<b>GAP</b>	<b>ADIDAS</b>	
1	Participación en el mercado	10,28%	8,67%	6,65%	3,02%	2,62%	
2	Percepción de los productos	Muy Bueno	Muy Bueno	Bueno	Bueno	Bueno	
3	Aceptación de la marca	100%	90%	70%	60%	80%	
4	Precio (promedio)	Camiseta	\$ 18,00	\$ 22,00	\$ 35,00	\$ 24,00	\$ 24,00
		Pantalón	\$ 20,00	-	\$ 45,00	-	-
		Suéter	\$ 25,00	-	\$ 35,00	\$ 28,00	-
5	Cobertura	Nacional	Nacional	Nacional	Nacional	Nacional	
6	Valor agregado	Diseños Innovadores	Persuasión	Estilo	Trayectoria	Trayectoria	

**Tabla 2.2** Análisis de la Competencia

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

Con el estudio efectuado a las marcas competidoras se identificó que las mismas por ser de renombre internacional tienen un costo significativo a relación con las nacionales, en lo referente a su calidad no todas tienen una concepción unificada en este aspecto debido a que las prendas necesitan un cuidado especial causando molestia en los clientes.

### **2.1.8. Análisis de la Demanda**

Con la investigación del mercado efectuada en la región centro del país, se puede manifestar que la estimación de la demanda y el tamaño del mercado se rigen de acuerdo a lo siguiente:

- En cuanto al nivel de percepción que tienen los consumidores al adquirir prendas de vestir con una marca, se estima que el 53,43% de la población de las ciudades de Ambato, Riobamba y Latacunga serán los posibles consumidores de camisetas, pantalones y suéteres.
- De acuerdo a la Encuesta de Condiciones de Vida Quinta Ronda (ECV) realizada por el INEC, a nivel nacional el gasto mensual en prendas de vestir representó el 4,76%; dicho dato se tomó para proyectar el consumo mensual en la región centro del país.
- El crecimiento mensual será del 0.16% por cada tipo de prenda de vestir, porcentaje basado en estudios realizados al sector textil por el Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador (INEC), en el que se considera un crecimiento de la producción y/o comercialización del 1.90% anual.

A continuación se presenta la Demanda Proyectada que se estimó para la realización del proyecto:

## Demanda

<b>Población Consumidora</b>	97,068.95
<b>Consumo mensual (prendas)</b>	4.76%
<b>Crecimiento mensual</b>	0.16%

Periodo	Demanda en unidades	Demanda en dólares					
		Camisetas		Pantalones		Suéteres	
		Cantidad	Precio Total	Cantidad	Precio Total	Cantidad	Precio Total
Mes 1	4,620	1,645	\$ 24,680.74	2,276	\$ 45,522.46	699	\$ 13,979.52
Mes 2	4,628	1,648	\$ 24,719.82	2,280	\$ 45,594.54	700	\$ 14,001.66
Mes 3	4,635	1,651	\$ 24,758.96	2,283	\$ 45,666.73	701	\$ 14,023.83
Mes 4	4,642	1,653	\$ 24,798.16	2,287	\$ 45,739.03	702	\$ 14,046.03
Mes 5	4,650	1,656	\$ 24,837.43	2,291	\$ 45,811.45	703	\$ 14,068.27
Mes 6	4,657	1,658	\$ 24,876.75	2,294	\$ 45,883.99	705	\$ 14,090.55
Mes 7	4,665	1,661	\$ 24,916.14	2,298	\$ 45,956.64	706	\$ 14,112.86
Mes 8	4,672	1,664	\$ 24,955.59	2,301	\$ 46,029.40	707	\$ 14,135.20
Mes 9	4,679	1,666	\$ 24,995.10	2,305	\$ 46,102.28	708	\$ 14,157.58
Mes 10	4,687	1,669	\$ 25,034.68	2,309	\$ 46,175.28	709	\$ 14,180.00
Mes 11	4,694	1,672	\$ 25,074.32	2,312	\$ 46,248.39	710	\$ 14,202.45
Mes 12	4,702	1,674	\$ 25,114.02	2,316	\$ 46,321.62	711	\$ 14,224.94
<b>TOTALES</b>	<b>55,931</b>		<b>\$ 298,761.73</b>		<b>\$ 551,051.80</b>		<b>\$ 169,222.89</b>

**Tabla 2.3** Análisis de la Demanda

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 2.1.9. Análisis de la Oferta

Según fuente del INEC referente a los resultados obtenidos de la Encuesta Anual de Comercio Interno del 2007, la oferta de prendas de vestir es el 2,3% a nivel nacional. De las ventas generadas por el sector textil, la comercialización al por menor de prendas de vestir es la de mayor participación.

Las personas de las ciudades de Ambato, Riobamba y Latacunga en su mayoría prefieren adquirir sus prendas de vestir en almacenes, malls y

supermercados dentro o fuera de su localidad en diferentes proporciones; por lo que para el cálculo de la oferta se consideró el porcentaje de la oferta nacional obteniendo 2.233 unidades para la venta.

El siguiente cuadro demuestra la Oferta Proyectada estimada para la realización del proyecto:

<b>Oferta</b>							
<b>Población Consumidora</b>	97,068.95						
<b>Consumo mensual (prendas)</b>	2.30%						
<b>Crecimiento mensual</b>	0.16%						
Periodo	Oferta en unidades	Oferta en dólares					
		Camisetas		Pantalones		Suéteres	
		Cantidad	Precio Total	Cantidad	Precio Total	Cantidad	Precio Total
Mes 1	2,233	795	\$ 11,925.57	1,100	\$ 21,996.15	337.740619	\$ 6,754.81
Mes 2	2,236	796	\$ 11,944.45	1,102	\$ 22,030.97	338.275375	\$ 6,765.51
Mes 3	2,240	798	\$ 11,963.36	1,103	\$ 22,065.86	338.810978	\$ 6,776.22
Mes 4	2,243	799	\$ 11,982.31	1,105	\$ 22,100.79	339.347428	\$ 6,786.95
Mes 5	2,247	800	\$ 12,001.28	1,107	\$ 22,135.79	339.884728	\$ 6,797.69
Mes 6	2,250	801	\$ 12,020.28	1,109	\$ 22,170.83	340.422879	\$ 6,808.46
Mes 7	2,254	803	\$ 12,039.31	1,110	\$ 22,205.94	340.961882	\$ 6,819.24
Mes 8	2,257	804	\$ 12,058.37	1,112	\$ 22,241.10	341.501738	\$ 6,830.03
Mes 9	2,261	805	\$ 12,077.47	1,114	\$ 22,276.31	342.042449	\$ 6,840.85
Mes 10	2,265	806	\$ 12,096.59	1,116	\$ 22,311.58	342.584017	\$ 6,851.68
Mes 11	2,268	808	\$ 12,115.74	1,117	\$ 22,346.91	343.126441	\$ 6,862.53
Mes 12	2,272	809	\$ 12,134.93	1,119	\$ 22,382.29	343.669725	\$ 6,873.39
<b>TOTALES</b>	<b>27,026</b>		<b>\$ 144,359.66</b>		<b>\$ 266,264.53</b>		<b>\$ 81,767.37</b>

**Tabla 2.4** Análisis de la Oferta

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 2.1.10. Análisis de la Demanda Insatisfecha

La Demanda Insatisfecha es la cantidad de bienes que el mercado consumirá en el futuro, que para este proyecto se determinó que los productores actualmente no podrán cubrir las necesidades de los clientes. Es así que la proyección de la demanda insatisfecha se lo obtuvo de la diferencia entre la demanda proyectada y la oferta proyectada como se indica en los siguientes cuadros:

## Demanda Insatisfecha

**Población Consumidora** 97,068.95 **Crecimiento mensual** 0.16%  
**Consumo mensual (prendas)** 2.46%

Periodo	Demanda Insatisfecha en unidades	Cantidad Demanda Insatisfecha								
		Camisetas			Pantalones			Suéteres		
		Cantidad Demanda	Cantidad Ofertada	Cantidad Demanda Insatisfecha	Cantidad Demanda	Cantidad Ofertada	Cantidad Demanda Insatisfecha	Cantidad Demanda	Cantidad Ofertada	Cantidad Demanda Insatisfecha
Mes 1	2,388	1,645	795	850	2,276	1,100	1,176	699	338	361
Mes 2	2,392	1,648	796	852	2,280	1,102	1,178	700	338	362
Mes 3	2,395	1,651	798	853	2,283	1,103	1,180	701	339	362
Mes 4	2,399	1,653	799	854	2,287	1,105	1,182	702	339	363
Mes 5	2,403	1,656	800	856	2,291	1,107	1,184	703	340	364
Mes 6	2,407	1,658	801	857	2,294	1,109	1,185	705	340	364
Mes 7	2,411	1,661	803	858	2,298	1,110	1,188	706	341	365
Mes 8	2,414	1,664	804	860	2,301	1,112	1,189	707	342	365
Mes 9	2,418	1,666	805	861	2,305	1,114	1,191	708	342	366
Mes 10	2,422	1,669	806	863	2,309	1,116	1,193	709	343	366
Mes 11	2,426	1,672	808	864	2,312	1,117	1,195	710	343	367
Mes 12	2,430	1,674	809	865	2,316	1,119	1,197	711	344	368
<b>TOTALES</b>	<b>28,906</b>									

**Tabla 2.5** Análisis de la Demanda Insatisfecha (cantidad)

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### Demanda Insatisfecha

**Población Consumidora** 97,068.95      **Crecimiento mensual** 0.16%  
**Consumo mensual (prendas)** 2.46%

Periodo	Demanda Insatisfecha en dólares	Demanda Insatisfecha en Dólares								
		Camisetas			Pantalones			Suéteres		
		Precio Demanda	Precio Ofertada	Precio Demanda Insatisfecha	Precio Demanda	Precio Ofertada	Precio Demanda Insatisfecha	Precio Demanda	Precio Ofertada	Precio Demanda Insatisfecha
Mes 1	\$ 43,506.20	\$ 24,680.74	\$ 11,925.57	\$ 12,755.17	\$ 45,522.46	\$ 21,996.15	\$ 23,526.31	\$ 13,979.52	\$ 6,754.81	\$ 7,224.71
Mes 2	\$ 43,575.08	\$ 24,719.82	\$ 11,944.45	\$ 12,775.37	\$ 45,594.54	\$ 22,030.97	\$ 23,563.56	\$ 14,001.66	\$ 6,765.51	\$ 7,236.15
Mes 3	\$ 43,644.08	\$ 24,758.96	\$ 11,963.36	\$ 12,795.60	\$ 45,666.73	\$ 22,065.86	\$ 23,600.87	\$ 14,023.83	\$ 6,776.22	\$ 7,247.61
Mes 4	\$ 43,713.18	\$ 24,798.16	\$ 11,982.31	\$ 12,815.86	\$ 45,739.03	\$ 22,100.79	\$ 23,638.24	\$ 14,046.03	\$ 6,786.95	\$ 7,259.08
Mes 5	\$ 43,782.39	\$ 24,837.43	\$ 12,001.28	\$ 12,836.15	\$ 45,811.45	\$ 22,135.79	\$ 23,675.67	\$ 14,068.27	\$ 6,797.69	\$ 7,270.58
Mes 6	\$ 43,851.72	\$ 24,876.75	\$ 12,020.28	\$ 12,856.47	\$ 45,883.99	\$ 22,170.83	\$ 23,713.15	\$ 14,090.55	\$ 6,808.46	\$ 7,282.09
Mes 7	\$ 43,921.15	\$ 24,916.14	\$ 12,039.31	\$ 12,876.83	\$ 45,956.64	\$ 22,205.94	\$ 23,750.70	\$ 14,112.86	\$ 6,819.24	\$ 7,293.62
Mes 8	\$ 43,990.69	\$ 24,955.59	\$ 12,058.37	\$ 12,897.22	\$ 46,029.40	\$ 22,241.10	\$ 23,788.30	\$ 14,135.20	\$ 6,830.03	\$ 7,305.17
Mes 9	\$ 44,060.34	\$ 24,995.10	\$ 12,077.47	\$ 12,917.64	\$ 46,102.28	\$ 22,276.31	\$ 23,825.97	\$ 14,157.58	\$ 6,840.85	\$ 7,316.73
Mes 10	\$ 44,130.10	\$ 25,034.68	\$ 12,096.59	\$ 12,938.09	\$ 46,175.28	\$ 22,311.58	\$ 23,863.69	\$ 14,180.00	\$ 6,851.68	\$ 7,328.32
Mes 11	\$ 44,199.98	\$ 25,074.32	\$ 12,115.74	\$ 12,958.58	\$ 46,248.39	\$ 22,346.91	\$ 23,901.48	\$ 14,202.45	\$ 6,862.53	\$ 7,339.92
Mes 12	\$ 44,269.96	\$ 25,114.02	\$ 12,134.93	\$ 12,979.09	\$ 46,321.62	\$ 22,382.29	\$ 23,939.32	\$ 14,224.94	\$ 6,873.39	\$ 7,351.54
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 526,644.88</b>									

**Tabla 2.6** Análisis de la Demanda Insatisfecha (precio)

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

Los cuadros anteriores indican que existe una potencial demanda insatisfecha, debido a que el precio total y las cantidades demandadas son mayores que las ofertadas. En tal razón para el año 2.011 se estima un precio total de USD \$ 526.644,88, y una cantidad de 28.906 unidades en demanda insatisfecha.

## **2.2. Planeación Estratégica**

### **2.2.1. Descripción del Negocio**

La empresa va a crear una marca para comercializar prendas de vestir en la zona centro del país, para lo cual se deben realizar algunos trámites legales en el Servicio de Rentas Internas “SRI”, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social “IESS” y el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual “IEPI”;

Se establecerán alianzas estratégicas con los proveedores para la consignación de las mercaderías, se suscribirán contratos con empresas de transporte de encomiendas para distribuir el producto, se realizará publicidad en los diferentes medios de comunicación de prensa escrita y hablada, y además se determinarán facilidades de pago y servicio post-venta para los clientes.

Una vez creada la marca se procederá a su comercialización en las ciudades de Ambato, Riobamba y Latacunga.

Cada mes se efectuarán visitas a los clientes con el fin de conocer sus expectativas con respecto a la marca, cobrar saldos pendientes de ventas anteriores y promocionar nuevas prendas.

### **2.2.2. Misión y Visión**

## **Misión**

Vestir a nuestros clientes de manera atractiva y elegante para fortalecer día a día la confianza en la marca.

## **Visión**

Ser una marca reconocida a nivel nacional que comercialice prendas de vestir de calidad a través de un servicio ágil y personalizado, durante los próximos 5 años.

### **2.2.3. Políticas y Valores**

#### **Políticas**

Es indispensable establecer políticas que ayuden al desarrollo económico, social y laboral de la empresa enunciadas a continuación:

- Políticas de Calidad
- Políticas Administrativas - Financieras
- Políticas de Talento Humano
- Políticas de Abastecimiento

#### **Valores**

Los valores que todos los individuos que forman parte de la empresa deben adquirir, respetar y fomentar son los siguientes:

- Congruencia y Credibilidad
- Honestidad e integridad
- Perseverancia

- Flexibilidad
- Responsabilidad

#### **2.2.4. IDENTIFICACIÓN DE LAS FUERZAS DEL MACRO-ENTORNO DE MERCADEO (AUDITORÍA EXTERNA)**

La evaluación externa analiza ciertos factores de tipo económicos, financieros, tecnológicos y de mercado que pueden influenciar de forma positiva o negativa el avance y ejecución de la comercialización de las prendas de vestir; es así que se considera los siguientes como factores externos:

## MATRIZ DE EVALUACIÓN EXTERNA

Factores	Calificación	Amenazas				Normal	Oportunidades			
		-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
<b>Económicos</b>										
El precio lo establece el mercado	-2			X						
<b>Financieros</b>										
Acceso a financiamiento	3									X
Rentabilidad del mercado	3									X
<b>Mercado</b>										
Marcas internacionales ya posicionadas	-2			X						
Introducción de la nueva marca al mercado	4									X
Política de consignación con los proveedores	4									X
Política de consignación de la competencia más flexible	-2			X						
Mercado desatendido										
Diversificación de prendas en varias marcas	-3		X							
Nivel mínimo de recordación de la marca	-1				X					
Nuevos competidores	-1				X					
<b>Tecnológicos</b>										
Expansión comercial a través de internet	4									X

**Figura 2.26** Matriz de evaluación externa

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

Entre los factores financieros que pueden afectar positivamente la creación de una marca se encuentran los siguientes:

- Acceso al financiamiento directo
- Rentabilidad del mercado

El factor económico puede afectar negativamente a la empresa ya que el precio lo establece el mercado.

En cuanto a los factores de mercado que pueden afectar al normal desenvolvimiento de la empresa son los siguientes:

- Marcas internacionales ya posicionadas en el mercado nacional
- Introducción de la nueva marca al mercado nacional
- Políticas de consignación con los proveedores en la zona centro del país
- Políticas de consignación de la competencia más flexible por la experiencia adquirida a través del tiempo.
- Mercado desatendido
- Diversificación de prendas en varias marcas
- Nivel mínimo de recordación de la marca
- Nuevos competidores

El factor tecnológico puede afectar positivamente a la empresa por medio de la expansión comercial a través de internet.

### **2.2.5 Evaluación de la Matriz de Factores Externos (MEFE)**

## FACTORES EXTERNOS CLAVES

OPORTUNIDADES		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	Introducción de la nueva marca al mercado	0.20	4	0.80
2.-	Política de consignación con proveedores	0.10	4	<b>0.40</b>
3.-	Expansión comercial a travez de internet	0.10	4	<b>0.40</b>
4.-	Mercado desatendido	0.07	3	<b>0.21</b>
5.-	Acceso a financiamiento	0.07	3	<b>0.21</b>
6.-	Rentabilidad del mercado	0.02	3	<b>0.06</b>

AMENAZAS		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	Marcas internacionales ya posicionadas	0.02	2	<b>0.04</b>
2.-	Política de consignación de la competencia mas flexible	0.03	2	<b>0.06</b>
3.-	El precio lo establece el mercado	0.05	2	<b>0.10</b>
4.-	Diversificación de prendas en varias marcas	0.02	3	<b>0.06</b>
5.-	Nivel mínimo de recordación de la marca	0.30	1	<b>0.30</b>
6.-	Nuevos competidores	0.02	1	<b>0.02</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1.00</b>		<b>2.66</b>

**Tabla 2. 7** Factores externos claves

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

Una vez asignada la calificación a cada factor; los resultados ponderados de todas las variables muestran un puntaje total del 2.66 en el que predominan las oportunidades sobre las amenazas.

Esta empresa de comercialización de prendas de vestir puede contar con varias oportunidades expuestas a continuación:

- **Introducción de la nueva marca al mercado nacional**

De acuerdo a las encuestas realizadas las personas prefieren adquirir prendas de vestir de marca; es para la empresa una oportunidad el crear su propia imagen a través de una marca nueva.

- **Políticas de consignación con los proveedores**

La empresa no dispone de la inversión suficiente para incursionar en gastos por infraestructura y elaboración de prendas de vestir, por lo tanto para comercializar el producto se plantean ciertas políticas de consignación con los proveedores nacionales.

- **Expansión comercial a través de internet**

Hoy en día un medio muy importante para comunicarse y relacionarse con otras personas de fácil acceso es el internet, al cual la mayoría de las empresas acuden para ofrecer y promocionar sus productos.

- **Mercado desatendido**

Las personas buscan un producto a la vanguardia de la moda lo que representa una oportunidad para esta empresa al crear una marca de prendas de vestir cuyos modelos sean elegantes y actuales.

- **Acceso al financiamiento**

En el país existe una apertura favorable del sector financiero hacia las pequeñas y medianas empresas para que puedan realizar créditos directos ya sea a corto, mediano o largo plazo en cómodas cuotas.

- **Rentabilidad del mercado**

El sector textil de la zona centro del país ha podido desarrollarse favorablemente día a día, razón por la cual este mercado es considerado económicamente rentable.

Esta empresa puede encontrar amenazas que interfieren en la ejecución de sus objetivos y metas enunciadas a continuación:

- **Marcas internacionales ya posicionadas**

Existen algunas marcas internacionales como Aeropostal que se ha ganado un sitio en el mercado y que representa una amenaza para las marcas nacionales.

- **Políticas de consignación de la competencia más flexible**

Las empresas de la competencia tienen experiencia en el mercado lo que les permite que sus convenios y políticas de consignación con sus proveedores sean más flexibles.

- **El precio lo establece el mercado**

Los precios lo establecen las fuerzas de mercado tanto la oferta como la demanda, la empresa nacional se ve amenazada por los cambios bruscos que estos pueden alcanzar.

- **Diversificación de prendas en varias marcas**

En el mercado existe una infinidad de marcas y prendas de vestir, que representan una amenaza para esta empresa ya que la marca es nueva y tiene ciertas restricciones en cuanto a la diversidad de productos.

- **Nivel mínimo de recordación de la marca**

De acuerdo a las encuestas realizadas no existen marcas que las personas puedan recordar fácilmente; razón por la cual es importante

indagar en las características e imagen de la marca y del producto a ofrecer, con el único fin de captar la atención y fidelidad del cliente.

- **Nuevos competidores**

Todos los días nuevas empresas son creadas, y es indispensable conocerlas para tomar futuras decisiones y adaptarse a los cambios.

