

Pedro Joaquín Vasquez Andrade

Diego Esteban Serrano Benalcázar

**Estudio de factibilidad sobre la expansión y plan de reacción
de“Boutique Bigz”.**

Trabajo final de Conclusión de Carrera (TCC) presentado como requisito parcial para la obtención del grado en Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios, especialización mayor Marketing y menor Negocios Internacionales; y especialización mayor Negocios Internacionales y menor Marketing respectivamente.

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Cuenca - Ecuador

2012

SERRANO BENALCAZAR, Diego Esteban; VASQUEZ ANDRADE, Pedro Joaquín., Estudio de factibilidad sobre la expansión y plan de reacción de “Boutique Bigz” Cuenca: UPACIFICO, 2012, 132p. Ing. Alex Cordero, Director del trabajo de conclusión de la carrera Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios, especialización mayor Marketing y menor Negocios Internacionales; y especialización mayor Negocios Internacionales y menor Marketing respectivamente – TCC, presentado a la Facultad de Negocios de la Universidad del Pacifico.

Resumen: Es un estudio que busca analizar la factibilidad de crecimiento para la empresa “Boutique Bigz” en la ciudad de Cuenca, mediante la realización de Investigaciones de Mercado y Planes estratégicos.

Palabras Claves: Prendas de Vestir, Servicio al Cliente, Posicionamiento, Consumidor, Marketing.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

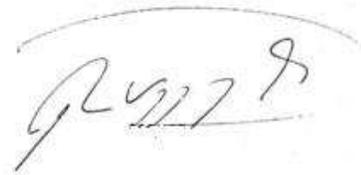
Nosotros, Diego Esteban Serrano Benalcázar y Pedro Joaquín Vasquez Andrade declaramos ser los autores exclusivos del presente trabajo de conclusión de carrera.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de nuestra responsabilidad.

Por medio del presente documento cedemos nuestros derechos de autores a la Universidad del Pacifico para que pueda hacer uso del texto completo de la tesis a título “Estudio de factibilidad sobre la expansión y plan de reacción de “Boutique Bigz” con fines académicos y/o de investigación



Diego Esteban Serrano Benalcázar

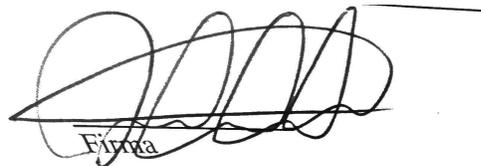


Pedro Joaquín Vasquez Andrade

Cuenca, 07 septiembre de 2012

CERTIFICACIÓN

Yo, Ing. Alex Cordero Vinueza, docente de la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad del Pacifico, como Director de la presente tesis, certifico que los señores Diego Esteban Serrano Benalcazar y Pedro Joaquín Vásquez Andrade egresados de ésta institución, son autores exclusivos del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a horizontal line extending to the right. The word "Firma" is printed in a small font directly beneath the signature.

Ing. Alex Cordero Vinueza

Cuenca, 07 Septiembre del 2012

DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

Al presentar esta tesis como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingenieros Comerciales de la Universidad Del Pacífico, autorizamos a la Biblioteca de la Universidad para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura. Estamos de acuerdo en que se realice cualquier copia de esta tesis dentro de las regulaciones de la Universidad según como dictamina la L.O.E.S. 2010 Art. 144.

Cuatro copias digitales, de ésta tesis de grado, quedan en custodia de la Universidad Del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas para fines académicos y de investigación.

Para constancia de este compromiso suscriben,



Dr. Ricardo Darquea Córdova

Pro-Rector De la Universidad del Pacífico Sede Cuenca

Cuenca, 07 de Septiembre del 2012

ÍNDICE

Introducción.....	10
CAPÍTULO I	
1.1 Fundamentos teóricos.....	12
1.2 Objetivos del estudio.....	16
1.2.1 Objetivo general.....	16
1.2.2 Objetivos específicos.....	16
1.3 Justificación del objetivo.....	17
1.4 Metodología utilizada.....	20
CAPÍTULO II	
2.1 Económicas.....	23
2.2 Sociales.....	24
2.3 Legales.....	25
2.4 Ecológicas.....	26
2.5 Tecnológicas.....	27
2.6 Políticas.....	28
2.7 Demográficas.....	29
CAPÍTULO III	
3.1 Análisis de la demanda.....	31
3.1.1 Necesidades de los clientes.....	31
3.1.1.1 Que quieres saber de tus clientes.....	31
3.1.1.2 Especificación de objetivos y necesidades.....	32
3.1.1.3 Determinación de las fuentes de información.....	32
3.1.2 Distribución geográfica del mercado de consumo.....	33
3.1.3 Comportamiento histórico de la demanda.....	36
3.1.4 Proyección de la demanda.....	37
3.1.5 Tabulación de datos de fuentes primarias.....	38
3.1.5.1 Determinación de la muestra.....	39
3.1.5.2 Datos de las encuestas realizadas.....	40
3.2 Análisis de la oferta.....	51
3.2.1 Proyección de la oferta.....	51
3.3 Conclusiones generales sobre las estadísticas del estudio de mercado.....	53

CAPÍTULO IV

4.1 Marketing Mix.....	57
4.1.1 Definición del producto.....	57
4.1.2 Análisis de precios.....	57
4.1.3 Determinación del precio promedio.....	60
4.2 Plaza.....	61
4.2.1 Cadena de suministro.....	62
4.3 Promoción.....	63
4.4 Planeación estratégica.....	64
4.4.1 Cinco fuerzas de Porter.....	64
4.4.1.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	65
4.4.1.2 Rivalidad entre competidores.....	66
4.4.1.3 Poder de negociación de los proveedores.....	66
4.4.1.4 Amenaza de productos sustitutivos.....	66
4.5 Foda.....	67
4.6 Directrices de la empresa.....	68
4.6.1 Misión, visión y valores organizacionales.....	68
4.7 Selección de la estrategia competitiva.....	69
4.7.1 Posicionamiento estratégico.....	70
4.7.2 Cadena de valor.....	72
4.7.3 Mantenimiento de la ventaja competitiva.....	75
4.7.4 Estrategias a nivel funcional.....	75

CAPÍTULO V

5.1 Estructura de la organización.....	77
5.2 Análisis y valoración de puestos.....	79
5.2.1 Análisis y descripción de puestos.....	79
5.3 Valoración de puestos.....	83
5.4 Programa de formación de desempeño y motivación.....	85

CAPÍTULO VI

6.1 Base legal.....	87
6.2 Ventajas y desventajas del punto previsto.....	91

6.3 Layout.....	92
6.4 Balance de materiales.....	93
6.5 Balance de insumos generales.....	93
6.6 Balance de personal.....	94
6.7 Determinación de los costos de la operación de la administración.....	95
CAPÍTULO VII	
7.1 Estrategias de implementación– Acciones.....	96
7.2 Las personas.....	96
7.3 Sistemas de información de la estrategia.....	97
7.4 Medidas de desempeño.....	104
CAPÍTULO VIII	
8.1 Inversiones del proyecto.....	105
8.2 Proyección de Ventas Anuales.....	107
8.3 Inversiones en capital de trabajo.....	108
8.4 Estado de resultados.....	109
8.5 Balance general.....	110
8.6 Balance general proyectado.....	112
8.7 Evaluación del proyecto.....	112
8.7.1 Estimación de la tasa de descuento.....	112
8.7.2 Flujo de caja.....	113
8.7.3 Calculo del TIR y VAN.....	113
8.7.4 Análisis de escenarios.....	114
8.7.5 Calculo de las razones financieras del proyecto.....	116
8.8 Resultados de las consideraciones de la evaluación.....	117
CAPÍTULO IX	
9.1 Planeación estratégica.....	118
9. Recursos humanos.....	118
9.3 Estrategias de implementación y control.....	119

CAPÍTULO X

10.1 Conclusiones.....120

10.2 Recomendaciones.....121

BIBLIOGRAFÍA.....123

ANEXOS.....125

Introducción

Desde la época de las cavernas el hombre a tenido que combatir las severidades del tiempo, desde ahí surge la necesidad de cubrir su cuerpo con cueros o pieles de animales que las obtenía de la caza, de esta manera surge lo que hoy conocemos como la vestimenta.

La necesidad se ha vuelto imperativa para el diario vivir teniendo modificaciones tanto en sus materiales como en su confección y fabricación a lo largo de los años, esta experimentación y mezcla de texturas da lugar a la aparición de las fibras sintéticas que sirven para la fabricación de las telas modernas.

Esto nos lleva a la época actual en donde diversas tendencias y fusiones de estilos impulsadas por los diseñadores y casas comerciales obligan al consumidor a elegir así el estilo mas acorde a su personalidad, ahí se enmarca el objetivo de este estudio que es el de satisfacer esa necesidad de vestimenta y estilo requerida por el cliente.

La American Marketing Asociation define el comportamiento del consumidor como “la interacción dinámica de los efectos de cognición, comportamiento, y el ambiente, mediante el cual los seres humanos llevan a cabo los aspectos de intercambio comercial de su vida”. Por decirlo de otra manera, el comportamiento del consumidor es la acción en la cual el individuo es influenciado por sus propias convicciones sociales e interpretación de diferentes señales que el mercado le otorga, a obtener un determinado bien o servicio que se le está ofertando. Para este resultante el consumidor puede recibir diferentes estímulos como: anuncios publicitarios en diferentes medios, tipos de presentación del producto, comentarios de otros consumidores y algunos otros factores. De una u otra manera, el ofertante deberá utilizar todas estas armas a su haber para lograr el acometido principal, que

es el intercambio de lo ofertado por regalías económicas que le entreguen una utilidad para el sustento de su negocio.

Este intercambio de bienes y servicios por regalías, da lugar a un ambiente económico de consumismo, en el cual ofertantes y demandantes conviven y se complementan unos a otros para formar la cohesión econo-social necesaria para la supervivencia de seres humanos racionales.

Dicho esto, el presente estudio tendrá como finalidad el análisis profundo de un punto de venta de prendas de vestir ubicado en la ciudad de Cuenca. Teniendo así, como uno de los el objetivos, el de incrementar la venta de dichos productos complementándolo con un servicio de calidad y así lograr la satisfacción post venta para el consumidor final. Para la obtención de este acometido, se realizó un estudio de mercado, en el cual se precisa la situación actual en la que se encuentra el negocio. De igual manera, el estudio plantea establecer correctos procedimientos y estrategias que permitan mejorar el ambiente comercial tanto internamente, teniendo como actores principales a empleados, propietarios, proveedores, partes relacionadas, cuanto a factores externos que podrán ser los clientes del establecimiento.

Por último, se plantea el análisis profundo y la mejora continua en procesos ya establecidos para tomar en cuenta cuales pueden ser las falencias de las tácticas planteadas anteriormente.

CAPÍTULO I

1.1 Fundamentos teóricos

Para la correcta fundamentación y desarrollo del proyecto de tesis utilizaremos herramientas que ayuden a entender las hipótesis planteadas, a continuación se detallan algunas de ellas:

Investigación de mercado: permitirá saber a la empresa en donde se encuentra al momento en lo que respecta a gustos y preferencias de los clientes actuales, potenciales y competidores; se interpreta como una radiografía de la compañía al momento en que se levante la información.

Marketing: “Es un proceso social y directivo por el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación de intercambio de valor con los demás. Por tanto, definimos marketing como el proceso en que las empresas crean valor para los clientes y construyen fuertes relaciones con los mismos para obtener valor de ellos a cambio.”(Kotler, Armstrong 5)

Necesidades humanas: “Estados de privación percibida. Estas incluyen necesidades físicas básicas de alimentación, vestido, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto; y necesidades individuales de conocimientos y expresión personal. Estas necesidades no han sido creadas por los profesionales del marketing, son una parte básica de la constitución humana.”(Kotler, Armstrong 7)

Selección de mercado objetivo: “La segmentación de los mercados revela oportunidades de los segmentos de mercado para la empresa. Estas deben evaluar ahora los diversos segmentos y decidir a cuantos puede atender mejor.”

Entorno económico: “Factores que afectan al poder adquisitivo y al patrón de gasto de los consumidores.”(Kotler, Armstrong 58)

Motivación: “Necesidad suficientemente apremiante como para llevar a las personas buscar su satisfacción.”(Kotler, Armstrong 177)

Pirámide de Maslow: “Las necesidades humanas se ordenan en una jerarquía, desde las más apremiantes como las fisiológicas, hasta las menos apremiantes como las necesidades de realización personal.”(Kotler, Armstrong 178)

Oferta: “es la cantidad que los productores están dispuestos a vender a una determinado precio relativo.”(Gregory 188)

Demanda: “la cantidad de un bien que las personas realmente están dispuestas a comprar con un ingreso limitado, a los precios relativos prevalecientes.”(Gregory 23)

En cuanto a la organización del proyecto, la planificación estratégica será fundamental para desarrollar una táctica acorde a las necesidades de información que se plantearan, aquí algunos conceptos:

Matriz FODA: “conjunto de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas surgidas de la evaluación de un sistema organizacional que, al calificarse, ordenarse y compararse, generan un conjunto de estrategias alternativas factibles para el desarrollo de dicho sistema organizacional.” (Zabala 64)

Matriz Porter: “La estructura de los sectores de negocios en los que operan las empresas es determinada por cinco fuerzas que actúan configurando las características de las relaciones que se establecen dentro del sector. Esas cinco fuerzas son; poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores, la amenaza de los productos sustitutos, la amenaza de los competidores potenciales y el nivel de rivalidad que existe en el sector.” (Santos 114)

Matriz BCG: “Está construida en torno a dos criterios: la tasa de crecimiento del mercado de referencia, que sirve de indicador del atractivo, y la cuota de mercado relativa al competidor mas peligroso que es utilizada como indicador de la competitividad mantenida.” (Lambin 322)

Marketing Mix: “La serie de actividades empresariales que pueden influir en el consumidor. Este sistema está identificado por las 4 P del marketing que son producto, precio, promoción y posición y requiere que los vendedores decidan sobre el producto y sus características, establezcan el precio, decidan como distribuir el producto y escojan métodos para promoverlo.” (Kotler 131)

Moda: “Es un modo, uso o costumbre que está en auge en un tiempo determinado, en un lugar o sector como puede ser un país.”(definicionabc.com)

Balanza comercial: “Es el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período. El saldo de la misma es la diferencia entre exportaciones e importaciones siendo deficitaria cuando el valor de las ventas es menor que el de las compras.” (es.wikipedia.org)

Economía: “Estudia como se utilizan los recursos escasos para especializarse en la producción e intercambiar y producir bienes y servicios.” (Gregory 5)

Producto Interno Bruto (PIB): “Es el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos por los factores de la producción ubicados en el país.” (Gregory 159)

Inflación: “Es una aumento general en los precios, la tasa de inflación se expresa como una tasa de aumento anual.” (Gregory 169)

Web 2.0: “El término Web 2.0 está asociado a aplicaciones web que facilitan el compartir información, la interoperabilidad, el diseño centrado en el usuario y la colaboración en la World Wide Web. .” (wikipedia.org)

Valor Actual Neta de las inversiones (VAN): “Es una cálculo que nos permite determinar el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros originados por una inversión.” (Chain 26)

Tasa Interna de Retorno (TIR): “Es la tasa de interés a la cual el VAN es igual a 0.” (Chain 34)

Censo: “Procedimiento en el que el investigador pregunta u observa a los miembros de una población objetivo definida.” (Hair, Bush, Ortinau 42)

Muestra: “Subgrupo de personas u objetivos elegido al azar del conjunto total de miembros de la población objetivo definida.” (Hair, Bush, Ortinau 42)

CAN: “Organización regional económica y política constituida por: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú” (es.wikipedia)

Como uno de las principales dificultades se plantea la cambiante situación del Ecuador en el tema de importaciones, aranceles e impuestos; esta situación puede aportar una cuota de inseguridad en los demandantes.

1.2 Objetivos del estudio

1.2.1 Objetivo general

Análisis profundo de un punto de venta de Bigz Boutique en la ciudad de Cuenca con el objeto de incrementar ventas y complementar los servicios ofrecidos.

1.2.2 Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercado actualizado para lograr establecer la situación actual del negocio en la ciudad de Cuenca para así poder definir políticas internas y marketing mix.
- Establecer los diferentes factores del entorno demográfico en el cual se desenvuelve el negocio que se va a investigar.
- Analizar la oferta y demanda actual de ropa en la ciudad de Cuenca versus la potencial, para poder saber hacia dónde se puede dirigir lo propuesto.
- Definir todas las directrices del análisis para así poder conocer sobre los diferentes riesgos que podrían afectar el desarrollo del proyecto.

- Analizar los costos de operación a los cuales estaba sujeto el negocio para así poder implementar una mejora a los mismos.
- Establecer el monto de las inversiones que se van a realizar según el estudio de factibilidad.
- Realizar un análisis financiero a cabalidad que permita identificar posibles escenarios económicos para el negocio.
- Analizar la competencia directa e indirecta del negocio.
- Analizar la posibilidad de incursionar con la venta de prendas de vestir de fabricación nacional.

1.3 Justificación del objetivo

El Autor Abraham H. Maslow señala que las necesidades básicas del ser humano son las fisiológicas, es decir, la alimentación, agua y aire; una vez satisfechas éstas, se puede pasar a las siguientes que son las de seguridad y protección contra el daño. Después de cubiertos estos dos escalones pasamos a las necesidades de aceptación social, afecto, pertenencia y amistad, aquí podemos tomar como ejemplo las necesidades afectivas que existen entre las personas, ya sea a nivel personal como familia y amigos, o profesional como colegas de trabajo. Cuando el individuo se encuentra ya inmerso en grupos sociales, empieza a sentir la necesidad de obtener prestigio, estatus social, etc. Y para finalizar, cuando ya se tiene cubiertos todos estos escalones el ser humano se siente que está listo para dar el siguiente pase que es el crear.

Figura. 1

En conclusión, lo que nos indica la mencionada pirámide, es que a medida que se satisface cada una de las necesidades según la importancia de las mismas, entran en vigencia las siguientes.

Es por eso que en gran parte de nuestros objetivos lo que se busca cubrir es la necesidad vital de vestimenta para abrigo que tiene el ser humano, y así, poder trasladarnos a necesidades más específicas de interés para el proyecto que son las de seguridad, protección, aceptación social, prestigio y autoestima que hoy en día la gente percibe por las distintas maneras de vestir.

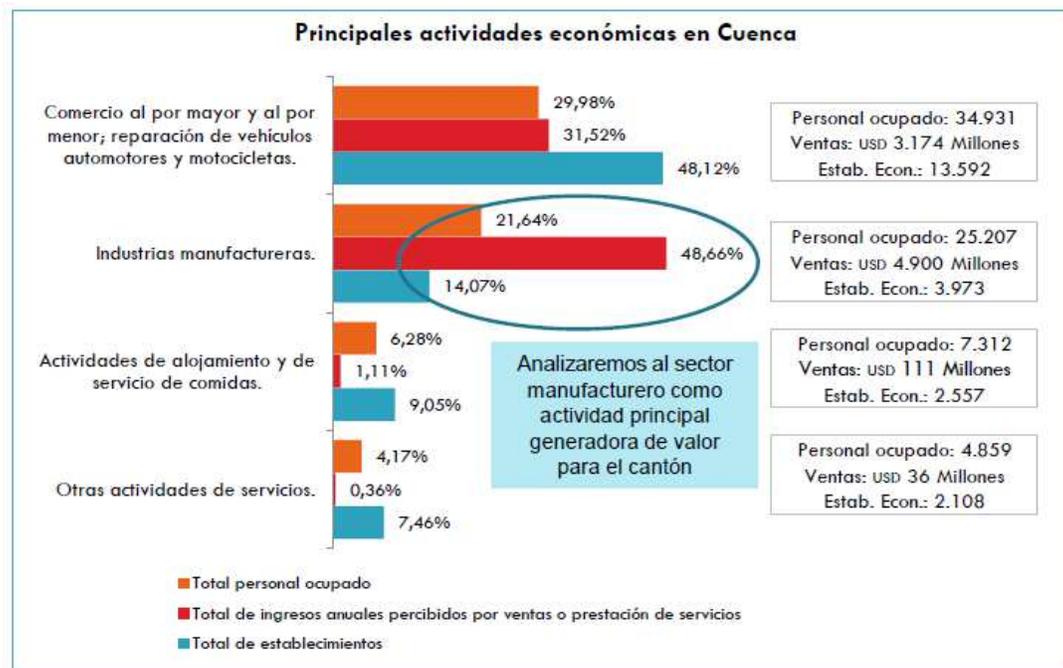
Cuenca, con una población de 505.585 personas (según el último Censo de Población y Vivienda) es la capital y la matriz comercial de la provincia del Azuay, en la ciudad se encuentran concentrados varios comercios de venta de diferentes tipos de bienes, entre ellos, prendas de vestir.

Según el Censo Económico de Noviembre del 2010 en el cantón Cuenca existen 28.910 establecimientos económicos con un ingreso de ventas totales de 10.070 millones de dólares.

Dentro de las actividades económicas más practicadas se encuentran:

- Actividades productivas: Entre las que tenemos fabricación de prendas de vestir, fabricación de muebles y fabricación de electrodomésticos.
- Actividades de comercio: Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco pudiendo ser directamente al consumidor final a través de puestos de venta y mercados o por medio de un mayorista.
- Servicios: Actividades de restaurantes y servicios móviles de comida; actividades de profesionales como ingenieros civiles, médicos y odontólogos.

Figura. 2.



Fuente: Censo Económico 2010, INEC

Tal como nos indica el gráfico hay 13.592 establecimientos económicos que se dedican al comercio al por mayor y menor de artículos varios. En esta categoría se encuentran las prendas de vestir y los accesorios para prendas de vestir.

Se encuentran también, con un porcentaje representativo de ingresos las industrias manufactureras; entre ellas se puede incluir las fábricas de ropa que pueden inferir en los resultados de nuestra investigación, tanto en la competencia cuanto en la implementación de ventas de productos de fabricación nacional.

El local de venta de Ropa Bigz se ha dedicado hasta el momento a la importación y la compra en el país de las prendas de vestir que ofrece, pero debido a las restricciones de importaciones implementadas por el gobierno en el año 2009 y a una creciente demanda de las compras a través de internet, las ventas de ropa han venido decreciendo en los últimos años.

Una vez tratado las consideraciones anteriores nuestro proyecto pretende analizar la situación actual de la empresa versus el entorno cuencano para así poder encontrar puntos débiles y poder implementar mejoras a las diferentes áreas del negocio.

Nuestro proyecto busca una reestructuración completa de la “Boutique Bigz” para así convertirla no solo en una tienda de ropa que sea de preferencia para los consumidores sino en un concepto de moda en la ciudad de Cuenca.

