

**María Paz Donoso Loyola**

**PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA  
IMPLEMENTACIÓN DE UNA TIENDA DE  
MODA DE PRENDAS DE DISEÑADOR, PARA  
MUJERES EN LA CIUDAD DE CUENCA.**

---

**Vainilla by Alexandra Donoso**

Plan de trabajo de conclusión de carrera  
presentado como requisito parcial para la  
obtención del grado en Ingeniería Comercial de la  
Facultad de Negocios especialización mayor en  
Finanzas y menor en Negocios Internacionales.

**UNIVERSIDAD DEL PACIFICO**

01/02/2012

DONOSO, María Paz., Estudio de Factibilidad de la implementación de una tienda de moda de prendas de Diseñador, para mujeres en la ciudad de Cuenca. Cuenca: UPACIFICO, 2012, 207p.

Eco. Fabián Carvallo Director del Trabajo de Conclusión de la carrera Ingeniería Comercial con Mención en Finanzas y Negocios Internacionales - TCC, presentado a La Facultad de Negocios de La Universidad Del Pacífico.

Resumen: Es un estudio que busca demostrar la factibilidad de comercialización de prendas de la Diseñadora cuencana Alexandra Donoso, por medio de investigaciones tanto de Mercado como Financiera. Se ofrecen prendas de Diseñador únicas y con alto valor agregado, brindando un servicio completo de asesoría de imagen, atención personalizada, compostura y ajuste de prendas.

Palabras Claves: Industria Textil, Moda, Diseño, Asesoría, Talento Humano, Diferenciación.

**DECLARACIÓN DE AUTORIA**

Yo, María Paz Donoso Loyola declaro ser la autora absoluta de la presente Tesis.

Todos los efectos económicos y legales que se desprendieron de la misma son de mi responsabilidad.

Por medio del presente documento cedo los derechos de autor a la Universidad del Pacífico - Escuela de Negocios, para que se pueda hacer uso del texto completo de la Tesis de Grado "Proyecto de Factibilidad de la implementación de una tienda de moda de prendas de Diseñador, para mujeres en la ciudad de Cuenca" con fines académicos y/o de investigación.

Cuenca, 21 de febrero del 2012

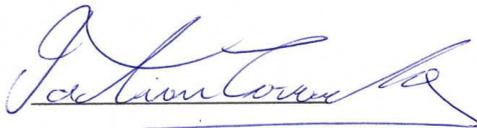


María Paz Donoso

## CERTIFICACIÓN

Yo, Eco. Fabián Carvalho, Profesor de la Facultad de Ingeniería Comercial de la Universidad del Pacífico, como Director del presente trabajo, certifico que la señorita María Paz Donoso, egresada de esta Institución, es autor exclusivo del presente trabajo el mismo que es auténtico, original e inédito.

Cuenca, 21 de febrero del 2012

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Fabián Carvalho', written over a horizontal line.

Eco. Fabián Carvalho

**DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD**

La Universidad del Pacífico, se compromete a no difundir públicamente la información establecida en la presente Tesis de grado "Proyecto de Factibilidad de Implementación de una Tienda de Moda de Prendas de Diseñador, para Mujeres en la Ciudad de Cuenca", de autoría de María Paz Donoso, en razón de que esta ha sido elaborada con información confidencial.

Tres copias digitales de esta 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 documento, suscribe.

Cuenca, 21 de febrero del 2012

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "R. Darquea", is written over a horizontal line.

Dr. Ricardo Darquea

Decano de la Universidad del Pacífico – Sede Cuenca

## PLAN DE NEGOCIOS

### VAINILLA by Alexandra Donoso

a. INTRODUCCIÓN.....	10
CAPITULO I .....	12
1. LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD .....	12
1.1. Fundamentos teóricos .....	12
1.2. Objetivos del estudio .....	20
1.3. Antecedentes y Justificativos.....	20
1.4. Metodología utilizada .....	23
CAPITULO II .....	24
2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	24
2.1. Análisis de variables del Entorno Externo.....	24
2.1.1. Económicas .....	24
2.1.2. Sociales.....	30
2.1.3. Legales .....	32
2.1.4. Culturales .....	33
2.1.5. Políticas .....	34
2.1.6. Demográficas .....	35
2.1.7. Sector Industrial .....	38
CAPITULO III.....	46
3. ESTUDIO DEL MERCADO.....	46
3.1. Objetivos.....	46
3.1.1. Objetivo General:.....	46
3.1.2. Objetivos Específicos: .....	46
3.2. Metodología .....	47
3.3. Segmentación y Muestreo.....	49
3.5. Calculo Estadístico.....	51
3.6. Tabulación de datos de fuentes primarias.....	52
3.7. Análisis de la demanda .....	84
3.7.1. Necesidades de los clientes .....	84

3.7.2. Comportamiento histórico de la demanda .....	84
3.7.3. Proyección de la demanda .....	88
3.7.4. Demanda Potencial .....	89
3.8. Análisis de la oferta .....	89
3.8.1. Características de los principales Diseñadores .....	90
3.9. Demanda potencial insatisfecha.....	93
3.9. Marketing Mix .....	94
3.9.1. Definición del Producto .....	94
3.9.2. Análisis de precios .....	94
3.9.2.1. Determinación del precio promedio.....	95
3.9.2.2. Análisis histórico y proyección de precios .....	96
3.9.3. Plaza.....	99
3.9.3.1. Punto de comercialización .....	99
3.9.4. Promoción .....	100
3.10. Conclusiones generales .....	101
CAPITULO IV.....	104
4. PLAN ESTRATÉGICO.....	104
4.1. Análisis Estratégico .....	104
4.1.1. Cinco Fuerzas de Porter .....	105
4.1.1.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores .....	105
4.1.1.2. La rivalidad entre los competidores.....	106
4.1.1.3. Poder de negociación de los proveedores .....	107
4.1.1.4. Poder de negociación de los compradores.....	107
4.1.1.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos .....	107
4.1.2. FODA.....	109
4.2. Directrices de la Empresa .....	111
4.2.1. Misión, Visión y Valores Organizacionales .....	111
4.2.2. Valores Organizacionales .....	112
4.3. Selección de la Estrategia Competitiva.....	112
4.4. Posicionamiento Estratégico y Control.....	115
4.5. Cadena Valor .....	116

4.6. Programas para Operaciones.....	119
CAPITULO V.....	120
5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	120
5.1. Estructura de la Organización.....	120
5.2. Análisis y Valoración de Puestos .....	121
5.2.1. Análisis y Descripción de Puestos .....	121
5.2.2. Valoración De Puestos .....	125
5.3. Programa de formación, Desempeño y Criterios de Motivación .....	127
5.4. Estándares de calidad aceptados a nivel mundial .....	130
CAPÍTULO VI.....	135
6. INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	135
6.1. Base Legal.....	135
6.2. Leyes y ordenanzas .....	136
6.3. Ubicación .....	137
6.3.1. Ventajas y desventajas del punto previsto .....	139
6.4. Layout .....	141
6.5. Proceso de Comercialización.....	142
6.6. Presupuesto de personal.....	143
6.7. Presupuesto de materiales .....	144
6.8. Presupuesto de insumos generales .....	144
6.9. Determinación de los costos de la administración.....	145
CAPÍTULO VII.....	146
7. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL.....	146
7.1. Estrategia de implementación .....	146
7.1.1. Acciones.....	146
7.1.2. Las personas.....	147
7.2. Medidas de desempeño .....	147
7.3. Guía de información y control .....	149
7.4. Estrategia de Incentivos para la Gerencia.....	151
7.5. Plan de Contingencia .....	151
CAPÍTULO VIII.....	152

8. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.....	152
8.1. Inversiones del proyecto: Determinación de la inversión inicial en activos fijos.....	152
8.2. Proyecciones .....	153
8.2.1. Proyección de ventas anuales para cada uno de los cinco años .....	154
8.2.2. Proyección de ventas mensual para el primer año .....	154
8.3. Inversiones en Capital de Trabajo.....	156
8.4. Estimación de la tasa de descuento.....	157
8.5. Valor de desecho y venta de activos en el año 5.....	158
8.6. Estado de resultados.....	160
8.7. Balance General .....	162
8.8. Flujo de caja.....	164
8.9. Evaluación del proyecto.....	165
8.9.1. Cálculo del VAN y TIR .....	165
8.9.2. Cálculo de las razones financieras del proyecto. ....	166
8.10. Análisis de escenarios .....	167
8.11. Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas. ....	172
8.12. Resultados y consideraciones de la evaluación .....	173
CAPÍTULO IX.....	175
9. RESULTADOS DE LA IMPLANTACIÓN .....	175
9.1. Legal .....	175
9.3. Marketing.....	177
9.4. Comercialización y Logística .....	178
9.5. Contabilidad y Finanzas .....	180
9.6. Ambiente Externo.....	182
CAPÍTULO X.....	183
10.1. CONCLUSIONES .....	183
10.2. RECOMENDACIONES .....	185
11. BIBLIOGRAFÍA .....	186
12. ANEXOS .....	188
12.1. Documentos de apoyo a la base legal.....	188
12.1.1. RUC.....	188

12.1.2.	Permiso de Funcionamiento .....	190
12.1.3.	Permiso de Bomberos .....	192
12.1.4.	Pago de Impuestos Municipales .....	194
12.2.	Formato del cuestionario de investigación de mercado .....	197
12.3.	Tendencia histórica de la demanda .....	201
12.4.	Tendencia histórica de la oferta .....	201
12.5.	Calendario para la implantación del proyecto.....	202
12.6.	Tabla de depreciación y amortización de los activos .....	202
12.7.	Tabla de amortización y pago de la deuda .....	203
12.8.	Facturas proforma de equipos, etc.....	204

**a. INTRODUCCIÓN**

Este proyecto se basa en determinar la factibilidad de comercialización de prendas de vestir formales de confección nacional, para mujeres en la ciudad de Cuenca. Es una idea de proyecto que busca cubrir un segmento de personas que prefieren ir a una tienda de ropa en donde se les puede ofrecer vestidos formales o prendas semiformales con diseños exclusivos, sin tener que someterse a un proceso de confección, prueba, arreglos, etc., sino simplemente elegir el más bonito según sus gustos y preferencias y posteriormente elegir la talla y modelo que le quede mejor según la contextura de su cuerpo.

Lo que se intenta es dar una nueva opción para posibles clientes de Alexandra Donoso, a quienes no se les ha podido brindar estos servicios de diseño textil y asesoría de imagen, tratando de crear un lugar en donde se pueda encontrar además de vestimenta, accesorios para complementar la misma, como joyas, zapatos, carteras ya sea de vestir o de fiesta, cinturones, etc., para formar una parada completa siendo única, sin tener la controversia de encontrarse con personas vestidas similar en una reunión social, lo cual causa una gran molestia en una mujer ya que a muchas personas les afecta en su autoestima y les daña el momento.

Vainilla by Alexandra Donoso, tiene la idea de ofrecer un servicio completo, ofreciendo a las clientes asesoría de imagen, de esta manera se logra que decidan fácilmente que prenda comprar y que se sientan seguras y contentas con lo adquirido, evitando las devoluciones, ya que se debe tomar en cuenta que la mayoría de mujeres son seres humanos que requieren de la opinión de un tercero para estar seguras de las decisiones de compra sobre su vestimenta.

Otro de los servicios que se brindaría en este negocio, es el de arreglo de las prendas ya que normalmente las tallas estándares no se ajustan perfectamente al cuerpo de las personas, por lo que se deben realizar algunos arreglos a las prendas principalmente de ajuste o soltura para que el cliente quede plenamente satisfecho.

Esta idea de proyecto se pretende instaurar en la ciudad, buscando la satisfacción del cliente y la obtención de un beneficio económico por la venta de estos productos y servicios.

## CAPITULO I

### 1. LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

#### 1.1. Fundamentos teóricos

Para precisar y cimentar este proyecto de emprendimiento es necesario definir algunos términos de los cuales se va a tratar a lo largo del estudio:

Industria textil: es el nombre que se da al sector de la economía dedicado a la producción de ropa, tela, hilo, fibra y productos relacionados.<sup>1</sup>

Los textiles: son productos de consumo masivo que se venden en grandes cantidades. La industria textil genera gran cantidad de empleos directos e indirectos, tiene un peso importante en la economía mundial. Es uno de los sectores industriales que más controversias genera, especialmente en la definición de tratados comerciales internacionales, debido principalmente a su efecto sobre las tasas de empleo.<sup>2</sup>

La industria textil en el Ecuador: nace en la época de la Colonia en donde la lana de oveja era la materia prima utilizada para fabricar tejidos. Años más tarde brotan industrias que se dedican al procesamiento de la lana, hasta que a principios del siglo XX se comienza a utilizar el algodón teniendo éxito con él en los años 50. Desde sus inicios las empresas textiles ecuatorianas concentraron la mayor parte de sus ventas en el mercado local, sin embargo siempre ha existido la intención de exportar. Desde la década de los 90, las exportaciones textiles fueron incrementándose año tras año, a excepción de los años 1998 y 1999 que se presentaron algunas disminuciones. Cuando el Ecuador adopta la dolarización, en el año 2000, las exportaciones incrementan en un 8,14% con relación a las del año anterior, lo que marca una tendencia de crecimiento que se mantiene en el nuevo milenio, la cual cae en el 2002 pero se recupera exitosamente en los dos años siguientes, siendo así que en el 2004 se alcanzan exportaciones de

---

<sup>1</sup> Industria Textil, WIKIPEDIA, [http://es.wikipedia.org/wiki/Industria\\_textil](http://es.wikipedia.org/wiki/Industria_textil).

<sup>2</sup> Industria Textil, AITE, [http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7&Itemid=12](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12)

90 millones de dólares, la cual representa la cifra más alta de los últimos años y supera el record de 1997 que llegó a los 82 millones de dólares.<sup>3</sup>

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.<sup>4</sup>

Economía: estudia cómo se utilizan los recursos escasos para especializarse en la producción e intercambiar y consumir bienes y servicios.<sup>5</sup>

Crecimiento económico: es el aumento de la producción al largo plazo.<sup>6</sup>

Países en vías de desarrollo: países que aún tienen que alcanzar un alto nivel de desarrollo económico.<sup>7</sup>

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, en el transcurso del año.<sup>8</sup>

Inflación: es un aumento general en los precios, la tasa de inflación se expresa como una tasa de aumento anual.<sup>9</sup>

Balanza de pagos: de un país es un registro resumido de sus transacciones con residentes en el extranjero en el transcurso de un año o algún otro periodo.<sup>10</sup>

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.<sup>11</sup>

Déficit: si los gastos federales exceden a los cobros de impuestos y otros ingresos federales.<sup>12</sup>

---

<sup>3</sup> Industria Textil,AITE,[http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7&Itemid=12](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12)

<sup>4</sup> <http://www.definicionabc.com/social/moda.php>

<sup>5</sup> Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México, 2004. p. 5

<sup>6</sup> *Ibíd*, p.159.

<sup>7</sup> *Ibíd*, p. 320.

<sup>8</sup> *Ibíd*, p. 166

<sup>9</sup> *Ibíd*, p. 169

<sup>10</sup> *Ibíd*, p. 279.

<sup>11</sup> Balanza Comercial, [http://es.wikipedia.org/wiki/Balanza\\_comercial](http://es.wikipedia.org/wiki/Balanza_comercial)

<sup>12</sup> Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México, 2004p. 315.

Dinero: sirve como medio de intercambio, una unidad de valor y un almacén de valor.<sup>13</sup>

Índice de precios del consumidor: mide el cambio de precios al consumidor.<sup>14</sup>

Fuerza Laboral: es igual al número de personas empleadas más el número de desempleados.<sup>15</sup>

Desempleo: una persona está desempleada si no realizó trabajo alguno en la semana anterior, buscó activamente trabajo durante las cuatro semanas anteriores y en la actualidad se encuentra disponible para trabajar.<sup>16</sup>

La pobreza tradicional: se refiere a las privaciones de las personas u hogares en la satisfacción de sus necesidades básicas, en particular las necesidades materiales. Desde la perspectiva de los aspectos observables de la pobreza, los métodos principales de medición son dos: el método indirecto o método del ingreso o consumo y el método directo o método de las necesidades básicas insatisfechas o de los indicadores sociales.<sup>17</sup>

El riesgo país: es un índice que pretende exteriorizar la evolución del riesgo que implica la inversión en instrumentos representativos de la deuda externa emitidos por gobiernos de países "emergentes". Tal riesgo es el de no pago por parte de los gobiernos emisores de las sumas comprometidas (capital e intereses).<sup>18</sup>

Arancel: impuesto aplicado a las importaciones.<sup>19</sup>

Cuota de importación: limitación cuantitativa sobre la cantidad de importaciones de un producto específico durante un determinado período.<sup>20</sup>

Mercado: reúne a compradores y vendedores con el propósito de determinar las condiciones para el intercambio.<sup>21</sup>

---

<sup>13</sup> Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México, 2004, p. 199.

<sup>14</sup> *Ibíd.*, p.170.

<sup>15</sup> *Ibíd.*, p.174.

<sup>16</sup> *Ibíd.*, p.174.

<sup>17</sup> Necesidades Básicas Insatisfechas, SIISE, [http://www.siise.gov.ec/PageWebs/POBREZA/ficpob\\_P05.htm](http://www.siise.gov.ec/PageWebs/POBREZA/ficpob_P05.htm)

<sup>18</sup> Riesgo País, <http://www.riesgopais.com/index.php?s=riesgo#que>

<sup>19</sup> Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México, 2004. p. 264.

<sup>20</sup> *Ibíd.*, p. 265.

<sup>21</sup> *Ibíd.*, p. 41.