#### **2.2.6. IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES ORGANIZACIONALES INTERNOS (AUDITORÍA INTERNA)**

La evaluación interna examina ciertos factores de capacidad directiva, financiera, talento humano y de mercado que pueden influir en la ejecución de las actividades cotidianas y afectar al éxito o fracaso de la empresa; es así que se consideran los siguientes como factores internos:

## MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA

Factores	Calificación	Debilidades				Normal	Fortalezas			
		-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
<b>Capacidad Directiva</b>										
Salarios básicos establecidos por la ley	-3		X							
Poder de negociación con proveedores	-3		X							
Habilidad para introducir la nueva marca	4									X
Inexistencia de la lealtad del consumidor	-1				X					
Inexperiencia gerencial y operativa	-2			X						
<b>Capacidad Financiera</b>										
Facilidades de pago para clientes	4									X
Endeudamiento externo	-3		X							
Alta inversión en publicidad	-2			X						
<b>Capacidad de Talento Humano</b>										
Políticas de capacitación continua	3									X
Servicio post-venta personalizado	3									X
<b>Capacidad de Mercado</b>										
Modelos a la vanguardia de la moda	4									X
Distribución en zona centro del país	4									X

**Figura 2.27** Matriz de evaluación interna

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

Entre los factores internos de capacidad directiva que tienen algunas debilidades y fortalezas se puede mencionar:

- Salarios básicos establecidos por ley
- Poder de negociación con proveedores de la zona centro del país

- Habilidad para introducir la nueva marca en el mercado nacional
- Inexistencia de la lealtad del consumidor por desconocimiento de la marca
- Inexperiencia gerencial y operativa dedicada a la comercialización de prendas de vestir

Es primordial indicar los factores de capacidad financiera que afectan positiva y negativamente al desarrollo de la empresa:

- Facilidades de pago para clientes
- Endeudamiento externo
- Alta inversión en publicidad

El talento humano es uno de los factores esenciales que se enuncia a continuación y que representa una fortaleza para la empresa:

- Políticas de capacitación continua
- Servicio post-venta personalizado

Constituye una fortaleza para la empresa el contar con una capacidad de mercado alta que contenga los siguientes factores:

- Modelos a la vanguardia de la moda.
- Distribución en la zona centro del país

### **2.2.7. Evaluación de la Matriz de Factores Internos (MEFI)**

## FACTORES INTERNOS CLAVES

FORTALEZAS		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	Modelos a la vanguardia de la moda	0.20	4	<b>0.80</b>
2.-	Distribución en zona centro del país	0.03	4	<b>0.12</b>
3.-	Facilidades de pago para clientes	0.04	4	<b>0.16</b>
4.-	Servicio post-venta personalizado	0.04	3	<b>0.12</b>
5.-	Políticas de capacitación continua	0.01	3	<b>0.03</b>
6.-	Habilidad para introducir la nueva marca	0.10	4	<b>0.4</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1.00</b>		<b>2.66</b>

DEBILIDADES		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1.-	Inexperiencia gerencial y operativa	0.01	2	<b>0.02</b>
2.-	Endeudamiento externo	0.03	3	<b>0.09</b>
3.-	Salarios básicos establecidos por la ley	0.01	3	<b>0.03</b>
4.-	Alta inversión en publicidad	0.20	2	<b>0.40</b>
5.-	Inexistencia de la lealtad del consumidor	0.25	1	<b>0.25</b>
6.-	Poder de negociación con proveedores	0.08	3	<b>0.24</b>

**Tabla 2.8** Factores internos claves

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

Una vez asignada la calificación a cada factor, los resultados ponderados de todas las variables muestran un puntaje total del 2.66 en el que predominan las fortalezas sobre las debilidades.

Las fortalezas internas con las que puede contar la empresa son:

- **Modelos a la vanguardia de la moda**

Es una fortaleza para la empresa recibir el asesoramiento en materia de marketing y publicidad con el único fin de ofrecer a los clientes prendas de vestir elegantes y a la moda.

- **Distribución en la zona centro del país**

Son esenciales los convenios con empresas de transporte de encomiendas para la entrega de prendas de vestir en la zona centro del país en forma rápida y segura.

- **Facilidades de pago para los clientes**

De acuerdo a los resultados de las encuestas de mercado la mayor parte de los clientes pagan sus prendas de vestir en efectivo; por lo que es fundamental facilitar las formas de pago a los clientes mediante diferentes alternativas, ya sean en efectivo o tarjeta de crédito.

- **Servicio post-venta personalizado**

Con el fin de conocer el grado de satisfacción y fortalecer la relación con el cliente es necesario elaborar encuestas para determinar las perspectivas de las personas frente a la marca, y al servicio brindado.

- **Políticas de capacitación continua**

Es una fortaleza para la empresa que su personal tenga la oportunidad de capacitarse permanentemente y pueda desarrollar sus actividades con las competencias adecuadas a su cargo.

- **Habilidad para introducir la nueva marca**

Es importante recibir asesoramiento en materia de marketing y publicidad para que la marca pueda ser introducida al mercado con mayor facilidad.

Las debilidades internas a las que se puede enfrentar la empresa son las siguientes:

- **Inexperiencia gerencial y operativa**

Representa una debilidad para la empresa la inexperiencia gerencial y operativa en ámbito textil y en la comercialización de prendas de vestir.

- **Endeudamiento externo**

Uno de los problemas cotidianos a los cuales se enfrenta la empresa es la necesidad de recurrir a un endeudamiento externo para cubrir ciertos pagos destinados a la publicidad de la marca.

- **Salarios básicos establecidos por ley**

Al personal se le cancelará por concepto de sueldos un salario básico mensual más los beneficios establecidos por ley, esto debido a que la empresa por ser nueva no dispone del efectivo suficiente para afrontar pagos superiores.

- **Alta inversión en publicidad**

Para que las personas conozcan la marca y las prendas de vestir es importante considerar el factor publicidad, debido a que afecta la liquidez de la empresa porque se requiere de una alta inversión inicial.

- **Inexistencia de la lealtad del consumidor**

Es una debilidad para la empresa la inexistencia de la lealtad del consumidor; situación que se presenta debido a que la marca no es

conocida por las personas y, por lo tanto existe cierta desconfianza en adquirirlas y usarlas.

- **Poder de negociación con proveedores**

Los proveedores no conocen a la empresa por ser nueva, lo que dificulta la flexibilidad de entrega y recepción de prendas de vestir en cuanto a consignación de las mercaderías.

### **2.2.8. Análisis de la Matriz FODA**

La matriz de Fortalezas – Oportunidades – Debilidades – Amenazas es una herramienta que permite desarrollar cuatro tipos de estrategias:

- Estrategias FO, que combinan las Fortalezas y Oportunidades.
- Estrategias DO, que combinan las Debilidades y Oportunidades.
- Estrategias FA, que combinan Fortalezas y Amenazas.
- Estrategias DA, que combinan Debilidades y Amenazas.

## MATRIZ F.O.D.A

EVALUACIÓN INTERNA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EVALUACIÓN EXTERNA	1 Modelos a la vanguardia de la moda 2 Distribución en zona centro del país 3 Facilidades de pago para clientes 4 Servicio post-venta personalizado 5 Políticas de capacitación continua 6 Habilidad para introducir la nueva marca	1 Inexperiencia gerencial y operativa 2 Endeudamiento externo 3 Salarios básicos establecidos por la ley 4 Alta inversión en publicidad 5 Inexistencia de la lealtad del consumidor 6 Poder de negociación con proveedores
OPORTUNIDADES	Estrategias F.O.	Estrategias D.O.
1 Introducción de la nueva marca al mercado 2 Política de consignación con proveedores 3 Expansión comercial a través de internet 4 Mercado desatendido 5 Acceso a financiamiento 6 Rentabilidad del mercado	Crear una página Web para introducir la nueva marca al mercado y comercializar el producto F1, F6, O1, O3  2 Alianzas estratégica con compañías de encomiendas F2, O4	3 Incorporar nuevos socios para invertir en la empresa D2, D4, O5  4 Alianzas estratégicas con los proveedores D6, O2
AMENAZAS	Estrategias F.A.	Estrategias D.A.
1 Marcas internacionales ya posicionadas 2 Política de consignación de la competencia más flexible 3 El precio lo establece el mercado 4 Diversificación de prendas en varias marcas 5 Nivel mínimo de recordación de la marca 6 Nuevos competidores	5 Publicidad en medios de comunicación F1, F2, F6, A4, A5  6 Políticas de pago y post-venta para los clientes F3, F4, A3	7 Elaborar encuestas de percepción de la marca D5, A1, A4, A6

**Tabla 2.9** Matriz F.O.D.A.

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 2.2.9. Descripción de las Estrategias y Tácticas

#### Descripción de las estrategias

Las estrategias definidas por la empresa en el análisis F.O.D.A son los siguientes:

Estrategias FO

- Crear una página Web para introducir la nueva marca al mercado y comercializar el producto.
- Alianzas estratégicas con compañías de transporte de encomiendas.

#### Estrategias DO

- Incorporar a nuevos socios para invertir en la empresa.
- Alianzas estratégicas con los proveedores.

#### Estrategias FA

- Publicidad en medios de comunicación.
- Políticas de pago y post-venta para los clientes.

#### Estrategias DA

- Elaborar encuestas de percepción de la marca

#### **Descripción de las tácticas**

<b>Estrategia 1</b>
Crear una página Web para introducir la nueva marca al mercado y comercializar el producto.
<b>Tácticas:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contactar varias empresas de desarrollo de sitios web</li> <li>2. Reunirse con estas empresas para discutir sobre los términos del contrato.</li> <li>3. Escoger una empresa y contratar sus servicios para crear y diseñar la página web.</li> </ol>

**Tabla 2.10** Descripción de táctica 1

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

<b>Estrategia 2</b>
Alianzas estratégicas con compañías de transporte de encomiendas.
<b>Tácticas:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contactar a varias compañías de transporte de encomiendas para analizar la cobertura y facilidades de pago.</li> <li>2. Escoger una o más compañías que incluyan en sus servicios, convenientes formas de pago y una excelente cobertura en toda la zona centro del país.</li> <li>3. Negociar y suscribir contratos en donde se establezcan precios, vigencia y cobertura durante un lapso de tiempo.</li> </ol>

**Tabla 2.11** Descripción de táctica 2

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

<b>Estrategia 3</b>
Incorporar a nuevos socios para invertir en la empresa.
<b>Tácticas:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Publicar en la página Web y en el diario de mayor circulación el deseo de incorporar a nuevos socios en la empresa con un inversión de USD \$ 3.000,00</li> <li>2. Fijar una cita con las personas interesadas para luego tomar la decisión de incorporar a nuevos socios.</li> </ol>

**Tabla 2.12** Descripción de táctica 3

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

<b>Estrategia 4</b>
Alianzas estratégicas con los proveedores.
<b>Tácticas:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contactar a pequeñas y medianas empresas proveedoras de diferentes prendas de vestir.</li> <li>2. Reunirse con estas empresas para plantearles la posibilidad de vender su producto por consignación.</li> <li>3. Negociar con varios proveedores en consignación las facilidades de entrega, recepción y formas pago de las prendas de vestir.</li> <li>4. Suscribir acuerdos convenientes para ambas partes en donde se determine el monto de la consignación, plazos de entrega y recepción de mercaderías, facilidades de pago y garantías por concepto de devoluciones.</li> </ol>

**Tabla 2. 13** Descripción de táctica 4

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

<b>Estrategia 5</b>
Publicidad en medios de comunicación.
<b>Tácticas:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promocionar las prendas de vestir y la marca en la página Web</li> <li>2. Contratar una empresa de marketing para desarrollar un Spot publicitario para transmitirlo en la televisión.</li> <li>3. Publicar en los diarios de mayor circulación de la zona centro del país la marca y el producto a ofrecer al cliente.</li> <li>4. Elaborar y distribuir hojas volantes en Riobamba, Ambato y Latacunga.</li> <li>5. Realizar convenios con empresas privadas para colocar o pintar material publicitario en sus instalaciones o bienes.</li> </ol>

**Tabla 2. 14** Descripción de táctica 5

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

<b>Estrategia 6</b>
Políticas de pago y post-venta para los clientes.
<b>Tácticas:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar un manual de procedimientos para los clientes en donde se establezcan condiciones, plazos, montos y formas de pago ya sea en efectivo o tarjeta de crédito.</li> <li>2. Mantener actualizado un archivo de precios de mercado de cada prenda de vestir para conocer las fluctuaciones de la oferta y demanda los mismos que servirán para tomar futuras decisiones.</li> <li>3. Comunicarse con el cliente vía telefónica después de cada mes de realizada la venta para conocer sus requerimientos, quejas o necesidades con respecto a la marca y al producto.</li> </ol>

**Tabla 2. 15** Descripción de táctica 6

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

<b>Estrategia 7</b>
Elaborar encuestas de percepción de la marca
<b>Tácticas:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calcular una muestra</li> <li>2. Elaborar cada trimestre una encuesta dirigida a las personas del centro del país para conocer su percepción en cuanto al producto, marca y servicio.</li> <li>3. Tabular las encuestas y analizar los resultados para crear, mantener o cambiar las políticas internas o acoplarse al entorno en que se desenvuelve el mercado.</li> </ol>

**Tabla 2. 16** Descripción de táctica 7

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### **2.2.10 Factores Claves de Éxito**

Debido a que el mercado textil es muy competitivo en la zona centro del país es indispensable conocer cuáles son las ventajas que tiene la empresa con respecto a la competencia y establecer el factor diferenciador clave para el éxito.

Entre estos factores claves enunciamos los siguientes:

- Crear y aumentar el nivel de recordación de la marca en las personas por medio de la publicidad en medios de comunicación escrita y hablada como la televisión, prensa e internet.
- Establecer una relación estrecha con los clientes con el fin de conocer sus necesidades, perspectivas con respecto a la marca y garantizar la fidelidad para con la empresa.

- Mantener una excelente relación con los proveedores de bienes y servicios para que la empresa pueda desarrollar sus actividades sin contrariedades.
- Recibir permanentemente el asesoramiento de empresas de marketing y publicidad para identificar los factores de riesgo, tendencias y volatilidad del mercado.

#### **2.2.10.1 Plan de Acción (Medios)**



### 2.2.11 Publicidad y Eslogan

La publicidad y el eslogan están orientados a crear e incrementar paulatinamente el nivel de recordación de la marca en las personas.

**Nombre de la empresa:** ONE's Comercialización de prendas de vestir

**Marca comercial:** ONE's

**Eslogan:** ONE's te viste siempre a la moda

**Logo:**   
*Te viste siempre a la moda*

## **CAPÍTULO III**

### **ESTUDIO TÉCNICO**

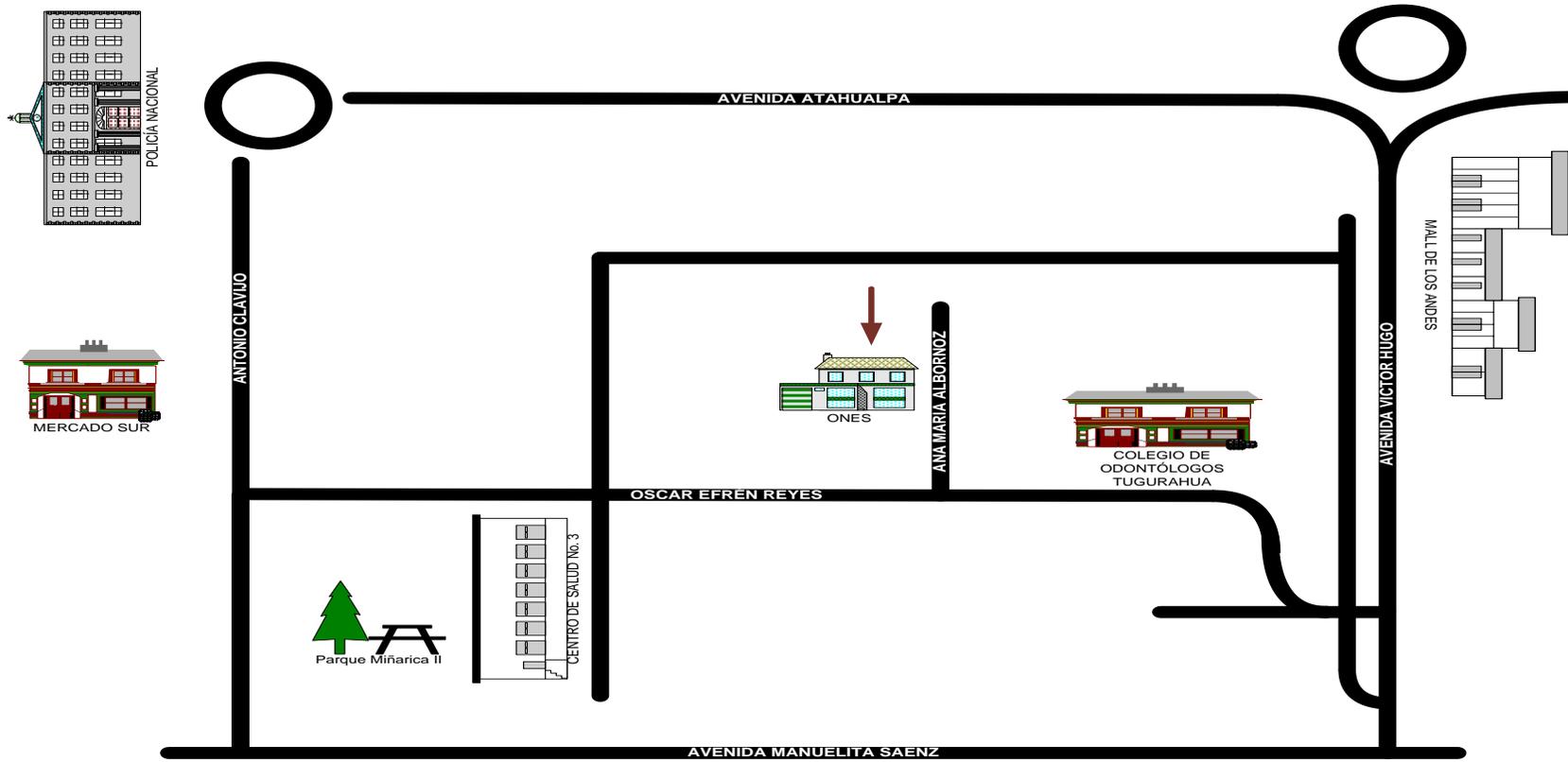
El análisis de la propiedad, planta y equipo del presente proyecto se presentará en este capítulo, en el cual se considerará las necesidades que el mercado textil exige, y conforme a los objetivos planteados en la Planificación Estratégica.

Adicionalmente se hará referencia al proceso de comercialización del negocio, para establecer la vinculación que tiene con la Planificación Estratégica planteada en el capítulo anterior.

#### **3.1 Decisión de Localización**

La empresa ONE's estará ubicada en la ciudadela Miñarica II en las calles Oscar Efrén Reyes y Ana María Albornoz de la ciudad de Ambato.

Un punto estratégico en la región centro de país es la ciudad de Ambato, por ello se la ha escogido como sede de la empresa; más aún al encontrarse situada en un lugar donde existe fácil acceso a las vías principales de la ciudad, adecuada comunicación vial entre las provincias céntricas del país y un relacionamiento con importantes sectores productivos (centros comerciales, almacenes, fabricas, etc.). Esto le permitirá tener un mejor flujo de sus actividades empresariales inherentes al sector en el cuál se desenvuelve.



**Figura 3.1** Localización del Proyecto  
 Elaborado por: Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### **3.2 Tamaño de las Instalaciones del Proyecto**

Las instalaciones para la empresa comercializadora cuentan con un área de construcción de 80 m<sup>2</sup>, en la cual se colocará una oficina de operaciones que contendrá dos áreas de trabajo.

En la primera área de trabajo se ubicará la parte Administrativa (Gerencia y Finanzas); mientras que en la segunda área de trabajo se situará la parte Comercial (Despacho y Ventas).