1.4 Metodología utilizada

Para este proyecto se utilizarán varios tipos de investigación de mercados, además se deberá efectuar la implantación de diferentes matrices que nos permitirá conocer de primera o segunda mano, según sea el caso, todos los datos que se requiere para así poder utilizar la información levantada en nuestro proyecto.

Es importante determinar las fuentes de las estructuras de datos y la información que se requiere para resolver el problema de investigación, estas pueden ser algunas y se clasifican como secundarias o primarias. Los *datos primarios* representan datos y estructuras de primera mano que deben recibir alguna interpretación significativa, estos suelen ser el resultado de algún proyecto de investigación exploratoria. En cambio los *datos secundarios* son estructuras de datos históricos sobre variables que se reunieron e integraron para algún problema u oportunidad diferente de la actual, las fuentes de estos datos se pueden encontrar en bibliotecas públicas, sitios de internet o pueden comprarse en agencias especializadas de información secundaria.

Para empezar se utilizará la investigación exploratoria, la cual esta centrada en recolectar datos primarios o secundarios mediante un formato no estructurado o procedimientos informales de interpretación. Entre los ejemplos de las técnicas de investigación exploratoria se encuentran las entrevistas de grupos focales, las encuestas y los estudios piloto. También puede acudir a ciertas formas de datos secundarios como las bases de datos en línea. (Hair, Bush, Ortinau 41)

También se utilizará la investigación descriptiva, es aquella que está basada en métodos y procedimientos científicos para recolectar datos puros y crear estructuras de datos que describan las características actuales de una población objetivo definido o una estructura de

mercado. Aquí el investigador busca respuestas a preguntas como: quién, qué, cuándo, y dónde acerca de los diversos componentes de la estructura del mercado. (Hair, Bush, Ortinau 41)

Hay que recalcar la importancia de la obtención de los datos, ya sean estos de fuentes primarias o secundarias puesto que esto va a influir en cómo va a ir estructurada toda la planeación de la investigación. De antemano, la definición de los objetivos ayudará a focalizar y a direccionar cómo tendremos el orden que se está buscando para colocar los resultados, es decir, definir el tipo de fuente que se utilizará para cada uno de los objetivos planteados de antemano.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ENTORNO

2.1 Económicas

Desde el domingo 9 de enero del año 2000 el presidente Jamil Mahuad anunció la decisión de dolarizar la economía del Ecuador después de anclar el precio de la moneda a un valor de 25000 sucres (hoy.com.ec). Esto permitió al país tener tasas de interés de niveles internacionales y que la inflación se vea reducida a niveles inferiores al 10%. Es desde la época de la dolarización que la economía Ecuatoriana se ha vuelto más estable tratando de siempre mantener una Balanza comercial equilibrada

En el Presupuesto General del Estado del 2012 el Ecuador tiene proyectado ingresos de 21.623 millones de dólares de los cuales 10.362 millones son impuestos administrados por el Servicio de Rentas Internas (finanzas.gob.ec), esto nos indica que el 47.92% proviene de los contribuyentes, es decir, la gente y las empresas que pagan impuestos. Así, el restante 52% de los ingresos del estado proviene de los ingresos petroleros y no petroleros como exportaciones de frutas, flores, cacao, etc.

En un marco más global, la balanza comercial del Ecuador cierra en el mes de Agosto 2011 con un total de 14.311 millones en exportaciones versus 14.762 millones de importaciones lo que significa una diferencia de 451 millones, lo que provocó un déficit en la balanza. (bce.fin.ec) Esto se debe a que a finales del año 2009 el Gobierno Central emitió por medio del COMEX una reforma a las partidas arancelarias de ciertos productos considerados suntuarios, dentro de estas reformas se vieron afectados las partidas correspondientes a las prendas de vestir y sus accesorios.

En cuanto a datos Económicos el Ecuador presenta una inflación acumulada de 5.41% (Diciembre 2011), superando así a la presentada en el año 2010 que fue de 3.33%.

Figura. 3.



Fuente: Banco Central del Ecuador

Por otro lado, en el Ecuador la canasta familiar básica es de \$584, 71 y el salario mínimo vital es de \$292,00. (inec.gob.ec) Cabe recalcar que la canasta familiar está compuesta por 2 padres de familia y tres hijos menores de edad.

En el caso de la ciudad de Cuenca el costo de la canasta familiar varía, el INEC establece que será de \$602,48, de este valor está destinado a la compra de ropa o indumentaria un valor de \$35.10 que representa un 5.12% de el total de ingresos familiares. (inec.gob.ec)

2.2 Sociales

El Ecuador es un país multiétnico y bilingüe que posee 14'483.499 habitantes, de los cuales el 50.44% de la población corresponde a la población femenina y el restante 49.56% corresponde a la población masculina. De este número, prevalece en un 75% la auto identificación étnica como mestizos. Por ser un país de la América Latina tercermundista lamentablemente el Ecuador posee un de las tasas más altas de analfabetismo que es de 29.4% en los menores de 10 años. (inec.gob.ec)

El desempleo y subempleo sin duda son variables que hay que tomar en cuenta para la elaboración del proyecto. La tasa de subempleo es 43,9% y de desempleo 4.9% (inec.gob.ec), esto significa que en el Ecuador hay cerca de 2 millones de personas con subempleo y aproximadamente 220 mil personas desempleadas, esto tomando en cuenta que la población económicamente activa es de más de 4 millones de personas entre el sexo femenino y masculino. De dichos datos, el 79.8 % de trabajadores empleados corresponden al sector privado, dejando así el restante 20.2% para las personas que se encuentran empleadas por el estado. (inec.gob.ec)

Por ser un país del tercer mundo y en vías de desarrollo, el Ecuador se mantiene con una tasa de 28.6% de pobreza, según el INEC, eso quiere decir que mucha gente vive con ingresos menores a \$72.87 (Dic 2011).

2.3 Legales

En Diciembre del 2007 se aprobó en el Ecuador la Ley de Equidad Tributaria, cambiando así la manera de percibir de la gente en cuanto a la constitución o formación de una empresa o un negocio personal. A partir de este punto las personas crearon una cultura de comercio más apegada a las leyes del estado, es así que la recaudación del impuesto a la

renta del año 2011 que fue 9.561 millones comparada con la del año 2006 que fue 4.522 millones se encuentra duplicada en ingresos para el estado. Otro de los cambios que se implantó a raíz de la reforma fue el del impuesto a la salida de divisas o capitales que se inició en el 2008 con un valor de 0.5% y ha subido año tras año hasta llegar al 5%. (sri.gob.ec)

El 22 de Enero del año 2009 el Consejo de Comercio Exterior e Inversiones expide la resolución número 466, en la que se colocan salvaguardias o aranceles especiales a determinadas partidas arancelarias de productos que se importan al país, entre ellos prendas de vestir y calzado. (comexi.gob.ec)

Debido a estas reformas y a los constantes cambios en las normativas legales vigentes, la importación de las prendas de vestir y calzado se ha visto disminuida en los últimos 4 años, afectando así al mercado de este tipo de negocios locales. Como alternativa al incremento de precios, el consumidor ha tenido que experimentar con otras elecciones como por ejemplo, la compra de ropa a través de internet.

2.4 Ecológicas

En una muestra de 796 empresas, en el año del 2010 se preguntó si dentro del presupuesto del negocio se tenía un rubro que contenga el gasto e inversión en protección ambiental, de esta encuesta el 77% respondió de manera negativa y el restante 22,3% dijo que sí destinaba dinero a protección de medio ambiente. De estas empresas, un gran número de ellas son empresas estatales como por ejemplo Etapa en la ciudad de Cuenca. La mayoría de la inversión realizada fue en el tratamiento de aguas residuales ocupando un

55% del pastel, le siguen naturaleza y biodiversidad con el 19%, suelo y agua con el 9% y emisiones de aire, desechos, ruidos y vibraciones con el restante. (inec.gob.ec)

El INEC guarda estadísticas de las buenas prácticas ambientales en los hogares teniendo como datos principales que en el Ecuador el 84.8% de los hogares no clasifica los desechos orgánicos o que el 25.9% de viviendas tienen capacitación sobre reciclaje, siendo Azuay la provincia con mayor porcentaje en el conocimiento de este tema con un 40.3%.

2.5 Tecnológicas

La tecnología es el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente, por ende la finalidad es la de satisfacer las necesidades esenciales de los seres humanos. (es.wikipedia.org)

El Ecuador es un país importador y no productor de tecnologías, esto se puede evidenciar por el gran número de marcas extranjeras de productos que se tiene en el país. Hablando de desarrollo tecnológico el Ecuador ocupa el lugar 107 de 127 países valorados de acuerdo al foro económico mundial.

La principal herramienta tecnológica en el mundo actual es, sin duda, el internet; este nos permite crear plataformas de desarrollo para la exhibición de productos y servicios ofertados, fomenta la discusión de temas empresariales y de todo tipo de índole que pueden ayudar al desarrollo de nuevas ideas e incluso fomentar al cambio cuando se cometen anomalías o errores. Hoy en día el internet puede reducir drásticamente costos de comunicación fomentando la conectividad entre personas e instituciones de diferentes países e incluso regiones del mundo. Según el INEC en el Ecuador existen 31.6% de

personas que utilizan el computador y el 26.7% de la población total ha utilizado el internet, de estas estadística, el cantón Cuenca ocupa un lugar importante puesto que del total de personas un 40.9% han utilizado ya la herramienta global.

2.6 Políticas

La República del Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de República y se gobierna de manera descentralizada.

La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución.

Los recursos naturales no renovables del territorio del Estado pertenecen a su patrimonio inalienable, irrenunciable e imprescriptible.” (asambleanacional.gov.ec)

Así reposa el artículo 1 de la Constitución de la Republica del Ecuador, vigente desde octubre del 2008 y debido a ella se llamó a elecciones generales para la designación correspondiente de autoridades.

El Economista Rafael correa Delgado es el Presidente Constitucional del Ecuador, asumiendo su primer período en el año 2007 y luego relegido en su cargo en el año 2009.

El actual Estado Ecuatoriano esta conformado por cinco funciones estatales: La Función Ejecutiva que está delegada al Presidente de la República, la Función Legislativa que se ejerce a través de la Asamblea Nacional, la Función Judicial conformada por el Consejo de la Judicatura y la Corte Nacional de Justicia, la Función Electoral cuyo principal

organismo es el Consejo Nacional Electoral y la Función de Transparencia y Control social cuyo principal organismo es el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (es.wikipedia.org)

2.7 Demográficas

Con cerca de 15 millones de habitantes, el Ecuador ocupa el noveno lugar en lo que se refiere al número de habitantes en América Latina. Aproximadamente el 78% de la población reside en los centros urbanos, mientras el resto se desenvuelve en el medio rural, pero se encuentra en constante disminución ya que muchas zonas están siendo consideradas como urbanas y más personas emigran a ellas. La edad media de la población en el país es de 28,4 años y un 28.9% de personas poseen un seguro de salud del estado. (inec.gob.ec)

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) la estructura de la población del Ecuador es la siguiente:

Hombres: 6'830.674

Mujeres: 6'879.560

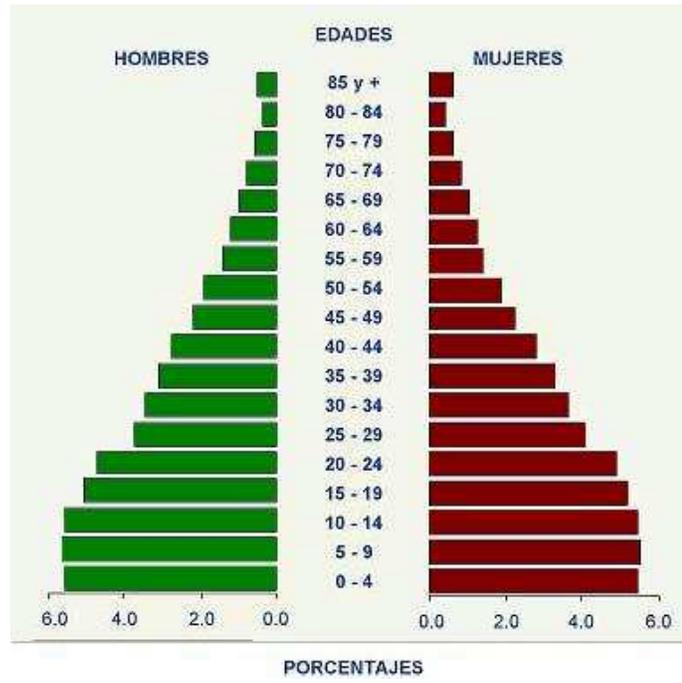
Según Edad:

0-14 años: 34.9% (hombres 2,430,303; mujeres 2,351,166)

15-64 años: 60.6% (hombres 4,116,289; mujeres 4,198,667)

65 años y más: 4.5% (hombres 284,082; mujeres 329,727) (2003 est.)

Figura. 4.



Fuente: Wikipedia 05/2012

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 Análisis de la demanda

La demanda se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios 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. (es.wikipedia.org)

En el caso de la ciudad de Cuenca, la demanda de ciertos productos está comúnmente ligada a un precio relativamente bajo y a la obtención de un producto de mayor calidad, entonces para sobrellevar esta situación, hay que ofrecer productos que sean percibidos de una buena calidad, a un costo que a su vez permita tener una utilidad en el ejercicio y que al cliente final no le incomode en su núcleo económico.

3.1.1 Necesidades de los clientes

Según Robert Bush, el establecimiento de las necesidades de la investigación de mercados deben ser tomados por la parte gerencial, esto es debido a que los investigadores de mercado son más analíticos y se centran en problemas muy específicos, en cambio los administradores, tienen un enfoque más global de la situación y pueden utilizar los resultados de la investigación, para determinar qué se puede o no se puede hacer.

3.1.1.1 Qué quieres saber de tus clientes

- Qué tipo de ropa prefieren (pantalones, blusas, camisetas, abrigos, etc.)
- Qué buscan en una prenda de vestir (durabilidad, precio, calidad o marca)

- Prefieren ropa nacional o importada.
- Quién es su actual proveedor de prendas de vestir (sea local o internacional)
- En cuanto a ubicación del local, prefiere que sea en el centro de la ciudad o en un mall.
- Prefiere las tendencias actuales (moda) o la comodidad en una prenda de vestir.

3.1.1.2 Especificación de objetivos y necesidades

- Establecer estrategias para la mejora del servicio y marketing mix de la Boutique Bigz.
- Analizar el impacto que tiene el local comercial en la ubicación que se encuentra actualmente.
- Establecer cuál es la razón de compra de las personas, simple comodidad, precio o alguna marca en específico.
- Investigar si es que es viable colocar nuevas líneas del negocio.
- Analizar la posibilidad de tener proveedores nacionales.
- Analizar la implementación de nuevas estrategias de venta.

3.1.1.3 Determinación de las fuentes de información

Para el cumplimiento de los objetivos planteados en la investigación de mercado se utilizarán las siguientes fuentes:

- Fuentes primarias, para levantar información de primera mano obtenida de los clientes potenciales y a los clientes ya existentes, para así tener datos que nos permitan un correcto análisis. Para ello de debe utilizar las diferentes herramientas que nos proporciona la investigación de mercados.

- Fuentes secundarias, se obtendrá información de datos ya existentes en el negocio como por ejemplo ventas y gastos de años anteriores, inversiones hechas en el pasado. En cuanto a datos de segunda mano o externos, se procederá a extraer información de el INEC, Banco Central de Ecuador, AITE (Asociación de Industriales textiles del Ecuador), y para la información de las Importaciones de prendas de vestir, la SENAE.

3.1.2 Distribución geográfica del mercado de consumo

Como se muestra en el gráfico que precede, la población económicamente activa (PEA) del Azuay es de 316.619 personas de las cuales 231.072 pertenecen a la ciudad de Cuenca, este sería el mercado meta al cual va a estar destinado el negocio que se está analizando.

Figura. 5.

Código	Nombre de provincia	Población económicamente activa
01	AZUAY	316.619
02	BOLIVAR	72.158
03	CAÑAR	88.133
04	CARCHI	68.506
05	COTOPAXI	173.094
06	CHIMBORAZO	200.034
07	EL ORO	254.615
08	ESMERALDAS	203.454
09	GUAYAS	1.510.312
10	IMBABURA	168.734
11	LOJA	176.423
12	LOS RIOS	292.256
13	MANABI	496.513
14	MORONA SANTIAGO	56.918
15	NAPO	41.426
16	PASTAZA	33.266
17	PICHINCHA	1.249.950
18	TUNGURAHUA	244.893
19	ZAMORA CHINCHIPE	36.041

20	GALAPAGOS	12.975
21	SUCUMBIOS	71.490
22	ORELLANA	54.432
23	SANTO DOMINGO	150.151
24	SANTA ELENA	108.930
90	ZONAS NO DELIMITADAS	11.850

Fuente: INEC (Población económicamente activa por provincias) Redatam +SP

Figura. 6.

Código	Nombre de cantón	Población económicamente activa
0101	CUENCA	231.072
0102	GIRON	5.023
0103	GUALACEO	17.476
0104	NABON	6.228
0105	PAUTE	10.731
0106	PUCARA	2.993
0107	SAN FERNANDO	1.723
0108	SANTA ISABEL	7.585
0109	SIGSIG	11.805
0110	OÑA	1.538
0111	CHORDELEG	5.731
0112	EL PAN	1.064
0113	SEVILLA DE ORO	2.410
0114	GUACHAPALA	1.257
0115	CAMILO PONCE ENRIQUEZ	9.983
0201	GUARANDA	37.519
0202	CHILLANES	6.565
0203	SAN JOSE DE CHIMBO	6.031
0204	ECHEANDIA	4.684
0205	SAN MIGUEL	10.065
0206	CALUMA	4.994
0207	LAS NAVES	2.300
0301	AZOGUES	28.689
0302	BIBLIAN	8.125
0303	CAÑAR	22.789
0304	LA TRONCAL	20.766
0305	EL TAMBO	3.378
0306	DELEG	2.456

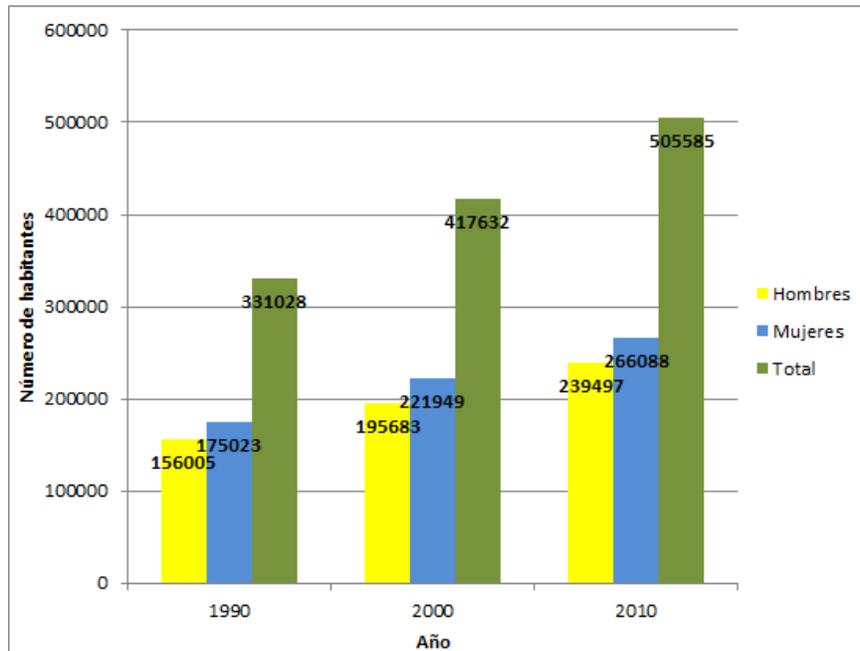
Fuente: INEC (Población económicamente activa por cantones Azuay) Redatam + SP 09/11/2011

Figura. 7.



Fuente: PEA Cuenca (Ocupación, Desempleo, Subempleo) INEC 12/2010

Figura. 8.



Cuenca (distribución de la población por géneros) Fuente: Wikipedia 05/2012

3.1.3 Comportamiento histórico de la demanda

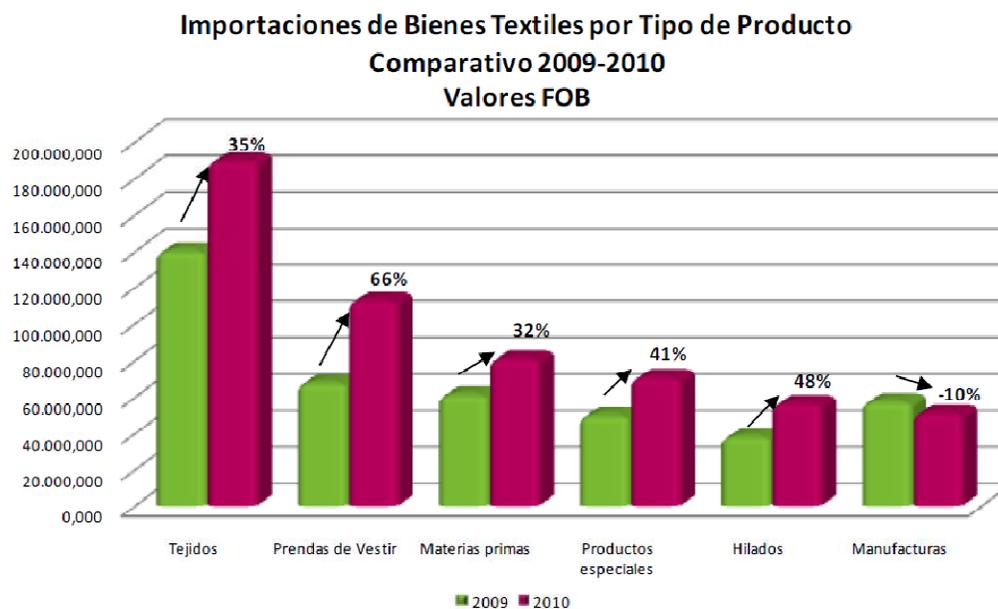
La demanda de prendas de vestir en la ciudad de Cuenca es muy alta puesto que a la gente le gusta vestir ropa de marcas extranjeras y se dejan llevar mucho por la publicidad que las grandes firmas de ropa generan.

Figura. 9.

TIPO DE PRODUCTO	IMPORTACIONES						VARIACION		
	2009			2010			TON	FOB	CIF
	TON	FOB	CIF	TON	FOB	CIF	%	%	%
Tejidos	29.406,58	140.365,60	144.561,51	38.439,99	189.556,79	196.808,45	30,7	35	36,1
Prendas de Vestir	2.792,30	67.724,25	69.942,40	4.237,41	112.779,32	116.404,00	51,8	66,5	66,4
Materias primas	39.991,80	61.257,93	65.524,09	41.421,46	80.923,97	86.675,37	3,6	32,1	32,3
Productos especiales	14.619,92	50.059,57	53.328,94	18.131,76	70.602,87	75.472,34	24	41	41,5
Hilados	16.142,64	38.121,39	40.636,54	20.187,49	56.522,98	61.105,27	25,1	48,3	50,4
Manufacturas	11.644,17	57.479,10	60.151,68	10.712,38	51.309,16	54.445,56	-8	-10,7	-9,5
Total general	114.597,41	415.007,83	434.145,15	133.130,49	561.695,09	590.910,99	16,2	35,3	36,1

Fuente: AITE (Toneladas y miles de USD por tipo de producto USD) 05/2012

Figura. 10.