Mercado de Productos: son mercados en los que se compran y venden bienes y servicios.<sup>22</sup>

Población: es la recolección completa de todas las observaciones de interés para el investigador.<sup>23</sup>

Muestra: es una parte representativa de la población que se selecciona para ser estudiada, ya que la población es demasiado grande como para analizarla en su totalidad.<sup>24</sup>

Variable: es una característica de la población que se estará analizando en un estudio estadístico.<sup>25</sup>

Desviación estándar: es la raíz cuadrada de la varianza, es una medida importante de la dispersión de datos.<sup>26</sup>

Error de muestreo: es la diferencia entre el parámetro desconocido de la población y el estadístico de la muestra utilizado para calcular el parámetro.<sup>27</sup>

Oferta: la cantidad ofrecida a la venta de un bien o servicio a un precio determinado.<sup>28</sup>

Demanda: la cantidad de un bien que están realmente dispuestos a comprar las personas, con su ingreso limitado, a precios prevalecientes.<sup>29</sup>

Bienes Sustitutos: si la demanda del uno aumenta o disminuye cuando el precio del otro aumenta o disminuye.<sup>30</sup>

Propietario Único: la forma más sencilla de empresa mercantil, es propiedad de una sola persona que toma todas las decisiones de negocio, recibe todas las utilidades y soporta la responsabilidad financiera por las pérdidas.<sup>31</sup>

---

<sup>22</sup> Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México, 2004. p. 28

<sup>23</sup> Webster, Allen L., Estadística Aplicada a los Negocios y Economía, McGraw-Hill, Tercera Edición. p. 8

<sup>24</sup> *Ibíd.* P. 9

<sup>25</sup> *Ibíd.* P. 10

<sup>26</sup> *Ibíd.* P. 49

<sup>27</sup> *Ibíd.* P. 11

<sup>28</sup> Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México, 2004. p. 48

<sup>29</sup> *Ibíd.*, P. 42

<sup>30</sup> Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México, 2004. p. 45

<sup>31</sup> *Ibíd.*, p. 33

Mercado de Trabajo: reúne a oferentes y demandantes del servicio de trabajo para llegar a un acuerdo de las condiciones de trabajo y de remuneración.<sup>32</sup>

Comportamiento Organizacional: campo de estudio que investiga el impacto que individuos, grupos o estructuras, tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos para mejorar la eficacia de dichas organizaciones.<sup>33</sup>

Satisfacción Laboral: actitud general de un individuo hacia su trabajo.<sup>34</sup>

Compromiso Organizacional: grado en el que un empleado se identifica con una organización y sus metas, y desea seguir perteneciendo a esta.<sup>35</sup>

Desarrollo Organizacional: conjunto de intervenciones de cambio planeadas, fundadas en valores humanistas y democráticos, para mejorar la eficacia de la organización, y el bienestar de los empleados.<sup>36</sup>

Participación Laboral: grado en el que una persona se identifica con el trabajo, participa activamente y considera que su desempeño es importante para su sentimiento de valía personal.<sup>37</sup>

Diversidad Laboral: concepto de que las organizaciones se vuelven más heterogéneas en términos de género, raza, grupo étnico e inclusión de grupos diversos.<sup>38</sup>

Especialización laboral: grado en que las tareas de la organización están divididas en puestos de trabajo.<sup>39</sup>

Equipo de Trabajo: grupo cuyos esfuerzos individuales dan por resultado un desempeño que es mayor que la suma de los aportes de cada uno.<sup>40</sup>

---

<sup>32</sup> Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México, 2004. p. 145

<sup>33</sup> Robbins, Stephen P., Comportamiento Organizacional, Pearson Educación, México, 2004. p. 28

<sup>34</sup> *Ibíd.*, p. 84

<sup>35</sup> *Ibíd.*, p. 72

<sup>36</sup> *Ibíd.*, p. 566

<sup>37</sup> *Ibíd.*, p. 72

<sup>38</sup> *Ibíd.*, p. 14

<sup>39</sup> Robbins, Stephen P., Comportamiento Organizacional, Pearson Educación, México, 2004. p. 425

<sup>40</sup> *Ibíd.*, p. 258

Dirección: función administrativa que comprende motivar a los empleados, dirigir a los demás, elegir los mejores canales de comunicación y resolver los conflictos.<sup>41</sup>

Capacitación: impartir a los empleados destrezas básicas de lectura, conocimientos técnicos, relaciones personales, técnicas de solución de problemas y liderazgo.<sup>42</sup>

Especificación del puesto: establecimiento de las habilidades mínimas aceptables que debe poseer un empleado para realizar adecuadamente un trabajo.<sup>43</sup>

Retroalimentación: grado en el que realizar las actividades laborales que requiere un puesto hace que el individuo obtenga una información clara y directa sobre la eficacia de su desempeño.<sup>44</sup>

Facultar al personal: poner a los empleados a cargo de lo que hacen.<sup>45</sup>

Eficacia personal: convicción del individuo de que es capaz de realizar una tarea.<sup>46</sup>

Habilidades técnicas: capacidad de aplicar conocimientos especializados o experiencia.<sup>47</sup>

Habilidades humanas: capacidad de trabajar con otras personas, comprenderlas u motivarlas, tanto en lo individual como en grupo.<sup>48</sup>

Liderazgo: capacidad de influir en grupo para que consiga sus metas.<sup>49</sup>

Motivación: procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia de un esfuerzo por conseguir una meta.<sup>50</sup>

Orientación: énfasis en las relaciones interpersonales, se adopta un interés especial en las necesidades de los individuos, y se aceptan las diferencias de los miembros.<sup>51</sup>

---

<sup>41</sup> Robbins, Stephen P., Comportamiento Organizacional, Pearson Educación, México, 2004. p. 5

<sup>42</sup> *Ibíd.*, p.495

<sup>43</sup> *Ibíd.*, p. 490

<sup>44</sup> *Ibíd.*, p.465

<sup>45</sup> *Ibíd.*, p.19

<sup>46</sup> *Ibíd.*, p. 167

<sup>47</sup> *Ibíd.*, p.5

<sup>48</sup> *Ibíd.*, p.5

<sup>49</sup> *Ibíd.*, p.312

<sup>50</sup> Robbins, Stephen P., Comportamiento Organizacional, Pearson Educación, México, 2004. p.154

<sup>51</sup> *Ibíd.*, p. 317

Utilidad económica: es igual a los ingresos de la empresa menos sus costos de oportunidad totales.<sup>52</sup>

Costos fijos: son aquellos que no cambian con la producción.<sup>53</sup>

Costos Variables: aquellos que aumentan o disminuyen con la producción.<sup>54</sup>

Inversión: Es el aumento a la existencia de capital. Son los gastos que aumentan las existencias de capital de la empresa como: plantas, equipos, estructuras e inventarios.<sup>55</sup>

Tasa de interés: es el precio del crédito. Mide el costo de tomar prestado un monto de dinero durante un tiempo específico.<sup>56</sup>

Tasa de interés nominal: el costo de tomar préstamos, expresado como una tasa anual en porcentaje sin ajustar por los efectos de la inflación.<sup>57</sup>

Tasa de interés real: es la tasa de interés nominal menos la tasa de inflación esperada.<sup>58</sup>

Valor Actual o Valor presente de una deuda: es aquel capital que a una tasa dada, en el período de tiempo contado hasta la fecha de vencimiento, alcanzará un monto igual a la suma debida.<sup>59</sup>

Depreciación: es la pérdida de valor, no recuperada con el mantenimiento, que sufren los activos y se debe a diferentes factores que causan finalmente su inutilidad, obligando por lo tanto al reemplazo del activo.<sup>60</sup>

Amortización: proceso financiero mediante el cual se cancela una deuda y sus intereses por medio de pagos periódicos.<sup>61</sup>

---

<sup>52</sup> Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México, 2004. p. 84

<sup>53</sup> *Ibíd.*, p. 84

<sup>54</sup> *Ibíd.*, p. 84

<sup>55</sup> *Ibíd.*, p. 160

<sup>56</sup> *Ibíd.*, p. 151

<sup>57</sup> *Ibíd.*, P. 223

<sup>58</sup> *Ibíd.*, p.223

<sup>59</sup> *Ibíd.*, p.28

<sup>60</sup> Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México, 2004. p.277

<sup>61</sup> Portus Govinden, Lincoyán, Matemáticas Financieras, McGraw-Hill latinoamericana S.A., Colombia 1995, p.240

Empresarios: persona o grupo de personas que se dedican a correr riesgos y a la innovación en búsqueda de oportunidades de utilidades.<sup>62</sup>

Integración horizontal: fusión de dos empresas en la misma área de negocios.<sup>63</sup>

Integración vertical: fusión de dos empresas que son parte de la misma red de materiales producción, o distribución.<sup>64</sup>

El Valor Actual Neto de una inversión (VAN): es un cálculo que nos permite determinar el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros originados por una inversión.<sup>65</sup>

La Tasa Interna de Retorno (TIR): es la tasa de interés a la cual el VAN es igual a 0.<sup>66</sup>

---

<sup>62</sup> Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México 2004, p. 154

<sup>63</sup> *Ibíd.*, p. 318

<sup>64</sup> *Ibíd.*, p. 318

<sup>65</sup> Chaín, Nassir Sapag. Proyectos de inversión, formulación y evaluación, Pearson Educación, México, 2007.

<sup>66</sup> *Ibíd.*, p. 34.

## **1.2. Objetivos del estudio**

### **1.2.1. General:**

- Analizar la factibilidad de comercialización de prendas de vestir formales para mujer en la ciudad de Cuenca, siendo diseñadas y fabricadas dentro del país.

### **1.2.2. Específicos:**

- Fijar las pautas iniciales para realizar los diferentes estudios del proyecto, que comprueben la factibilidad del mismo.
- Identificar el entorno en que el que va a desarrollarse este proyecto.
- Determinar la demanda y oferta de prendas formales de Diseñador en la Ciudad de Cuenca por medio de un estudio de mercado y definir el precio, plaza y promoción necesarios para el tipo de productos que se ofrece.
- Realizar un plan estratégico que nos permita conocer estrategias de entrada en el mercado y los riesgos a los que podría enfrentar el emprendimiento.
- Establecer las directrices del posible negocio, su cultura y estructura organizacional.
- Determinar la factibilidad técnica de la implementación del proyecto.
- Analizar la viabilidad económica – financiera del presente emprendimiento, mediante la creación de escenarios y el cálculo de razones financieras.

## **1.3. Antecedentes y Justificativos**

En el Ecuador existen una serie de asociaciones que fomentan la producción textil, una de ellas es la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (A.I.T.E), que nació en el año 1943 por la necesidad de tener una entidad que represente y defienda los intereses del sector textil ecuatoriano. En esta asociación están agrupados los industriales de esta rama, buscando reunirlos en un organismo homogéneo que los represente para tratar y resolver los problemas de esta área industrial y sus relaciones con el Gobierno, con los trabajadores y con el público.<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup> [http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1&Itemid=2](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=2)

De igual manera existe el Gremio de Corte y Confección del Azuay, el cual nace hace 33 años en la ciudad de Cuenca y abarca a 250 maestras tituladas de Corte y Confección, adornos para el hogar y afines, el mismo que también promueve la capacitación y beneficios artesanales para sus agremiados, brinda asesoría jurídica laboral, técnica y administrativa a las socias, cuentan con un fondo de ayuda social así como organización y participación en ferias de producción locales.<sup>68</sup>

Alexandra Donoso es una joven cuencana que se graduó de la carrera de Diseño de Modas en la Universidad del Azuay, posteriormente realizó un postgrado de Diseño Internacional de la Moda, en el Instituto Chio-Lecca en la ciudad de Lima, Perú. Ella inició su negocio de diseño y confección de prendas de alta costura en la ciudad de Cuenca siete años atrás, en la actualidad cuenta con un taller propio y emplea a 14 personas. Lo que se busca es cubrir un nuevo mercado abriendo una tienda que ofrezca sus diseños.

“Vainilla by Alexandra Donoso” es una idea de proyecto para implementar una tienda de venta de prendas formales y semiformales para mujer en la ciudad de Cuenca, comercializando de esta manera parte de la producción que realiza esta Diseñadora dentro de su taller, buscando alcanzar un segmento de mercado que aún no se ha cubierto y para brindar servicios a aquellas personas que por falta de tiempo y de capacidad productiva se deja de atender.

El ser humano a lo largo de su vida debe satisfacer sus necesidades básicas, por lo tanto se debe recalcar que la vestimenta es una de ellas, siendo vital para cualquier persona, pero al ser esta una línea de prendas con mayor valor agregado, diseño y elegancia, no son productos de consumo masivo, sin embargo no se dejan de adquirir para asistir a eventos sociales, los cuales son numerosos en la ciudad.

Actualmente en la ciudad de Cuenca el mercado textil ha estado estancado en lo que se refiere a prendas de vestir formales y semiformales para el sector femenino, ya que no han surgido nuevas empresas dedicadas a esta rama, sino más bien existen empresas que empezaron como pequeños almacenes de ropa dirigidos hacia el mismo segmento; pero que se dedican a la importación de inventario.

---

<sup>68</sup> [dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/525/4/CapituloIII.pdf](https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/525/4/CapituloIII.pdf)

Existe gran cantidad de locales de venta de prendas de vestir importadas en la ciudad pero últimamente por las medidas de restricción y normativas especiales a las importaciones, para apoyar y fomentar el desarrollo de la industria nacional, estos negocios han enfrentado dificultades al momento de cumplir con los requisitos planteados por la ley, motivo por el cual muchos locales se han visto obligados a liquidar su stock, ya que cada vez se hace más difícil para los comerciantes de prendas de vestir ingresar al país las mismas de forma convencional; simplemente saliendo de viaje con algunos familiares para traer ropa de negocio, el control en aduanas es muy sigiloso y los impuestos cobrados son extremadamente altos. Esta situación ha generado una disminución de la oferta por lo que podemos encontrar una oportunidad de mercado de ampliar la producción nacional, a lo que se le suman los beneficios que actualmente proporciona el gobierno para fomentar el desarrollo de la industria nacional.

Las empresas textiles existentes en el mercado ofrecen productos sencillos, con modelos repetidos, los mismos que no muestran un diseño visible, es por esto que este proyecto se realizará con el apoyo con la Diseñadora de Modas Alexandra Donoso, quien realizará los diseños de las prendas a comercializarse tanto como su confección. Cabe recalcar que todas las prendas serán fabricadas exclusivamente; siendo prendas únicas, cuidando siempre que en el producto final se marque la diferencia y estos reflejen elegancia.

Sin embargo se debe tener en cuenta el incremento de Diseñadores Textiles que existe en la ciudad el cual crece año tras año, por lo que se buscará competir mediante la diferenciación con diseños innovadores que se ajusten a la mujer y satisfagan sus preferencias. Además se necesita ser competitivos ofreciendo la más alta calidad en confección y precios razonables que estén al alcance del segmento definido.

Adicionalmente hasta el momento esta Diseñadora se ha dedicado al segmento de mercado de mujeres que buscan que se les confeccione prendas de alta costura a la medida, pero no se ha tomado en cuenta aquellas mujeres que prefieren comprar una prenda lista para su uso, sin tener que someterse a un proceso de pruebas y ajuste, ya sea por falta de tiempo o simplemente comodidad.

Tomando en cuenta estas consideraciones, se pretende implementar un local comercial especializado para este segmento de mercado en el que los clientes puedan encontrar solamente

este tipo de prendas, siendo un lugar especializado en la venta de vestidos, ternos, accesorios y otro tipo de prendas semiformales.

#### **1.4. Metodología utilizada**

La metodología de investigación que se utilizará para esta tesis, se basa en la investigación científica; la cual extrae información de fuentes primarias reales, utilizando herramientas precisas, logrando con estas un sistema de conceptos y teorías que se comprueban con la práctica y se pueda pronosticar.

La investigación será aplicada para constatar que la idea de negocio es factible después de realizar todo el estudio documental; en el cual se utilizan técnicas como análisis y síntesis combinándolas para estudiar aspectos en profundidad y de ellos llegar a una conclusión general. Además se utilizará la investigación cuantitativa la cual permite examinar los datos de manera numérica de mano con la estadística, sabiendo que su naturaleza es descriptiva y permite al investigador predecir el comportamiento del consumidor; para este tipo de investigación se utilizan métodos de investigación de campo como encuestas.

Además se utilizará la investigación cualitativa mediante entrevistas, observación, etc. la cual permite que la indagación tenga contacto directo con el objeto de estudio, y la recolección de testimonios que permite comparar la teoría con la práctica en la búsqueda de la verdad objetiva. Se utilizará también la investigación documental la cual se basa en libros, revistas, informes técnicos, artículos, y tesis, la misma que permite elaborar un marco teórico conceptual que sustente el objeto de estudio.<sup>69</sup>

---

<sup>69</sup> Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar, Metodología de la Investigación, McGraw-Hill, México, 1997.

## CAPITULO II

### 2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

#### 2.1. Análisis de variables del Entorno Externo

##### 2.1.1. Económicas

La economía del Ecuador en estos últimos años se ha visto afectada como el resto del mundo; por la crisis mundial que se desató a partir de la crisis financiera de las grandes potencias, sin embargo ha sido uno de los países con menor deterioro en su economía. El Fondo Monetario Internacional (FMI), sostiene que la economía mundial se recuperará gradualmente en el 2010 y 2011, creciendo un 4,8% y 4,2% respectivamente. Además las economías emergentes y en desarrollo podrían tener un crecimiento mayor a 7,1% en 2010 y de 6,4 % en 2011.

Para el 2010 el Ecuador presentó un crecimiento del 3,6%, mientras que para el 2011 los analistas prevén un crecimiento del 5,06%<sup>70</sup>, esto se podría dar por el nivel de inversión pública, el consumo de los hogares, la estabilidad de la balanza comercial, ya que dichos aspectos están siendo impulsados y sin dejar al lado que el precio del Petróleo también se está incrementando, ya que el West Texas Intermediate (WTI) alcanzó en noviembre de 2010 un nivel promedio de 84.20 USD/barril, un 7,9% mayor que en noviembre de 2009, el mismo que para el 2011 se encuentra en 91,38 USD, con lo que el crecimiento previsto podría ser alcanzado. De acuerdo al Banco Central del Ecuador, el crecimiento económico en 2009 alcanzó 0,98%, frente al 5,32% registrado en 2008, sin embargo para el año 2010 se nota una recuperación.