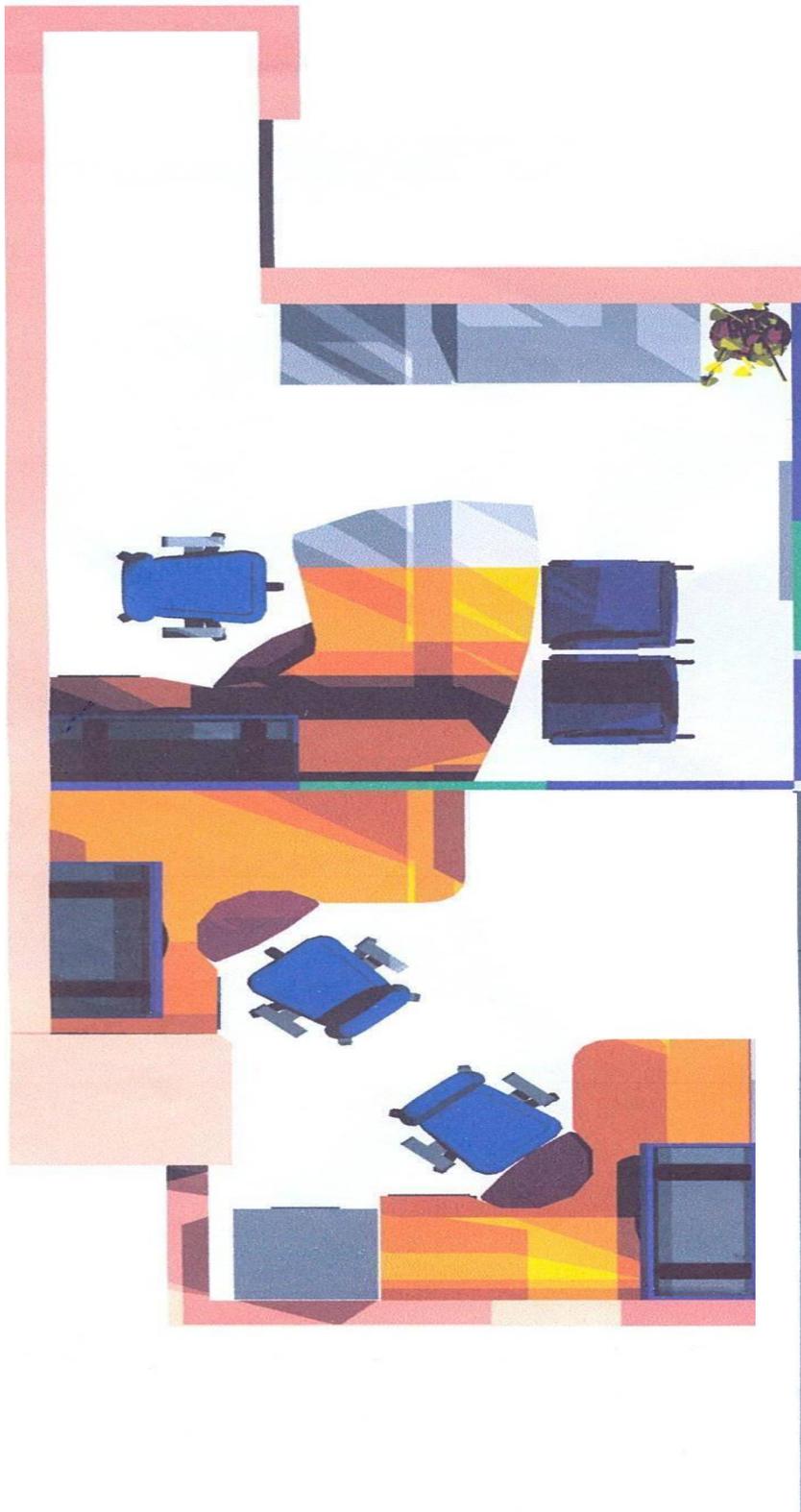
### **3.3 Descripción de la Propiedad, Planta, Maquinaria y Equipos**

Para la comercialización de prendas de vestir es necesario recalcar que requeriremos de una propiedad, planta y equipos para la ejecución y buen funcionamiento del proyecto. A continuación realizaremos una descripción de los activos a utilizar.

#### **3.3.1 Propiedad y Planta**

El proyecto cuenta con una edificación propia en donde se instalará una oficina equipada con los implementos necesarios para el desarrollo de las actividades comerciales a realizarse.

El diseño de la oficina contempla mobiliario, accesorios, equipos de cómputo y demás insumos referentes al comercio de ropa graficados en la siguiente figura:



**Figura 3.2** Propiedad y Planta del Proyecto  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

ESTE DISEÑO ES PROPIEDAD EXCLUSIVA DE ME OFFICE SYSTEMS. LA COPIA ILEGAL DEL MISMO SERA SANCIONADO DE ACUERDO A LAS LEYES QUE CUBREN LOS DERECHOS DE AUTOR.

NOTAS GENERALES

DPTO. DISEÑO

JUAN C. RAMIREZ



proyecto

APROBADO

PROYECTO	HOLA
FECHA	
REVISAR EN CU	
SEGUN COTAS	

### **3.3.2 Equipo de Cómputo**

El proyecto posee dos equipos de cómputo INTEL DUAL - CORE, estos equipos son de mucha utilidad ya que sirven para realizar artes publicitarios, procesos administrativos y financieros, así como también ayuda a la generación de ventas y contactos con empresas y/o personas vía Internet. Adicionalmente se necesitará realizar la compra de una impresora láser a color para efectuar los trabajos con mejor calidad.

### **3.3.3 Equipo de Etiquetado**

Este equipo de etiquetado se emplea para fijar las etiquetas a manera de argolla en las prendas de vestir, permitiendo que la ropa este identificada bajo la marca comercializada. Se requiere de por lo menos tres equipos de etiquetado.

Cabe señalar que la elaboración de las etiquetas, fundas y envases de cartón utilizados para el embalaje de los productos y que forman parte del proceso de etiquetado, serán enviados a producir en la empresas especializadas para el efecto.

### **3.3.4 Equipo para Venta a Crédito**

Para el proceso de ventas, el proyecto requiere de ciertas herramientas útiles para la concesión de créditos a los potenciales clientes que deseen adquirir prendas de vestir. Es así que se estima alquilar un accesorio electrónico denominado DATA FAST necesario para brindar crédito mediante tarjeta.

### **3.3.5 Patente y Marca**

En este punto es necesario aclarar que el objetivo del presente proyecto es crear una marca para la comercialización de prendas de vestir; la misma que conlleva un proceso de solicitud, verificación y aprobación ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. Para el efecto se deberá realizar los trámites pertinentes para la concesión del uso de una nueva marca en el mercado.

A su vez se solicitará los permisos respectivos al Ilustre Municipio de Ambato para la obtención de una patente para el negocio de comercialización.

### **3.4 Estimación de Costos de los Bienes de Capital**

ONE's destina sus costos de inversión de capital en: infraestructura, equipos para la comercialización, un equipo de cómputo, una patente y una marca. El costo de inversión del presente proyecto es de \$ 2.564,00.

#### **3.4.1 Costos de Infraestructura**

<b>Infraestructura</b>	<b>1.064,00</b>
Mobiliario de Oficina	1.064,00

**Tabla 3.1** Costos de Infraestructura

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

#### **3.4.2 Costos de Equipos de Comercialización**

<b>Equipos</b>	<b>330,00</b>
Etiquetado	150,00
DATA FAST (alquiler anual)	180,00

**Tabla 3.2** Costos de Comercialización

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 3.4.3 Costos de Equipos de Cómputo

<b>Equipos</b>	<b>350,00</b>
Impresora láser a color	350,00

**Tabla 3.3** Costos de Equipos de Cómputo

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 3.4.4 Costos de Patente y Marca

<b>Patente y marca</b>	<b>1.000,00</b>
Una patente y una marca	1.000,00

**Tabla 3.4** Costos de Patente y Marca

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

## 3.5 Proceso de comercialización

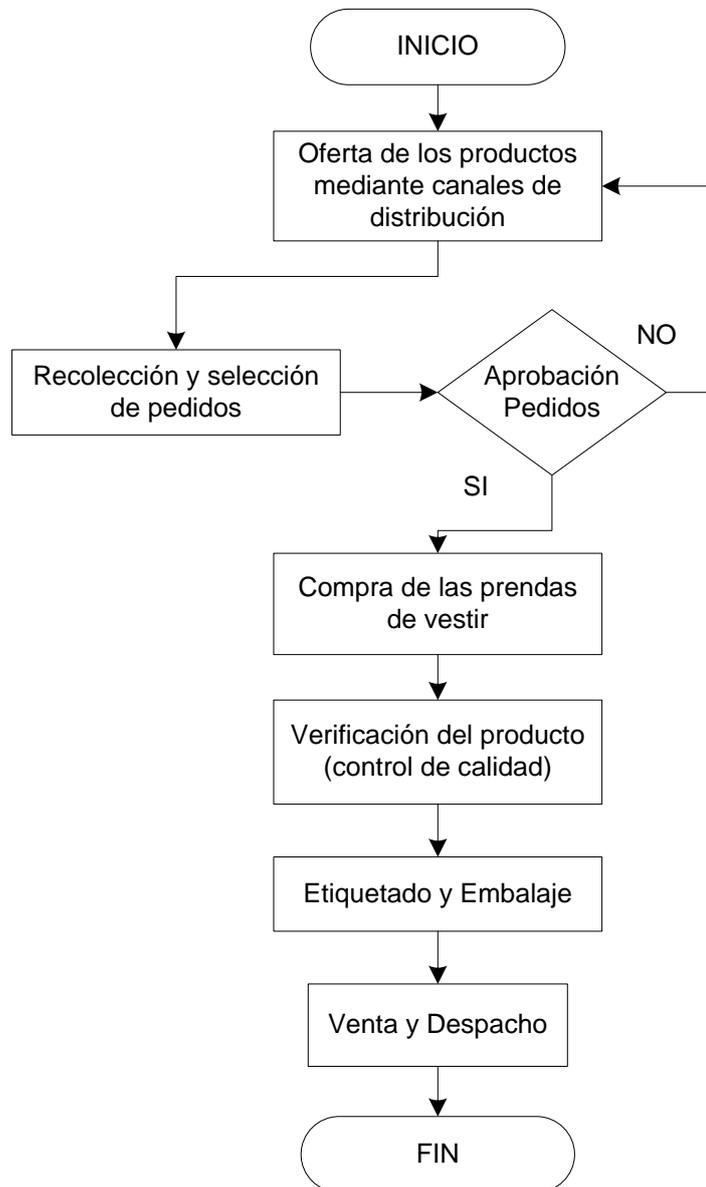
El proceso de comercialización que la empresa ONE's aplicará se descompone en lo siguiente:

- Oferta de las prendas de vestir mediante los canales de distribución definidos.
- Proceso de recolección y selección de pedidos.
- Proceso de compra.
- Proceso de verificación o control de calidad.
- Proceso de etiquetado y embalaje.
- Proceso de venta y despacho.

## 3.6 Flujograma del proceso de comercialización

En el mencionado proceso comercial se puede manifestar que se laborará únicamente mediante órdenes de pedido, con ello se procurará manejar

cero stock en inventarios y optimizar los recursos financieros. A continuación se detalla el flujo-grama del proceso de comercialización de prendas de vestir:



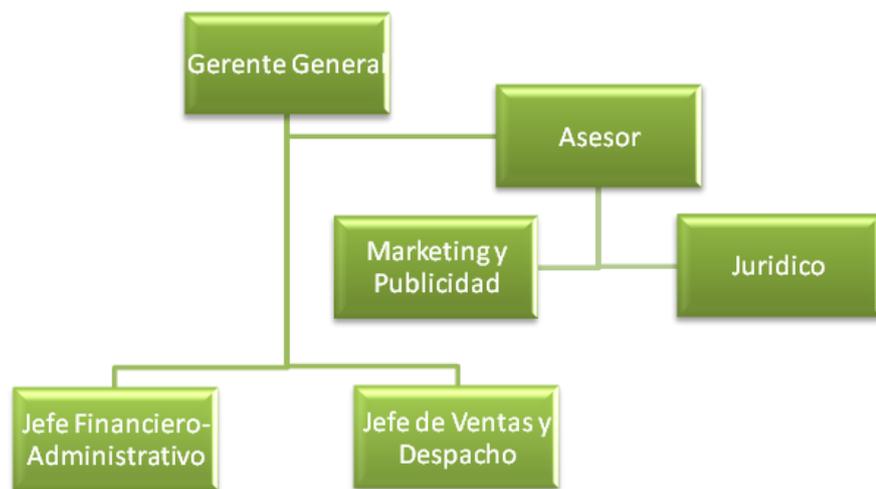
**Figura 3.3** Flujo-grama del Proceso de Comercialización de ONE's

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

## CAPÍTULO IV ESTUDIO ORGANIZACIONAL

### 4.1. Estructura Organizacional

La estructura organizacional esencial para crear la marca que muestre cada uno de los procesos necesarios para comercializar las prendas de vestir es el siguiente:



**Figura 4.1.** Estructura Organizacional

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 4.2. Recurso Humano Administrativo y Especializado a Requerir

En toda organización privada con fines de lucro es primordial conocer con qué equipo humano se va a trabajar, en tal virtud se requiere de personal especializado que de acuerdo a su perfil, experiencia y competencias desempeñen cargos administrativos, de asesoría y de ventas detallados a continuación:

#### **Gerente General**

- **Principales Responsabilidades:**

- ◆ Planear y desarrollar metas junto con los objetivos empresariales.
- ◆ Coordinar con los jefes de cada área el planteamiento, desarrollo y ejecución de la planificación estratégica.
- ◆ Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de la planificación estratégica.
- ◆ Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, jefes de área y proveedores.
- ◆ Formular, dirigir, evaluar y controlar el cumplimiento de las políticas y estrategias generales, de orden administrativo, financiero y de ventas.
- ◆ Vigilar el correcto cumplimiento de los reglamentos, normas y políticas establecidas en la organización.

- **Perfil Académico:**

- ◆ Ingeniero Comercial
- ◆ Ingeniero en Contabilidad y Auditoría o carreras afines

- **Experiencia:** 1 – 2 años

- **Competencias:**

- ◆ Liderazgo

- ◆ Conocimiento de sistemas utilitarios.
- ◆ Conocimiento de Administración empresarial.
- ◆ Metodologías de formulación y evaluación del personal.
- ◆ Desarrollo y relaciones humanas.

### **Asesor en Marketing y Publicidad**

- **Principales Responsabilidades:**

- ◆ Efectuar el estudio de mercado.
- ◆ Definir estrategias para comercializar y vender el producto.
- ◆ Elaborar el plan de marketing.
- ◆ Preparar el presupuesto de marketing y publicidad para comercializar las prendas de vestir.
- ◆ Definir e implementar las estrategias de comunicación externa e interna.

- **Perfil Profesional:**

- ◆ Empresas especializadas en el área de Marketing y Publicidad

- **Experiencia:** De 1 a 2 años

- **Competencias:**

- ◆ Creatividad
- ◆ Manejo de sistemas utilitarios

- ◆ Estrategias de marketing y publicidad
- ◆ Conocimiento de tendencias del mercado actual

### **Asesor Jurídico**

- **Principales Responsabilidades:**

- ◆ Analizar los contratos con proveedores y clientes.
- ◆ Estudiar y analizar los problemas jurídicos de la empresa.
- ◆ Absolver las consultas sobre la aplicación de los términos contractuales, normas, reglamentos y en general las disposiciones legales vigentes.

- **Perfil Profesional:**

- ◆ Doctor en Jurisprudencia
- ◆ Consultorio Jurídico

- **Experiencia:** De 5 a 8 años

- **Competencias:**

- ◆ Amplio conocimiento de la legislación nacional e internacional
- ◆ Facilidad de interpretación de leyes legales vigentes
- ◆ Proactivo

### **Jefe Financiero-Administrativo**

- **Principales Responsabilidades:**

- ◆ Plantear normas y procedimientos encaminados a mejorar la estructura y gestión empresarial.
- ◆ Controlar y supervisar la información administrativa- financiera.
- ◆ Elaborar y planificar las políticas, control presupuestario, control de gestión y cuadros de mando.
- ◆ Determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización.
- ◆ Obtener fondos en las mejores condiciones posibles.
- ◆ Convocar y dirigir reuniones con el personal de todas las áreas para coordinar la ejecución de las acciones y procedimientos según los métodos establecidos en las políticas administrativas, financieras y comerciales.

- **Perfil Académico:**

- ◆ Ingeniero en Contabilidad y Auditoria
- ◆ Ingeniero en Finanzas

- **Experiencia:** De 2 a 5 años

- **Competencias:**

- ◆ Trabajo en equipo

- ◆ Técnicas de evaluación administrativa-financiera.
- ◆ Capacidad para persuadir clientes, proveedores y enfrentar obstáculos.
- ◆ Sinergia en sus operaciones.
- ◆ Manejo de sistemas utilitarios.

### **Jefe de Ventas**

- **Principales Responsabilidades:**

- ◆ Coordinar y atender los requerimientos que formulan los clientes.
- ◆ Verificar la calidad, condiciones de recepción y entrega de las prendas de vestir.
- ◆ Clasificar, etiquetar y empacar el producto.
- ◆ Establecer las políticas de negociación con los clientes y las centrales de distribución.
- ◆ Analizar las estadísticas de ventas y posicionamiento.

- **Perfil Académico:**

- ◆ Egresado de Ingeniería Comercial
- ◆ Ingeniero Comercial

- **Experiencia:** De 1 a 2 años
- **Competencias:**
  - ◆ Poder de negociación con los clientes y las centrales de distribución.
  - ◆ Excelente relaciones humanas.
  - ◆ Técnicas de análisis de las tendencias de mercado.

### **4.3. Políticas y Valores**

A través de la implementación de políticas y valores, se crea una cultura organizacional orientada a la flexibilidad en los cambios e involucramiento de los clientes internos y externos de la empresa, con el único fin de comercializar prendas de vestir de calidad.

Los procedimientos detallados en las políticas están diseñados de tal manera que todos los miembros entiendan y compartan la visión futura de la empresa.

#### **4.3.1. Política de Calidad**

- Comercializar prendas de vestir de excelente calidad para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente interno y externo.
- Mejorar continuamente el proceso de comercialización, entrega y distribución de las prendas de vestir.
- Contribuir al desarrollo personal y profesional de los miembros de la empresa y de la sociedad.

### **4.3.2. Valores**

Los valores a emplearse en la comercialización de prendas de vestir son los siguientes:

- **Congruencia y Credibilidad**

Las personas viven en coherencia entre el pensamiento y la acción, es decir entre lo que dicen y lo que hacen; esta conducta del ser humano conlleva a la credibilidad que es la confianza permanente y segura que se evoca en el medio.

Para la empresa es importante gozar de credibilidad y confiabilidad para afianzar la relación con los proveedores y clientes.

- **Honestidad e integridad**

El hombre honesto es libre porque habla y actúa con la verdad e integridad que lo caracteriza, es aquella persona transparente reconocida por sus virtudes.

Para los miembros de ONE's es primordial ser honesto e íntegro para asegurar la estabilidad organizacional y la confianza de los clientes.

- **Perseverancia**

Para alcanzar los objetivos anhelados por el hombre es necesario mantenerse constante en cada una de las acciones que se realicen; acompañadas de una actitud positiva ante las adversidades que se presenten.

En la empresa ONE's es fundamental ser perseverante en el cumplimiento de los objetivos personales, profesionales y organizacionales.

- **Flexibilidad**

Todo mercado siempre esta susceptible de cambios entre la oferta y la demanda, razón por la cual, las personas que trabajan en la comercialización de prendas de vestir deben ser flexibles y adaptarse a cualquier cambio.

Para ONE's es elemental ser flexible y adaptarse a los cambios.

- **Responsabilidad**

Todo individuo debe realizar las actividades a su cargo con cuidado y atención, ya que debe responder por las acciones realizadas.

En la empresa ONE's es importante actuar con responsabilidad y cumplir con las obligaciones adquiridas.

#### **4.3.3. Políticas y Procedimientos**

Para crear una marca y comercializar prendas de vestir se debe contar con políticas y procedimientos los que se detallan a continuación:

- Políticas Administrativas - Financieras
- Políticas Talento Humano
- Políticas de Abastecimiento

#### **4.3.3.1. Políticas Administrativas – Financieras**

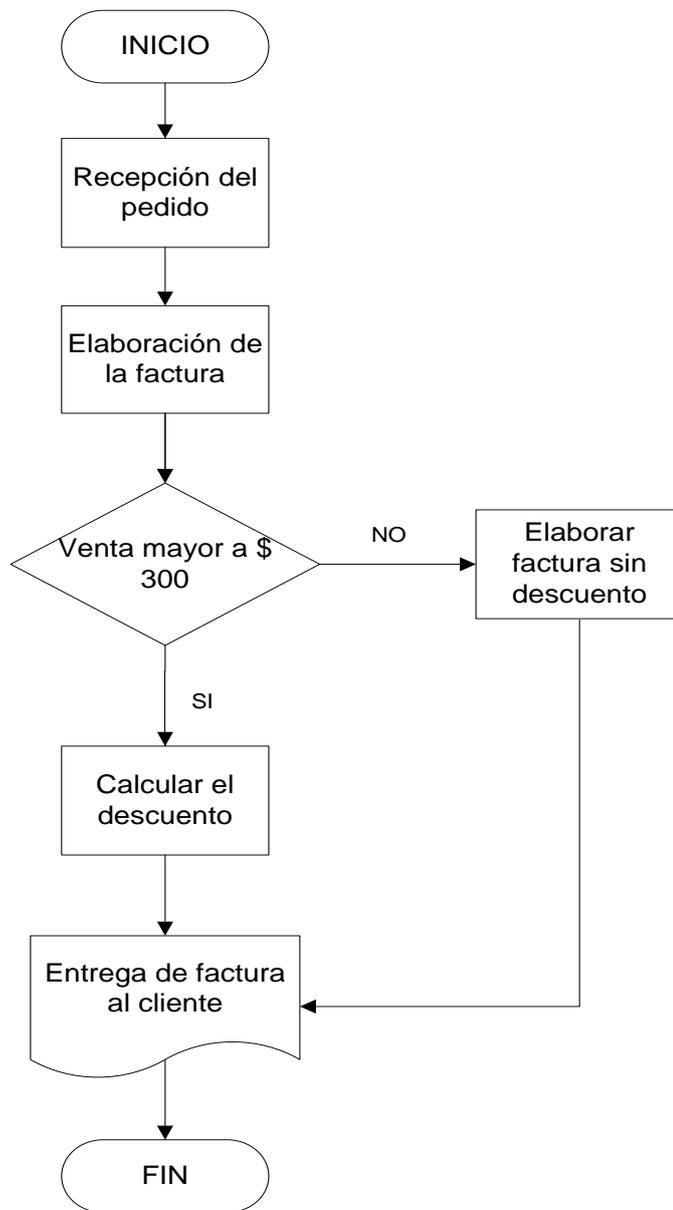
Las políticas administrativas - financieras son un plan general de acción que guía a la empresa al eficiente desenvolvimiento de sus actividades a través de normas y procedimientos que van a permitir aumentar las ventas y regular lo correspondiente a:

- Horarios de trabajo
- Puntualidad
- Verificación de pedidos
- Preparación de la documentación necesaria para el despacho del producto.