Fuente: AITE (Comparativo valores FOB 2009-2010) 05/2012

De acuerdo al gráfico proporcionado por la AITE, las importaciones de prendas de vestir se vieron afectadas en el año 2009, esto fue debido a una restricción de las partidas arancelarias (pág. 24), esto pudo ser debido a que la gente se limitaba a comprar ropa porque no sabía si esta iba o no a subir su precio, que de hecho subió por los cupos otorgados a los almacenes que comercializan la mercadería. Haciendo un análisis del valor FOB entre el año 2009 versus el 2010 se puede ver que éste aumentó el valor de \$67.724 a \$112.779 (pág. 37) respectivamente, esto se debió a que en el 2010 hubo una regularización de las importaciones y se otorgó cupos con respecto a las importaciones del año 2008.

Contrario a las importaciones de prendas de vestir, las importaciones de la materia prima presentaron un aumento, siendo consecuencia directa de ello la reactivación del mercado nacional puesto que la gente volcó sus intereses a productos nacionales.

Gracias a esto se puede decir que la percepción del mercado en general es escéptica por los continuos cambios que existen en las partidas arancelarias de la importación de ropa, esto puede ser una alarma para los importadores de ropa pero a su vez representa una oportunidad a los fabricantes nacionales en el momento de ofrecer sus productos.

3.1.4 Proyección de la demanda

Por el hecho de tener una economía con base en el dólar, el Ecuador mantiene contralada la balanza comercial de las importaciones versus las exportaciones, es por eso que se debe hacer un sondeo de los últimos datos de las importaciones de prendas de vestir. A continuación se presenta el cuadro de países a los cuales el Ecuador compra mercadería para su comercialización dentro del territorio nacional.

Figura. 11.

Prendas de Vestir			
BLOQUE	TON	FOB	CIF
ASIA	149,006	3.466,49	3.713,90
CAFTA	2,657	96,277	102,201
CHILE	26,547	935,173	962,383
CHINA	2.765,73	18.552,15	19.523,40
COMUNIDAD ANDINA	1.605,58	91.297,70	93.090,32
ESTADOS UNIDOS	753,139	22.920,80	23.803,25
MERCOSUR	40,455	2.128,57	2.251,50
OTROS	5,316	44,801	47,311
PANAMA	1.690,56	38.014,86	38.593,89
RESTO NAFTA	11,661	559,779	587,692
UNION EUROPEA	149,281	7.025,72	7.605,10
VENEZUELA	6,2	141,848	149,57
Total general	7.206,13	185.184,16	190.430,51

Fuente: AITE (principales proveedores de prendas de vestir para el Ecuador) 05/2012

De acuerdo al gráfico, el principal socio comercial del Ecuador en los que respecta a prendas de vestir es la CAN, por lo que se puede presumir que la demanda de ropa de estos países se elevará aun más en los próximos años. A continuación en el cuadro tenemos Panamá, estados Unidos y China. Podemos notar que en cuanto al volumen de ropa, la China es el proveedor que más ropa exporta, sin embargo, en el precio FOB decae por el bajo costo de sus productos.

3.1.5 Tabulación de datos de fuentes primarias

Para el estudio de mercado se tomará como referencia el sector urbano de la ciudad de Cuenca. Este está dividido en 15 parroquias que son: San Sebastián, El Batán, Yanuncay, Bellavista, Gil Ramírez Dávalos, El Sagrario, San Blas, Cañaribamba, Sucre,

Huayna Cápac, Hermano Miguel, El Vecino, Totoracocha, Monay, Machangara. Des estos sectores, se puede decir que los mas comerciales son San Blas, El Sagrario, Gil Ramírez Dávalos que conforman el centro histórico, también se tiene a la parroquia de Huayna Cápac en la parte sur y a San Sebastián en la parte Noroeste de la urbe.

3.1.5.1 Determinación de la muestra

A continuación se determinara el número de personas a ser encuestadas para nuestro estudio de mercado, esto de acuerdo a las necesidades de información insatisfechas por las fuentes secundarias.

Según el INEC existe 231.072 personas económicamente activas en la ciudad de Cuenca (Pág. 35), de ellas, el 66% oscilan entre 18-60 años, de este valor el 34.63% pertenecen a la clase media y media alta (bce.fin.ec) que será nuestro mercado objetivo, es decir, existen 52.813 clientes potenciales.

Fórmula para el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + (z^2 * p * q)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra (Número de encuestas a realizar)	N= 52813
N = Población a la que nos vamos a dirigir	z= 1,645
z = Desviación estándar	p= 0,5
e = Margen de error	
p y q = Distribución normal	

$$n = \frac{52813 * (1,645)^2 * 0,5 * 0,5}{0,1^2 * (52813 - 1) + (1,645^2 * 0,5 * 0,5)}$$

n = 67.7

De acuerdo al análisis hecho en la fórmula para la muestra, se determinó que se deberían aplicar 68 encuestas a las personas que se determinó mediante la división de los sectores de la ciudad (pág. 39), de estrato socio-económico medio y medio alto de la ciudad de Cuenca. Para tener un número más aproximado se redondeará este número a 75.

3.1.5.2 Datos de las encuestas realizadas

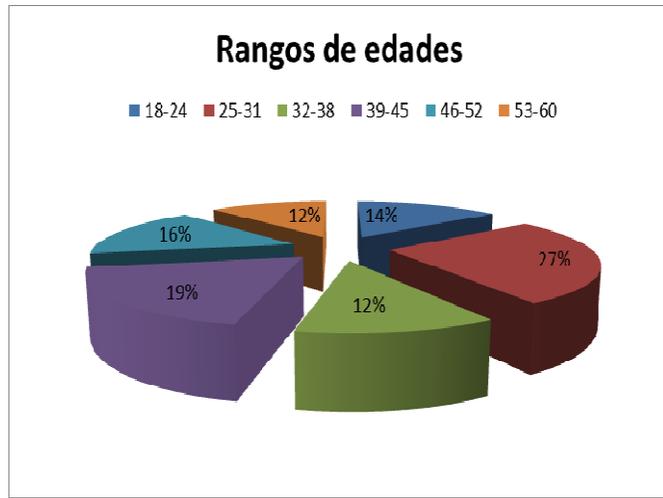
Debido al gran número de negocios de ropa en la ciudad, se ha visto conveniente escoger a la competencia por el nivel de rotación de clientes, prendas y ventas que ellos manejan. En un pequeño sondeo realizado por las zonas más comerciales de Cuenca que son: Centro histórico, Mall del Rio, Millenium Plaza, Centro Comercial Plaza de las Américas; se ha determinado que existen ciertos negocios que son afines por el tipo de ropa, precios, y el mercado objetivo de los mismos a las siguientes tiendas de ropa: Vatex, Clishe, Victoria's Pink, Pinto, Rosanella, Urbano, Pasa.

En vista de lo manifestado la encuesta diseñada (pág. 130) esta adaptada a estos negocios que serían la competencia directa de Bigz. A continuación se presenta los resultados de las preguntas analizadas en función del comportamiento del mercado de la ciudad de Cuenca.

1) Edad

Edad	Frecuencia
18-24	11
25-31	20
32-38	9
39-45	14
46-52	12
53-60	9
Total	75

Figura. 12.



Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

En lo que concierne a edades, la mayor porción del pastel está ocupado por personas de 25-31 años de edad con un 27%, y una frecuencia de 20 sobre el total de encuestados, le sigue el rango de 39-45 años con aproximadamente el 20% del total de encuestados.

2) Sexo

Sexo	Frecuencia
Femenino	47
Masculino	28
Total	75

Figura. 13.



Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Se puede notar que en lo que respecta al sexo, el femenino con un 63% prevalece sobre el masculino que ocupa un 37%, esto puede ser debido a que las mujeres son más propensas a la compra de ropa, inclusive para personas del sexo opuesto.

3) ¿Qué clase de ropa prefiere?

Ropa	Frecuencia
Nacional	21
Importada	54
Total	75

Figura. 14.



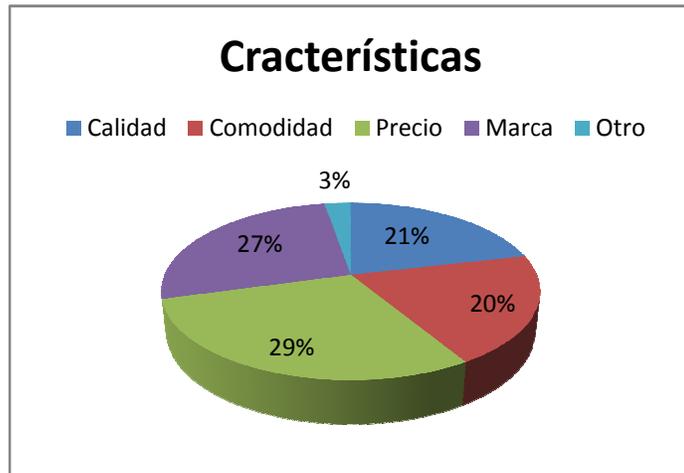
Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Como se puede notar un 72% respondió que prefiere ropa importada a la nacional que presentó un 28% de afirmación en la pregunta, se puede decir que esto podría ser debido a que la gente está acostumbrada a marcas extranjeras por el renombre que ellas tienen; lo que si se puede acotar es que la aceptación de las marcas nacionales ha subido desde las últimas reformas a las importaciones.

4) ¿Qué busca usted al momento de elegir una prenda de vestir?

Figura. 15.

Características	Frecuencia
Calidad	16
Comodidad	15
Precio	22
Marca	20
Otro	2
Total	75



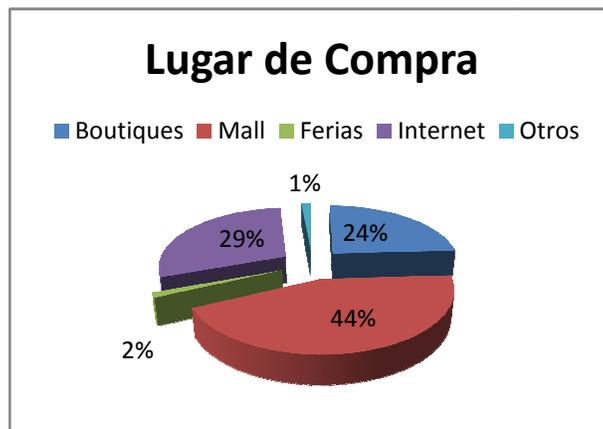
Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Como se puede ver precio y marca prevalecen con un 29% y 27% respectivamente, de ahí le sigue calidad y comodidad con 21% y 20%. De acuerdo a este gráfico lo que se debe hacer es concentrar los esfuerzos en las características mencionadas para seleccionar las prendas para la venta.

5) ¿En qué lugar compra sus prendas de vestir?

Figura. 16.

Lugar	Frecuencia
Boutiques	18
Mall	33
Ferias	1
Internet	22
Otros	1
Total	75



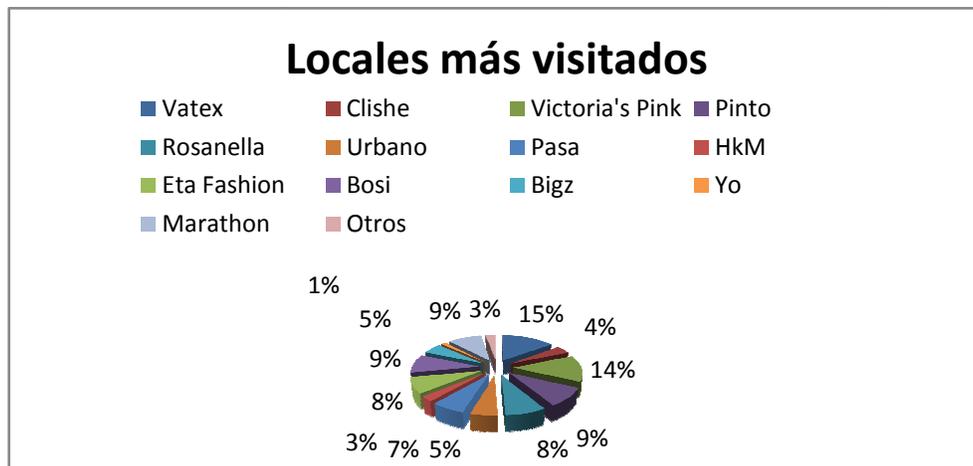
Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Debido a concentración de locales en centros comerciales en la ciudad, un 44% de los encuestados prefieren comprar en Boutiques, después se tiene con un 29% las personas que compran por internet y el 24% las personas que compran en boutiques en los diferentes lugares de la ciudad.

6) ¿Qué locales de venta de ropa ha visitado últimamente?

Figura. 17.

Locales Visitados	Frecuencia
Vatex	11
Clishe	3
Victoria's Pink	10
Pinto	7
Rosanella	6
Urbano	4
Pasa	5
HkM	2
Eta Fashion	6
Bosi	7
Bigz	4
Yo	1
Marathon	7
Otros	2
Total	75



Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

En este gráfico se puede ver que el pastel está bastante disperso pero hay inclinación por la ropa importada, por ejemplo Victoria's Pink, Bosi, Vatex, representan un 38% del pastel y las marcas que venden son prendas netamente importadas, ya sea de China, Panamá, Estados Unidos o Colombia. De las prendas nacionales la más representativa es Pinto con un 9%. La tienda Bigz representa 8% del total de nuestra encuesta.

7) ¿Para quién compra ropa?

Figura. 18.

Para quién compra	Frecuencia
Amigos/as	9
Esposo/a	21
Compañeros/as	14
Hijos	26
Otros	5
Total	75



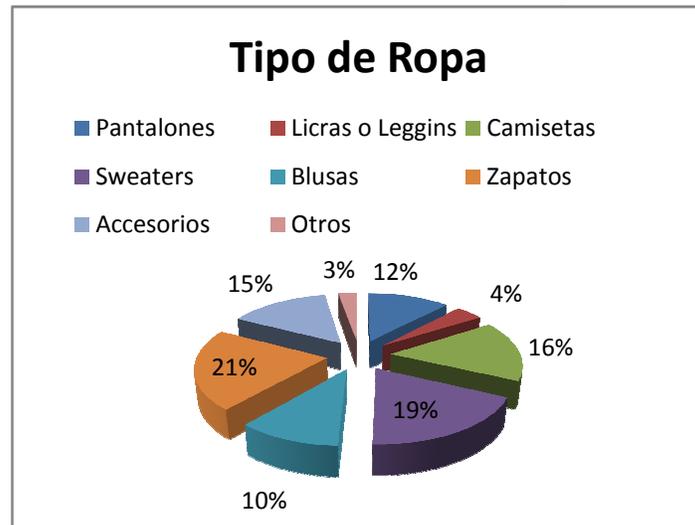
Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

De esta pregunta se puede ver que un 34% de personas encuestadas compra ropa para sus hijos, de ahí se tiene un 28% a cónyuges y le sigue con un 19% a compañeros o compañeras de trabajo o universidad. Esto puede influir el momento de dirigir alguna promoción específica.

8) ¿Qué tipo de ropa compra con mas frecuencia?

Figura. 19.

Tipo de ropa	Frecuencia
Pantalones	9
Licras o Leggings	3
Camisetas	12
Sweaters	14
Blusas	8
Zapatos	16
Accesorios	11
Otros	2
Total	75



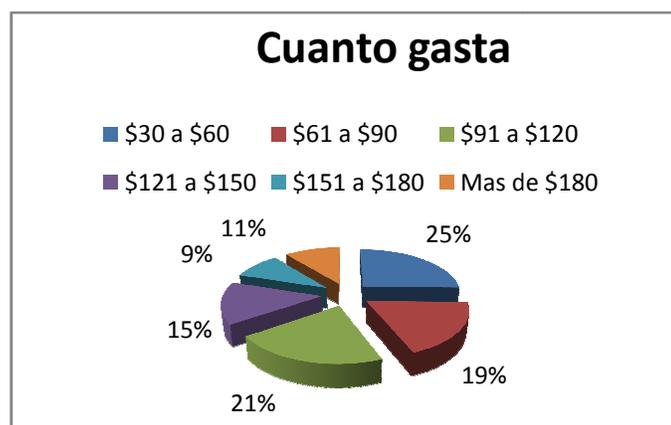
Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Esta pregunta nos expresa que existen preferencias por parte de las personas encuestadas, por ejemplo los zapatos y sweaters dominan el pastel con un 21% y 19% respectivamente, de ahí se tiene a camisetas con un 16%, accesorios con un 15% que representan a la mayoría de productos.

9) ¿Cuándo acude a una tienda de ropa, cuánto gasta?

Figura. 20.

Cuanto gasta	Frecuencia
\$30 a \$60	19
\$61 a \$90	14
\$91 a \$120	16
\$121 a \$150	11
\$151 a \$180	7
Mas de \$180	8
Total	75



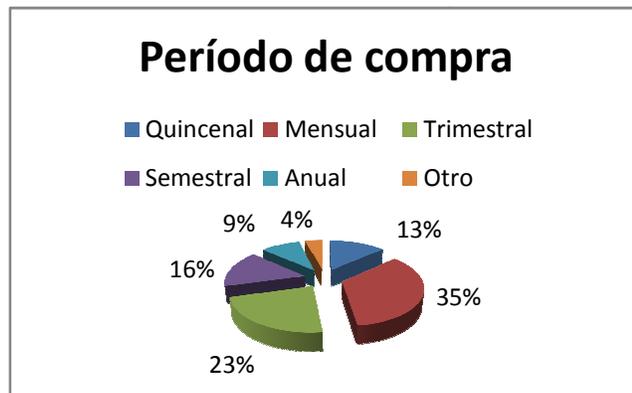
Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Se puede apreciar que mas de un 65% de las personas gastan de \$30 a \$120 en ropa, aparte se puede observar que un porcentaje importante de los encuestados (35%) están dispuestos a gastar más de \$150 en prendas de vestir, lo que constituye un dato importante para determinar los rangos de precios de las prendas que se ofrece.

10) ¿Cada qué período adquiere nuevas prendas?

Figura. 21.

Período de compra	Frecuencia
Quincenal	10
Mensual	26
Trimestral	17
Semestral	12
Anual	7
Otro	3
Total	75



Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Se puede considerar que en esta pregunta existe un claro dominio de la compra mensual con un 35%, seguido por la compra trimestral con un 23% y semestral con un 16%. Este sería un dato importante para poder revisar opciones de cobro.

11) ¿Conoce o alguna vez ha oído de Bigz?

Figura. 22.

Ha escuchado de Bigz?	Frecuencia
Si	29
No	46
Total	75



Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

El 61% de las personas encuestadas no conoce o no ha escuchado de la Boutique Bigz, esto significa que se tiene que trabajar en el posicionamiento del local como marca.

12) ¿Ha comprado alguna vez en Bigz?

Figura. 23.

Ha comprado en Bigz?	Frecuencia
Si	23
No	52
Total	75



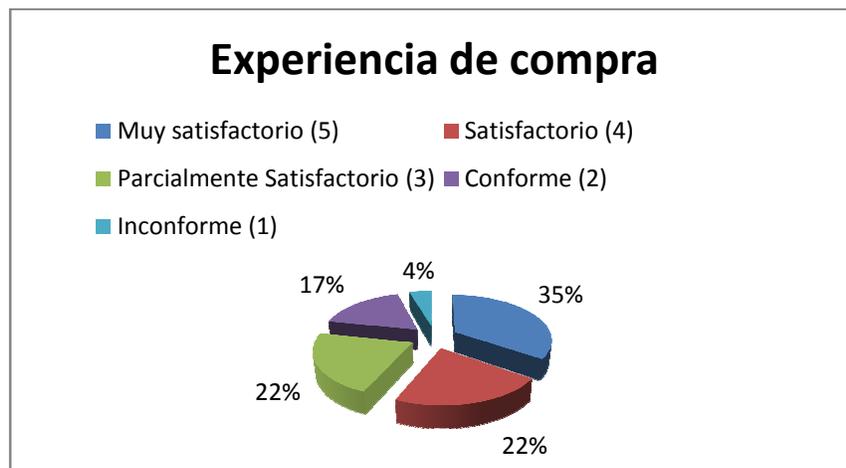
Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

El gráfico demuestra que la porción del mercado que ocupa Bigz es relativamente pequeña, casi un 70% de las personas encuestadas no habían realizado la compra en el almacén dejando solo el 31% restante para personas que han comprado en la boutique.

13) Si Ud. ha comprado en Bigz, califique la satisfacción de la compra entre un rango del 1 al 5 (Siendo 1 lo menos satisfactorio y 5 lo más satisfactorio.)

Figura. 24.

Satisfacción	Frecuencia
Muy satisfactorio (5)	8
Satisfactorio (4)	5
Parcialmente Satisfactorio (3)	5
Conforme (2)	4
Inconforme (1)	1
Total	23



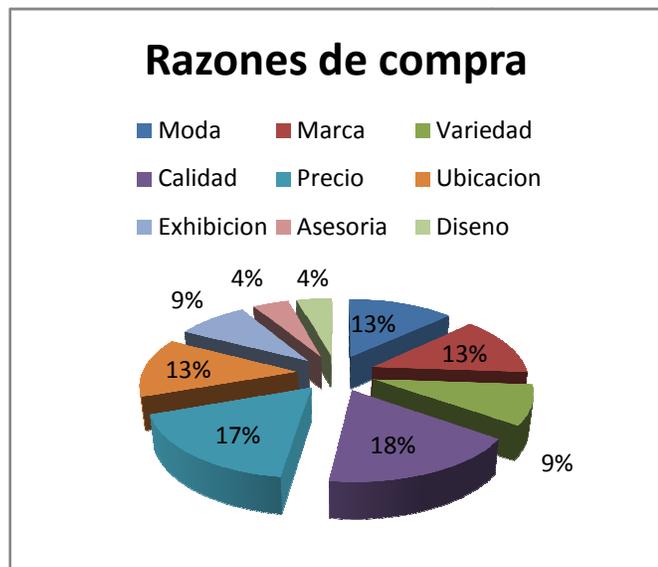
Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

En lo que respecta a la experiencia de compra, las personas que compraron en Bigz se sienten en su mayoría muy satisfechas con un 35%. Después se puede encontrar que encuentran el servicio satisfactorio y parcialmente satisfactorio con un 22% y 17% respectivamente, la empresa tiene que trabajar los números negativos del conformismo y la inconformidad.