En cuanto a la inflación del Ecuador, en el 2010 presenta una inflación acumulada de 3,33%, siendo menor a la que se presentó en el 2009 que fue 4,31%, para el 2011 se prevé que esta siga disminuyendo. Este índice coloca a nuestro país entre los cinco países con índices inflacionarios

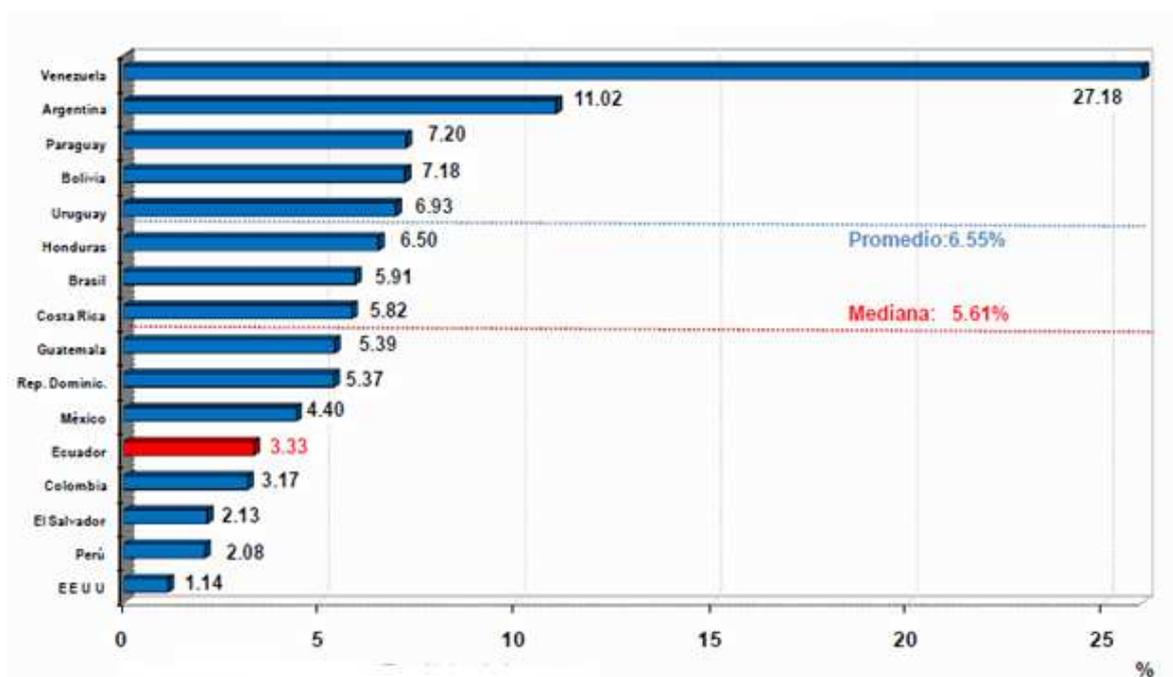
---

<sup>70</sup> EL FINANCIERO DIGITAL, <http://www.elfinanciero.com/economia/economia.html>

más bajos de la región, donde el promedio es 6,32%, Venezuela cierra el año con el 27,02%, Argentina con el 11,13%, y Uruguay con 6,87%.<sup>71</sup>

**Figura N° 1.**

**Inflación anual en América Latina y Estados Unidos, Diciembre 2010**



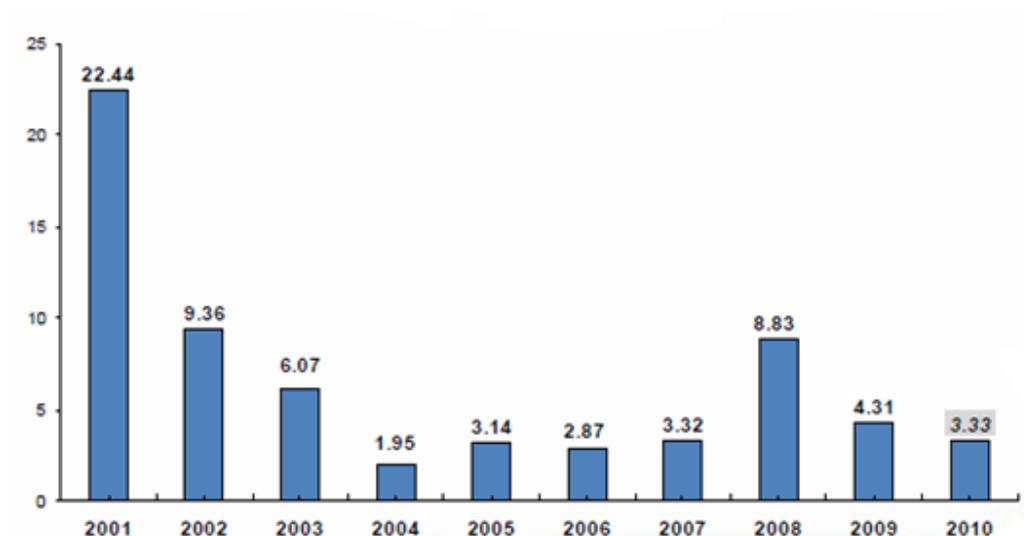
FUENTE: Boletín Estadísticas Macroeconómicas, Enero 2011, BCE.

En la inflación acumulada, la mayor variación se registró en bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes (6,31%), seguida de alimentos y bebidas no alcohólicas (5,40%). En cambio, el rubro de recreación y cultura presentó deflación (-0,94%).<sup>72</sup>

<sup>71</sup> EL FINANCIERO DIGITAL, <http://www.elfinanciero.com/economia/economia.html>

<sup>72</sup> Informe mensual de inflación BCE, diciembre 2010 <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflación/inf201012.pdf>

**Figura N° 2**  
**Inflación anual en Ecuador**



FUENTE: Boletín Informe Mensual de la Inflación, BCE

En relación con el PIB, en el año 2008 el PIB per cápita se incrementó en 5,7%, mientras que en el 2009 se redujo en 1,1% debido principalmente a los efectos de la crisis económica mundial. El PIB del Ecuador presentó un crecimiento de 7,2% en el 2008 y de 0,36% en el 2009. En el tercer trimestre de 2010 el Ecuador conoció un crecimiento trimestral del PIB de 1,6%, uno de los mejores resultados comparado con los de las principales economías latinoamericanas.

En cuanto a las exportaciones ecuatorianas se nota un decremento por la crisis mundial del año 2009. Las exportaciones petroleras fueron las que más decrecieron entre enero y agosto del 2009 (-54,9%), mientras que las no petroleras lo hicieron en menor medida -6,38%. Este comportamiento responde a la disminución de la actividad económica en el país y la restricción de importaciones impuestas por el Gobierno en enero. En el 2010 las exportaciones no petroleras han aumentado en un 12,4% comparando con el periodo enero mayo 2009, por lo que se ve una clara recuperación de este sector.

Figura N° 3



FUENTE: Banco Central del Ecuador

Las importaciones totales también se redujeron en -29,2% en los ocho primeros meses de 2009 respecto a 2008; debido a la disminución en los precios de importación de un -20%, mientras que el volumen se incrementó en 1,9%. Entre enero y agosto de 2009, las importaciones acumulan USD 9.585 millones, dejando como resultado un déficit comercial de USD -1.149 millones, frente al superávit de USD 2.014 millones reflejados en el mismo período del año anterior. En el 2010 las importaciones muestran una recuperación del 17,25% comparando con el periodo enero - mayo del 2009.<sup>73</sup>

Figura N° 4



FUENTE: Banco Central del Ecuador

<sup>73</sup> Panorama Económico Regional, CIAP, [www.ciap.ec/CIAP2010/index.php?option=com...2...2009](http://www.ciap.ec/CIAP2010/index.php?option=com...2...2009)

Con respecto a la desocupación y desempleo que existe en el Ecuador, se expresa ante el gobierno la preocupación ya que por la rigidez laboral, la falta de transparencia en el manejo de la política económica, y la crisis económica internacional además del alto riesgo país; no permiten que se invierta en el país y aumente el empleo. En el 2008 se tenía una tasa de desempleo del 7% y para el mismo mes del año 2009 esta se encontró en 9,06% sin embargo para diciembre de 2010 la misma fue de 6,1%.

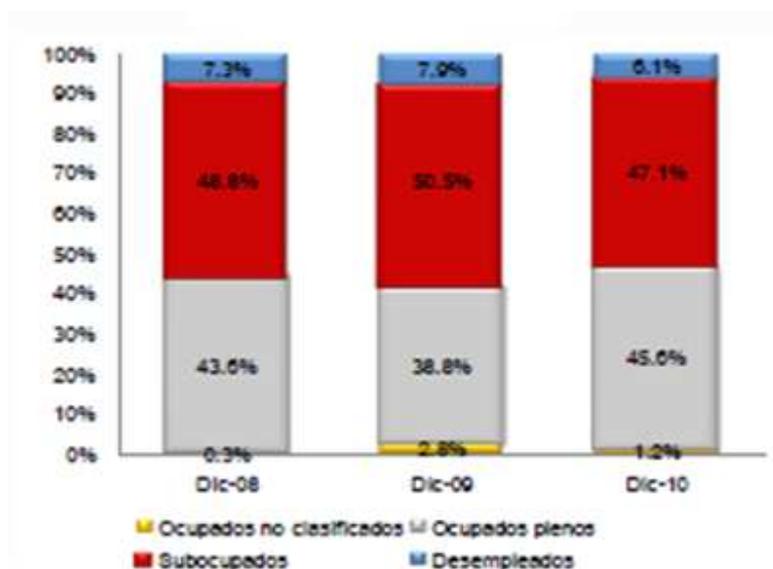
Dentro de las mujeres que conforman la PEA, el 7,2% se encontraba desocupada, mientras que los hombres desocupados se ubicaron en el 5,3%, las cifras evidencian que el desempleo en los hombres fue inferior al desempleo total, lo que demuestra en el último año una reducción del desempleo total de 2 puntos porcentuales lo que es alentador aunque aún es una cifra alta. La tasa de desempleo fue mayor en la ciudad de Guayaquil con un 13%, seguido de Machala que alcanza 9,5%, mientras que fue menor en Cuenca con 6,5%, Quito con 6,1% y Ambato 3,8%.

En diciembre de 2010, la mayor parte de la PEA se ubicó en los subocupados siendo un 47,1% del total. La tasa de subocupación total a diciembre de 2010 continuó con su tendencia decreciente, disminuyendo 3,4 puntos porcentuales con respecto a diciembre de 2009, para ubicarse en 47,1%. Según el sexo, el 53,0% de la PEA de las mujeres se encontraba subocupadas, en tanto que la tasa de subocupación en los hombres fue inferior alcanzando un 42,9%.

En cambio la tasa de ocupación plena se situó en 45,6% para diciembre del 2010. Al comparar con el mes de diciembre de 2009, aumentó en 6,8 puntos porcentuales. La tasa de ocupación informal entre diciembre 2009 y diciembre 2010 se redujo de 52,3% a 51,6%.

Figura N° 5

## Distribución de la PEA, Ecuador

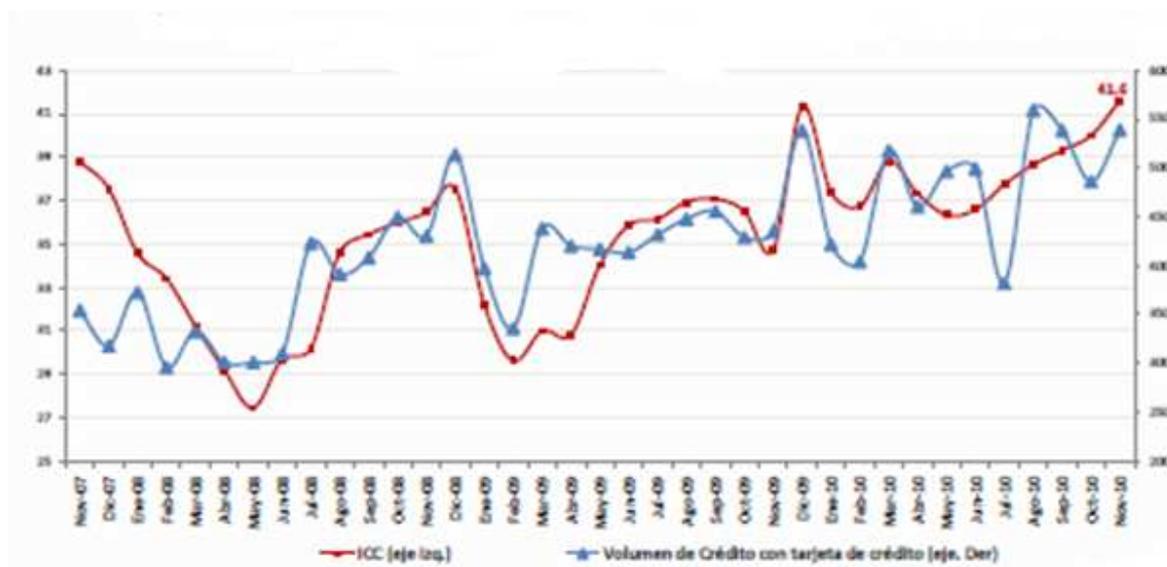


FUENTE: Estadísticas Macroeconómicas, BCE

El Índice de Confianza del Consumidor (ICC) ha mostrado una tendencia positiva en los últimos meses, alcanzando los 41,6 puntos, en noviembre de 2010. Como se observa en el gráfico, este índice tiene una alta correlación con el crédito de consumo instrumentalizado a través de tarjetas de crédito.<sup>74</sup>

<sup>74</sup> Estadísticas Macroeconómicas, Sector Real, BCE, [www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/.../EstMacro012011.pdf](http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/.../EstMacro012011.pdf)

**Figura N° 6**  
**Índice de confianza al consumidor y Volumen de crédito con tarjeta de crédito**  
**(Millones de USD)**



FUENTE: Estadísticas Macroeconómicas, BCE

### 2.1.2. Sociales

Ecuador es un país con un índice de pobreza del 38,3% y un índice de indigencia cercano al 12%, sin embargo existen poblaciones étnicas que están por debajo de la pobreza general del país. Dentro de la población indígena; siete de cada diez personas se encuentran por debajo de la línea de la pobreza, lo que representa casi el doble de los niveles presentados a nivel nacional. En la población afro ecuatoriana aproximadamente cinco de cada diez son considerados pobres. Esto demuestra que existe un nivel alto de pobreza en este país considerando que la Canasta Básica Familiar es muy costosa alcanzando los 544,71 USD a diciembre del 2010. Marcándose así una brecha entre la pobreza y la riqueza muy marcada, ya que solo un pequeño porcentaje de la población se encuentra en un nivel socioeconómico alto.<sup>75</sup>

La gente de un nivel social alto es muy abierta a la globalización, compra en el exterior, en base a patrones internacionales. Personas de nivel medio son medianamente globalizadas, viajan poco y tienen familiares fuera del país, hacen compras en supermercados. Gente de niveles bajos

<sup>75</sup> [http://finanzas.gob.ec/portal/page?\\_pageid=1965,1&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://finanzas.gob.ec/portal/page?_pageid=1965,1&_dad=portal&_schema=PORTAL)

con familiares en el extranjero no se van de vacaciones, consumen productos nacionales y compran alimentos al día en tiendas.

Ecuador tiene un índice de analfabetismo en sus habitantes del 9,1% a pesar de que el país pasó por un proceso de alfabetización en el que se buscaba reducir al máximo este problema social.<sup>76</sup> En cuanto a educación aunque es obligatoria la asistencia de todas los menores a un sistema de educación pública, el 32% de la población de cualquier edad asiste a un centro de enseñanza mientras que un 64% de la población no lo hace, lo cual se espera que se disminuya ya que actualmente existe educación tanto básica, como universitaria gratuita lo cual fomenta y facilita el acceso a los estudios.<sup>77</sup>

En cuanto a salud, Ecuador es uno de los países de la región con mayor desigualdad en materia de salud y con menor impacto de los recursos invertidos en salud, sólo superado por Nicaragua, Honduras, Bolivia y Haití. La cobertura de la seguridad social está distribuida en instituciones públicas como el IESS, Seguro Campesino y la Red Asistencial Pública. Además de otros prestadores como la Sociedad Ecuatoriana de Lucha Contra el Cáncer (SOLCA), la Junta de Beneficencia de Guayaquil (JBG) y los servicios de la Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional y como en cualquier país por las instituciones privadas. El principal problema que tienen las redes de salud es la escasez de personal y su limitada capacidad de resolución en atención primaria y especializada de nivel cantonal y provincial.

Al culminar el Siglo XX, más del 20% de la población carecía de acceso a la protección total de la salud. Hoy en día la desnutrición crónica en menores de cinco años se sitúa en alrededor del 26%; es decir, aproximadamente 368.541 niños/as padecen de deficiencia de talla según su edad. A pesar de que esta cifra es elevada, es importante destacar que al interior del país se evidencian porcentajes de desnutrición superiores al promedio nacional como en las provincias de Chimborazo, Bolívar y Cotopaxi, presentan cifras de prevalencia de desnutrición crónica de

---

<sup>76</sup> Unidad de información Socio Ambiental, Universidad Andina Simón Bolívar, [http://www.campusvirtual.uasb.edu.ec/uisa/index.php?option=com\\_content&view=article&id=53%3Aindicadores-sociales-ecuador&Itemid=29](http://www.campusvirtual.uasb.edu.ec/uisa/index.php?option=com_content&view=article&id=53%3Aindicadores-sociales-ecuador&Itemid=29)

<sup>77</sup> *Ibíd.*, Educación.

52.6%, 47.9% y 42.6%, respectivamente; es decir, en estas provincias, aproximadamente, uno de cada dos niños/as menor de cinco años de edad se encuentra desnutrido/a.<sup>78</sup>

Sin embargo para finales del año 2010, se ha logrado que un mayor número de personas tengan acceso a la salud mediante las inversiones que ha realizado el Gobierno Nacional y la obligación de afiliar a los empleados al IESS.

### **2.1.3. Legales**

El marco legal del Ecuador a partir de la creación de la nueva constitución, las empresas deben estar bajo la supervisión de la Superintendencia de Compañías que regula y ve por el cumplimiento y transparencia de las compañías. Se ha impuesto la ley que toda empresa o entidad sujeta a las normas de control de esta institución están obligadas a aplicar las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIFS) en el registro, preparación y presentación de los estados financieros. Estas compañías y entidades reguladas por el mercado de valores así como las que ejercen actividades de auditoría externa debieron aplicar estas normas contables a partir del 1 de enero del año 2010, las cuales tuvieron al año 2009 como año de transición.