Las políticas a considerarse son:

- Política de descuento
- Política de cancelación de facturas
  
- **Política de Descuento**

La política de descuento se aplicará a aquellas ventas que superen los 300 dólares y cuyo proceso se puntualiza en el siguiente flujograma:



**Figura 4.2** Flujograma del proceso de la Política de Descuento  
 Elaborado por: Juliana Guerrero y Christian Manobanda

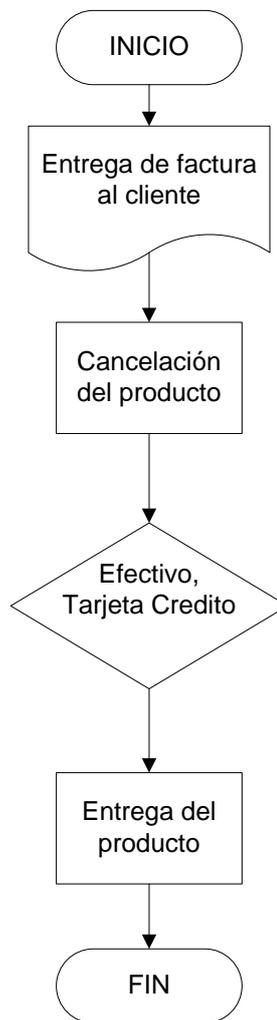
▪ **Políticas de cancelación de facturas**

El cliente podrá realizar la cancelación de sus facturas por medio del:

- Efectivo.
- Tarjeta de crédito

Las facturas de contado serán cobradas y debitadas en el momento de la entrega del producto; y las facturas pagadas con tarjetas de crédito las podrán diferir a tres, seis o doce meses plazo.

El proceso de cancelación de facturas se detalla a continuación:



**Figura 4.3** Flujograma del proceso de la Política de cancelación de facturas

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

#### 4.3.3.2. Políticas Talento Humano

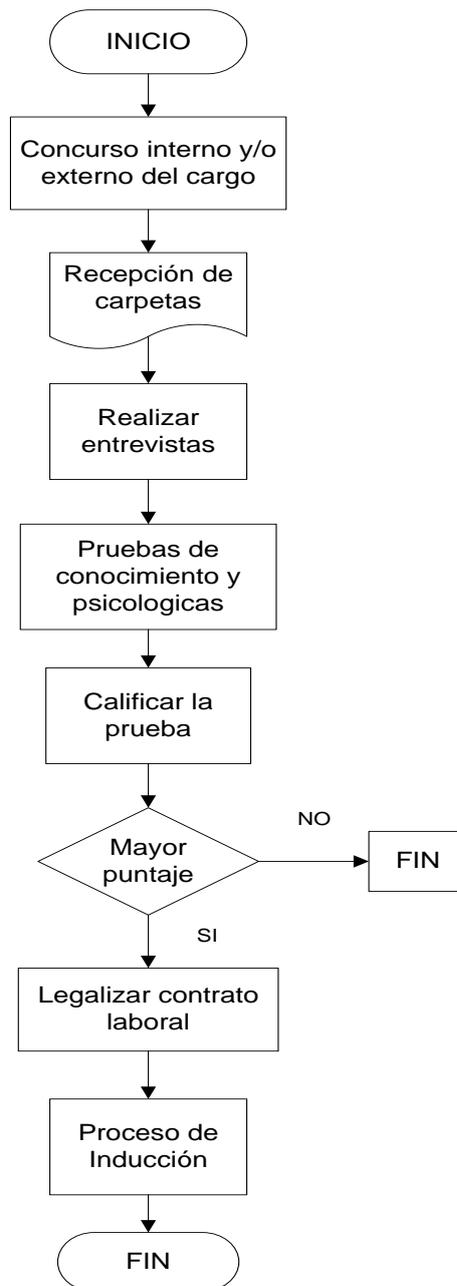
La empresa está constituida por personas que desarrollan diferentes actividades encaminadas hacia el logro de los objetivos planteados; sin embargo, es necesario implantar ciertas políticas direccionadas a:

- Selección de personal
- Capacitación
- Salarios
- Evaluación de desempeño
- Desvinculación

- **Selección de Personal**

El proceso de selección se aplicará para llenar todos los puestos vacantes. Se podrá aceptar ofertas de servicios de personas internos o externos, las solicitudes presentadas serán analizadas y clasificadas.

Se efectuarán entrevistas, pruebas de conocimiento técnico y psicológico. La persona que obtenga el mejor puntaje será quien ocupe el cargo requerido y cuyo proceso se detalla en el siguiente flujograma:



**Figura 4.4** Flujograma del proceso de selección de personal  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

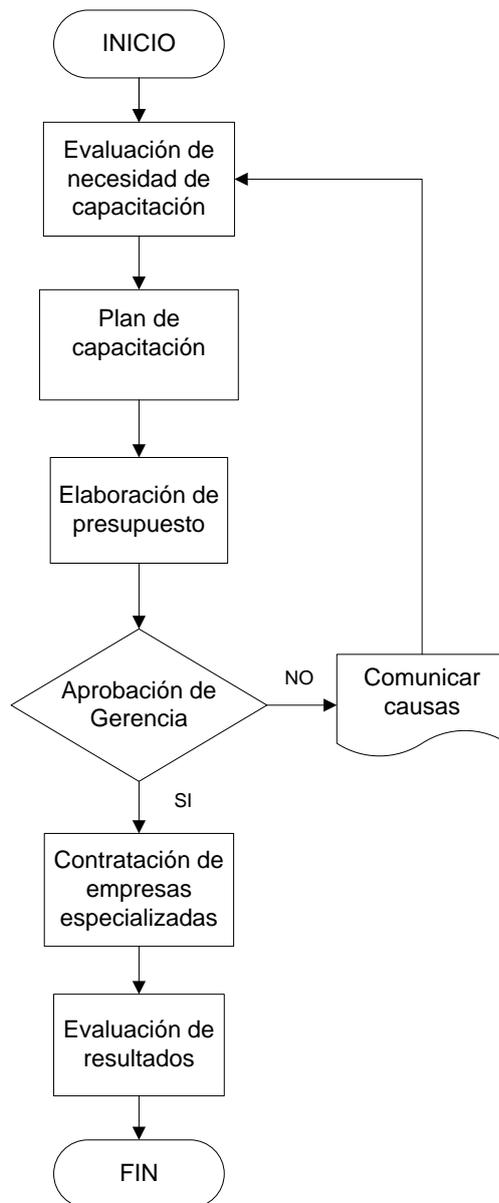
- **Capacitación**

El objetivo de la capacitación es el de mejorar el rendimiento laboral, desarrollo profesional y personal de los empleados. La capacitación podrá

realizarse en diferentes modalidades, dependiendo de los conocimientos o destrezas que se pretende desarrollar.

La planificación se inicia con la identificación de las necesidades de capacitación, luego se elaborara un plan con su respectivo presupuesto para que sea aprobado por el Gerente, quien será el que disponga su ejecución mediante la contratación de empresas especializadas. Cabe recordar que todo evento de capacitación será evaluado.

Los procesos se detallan en el flujograma siguiente:

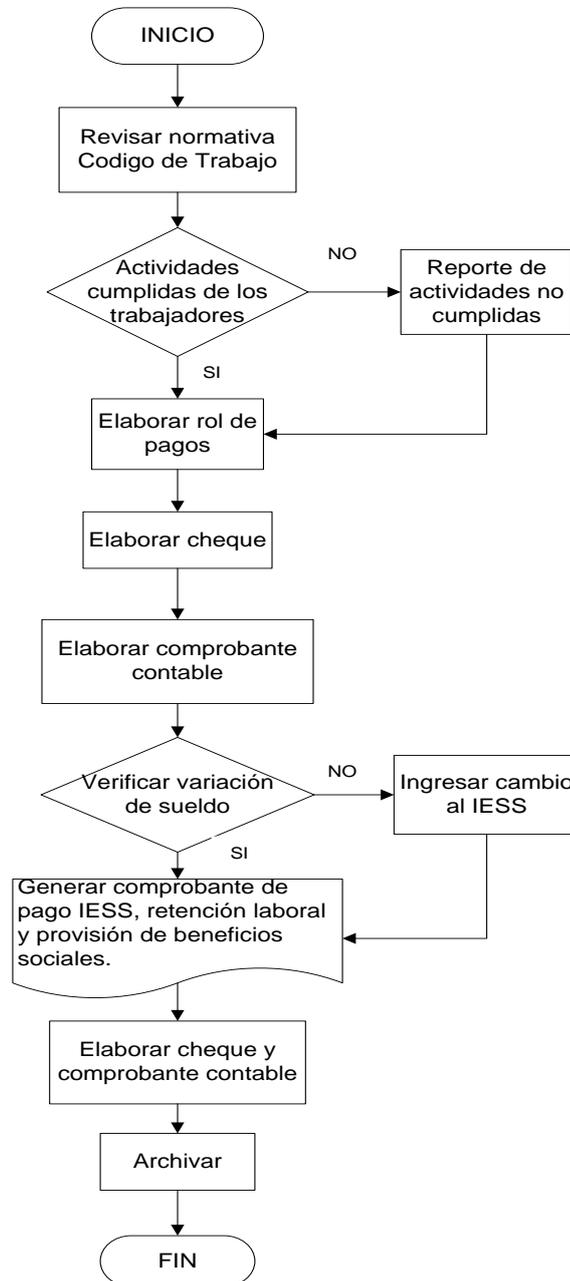


**Figura 4.5** Flujograma del proceso de capacitación  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

- **Salarios**

La empresa revisará continuamente la normativa del Código de Trabajo, una vez cumplido las actividades de los empleados se preparará el rol de pago, cheque y comprobante contable. Cualquier variación en el sueldo,

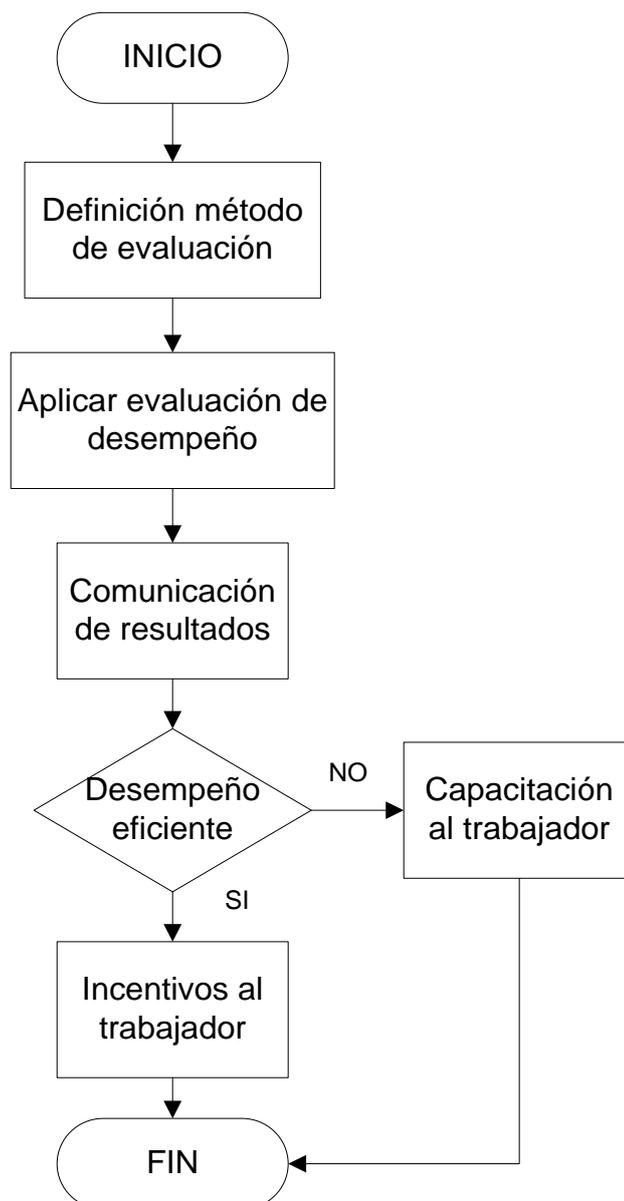
se notificará al IESS y se elaborarán los documentos pertinentes; estas actividades están enunciadas en el siguiente flujograma:



**Figura 4.6** Flujograma del proceso de los salarios  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

- **Evaluación de Competencias**

Es indispensable definir un método de evaluación que se aplique a todos los miembros de la empresa; para en lo posterior, tomar una decisión correctiva cuyo único propósito es el de mejorar el desempeño y desarrollo de las destrezas y conocimientos de las personas; el proceso se detalla en el siguiente flujograma:



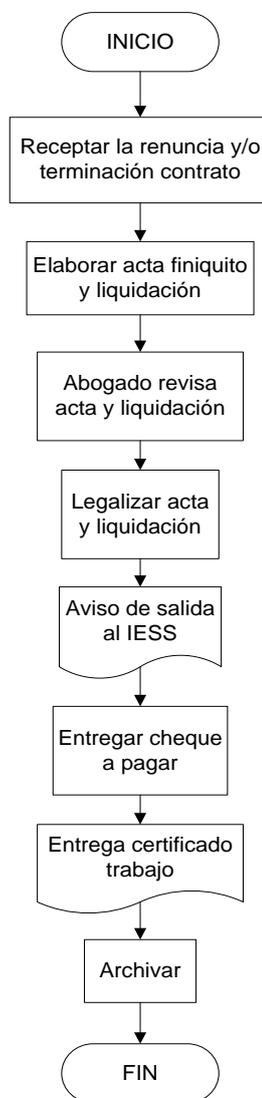
**Figura 4.7** Flujograma del proceso de evaluación de competencias

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

- **Desvinculación**

La desvinculación del empleado empieza con la renuncia o terminación del contrato, luego se elabora el acta de finiquito y liquidación, se deberá notificar al IESS la salida del trabajador para posteriormente entregarle el cheque, el certificado de trabajo y archivar la documentación generada.

Los procesos están detallados a continuación:

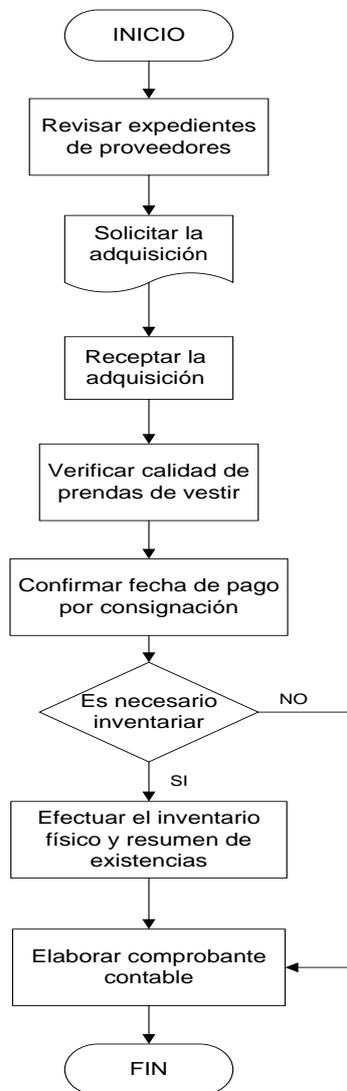


**Figura 4.8** Flujograma del proceso de desvinculación  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 4.3.3.3. Políticas de Abastecimiento

Para comercializar prendas de vestir se debe mantener una estrecha relación con los proveedores ya que todas las adquisiciones se realizarán en consignación. En toda compra se verificará la calidad y fecha de pago del producto; para en lo posterior inventariar el producto y elaborar la documentación necesaria.

El proceso se detalla en el siguiente flujograma:



**Figura 4.9** Flujograma del proceso de la política de abastecimiento

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

#### **4.4. Marco Legal**

La creación de una marca para comercializar prendas de vestir va estrechamente ligada a considerar aspectos legales y tributarios que influyen en las políticas financieras, comerciales y en las estrategias que ayudan a construir un ambiente confiable en el equipo de trabajo, necesaria para la ejecución del proyecto.

##### **4.4.1. Aspectos Legales**

Se va a obtener el Registro Único de Contribuyentes “RUC” en el Servicio de Rentas Internas “SRI”, para personas no obligadas a llevar contabilidad; dedicada a la comercialización de prendas de vestir para damas y caballeros.

Las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad son aquellas que no superan un capital propio de 80.000 dólares y sus ingresos son inferiores a 100.000 dólares.

El directorio está compuesto por el gerente general, jefe administrativo-financiero y el jefe de ventas.

El representante legal es el señor Christian Fernando Manobanda Pinto quien responderá por el cumplimiento de las obligaciones tributarias, laborales y legales ante el “SRI”, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social “IESS” y el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual “IEPI”.

Es indispensable efectuar periódicamente varios reportes de los balances financieros, estado de flujo de efectivo e indicadores que revelen la situación económica actual en forma mensual, trimestral y anual.

Por medio del IEPI se va a patentar la marca con el único fin de obtener el derecho exclusivo para comercializar y vender las prendas de vestir.

De acuerdo al IEPI se entenderá por marca cualquier signo que sirva para distinguir los productos en el mercado; además podrán registrarse como marcas los signos que sean suficientemente distintivos y susceptibles de representación gráfica.

El procedimiento para registrar la marca empieza con la presentación de la solicitud ante la Dirección Nacional de Propiedad Industrial, que comprenderá una sola clase internacional de productos; a esta petición escrita le acompañará el comprobante de pago.

La Dirección Nacional de Propiedad Industrial, al momento de la recepción, certificará la fecha y hora en que se hubiera presentado la solicitud y le asignará un número de orden que deberá ser sucesivo y continuo.

Se podrá modificar la solicitud inicial en cualquier estado del trámite, antes de su publicación, únicamente con relación a aspectos secundarios. Así mismo, se podrá eliminar, restringir o ampliar los productos especificados.

La Dirección Nacional de Propiedad Industrial en cualquier momento de la tramitación puede solicitar modificaciones, que serán examinadas dentro de los quince días hábiles siguientes a su presentación; si no cumple con los requisitos formales, se notificará para que en un plazo de treinta días, subsane las irregularidades, si dentro del plazo señalado no se hubieren subsanado las irregularidades, la solicitud será rechazada y si la solicitud de registro reúne los requisitos formales se ordenará su publicación por una sola vez, en la Gaceta de la Propiedad Intelectual.

Dentro de los treinta días hábiles siguientes a la publicación, cualquier persona que tenga legítimo interés, podrá presentar oposición debidamente fundamentada, contra el registro solicitado. Quien presuma tener interés legítimo para presentar una oposición podrá solicitar una ampliación de treinta días hábiles para presentar la oposición.

Se notificará en seguida para que, dentro de los treinta días hábiles siguientes haga valer sus alegatos, vencido el plazo se resolverá sobre la concesión o denegación del registro de la marca.

El derecho al uso exclusivo de una marca se adquirirá por su registro ante la Dirección Nacional de Propiedad Industrial. La marca debe utilizarse tal cual fue registrada. Sólo se admitirán variaciones que signifiquen modificaciones o alteraciones secundarias del signo registrado.

El registro de la marca confiere el derecho de actuar contra cualquier tercero que la utilice sin su consentimiento y, con relación a productos idénticos o similares para los cuales haya sido registrada la marca.

El registro de la marca no confiere el derecho de prohibir a un tercero usar la marca para anunciar, ofrecer en venta o indicar la disponibilidad de productos legítimamente marcados; o, usar la marca para indicar la compatibilidad o adecuación de accesorios utilizables con los productos de la marca registrada; siempre que tal uso sea de buena fe, se limite el propósito de información al público para la venta y no sea susceptible de inducirlo a confusión.

El registro de la marca tendrá una duración de diez años contados a partir de la fecha de su concesión y podrá renovarse por períodos sucesivos de diez años.

#### **4.4.2. Aspectos Tributarios**

Las obligaciones tributarias que se debe cumplir en forma mensual y anual son las siguientes:

- Declaración mensual del IVA
- Declaración anual del Impuesto a la renta

##### **4.4.2.1. Declaración Mensual del IVA**

El impuesto al valor agregado IVA es la transferencia de bienes o prestación de servicios para aquellos que realicen compras o pagos en todas las etapas de comercialización.

Todo acto o contrato realizado con personas naturales o sociedades que tenga por objeto transferir el dominio de bienes muebles de naturaleza corporal aun cuando la transferencia se efectúe a título gratuito grava IVA.

El IVA es aquel impuesto gravado con tarifa 0 y 12 por ciento y cuyos valores son reflejados en las declaraciones en forma mensual en el formulario 104 A del periodo inmediato anterior; en la forma y dentro de los plazos que establece la ley y el reglamento de régimen tributario interno del SRI.

Para aquellas personas no obligadas a llevar contabilidad la fecha máxima para la presentación y pago del IVA se lo realizará de acuerdo al noveno dígito del RUC.

##### **4.4.2.2. Declaración Anual del Impuesto a la Renta**

Toda persona domiciliada en el Ecuador será sujeta del impuesto a la renta sobre sus ingresos de cualquier origen ya sea que se halle situada dentro del país o fuera de él.