14) ¿Mencione razones por las cuales usted ha adquirido ropa en Bigz?

Figura. 25.

Razones de compra	Frecuencia
Moda	3
Marca	3
Variedad	2
Calidad	4
Precio	4
Ubicación	3
Exhibición	2
Asesoría	1
Diseño	1
Total	23



Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

En esta pregunta se puede percibir que calidad y precio tienen el peso del 35% en la razón de compra de los consumidores, después tenemos a moda, marca y ubicación con un 13% cada uno. Hay que trabajar en la asesoría y en la exhibición que manejan cifras bajas

3.2 Análisis de la oferta

3.2.1 Proyección de la oferta

En esta sección se analizará al marco de la competencia, así se podrá establecer estrategias que utilizan y los errores más comunes que cometen. Se ha analizado a algunas empresas de carácter local y también nacional que se dedican a la fabricación y comercialización de prendas de vestir así como las que son netamente importadoras de ropa.

Pinto

Es una empresa que tiene base en la ciudad de Quito. Sin embargo, esta multinacional tiene su fábrica en la ciudad de Otavalo. Pinto S.A. se creó hace más de noventa años pero esta constituida legalmente en la Superintendencia de compañías con fecha 14 de Agosto de 1975. Sus ventas superan los \$21 millones de dólares, además, posee locales en Perú, Colombia y Ecuador; en este último con 41 establecimientos operando actualmente.

Vatex

Es una empresa de venta de ropa con base en la ciudad de Cuenca principalmente, posee 5 locales en la capital Azuaya 1 en Quito y uno en Loja. Empresa familiar constituida el 22 de octubre del 2003. El tipo de mercado-meta que se maneja es mayormente de extracto social medio con precios que oscilan entre \$10 a \$120 dependiendo de la prenda que se busque. Sus ventas anuales son 6 millones 380 mil dólares.

Victoria's Pink

Es un negocio constituido en el año 2004 que se dedica a la venta de ropa del sexo femenino de clase media y media-alta. Toda la ropa que maneja es importada con ventas de \$174 mil dólares al año, posee tres locales que están ubicados en el Mall del Rio, Av. Gran Colombia y en el Monay Shopping.

Eta Fashion

Es una empresa que se dedica a la venta de prendas de vestir y artículos para el hogar, fue constituida el 14 de noviembre de 1989, tiene base en la ciudad de Quito con un total de 21 locales a nivel nacional. Esta empresa ofrece productos tanto nacionales como importados, tienen una larga cadena de proveedores en el país. El extracto social al que ofrecen sus productos es medio a medio alto, tienen ingresos de \$75 millones de dólares al año.

Rosanella

Es un negocio netamente familiar enfocado a la venta elegante y casual de mujer, se encuentra en la ciudad de Cuenca solamente con presencia de dos locales, uno en el Centro Comercial Plaza de las Américas y el otro en el Centro Comercial El Vergel. Dado que fue uno de los primeros comercios especializados en la venta de este tipo de prendas para mujer Rosanella maneja una amplia cartera de clientes por fidelidad. Los ingresos oscilan entre 100 mil dólares al año.

Pasa

Es una empresa Cuencana que se dedica a la manufactura de ropa principalmente de algodón, fue constituida legalmente en Cuenca el 09 de marzo de 1945 y su fundador fue el

señor Carlos Tosi Siri. Posee 23 locales a nivel nacional y la ropa que se ofrece puede llegar a extractos sociales desde el medio-bajo hasta el medio-alto. Sus ingresos son de 14 millones 116 mil dólares anuales

Urbano

Es un negocio constituido el 08 de marzo del 2006 posee una tienda ubicada en el Centro Comercial Plaza de las Américas. Las prendas que ofrecen son destinadas al mercado medio-medio alto, posee ingresos de aproximadamente 165 mil dólares anuales.

Bigz

Es una empresa creada en el año 2005, posee una tienda ubicada en el Centro Comercial Plaza de las Américas. Las prendas que se ofrecen están destinadas al mercado de extracto social medio-medio alto, Posee ingresos de 105 milo dólares anuales aproximadamente.

3.3 Conclusiones generales sobre las estadísticas del estudio de mercado.

El estudio realizado tuvo como objetivo principal determinar cómo estaba posicionada la Boutique Bigz en el mercado de la ciudad de Cuenca, a su vez se hizo el sondeo para determinar los gustos y preferencias del mercado al cual nos estamos dirigiendo, además de un mercado de clientes potenciales. De la misma manera este estudio permitirá saber cuáles son los puntos a favor y en contra que tiene el negocio, con el fin de reforzar estrategias empleadas o a su vez implementar nuevas y novedosas directrices para así poder aumentar la calidad de los servicios.

La encuesta fue hecha en los principales sectores comerciales de la ciudad como el Mall del Río, Centro Comercial Plaza de las Américas, Millenium Plaza, Centro Histórico de Cuenca. Se realizó con 6 encuestadores repartidos en todos los sectores descritos anteriormente por ser los más concurridos en la urbe. Las preguntas planteadas en la encuesta (ANEXOS) se determinaron después de una entrevista de profundidad que fue realizada a personas conocedoras del mercado de prendas de vestir en Cuenca, junto con esto, y la información secundaria que se consiguió en instituciones y paginas web.

Las conclusiones del estudio de mercado son las siguientes:

- Existen 231 mil personas económicamente activas en Cuenca. (Pág. 35)
- De los datos proporcionado por AITE, las importaciones de textiles en valor FOB en el año 2010 fueron de \$189 mil dólares. (Pág.37)
- El valor FOB de importaciones en el año 2010 fue de 112 mil dólares. (Pág. 37)
- El mercado nacional se reactivó en el año 2009 debido a los elevados precios de la ropa importada. (Pág. 37)
- El principal socio comercial del Ecuador es la Comunidad Andina de Naciones (CAN), después tenemos a Panamá, EEUU y China respectivamente.
- Se obtuvo un valor de 52.813 clientes potenciales de entre 18-60 años, este número pertenece a un extracto social alto y medio alto de la ciudad de Cuenca. (Pág. 40)
- El valor total de la muestra fue de 75 personas a ser encuestadas., este valor se obtuvo con un nivel de confianza de 90%. Estas encuestas se realizaron en los lugares más concurridos de la ciudad como los centros comerciales y el centro histórico cuencano.

- Se determinó que las personas que más concurren a los centros comerciales, son personas de entre 25-30 años, así también se estableció que el 67% de estas personas pertenecen al sexo femenino. (Pág. 42)
- Se estableció también que el 72% de los encuestados prefieren la ropa importada a la nacional. (Pág. 43)
- El 44% respondió que compra su ropa en los centros comerciales; el internet por su lado ocupa casi el 30% del pastel, por lo que, sin duda, se tiene que prestar especial atención a este medio para realizar promoción y porqué no ventas.
- Se determino también que el 34% de los encuestados compran ropa para sus hijos.
- La prenda de más rotación o más escogida por los encuestados fue el suéter.
- El 35% de los encuestados están dispuestos a pagar más de \$150 por sus prendas de vestir siempre y cuando sean prendas de calidad y de una marca conocida en el mercado.
- Según la encuesta se sabe que la frecuencia de compra de la gente en la ciudad de Cuenca es de por lo menos una vez al mes, en este aspecto el 35% de la gente respondió de la manera indicada. (Pág. 48)
- De los encuestados, el 61% no ha escuchado hablar de la Boutique Bigz, eso es una pauta importante para trabajar en la imagen y la comunicación de el negocio como una marca. (Pág. 49)
- En cuanto a la competencia, los negocios con mayor porcentaje de ventas son Vutex, Pinto, Pasa, Victoria's Pink y Eta Fashion. (Pág. 52)

Después del estudio pertinente podemos concluir que Bigz Boutique es un negocio que está presente en la mente de la gente en Cuenca parcialmente, pero se requiere una mejora

notable en publicidad y promoción del almacén en sí. También es necesario considerar una alianza con las empresas de fabricación de ropa nacional, puesto que es un mercado que según los datos observados, se encuentra en auge.

CAPÍTULO IV

4.1 Marketing Mix

4.1.1 Definición del producto

El tipo de producto y el servicio que oferta un negocio es la base primordial para el surgimiento del mismo, es imperativo que los productos que se ofrezcan sean de calidad y aceptados por la comunidad en general, así también, el servicio o la asesoría juegan un papel trascendental en el crecimiento y desarrollo de la actividad.

La Boutique Bigz ofrece la venta de ropa casual para hombres y mujeres desde los 18 hasta los 60 años, se maneja un stock de marcas mundialmente conocidas como: The Limited, Gap, Calvin Klein, Aeropostale, entre otras. Mantiene también una alianza con una fábrica muy conocida de suéteres nacionales llamada Kaffkany. El mercado al cual está dirigido el negocio es la población de clase media y media alta, con esto se busca que las personas que adquieren los productos que comercializa Bigz sepan que están pagando un valor correcto por la prenda que se está adquiriendo.

4.1.2 Análisis de precios

Entre los principales objetivos del precio, se tiene:

- Obtener un rendimiento mayor sobre la inversión o ventas netas
- Maximizar las utilidades
- Incrementar las ventas potenciales
- Tener mayor participación de mercado
- Estabilizar los precios

- Hacer frente a los precios de la competencia

Se debe considerar principalmente a los precios de la competencia, tanto importadores de ropa de marcas extranjeras como productores de marcas de ropa nacionales. Partiendo de lo dicho, se ha efectuado un sondeo de precios de algunas boutiques del medio Cuencano como se detalla a continuación.

Figura. 26.

Vatex		
Descripción	Precio	
	Hombre	Mujer
Pantalón Tela	\$45 - \$50	\$25 - \$35
Jeans	\$35 - \$45	\$20 - \$35
Zapatos	\$45 - \$65	\$35 - \$50
Camisetas	\$15 - \$25	\$10 - \$25
Camisas / Blusas	\$30 - \$45	\$20 - \$36
Abrigos	\$65 - \$75	\$45 - \$65

Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Figura. 27.

Pasa		
Descripción	Precio	
	Hombre	Mujer
Pantalón Tela	\$25 - \$40	\$20 - \$30
Jeans	\$30 - \$40	\$28 - \$40
Zapatos	\$25 - \$45	\$30 - \$40
Camisetas	\$15 - \$40	\$15 - \$28
Camisas / Blusas	\$24- \$40	\$15 - \$20
Sweaters	\$24 - \$32	\$20 - \$30
Abrigos	\$65 - \$80	\$55 - \$68

Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Figura. 28.

Urbano		
Descripción	Precio	
	Hombre	Mujer
Jeans	\$70 - \$110	\$50- \$80
Zapatos	\$65 - \$120	\$40 - \$90
Camisetas	\$35 - \$60	\$35 - \$75
Camisas / Blusas	\$60- \$100	\$35 - \$75
Sweaters	\$40 - \$80	\$30 - \$60
Abrigos	\$80 - \$140	\$58 - \$100

Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Figura. 29.

Bigz		
Descripción	Precio	
	Hombre	Mujer
Jeans	\$40 - \$80	\$30 - \$65
Zapatos	\$50 - \$75	\$40 - \$65
Camisetas	\$30 - \$50	\$25 - \$40
Camisas / Blusas	\$45 - \$65	\$34 - \$46
Sweaters	\$40 - \$55	\$32 - \$38
Abrigos	\$70 - \$120	\$38 - \$70

Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Lo que se puede observar es que las marcas importadas no necesariamente significan un precio mayor, por ejemplo, la boutique Vatec compra ropa de Panamá y

China a precios muy bajos, es por eso que pueden competir con los fabricantes nacionales como Pinto y Pasa. Este último, aparte de tener prendas deportivas de fabricación enteramente nacional, maneja también, una sección de ropa importada principalmente de Centro América, esto con el objetivo de ofrecer prendas más casuales como camisas, pantalones o abrigos.

Por otro lado están las casas de ropa que ofrecen prendas importadas, éstas, exceden el precio de la media y son de un valor muy elevado. Un problema que se puede percibir en el mercado de Cuenca, es que la gente tiene la percepción de que la ropa de precios altos es de por si, mejor, entonces algunas personas no tiene problema en pagar hasta 400% más del costo original.

Para concluir, la boutique Bigz ofrece tanto ropa importada como nacional a precios que se encuentran en un rango medio y mucho más accesible comparados con otros importadores de ropa.

4.1.3 Determinación del precio promedio

Como se puede ver en los gráficos anteriores, los precios que maneja Bigz son mucho más accesibles que los precios que maneja la competencia como Urbano, que son prácticamente el doble.

Para mejorar los precios se consideraran diferentes factores de los resultados obtenidos en la investigación de mercado como por ejemplo en la pregunta número 9, que nos dice cuánto esta dispuesto a gastar una persona en su vestimenta, de ellas mas del 25% respondió que estaría dispuesta a pagar más de \$180 en mercadería, esto ofrece un aliciente para la indagación puesto que en una tienda de la competencia de importadores, la persona

solamente podría comprar una o dos prendas como máximo, y en Bigz, este valor cubriría un volumen mayor de ropa.

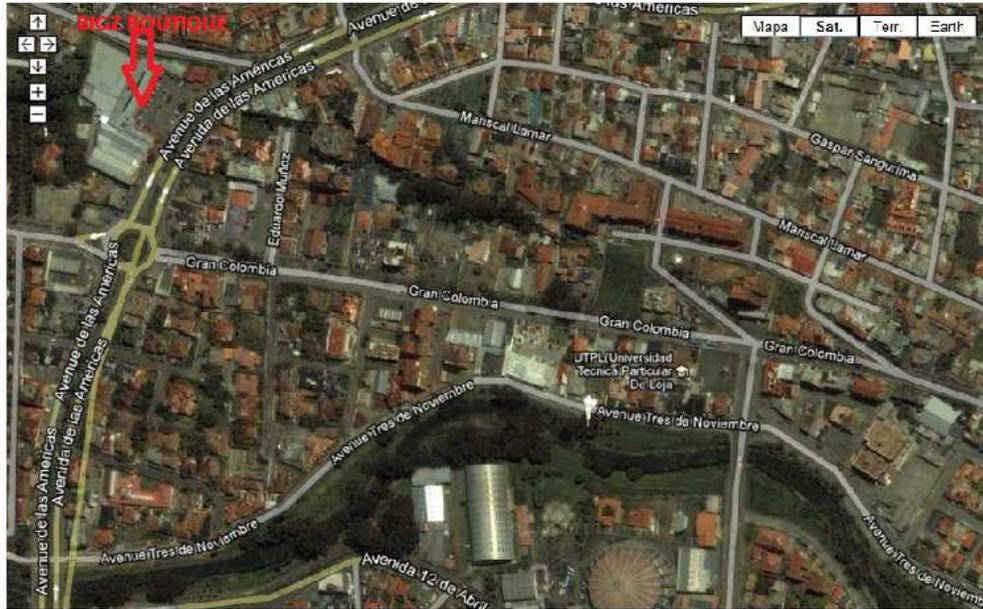
4.2 Plaza

En la ciudad de Cuenca existen zonas comerciales que están marcadas por abundancia de locales comerciales y su gran afluencia de gente, entre las zonas más visitadas en la ciudad tenemos:

- Centro Histórico: ahí podemos encontrar a Victoria's Pink, Clishe, Pasa, Vatex, HKM por nombrar a algunos, estos locales se encuentran principalmente en las calles General Torres, Gran Colombia, Simón Bolívar y Luis Cordero
- Centros Comerciales: Los de mayor afluencia de gente son: Mall del Rio, Millenium Plaza, Centro Comercial Plaza de las Américas, Centro Comercial El Vergel, Monay Shopping Center, Centro Comercial Miraflores.

En el caso del negocio analizado éste se encuentra en un lugar de gran afluencia de gente y además se tiene la ventaja que en ese mismo centro comercial está el supermercado Supermaxi.

Figura. 30.



Fuente: Google Maps

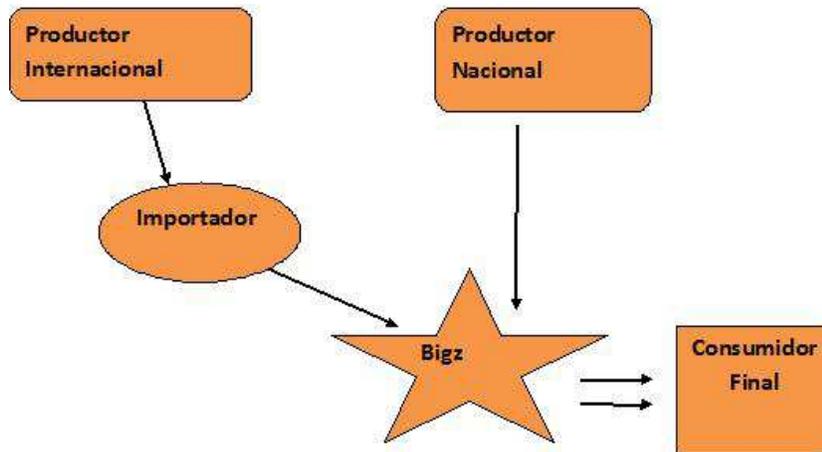
Como se puede ver en el gráfico obtenido de Google Maps, el Centro Comercial Plaza de las Américas está apenas alejado del centro histórico.

4.2.1 Cadena de suministro

La Boutique Bigz llega a sus clientes desde el año 2005, está ubicado en el centro Comercial Plaza de las Américas en el local número 18, posee una área de construcción de aproximadamente 30m², este local ofrece la muestra de la mercadería a través de perchas y mostradores colocados estratégicamente para la visualización de todas las personas que ingresen al centro comercial. Otra ventaja de la ubicación del negocio es que se encuentra junto a la entrada del Supermaxi, esto es un punto a favor debido a la gran cantidad de gente que ingresa para hacer sus compras.

La empresa analizada utiliza una cadena de comercialización simple. Se manejan 3 proveedores, 2 de ellos importan prendas de vestir de marcas internacionales y el tercer proveedor produce ropa de fabricación nacional.

Figura. 31.



Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Según la investigación de mercado las compras por internet se encuentran en auge actualmente, de los encuestados casi el 30% admitió que había realizado compras por internet en algún momento. Junto con la aplicación de redes sociales para la promoción de los productos ofertados, esta es una estrategia muy viable para el proyecto.

4.3 Promoción

La empresa analizada emplea publicidad directa a sus clientes en temporada bajas que pueden ser los meses de marzo, octubre, noviembre, esto con el objetivo de equilibrar las ventas en los períodos de baja rotación.

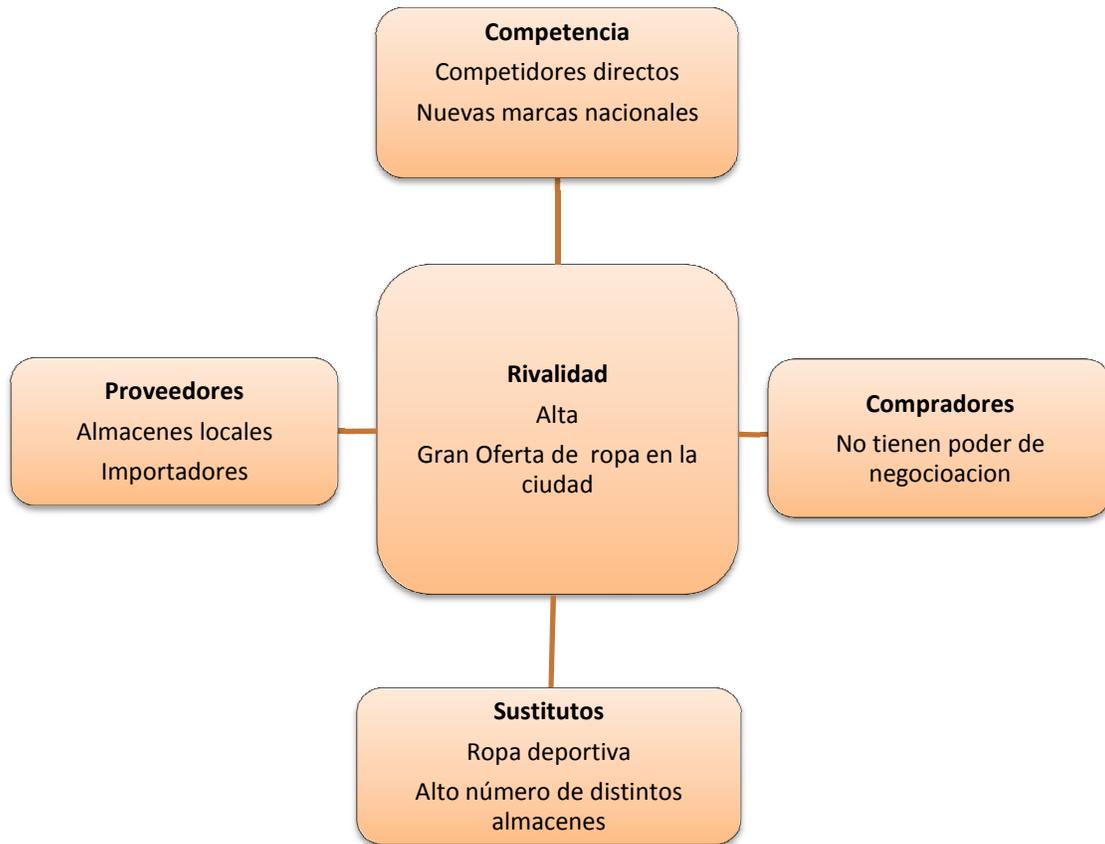
Se maneja también auspicios, esto permite llegar a clientes que ya tienen conocimiento del negocio y también a clientes nuevos, con el objetivo principal de dar a conocer la marca Bigz.

4.4 Planeación estratégica

Cada empresario tiene que escoger un plan para su supervivencia y su crecimiento a largo plazo y que dicho plan se adecue a su situación, a sus oportunidades, a sus objetivos y a sus recursos. Este es el elemento principal de la planificación estratégica: el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre los objetivos de la organización, sus peculiaridades y las oportunidades cambiantes del contexto del marketing. Dicho esto, la planificación estratégica sienta las bases para el resto de planificación de la empresa. (Kotler, Armstrong 43) Lo que la empresa busca son las acciones concretas que estén encaminadas a cumplir con los objetivos previamente establecidos. La planificación estratégica es de suma importancia para la empresa debido a que nos da las pautas a seguir a lo largo del camino previamente programado.

4.4.1 Cinco fuerzas de Porter

La matriz de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión que permite al usuario realizar el análisis externo de la empresa, esto, haciendo énfasis en el sector al cual pertenece.

Figura. 32.

Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

4.4.1.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Actualmente en el mercado de ropa local existe facilidad de entrada de nuevos locales y competidores, es tanto así, que en el centro de la ciudad proliferan estos negocios, existiendo hasta 20 locales por cada cuadra del centro histórico. (inec.gob.ec) La facilidad de montar un negocio de este tipo, promueve la entrada de nuevos competidores a negocios como la comercialización de prendas de vestir, es ahí donde se debe aprovechar para diferenciarse de la competencia con un conocimiento pleno de las necesidades de los clientes.