Las compañías con activos totales de \$4.000,000 dólares a diciembre del 2007, las empresas holding, empresas de economía mixta, empresas estatales, sucursales de empresas del exterior, etc., conformadas como personas jurídicas y asociaciones, debieron comenzar a aplicar estas normas desde el 1 de diciembre del 2010 teniendo como año de transición al 2010.

Las demás compañías que no estén en los anteriores, deberán aplicar este reglamento desde el 1 de enero del 2012. La superintendencia de compañías tiene el derecho de realizar verificaciones para el control de que se esté aplicando correctamente esta normativa.

Esta normativa se decretó en vigencia desde el año 2009, pero se dio prórroga a la misma por el pedido del Gobierno Nacional para que los empresarios del país puedan enfrentar de mejor manera lo impactos de la crisis financiera global.<sup>79</sup>

---

<sup>78</sup> GLOBEDIA, <http://ec.globedia.com/preve-ecuador-reducir-desnutricion-cronica-infantil>

<sup>79</sup> Resolución No. 08.G.DSC.010, Ab. Pedro Solines Chacón, Superintendencia de Compañías, 2008.

Estas nuevas normas traen consigo una serie de beneficios para las empresas como:

- Comparabilidad internacional de la información financiera y una visión global de la empresa.
- Un mejor análisis de los estados financieros y aumentar el nivel de calidad de la contabilidad.
- Al homogeneizar la contabilidad provoca una mejor aceptación de los estándares por los distintos agentes económicos en los distintos países donde se aplique.
- Mejora la competencia de los negocios a nivel internacional.
- Se reducen los costos de administración al presentar estados financieros más ajustados a la realidad.<sup>80</sup>

Los demás negocios que no ingresen como una compañía en la ley ecuatoriana, podrán laborar en el mercado rindiendo declaraciones al SRI, el cual es el órgano fiscal captador y regulador.

#### **2.1.4. Culturales**

Ecuador es un país multiétnico y pluricultural, en su población el 65% se consideran mestizos, el 25% amerindios, el 7% blancos, un 3% negros. Aunque existen diferentes etnias, prevalecen los mestizos quienes en las grandes ciudades se adhieren a los legados culturales blanco/europeo.

En cuanto a religión el 87,5% de los habitantes son católicos romanos, y el 10,8% restante se dividen en religiones que están ingresando a la sociedad como evangélicos, cristianos, protestantes, etc. y solo un 1,5% se consideran ateos o no creyentes.

El idioma oficial del Ecuador es el español, el cual es utilizado por el 94% de la población, aunque también existen trece lenguas indígenas principalmente utilizadas por los habitantes de poblaciones étnicas, sin embargo la más utilizada y difundida de ellas es el Quechua.

---

<sup>80</sup> (La Tribuna) Chile y las NIIF, <http://www.actualicese.com/noticias/la-tribuna-chile-y-las-niif>.

En general, Ecuador al tener varias regiones: Costa, Sierra, Oriente y la Región Insular conocida como Galápagos, hace que la cultura de su población difiera de una zona a otra, variando sus dialectos, gastronomía, costumbres, vestimenta, gustos y preferencias. Sin embargo la mayoría de la gente ecuatoriana es gente amable, cálida y educada, que tiene muy presente los valores y principios familiares.

Cabe recalcar que el Ecuador sufre un proceso de aculturación, principalmente en la juventud del país, influenciada por la globalización y sus medios como la publicidad existente, el acceso a la información por medio de la tecnología; lo cual apertura fronteras en todos los aspectos como: el derecho, la política, la economía, el estilo de vida, la dieta, el idioma, el alfabeto, la religión o los valores y tradiciones; lo que ha llevado a que las personas adopten formas de vida más americanizadas o también de tendencia europea, siguiendo sus formas de vestir, su manera de alimentarse, hasta de actuar y hablar, ya que muchas personas han adoptada el conocido Spanglish. Esto ha causado el olvido de algunas de nuestras más prestigiosas costumbres y tradiciones llevando al país a tener tradiciones internacionalizadas.

#### **2.1.5. Políticas**

Ecuador es un estado constitucional, democrático, soberano e independiente. Se organiza en forma de República y se gobierna de manera descentralizada.

Tiene como poder ejecutivo al Presidente Eco. Rafael Correa, gobernando desde el 15 de enero del 2007, con una posterior reelección en el 2009. Es un presidente de discurso socialista en la lucha por una Revolución Ciudadana, buscando un cambio radical del sistema político, económico y social vigente.

En este período de gobierno, se han realizado una serie de cambios y reformas políticas principalmente en la constitución por medio de la creación de una asamblea constituyente lograda por medio de consulta popular. Posteriormente se realizaron una serie de ajustes en el ámbito de Comercio Exterior lo cual afectó principalmente a los importadores del país ya que se subieron los aranceles y se impusieron normas paraarancelarias como certificados de calidad, certificados de origen, composición, entre otros.

Se ha enfocado en la inversión social, mediante el aumento del bono del desarrollo humano, y la creación del bono de la vivienda, además en este tiempo se ha incrementado el sueldo básico alcanzando los \$264,00 dólares y ha promovido que todos los trabajadores hasta empleadas domésticas sean asegurados al seguro social y obtengan todos los pagos legalmente aprobados; lo cual favorece claramente a los trabajadores de cierta manera pero atravesando por la crisis que atraviesa el mundo, para los empresarios es difícil mantener sus empresas con un incremento de sueldo de esa magnitud por lo que se han visto obligados a prescindir de los servicios de algunos empleados al igual que las familias que ya no pueden pagar el salario de una empleada doméstica. Además ha invertido gran parte del presupuesto anual en el sistema de salubridad del país y en obras viales, lo cual si ha traído mejoras al país.

En este gobierno se decidió discontinuar la negociación de un Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos, con el argumento de la destrucción de decenas de miles de puestos de trabajo en la agricultura, entre otros sectores, sin embargo para exportadores e importadores hubiera sido muy beneficioso ya que se habrían reducido aranceles y hubiera aumentado las transacciones comerciales.

Es claro que este es un gobierno con cambios abruptos, que son tomados de manera rápida por lo que no se tiene una idea clara de las tendencias y decisiones que se tomarán a futuro lo cual demuestra un riesgo país muy alto. Para inicios del 2011 Ecuador se encuentra con este índice en 758, Argentina se coloca en 513 puntos base, Brasil en 162, Colombia en 139, México 126, Panamá 121, Perú 126 y Venezuela en 1.006 puntos, con lo que se puede ver que Ecuador se encuentra entre uno de los países con riesgo país más alto de América Latina y el mundo.<sup>81</sup>

### **2.1.6. Demográficas**

La población estimada de Ecuador es 14.306,876 de habitantes, con la más alta densidad poblacional de América del Sur, teniendo alrededor de 50 habitantes por km<sup>2</sup>.<sup>82</sup> Los ecuatorianos hace tan sólo un siglo se concentraban con más alta frecuencia en la región Sierra; en los Andes, hoy en día la mayoría de la población está dividida entre la Sierra y la Costa. Ecuador tiene una

---

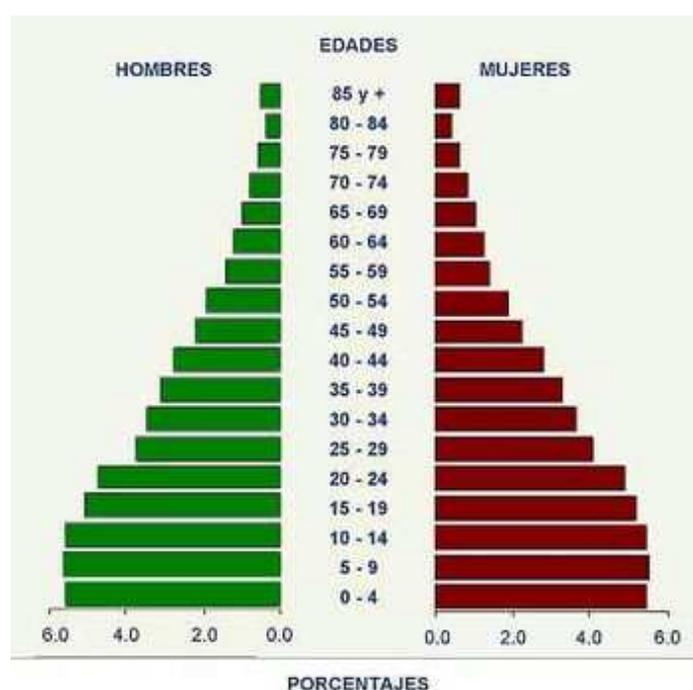
<sup>81</sup> Riesgo País, [http://www.descifrado.com/index.php?id=8&no\\_cache=1&showUid=49957](http://www.descifrado.com/index.php?id=8&no_cache=1&showUid=49957)

<sup>82</sup> WIKIPEDIA, [http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa\\_del\\_Ecuador](http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_del_Ecuador)

población equilibrada entre hombres y mujeres, sigue caracterizándose por ser un país joven; cerca del 35% de la población tiene menos de 15 años de edad, un 60,6% de los habitantes están entre 15 a 64 años y solo el 4,5%, más de 65 años. Los hombres predominan entre las personas menores de 15 años, mientras que las mujeres entre las de 65 y más años de edad.

**Figura N° 7**

**Distribución demográfica por edades**



FUENTE: Demografía del Ecuador, Wikipedia

El crecimiento promedio anual de la población continúa disminuyendo, ya que en el período 1990-2000 la población aumentó a una velocidad promedio anual de 1.8%, en cambio durante 2000-2008, lo hizo a un ritmo cercano al 1.4%, lo que recae en el efecto de los cambios poblacionales por: mortalidad, fecundidad y migración. Sin embargo a pesar de esto, el tamaño de la población se incrementó en un 16%, con un índice de nacimientos de 25 por cada 1000 de población y una tasa de fecundidad por mujer de 2,6 hijos vivos. Ya que hoy, el Ecuador tiene 2

millones de habitantes más que los que tenía al finalizar el siglo anterior (14,3 millones en 2011 frente a 12.3 millones en el 2000).

En cuanto a la esperanza de vida de la población, se verifica que el promedio de años que espera vivir una persona desde su nacimiento se elevó de 68.3 a finales del siglo XX a 75,2 años en la actualidad, el cual es un promedio de 72,3 años para la población masculina y 78,2 años para la femenina.

En relación con la mortalidad, esta ha disminuido durante los últimos años, como resultado principalmente de la ampliación de la cobertura y el mejoramiento de la calidad de los servicios de salud, saneamiento y educación, este índice se encuentra en alrededor 5,29 defunciones/1,000 población (2003 est.). La reducción de la mortalidad se ha dado en todos los grupos de edades, especialmente en la población infantil de 1 a 4 años, gracias a los avances en materia sanitaria, control de enfermedades infecto-contagiosas y parasitarias, así como a la aplicación de medidas preventivas de salud como la vacunación infantil, entre otras. En cambio, la mortalidad ha aumentado sutilmente, en la población de 15 a 30 años, edades en que las personas tienen por lo general una mayor exposición a accidentes y muertes violentas. Además existe un índice de habitantes que sufren de VIH/SIDA es el 0,3% de la población. (2001 est.)

Ecuador es un país que sufrió una oleada de emigración desde finales del siglo XX, durante los últimos 10 años, la inestabilidad política y económica del país originó a que una décima parte de la población optara por la emigración, principalmente hacia España, Italia, y en menor grado a los Estados Unidos con un índice de migración de -0,52 inmigrante/1000 población (2003 est.). A partir del 2007 se aplicó una política para el retorno de migrantes ecuatorianos que da facilidades para que regresen al país con todo su mobiliario, materiales y accesorios de trabajo y también un vehículo con exoneraciones totales de impuestos, además se les ofrece accesibilidad a vivienda y créditos financieros, lo que produjo un importante retorno de personas.<sup>83</sup>

Sin embargo el Ecuador recibe a miles de personas que tuvieron que salir de sus países por diferentes motivos; buscando a Ecuador por tener una economía dolarizada ya que esta tiene un valor 40% a 60% mayor que la moneda de sus países, generando mayores ingresos y

---

<sup>83</sup> Ecuador hoy y en el 2025, SENPLADES, 2008.

consiguiendo un mejor estilo de vida. Especialmente son colombianos que dejan su país por la guerra interna que vive ese país, alrededor de medio millón de colombianos vive en Ecuador. También existe emigración desde Perú y otros países latinoamericanos.<sup>84</sup>

Además existe otro grupo de inmigrantes como son los europeos, americanos y el resto de latinoamericanos que vienen a Ecuador con ánimo de inversión y comodidad, quienes se ven atraídos por los paisajes naturales y la variedad de climas y especies que se encuentran en este país, por lo que algunos de ellos establecen sus residencias en sitios turísticos como en la Amazonia, Baños de Ambato, Cuenca, algunos sitios en Imbabura, en balnearios de la costa ecuatoriana, las islas Galápagos, parques nacionales, etc. Otros eligen al país como destino de retiro al ser personas jubiladas, de la tercera edad o con tratamientos médicos ya que es ventajoso para ellos encontrar un país dolarizado con un coste de vida menor en comparación con sus países de origen, a lo cual se le suma la tranquilidad, accesibilidad y comodidad, ya que internacionalmente Ecuador ha sido calificado con estas ventajas en varios análisis, estudios y reportajes que lo ubican en los primeros lugares en estos aspectos.

### **2.1.7. Sector Industrial**

Actualmente la Industria Textil en el Ecuador se está desarrollando a grandes pasos, se utilizan una variedad de fibras, entre las más usadas están: el algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda. Desde que nace esta industria en el país, las empresas se localizaron en diferentes partes del país pero hasta el momento se ubican principalmente en Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas.

Dentro de este sector se ha diversificado de gran manera en cuanto a confecciones textiles, cada vez es mayor el número de prendas y manufacturas para el hogar, sin embargo las producciones más representativas han sido los hilados y los tejidos. Este sector emplea directamente alrededor de 50.000 personas e indirectamente a 200.000 personas más, llegando a

---

<sup>84</sup> WIKIPEDIA, <http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador#Emigraci.C3.B3n>

ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea después del sector de alimentos, bebidas y tabacos.<sup>85</sup>

Conociendo que el progreso y crecimiento del sector se basa en las exportaciones, las empresas textiles han invertido en nueva maquinaria y programas de capacitación para su personal para lograr ser más competitivos; aumentando su productividad y eficiencia buscando innovar en sus líneas para satisfacer la demanda internacional. Sin embargo esta industria al igual que todas se enfrentan a una serie de restricciones en cuanto a costos por la situación del país, por lo que se necesita que los costos se iguallen por lo menos a los de la región teniendo en cuenta costos laborales, de energía eléctrica, tarifas de telecomunicaciones, fletes de transporte entre otros, además se necesita la colaboración de la aduana a que facilite el comercio exterior buscando eliminar el contrabando y la corrupción. También favorecería mucho al sector que el gobierno promueva la negociación de acuerdos internacionales con los principales países que demandan la producción textil de este país y con los que ofertan la materia prima y tecnología que se requiere. Estos países son: Estados Unidos, la Unión Europea, Venezuela, México, Canadá y Centroamérica.

Es preocupante el contrabando que existe en el país; especialmente en el sector textil, el cual ha existido desde siempre y en el cual están basados muchos de los negocios de venta de ropa. El contrabando de productos textiles en el Ecuador se estima entre 150 y 200 millones de dólares al año, sin considerar lo que se introduce ilegalmente por las fronteras con Perú y Colombia, de lo cual no existe registro. Una forma muy utilizada por los importadores para realizar este tipo de acto ilegal es la subfacturación de importaciones, así como la falsa clasificación arancelaria de las mismas. Lo único que lleva esto es a la ineficiencia y el aumento de la corrupción en el país.

A partir del año 2007 la Aduana del Ecuador fue más rígida y se logró disminuir el contrabando, sin embargo en enero del 2009 el Gobierno Nacional decidió aplicar medidas de salvaguardia para restringir las importaciones, con lo cual ha provocado que nuevamente aumente el contrabando, afectando considerablemente a la industria nacional. El 81% del

---

<sup>85</sup> Industria Textil, AITE, [http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7&Itemid](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid)

contrabando textil viene de Panamá y Estados Unidos; el 8% de China y el 11% restante de Colombia y el Brasil.<sup>86</sup>

Para el 2011 los costos de las materias primas textiles han alcanzado precios que nunca antes se habían tenido, lo que pone a las empresas productoras de textiles en problemas en cuanto a abastecimiento de materia prima. Esto llevará a que los precios de los productos textiles se incrementen, lo que ocasionará un aumento en el precio de las prendas de vestir de confección nacional.

### Exportaciones Textiles

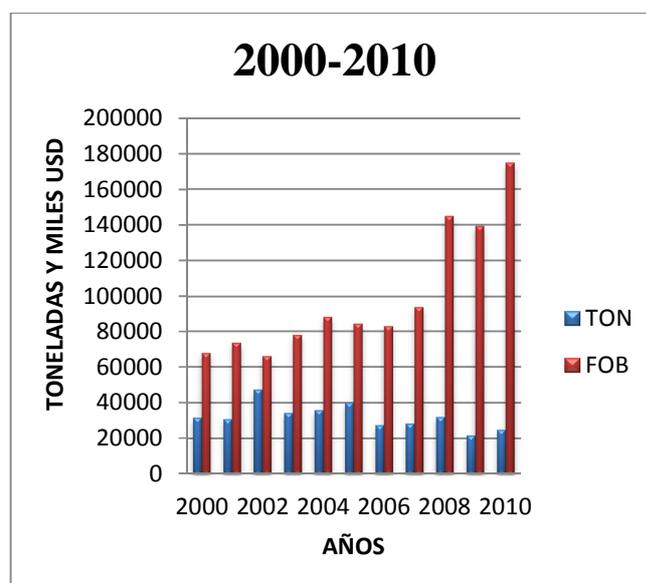
En cuanto a exportaciones del Sector Textil se puede observar que ha tenido un crecimiento sustentable con algunas caídas importantes en los valores FOB como en los años 2002 y 2005. El mejor año en cuanto a exportaciones es el año 2009 con un valor FOB en miles de USD de 179.260,69 presentando un crecimiento en relación al año 2008 de un 23,64% siendo el segundo mayor después del aumento que se dio en el año 2008 del 54,26%.