La declaración se realizará en el formulario 102 A de acuerdo al noveno dígito del RUC cuya fecha máxima de presentación y pago es en marzo de cada año, en donde se registrarán todos los ingresos y los gastos deducibles y exentos, que de acuerdo a la base imponible del impuesto a la renta se deberá pagar por las utilidades obtenidas en el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año.

Para liquidar el impuesto a la renta de las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad se aplicará a la base imponible, la tabla de ingresos que es actualizada anualmente por el SRI de acuerdo al índice de precios al consumidor del área urbana publicada por el INEC.

#### **4.4.3. Aspectos Sanitarios**

El capital humano es el motor de toda organización, razón por la cual se crean políticas y procedimientos para asegurar la salud ocupacional y el bienestar de sus miembros.

La empresa otorgará todo su apoyo y confianza a los trabajadores y a sus familias que lo necesiten en los siguientes casos:

- Enfermedad del trabajador o de su familia.
- Otorgamiento de permisos por exámenes médicos.

## **CAPÍTULO V**

### **ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO**

#### **5.1. Entorno Económico**

El Ecuador crece paso a paso en un entorno de constantes cambios en los diferentes sectores económicos del país; en donde las empresas se desarrollan en un contexto competitivo y globalizado que se centra en las competencias esenciales de las personas que coadyuvan a la realización de los objetivos y las metas corporativas.

Los niveles inflacionarios del país son similares a los registrados en el año 2007 con un 3,33%; en ciudades como Manta, Loja y Quito, se registró niveles de inflación menores al promedio nacional.

La actividad textil constituye una importante fuente generadora de empleo, que según las previsiones del Banco Central del Ecuador este sector aportó con cerca de dos puntos porcentuales al Producto Interno Bruto PIB; es un sector que demanda mano de obra no calificada y que además requiere insumos de otros sectores como el agrícola, ganadero, industria de plásticos, industria química, entre otros.

Los ingresos del sector textil no se deben solo a las actividades productivas sino también a las actividades relacionadas al comercio que de acuerdo a los resultados de la Encuesta Anual de Comercio Interno de 2007, la comercialización de productos textiles y prendas de vestir representa el 2,3% de la producción total de las actividades comerciales. De las ventas generadas por el sector textil, la comercialización al por menor de artículos textiles y prendas de vestir es la de mayor participación (82%).

En las actividades de comercialización de este sector, el valor agregado y el consumo intermedio intervienen en el proceso de producción en partes iguales (50% cada uno).

## **5.2. Políticas Financieras del Proyecto**

Las directrices según las cuales se realizará la proyección del ejercicio financiero de la empresa dedicada a comercializar prendas de vestir en los siguientes 3 años y que permitirán determinar su factibilidad son:

### **5.2.1. Políticas Laborales**

- Los empleados serán afiliados al IESS y se cumplirán las obligaciones patronales establecidas por el Código de Trabajo.
- La nómina se pagará en los tres últimos días de cada mes.
- Se contratará los servicios profesionales de un abogado, una empresa especializada en marketing y publicidad; cuyo pago se realizará en función del cumplimiento del contrato de forma eventual.
- Se contratará una empresa de transporte para el envío del producto hacia otras ciudades fuera de Ambato, cuyo pago se realizará en efectivo o de acuerdo a las estipulaciones del contrato.
- Los incrementos salariales se efectuarán de acuerdo a la situación inflacionaria del país y según los aumentos generales establecidos por el Gobierno Nacional.

### **5.2.2. Políticas de Ventas**

- El crecimiento anual de ventas es del 1,90% para el primer año hasta llegar a un 5% al tercer año.
- Las ventas se realizarán bajo las siguientes modalidades:

- ◆ **Efectivo**

El cliente cancelará en efectivo al momento que se entregue el producto.

- ◆ **Tarjeta de crédito**

El cliente puede optar por cancelar con tarjeta de crédito corriente o diferido a tres, seis y doce meses plazo.

- ◆ No existe recargo por el costo de distribución, se asume el valor concerniente al transporte del producto.

### **5.2.3. Políticas de Pagos**

- ◆ Los pagos a los proveedores en consignación se lo realizará en efectivo o de acuerdo a la estipulación de los convenios contraídos.
- ◆ Los pagos a la empresa de transporte se lo ejecutará cada semana en efectivo, y su valor monetario dependerá del lugar de destino al que se dirige el producto.

### **5.3. Plan Financiero**

Para efectuar el plan financiero del proyecto es indispensable conocer los ingresos y gastos que la empresa necesita para el correcto desenvolvimiento de sus actividades.

### 5.3.1. Presupuesto de Ventas

Para determinar el presupuesto de ventas y el costo de producción fue necesario fijar la demanda proyectada en el capítulo II sección 2.1.8; que de acuerdo al tamaño del mercado y del precio de venta de las diferentes prendas de vestir; se fijó un valor de \$20,00 para los pantalones; \$15.00 para las camisetas y de \$20,00 para los suéteres establecidos en el Marketing mix de la sección 2.1.2; con estos antecedentes se puede obtener el presupuesto mensual que se señala a continuación:

<b>ONE's Comercialización de Prendas de Vestir</b>			
<b>Presupuesto de Ventas y Costos de Producción</b>			
<b>Año 2011</b>			
<b>Prenda de Vestir: Camisetas</b>			
<b>Meses</b>	<b>Ventas Totales Proyectadas</b>	<b>Venta Contado y Tarjeta de Credito 100 %</b>	<b>Costo de Venta 70 %</b>
Enero	6,377.59	6,377.59	4,464.31
Febrero	6,387.69	6,387.69	4,471.38
Marzo	6,397.80	6,397.80	4,478.46
Abril	6,407.93	6,407.93	4,485.55
Mayo	6,418.07	6,418.07	4,492.65
Junio	6,428.24	6,428.24	4,499.77
Julio	6,438.41	6,438.41	4,506.89
Agosto	6,448.61	6,448.61	4,514.03
Septiembre	6,458.82	6,458.82	4,521.17
Octubre	6,469.05	6,469.05	4,528.33
Noviembre	6,479.29	6,479.29	4,535.50
Diciembre	6,489.55	6,489.55	4,542.68
<b>Totales US\$</b>	<b>77,201.03</b>	<b>77,201.03</b>	<b>54,040.72</b>

**Tabla 5.1** Presupuesto de Ventas y Costo de Producción Camisetas

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

**ONE's Comercialización de Prendas de Vestir**  
**Presupuesto de Ventas y Costos de Producción**  
**Año 2011**

<b>Prenda de Vestir: Pantalones</b>			
<b>Meses</b>	<b>Ventas Totales Proyectadas</b>	<b>Venta Contado y Tarjeta de Credito 100 %</b>	<b>Costo de Venta 70 %</b>
Enero	11,763.16	11,763.16	8,234.21
Febrero	11,781.78	11,781.78	8,247.25
Marzo	11,800.44	11,800.44	8,260.31
Abril	11,819.12	11,819.12	8,273.38
Mayo	11,837.83	11,837.83	8,286.48
Junio	11,856.58	11,856.58	8,299.60
Julio	11,875.35	11,875.35	8,312.74
Agosto	11,894.15	11,894.15	8,325.91
Septiembre	11,912.98	11,912.98	8,339.09
Octubre	11,931.85	11,931.85	8,352.29
Noviembre	11,950.74	11,950.74	8,365.52
Diciembre	11,969.66	11,969.66	8,378.76
<b>Totales US\$</b>	<b>142,393.64</b>	<b>142,393.64</b>	<b>99,675.54</b>

**Tabla 5.2** Presupuesto de Ventas y Costo de Producción Suéteres

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

**ONE's Comercialización de Prendas de Vestir**  
**Presupuesto de Ventas y Costos de Producción**  
**Año 2011**

<b>Prenda de Vestir: Suéteres</b>			
<b>Meses</b>	<b>Ventas Totales Proyectadas</b>	<b>Venta Contado y Tarjeta de Credito 100 %</b>	<b>Costo de Venta 70 %</b>
Enero	3,612.36	3,612.36	2,528.65
Febrero	3,618.08	3,618.08	2,532.65
Marzo	3,623.80	3,623.80	2,536.66
Abril	3,629.54	3,629.54	2,540.68
Mayo	3,635.29	3,635.29	2,544.70
Junio	3,641.04	3,641.04	2,548.73
Julio	3,646.81	3,646.81	2,552.77
Agosto	3,652.58	3,652.58	2,556.81
Septiembre	3,658.37	3,658.37	2,560.86
Octubre	3,664.16	3,664.16	2,564.91
Noviembre	3,669.96	3,669.96	2,568.97
Diciembre	3,675.77	3,675.77	2,573.04
<b>Totales US\$</b>	<b>43,727.76</b>	<b>43,727.76</b>	<b>30,609.43</b>

**Tabla 5.3** Presupuesto de Ventas y Costo de Producción Pantalones

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

## 5.3.2. Presupuesto de Sueldos y Nómina

### 5.3.2.1. Presupuesto de Sueldos

De acuerdo a la estructura organizacional establecida en el capítulo IV sección 4.1 existen 3 colaboradores en el rol de pagos, a los cuales se les realizó el cálculo de todos los beneficios sociales que exige la ley así como también los aportes que la empresa debe realizar conforme al Código de Trabajo vigente y que se detallan a continuación:

**Empresa: ONE's Comercialización de Prendas de Vestir**  
**Presupuesto de Sueldos**  
Año 2011

Colaboradores	Sueldos	Comisiones	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aportes Patronales	Fondo de Reserva	Total
Gerente General	264.00	0.00	22.00	22.00	32.08	22.00	<b>362.08</b>
Jefe Administrativo-Financiero	264.00	0.00	22.00	22.00	32.08	22.00	<b>362.08</b>
Jefe de Ventas	264.00	0.00	22.00	22.00	32.08	22.00	<b>362.08</b>
<b>Total Colaboradores</b>	<b>792.00</b>	<b>0.00</b>	<b>66.00</b>	<b>66.00</b>	<b>96.23</b>	<b>66.00</b>	<b>1,086.23</b>

**Tabla 5.4** Presupuesto de Sueldos

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 5.3.2.2. Presupuesto de Nómina

A continuación se define el presupuesto de nómina para el año 2011 calculados mes a mes, cuyo rubro más importante lo constituyen los sueldos con un 73%.

**Empresa: ONE's Comercialización de Prendas de Vestir**

**Presupuesto de Nomina**

**Año 2011**

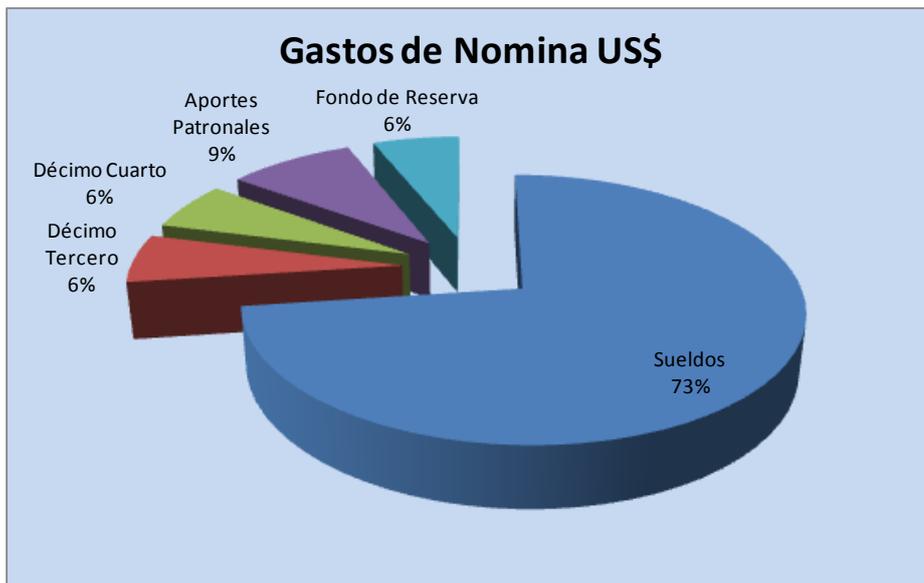
Gastos de Nomina	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Sueldos	792.00	792.00	792.00	792.00	792.00	792.00	792.00	792.00	792.00	792.00	792.00	792.00	9,504.00
Décimo Tercero	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	792.00
Décimo Cuarto	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	792.00
Aportes Patronales	96.23	96.23	96.23	96.23	96.23	96.23	96.23	96.23	96.23	96.23	96.23	96.23	1,154.74
Fondo de Reserva	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	66.00	792.00
<b>Total Gastos de Nomina</b>	<b>1,086.23</b>	<b>13,034.74</b>											

**Tabla 5.5** Presupuesto de Nómina

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda



**Figura 5.1** Gastos de Nómina  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda



**Figura 5.2** Porcentaje de Gastos de Nómina  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 5.3.3. Presupuesto de las Inversiones y Depreciación

#### 5.3.3.1. Presupuesto de Inversión

Ya que se dispone de una oficina y dos computadores debidamente equipados, se proyecta invertir en el mobiliario, la impresora y equipos de etiquetado detallados a continuación:

**Empresa: ONE's Comercialización de Prendas de Vestir**  
**Presupuesto de Inversión Inicial**  
**Año 2011**

<b>Mobiliario de Oficinas</b>	<b>1,064.00</b>
Dos mostradores metálicos	224.00
Tres escritorios	300.00
Tres sillas giratorias	320.00
Un archivador metálico	120.00
Dos sillas estáticas	100.00
<b>Equipos de Cómputo</b>	<b>350.00</b>
Una impresora	350.00
<b>Equipo de Etiquetado</b>	<b>150.00</b>
Tres equipos de etiquetado	150.00
<b>Patente y Marca</b>	<b>1,000.00</b>
Una patente y una marca	1,000.00
<b>Total US\$</b>	<b>2,564.00</b>

**Tabla 5.6** Presupuesto de Inversión Inicial  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 5.3.3.2. Presupuesto de Depreciación

La proyección de la depreciación de un bien se realizará con el fin de determinar el desgaste o deterioro que sufre dicho bien a través del tiempo expuesto en el siguiente cuadro:

**Empresa: ONE's Comercialización de Prendas de Vestir**

**Reporte: Gastos por Depreciación de Activos**

**Año 2011**

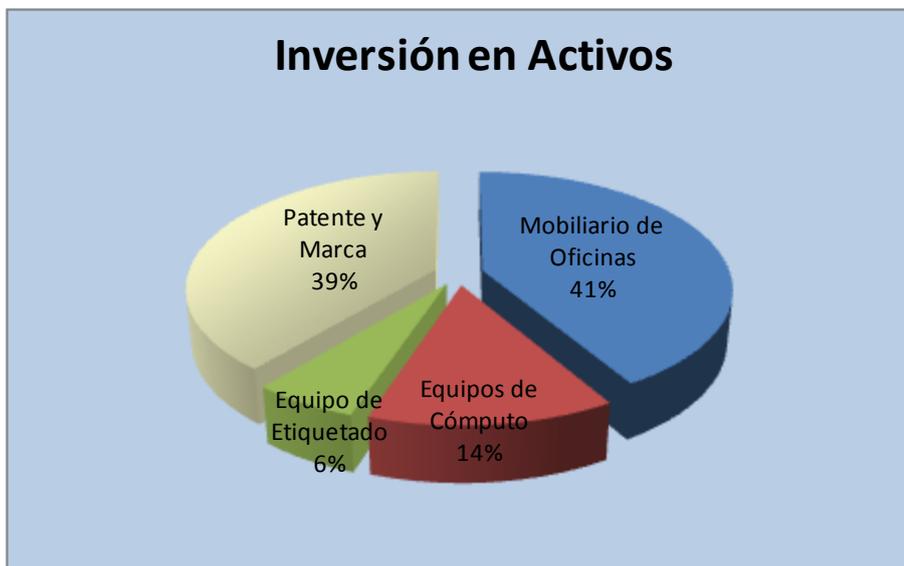
Activos Fijos (Tangibles e Intangibles)	Costo Histórico	Fecha de Compra	Vida Útil (meses)	Valor de Rescate Plusvalía	Depreciación Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total
Mobiliario de Oficinas	1,064.00	01/ene/2011	120	0.00	8.87	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	106.44	1,064.00
Equipos de Cómputo	350.00	01/ene/2011	36	0.00	9.72	116.64	116.64	116.64	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	350.00
Equipo de Etiquetado	150.00	01/ene/2011	120	0.00	1.25	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	150.00
Patente y Marca	1,000.00	01/ene/2011	12	0.00	83.33	999.96	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,000.00
<b>Total Activos Fijos (Tangibles e Intangibles) US\$</b>	<b>2,564.00</b>			<b>0.00</b>	<b>103.17</b>	<b>1,238.04</b>	<b>238.08</b>	<b>238.08</b>	<b>121.44</b>	<b>2,564.00</b>						

**Tabla 5.7 Gastos por Depreciación de Activos**

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda



**Figura 5.3** Inversión en Activos Fijos  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda



**Figura 5.4** Porcentaje de Inversión en Activos Fijos  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

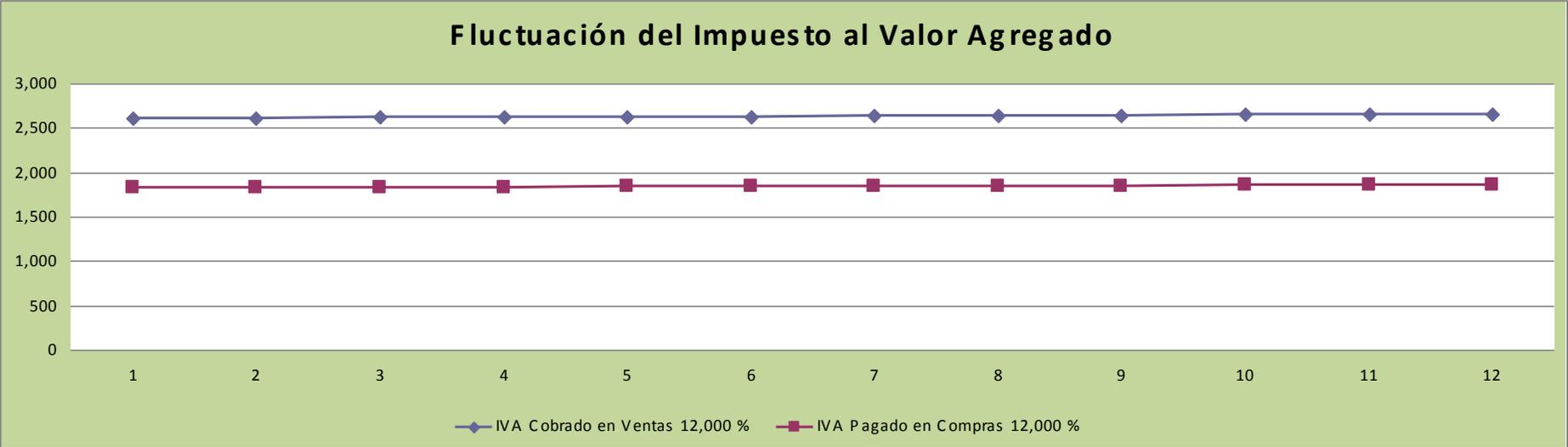
### 5.3.4. Presupuesto de Impuestos

La proyección del Impuesto al Valor Agregado “ IVA “ se efectúa para conocer el valor del impuesto a pagar por concepto de “ IVA “ que se debe cancelar cada mes en el formulario 104A al Servicio de Rentas Internas “SRI” y que se detallada a continuación:

**Empresa: ONE's Comercialización de Prendas de Vestir**  
**Presupuesto del Impuesto al Valor Agregado**  
**Año 2011**

<b>IVA a Pagar</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>	<b>Total</b>
Ventas Totales Proyectadas	21,753.10	21,787.54	21,822.04	21,856.59	21,891.20	21,925.86	21,960.57	21,995.34	22,030.17	22,065.05	22,099.99	22,134.98	<b>263,322.44</b>
IVA Cobrado en Ventas 12,000 %	2,610.37	2,614.51	2,618.64	2,622.79	2,626.94	2,631.10	2,635.27	2,639.44	2,643.62	2,647.81	2,652.00	2,656.20	<b>31,598.69</b>
Compras Proyectadas	15,227.17	15,251.28	15,275.43	15,299.61	15,323.83	15,348.10	15,372.40	15,396.75	15,421.12	15,445.53	15,469.99	15,494.48	<b>184,325.69</b>
IVA Pagado en Compras 12,000 %	1,827.26	1,830.15	1,833.05	1,835.95	1,838.86	1,841.77	1,844.69	1,847.61	1,850.53	1,853.46	1,856.40	1,859.34	<b>22,119.08</b>
Crédito Tributario	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	<b>0.00</b>
<b>Total IVA a Pagar</b>	<b>783.11</b>	<b>784.35</b>	<b>785.59</b>	<b>786.84</b>	<b>788.08</b>	<b>789.33</b>	<b>790.58</b>	<b>791.83</b>	<b>793.09</b>	<b>794.34</b>	<b>795.60</b>	<b>796.86</b>	<b>9,479.61</b>
<b>Para el Flujo de Caja</b>	<b>783.11</b>	<b>784.35</b>	<b>785.59</b>	<b>786.84</b>	<b>788.08</b>	<b>789.33</b>	<b>790.58</b>	<b>791.83</b>	<b>793.09</b>	<b>794.34</b>	<b>795.60</b>	<b>796.86</b>	<b>796.86</b>

**Tabla 5.8** Presupuesto de Impuesto al Valor Agregado  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda



**Figura 5.5** Fluctuación del Impuesto al Valor Agregado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 5.3.5. Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas

Es importante presupuestar aquellos gastos administrativos y de ventas necesarios para el normal desarrollo de las actividades dentro de la empresa y que se enuncian en la siguiente tabla:

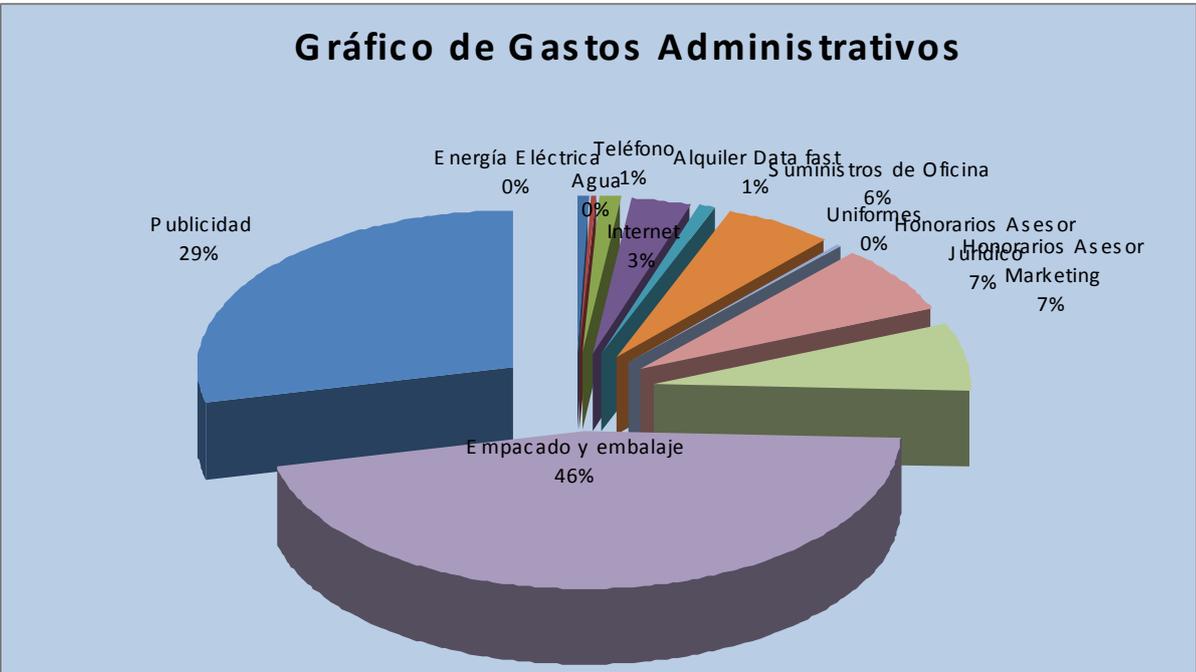
<b>ONE's Comercialización de Prendas de Vestir</b>													
<b>Presupuesto de Gastos Administrativos y Ventas</b>													
<b>Año 2011</b>													
<b>Gastos Administrativos y Ventas</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>	<b>Total</b>
Energía Eléctrica	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	<b>96.00</b>
Agua	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	<b>96.00</b>
Teléfono	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	<b>240.00</b>
Internet	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	<b>600.00</b>
Alquiler Data fast	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	<b>180.00</b>
Suministros de Oficina	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	<b>1,200.00</b>
Uniformes	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	<b>60.00</b>
Capacitación	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	<b>1,200.00</b>
Flete transporte	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	<b>1,200.00</b>
Comisión banco	72.26	72.26	72.26	72.26	72.26	72.26	72.26	72.26	72.26	72.26	72.26	72.26	<b>867.17</b>
Honorarios Asesor Jurídico	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	<b>1,440.00</b>
Honorarios Asesor Marketing	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	<b>1,440.00</b>
Empacado y embalaje	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	<b>9,600.00</b>
Publicidad	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	<b>6,000.00</b>
<b>Total Gastos Administrativos y Ventas</b>	<b>2,018.26</b>	<b>24,219.17</b>											

**Tabla 5.9** Presupuesto de Gastos Administrativos y Ventas

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda



**Figura 5.6** Gastos Administrativos y Ventas  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda



**Figura 5.7** Porcentaje de Administrativos y Ventas  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 5.3.6. Cálculo de la Tasa del Costo del Capital Promedio Ponderado

Cada componente de la deuda del pasivo y del patrimonio tienen implícito un costo llamada tasa de deuda y costo de oportunidad que puede lograr que se maximice la inversión de la empresa cuando se logra reducir, al máximo posible, el costo financiero producto de la financiación externa y de la autofinanciación, para lo cual se ha llegado a establecer un costo de capital promedio ponderado de 18, 15%.de acuerdo al siguiente cuadro:

<b>Costo de Capital Promedio Ponderado</b>				
		a	b	= (a * b)
<b>Fuentes de Financiamiento</b>	<b>Monto US\$</b>	<b>Proporción %</b>	<b>Tasa %</b>	<b>Ponderación</b>
Capital Social	7,000	41%	25%	10.29%
Utilidades Retenidas	-	0%	25%	0.00%
Obligaciones Financieras	10,000	59%	13%	7.85%
<b>Totales</b>	<b>17,000</b>	<b>100%</b>		<b>18.15%</b>

**Tabla 5.10** Costo de Capital Promedio Ponderado

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda



**Figura 5.8** Composición de las Fuentes de Financiamiento

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

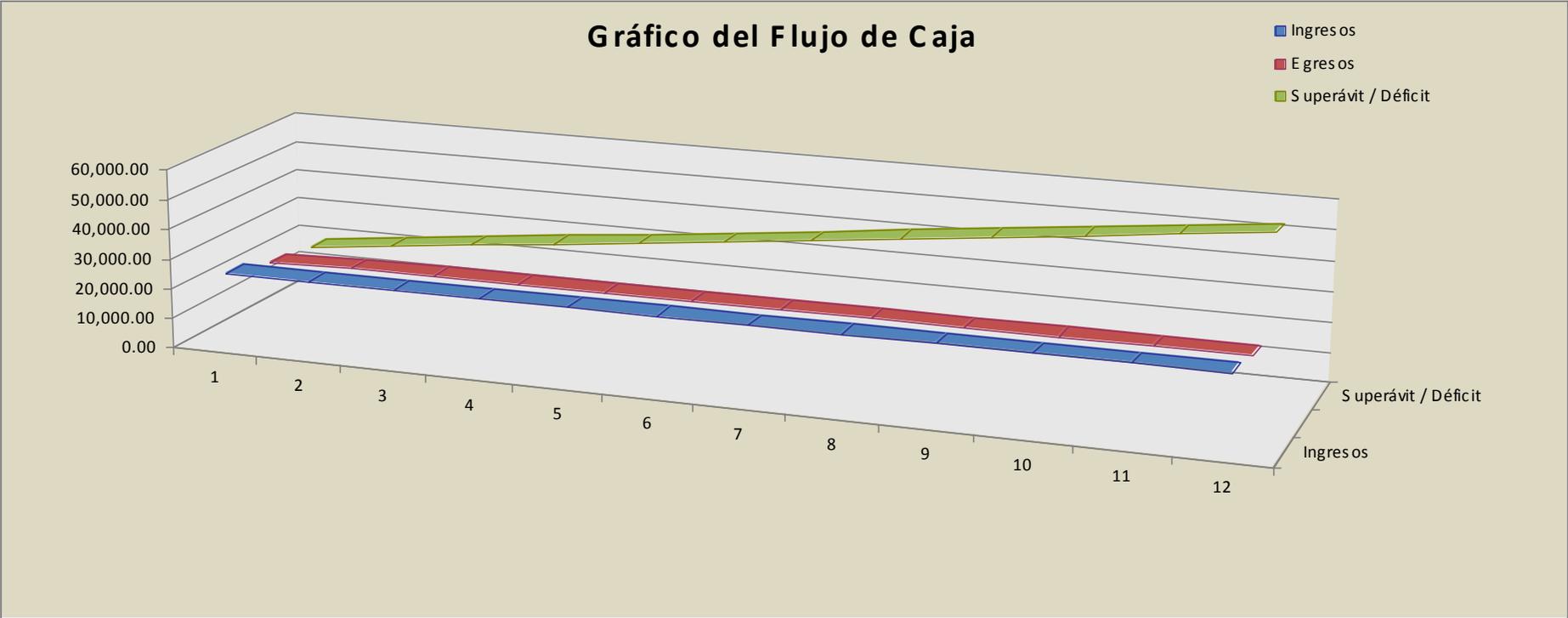
### 5.3.7. Presupuesto de Flujo de Caja

El flujo de caja muestra la disponibilidad del efectivo futura, los posibles excedentes para invertir o la necesidad de financiamiento, que conforme a la tabla 5.11 en el primer año se espera un valor final de \$ 52.912,17

ONE's Comercialización de Prendas de Vestir													
Flujo de Caja													
Enero 2011													
Moneda: US\$													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial Caja/Bancos	14,436.00	18,301.92	21,396.30	24,501.04	27,616.14	30,741.63	33,877.52	37,023.82	40,180.55	43,347.74	46,525.39	49,713.53	14,436.00
<b>Ingresos</b>													
Ventas Contado	24,363.47	24,402.05	24,440.68	24,479.38	24,518.14	24,556.96	24,595.84	24,634.79	24,673.79	24,712.86	24,751.99	24,791.18	294,921.13
<b>Total Ingresos</b>	<b>24,363.47</b>	<b>24,402.05</b>	<b>24,440.68</b>	<b>24,479.38</b>	<b>24,518.14</b>	<b>24,556.96</b>	<b>24,595.84</b>	<b>24,634.79</b>	<b>24,673.79</b>	<b>24,712.86</b>	<b>24,751.99</b>	<b>24,791.18</b>	<b>294,921.13</b>
<b>Egresos</b>													
Pago a Proveedores	17,054.43	17,081.43	17,108.48	17,135.56	17,162.69	17,189.87	17,217.09	17,244.36	17,271.65	17,298.99	17,326.39	17,353.82	206,444.77
Gastos Administrativos	2,018.26	2,018.26	2,018.26	2,018.26	2,018.26	2,018.26	2,018.26	2,018.26	2,018.26	2,018.26	2,018.26	2,018.26	24,219.17
Compra de Equipo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos de Personal	1,086.23	1,086.23	1,086.23	1,086.23	1,086.23	1,086.23	1,086.23	1,086.23	1,086.23	1,086.23	1,086.23	1,086.23	13,034.74
Pago del IVA NETO	0.00	783.11	784.35	785.59	786.84	788.08	789.33	790.58	791.83	793.09	794.34	795.60	8,682.75
Obligaciones Financieras	338.63	338.63	338.63	338.63	338.63	338.63	338.63	338.63	338.63	338.63	338.63	338.63	4,063.53
<b>Total Egresos</b>	<b>20,497.55</b>	<b>21,307.67</b>	<b>21,335.95</b>	<b>21,364.28</b>	<b>21,392.65</b>	<b>21,421.08</b>	<b>21,449.54</b>	<b>21,478.06</b>	<b>21,506.61</b>	<b>21,535.20</b>	<b>21,563.85</b>	<b>21,592.54</b>	<b>256,444.96</b>
<b>Superávit / Déficit</b>	<b>18,301.92</b>	<b>21,396.30</b>	<b>24,501.04</b>	<b>27,616.14</b>	<b>30,741.63</b>	<b>33,877.52</b>	<b>37,023.82</b>	<b>40,180.55</b>	<b>43,347.74</b>	<b>46,525.39</b>	<b>49,713.53</b>	<b>52,912.17</b>	<b>52,912.17</b>
<b>Caja Final</b>	<b>18,301.92</b>	<b>21,396.30</b>	<b>24,501.04</b>	<b>27,616.14</b>	<b>30,741.63</b>	<b>33,877.52</b>	<b>37,023.82</b>	<b>40,180.55</b>	<b>43,347.74</b>	<b>46,525.39</b>	<b>49,713.53</b>	<b>52,912.17</b>	<b>52,912.17</b>

Tabla 5.11 Flujo de Caja

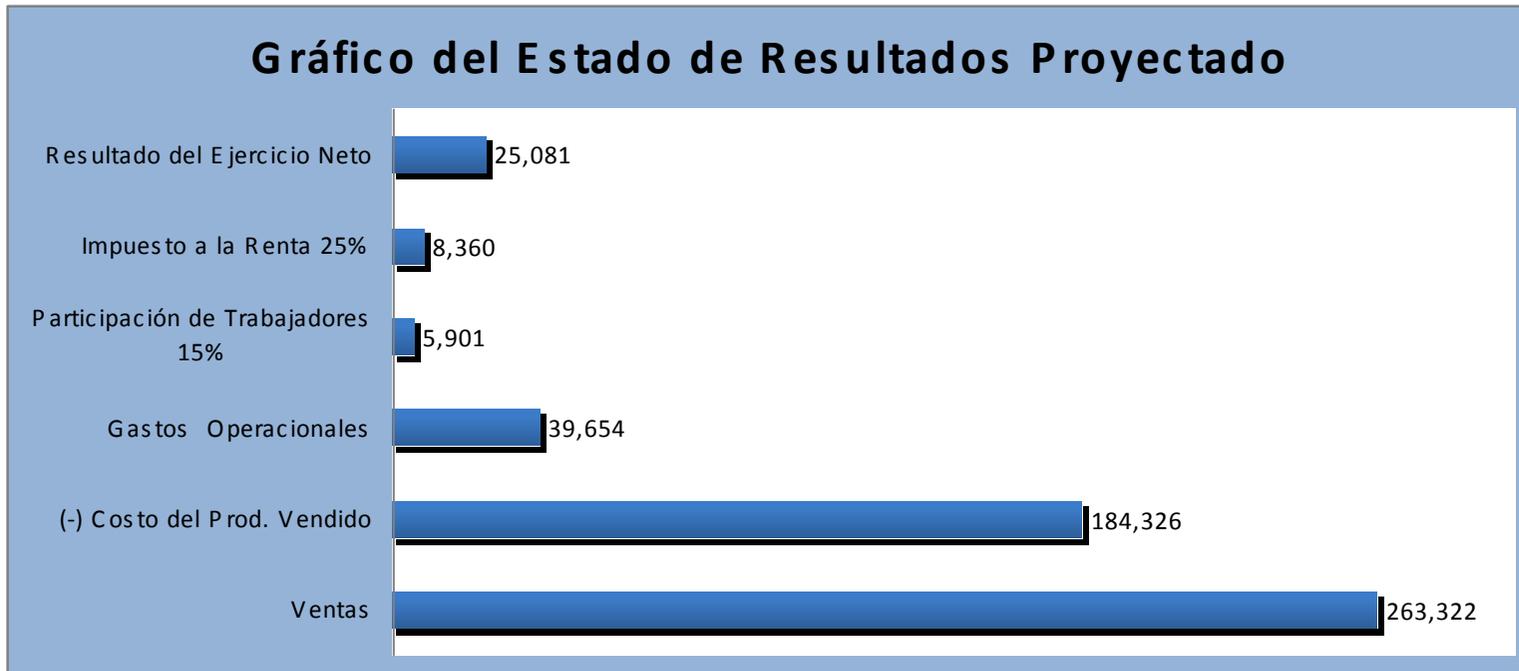
Elaborado por: Juliana Guerrero y Christian Manobanda



**Figura 5.9** Flujo de Caja

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda





**Figura 5.10** Estado de Resultados Proyectado  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### **5.3.9. Estados de Situación Financiera Proyectados**

Con la finalidad de conocer la situación financiera en la que se encuentra la empresa tanto al inicio como al fin de un ejercicio económico, se utiliza un reporte denominado Estado de Situación Financiera; el mismo que permite diagnosticar el resultado obtenido luego de iniciado el primer año de operación.

A continuación se presenta el Estado de Situación Financiera al 01 de Enero del 2.011, en donde se refleja la inversión para este emprendimiento con un aporte de capital de USD \$ 7.000 y un financiamiento de USD \$ 10.000.

## ONE's Comercialización de Prendas de Vestir

Estado de Situación Financiera Proyectada  
al 01 de enero del 2011

<b>Activos</b>		<b>17.000,00</b>
<b>Activo Corriente</b>		<b>14.436,00</b>
Caja Bancos	14.436,00	
Inversiones Temporales	0,00	
IVA Pagado	0,00	
Cuentas por Cobrar	0,00	
Inventarios	0,00	
<b>Activo No Corriente</b>		<b>2.564,00</b>
<b>Activo Fijo</b>	<b>1.564,00</b>	
Propiedad, Planta y Equipos	1.564,00	
(-) Depreciación Acum.	0,00	
<b>Activo Diferido</b>	<b>1.000,00</b>	
Patentes y Marcas	1.000,00	
(-) Amortización Acum.	0,00	
<b>Pasivos</b>		<b>10.000,00</b>
<b>Pasivo Corriente</b>		<b>0,00</b>
Proveedores	0,00	
IVA Cobrado	0,00	
Impuestos por Pagar	0,00	
Participación de Trabajadores	0,00	
<b>Pasivo de Largo Plazo</b>		<b>10.000,00</b>
Obligaciones Financieras	10.000,00	
Otras Obligaciones Largo Plazo	0,00	
<b>Patrimonio</b>		<b>7.000,00</b>
Capital Social	7.000,00	
Utilidades Retenidas	0,00	
Resultado del Ejercicio	0,00	
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>		<b>17.000,00</b>

Tabla 5.13 Estado de Situación Financiera Inicial

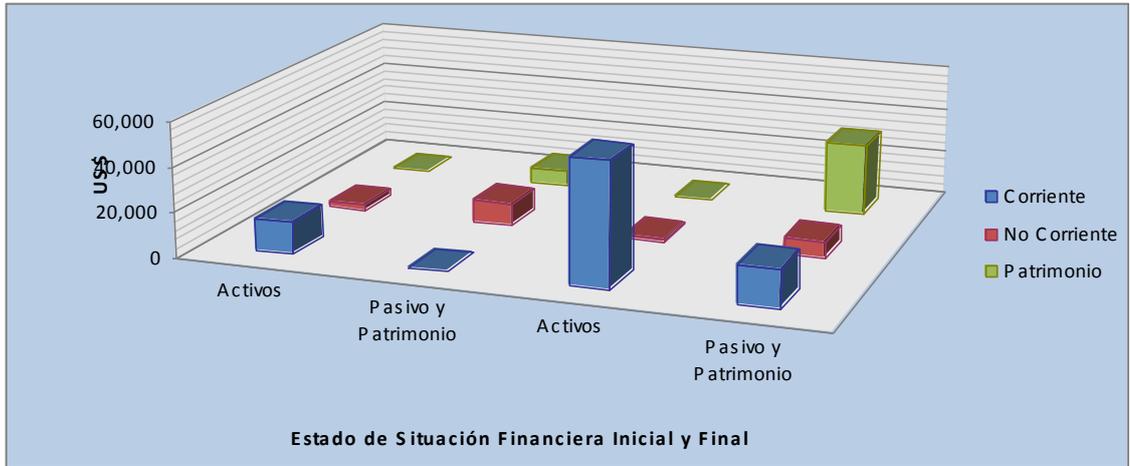
Elaborado por: Juliana Guerrero y Christian Manobanda

Luego de iniciadas las actividades se presenta el siguiente Estado de Situación Financiera proyectado al 31 de diciembre del 2.011, mismo que denota una utilidad de USD \$ 25.081,09 en el primer año de ejecución del proyecto.