4.4.1.2 Rivalidad entre competidores

Cuando se habla de rivalidad entre competidores en este mercado, se puede encontrar a negocios que son muy bien posicionados pero eso depende más que nada del volumen de ventas que se maneje. Es claro que cada uno de ellos apunta a un mercado específico pero la diferencia puede radicar en cómo manejar ciertos medios publicitarios o la línea de comercialización.

Es por eso que se debe priorizar el posicionamiento de Bigz como marca en el mercado, para así poder ofertar las prendas exclusivas y de óptima calidad.

4.4.1.3 Poder de negociación de los proveedores

En la industria textil existen algunos proveedores que pueden ser de utilidad para el negocio, al momento se cuenta con proveedores locales de ropa nacional tanto como proveedores locales de ropa importada, a pesar de las limitaciones de importaciones que existen actualmente.

Al momento, los precios y el poder de negociación de los proveedores que se tiene mantienen un equilibrio entre ellos, sin embargo, el objetivo a mediano plazo sería poder asegurar lo actual y expandir el abanico de posibilidades con distintos distribuidores, pudiendo manejar con un concepto nuevo mediante canales de distribución alternos o un punto de venta de una marca nacional fuerte. Esto podría ser un limitante para la variedad de prendas pero por otro lado se ganaría en marcas más sólidas, exclusividad y precios mucho más competitivos.

4.4.1.4 Amenaza de productos sustitutivos

Para este tipo de negocios existen algunos productos sustitutivos que pueden ser los grandes comercializadores como Eta Fashion, que ofrece tanto ropa nacional como importada a precios variados. Se puede considerar también a los negocios que venden ropa de fabricación China y que están repartidos por el centro de la ciudad; este tipo de ropa se puede conseguir a un coste extremadamente bajo y constituye una opción viable para la gente.

4.5 FODA

Figura. 33.

ANÁLISIS FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Local Propio 1 Prendas de buena calidad 2 Precios competitivos 3 Conocimiento de los clientes 4 Buena Ubicación 5	Oferta de prendas limitada 1 No se cuenta con variedad de promociones 2 Local pequeño 3 Desconocimiento de un gran porcentaje de gente 4
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	OPORTUNIDADES Y DEBILIDADES
Precios accesibles 1 Atención personalizada al cliente 2 Expansión en internet y redes sociales 3 Expansión de la cartera de clientes 4 Alianzas estratégicas 5	F1.O1 = Aprovechar local para decorar la exhibición a gusto. F2.O2 = Informar a los clientes de los beneficios de Bigz. F3.O3 = Show room de productos por internet. F4.O4 = Implementar el boca a boca para la expansión. F5.O5 = Crear alianzas con proveedores nacionales.	O3.D2 = Utilizar la tecnología para promocionar los productos a bajo costo. O1.D1 = Precios cómodos para contrarrestar la rotación. O5.D4 = Colaboración y alianzas con otros negocios para dar a conocer a Bigz.
AMENAZAS	FORTALEZAS Y AMENAZAS	DEBILIDADES Y AMENAZAS
Moda en cambio constante 1 Competencia del mismo Centro Comercial 2 Cambio de leyes en importaciones 3 Contrabando de ropa a precios muy bajos 4	F1.A2 = Crear promociones con precios competitivos. F4.A1 = Oferta de ropa a gusto de nuestros clientes más conocidos. F2.A3 = Adquisición de prendas en grandes cantidades para tener mercadería a precios bajos.	A1.D1 = Aprovechar el cambio de temporada para rotar las prendas. A2.D4 = Promocionar el local por medio del centro comercial (medios masivos)

Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

4.6 Directrices de la empresa

Es de suma importancia para las empresas tener políticas y directrices que dicten cómo va a funcionar el negocio, esto con el objeto de determinar los objetivos a corto, mediano y largo plazo y a su vez poder crear estrategias tanto internas como externas para así alcanzar el posicionamiento deseado en el mercado y la armonía interna en la empresa.

4.6.1 Misión, visión y valores organizacionales

Misión: Somos una empresa dedicada a la comercialización de ropa casual para hombres y mujeres, ofreciendo exclusividad, moda y comodidad en prendas de vestir de primera calidad.

Visión: Ser una empresa líder en moda, con el reconocimiento a nivel nacional por nuestro servicio al cliente y la óptima calidad de nuestros productos.

Valores organizacionales:

Honestidad: Consiste en crear un vínculo de confianza entre todos los participantes del negocio, tanto proveedores, empleados, administradores y clientes. Se debe actuar con respeto y franqueza en todo momento.

Responsabilidad: Asumir el compromiso de responder por los errores que se cometen así como festejar los aciertos y aprender con cada decisión tomada. Poner especial cuidado en cómo afectarán las decisiones que se tomen a mediano y largo plazo. La responsabilidad es un compromiso esencial con los demás y con nosotros mismos.

Trabajo en equipo: Puede ser una de las condiciones de trabajo que más influye en los trabajadores de forma positiva, esto es debido a que el compañerismo y la presión que se

ejerce entre colegas potencializa las competencias de cada uno de ellos y los lleva a cumplir los objetivos planteados con anterioridad.

Buena comunicación: Para que una comunicación sea óptima lo esencial es saber escuchar a las personas, saber que la opinión planteada puede estar sujeta a cambios o a mejoras según ciertas situaciones. Es importante también comunicar el mensaje con sinceridad y sin rodeos para que este no se distorsione.

4.7 Selección de la estrategia competitiva

Una vez que se ha identificado y evaluado a los principales competidores, la empresa debe diseñar ahora estrategias competitivas de marketing en términos globales con las que debe obtener una ventaja competitiva de marketing mediante la provisión de un valor superior para el cliente. Pero, ¿Qué estrategias generales de marketing podría utilizar la empresa? ¿Cuáles son los mejores para determinada empresa, o para las distintas divisiones y productos de ésta? (Kotler, Armstrong 654)

El autor Michael Porter identifica tres estrategias que se pueden utilizar, independientemente o también todas ellas, dependiendo de la necesidad, estas estrategias son:

- El líder en costos
- La diferenciación
- El enfoque

De estas estrategias se elegirá la diferenciación debido que lo que el objetivo es la satisfacción de los consumidores a través de una atención eficaz y personalizada, buscando

siempre una relación de costo-beneficio sólida para que el consumidor sienta que esta pagando un precio justo por el tipo de prenda adquirida. Una estrategia podría ser la de campañas publicitarias de expectativa para los nuevos clientes, poniendo énfasis en las colecciones de ropa de las temporadas venideras.

4.7.1 Posicionamiento estratégico

Actualmente los consumidores son bombardeados por una cantidad excesiva de información, debido a esto en la mente del cliente prevalecen ciertas marcas o productos que han sabido ganarse ese lugar en la mente del cliente, es por eso que es necesario obtener ese posicionamiento que nos sitúe en ese tan ansiado lugar de privilegio que se busca.

El posicionamiento involucra una comparación entre ciertos productos o marcas que compiten entre sí en mercados similares. Hay que llevar a cabo las estrategias del posicionamiento para diferenciar a nuestro producto de los demás y así asociarlo con las características que el consumidor está buscando.

Si bien es cierto que no existe una fórmula exacta que se puede utilizar para posicionar un producto o un servicio se ha identificado algunos criterios al respecto tales como:

- **Identificar el mejor atributo de nuestro producto**

Como se observó en el FODA uno de los puntos a favor del negocio es la calidad de las prendas que se ofrece, esto va de la mano con la selectividad, entendiéndose que la selectividad no se refiere a que se oferta marcas únicas, sino que no se tiene un abultado número de ítems de la misma prenda, por el contrario lo que se trata de obtener es el mayor

número de variedad posible. En la ciudad de Cuenca éste se podría considerar un factor de importancia debido a que la gente busca diferenciarse con la ropa que utiliza.

- **Conocer la posición de los competidores en función del atributo**

No tiene ningún sentido posicionar nuestro producto en un espacio que ya está ocupado por un competidor, por el contrario, hay que buscar ese espacio mediante la diferenciación de nuestra propuesta, algunas veces no es fácil encontrar esa diferenciación, que en nuestro caso es la selectividad, debido a que la mayoría de la competencia es selectiva, sin embargo, existen otras estrategias que sí pueden diferenciarnos como la capacitación del personal para una atención al cliente eficaz en el proceso de venta, también se puede generar ventaja al tener una conexión directa con la marca para que la gente identifique la tienda Bigz con marcas específicas de ropa.

- **Decidir una estrategia en función de nuestras ventajas competitivas**

Según el análisis FODA las ventajas de Bigz son las siguientes:

Local propio: esto minimiza el impacto en el flujo de efectivo del negocio, el dinero que se hubiese destinado al pago de un arriendo puede destinarse a la publicidad, mejoras del local, etc.

Prendas de buena calidad: Otro factor diferenciador es ofrecer marcas de ropa de excelente calidad ya sean de fabricación nacional o importadas, sin duda el cliente regresará por más y se le puede enganchar para futuro con un servicio de post venta adecuado.

Precios competitivos: Compensar la calidad de las prendas con un precio accesible para los consumidores es vital para la supervivencia del negocio.

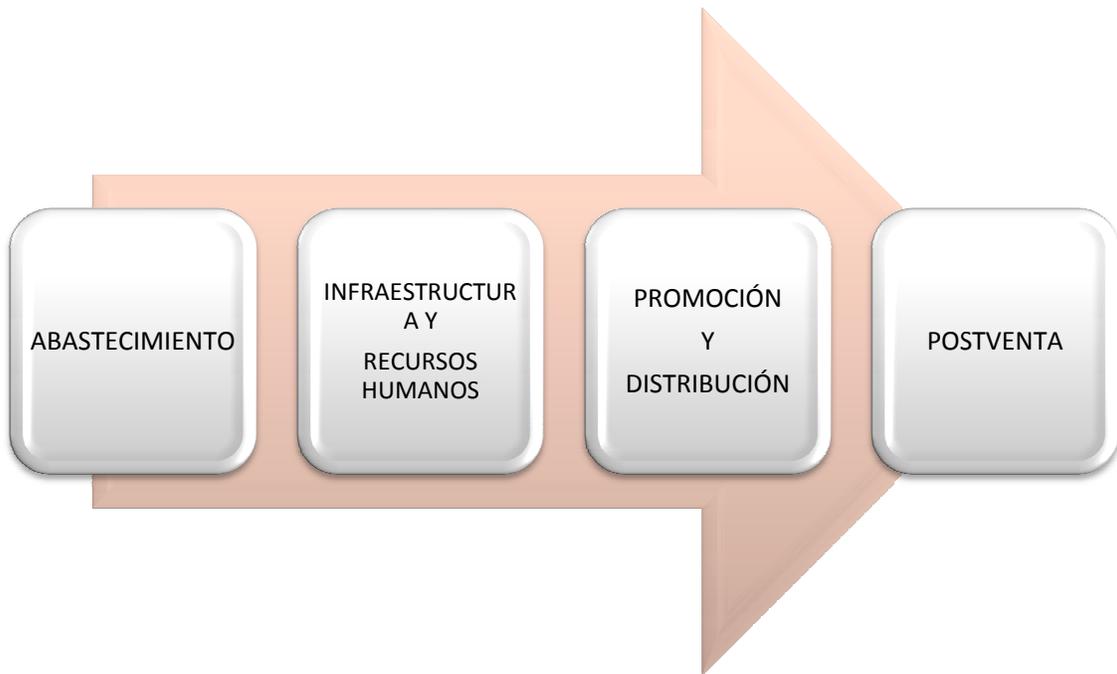
Exclusividad: Disponer de pocas prendas similares para satisfacer a nuestro mercado.

- **Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad**

La comunicación es esencial para la sostenibilidad de cualquier estrategia competitiva, hay que comunicar a través de mensajes claros y simplificados, que éstos lleguen a la mente del consumidor para quedarse. Bigz utilizará la publicidad en redes sociales como Facebook, Twitter y una página web que se encuentra en construcción (Pág. 73). También se utilizará publicidad tradicional en medios masivos como prensa escrita, publicidad mediante vallas y banners.

4.7.2 Cadena de valor

Se puede pensar en cada departamento de la empresa como en un eslabón de la cadena de valor de la empresa. Es decir, cada departamento desempeña actividades que crean valor para diseñar, producir, comercializar, entregar y respaldar los productos de la empresa. Por lo tanto, el éxito de la empresa depende no sólo de lo bien que cada departamento realice su trabajo, sino también de lo bien que se coordinen las actividades de los diversos departamentos. (Kotler, Armstrong 54)

Figura. 34.

Fuente: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Abastecimiento: En esta etapa se realiza la negociación con los proveedores, la recepción de la mercadería es directa, la entrega de la mercadería se establece por épocas de alta rotación, es decir, períodos de alto movimiento de prendas como el mes de abril, mayo, julio, septiembre, y noviembre para navidad.

Infraestructura y recursos humanos: En esta segunda etapa de la cadena se guarda énfasis en el acondicionamiento físico del local, la disposición de las prendas en espacio físico es de vital importancia para que el cliente tenga una visión de lo que desea adquirir. Involucra también a todo el proceso administrativo interno del negocio, planificación financiera, de ventas y de estrategias, todo esto en un ambiente de trabajo en equipo.

Promoción y distribución: La promoción de los productos se realizará a través de medios masivos tradicionales como periódicos (secciones de sociales), carteles publicitarios en el mismo supermercado y alianzas con deportistas. También se va implementar canales de promoción en la Web 2.0 como páginas de Facebook y Twitter, este tipo de publicidad es beneficiosa para las dos partes puesto que reduce costos para el negocio y permite entrar a los hogares de consumidores de manera directa. La cadena de distribución esta dispuesta de la manera tradicional, B2C (negocio a consumidor final por sus siglas en ingles), es decir, el cliente se acerca físicamente a la tienda a adquirir sus productos. Está en la planificación la implementación de una página web, en la cual el cliente podrá observar prendas y sus precios para poderlas adquirir directamente a través del internet. Uno de los objetivos principales del negocio es el de hacerse conocer como marca

Post venta: La calidad del servicio al cliente es muy importante y debe brindarse en todo momento, inclusive después de haberse concretado la venta o servicio, a esto se lo conoce como post-venta. Actualmente Bigz no cuenta con un servicio de seguimiento a clientes, sin embargo, el objetivo a corto y mediano plazo es el de tener una base de datos sólida de clientes, esto va a ser posible mediante la aplicación de la pagina Web y de las estrategias de promoción de la marca a través de la Web 2.0 y de envío de correos masivos. Una vez que se tenga un porcentaje de fidelidad y conocimiento requerido se empleara un servicio de seguimiento del servicio para posteriormente ampliar el abanico de clientes satisfechos y que ellos se encarguen de difundir el buen nombre de la empresa.

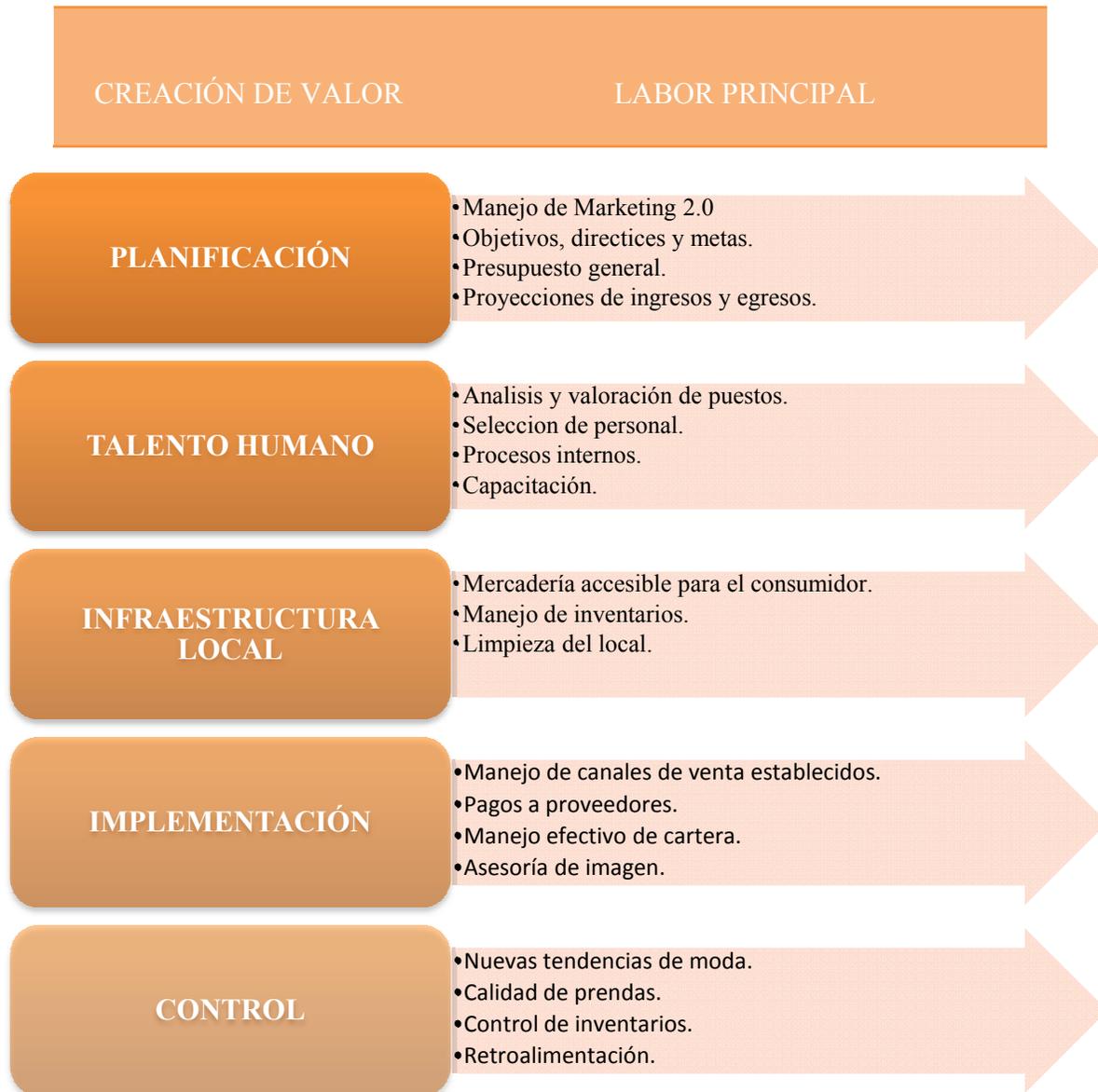
4.7.3 Mantenimiento de la ventaja competitiva

Por ventaja competitiva se entiende las características o atributos que posee un producto o una marca que le da una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. Estas características o atributos pueden ser de naturaleza variada y referirse al mismo producto (o servicio base), a los servicios necesarios o añadidos que acompañan al servicio base, o a las modalidades de producción, de distribución o de venta propios del producto o empresa. Esta superioridad, allí donde exista, es pues una superioridad relativa establecida en referencia al competidor mejor situado en el producto mercado o segmento. Se habla entonces del competidor más peligroso, o también del competidor prioritario. (Lambin 285)

Dicho esto, Bigz posee algunas ventajas frente a sus competidores como el local propio que permite abaratar costos, prendas de excelente calidad, convenios con marcas de ropa nacional, etc. Pero la mayor ventaja es su ubicación, puesto que se encuentra en un centro comercial con una afluencia masiva de gente, además, con respecto a sus competidores directos como Rosanella, Urbano y Pinto que están en el mismo centro comercial Bigz tiene una ventaja mas; se encuentra junto a la entrada de Supermaxi.

4.7.4 Estrategias a nivel funcional

Figura. 35.



Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

CAPÍTULO V

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5.1 Estructura de la organización

Es de vital importancia establecer las jerarquías de responsabilidades dentro de cualquier empresa, las distintas maneras en que se puede dividir el trabajo dentro de una organización o en este caso un negocio. Todo esto para poder alcanzar la coordinación y la simbiosis de los diferentes departamentos, siempre mirando hacia objetivos y metas comunes.

Boutique Bigz maneja una estructura organizacional simple al mantenerse como una empresa básicamente familiar y con poco personal, el sistema es sencillo y la figura jerárquica es la siguiente:

Estructura jerárquica actual

Figura. 36.



Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Esta estructura esta basada en un Gerente General que es la persona que toma básicamente todas las decisiones, el contador, quien realiza los registros contables y los vendedores que son las personas que están en el local.

Estructura jerárquica propuesta

Figura. 37.



Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Lo que básicamente se plantea con este organigrama es el de restar el peso de las decisiones a tomar a la Gerencia puesto que con un departamento de comercialización y un publicista, se podrá asignar las funciones del marketing mix a esta persona. También será

un vínculo entre la gerencia y los asesores comerciales, con esto, se podrá crear una estrategia adecuada para las ventas.

5.2 Análisis y valoración de puestos

Se puede decir que el análisis de puestos es el procedimiento mediante el cual se definen las obligaciones y las responsabilidades de los individuos en el entorno en el cual trabajan.

Uno de los objetivos principales es conseguir que se trabaje en un orden determinado, delimitando funciones de cada persona y a la vez integrando las funciones de cada departamento para alcanzar el objetivo común.

5.2.1 Análisis y descripción de puestos

ADMINISTRADOR O GERENTE GENERAL

Funciones:

- Elaboración y control de la planificación general de la organización.
- Establecer lineamientos para la elaboración de planes de operación de la empresa.
- Crear las políticas para operación y funcionamiento de la organización.
- Representación legal y extrajudicial de la empresa.
- Supervisar el proceso administrativo y financiero programado.
- Selección y contratación de personal.
- Administración de los Recursos Humanos, vacaciones y permiso del personal.

- Formular el Presupuesto Anual; coordinar y hacer cumplir la ejecución del mismo.

Requerimiento del puesto:

Sexo indistinto, Ingeniero Comercial, Economista o áreas afines a la administración, experiencia en el área de dirección, conocimiento de las últimas vanguardias de la moda, experiencia en el sector textil.

Conocimientos y Formación:

Conocimiento en canales de distribución de la industria textil, manejo de un marketing mix adecuado, conocimiento del proceso y las técnicas de venta del mundo textil actual, estar al tanto de qué prendas de vestir van a tener más acogida.

Experiencia laboral:

2 años.

Habilidades y Facultades:

- Manejo adecuado de capital humano y recursos económicos
- Formulación de nuevas ideas o conceptos.
- Resolución de problemas y conflictos de forma creativa

CONTADOR

Funciones:

- Realizar los registros contables y financieros.
- Manejo y declaraciones de impuestos.

- Pago de beneficios.
- Roles de pago.
- Realización de Balances Generales y Estados de Resultados de la empresa.