**Figura N° 8**

### Exportaciones Totales del Sector Textil

Miles de USD

ANOS	TON	FOB	% CREC
2000	31653,26	67802,09	
2001	30705,28	73568,03	8,50%
2002	47340,68	66034,68	-10,24%
2003	34146,78	77878,09	17,94%
2004	35859,5	88603,07	13,77%
2005	40048,37	84250,71	-4,91%
2006	27327,09	82811,45	-1,71%
2007	28208,93	93989,38	13,50%
2008	31870,43	144984,46	54,26%
2009	21585,82	179260,69	23,64%
2010	24726,28	174753,34	-2,51%



FUENTE: Exportaciones e Importaciones Textiles, AITE, 2010.

<sup>86</sup> Mercado textil en el Ecuador, UPS, <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/596/2/Capitulo%201.pdf>

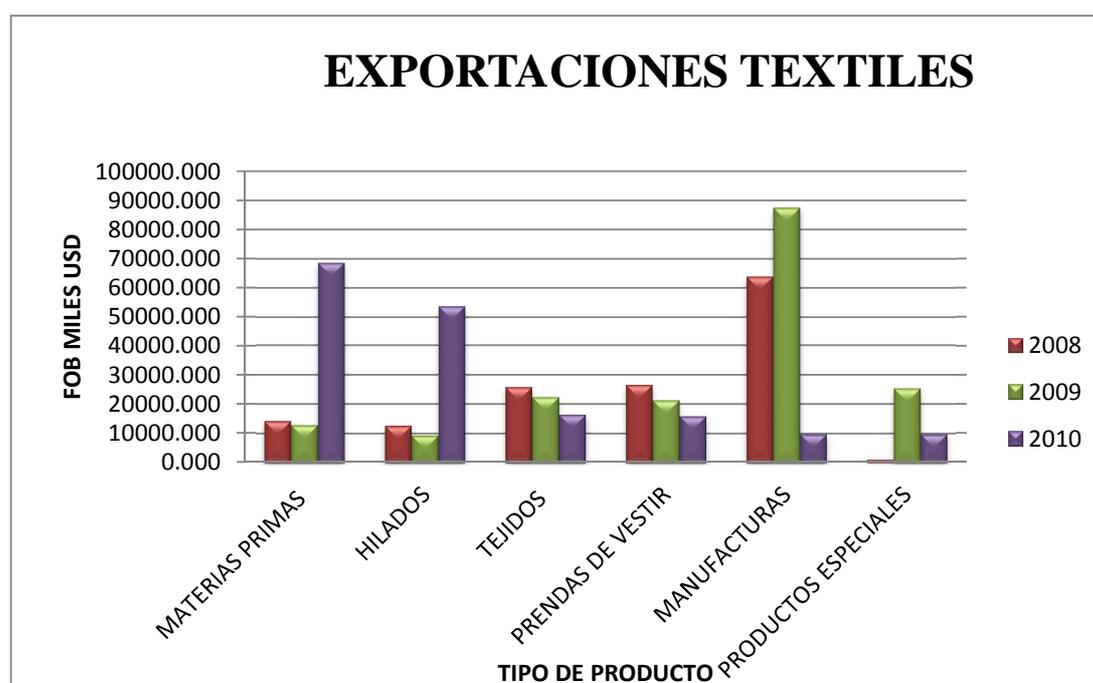
Analizando las exportaciones textiles según el tipo de producto en el período desde el año 2008 al 2010, se puede ver que en el año 2008 el tipo de producto con mayor exportación son las manufacturas con un valor FOB de 63.991,052 USD, en el 2009 siguió siendo el mismo producto con 87.640,039 USD y para el 2010 las materias primas fueron los productos con mayor exportación.

**Figura N° 9**

**Análisis comparativo de exportaciones por tipo de textiles**

<b>VALORES FOB MILES USD</b>			
<b>TIPO DE PRODUCTO</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	\$14407,485	\$12975,846	\$68718,257
<b>HILADOS</b>	\$12777,212	\$ 9395,579	\$53798,412
<b>TEJIDOS</b>	\$25937,211	\$22431,432	\$16495,405
<b>PRENDAS DE VESTIR</b>	\$26651,498	\$21385,527	\$16008,849
<b>MANUFACTURAS</b>	\$63991,052	\$87640,039	\$ 9886,132
<b>PRODUCTOS ESPECIALES</b>	\$ 1220,002	\$25432,272	\$ 9846,291
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>\$144984,460</b>	<b>\$179260,695</b>	<b>\$174753,346</b>

FUENTE: Exportaciones e Importaciones Textiles, AITE, 2010.



FUENTE: Exportaciones e Importaciones Textiles, AITE, 2010.

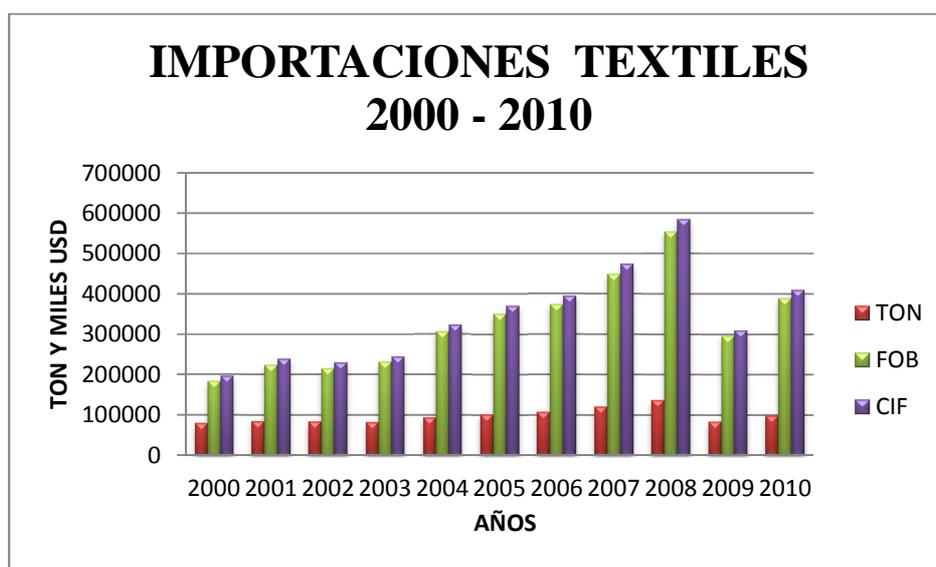
## Importaciones Textiles

En cuanto a importaciones del Sector Textil se toma en cuenta el valor CIF ya que este incluye los costos de seguro y el flete de la mercadería. El año que presenta un mayor valor en importaciones es el 2008 con un valor CIF de 585.349,45 USD, año en el que crece un 23,5% en relación con el año anterior. En los años 2002 y 2009 se puede ver un decrecimiento de 4,06% y 47,10% respectivamente. En el 2010 se puede ver el mayor crecimiento en relación con el año anterior de 32,59 ya que en el 2009 caen drásticamente las importaciones.

**Figura N° 10**  
**Importaciones Totales Sector Textil (Miles de USD)**

AÑOS	TON	FOB	CIF	% CREC
<b>2000</b>	80030,01	\$183997,92	\$196913,09	
<b>2001</b>	85135,64	\$224004,72	\$239291,36	21,52%
<b>2002</b>	83851,26	\$215618,32	\$229567,42	-4,06%
<b>2003</b>	82921,27	\$231536,47	\$244436,11	6,48%
<b>2004</b>	93894,27	\$306228,82	\$322996,06	32,14%
<b>2005</b>	101646,84	\$350994,09	\$371176,29	14,92%
<b>2006</b>	108295,87	\$373101,13	\$394489,32	6,28%
<b>2007</b>	121499,62	\$448906,25	\$473974,45	20,15%
<b>2008</b>	137265,2	\$554213,27	\$585349,45	23,50%
<b>2009</b>	83902,21	\$296419,51	\$309674,33	-47,10%
<b>2010</b>	98829,69	\$389803,51	\$410586,80	32,59%

FUENTE: Exportaciones e Importaciones Textiles, AITE, 2010.



FUENTE: Exportaciones e Importaciones Textiles, AITE, 2010.

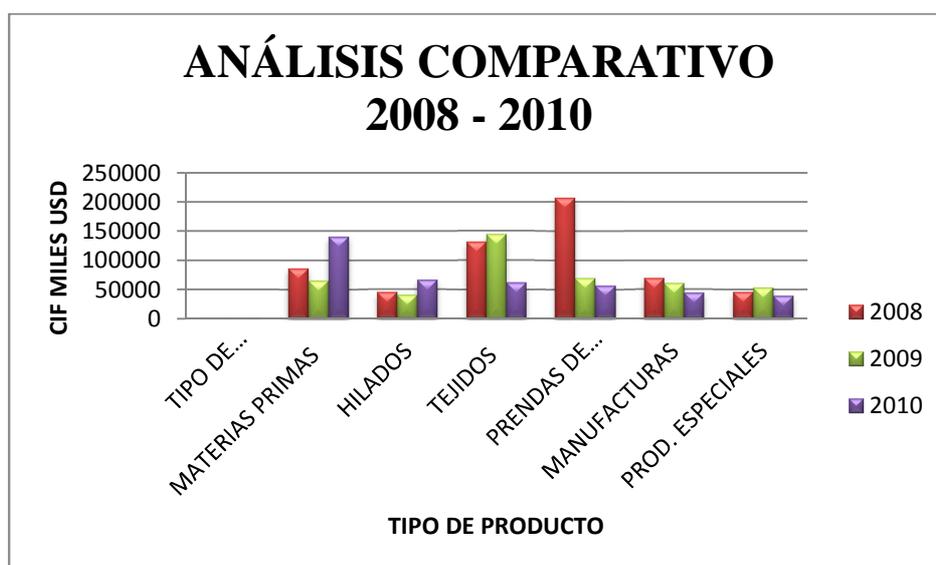
En cuanto a importaciones según el tipo de producto, se puede ver que el producto con valores de importación más alto en el 2008 es materias primas con un valor CIF de 86.206,788 USD, sin embargo en el 2009 son los tejidos con 144.561,513 USD y para el 2010 los productos textiles con mayor importación son los hilados con 66.160,839 USD. En el mismo año los que se importaron en menor cantidad son las materias primas con tan solo 140.724,06 USD.

**Figura N° 11**

**Análisis comparativo importaciones**

TIPO DE PRODUCTO	2008	2009	2010
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	\$86206,788	\$ 65524,09	\$ 140724,06
<b>HILADOS</b>	\$ 45611,52	\$ 40636,541	\$ 66160,839
<b>TEJIDOS</b>	\$131492,19	\$144561,513	\$ 62274,771
<b>PRENDAS DE VESTIR</b>	\$207299,45	\$ 69942,395	\$ 57320,524
<b>MANUFACTURAS</b>	\$69034,363	\$ 60151,679	\$ 44425,564
<b>PROD. ESPECIALES</b>	\$ 45705,13	\$ 53328,935	\$ 39681,051
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>\$ 585349,45</b>	<b>\$434145,153</b>	<b>\$ 410586,809</b>

FUENTE: Exportaciones e Importaciones Textiles, AITE, 2010.



FUENTE: Exportaciones e Importaciones Textiles, AITE, 2010.

### Balanza Comercial Textil

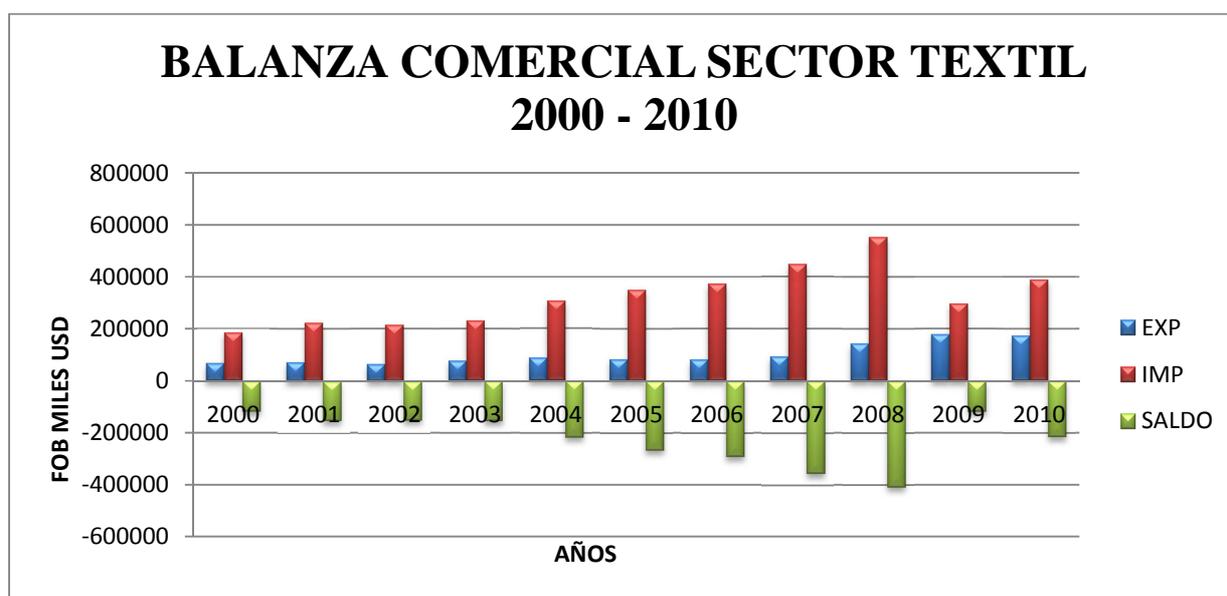
La balanza comercial del sector textil del Ecuador presenta un saldo negativo constante, convirtiéndose en una balanza deficitaria. El año en el que presenta mayor déficit la balanza comercial textil es en el 2008 con -4.409.228,81 USD y el déficit más bajo es en el año 2000 con 116.195,83 USD.

Figura N° 12

### Balanza Comercial Textil (Miles USD)

AÑO	EXP	IMP	SALDO
2000	\$67802,09	\$183997,92	-\$116195,83
2001	\$73568,03	\$224004,72	-\$150436,69
2002	\$66034,68	\$215618,32	-\$149583,64
2003	\$77878,09	\$231536,47	-\$153658,38
2004	\$88603,07	\$306228,82	-\$217625,75
2005	\$84250,71	\$350994,09	-\$266743,38
2006	\$82811,45	\$373101,13	-\$290289,68
2007	\$93989,38	\$448906,25	-\$354916,87
2008	\$144984,46	\$554213,27	-\$409228,81
2009	\$179260,69	\$296419,51	-\$117158,82
2010	\$174753,34	\$389803,51	-\$215050,17

FUENTE: Exportaciones e Importaciones Textiles, AITE, 2010.



FUENTE: Exportaciones e Importaciones Textiles, AITE, 2010.

Luego de analizar los factores externos del entorno de Ecuador en los que se desarrollará este proyecto, podemos ver que la economía del país está mejorando en comparación con los años anteriores, y el mismo presenta índices económicos razonables. Es un país muy poblado, con una distribución de riquezas realmente inequitativa, ámbito en el cual el gobierno ha invertido mucho para mejorar la calidad de vida de los habitantes, además tiene una sociedad multiétnica y pluricultural. En el marco legal, se apoya la creación de nuevas empresas y estas son reguladas por el organismo encargado para mejorar el cumplimiento y desenvolvimiento de las mismas.

El sector industrial se desarrolla cada vez más y las importaciones y exportaciones al igual crecen paulatinamente, es evidente el apoyo para el desarrollo nacional sin embargo las importaciones se han encarecido y al mismo tiempo las exportaciones por el aumento del costo de la materia prima y la mano de obra.

## **CAPITULO III**

### **3. ESTUDIO DEL MERCADO**

#### **3.1. Objetivos**

##### **3.1.1. Objetivo General:**

Analizar la factibilidad de mercado de Vainilla by Alexandra Donoso que ofrece prendas formales para mujeres en la ciudad de Cuenca, diseñadas y confeccionadas dentro del país, considerando aspectos como demanda, oferta, precios y Marketing Mix.

##### **3.1.2. Objetivos Específicos:**

- Conocer los gustos y preferencias de los consumidores potenciales en cuanto a los productos que se ofrecerá.
- Definir el rango de precios que se debe manejar para la venta de estos productos.
- Analizar la disposición de los consumidores para adquirir prendas de vestir nacionales.
- Identificar a los ofertantes de prendas similares y determinar si se les considera como competencia potencial.

### **3.2. Metodología**

El tipo de muestreo para aplicar la encuesta será probabilístico, aleatorio simple sin reposición.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizará una fórmula estadística que permite obtener este dato con un nivel de confianza del 90%, determinando así el número de posibles clientes en la ciudad. Además se utilizará la herramienta de observación para conocer el rango de precios que maneja la competencia y de esta manera determinar un rango de precios competitivos en el mercado.

La investigación de mercado se realizará en la ciudad de Cuenca, mediante el análisis de la información obtenida a través de fuentes primarias y secundarias, de donde se obtendrán las conclusiones pertinentes para determinar la factibilidad del proyecto. Las fuentes primarias de información que se utilizarán; serán encuestas con un formato previamente estructurado y revisado de acuerdo a las necesidades de información de la investigación.

En cuanto a las fuentes secundarias que se utilizarán, estas serán externas, buscando información en fuentes como el INEC, Banco Central del Ecuador, CAE, Cámara de Comercio de Cuenca, Ministerio de Industria y Competitividad, Cámara de la Producción, portales web de la competencia, entre otras, para determinar de esta manera la situación del entorno en todos sus aspectos y la realidad de la ciudad donde se van a comercializar estas prendas.

El procedimiento que se seguirá para realizar la investigación de mercado en la ciudad de Cuenca, está basado en un cronograma de actividades, en el mismo que está involucrada la persona mentora y encargada del proyecto.