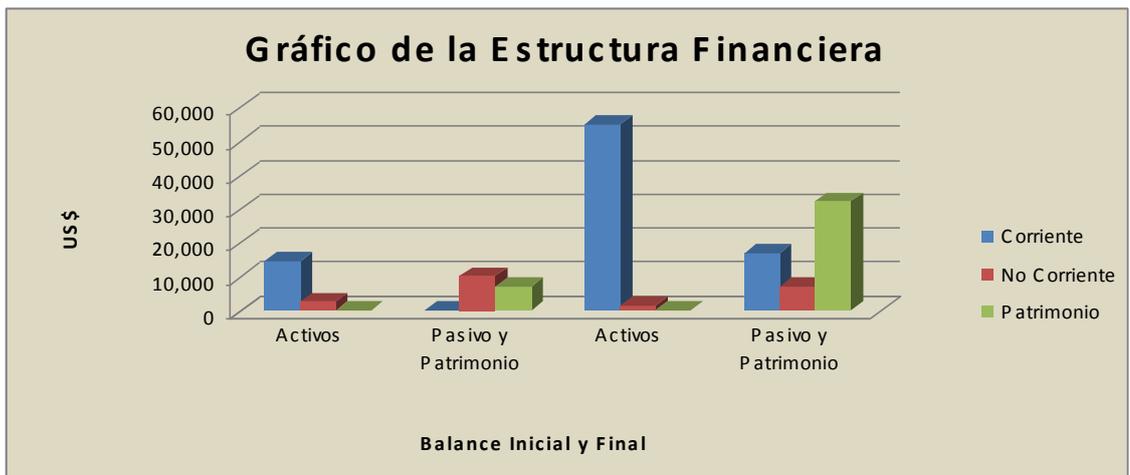
**ONE's Comercialización de Prendas de Vestir**  
**Estado de Situación Financiera Proyectada**  
**al 31 de diciembre del 2011**

<b>Activos</b>		<b>56,097.43</b>
<b>Activo Corriente</b>		<b>54,771.51</b>
Caja Bancos	52,912.17	
Inversiones Temporales	0.00	
IVA Pagado	1,859.34	
Cuentas por Cobrar	0.00	
Inventarios	0.00	
<b>Activo No Corriente</b>		<b>1,325.92</b>
<b>Activo Fijo</b>	<b>1,325.92</b>	
Propiedad, Planta y Equipos	1,564.00	
(-) Depreciación Acum.	(238.08)	
<b>Activo Diferido</b>	<b>0.00</b>	
Patentes y Marcas	1,000.00	
(-) Amortización Acum.	(1,000.00)	
<b>Pasivos</b>		<b>24,016.34</b>
<b>Pasivo Corriente</b>		<b>16,917.99</b>
Proveedores	0.00	
IVA Cobrado	2,656.20	
Impuestos por Pagar	8,360.36	
Participación de Trabajadores	5,901.43	
<b>Pasivo de Largo Plazo</b>		<b>7,098.35</b>
Obligaciones Financieras	7,098.35	
Otras Obligaciones Largo Plazo	0.00	
<b>Patrimonio</b>		<b>32,081.09</b>
Capital Social	7,000.00	
Utilidades Retenidas	0.00	
Resultado del Ejercicio	25,081.09	
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>		<b>56,097.43</b>

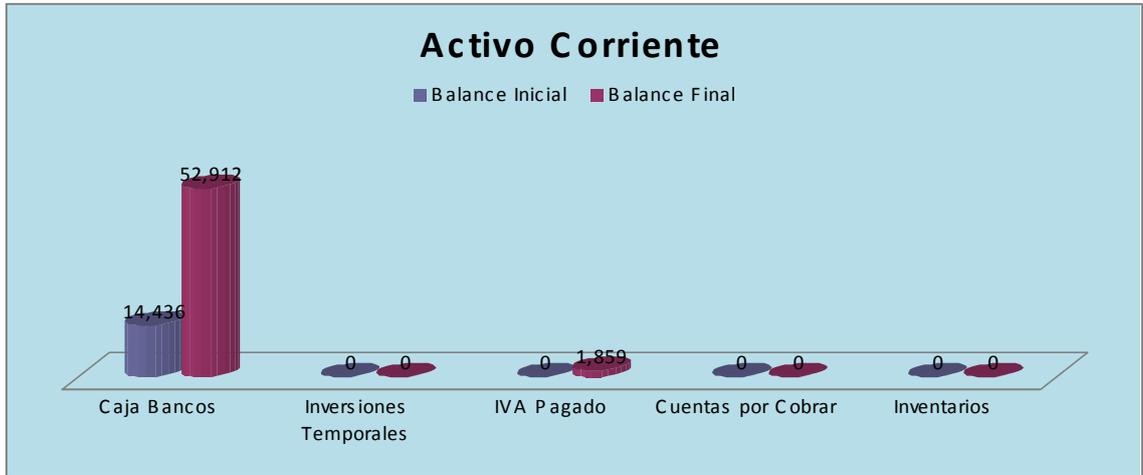
**Tabla 5.14** Estado de Situación Financiera Final  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda



**Figura 5.11** Estado de Situación Financiera Inicial y Final  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

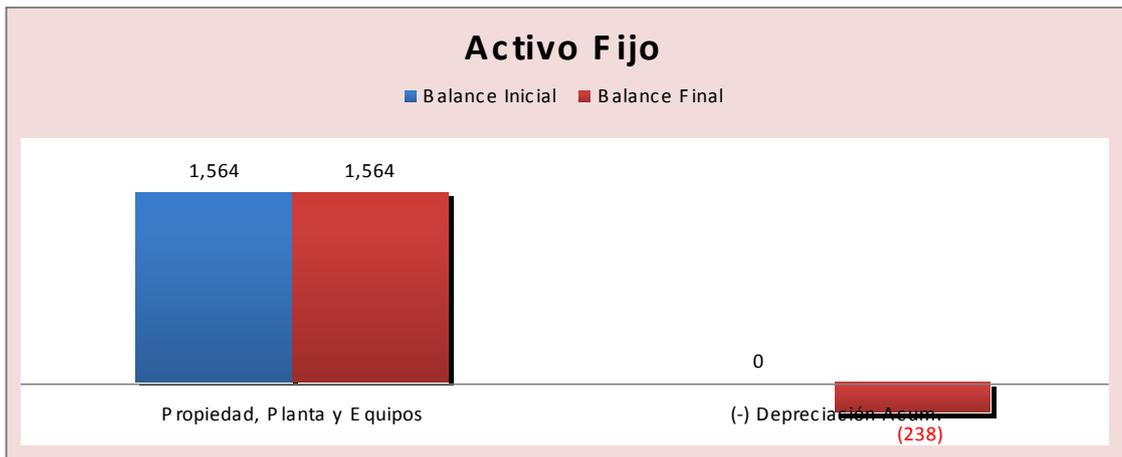


**Figura 5.12** Balance Inicial y Final  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda



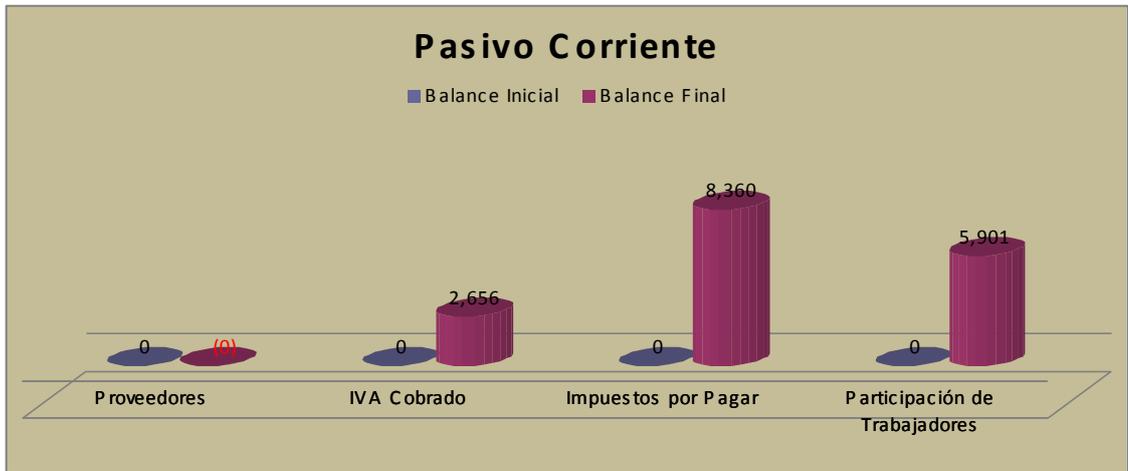
**Figura 5.13** Activo Corriente

Elaborado por: Juliana Guerrero y Christian Manobanda



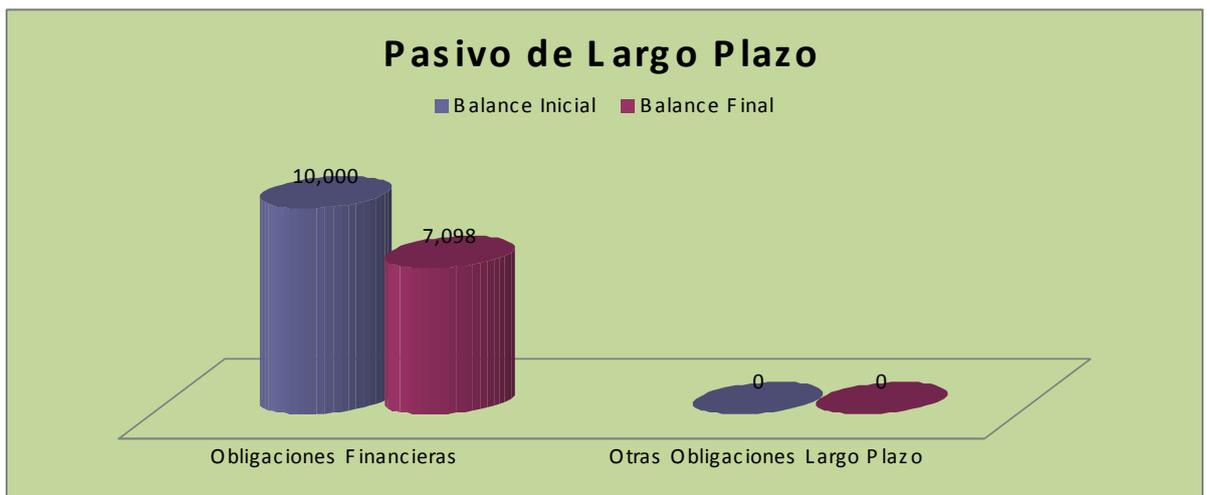
**Figura 5.14** Activo Fijo

Elaborado por: Juliana Guerrero y Christian Manobanda



**Figura 5.15 Pasivo Corriente**

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda



**Figura 5.16 Pasivo de Largo Plazo**

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda



**Figura 5.17 Patrimonio**

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 5.3.10 Análisis Financiero Proyectado

Para conocer el comportamiento de los rubros financieros obtenidos a consecuencia de la puesta en marcha del proyecto, es necesario analizar los balances proyectados mediante el uso de razones financieras que proporcionen un enfoque claro sobre el rendimiento de la inversión y la situación actual de la empresa. Los mismos que se presentan a continuación:

## ONE's Comercialización de Prendas de Vestir

### Análisis Financiero

Cortado a: Enero 01, 2011

Años  
n + 1

Moneda: US\$

#### Razones de Liquidez

Índice de Liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{54,772}{16,918}$	3.24
Prueba Acida	$\frac{\text{Efectivo + Ctas. Por cobrar}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{52,912}{16,918}$	3.13
Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente		37,854

#### Razones de Eficiencia

Días Rot. Inventarios	$\frac{\text{Inv. Final} * 360}{\text{Costo de Ventas}}$	$\frac{0}{-184,326 \text{ Días}}$	0.00
Rotación del Total de Activos	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos}}$	$\frac{263,322}{56,097}$	4.69

#### Razones de Endeudamiento

Grado de Autonomía	$\frac{\text{Patrimonio Neto} * 100}{\text{Activos}}$	$\frac{32,081}{56,097}$	57.19%
Razón de Deuda	$\frac{\text{Pasivos}}{\text{Activos}}$	$\frac{24,016}{56,097}$	42.81%
Cobertura de Intereses	$\frac{\text{Utilidad Neta} * 100}{\text{Intereses}}$	$\frac{25,081}{1,162}$	21.59

#### Indicadores de Rentabilidad

Margen Neto	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	$\frac{25,081}{263,322}$	9.52%
-------------	--	--------------------------	-------

#### Indicadores de Rendimiento

Rendimiento Sobre la Inversión ROI	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos}}$	$\frac{25,081}{56,097}$	44.71%
Rendimiento Sobre el Capital ROE	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Neto}}$	$\frac{25,081}{32,081}$	78.18%

Tabla 5.15 Análisis Financiero

Elaborado por: Juliana Guerrero y Christian Manobanda

Al interpretar los resultados obtenidos aplicando las razones financieras se dirían que para el caso de los indicadores de liquidez y prueba ácida la empresa dispondrá de casi cuatro veces más en activos disponibles para cubrir sus obligaciones a corto plazo. En tanto al capital de trabajo la empresa cuenta con los fondos necesarios para ejecutar la actividad económica.

El proyecto efectuará su comercialización de productos empleando la modalidad bajo pedido, por lo que no existirá rotación en los inventarios. Sin embargo respecto a rotación de los activos totales se visualiza que existe un buen aprovechamiento de los mismos para la generación de las ventas con 4,69 veces en el primer año.

Los indicadores de endeudamiento revelan que el financiamiento propio que la empresa dispone es de un 57,19%; mientras que el 42,81% es contraído con terceros. Adicionalmente el proyecto genera en utilidad neta 21,59 veces más frente a los intereses financieros a cancelar.

La rentabilidad del proyecto es del 9,52% en el primer año lo que demuestra que existe la capacidad suficiente para responder con los costos y gastos, y obtener un importante margen de utilidad para la empresa.

El rendimiento sobre la inversión en activos arroja un 44,71% lo que indica que existe una eficacia en la utilización de los activos disponibles para maximizar la utilidad. Así también se puede observar que el rendimiento sobre patrimonio es del 78,18% lo que permite recuperar la inversión antes de lo proyectado.

### **5.3.11 Análisis del Punto de Equilibrio**

El punto de equilibrio otorga la posibilidad de establecer una medida donde no exista ni pérdida ni ganancia, y que servirá como referencia para tomar las decisiones más adecuadas e incrementar los ingresos; con el propósito de alcanzar mayores utilidades.

Se detalla a continuación el análisis del punto de equilibrio:

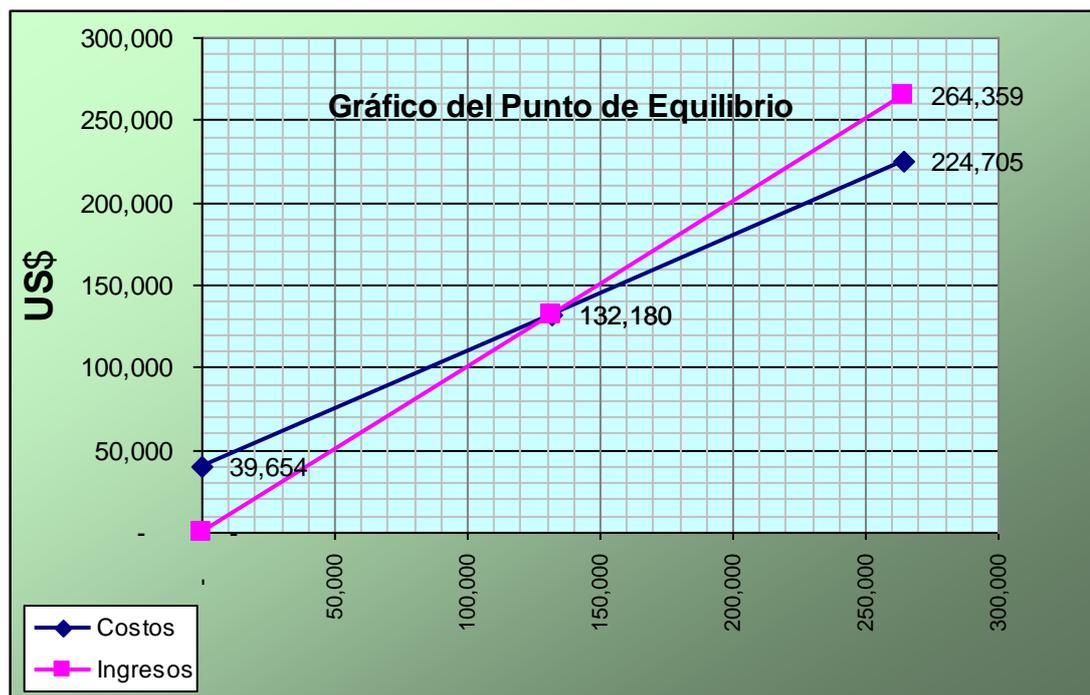
<b>ONE's Comercialización de Prendas de Vestir</b>			
<b>Punto de Equilibrio</b>			
Moneda: US\$			
<b>Proyección de Resultados y Punto de Equilibrio</b>			
	<b>Valor Año</b>	<b>Valor Mes</b>	<b>%</b>
<b>Ingresos</b>	263,322	21,944	100%
(-) Costo de Producción 70%	(184,326)	(15,360)	-70%
<b>(=) Margen Bruto</b>	<b>78,997</b>	<b>6,583</b>	<b>30%</b>
<b>Gastos del Proyecto</b>			
Gastos de Personal	13,035	1,086	5%
Gastos Administrativos y Ventas	24,219	2,018	9%
(-) Depreciación y Amortización	1,238	103	0%
Intereses Pagados	1,162	97	0%
<b>Total Gastos del Proyecto</b>	<b>39,654</b>	<b>3,304</b>	<b>15%</b>
<b>Beneficio</b>	<b>39,343</b>	<b>3,279</b>	<b>15%</b>

<b>Análisis del Punto de Equilibrio</b>		
	<b>PE Anual</b>	<b>PE Mensual</b>
Costo Variable	70%	70%
Costo Fijo	39,654	3,304
Ingresos	1	1
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>132,180</b>	<b>11,015</b>

Tabla 5.16 Punto de Equilibrio

Elaborado por: Juliana Guerrero y Christian Manobanda

En el análisis que antecede sobre el punto de equilibrio se especifica el valor de las ventas por USD \$ 132.180 al año, rubro al cuál se debe llegar para que la empresa ni pierda ni gane. En la siguiente gráfica se observa el comportamiento de los ingresos y costos que conllevan al punto de equilibrio.



**Figura 5.18** Punto de Equilibrio  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### 5.3.12 Evaluación Económica – Financiera

Para la evaluación económica – financiera de este emprendimiento es necesario recolectar toda la información referente a la inversión inicial, ingresos, gastos y demás rubros que intervienen en su ejecución; como también señalar el tiempo en el cual se va llevar a cabo el proyecto, que en este caso es de 3 años.

### **5.3.13 Premisas de Proyección**

Según lo estipulado en el análisis de la investigación de mercado y de acuerdo a la planificación estratégica se establecen como premisas de proyección las siguientes:

- Tasa de crecimiento e inflación: 4%.
- Tiempo de duración del proyecto: 3 años
- Método empleado: Flujo de Caja Futuro Esperado Descontado.
- Rubros de costos y gastos considerando para su incremento anual la tasa de inflación.
- Impuesto a la Renta: 25%.
- Participación de Trabajadores: 15%.
- Tasa de Descuento: 25%.
- Tasa de Plusvalía Inmobiliaria: 15% (Valor futuro a 3 años).

Para el análisis del estudio financiero se estableció posibles escenarios para la realización del proyecto como: OPTIMISTA, MODERADO y PESIMISTA, con un 50%, 30% y 25% respectivamente, respecto a la Demanda Insatisfecha Proyectada. A continuación se detalla los escenarios:

### Demanda Insatisfecha

Precio de una camiseta	15,00 US\$	Precio de un suéter	20,00 US\$
Precio de una pantalón	20,00 US\$		

Escenario  
Optimista                      50,00%

Periodo	Demanda en Número Personas	Demanda en dólares					
		Camisetas		Pantalones		Suéteres	
		Cantidad	Precio Total	Cantidad	Precio Total	Cantidad	Precio Total
Mes 1	1.194	425	6.378	588	11.763	181	3.612
Mes 2	1.196	426	6.388	589	11.782	181	3.618
Mes 3	1.198	427	6.398	590	11.800	181	3.624
Mes 4	1.200	427	6.408	591	11.819	181	3.630
Mes 5	1.202	428	6.418	592	11.838	182	3.635
Mes 6	1.203	429	6.428	593	11.857	182	3.641
Mes 7	1.205	429	6.438	594	11.875	182	3.647
Mes 8	1.207	430	6.449	595	11.894	183	3.653
Mes 9	1.209	431	6.459	596	11.913	183	3.658
Mes 10	1.211	431	6.469	597	11.932	183	3.664
Mes 11	1.213	432	6.479	598	11.951	183	3.670
Mes 12	1.215	433	6.490	598	11.970	184	3.676
<b>TOTALES</b>	<b>14.453</b>		<b>\$ 77.201,03</b>		<b>\$ 142.393,64</b>		<b>\$ 43.727,76</b>

**Tabla 5.17 Escenario Optimista**  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### Demanda Insatisfecha

Precio de una camiseta	15,00 US\$	Precio de un suéter	20,00 US\$
Precio de una pantalón	20,00 US\$		

Escenario  
Moderado                      30,00%

Periodo	Demanda en Número Personas	Demanda en dólares					
		Camisetas		Pantalones		Suéteres	
		Cantidad	Precio Total	Cantidad	Precio Total	Cantidad	Precio Total
Mes 1	716	255	3.827	353	7.058	108	2.167
Mes 2	718	256	3.833	353	7.069	109	2.171
Mes 3	719	256	3.839	354	7.080	109	2.174
Mes 4	720	256	3.845	355	7.091	109	2.178
Mes 5	721	257	3.851	355	7.103	109	2.181
Mes 6	722	257	3.857	356	7.114	109	2.185
Mes 7	723	258	3.863	356	7.125	109	2.188
Mes 8	724	258	3.869	357	7.136	110	2.192
Mes 9	725	258	3.875	357	7.148	110	2.195
Mes 10	727	259	3.881	358	7.159	110	2.198
Mes 11	728	259	3.888	359	7.170	110	2.202
Mes 12	729	260	3.894	359	7.182	110	2.205
<b>TOTALES</b>	<b>8.672</b>		<b>\$ 46.320,62</b>		<b>\$ 85.436,18</b>		<b>\$ 26.236,66</b>

**Tabla 5.18 Escenario Moderado**  
**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

### Demanda Insatisfecha

Precio de una camiseta	15,00 US\$	Precio de un suéter	20,00 US\$
Precio de una pantalón	20,00 US\$		

Escenario  
Pesimista                      25,00%

Periodo	Demanda en Número Personas	Demanda en dólares					
		Camisetas		Pantalones		Suéteres	
		Cantidad	Precio Total	Cantidad	Precio Total	Cantidad	Precio Total
Mes 1	597	213	3.189	294	5.882	90	1.806
Mes 2	598	213	3.194	295	5.891	90	1.809
Mes 3	599	213	3.199	295	5.900	91	1.812
Mes 4	600	214	3.204	295	5.910	91	1.815
Mes 5	601	214	3.209	296	5.919	91	1.818
Mes 6	602	214	3.214	296	5.928	91	1.821
Mes 7	603	215	3.219	297	5.938	91	1.823
Mes 8	604	215	3.224	297	5.947	91	1.826
Mes 9	605	215	3.229	298	5.956	91	1.829
Mes 10	606	216	3.235	298	5.966	92	1.832
Mes 11	606	216	3.240	299	5.975	92	1.835
Mes 12	607	216	3.245	299	5.985	92	1.838
TOTALES	7.226		\$ 38.600,52		\$ 71.196,82		\$ 21.863,88

**Tabla 5.19** Escenario Pesimista

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

En este proyecto se ha definido al escenario Optimista como el punto de partida para la ejecución de la evaluación financiera, y determinar su viabilidad. Se estima que con la inversión presupuestada y con el análisis del mercado y demás estudios plasmados en el proyecto, se podrá hacer frente a la demanda insatisfecha calculada.