Requerimientos del puesto:

Sexo indistinto, conocimientos en contabilidad, título profesional en Ingeniería en Contabilidad, Contador Público Auditor o afines.

Conocimientos y formación:

Computación, Excel avanzado, declaraciones IESS, conocimientos contables y declaraciones tributarias.

Experiencia:

2 años.

Habilidades y facultades:

Habilidades numéricas, resolución de conflictos, conocimiento del Código Tributario, Ley de Régimen Tributario Interno y conocimientos financieros

DEPARTAMENTO COMERCIAL

ASESORES COMERCIALES

Funciones

- Atención y asesoramiento al cliente en general.
- Uso efectivo de medios publicitarios para las ventas.

- Organización del display de ropa en la tienda.
- Coordinar tácticas de venta con el administrador
- Cierre de caja y archivo.
- Aseo del local comercial.
- Seguimiento a clientes para cobros
- Coordinación de postventa con el resto de personal.

Requerimiento del puesto:

Sexo femenino de preferencia, 21 años en adelante, estudiante universitario en carreras administrativas o Marketing y ventas.

Formación y conocimientos:

Cordialidad, excelente trato al cliente, conocimiento en técnicas de ventas.

Experiencia laboral:

No requerida.

Habilidades y facultades:

Manejo básico de Excel y Word, elocuencia, atención al detalle y resolución de problemas.

PUBLICISTAS

Funciones

- Coordinar actividades promocionales entre asesores comerciales y gerente.
- Manejo de la página o portal web de la empresa.
- Seguimiento de clientes.
- Manejo de Marketing 2.0.
- Manejo de Photoshop, Ilustrador, o programas afines
- Asesoramiento en técnicas de publicidad para el negocio.

Requerimiento del puesto:

Sexo indistinto, manejo y programación de páginas Web, disponibilidad para ser contratado por servicios prestados, administración de marketing 2.0.

Formación y Conocimientos:

Conocimientos de publicidad por internet y medios no tradicionales, de preferencia Ing. En Sistemas o cursando estudios afines.

Experiencia laboral:

1 año.

Habilidades y facultades:

Preparación sólida en nuevas tecnologías y sistemas de organización social, conocedor de estrategias publicitarias, creatividad gráfica, escrita y visual.

5.3 Valoración de puestos

Para remunerar con equidad al ocupante de un puesto de trabajo, es necesario conocer el valor de cada puesto. La administración de salarios puede definirse como el

conjunto de normas y procedimientos dirigidos a establecer estructuras de salarios equitativas y justas en la organización.

La valoración de puestos de trabajo es un medio de determinación del valor objetivo de cada puesto dentro de la estructura de la empresa o institución. Intenta por tanto, determinar la posición relativa de cada puesto frente a los demás. Las diferencias significativas entre los distintos puestos suponen la base comparativa para permitir una distribución equitativa de los salarios, reduciendo las posibilidades de arbitrariedad.

Existen varios métodos para determinar y administrar el sistema de pago de salarios. Todos estos métodos son básicamente comparativos, teniendo como punto de partida la obtención de información respecto de los puestos de trabajo. (aiteco.com)

Para el presente análisis se definió factores de medición que se han considerado en orden de importancia para las remuneraciones a otorgar, estos rangos van desde el 1 hasta el 5, siendo el 5 el de mayor inferencia o importancia y el 1 de menor importancia para el cargo a desempeñar:

- Formación profesional
- Conocimientos o experiencia
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Presencia en el local
- Creatividad

Figura. 38.

VALORACION DE PUESTOS				
	CARGO			
COMPETENCIAS	Administrador o Gerente	Contador	Asesor Comercial	Publicista
Formación profesional	5	4	3	3
Conocimientos o experiencia	5	4	4	4
Responsabilidad	5	5	4	4
Trabajo en equipo	5	3	5	5
Presencia en el local	4	2	4	3
Creatividad	4	2	4	5
TOTAL	28	20	24	24

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

5.4 Programa de formación, desempeño y motivación

La motivación, es un proceso multifacético que tiene implicaciones individuales, administrativas y organizacionales. No sólo es lo que el empleado muestra, sino todo un conjunto de aspectos ambientales que rodea al puesto de trabajo lo cual hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera dentro de la organización. En los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes es decir, la motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo que es aquello que las personas conocen de sí mismas y del ambiente que las rodea y que implica sus valores personales que están influidos por su ambiente físico y social, por su estructura fisiológica, necesidades y experiencias. (gestiopolis.com)

Las estrategias de motivación que van a ser empleadas en Bigz Boutique tienen como objetivo principal el fortalecimiento del talento humano y personal de los colaboradores, que ese carácter y actitud positiva se vea reflejada en los clientes del establecimiento.

Buenas condiciones de trabajo: Es de suma importancia que los empleados de una empresa se desenvuelvan en un ambiente óptimo par realizar las actividades que sus patronos demandan. Contar con un espacio físico limpio, con herramientas adecuadas para cumplir con un trabajo a cabalidad de acuerdo a su puesto.

Autorrealización: Ofrecer a colaboradores la oportunidad de realizarse como personas y como profesionales, dentro y fuera del ambiente laboral. Una de las formas de fomentar este comportamiento es otorgando mayor responsabilidad a los empleados, como por ejemplo asignar tareas de planificación mensual de ventas a vendedores según su historial, también es muy importante escuchar las necesidades que tengan y escuchar nuevas sugerencias e ideas.

Reconocimiento por metas y logros alcanzados: Reconocer o premiar el desempeño del trabajador, ya sea mediante premios honoríficos en dinero o una felicitación en público mediante certificados, oficios o diplomas.

CAPÍTULO VI

INGENIERÍA DEL PROYECTO

6.1 Base legal

Respecto al marco legal, Boutique Bigz en el desarrollo de su negocio deberá cumplir con el ordenamiento jurídico ecuatoriano, principalmente en lo referente a:

Aspecto Laboral - IESS: De la revisión del aspecto laboral del negocio, en Bigz Boutique laboran dos personas. Las trabajadoras cuentan con los respectivos contratos de trabajo registrados en la Inspectoría del Trabajo. Las remuneraciones de los trabajadores respetan el salario mínimo fijado por la autoridad del trabajo. Así también se cumple con lo relativo a la afiliación al IESS. Hay que destacar la importancia de que se realice el aporte sobre la totalidad de la materia gravada puesto que sólo cumpliendo aquello, los pagos a los trabajadores se consideran gastos deducibles a efecto del Impuesto a la Renta.

Además, respecto a los pagos de aportación al IESS, se deberá tener muy en cuenta, la puntualidad con la que se deben realizar los aportes por cuanto en caso de retraso o incumplimiento en los aportes, a más del interés por mora patronal que se paga, se configura la responsabilidad patronal, y es potestad del IESS iniciar la coactiva con una fuerte sanción que sería perjudicial para el negocio.

En el negocio se trabaja en dos turnos, por lo que se deberá observar lo dispuesto en el Código de Trabajo respecto a la jornada de trabajo que no podrá sobrepasar las 8 horas diarias, sin embargo, en caso de requerirse, se deberá cumplir con el cálculo y pago de horas suplementarias y extraordinarias de acuerdo al artículo 55 del Código de Trabajo,

según el cual, las horas suplementarias no puede sobrepasar de cuatro al día ni doce a la semana, sabiendo que en caso de que se labore el sábado o domingo se debe pagar con el 100% de recargo.

De lo revisado, se cumple con el pago de la décimo tercera y décimo cuarta remuneración, así como con las vacaciones anuales a que tienen derecho las trabajadoras.

Respecto al fondo de reserva, al superar el año de servicio, las trabajadoras reciben el mismo.

Aspecto Tributario: Bigz Boutique, al tener una actividad económica se identifica para temas tributarios como persona natural, por lo tanto, cuenta con el primer requisito básico que es el Registro Único de Contribuyentes “...cuya función es registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar información a la Administración Tributaria.” (sri.gob.ec)

Así también, al ser una persona natural, deberá cumplir con ciertas obligaciones establecidas por el Servicio de Rentas Internas. En primer lugar, debe realizar la declaración del Impuesto a la Renta hasta marzo del año siguiente al ejercicio económico objeto de declaración según el noveno dígito del RUC y basándose en la tabla establecida para el efecto; así también en los meses de julio y septiembre deberá declarar y pagar el anticipo de este Impuesto.

Respecto al Impuesto al Valor Agregado (IVA) deberá hacer las respectivas declaraciones mensualmente así como la declaración de anexos.

Es fundamental que se de un estricto cumplimiento al Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Complementarios, pues este negocio, al tener como actividad la venta de prendas de vestir, cada una de dichas transferencias están gravadas con tributos y por esta razón, se deberá solicitar para las facturas y demás comprobantes, la autorización correspondiente para su impresión y emisión, ya que según el artículo 8 del referido reglamento: “Están obligados a emitir y entregar comprobantes de venta todos los sujetos pasivos de impuestos, a pesar de que el adquirente no los solicite o exprese que no los requiere...”.

Propiedad Intelectual: Es necesario mencionar que la propiedad intelectual, cuyo objetivo es proteger los intereses de las personas respecto a sus creaciones, se divide en derechos de autor y propiedad industrial y dentro de ésta última encontramos al nombre comercial definido según el artículo 229 de la Ley de Propiedad Intelectual como “... signo o denominación que identifica un negocio o actividad económica de una persona natural o jurídica”

Al respecto, y al tener este negocio un nombre comercial Bigz Boutique, se tiene que observar lo que establece la Decisión 486, que tiene un carácter comunitario así como la Ley de Propiedad Intelectual, y en este sentido, el nombre comercial no requiere ser registrado como ocurre con las marcas pues su uso exclusivo está protegido siempre que sea público, de buena fe y continuo en el comercio por al menos seis meses. Sin embargo, sería conveniente que dicho nombre sea depositado - registrado en la Dirección Nacional de Propiedad Industrial pues de esta manera el negocio adquiere un valor agregado ya que “...tal registro constituye una presunción de propiedad a favor de su titular” (Art. 231 de la Ley de Propiedad Intelectual) y además permite que su titular pueda impedir a terceros que

usen dicho nombre, así como nombres semejantes que puedan causar confusión, sin su consentimiento.

Otra de las ventajas de que el nombre del negocio conste registrado en la Dirección Nacional de Propiedad Industrial, es que, los derechos sobre ese nombre pueden ser transferidos con independencia o no del negocio.

Permisos:

Bigz Boutique cumple con la obtención de los siguientes permisos:

- **Permiso de Funcionamiento exigido por los Bomberos:** en este se exige la presentación de la solicitud, copia de la factura de compra de extintores o de recarga a nombre del propietario, la inspección de las instalaciones y de seguridades contra incendios, y finalmente que se cuente con la aprobación del inspector.(bomberos.gov.ec).
- **Registro Municipal Obligatorio:** (Antes llamado Certificado Único de Funcionamiento CUF). Este documento se obtiene en e municipio y es requerido para el funcionamiento de todo local.
- **Patente Municipal:** El hecho generador del impuesto de patente es el ejercicio permanente de actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales, dentro del cantón Cuenca, entendiéndose por permanente a la realización de la actividad por más de sesenta días dentro de un ejercicio fiscal. (cuen.cuenca.gov.ec).

6.2 Ventajas y desventajas del punto previsto

Como ya se menciono anteriormente, Bigz se encuentra ubicada en el Centro Comercial Plaza de las Américas, que se encuentra en la parroquia de San Sebastián al noroeste de la ciudad de Cuenca, a continuación se nombrara algunas razones por las que se ha elegido la locación y algunas de sus ventajas y desventajas.

Ventajas:

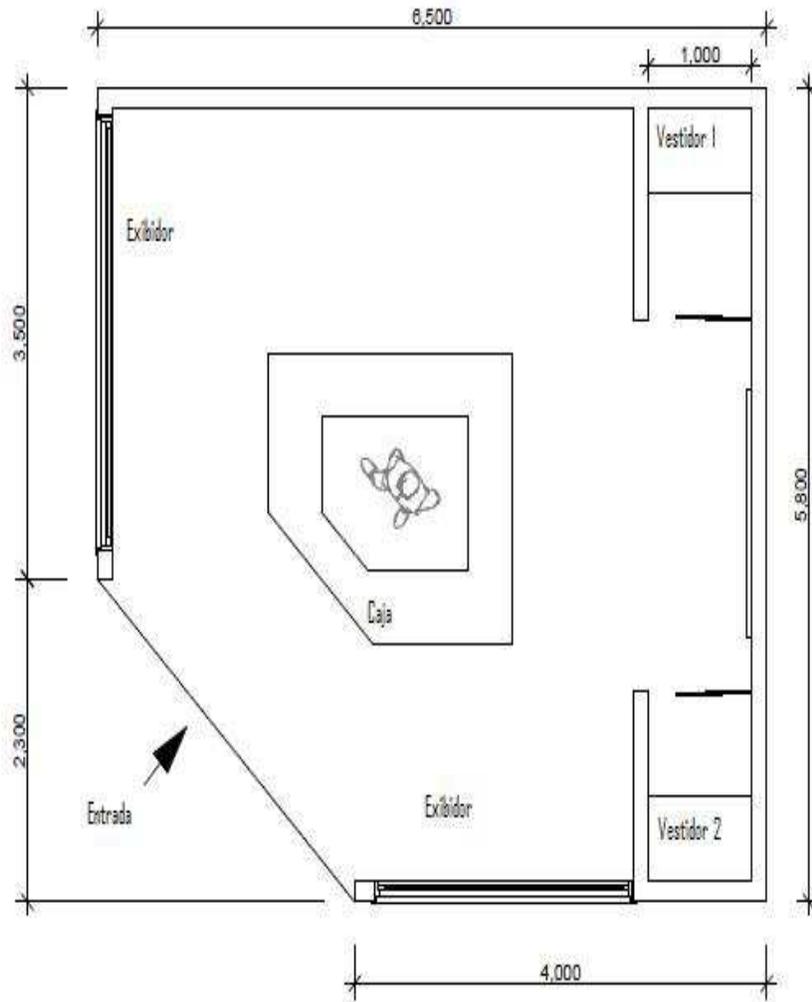
- La ubicación del local es una de sus principales ventajas puesto que se encuentra en una zona de alta afluencia de gente.
- En el interior del centro comercial Bigz esta ubicado junto a la puerta principal del Supermaxi por lo que puede generara un nivel de recordación mayor en la gente.
- El principal acceso al centro comercial esta en la Avenida de las Américas, la cual se encuentra en refacción, esto es un beneficio a mediano plazo puesto que se va a contar con un tráfico más fluido para la visita de los clientes.

Desventajas:

- El tamaño de los locales en el centro comercial es restringido, esto puede limitar la exhibición de la mercadería así como impide tener un inventario mayor.
- El compartir espacios puede ser beneficioso para la reducción de costos, mas no así para la toma de decisiones de como utilizar los mismos, el no estar de acuerdo en ciertos fallos administrativos puede acarrear problemas.
- El espacio del parqueo es limitado para la gran afluencia de gente que existe en el centro comercial.

6.3 Layout

Figura. 39.



Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

6.4 Balance de materiales

Para la operación del negocio es indispensable la adquisición de materiales que ayuden a concretar las tareas diarias del negocio, para ello se debe establecer un presupuesto anual y mensual de los insumos a comprar.

Figura. 40.

Presupuesto de Materiales		
	Mensual	Anual
Armadores	8	96
Fundas	22	264
Adhesivos	18	216
Papelería	19	228
Plastiflechas	4,40	52,8
Total	71,40	856,8

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

6.5 Balance de insumos generales

Hoy en día es indispensable para un negocio el contar con los servicios básicos tales como luz, agua, teléfono e internet, este último de vital importancia para la consecución del objetivo principal de la empresa que es establecer un nivel de recordación de la marca en la ciudad.

Figura. 41.

Presupuesto Insumo Generales		
	Mensual	Anual
Agua	12	144
Luz	70	840

Teléfono	28	336
Internet	25	300
Alícuota mensual	87	1044
Total	222	2664

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

6.6 Balance de personal

En Bigz Boutique existen dos puestos de asesores comerciales o vendedores que cumplen dos turnos para el siguiente horario, lunes a viernes de 9H:30 a 20H:00 y sábados y domingos de 10H:00 a 20H:00, son los encargados de atención al cliente, ventas, limpieza, etc. El sueldo que percibe cada uno es de \$292,00 más beneficios de ley.

Se considera dentro del rol de pagos también al administrador o gerente del negocio puesto que se ocupara de la toma de decisiones importantes de la empresa, esta persona que puede o no ser el administrador percibirá un sueldo de \$400,00 más beneficios de ley

De acuerdo al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, un empleado debe aportar el 9,35% de su sueldo, mientras que el empleador debe aportar el 11,15%, lo cual es un requisito legal para cualquier patrono dentro del territorio Ecuatoriano.

Figura. 42.

Presupuesto de Personal					
	Mensual			Anual	
	Administrador	A.C. Ventas 1	A.C. Ventas 2	Administrador	A.C. Ventas
Sueldo	400	292	292	4800	7008
Aporte Personal IESS	37,4	27,302	27,302	448,8	54,604
Aporte Patronal IESS	44,6	32,558	32,558	535,2	65,116

Decimo Tercero	0	0	0	400	584
Decimo Cuarto	0	0	0	292	584
Total	407,2	297,256	297,256	5578,4	8186,512
Total Sueldos	13764,912				

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

6.7 Determinación de los costos de la operación de la administración

Todos los costos presentados anteriormente se encuentran unificados en los costos de administración de la empresa, aquí están reflejados los gastos nuevos como el del administrador, el mantenimiento de la pagina y de una persona que maneje la publicidad en la web.

Figura. 43.

Costos de Administración		
	Mensual	Anual
Personal	1001,72	13764,91
Materiales	71,4	856,8
Insumos Generales	222	2664
Servicios externos de publicidad	140	1680
Publicidad	30	360
Com. Tarjeta de Crédito	20	240
Total	1485,12	19565,71

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

CAPITULO VII

7.1 Estrategias de implementación – Acciones

En la etapa inicial del proyecto de mejora se va a realizar una socialización del mismo, esto con el objetivo de plantear las ideas y presentar las estrategias que se van a implementar. En principio se va a aplicar una alianza con la marca de ropa Karffany, que entregara a la tienda mas suéteres a un precio sumamente bajo para así distribuir la mercadería no solo en el local de Bigz sino a otros locales que manejen un mercado meta similar. Otra de las acciones a implementar es el funcionamiento de la pagina Web, con esta podremos empezar a fidelizar la marca y a su vez se tendrá una herramienta de medición para poder controlar el trafico de clientes en el internet.

Como ya se menciona anteriormente, uno de los objetivos principales de la empresa es el de posicionarse en la mente de las personas, manteniendo el concepto y la filosofía actual del negocio. Aquí se podrá medir los resultados de implementación de la página Web y de la distribución de los productos Karffany. Con el análisis de estos resultados se podrá instaurar nuevas promociones y diferentes descuentos para los clientes.

En la industria de la moda las tendencias cambian rápidamente, es por eso que hay que estar al tanto de todas las temporadas que se manejan en la en el negocio para así poder sacar de la venta ciertos productos para que el inventario no se vea afectado. Todo lo que se va a instaurar en la tienda, se debe medir, con el objetivo inmediato de mejorar en cuanto a procesos y servicio al cliente.

7.2 Las personas

A todo el personal de Bigz se le asignaran funciones según su puesto, aparte de esto todo lo que se haga va a tener que ser medido según el nivel de responsabilidad asignado a cada uno de ellos.

Figura. 44.



Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

7.3 Sistemas de información de la estrategia

En las empresas, todas las estrategias están basadas en la planificación inicial, primero que nada todos los empleados deben estar comprometidos con los objetivos del negocio, que son principalmente la expansión de la marca Bigz como tal y la fortificación del nombre de la boutique.

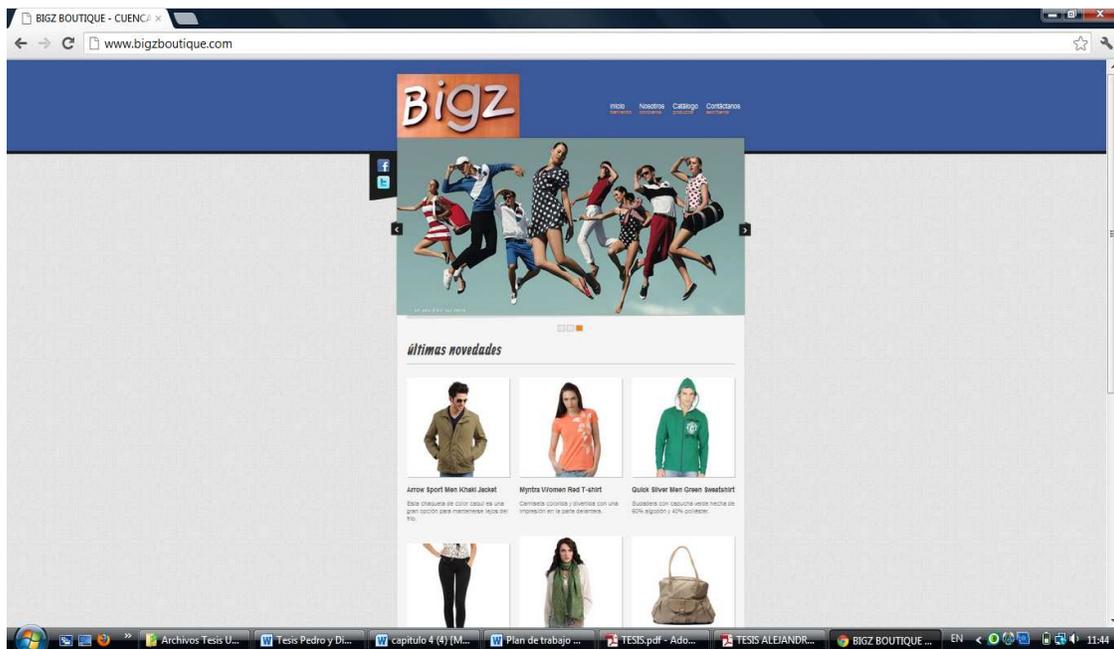
Actualmente se maneja un sistema de control básico que esta basado en la inspección de las ventas a los asesores comerciales que trabajan ahí, a la larga este es un método tradicional y no es posible medirlo ni cuantificarlo para una posible mejora.

Con la implementación de la página Web y el marketing 2.0 esto puede cambiar gracias a que se puede empezar a tener mayor información y también llevar un control de las visitas de los clientes.

El programa que se va a implementar para el hosting de la página es el **Advanced Web Statistics 7.0**, este programa nos permite medir algunos parámetros que se van a describir a continuación.

La página web de Bigz Boutique es www.bigzboutique.com

Figura. 45.



Fuente: Advanced Web Statistics 7.0

Figura. 46.