**Figura N° 13**  
**Cronograma de la Investigación**

<b>CRONOGRAMA</b>				
<b>SEMANA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DETALLE</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>COSTO</b>
<b>1era semana</b>	Determinación de la muestra. Diseño de la encuesta, prueba piloto.	Reuniones para el diseño de la encuesta, corregir errores, y realización de una encuesta para determinar su eficacia.	1	\$ -
<b>2da Semana</b>	Aplicación de la encuesta.	Obtener las copias necesarias para cubrir el número expulsado por la muestra para encuestar, realización de encuestas.	1	\$ 3,00
<b>3era Semana</b>	Síntesis y análisis de la información, determinación de conclusiones. Presentación del estudio de mercado	Tabulación de encuestas, realización de gráficos, análisis de información primaria y secundaria, conclusiones.	1	\$ 5,00
REALIZADO POR: María Paz Donoso				

### 3.3. Segmentación y Muestreo

Para determinar la población para el cálculo de la muestra poblacional y realizar la investigación de mercado para este proyecto, es necesario determinar el número de personas económicamente activas que habitan en la ciudad de Cuenca clasificados según la edad y sexo y agrupados de la misma manera, para posteriormente solamente extraer las personas de sexo femenino de estas estadísticas. De esta manera es posible conseguir la población para realizar los cálculos estadísticos necesarios para la obtención de nuestro mercado potencial.

**Figura N° 14**  
**PEA Urbana - Rangos de Edad**

<b>CANTON CUENCA</b>			
<b>Categorías</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Acumulado%</b>
<b>De 10 a 14 años</b>	941	605	1,546
<b>De 15 a 19 años</b>	5,951	3,887	9,838
<b>De 20 a 24 años</b>	10,070	6,994	17,064
<b>De 25 a 29 años</b>	9,496	6,949	16,445
<b>De 30 a 34 años</b>	8,454	6,343	14,797
<b>De 35 a 39 años</b>	7,647	5,672	13,319
<b>De 40 a 44 años</b>	6,743	4,921	11,664
<b>De 45 a 49 años</b>	5,403	3,529	8,932
<b>De 50 a 54 años</b>	4,463	2,571	7,034
<b>De 55 a 59 años</b>	2,870	1,486	4,356
<b>De 60 a 64 años</b>	2,038	995	3,033
<b>De 65 a 69 años</b>	1,332	608	1,940
<b>De 70 a 74 años</b>	842	433	1,275
<b>De 75 a 79 años</b>	475	247	722
<b>De 80 a 84 años</b>	245	176	421
<b>De 85 a 89 años</b>	101	91	192
<b>De 90 a 94 años</b>	75	54	129
<b>De 95 y mas</b>	44	62	106
<b>Total</b>	<b>67,190</b>	<b>45,623</b>	<b>112,813</b>

FUENTE: INEC, Censo Población y Vivienda 2001

Para determinar el segmento de mercado de Vainilla by Alexandra Donoso, se pretende determinar el número de mujeres que viven en la ciudad de Cuenca que estén ubicadas en un rango de edad entre 14 a 60 años, ya que estas personas serían las que podrían utilizar los productos que Vainilla ofrecerá.

**Figura N° 15**  
**Mujeres (PEA)**

<b>CUENCA</b>	
<b>EDAD</b>	<b>MUJERES</b>
<b>DE 14 A 60 AÑOS</b>	42943

FUENTE: INEC, Censo Población y Vivienda (2001)

Sin embargo, ya que esta idea de negocio ofrecerá prendas diseñadas y confeccionadas por una diseñadora, las cuales tienen mayor valor agregado, se segmenta a la población según su situación socio-económica, buscando solamente mujeres de la ciudad de Cuenca que pertenezcan a un estado socioeconómico medio y alto.

**Figura N° 16**  
**Situación socio-económica Cuenca**

	<b>Media – Alta</b>	<b>Alta</b>	<b>Total</b>
<b>Cuenca</b>	18,13%	13,46%	31,59%

FUENTE: INEC, Enighu población ingresos Cuenca (2003-2004)

De los datos recopilados de las diferentes fuentes mencionadas anteriormente, podemos concluir que el total de mujeres económicamente activas de 14 a 60 años de la ciudad de Cuenca es de 42.943 mujeres; además tomando en cuenta el porcentaje promedio que representa el estrato socio-económico medio-alto y alto de la ciudad de Cuenca según la información proporcionada por el INEC, hemos determinado que existen 13.565 mujeres, quienes conforman nuestro mercado objetivo.

Con el objeto de determinar la muestra, es decir el número de encuestas que se deben realizar en esta investigación de mercado, con un nivel de confianza del 90%, recurrimos a la siguiente fórmula estadística.

### 3.5. Calculo Estadístico

#### Fórmula utilizada:

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

n = Tamaño de la Muestra (Número de encuestas que se deben aplicar)

N = Población a la que nos dirigimos = 13.565 mujeres

z = Desviación Estándar = 1,645

e = Margen de Error = 10%

p y q = Distribución Normal= 0,5

$$n = \frac{13565 * 1,645^2 * 0,5 * 0,5}{0,1^2 * (13565 - 1) + 1,645^2 * 0,5 * 0,5}$$

n = 67,3

Estadísticamente se determinó que se deben aplicar 67 encuestas, sin embargo se realizarán 70 encuestas a mujeres económicamente activas entre 14 y 60 años de estrato socio-económico medio-alto y alto de la ciudad de Cuenca, determinando lugares a los que acuden aquellas mujeres como Colegios y Universidades privadas, Restaurantes y Cafeterías de la ciudad, estéticas, etc.<sup>87</sup>

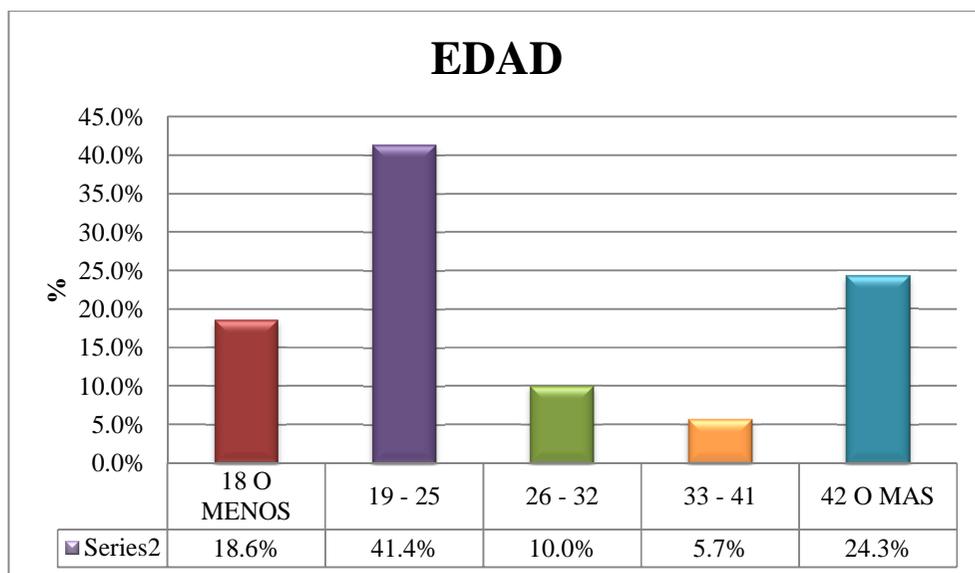
---

<sup>87</sup> Anexo: Formato de Encuesta aplicada para Investigación de Mercado

### 3.6. Tabulación de datos de fuentes primarias

#### 1. Edad

Figura N° 17

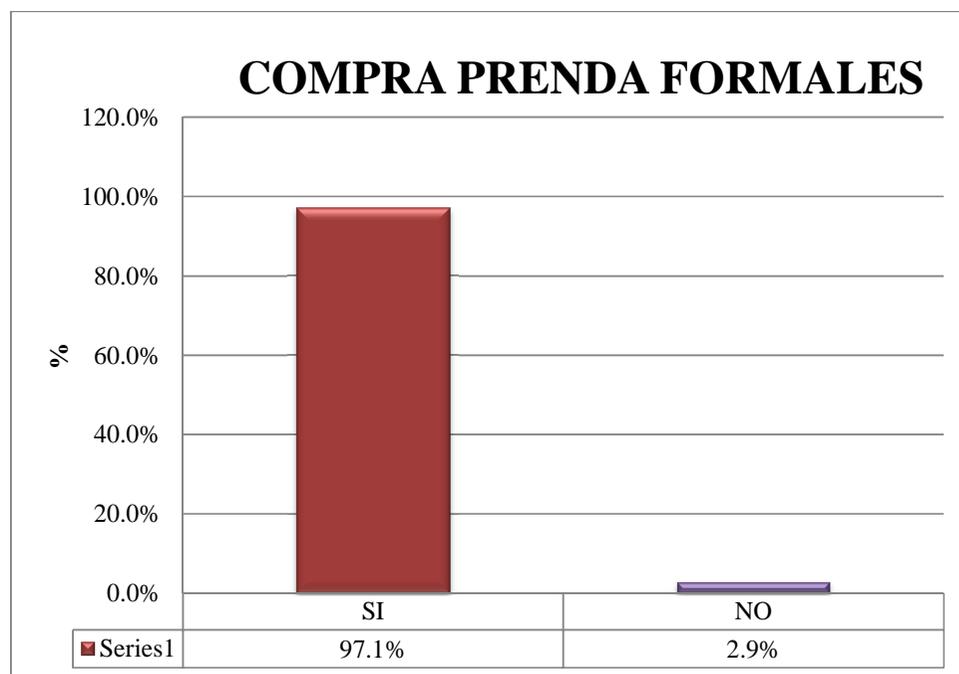


EDAD	%	#
18 O MENOS	18,6%	13
19 – 25	41,4%	29
26 – 32	10,0%	7
33 – 41	5,7%	4
42 O MÁS	24,3%	17
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

El 18,6% de las encuestadas son mujeres de 18 años o menos. Además 41,4% de las encuestadas están en un rango de edad entre 19 y 25 años. Se destaca también que 10% de ellas tienen de 26 a 32 años, otro 5,7% se encuentran en un rango de edad de 32 a 41 años y por último el 24,3% son mujeres encuestadas de 42 años o más.

## 2. ¿Usted compra prendas formales?

Figura N° 18

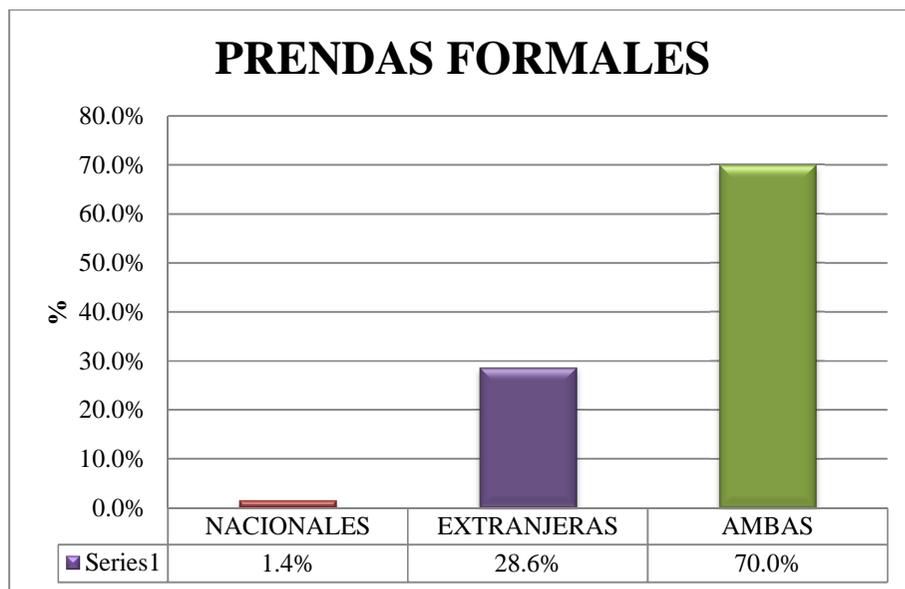


VARIABLE	%	#
SI	97,1%	68
NO	2,9%	2
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

En cuanto a prendas formales para eventos sociales; el 97,1% de las encuestadas sí compran las mismas, mientras que un 2,9% de las mujeres no lo hacen.

### 3. Usted qué prendas formales compra:

Figura N° 19

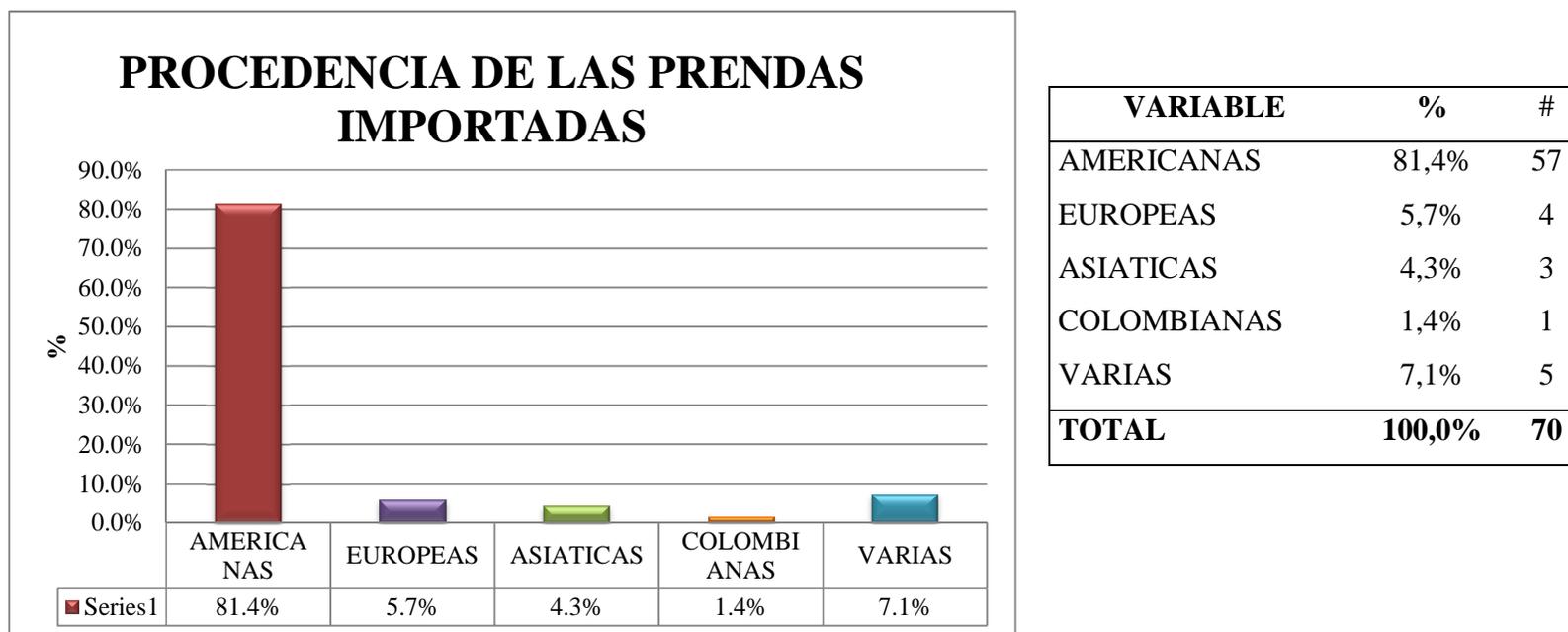


VARIABLE	%	#
NACIONALES	1,4%	1
EXTRANJERAS	28,6%	20
AMBAS	70,0%	49
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

La mayoría (70%) de las personas encuestadas respondieron que compran ropa tanto nacional como importada, mientras un 28,6% reconoció que adquiere exclusivamente ropa importada y un 1,4% compra solamente ropa nacional.

#### 4. ¿Si usted compra prendas elegantes importadas, de qué procedencia son estas?

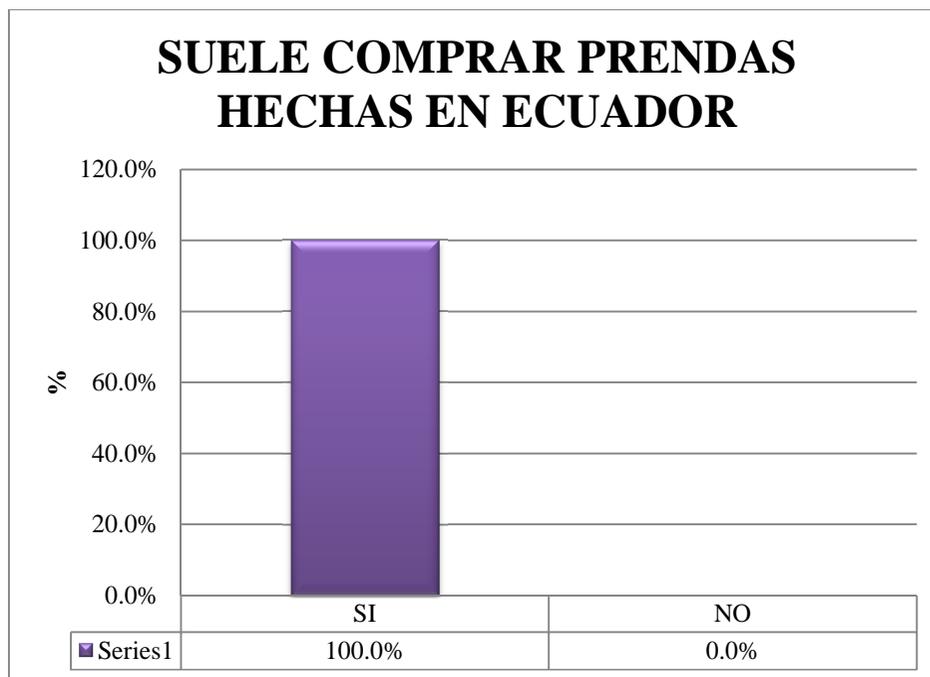
Figura N° 20



El 81,4% de las mujeres encuestadas anotaron que compran prendas de procedencia Norteamericana, mientras que el 5,7% prefiere prendas europeas, el 4,3% de ellas opta por prendas de origen asiático. Además un 1,4% compra prendas colombianas y un 7% del total de respuestas no tienen preferencia en cuanto al origen de sus prendas y obtienen las mismas de diferentes partes del mundo.

5. ¿Suele comprar prendas hechas en Ecuador?