<b>Evaluación Económica Financiera</b>					
<b>Empresa ONE's Comercialización de Prendas de Vestir</b>					
<b>Moneda: US\$</b>					
	<b>Crecimiento</b>		<b>4.0%</b>	<b>4.0%</b>	
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>Total</b>
<b>Inversión Inicial</b>	(7,000)				
<b>Ingresos</b>		<b>263,322</b>	<b>273,855</b>	<b>284,810</b>	<b>821,987</b>
(-) Costos de Producción		(184,326)	(191,699)	(199,367)	(575,391)
<b>(=) Margen Bruto</b>		<b>78,997</b>	<b>82,157</b>	<b>85,443</b>	<b>246,596</b>
		<b>Inflación</b>		<b>4.0%</b>	<b>4.0%</b>
<b>Gastos Operacionales</b>					
Gastos de Personal		13,035	13,556	14,098	40,689
Gastos Administrativos y Ventas		24,219	36,329	37,782	98,330
Depreciación y Amortización		1,238	238	238	1,714
Intereses Pagados		1,162	750	279	2,191
<b>Total Gastos Operacionales</b>		<b>39,654</b>	<b>50,873</b>	<b>52,398</b>	<b>142,924</b>
<b>Margen Operacional</b>		<b>39,343</b>	<b>31,284</b>	<b>33,045</b>	<b>103,672</b>
Participación de Trabajadores	15%	5,901	4,693	4,957	15,551
Impuesto a la Renta	25%	8,360	6,648	7,022	22,030
<b>Margen Neto</b>		<b>25,081</b>	<b>19,944</b>	<b>21,066</b>	<b>66,091</b>
<b>(+)/(-) Ajustes</b>					
(+) Depreciación y Amortización		1,238	238	238	1,714
(-) Redención de Capital		(2,902)	(3,314)	(3,784)	(10,000)
(+) Valor de Rescate y Plusvalía		0	0	0	0
<b>Flujo de Efectivo Neto</b>		<b>23,417</b>	<b>16,868</b>	<b>17,520</b>	<b>57,805</b>
<b>Valor Actual del Flujo de Efectivo</b>		<b>19,820</b>	<b>12,084</b>	<b>10,624</b>	<b>42,528</b>
<b>Tasa Requerida</b>	<b>18.15%</b>				

**Tabla 5.20** Evaluación Económica Financiera

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

La presente evaluación financiera permitirá analizar el flujo del efectivo, la tasa interna de retorno y el valor actual neto, mismos que servirán para determinar la rentabilidad, viabilidad y tiempo de recuperación de la inversión del proyecto.

Al observar los datos obtenidos mediante el análisis económico del negocio, se puede recalcar que la inversión se recuperará en el primer año de operaciones, ascendiendo al valor de \$ 23.417,00

En la siguiente tabla se presenta un resumen sobre el estudio económico donde se demuestra la viabilidad del proyecto:

<b>Resumen de la Evaluación</b>		
Valor Actual Neto Financiado	35,528	El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA
Valor Actual Neto PURO	42,653	El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA
Tasa Interna de Retorno	309%	La Tasa de Retorno del proyecto SI es adecuada
Beneficio / Costo	6.0754	Se Acepta el Proyecto

<b>Calculo del VAN</b>	
Total Valor Actual del Flujo de Efectivo	42,528
Inversión Inicial	(7,000)
<b>Valor Actual Neto Financiado</b>	<b>35,528</b>

**Tabla 5.21** Evaluación Financiera

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

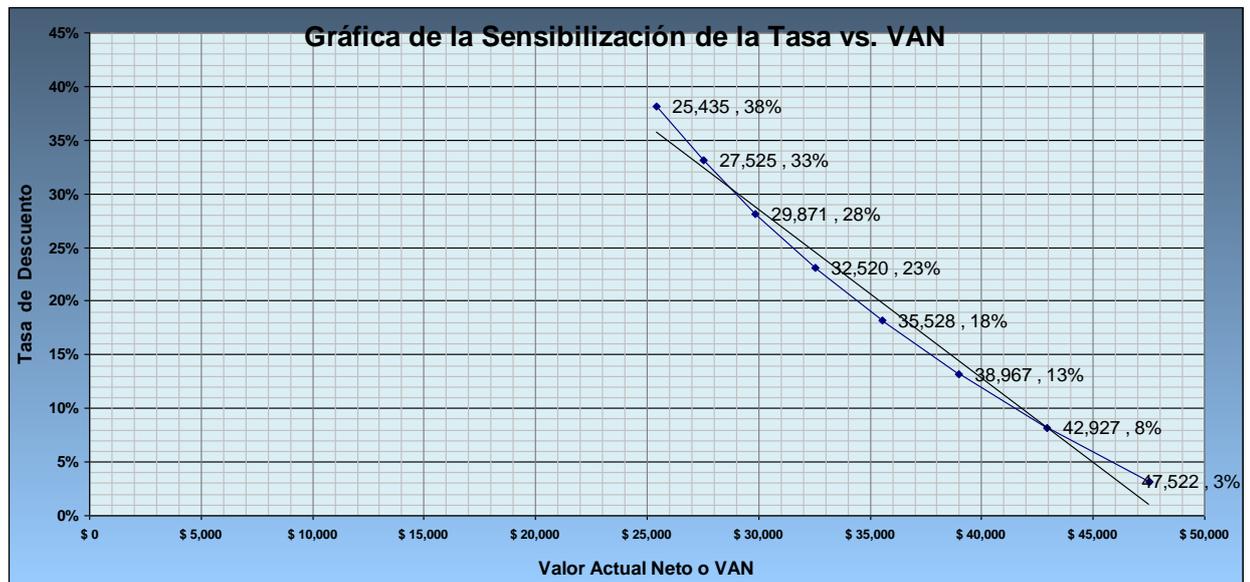
Para el establecimiento del Valor Actual Neto se ha considerado para el efecto los flujos de efectivo descontados y la inversión inicial, de cuya resta entre ambos elementos se obtuvo un valor actual neto financiado de USD \$ 35.528; lo que significa que el proyecto es viable y se acepta. El parámetro empleado para la aceptación o no del proyecto está fundamentado en el siguiente criterio:

VAN positivo => Se acepta el Proyecto

VAN negativo => Se rechaza el Proyecto

Se considera para la ejecución de este negocio una tasa de descuento del 25%, la misma que refleja el costo de oportunidad que los inversores esperan obtener.

### 5.3.14 Sensibilización del Proyecto



**Figura 5.19** Sensibilización del Proyecto

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

El comportamiento del VAN reflejado en diferentes escenarios es representado en una gráfica de sensibilización del proyecto en la que se visualiza las tasas de descuento estimadas para conseguir los rendimientos deseados. En tal virtud si como inversionistas se desea alcanzar un mayor rendimiento, el proyecto tendrá un VAN positivo aunque con menor retorno de la inversión pero aun así seguirá siendo aceptable. Cabe recalcar que los valores proyectos son únicamente eventos probables y que pueden estar sujetos a variaciones.

Haciendo referencia a la Tasa Interna de Retorno (TIR) se diría que esta permite equiparar el valor presente de los flujos de efectivo con la inversión inicial, con el fin de que el valor actual neto llegue a ser cero. Es necesario aplicar el siguiente criterio para aceptación o no del proyecto:

TIR mayor a la tasa de descuento requerida y/o tasa pasiva fijada por el Banco Central del Ecuador, se acepta el proyecto.

TIR menor a la tasa de descuento requerida y/o tasa pasiva fijada por el Banco Central del Ecuador, se rechaza el proyecto.

Realizando el estudio financiero del proyecto en un marco de tres años se identificó que los flujos de efectivo son positivos aplicando una TIR del 309%, lo que al realizar la comparación con la tasa de descuento requerida del 18,15% se puede manifestar que el proyecto es viable.

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusión de la Hipótesis**

Antes de enunciar la conclusión a la cual se llegó, es necesario recordar la Hipótesis planteada en el Capítulo I:

“En ésta investigación se comprobará que la propuesta de crear una marca propia para comercializar prendas de vestir en la región centro del Ecuador, será viable, rentable y de fácil realización.”

Para la ejecución de este proyecto se ha desarrollado una Investigación de Mercado, una Planificación Estratégica y de Marketing; como también una Evaluación Financiera con el propósito de verificar la viabilidad de la comercialización de prendas de vestir en la región centro del país; por lo que se puede concluir que la Hipótesis antes mencionada ha sido comprobada y aceptada de acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis del mercado en el que se apreció un 53,43% de aceptación en las prendas de vestir de marca. Adicionalmente se comprobó que el proyecto es viable y de fácil realización al obtener un Valor Actual Neto de USD \$ 35.528 y una Tasa Interna de Retorno del 309%, ratificando nuevamente la aceptación de dicha Hipótesis.

Con la investigación de mercado se pudo determinar la tendencia que tienen los consumidores al adquirir prendas de vestir; siendo los pantalones, camisetas y suéteres los de mayor fluctuación en el mercado con un 77,87%. Cabe mencionar que en un escenario optimista se proyecta vender 14.453 prendas de vestir en un año.

En la región centro del país un 39,84% compra prendas de vestir en forma trimestral; destinando para el efecto un rubro de entre USD \$ 50 a USD \$ 100 dólares en la adquisición de las mismas.

Para la fijación de los precios de los productos se han considerado como referencia y punto de partida a los existentes en el mercado; así como también recalcamos que la ciudad de Ambato ha sido seleccionada como el lugar idóneo para la distribución y comercialización de las prendas de vestir.

Los medios de comunicación locales constituyen la base fundamental de difusión para el inicio y consecución del presente proyecto.

Mediante el análisis del mercado se estableció que los potenciales clientes prefieren comprar prendas de vestir de marca; siendo este aspecto importante para incursionar en el sector textil.

Estratégicamente se identificó que la utilización de ciertos factores externos e internos coadyuva al eficiente manejo administrativo y financiero de la empresa One's; tales como: negociación con proveedores, servicio post-venta personalizado, facilidades de pago para los clientes, acceso al financiamiento directo, políticas de consignación, entre otros.

De acuerdo al análisis financiero se pudo manifestar que la inversión del proyecto se recupera en un periodo menor a tres años debido a la adecuada utilización de los activos, al aprovechamiento de los recursos de terceros y a la correcta administración de los costos y gastos.

Otro aspecto a considerar es el estudio del punto de equilibrio; con el cual se determina que la empresa no gana ni pierde si su rubro en ventas es de USD \$ 132.180 al año.

Con una tasa de inflación del 4%, con el pago de las obligaciones laborales y tributarias, en un escenario optimista en ventas respecto al 50% de la demanda insatisfecha proyectada, y con la evaluación financiera se puede concluir que el proyecto es rentable, viable y de fácil realización; ya que el valor actual neto es positivo con un valor de USD \$ 35.528 dólares y la tasa interna de retorno es mayor que la tasa pasiva fijada por el Banco Central del Ecuador.

### **Recomendación de la Hipótesis**

De la conclusión citada respecto a la aceptación de la Hipótesis, se recomienda la realización del presente proyecto considerando ciertos aspectos que facilitarían la ejecución, como:

- Incorporar a socios inversionistas que cuenten con una inversión de USD \$ 3.000,00.
- Priorización en la comercialización de pantalones, camisetas y suéteres en la región centro del país debido a su significativa demanda.
- Efectuar la proyección de las ventas considerando un escenario optimista.
- Comercializar prendas de vestir cuyos diseños e imagen estén a la vanguardia de la moda.

- Efectuar el análisis a la competencia y las tendencias del mercado en forma trimestral, con el fin de recopilar la información necesaria para el establecimiento de nuevas y/o mejores políticas financieras, administrativas y de marketing.
- Realizar campañas publicitarias que logren posesionar la marca en la zona céntrica del Ecuador en forma mensual, con el apoyo de los medios de comunicación de prensa escrita, radio y televisión.
- Introducir los productos en la región centro del Ecuador comenzando primero por la ciudad de Ambato por su nivel representativo de comercio, continuando en su expansión por la ciudad de Riobamba y por último en la ciudad de Latacunga.
- Contactar a varias compañías de transporte de encomiendas para tener una mayor cobertura.
- Capacitar a inversionistas y empleados con el fin de aprovechar sus destrezas y habilidades para contribuir al crecimiento de la empresa.
- Establecer alianzas estratégicas con pequeñas y medianas empresas proveedoras de prendas vestir, con el fin de promocionar la marca y reducir costos en la adquisición.
- Vender por lo menos un rubro que ascienda a la cantidad de USD \$ 132.180 al año.
- Aprovechar los distintos programas de financiamiento que el gobierno ecuatoriano otorga a los nuevos emprendimientos con el propósito de acceder a créditos con una tasa pasiva menor a la estipulada por el Banco Central del Ecuador.

## Bibliografía

- ANDERSEN Arthur, “Diccionario Espasa de Economía y Negocios”, Espasa Calpe Editorial, 1999, 1 pp.
- MALBURG Christopher R., “Planes de Negocios para manejar las operaciones cotidianas”, primera edición, Panorama Editorial S.A., México, 1994, 174 pp.
- HERNÁNDEZ Yanelis, “Teorías basadas en la necesidad de la Planeación Económica – Estratégica”, [Internet], ([www.GestioPolis.com](http://www.GestioPolis.com)), 2005.
- ALEJOS Franklin, “Marcas”, [Internet], ([www.monografias.com](http://www.monografias.com)), 2003.
- SAMUELSON Nordhaus, “Economía”, Decimoctava edición, España, 2005, 418pp
- ABACO, “Diccionario Contable” Contabilidad y Auditoría, [Internet], ([www.ediabaco.com](http://www.ediabaco.com)), 2006
- ALVARES Gonzalo, DELL Antonio, “Planificación de Gestión”, [Internet], ([www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)), 2008.
- FIERRO Ángel, “Planificación financiera estratégica”, Ecoe editorial, Santa Fe Bogotá-Colombia, 2007, 87pp
- TORO C, “Análisis de la Empresa”, Componentes de una empresa, [Internet], ([www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)), España, 2005.

- Laura Fisher y Jorge Espejo, "Mercadotecnia", [Internet], (www.negonegocios.net), Mayo 2006
- Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, "Marketing", [Internet], (www.negonegocios.net), Mayo 2006
- Acosta Altamirano Jaime, "Análisis e Interpretación de la Información Financiera I", [Internet], (www.safi-sotware.com.ec), Quito 2006.
- Borísov, Zhamin y Makárova, "Diccionario de economía política" [Internet], (www.eumed.net) , 2007
- [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)
- [www.promonegocios.net](http://www.promonegocios.net)
- [www.mitecnologico.com](http://www.mitecnologico.com)
- [WWW.asgconsultores.com](http://WWW.asgconsultores.com)
- [www.eco-finanzas.com](http://www.eco-finanzas.com)
- [www.sabadell.es](http://www.sabadell.es)
- [www.conservation-strategy.org](http://www.conservation-strategy.org)
- [www.cuentabancariaenusa.com.ar](http://www.cuentabancariaenusa.com.ar)
- [www.intracen.org](http://www.intracen.org)
- [www.actinver.com](http://www.actinver.com)

- [www.sbif.cl](http://www.sbif.cl)
- [www.eumed.net](http://www.eumed.net)
- [www.mascoalba.com](http://www.mascoalba.com)
- [www.zonagratis.com](http://www.zonagratis.com)
- [www.visualchart.com](http://www.visualchart.com)
- [www.biblioteca.co.cr](http://www.biblioteca.co.cr)
- [www.superval.gob.sv](http://www.superval.gob.sv)
- [www.bcv.org.ve](http://www.bcv.org.ve)
- [www.cnv.gob.ve](http://www.cnv.gob.ve)
- [www.businesscol.com](http://www.businesscol.com)
- [www.auladeeconomia.com](http://www.auladeeconomia.com)
- [www.neuvertconsulting.com](http://www.neuvertconsulting.com)

# **ANEXOS**

## Anexo 1. Formato de encuesta

### ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

**Objetivo.-** Conocer el nivel de percepción que tienen los consumidores al adquirir PRENDAS DE VESTIR con una MARCA

**Alcance.-** Población de hombres y mujeres de las ciudades de Ambato, Latacunga y Riobamba

Por favor responda el siguiente cuestionario que se presenta a continuación:

#### Datos Generales

##### SEXO

Masculino  Femenino  Edad \_\_\_\_\_

##### LUGAR DONDE VIVE

Ciudad \_\_\_\_\_ Zona Rural  Zona Urbana

**Marque con X una o más opciones, y si es necesario escriba sus respuestas**

1. ¿Qué tipo de prendas de vestir adquiere con mayor frecuencia?:

Pantalones  Camisetas   
Camisas  Suéteres   
Abrigos   
Otros (especifique) \_\_\_\_\_

2. Las prendas de vestir las prefiere de MARCA:

Si  No

En el caso de responder **SI**, por favor mencione ¿cuáles?

\_\_\_\_\_

3. Las prendas de vestir las compra en forma:

Mensual  Trimestral   
Semestral  Anual

4. De acuerdo a la pregunta anterior, ¿cuánto dinero usted gasta al adquirir prendas de vestir?:

Menos de \$ 50 dólares  De \$ 50 a \$ 100 dólares   
De \$ 101 a \$ 200 dólares  Más de \$ 200 dólares

5. ¿Quién influye en su decisión de compra de prendas de vestir?:

Usted  Padres   
Amigos (as)  \_\_\_\_\_

6. ¿Quién paga habitualmente la compra de sus prendas de vestir?:

Usted  Cónyuge   
Padres  Otros (especifique) \_\_\_\_\_

7. Cuando usted compra una prenda de vestir lo hace por:

Precio  Promoción   
Moda  Otros (especifique) \_\_\_\_\_

8. Las prendas de vestir de MARCA en el mercado nacional las califica como:

Excelente   
Muy Buena   
Buena   
Mala  ¿Porqué? \_\_\_\_\_

9. ¿En dónde prefiere adquirir sus prendas de vestir?:

Almacenes  ¿Cuáles? \_\_\_\_\_  
Mall  ¿Cuáles? \_\_\_\_\_  
Supermercados  ¿Cuáles? \_\_\_\_\_  
Internet  ¿Qué páginas Web? \_\_\_\_\_  
Otros (especifique) \_\_\_\_\_

10. ¿Cómo paga sus compras de prendas de vestir?:

Efectivo  Crédito Directo   
Cheque  Tarjeta de Crédito

En el caso de seleccionar **Tarjetas de Crédito**, por favor indique si es:

Pago Corriente  ó Pago Diferido

11. ¿Cómo usted se informa acerca de las MARCAS de prendas vestir, por?:

Televisión   
Prensa   
Radio   
Internet   
Otros (especifique) \_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**Elaborado por:** Juliana Guerrero y Christian Manobanda

## Anexo 2. Cálculo de la muestra

### Cálculo de Muestras para Poblaciones Finitas y Infinitas

#### INGRESO DE PARAMETROS

		Tamaño de Muestra
Tamaño de la Población (N)	181,675	Fórmula (a) 385
Error Muestral (E)	0.05	Fórmula (b) 384
Proporción de Éxito (P)	0.5	Fórmula (c) 383
Proporción de Fracaso (Q)	0.5	
Valor para Confianza (Z) (1)	1.96	

#### Conclusiones sobre el nivel de seguridad en el muestreo

Según diferentes seguridades, el coeficiente de  $Z_{\alpha}$  varía así:

- Si la seguridad  $Z_{\alpha}$  fuese del 90% el coeficiente sería 1.645
- Si la seguridad  $Z_{\alpha}$  fuese del 95% el coeficiente sería 1.96
- Si la seguridad  $Z_{\alpha}$  fuese del 97.5% el coeficiente sería 2.24
- Si la seguridad  $Z_{\alpha}$  fuese del 99% el coeficiente sería 2.576

Si los recursos del investigador son limitados, debe recordar que a medida que se disminuya el nivel de seguridad, se permitirá un mayor error en el estudio de investigación, lo cual a su vez permitirá al investigador trabajar con un número de muestra más reducido, sacrificando la confiabilidad de los resultados.

#### Fórmula para el Cálculo de Muestras Finitas (a)

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

#### Fórmula para el Cálculo de Muestras Infinitas (b y c)

Muestra para Poblaciones Infinitas	
Variable	Atributo
$n = \frac{s^2 * Z^2}{E^2}$	$n = \frac{Z^2 * P * Q}{E^2}$
Muestra para Poblaciones Finitas	
$n = \frac{s^2 * Z^2 * N}{N * E^2 + Z^2 * s^2}$	$n = \frac{P * Q * Z^2 * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$

$S^2$  = Varianza  
 $Z$  = Valor normal  
 $E$  = Error  
 $N$  = Población  
 $P$  = Proporción  
 $Q$  = 1-P

Elaborado por: Juliana Guerrero y Christian Manobanda