Fuente: Advanced Web Statistics 7.0

- La primera opción nos permite obtener datos según la fecha que se quiera revisar.

Figura. 47.

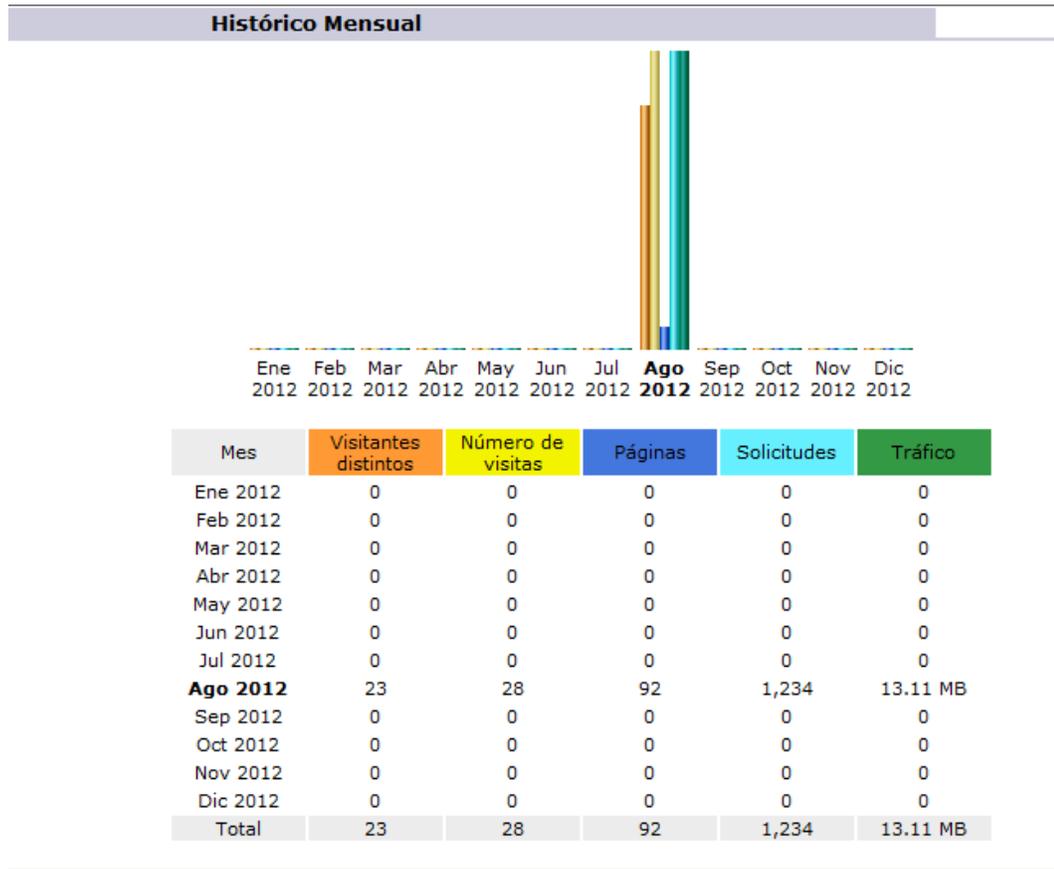
Resumen					
Periodo mostrado	Mes Ago 2012				
Primera visita	14 Ago 2012 - 12:32				
Última visita	19 Ago 2012 - 20:38				
	Visitantes distintos	Número de visitas	Páginas	Solicitudes	Tráfico
Tráfico visto *	23	28 (1.21 visitas/visitante)	92 (3.28 Páginas/Visita)	1,234 (44.07 Solicitudes/Visita)	13.11 MB (479.56 KB/Visita)
Tráfico no visto *			82	222	2.97 MB

* El tráfico "no visto" es tráfico generado por robots, gusanos o respuestas de código especial de estado HTTP.

Fuente: Advanced Web Statistics 7.0

- En el siguiente grafico se puede obtener un resumen del número de visitas realizadas, se puede observar que el color amarillo entrega la cifra de visitas realizadas. A continuación en el casillero anaranjado se puede ver el numero de visitantes distintos, este va a ser siempre inferior debido a que pueden haber visitantes que entren mas de una vez a la pagina.

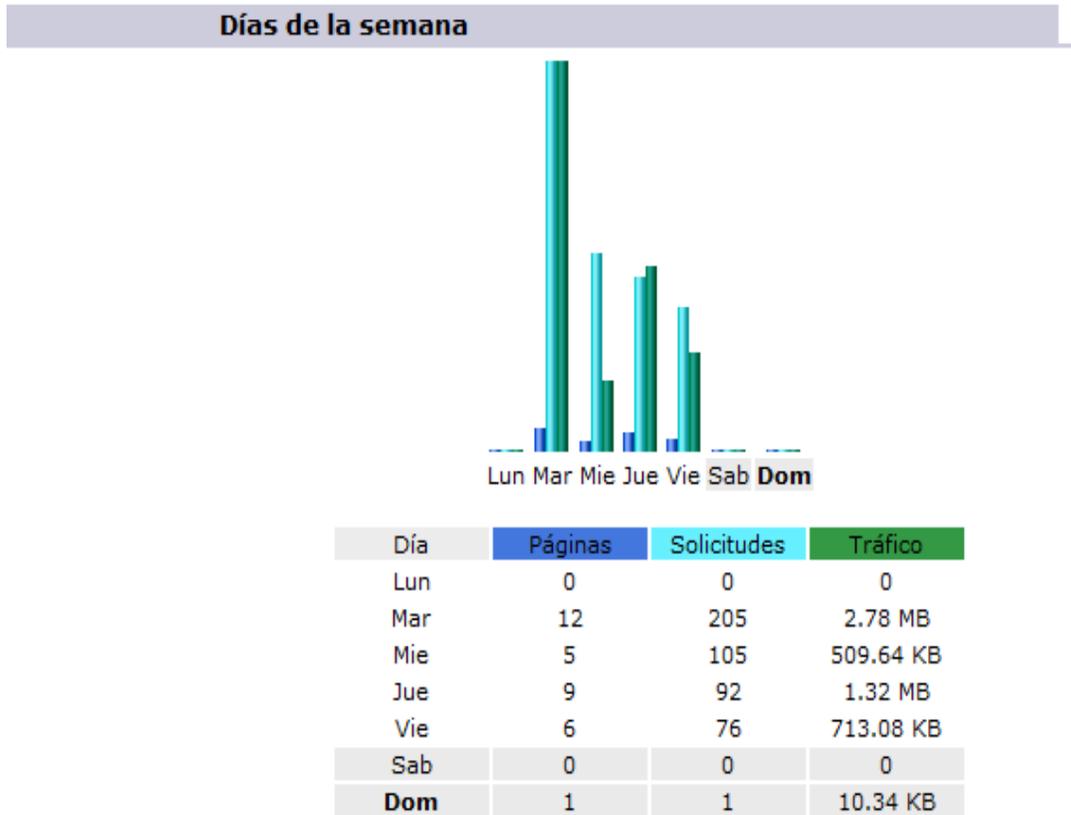
Figura. 48.



Fuente: Advanced Web Statistics 7.0

- A continuación se tiene datos históricos mensuales. Estos datos son desde el primer día de habilitación de la pagina Web que fue el día 14 de Agosto, se observa que estos datos son parecidos a los anteriores debido a que solo se tiene un mes al sitio web. Con el pasar del tiempo se podrá tener un comparativo de visitas, esto nos dirá que meses son aptos para realizar promociones o descuentos según la afluencia de visitas de la página.

Figura. 49.



Fuente: Advanced Web Statistics 7.0

- El grafico mide el desempeño de la página a nivel diario, este dato es inclusive mas completo que el anterior, debido a que se puede saber con exactitud los días de más trafico, esto con el objetivo de pautar en redes sociales y también en la misma pagina.

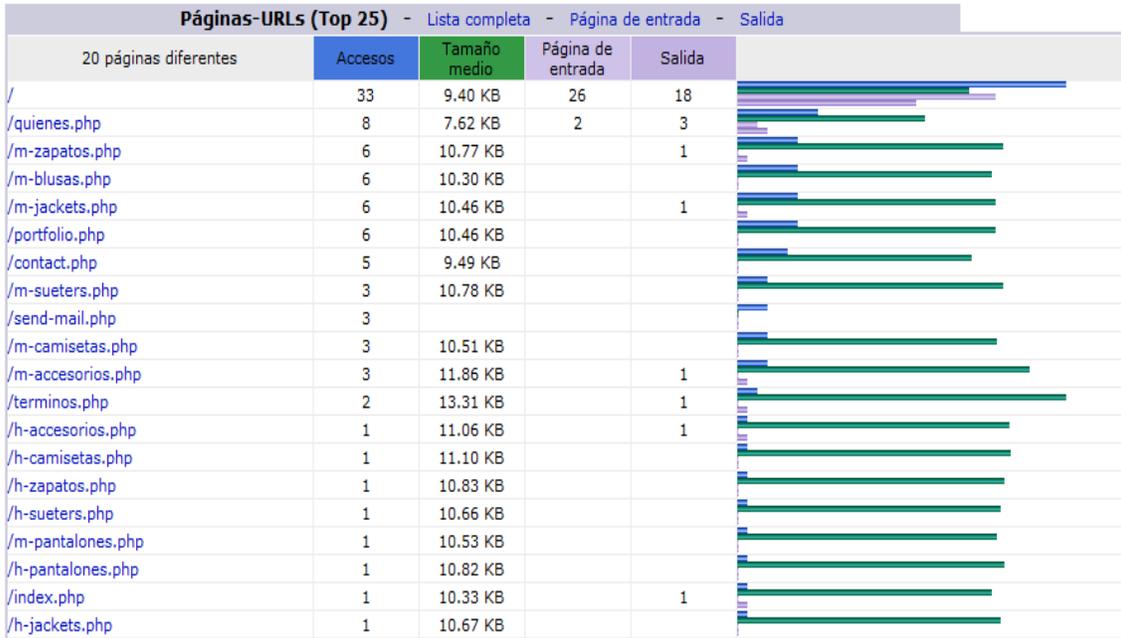
Figura. 50.

Duración de las visitas			
Número de visitas: 28 - Media: 323 s		Número de visitas	Porcentaje
0s-30s		18	64.2 %
30s-2mn		2	7.1 %
2mn-5mn		1	3.5 %
5mn-15mn		3	10.7 %
15mn-30mn		2	7.1 %
30mn-1h			
1h+		1	3.5 %
Desconocido		1	3.5 %

Fuente: Advanced Web Statistics 7.0

- Con este grafico se mide el interés de los visitantes, esto es debido a que nos dice la duración de cada una de las visitas, se puede ver que las visitas no duraron mas de 30 segundos y se debe a que las primeras visitas se realizaron mientras la pagina estaba en construcción.

Figura. 51.



Fuente: Advanced Web Statistics 7.0

- El gráfico estadístico anterior es de mucha importancia debido a que habla exactamente cual es el link más visitado de la página. Al tener identificado y dividido el catálogo de prendas de vestir por códigos se puede verificar por ejemplo, la ropa mas apetecida, esto nos ayudara a tomar decisiones para detectar que ítem puede presentar una mayor rotación en el inventario. En la figura se puede identificar al principio del código la letra m que es para prendas de mujer y la letra h para prendas de hombre.

Figura. 52.

Navegadores (Top 10) - Lista completa/Versiones - Desconocido			
Navegadores	Grabber	Solicitudes	Porcentaje
 Firefox	No	730	59.1 %
 Safari	No	309	25 %
 Opera	No	108	8.7 %
 iPhone (PDA/Phone browser)	No	48	3.8 %
 BlackBerry (PDA/Phone browser)	No	32	2.5 %
 MS Internet Explorer	No	3	0.2 %
 Google Chrome	No	2	0.1 %
 Desconocido	?	2	0.1 %

Fuente: Advanced Web Statistics 7.0

- Aquí se puede determinar con que sistema operativo o navegador se entro a la página, por ejemplo, los computadores con navegador Firefox son los que mas han ingresado con un 58,1% de las visitas. Con esta herramienta se puede acoplar la página para determinados tipos de sistema operativo o navegadores.

7.4 Medidas de desempeño

Las medidas de desempeño sirven para evaluar el desempeño de cada uno de los empleados o trabajadores de la organización. El desempeño de cada uno de ellos puede variar debido al nivel de motivación que puedan tener. Bigz tiene proyectado tener un sistema de compensaciones extra, como premios para los empleados, esto por un determinado numero de cumplimiento de sus funciones en cada uno de los cargos que ocupan.

CAPÍTULO VIII

ANÁLISIS ECONOMICO FINANCIERO

El análisis económico financiero representa la parte final del proyecto, con este se lograra determinar los recursos económicos que se necesitan para el mismo, además se realizará la evaluación actual del mismo y se determinará la rentabilidad a corto y mediano plazo.

8.1 Inversiones del proyecto

Al tener ya una empresa funcionando no se tendrá que hacer ninguna inversión alta en activos fijos, para la implementación y funcionamiento de la página web se necesita la adquisición de una computadora y una Cámara Digital, claro que se tendrá que tener en cuenta el valor del local para poder analizar la inversión para los resultados finales del proyecto. De igual manera se va a invertir en mercadería que se va a comprar en Karffany, producto de la alianza estratégica con los mismos.

Figura.53.

Descripción	Inversión Activos
	Valor
Local	80000
Computadora	800
Cámara Fotográfica Digital	200
Inventario Karffany	4695,65
Total	85695,65

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Computadora: Se utilizara para el mantenimiento y seguimiento de la página web la cual debe estar en constante verificación. Estará conectada a la red las 24 horas para si poder ofrecer una atención completa a los clientes.

Cámara: Permitirá tomar fotografías a las nuevas prendas y nuevas tendencias de la moda para poder subirlo a la web y poner a disposición del cliente virtual.

Figura. 54.

		Inversión Capital			
	2011	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Cantidad	100	300,00	345,00	396,75	455,40
Precio	18	15,65	15,65	15,65	15,65
Compras	1800	4.695,65	5.400,00	6.210,00	7.128,00

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

En la estrategia establecida se especificó que se va a hacer una alianza con una fábrica de suéteres de Quito llamada Karffany, en el grafico que antecede se muestra que las compras fueron de \$1800 a un precio de \$18 por suéter. En el convenio se pautó triplicar el número de suéteres entregados a un costo inferior de \$15.65, el cual es el 25% del precio al público que ellos manejan. Se irán incrementando los pedidos en un 15% anual.

Figura. 55.

	Costos Implementación Pagina Web	
	Mensual	Anual
Diseño Pagina web		600
Mantenimiento	30	360
Hosting y dominio		20

Publicidad Pág. Web	100	1200
Total	130	2180

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Este grafico detalla los costos de la implementación de la página web, donde se puede observar que estos son bajos para una estrategia de ventas en un espacio virtual. Esta es una forma de estar actualizados en la implementación de nuevas tecnologías, para así poder tener un posicionamiento más fuerte dentro del mercado. El espacio de una página web sirve también de publicidad para que una empresa se dé a conocer en el medio llegando con poca inversión a diferentes partes del mundo.

8.2 Proyección de Ventas Anuales

Figura .56.

	Incremento en Ventas			Promedio
	2009	2010	2011	
Ingresos	85.554,48	75.738,91	84.052,83	81782,0733
Incremento		-11,47%	9,89%	-0,79%

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Al tener datos históricos de los 3 últimos años para evaluar a Bigz Boutique, es un poco complicado tomar una decisión de acuerdo a estos valores ya que algunas variables macroeconómicas a nivel país han influenciado para que las ventas en el año 2010 caigan

en un porcentaje del -11,472 debido a las restricciones de importaciones y al incremento en aranceles de las mismas. Debido a esto, el mercado de prendas de vestir tuvo un decremento considerable, en el año 2011 el mercado se vuelve a fortalecer creciendo un 9,891 con relación al 2011, aun así este no llega a equipararse al 2009 que fue mejor.

Figura. 57.

Proyección de Ventas					
Año	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas (Incremento inflación)	84.052,83	88.600,09	93.393,35	98.445,93	103.771,86
Ventas (Según Proyecto)	84.052,83	96.660,75	111.159,87	127.833,85	147.008,93

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

En la tabla que antecede se presenta una proyección de ventas hasta el año 2015. Aquí se encuentra un comparativo entre las ventas proyectadas con la inflación anual que fue 5.41% al cierre del año 2011 y el incremento de ventas según el proyecto que será de un 15%.

8.3 Inversiones en capital de trabajo

Figura. 58.

Capital de Trabajo				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Caja	40	40	40	40
Exigible	7.398,51	9471,94	11.960,92	14.690,97
Inventario	50.227,01	57761,0661	66.425,23	76.515,80
Proveedores	2.789,90	3208,385	3.208,39	4243,086

Total	54.875,63	64.064,62	75.217,76	87.003,69
--------------	-----------	-----------	-----------	-----------

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

El capital de trabajo es el monto requerido para la operación del negocio, este cubre los gastos administrativos y de ventas que requieren un desembolso, el cuadro que precede los valores necesarios para el capital de trabajo de la empresa Bigz.

8.4 Estado de resultados

Figura. 59.

Estado de Resultados Bigz Boutique		
Descripción	Año 1	Análisis Vertical
Ventas	96.660,75	
Costos directos	58.174,29	60,18%
Utilidad Bruta	38.486,46	39,82%
Costos Indirectos	5.800,80	6,00%
Utilidad Operativa	32.685,66	33,81%
Gastos de administración	13.764,91	14,24%
Depreciaciones y amortizaciones	8.400,00	8,69%
Utilidad Neta antes Beneficios	10.520,75	10,88%
15% Utilidades trabajadores	1.578,11	1,63%
Utilidad antes de Impuestos	8.942,64	9,25%
Impuesto a la renta		-
Utilidad Neta	8.942,64	9,25%

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Este estado de resultados ha sido proyectado para las ventas del año 2012. Las ventas son de \$96660,75. Esto se divide en un análisis vertical en el cual los costos directos representan un 60.18% del total de las ventas.

A continuación se va a presentar un estado de resultados proyectado.

Figura. 60.

Estado de Resultados Proyectado Bigz Boutique				
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas	96.660,75	111.159,87	127.833,85	147.008,93
Costos directos	58.174,29	66.900,44	76.935,50	88.475,83
Utilidad Bruta	38.486,46	44.259,43	50.898,35	58.533,10
Costos Indirectos	5.800,80	6.670,92	7.671,56	8.822,29
Utilidad Operativa	32.685,66	37.588,51	43.226,79	49.710,81
Gastos de administración	13.764,91	15.829,65	18.204,09	20.934,71
Depreciaciones y amortizaciones	8.400,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00
Utilidad Neta antes Beneficios	10.520,75	13.358,86	16.622,69	20.376,10
15% Utilidades trabajadores	1.578,11	2.003,83	2.493,40	3.056,41
Utilidad antes de Impuestos	8.942,64	11.355,03	14.129,29	17.319,68
Impuesto a la renta		107,25	126,26	153,48
Utilidad Neta	8.942,64	11.247,78	14.003,03	17.166,20

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

8.5 Balance general

Figura. 61.

Balance General Boutique Bigz 2011		
ACTIVOS		
CORRIENTES		
DISPONIBLES		40,00
CAJA	40,00	
REALIZABLES		43.748,16
MERCADERIA	43.748,16	
EXIGIBLES		6.433,49
AMERICAS	6.443,49	
DIFERIDOS		3.760,42
RETENCIONES	957,03	
CREDITO TRIBUTARIO	2.803,39	
TOTAL ACT CORRIENTE		53.982,07
FIJO		
DEPRECIABLE		8.800,00
EDIFICIOS	22.000,00	
DEP. ACUM EDIFICIOS	13.200,00	
TOTAL ACTIVO		62.782,07
PASIVO		
PROVEEDORES		2.426,00
DECIMO TERCERO		44,00
DECIMO CUARTO		220,00
IESS POR PAGAR		56,76
VACACIONES		22,00
	Total	2.768,76
PATRIMONIO		60.013,31
CAPITAL	53.873,31	
UTILIDAD	6.140,00	
TOTAL PAS + PAT		62.782,07

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

8.6 Balance general proyectado

Figura. 62.

Balance General Proyectado Bigz Boutique					
	2011	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
ACTIVOS					
CORRIENTES					
DISPONIBLES	40,00	40,00	40,00	40,00	40
CAJA	40,00	40,00	40,00	40,00	40
REALIZABLES	43.748,16	50.227,01	57.761,07	66.425,23	76515,802
MERCADERIA	43.748,16	50.227,01	57.761,07	66.535,48	76515,802
EXIGIBLES	6.433,49	7.398,51	9.471,94	11.960,92	14690,974
AMERICAS	6.443,49	7.398,51	9.471,94	11.960,92	14690,974
DIFERIDOS	3.760,42	4.324,49	4.973,16	5.719,14	6577,011
RETENCIONES	957,03	1.100,58	1.265,66	1.455,50	1673,825
CREDITO TRIBUTARIO	2.803,39	3.223,90	3.707,50	4.263,63	4903,1745
TOTAL ACT CORRIENTE	53.982,07	61.990,02	72.246,17	84.145,28	97823,787
FIJO					
DEPRECIABLE	8.800,00	4.400,00	-	-	
EDIFICIOS	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22000
DEP. ACUM EDIFICIOS	13.200,00	17.600,00	22.000,00	22.000,00	22000
TOTAL ACTIVO	62.782,07	66.390,02	72.246,17	84.145,28	97823,787
PASIVO					
PROVEEDORES	2.426,00	2.789,90	3.208,39	3.689,64	4243,086
DECIMO TERCERO	44,00	48,67	53,50	58,83	64,67
DECIMO CUARTO	220,00	243,33	267,50	294,17	323,33
IESS POR PAGAR	56,76	62,78	69,02	75,90	83,42
VACACIONES	22,00	24,33	26,75	29,42	32,33
Total	2.768,76	3.169,01	3.625,15	4.147,95	4.746,84
PATRIMONIO	60.013,31	63.221,00	68.621,02	79.997,33	93076,95
CAPITAL	53.873,31	54.278,36	57.373,34	65.994,30	75910,75
UTILIDAD	6.140,00	8.942,64	11.247,68	14.003,03	17166,2
TOTAL PAS + PAT	62.782,07	66.390,01	72.246,17	84.145,28	97.823,79

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

8.7 Evaluación del proyecto

8.7.1 Estimación de la tasa de descuento

La tasa de descuento o tipo de descuento o costo de capital es una medida financiera que se aplica para determinar el valor actual de un pago futuro. Para determinar la tasa de descuento se toman en cuenta algunas consideraciones como la prima de riesgo de mercado, esta se considerara de entre 5% a 6% debido a que es la diferencia entre la tasa

que ganan las compañías en Estados Unidos que es alrededor del 10.65% y la tasa que paga los bonos del mismo país que esta en promedio del 5.4%. La beta del sector para el año 2010 fue de 1.35. Dicho esto, la tasa de descuento a ser empleada es de 12.04%

8.7.2 Flujo de caja

Figura .63.