Figura N° 21

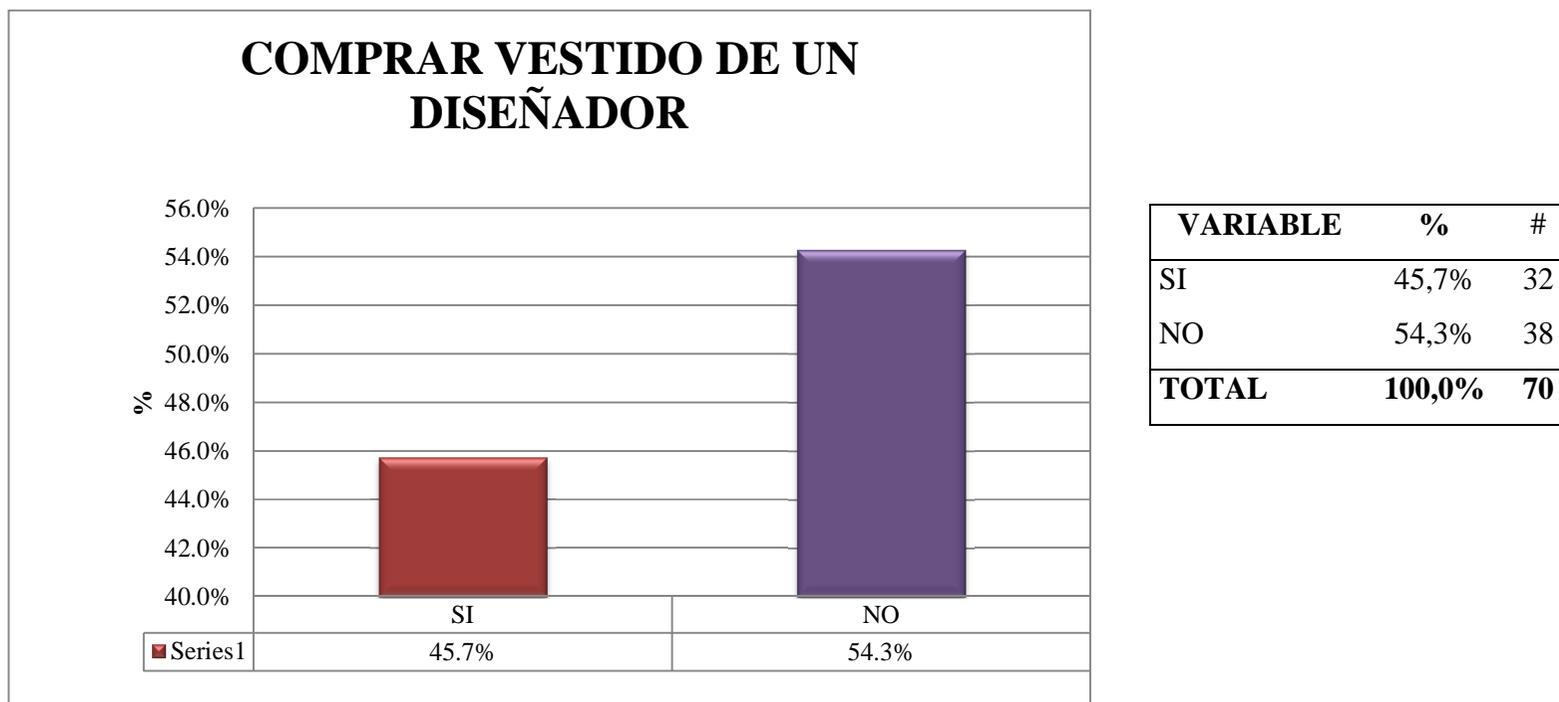


VARIABLE	%	#
SI	100,0%	70
NO	0,0%	0
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

El 100% de las personas encuestadas suelen comprar prendas hechas en Ecuador o están dispuestas a hacerlo, mientras que ninguna responde que no lo haría.

**6. Acostumbra a comprar un vestido confeccionado por un Diseñador?**

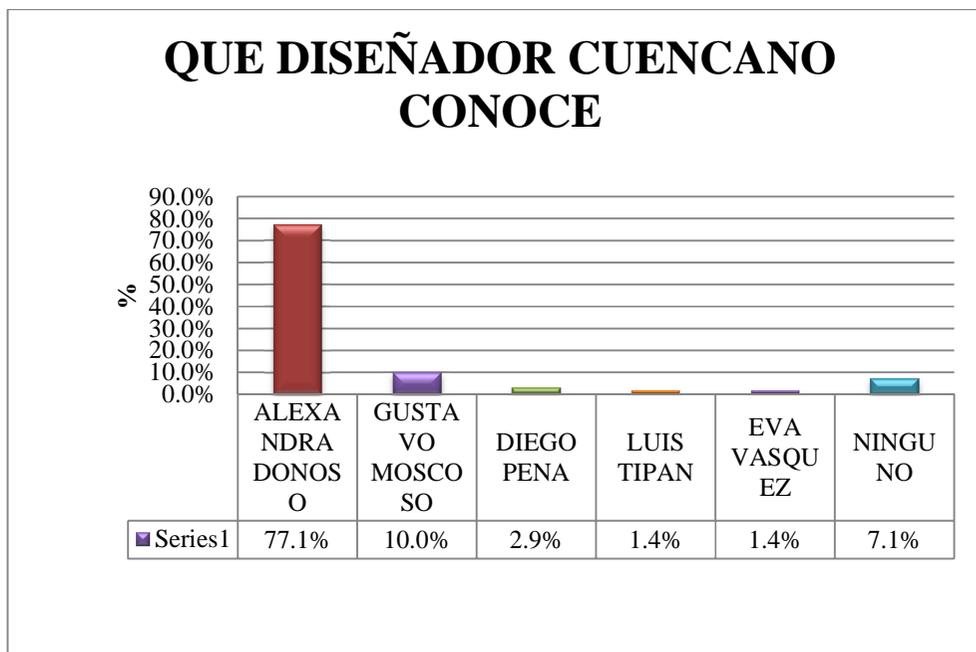
**Figura N° 22**



El 45,7% de las personas encuestadas responde que si compraría un vestido confeccionado por un Diseñador, mientras que el 54,3% no lo haría.

## 7. ¿Qué Diseñador/a cuencano conoce?

Figura N° 23

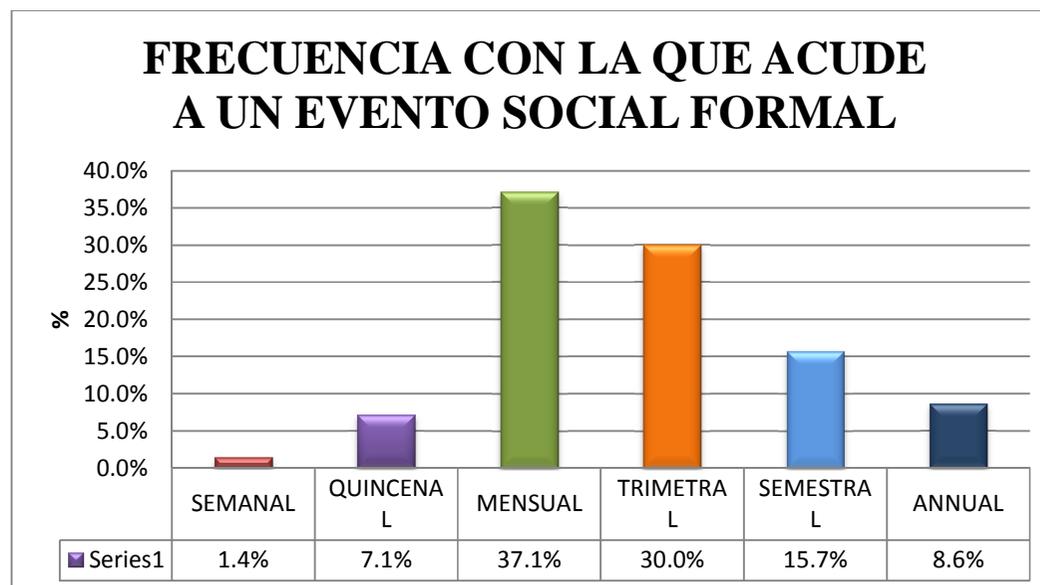


VARIABLE	%	#
ALEXANDRA DONOSO	77,1%	54
GUSTAVO MOSCOSO	10,0%	7
DIEGO PEÑA	2,9%	2
LUIS TIPÁN	1,4%	1
EVA VÁSQUEZ	1,4%	1
NINGUNO	7,1%	5
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

La mayoría de las personas encuestadas en la ciudad de Cuenca (77%) conoce a la Diseñadora Alexandra Donoso, mientras que un 10% nombra al Diseñador Gustavo Moscoso, y un 2,9% recuerdan a Diego Peña. Además un 1,4% dicen conocer a Luis Tipán y Eva Vásquez. Por último un 7% no conoce a ningún diseñador cuencano.

## 8. ¿Cada cuánto tiempo acude a un evento social formal?

Figura N° 24

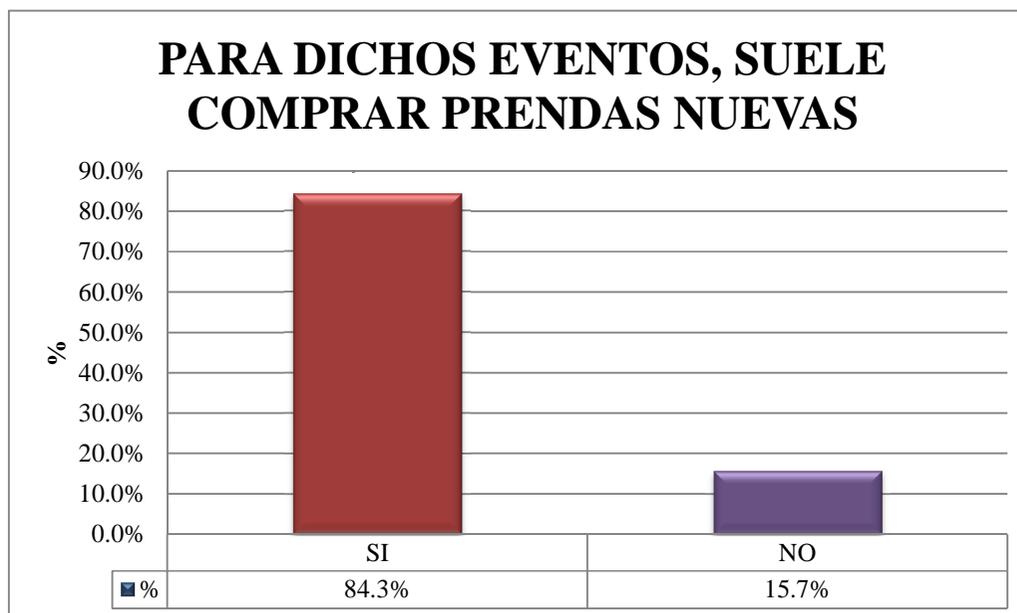


VARIABLE	%	#
SEMANAL	1,4%	1
QUINCENAL	7,1%	5
MENSUAL	37,1%	26
TRIMETRAL	30,0%	21
SEMESTRAL	15,7%	11
ANNUAL	8,6%	6
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

Del total de las personas encuestadas un 1,4% responde que acude a eventos sociales de manera semanal, el 7,1% de ellas tiene eventos quincenalmente. Además la mayoría de las personas encuestadas asisten a eventos mensual (37,1%) y trimestralmente (30%), mientras que un 15,7% lo hace solamente cada seis meses. Por último el 8,6% de las encuestadas tienen eventos sociales solamente una vez al año.

**9. Cuando usted acude a este tipo de compromisos sociales, ¿suele comprar prendas nuevas?**

**Figura N° 25**



VARIABLE	%	#
SI	84,3%	59
NO	15,7%	11
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

La mayoría de las mujeres encuestadas (84,3%) compran prendas formales nuevas para asistir a sus eventos sociales, mientras que el 15,7% de las mismas indican que no lo hacen.

10. ¿Cuándo acude a dichos eventos cómo es su manera de vestir?

Figura N° 26

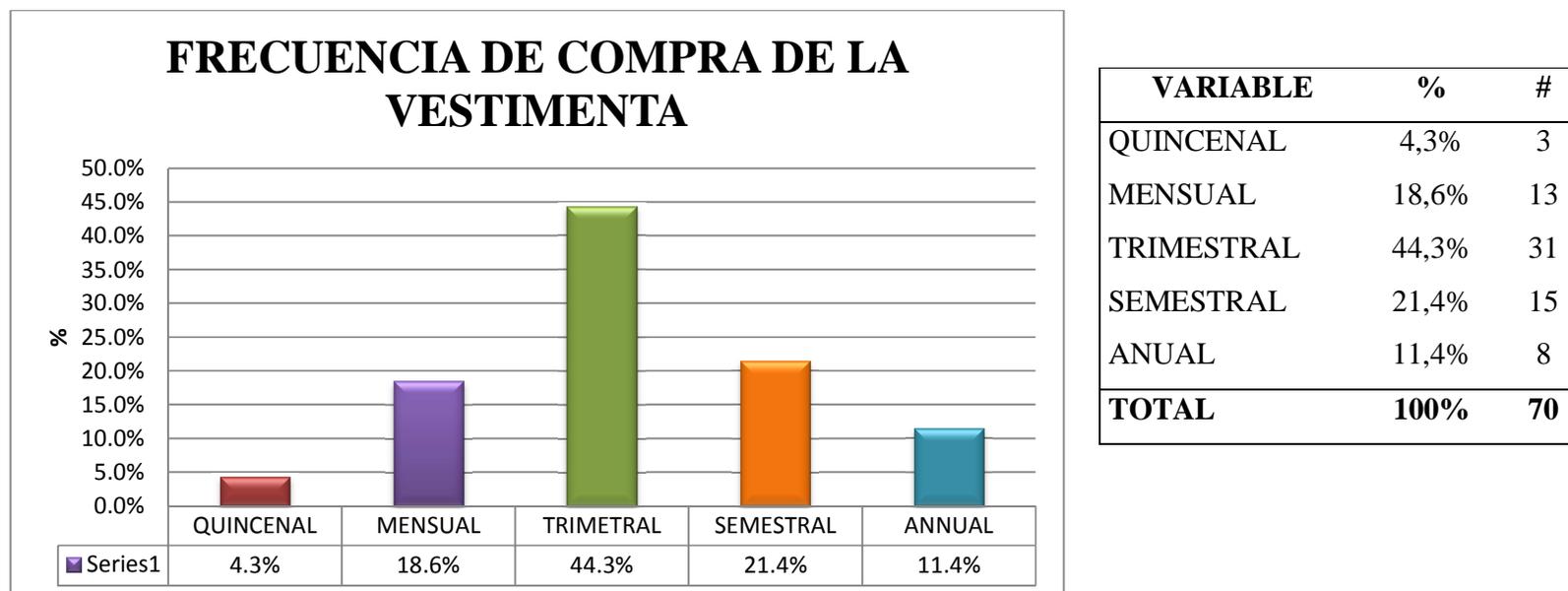


VARIABLE	%	#
VESTIDO	71,4%	50
VESTIDO DOS PIEZAS	15,7%	11
TERNOS	12,9%	9
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

La manera de vestir en general de la mayoría de las encuestadas (71,4%) detallan que prefieren utilizar vestido, mientras que un 15,7% prefiere los vestidos de dos piezas y por último el 12,9% se sienten más cómodas vistiendo ternos para sus eventos sociales.

### 11. ¿Cada cuánto tiempo compra la vestimenta antes mencionada?

Figura N° 27



Un porcentaje pequeño (4,3%) de las personas encuestadas compra prendas formales de manera quincenal, mientras que el 18,6% lo hace de manera mensual y el 44,3% adquieren estas prendas trimestralmente. Además un 21,4% responde que obtiene estas prendas cada seis meses y un 11,4% lo hace anualmente.

**12. En cuanto a un vestido usted prefiere:**

**Figura N° 28**



VARIABLE	%	#
CORTO	47,1%	33
TRES CUARTOS	45,7%	32
LARGO	7,1%	5
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>

De las personas encuestadas el 47,1% prefieren vestidos cortos, mientras que al 45,7% de ellas les gustan los vestidos  $\frac{3}{4}$  o por la rodilla y un 7,1% los eligen largos.

**13. En cuanto a un terno usted prefiere:**

**Figura N° 29**



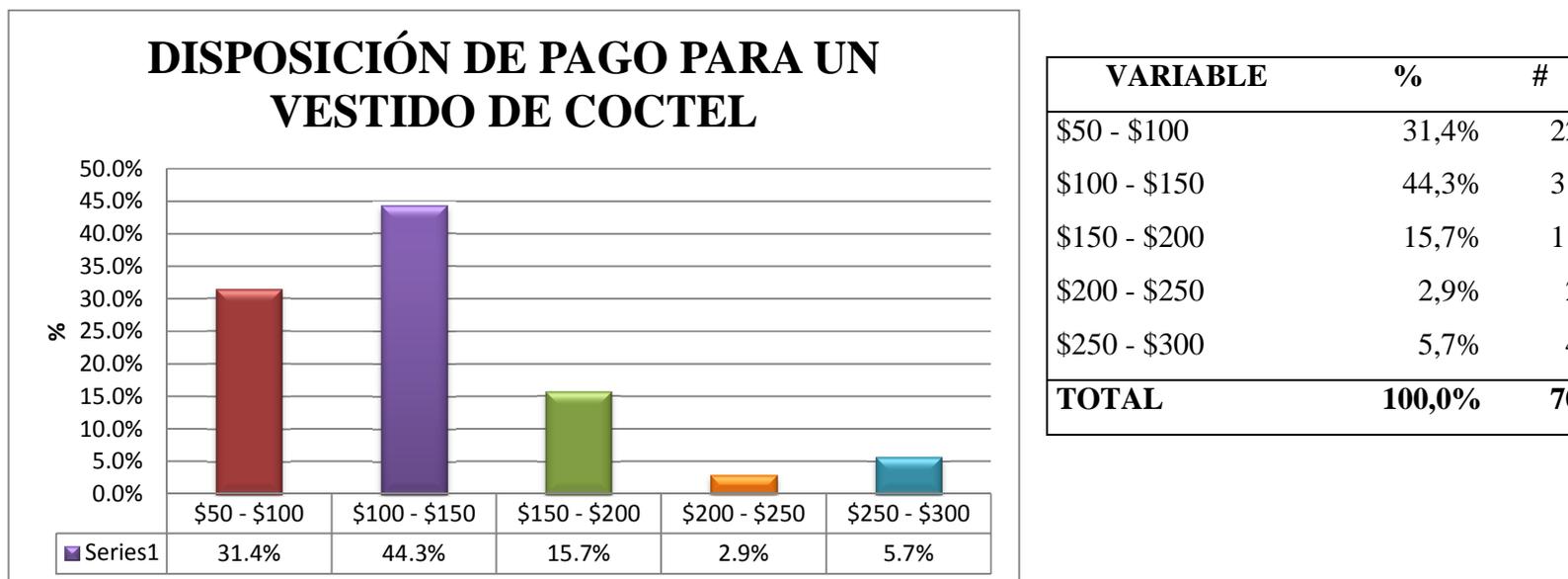
VARIABLE	%	#
SACO Y PANTALÓN	58,6%	41
SACO Y FALDA	41,4%	29
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>

En lo que a ternos se refiere, la mayoría de las encuestadas (58,6%) prefiere los mismos compuestos por saco y pantalón, mientras que al 41,4% les agradan los ternos de saco y falda.