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Utilidad Neta		8.942,64	11.247,78	14.003,03	17.166,20
Inversión	81000				
Inversión en Capital de Trabajo	48443,81				
Depreciaciones y amortizaciones		8.400,00	8400,00	8400,00	8400,00
Valor Residual					150000
Flujo	-129443,8	17.342,64	19.647,78	22.403,03	175.566,20

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

8.7.3 Calculo del TIR y VAN

Figura. 64.

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Flujo	-129443,81	17.342,64	19.647,78	22.403,03	175.566,20
VAN	\$ 26.094,02				
TIR	19%				
Tasa de descuento	12.04%				

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

El VAN o Valor Actual Neto de una inversión, permite determinar el valor presente de un numero determinado de flujos de caja futuros originados por una inversión. En el

análisis de este proyecto se obtuvo un VAN de \$26.094,02 con una inversión de \$129443,81, lo cual demuestra que el proyecto es viable.

La Tasa Interna de Retorno o TIR de una inversión es la tasa de interés a la cual el VAN es igual a 0. Es un indicador de rentabilidad que debe permanecer mayor a la tasa de descuento del proyecto, la cual es 12.04%. Siendo el TIR actual del proyecto el 19% se demuestra que es un proyecto viable y que se puede trabajar con las inversiones planteadas.

8.7.4 Análisis de escenarios

Escenario Normal

Figura. 65.

Boutique Bigz					
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas		88.600,09	93.393,35	98.445,93	103.771,86
Costos directos		58.174,29	61.321,52	64.639,02	68.135,99
Utilidad Bruta		30.425,80	32.071,83	33.806,92	35.635,87
Costos Indirectos		775,00	816,93	861,12	907,71
Utilidad Operativa		29.650,80	31.254,90	32.945,79	34.728,16
Gastos de administración		13.764,91	15.829,65	18.204,09	20.934,71
Depreciaciones y amortizaciones		8.400,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00
Utilidad Neta antes beneficios		7.485,89	7.025,26	6.341,70	5.393,45
15% Utilidades trabajadores		1.122,88	1.053,79	951,25	809,02
Utilidad antes de Impuestos		6.363,00	5.971,47	5.390,44	4.584,44
Impuesto a la renta		-	-	-	-
Utilidad Neta		6.363,00	5.971,47	5.390,44	4.584,44
Inversión	81000				
Inversión en capital de trabajo	48443,81				
Depreciaciones y amortizaciones		8.400,00	8400	8400	8400
Valor Residual					150000
Flujo	-129443,81	14.763,00	14.371,47	13.790,44	162.984,44
VAN	\$ 7.669,29				
TIR	14%				

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

En este escenario se tiene a un estado de resultados proyectado, sin embargo, hay una modificación en el valor de los costos indirectos que tienen que ver con la publicidad. También hubo una variación en las ventas, incrementando solamente el valor de la inflación anual. Estos cambios afectaron a este flujo, haciéndolo descender cuatro puntos en la Tasa Interna de Retorno con respecto al flujo que ya contiene la implementación del proyecto.

Escenario Optimista

Figura. 66.

Boutique Bigz					
Descripción	Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ventas		96.660,75	111.159,87	127.833,85	147.008,93
Costos directos		58.174,29	66.900,44	76.935,50	88.475,83
Utilidad Bruta		38.486,46	44.259,43	50.898,35	58.533,10
Costos Indirectos		5.800,80	6.670,92	7.671,56	8.822,29
Utilidad Operativa		32.685,66	37.588,51	43.226,79	49.710,81
Gastos de administración		13.764,91	15.829,65	18.204,09	20.934,71
Depreciaciones y amortizaciones		8.000,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00
Utilidad Neta antes Beneficios		10.520,75	13.358,86	16.622,69	20.376,10
15% Utilidades trabajadores		1.578,11	2.003,83	2.493,40	3.056,41
Utilidad antes de Impuestos		8.942,64	11.355,03	14.129,29	17.319,68
5% Impuesto a la renta			107,25	126,26	153,48
Utilidad Neta		8.942,64	11.247,78	14.003,03	17.166,20
Inversión	81000				
Inversión en capital de trabajo	48443,81				
Depreciaciones y amortizaciones		8.400,00	8400	8400	8400
Valor Residual					150000
Flujo	-129443,81	17.342,64	19.647,78	22.403,03	175.566,20
VAN	\$ 26.094,02				
TIR	19%				

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Por el contrario este escenario es el del proyecto y contiene ya los valores de los costos de implementación del mismo, entre ellos la publicidad y el incremento de ventas en un 15%.

Se puede observar que la implementación es viable puesto que aumentando en 8 veces el rubro de los costos indirectos, se logro subir el TIR y lograr un flujo de efectivo mayor, esto es beneficioso puesto que se logra alcanzar economías de escala que antes el negocio no obtenía

8.7.5 Calculo de las razones financieras del proyecto

Figura. 67.

Razones Financieras	
Payback	2,9 Años
Punto de Equilibrio	\$ 70.237

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

Figura. 68.

Rentabilidad	
Indice de Rentabilidad del Patrimonio	4.48
Margen Bruto de Utilidad	39.81%
Margen Neto de Utilidad	12.63%
ROA	17.52%

Autores: Diego Serrano, Pedro Vasquez

En lo que respecta a las razones financieras del proyecto, se puede ver que el tiempo del payback o la recuperación de la inversión es de 2.9 años, esto debido a que se esta considerando también el local para el calculo de el flujo de caja.

El punto de equilibrio es de un valor de \$70.237 en ventas para poder cubrir todos los costos administrativos y operativos de la empresa. El índice de rentabilidad de acuerdo al patrimonio es de 4.97 veces mayor que la inversión.

8.8 Resultados y consideraciones de la evaluación

Para el estudio financiero del proyecto se ha planteado una alza en un 15% de las ventas, esto considerando también la inflación que es de 5.41%. Ya con la implementación de las estrategias, en el primer año se tiene ventas de \$96660,75 con una utilidad neta de \$89.420,64 lo más importante es que con la implantación de la estrategia se logran economías de escala que permiten un mayor ingreso de dinero y un flujo de caja también elevado.

En cuanto a la inversión necesaria para el proyecto se contempló la estrategia de la compra de mas mercadería a un proveedor en específico, esa compra asciende a \$4695,65, también se consideró una valoración de él bien inmueble que es de \$80.000, esto con fines de que se pueda cuantificar exactamente cuanto es el valor del negocio.

En cuanto a los índices financieros del proyecto, se obtuvo un VAN de \$26094.02 y un TIR de 19% que es mayor a la tasa de descuento obtenida de 12.04%. Así se puede comprobar que con una inversión pequeña, el proyecto resulta viable según el análisis establecido.

CAPITULO IX

RESULTADOS DE LA IMPLANTACIÓN

Al brindar una asesoría, las estrategias propuestas fueron descritas a los inversionistas para que emitan sus opiniones y así poder proyectar los resultados de la implementación mediante los dos diversos escenarios que se propone, luego del análisis efectuado, se han obtenido los siguientes resultados.

9.1 Planeación estratégica

El plan estratégico permitió determinar las variables puntuales de Bigz Boutique, así tuvimos una información exacta de la empresa en el mercado.

De acuerdo al FODA, las fortalezas de la empresa son la calidad de sus prendas a precios competitivos, podríamos marcar que una fortaleza es el costo-beneficio, traduciendo esto a un concepto muy básico que es el de: a precios accesibles, se ofrece productos de calidad. En cuanto a debilidades, el posicionamiento del local y la falta de implementación de nuevas promociones son puntos a tratar en el futuro inmediato. Por otro lado se tiene algunas oportunidades para analizar, entre ellas, la expansión en internet y redes sociales, también se tiene la atención capacitada y personalizada al cliente. Las alianzas estratégicas con marcas nacionales son una opción viable y cuantificable. En amenazas tenemos a la competencia que es muy numerosa en este mercado, y en cuanto al marco legal a nivel país, este es inestable debido a que las leyes y decretos se encuentran en constante cambio, afectando así las decisiones que se tomen a mediano o largo plazo.

9.2 Recursos humanos

Se realizó una valoración íntegra de puestos con el objetivo de establecer las actividades y competencias que requieren cada uno de ellos, así también, se estableció sueldos que estén de acuerdo con las actividades que realicen cada uno de los colaboradores de la empresa.

Con el debido análisis se ha implementado también una nueva estructura organizacional que permita dosificar y repartir las actividades a cada uno de los empleados, esto favorece directamente con el cumplimiento de metas y objetivos, ya que se fomenta el trabajo y colaboración en grupos.

9.3 Estrategias de implementación y control

Gracias a la implementación del hosting, se puede tener un control de la estrategia propuesta, esto, debido a que es una herramienta que arroja datos tales como: visitas realizadas, días de más tráfico en la página, gráficos o ítems revisados, etc. Con ello se puede medir si es que la estrategia de la página web y redes sociales han presentado la utilidad que se predijo en un principio.

CAPITULO X

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

Una vez realizados todos los estudios pertinentes del proyecto “Estudio de factibilidad sobre la expansión y plan de reacción de Boutique Bigz”, se puede concluir de que la ciudad de Cuenca y en si el local, presenta un ambiente favorable para el emprendimiento. El país, con una economía estable pese a la crisis mundial, está sostenido en una balanza comercial equilibrada, pero que se mantiene con una fuerte inclinación hacia la importación de materias primas para la producción nacional, esto es una variable de suma importancia para considerarla.

Un factor positivo encontrado en el estudio de mercado es la predisposición de la gente hacia variar constantemente su guardarropa y estar dispuestos a pagar una cuantiosa suma para el cumplimiento de dicha meta. En el análisis también se encontró que, de las personas encuestadas, existe un 61% de ellas que no conocen el almacén, esto representa una motivación especial para trabajar en la imagen y en la publicidad de la empresa. Se pudo comprobar también que la prenda principal escogida entre los encuestados es el suéter, es por eso que se escogió una alianza con un fabricante de ropa nacional que se convierta en proveedor permanente de dicha prenda.

El plan estratégico arroja también resultados interesantes. Primero que nada se definió las directrices de la empresa ya que éstas no se encontraban establecidas, y se vuelve imposible trabajar sin una base sólida, y sin saber de dónde se arranca y hacia dónde se quiere llegar.

El análisis FODA establece que es un factor importante que la gente identifique a Bigz Boutique con ciertas marcas ya conocidas de ropa, afianzando aun más el vínculo que ya se tiene con algunos de los clientes.

El mercado textil en la ciudad de Cuenca, esta por demás saturado de tiendas de ropa, esto refuerza la teoría de que hay que diferenciarnos del resto de la competencia y las estrategias mas fuertes que se han pensado para fidelizar la tienda es el marketing 2.0 y la publicidad de la empresa. Es cierto que el valor a ser invertido en esta actividad es un valor alto con \$5.800, que es casi 8 veces más que el año 0, pero también es cierto que el análisis financiero arroja resultados positivos, y nos dice que esta promoción que se va a llevar a cabo prácticamente se paga sola.

De los índices y datos financieros analizados, se obtuvieron datos muy optimistas en cuanto a la consecución del proyecto. La inversión, que será en inventario y en publicidad netamente, arroja un TIR del 19% y un VAN de \$26094.02. Estos datos ofrecen una rentabilidad interesante debido a que el proyecto en si no presenta mayor riesgo financieramente hablando.

Todas estas variables y distintos factores analizados en el proyecto justifican la consecución del mismo, demostrando que si existe la posibilidad de que el negocio crezca.

10.2 Recomendaciones

En lo que concierne a las recomendaciones del proyecto, se puede prestar atención a la constante revisión de los planes o directrices establecidos, esto con el fin de cuantificar y a la larga mejorar lo que se esta haciendo.

El análisis de mercado arroja también zonas de alta afluencia de gente en la ciudad de Cuenca, lo que permite encontrar nuevas oportunidades de mercado, esto da la posibilidad de la apertura de un local mas en un lugar de masiva afluencia de gente. Otro negocio dividiría los costos de la empresa y permitirá obtener una proporción más grande de mercado.

Se debe también seguir manteniendo marcas conocidas por el público y no rotar en ellas, esto con el objetivo de que la gente cree una identidad con el negocio y sepa que puede encontrar las marcas deseadas en el mismo lugar.

Hay que estar pendiente también del control de la mercadería o del inventario de la tienda para así tener una variedad de ropa conforme las exigencias de los clientes de la boutique.

BIBLIOGRAFÍA

- Chaín, NassirSapag. Proyectos de inversión, formulación y evaluación, Pearson Educación, México, 2007; págs. 26, 34
- Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Editorial Continental, México, 2004; págs. 5, 23, 159, 169, 166.
- Hair, Bush, Ortinau. Investigación de Mercados. McGraw Hill Interamericana, México, 2009; págs. 41, 42.
- Kotler, Armstrong. Principios de Marketing. Madrid (España); Pearson Education S. A. 2008; págs. 5, 7, 43, 54, 58, 94, 177, 178, 654.
- Kotler, Philip. El marketing según Kotler, como crear, ganar y dominar los mercados. Ediciones Paidós Ibérica S. A. 2009; pág. 131.
- Lambin, Jean-Jaques. Marketing estratégico. McGraw Hill /Interamericana de España, Madrid, 1998; págs. 285, 322.
- Santos, Ediciones Díaz de. La ventaja competitiva. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A., 1997; pág. 114.
- Zabala, Hernando. Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias. Colombia: Universidad cooperativa de Colombia, 2005; pág. 64.

- <http://www.definicionabc.com/social/moda.php>
- Balanza Comercial, http://es.wikipedia.org/wiki/Balanza_comercial
- <http://www.hoy.com.ec/especial/dolar/dolar10.htm>
- ProformaPresupuestoGeneraldelEstado,<http://finanzas.gob.ec/web/portal/proformaspresupuestarias;jsessionid=e97b576f8088108b4cf1f5dfc32a>
- www.bce.fin.ec/balanzacomercial2011
- <http://www.inec.gob.ec/home/>
- http://www.inec.gob.ec/ipc_canastabasica_nacional_ciudades
- <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/Ingresos/Cuena>
- www.sri.gob.ec_estadisticas
- http://www.comexi.gob.ec/comexi/reso_docs/registro512salvuardiaaranceles.pdf
- www.inec.gob.ec/estadist_gasto_empresarial
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADa> 13/06/2012
- <http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/Constitucion-2008.pdf>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_de_Ecuador 13/06/2012
- http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=49&lang=es 13/06/2012
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Demanda_\(econom%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Demanda_(econom%C3%ADa))
- Densidad de locales cantón Cuenca, Censo Económico Dic 2010
- <http://www.aiteco.com/que-es-la-valoracion-de-puestos/>
- <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/motcomporg.htm> 05/08/2012
- <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>
- http://www.bomberos.gov.ec/page-95-requisitos_para_permisos.htm

ANEXOS

- RUC BIGZ



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 0101982510001

APELLIDOS Y NOMBRES: BENALCAZAR CARPIO SANDRA CECILIA

NOMBRE COMERCIAL: BIGZ

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO

CALIFICACIÓN ARTESANAL: **NUMERO:**

FEC. NACIMIENTO:	27/07/1997	FEC. ACTUALIZACION:	09/01/2012
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	21/09/1998	FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:	
FEC. INSCRIPCION:	21/09/1998	FEC. RENUNCIO ACTIVIDADES:	

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: SAN SEBASTIAN Calle: PASEO TRES DE NOVIEMBRE Número: 9-132
Intersección: AV. ORDÓÑEZ LAZO Referencia: A UNA GUADRA DEL HOTEL ORO VERDE Teléfono: 074573042

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán escoger el Régimen Simplificado (RUSE).

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 002	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	REGIONAL DEL AUSTRO AZUAY	CERRADOS:	1



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: FROR150607 Lugar de emisión: CUENCA WY REMISIO Fecha y hora: 09/01/2012 11:52:42

Página 1 de 2

SRI.gob.ec



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 0101982510001
APELLIDOS Y NOMBRES: BENALCAZAR CARPIO SANDRA CECILIA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 002	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ: MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 17/01/2000
NOMBRE COMERCIAL: BIGZ			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:
VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.			

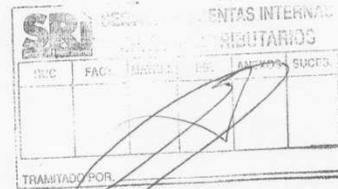
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: SAN SEBASTIAN Calle: AV. DE LAS AMERICAS Número: S-N Intersección: EL TEJAR Referencia: CENTRO COMERCIAL PLAZA DE LAS AMERICAS Oficina: 18 Telefono Trabajo: 072639921 Celular: 098817897

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: CERRADO		FEC. INICIO ACT.: 21/09/1999
NOMBRE COMERCIAL: BIGZ			FEC. CIERRE: 09/01/2012
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO: 30/01/2004
VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.			

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: SAN SEBASTIAN Calle: JOSE ASTUDILLO Número: S-N Intersección: EDUARDO CRESPO MALO Referencia: CONDOMINIO LA CUADRA Oficina: 1 Celular: 072944835 Telefono Trabajo: 099817697



Sandra Vasquez Serrano

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: FRDR150807 Lugar de emisión: CUENCA/AV. REMIGIO Fecha y hora: 09/01/2012 11:32:42

- **PERMISO DE BOMBEROS**

**BENEMERITO CUERPO DE BOMBEROS**
VOLUNTARIOS DE CUENCA
DEPARTAMENTO DE PREVENCIÓN CONTRA INCENDIOS N° L0145660

En el uso de sus atribuciones establecidas en la Ley de Defensa Contra incendios, en su Art. 35 concede el presente Permiso de Funcionamiento Provisional y Canjeable:

BOUTIQUE BIG'Z

Ruc: 0101982510001 Código: L001640

Razón Social: BENALCAZAR CARPIO SANDRA

Representante Legal: BENALCAZAR CARPIO SANDRA

Dirección: C.C. PLAZA DE LAS AMERICAS

Ciudad: CUENCA

Provincia: AZUAY Valor \$ 15.00

Fecha: 29/02/2012

Valido hasta el: 31/12/2012

Por haber llenado todos los requisitos puntualizados en el Reglamento General, de dicha Ley.

Observaciones:

ABNEGACION Y DISCIPLINA


JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PREVENCIÓN CONTRA INCENDIOS


RECAUDADOR (A) FISCAL



TIENE VALIDEZ HASTA EL 31 DE DICIEMBRE DEL PRESENTE AÑO
ESTE PERMISO DEBERA RENOVARSE HASTA EL 31 DE MARZO DEL PROXIMO AÑO
Dirección: Paseo Tres de Noviembre y Unidad Nacional • Teléfono: 2840483 • Ext. 707

S SONTIFORM MONSELVE MORENO CIA. LTDA. COM. 2888-800 • CUENCA • ECUADOR

- PATENTE

 **CUENCA**
MUNICIPALIDAD

2011 P: 1 / 1
21/JUL/2011 15:19

Valor \$ 1,85 N° 0014302

PATENTE 2011

Cédula o RUC N°
Nombre o Razón Social
Dirección

pxo/Ábo	Total
0.00	2.49
0.00	2.49
0.00	2.49

De conformidad con el Cap. III, Sección Novena, Art. 546 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autónoma y Descentralización, COOTAD.

Cuenca, _____ de 21 JUN. 2011 del _____


Director Financiero 
Jefe de Rentas

Bolívar 7-67 y Borrero | Sucre y Benigno Malo, Conmutador: (593-7) 2845 499
Cuenca, Ecuador. Email: cuenca@cuenca.gov.ec www.cuenca.gov.ec

N° 329514


CUENCA
ALCALDÍA
TESORERÍA

Bolívar 7-67 y Borrero | Sucre y Benigno Malo, Conmutador: (593-7) 2845-499.
Cuenca, Ecuador. Email: cuenca@cuenca.gov.ec www.cuenca.gov.ec

- **FORMATO DE ENCUESTA DE LA INVESTIGACION DE MERCADO**

Encuesta Bigz

Un cordial saludo, estamos realizando una encuesta para una tienda de ropa local, le agradecemos contestar algunas preguntas.

Lugar de trabajo y/o estudio:

Edad:

Sexo: F
 M

1. Qué clase de ropa prefiere? Por favor rellene con una X su respuesta

Nacional
 Importada

2. Qué busca usted al momento de elegir una prenda de vestir? Por favor rellene con una X su respuesta

Calidad
 Comodidad
 Precio
 Marca
 Otro Por favor especifique _____

3. En qué lugar compra sus prendas de vestir? Por favor rellene con una X su respuesta

Boutiques
 Mall
 Ferias

Internet

Otros Por favor especifique _____

4. Que locales de venta de ropa ha visitado últimamente? Por favor rellene con una X su respuesta

Vatex	<input type="checkbox"/>	Urbano	<input type="checkbox"/>	Bosi	<input type="checkbox"/>
Clishe	<input type="checkbox"/>	Pasa	<input type="checkbox"/>	Bigz	<input type="checkbox"/>
Victoria's Pink	<input type="checkbox"/>	HkM	<input type="checkbox"/>	Yo	<input type="checkbox"/>
Pinto	<input type="checkbox"/>	Eta Fashion	<input type="checkbox"/>	Marathon	<input type="checkbox"/>
Rosanella	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>	Por favor especifique _____	

5. Para quien compra ropa? Por favor rellene con una X su respuesta

Amigos/as Hijos

Esposo/a Otros Por favor especifique _____

Compañeros/as

6. Qué tipo de ropa compra con mas frecuencia? Por favor rellene con una X su respuesta

Pantalones Sweaters Zapatos

Licras o leggings Blusas Accesorios

Camisetas Otros Por favor especifique _____

7. Cuando acude, cuanto gasta en una tienda de ropa? Por favor rellene con una X su respuesta

De \$30 a \$60 De \$121 a \$150

De \$61 a \$90 De \$151 a \$180

De \$91 a \$120 Mas de \$180

8. Cada que periodo adquiere nuevas prendas? Por favor rellene con una X su respuesta

Quincenal Semestral
 Mensual Anual
 Trimestral Otro Por favor especifique _____

9. Conoce o alguna vez ha oído de Bigz? Por favor rellene con una X su respuesta

Si
 No

10. Acomprado alguna vez en Bigz? Por favor rellene con una X su respuesta

Si
 No

11. Si Ud. A comprado en Bigz, califique la satisfacción de la compra entre un rango del 1 al 5 (Siendo 1 lo menos satisfactorio y 5 lo mas satisfactorio.)

12. Mencione las razones principales por cuales Ud. ha adquirido ropa en Bigz? Por favor rellene con una X su respuesta

Moda ca Va ad
 Calidad cio Ut ión
 Exhibición Asesoría ño
 Otros Por favor especifique _____