## 14. ¿Cuánto está dispuesto a gastar por:

## UN VESTIDO DE COCTEL

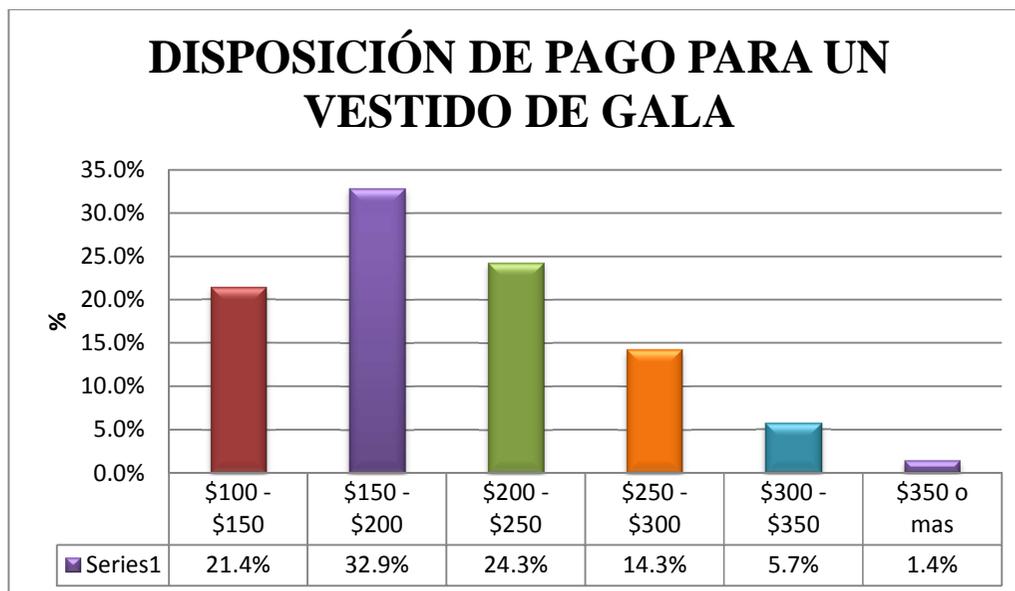
Figura N° 30



Al momento de adquirir un vestido de coctel, el 31,4% de las encuestadas están dispuestas a pagar por el mismo entre \$50 a \$100 dólares, un 44,3% de ellas si gastarían entre \$100 y \$150, mientras que un 15,7% pueden comprarlo en un precio entre \$150 y \$200. Además solo un 2,9% gastaría en este tipo de vestido normalmente corto entre \$200 y \$250 dólares, sin embargo un 5,7% pagarían entre \$250 y \$300 dólares.

### UN VESTIDO DE GALA

Figura N° 31



VARIABLE	%	#
\$100 - \$150	21,4%	15
\$150 - \$200	32,9%	23
\$200 - \$250	24,3%	17
\$250 - \$300	14,3%	10
\$300 - \$350	5,7%	4
\$350 o mas	1,4%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

Al tratarse de un vestido de gala, el 21,4% de las personas encuestadas pagarían entre \$100 y \$150 dólares estadounidenses, el 32,9% de ellas gastarían entre \$150 y \$200 y de igual manera un 24,3% también estaría dispuesto a comprar un vestido largo de un precio entre \$200 a \$250 dólares. Mientras que un 14,3% pagaría de \$250 a \$300 dólares, sin embargo un 5,7% de las mujeres pagaría entre \$300 y \$350 dólares por uno de ellos y solo un 1,4% estaría dispuesto a gastar \$350 dólares o más.

### UN VESTIDO DE NOVIA

Figura N° 32

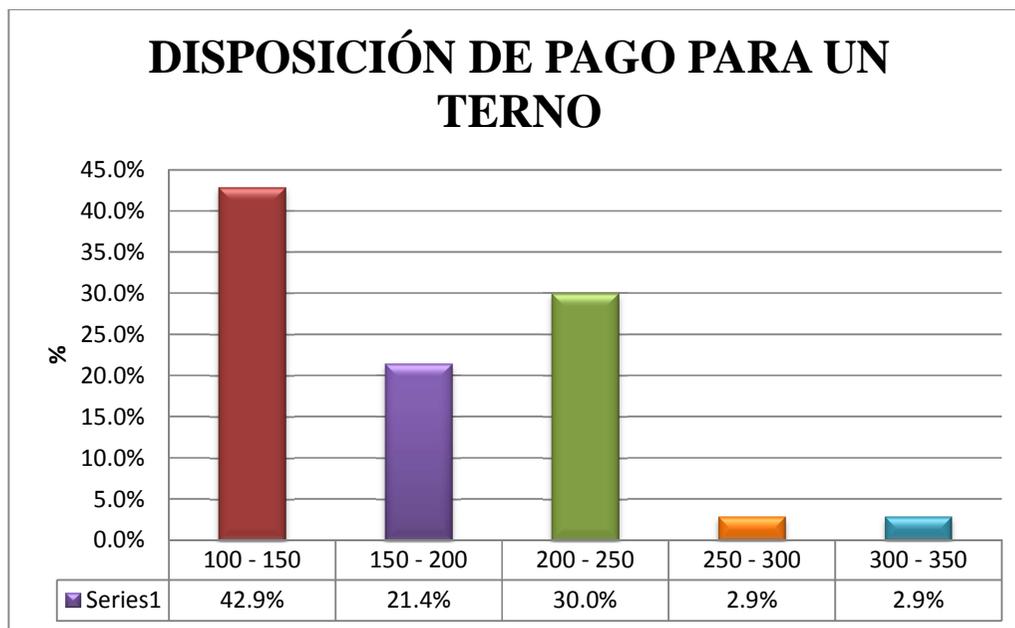


VARIABLE	%	#
\$100 - \$300	4,3%	3
\$300 - \$500	7,1%	5
\$500 - \$700	21,4%	15
\$700 - \$900	28,6%	20
\$900 - \$1100	15,7%	11
\$1100 o mas	22,9%	16
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>

Un porcentaje mínimo del 4,3% de las encuestadas están dispuestas a gastar en un vestido de novia solamente entre \$100 a \$300 dólares, aunque ya un 7,1% comprarían uno entre \$300 y \$500 dólares, además la mayoría de ellas (21,4%) gastarían de \$500 a \$700 o aún más de \$700 a \$900 (28,6%). Sin embargo el 15,7% de las encuestadas comprarían su vestido en un precio entre \$900 y \$1100 dólares y si hay quienes gastarían entre \$1100 dólares o más para adquirir uno de estos vestidos (22,9%).

**UN TERNO**

**Figura N° 33**



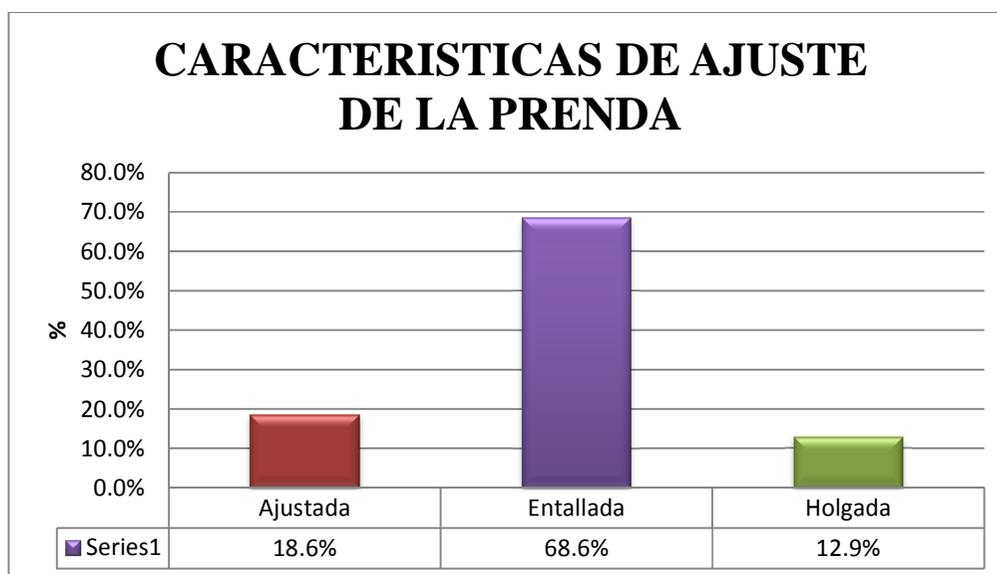
VARIABLE	%	#
100 – 150	42,9%	30
150 – 200	21,4%	15
200 – 250	30,0%	21
250 – 300	2,9%	2
300 – 350	2,9%	2
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

En lo que a un terno de vestir para mujer se refiere, el 42,9% de las encuestadas están dispuestas a comprar uno en un rango de precio de \$100 a \$150 dólares, mientras que el 21,4% lo harían aún si costase de \$150 a \$200 dólares, otro 30% gastaría en este tipo de prenda de \$200 a \$250 dólares. Sin embargo también existen el 2,9% de las mujeres que comprarían uno de aquellos en un precio de \$250 a \$300 y de igual forma en \$300 a \$350 dólares.

**15. ¿Al momento de compra una prenda formal qué características buscaría?:**

- EN CUANTO AL AJUSTE DE LA PRENDA

**Figura N° 34**

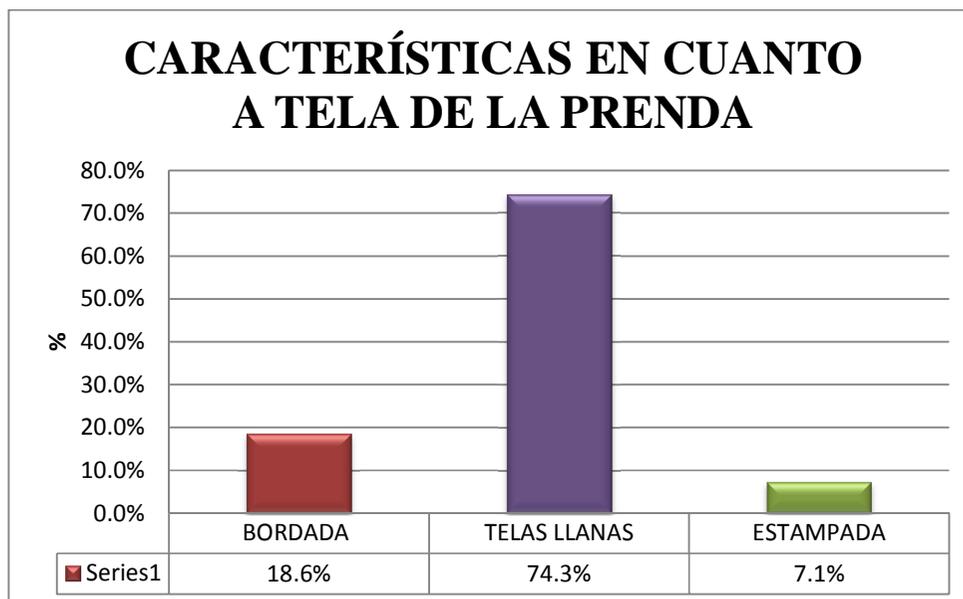


VARIABLE	%	#
Ajustada	18,6%	13
Entallada	68,6%	48
Holgada	12,9%	9
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

Entre las características que busca una mujer al comprar un vestido relacionado con el ajuste de la prenda, el 18,6% de las encuestadas prefieren un vestido ajustado, a la mayoría de ellas (68,6%) les gusta un vestido entallado, mientras que el 12,9% optan por un vestido holgado.

- EN CUANTO A LA TELA DE LA PRENDA

Figura N° 35

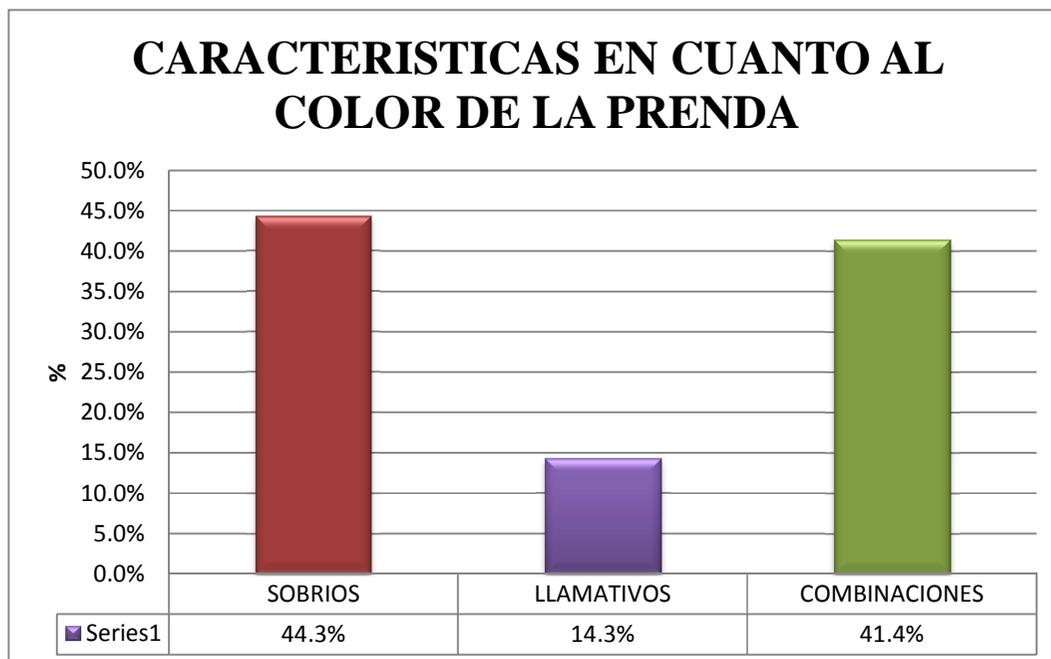


VARIABLE	%	#
BORDADA	18,6%	13
TELAS LLANAS	74,3%	52
ESTAMPADA	7,1%	5
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

En cuanto a las características de la tela que la prenda posee, el 18,6% de las encuestadas prefiere un vestido bordado, mientras que el 74,3% representando la mayoría de ellas; opta por una prenda con telas llanas, y por último al 7,1% de las personas les agrada las telas estampadas a la hora de comprar un vestido.

## - EN CUANTO AL COLOR DE PRENDA

Figura N° 36



VARIABLE	%	#
SOBRIOS	44,3%	31
LLAMATIVOS	14,3%	10
COMBINACIONES	41,4%	29
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

Tratándose de las características de color de una prenda formal, el 44,3% de las encuestadas optan por colores sobrios, mientras que un 14,3% prefieren colores llamativos, sin embargo otro 41,4% escogen combinaciones de colores.

16. En cuanto a este tipo de prendas usted acostumbra a:

Figura N° 37

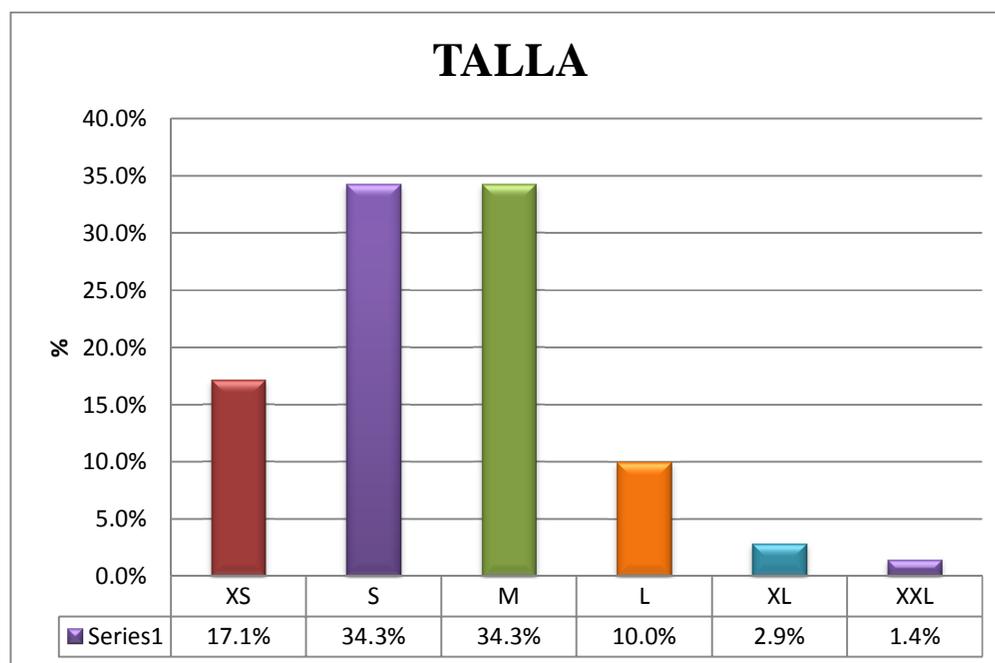


VARIABLE	%	#
Mandarlos a confeccionar	30,0%	21
Comprarlos Hechos	70,0%	49
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

La mayoría de las encuestadas (70%) prefiere comprar una prenda lista, mientras que un 30% de ellas opta por mandarlo a confeccionar.

## 17. ¿Qué talla utiliza usted?

Figura N° 38



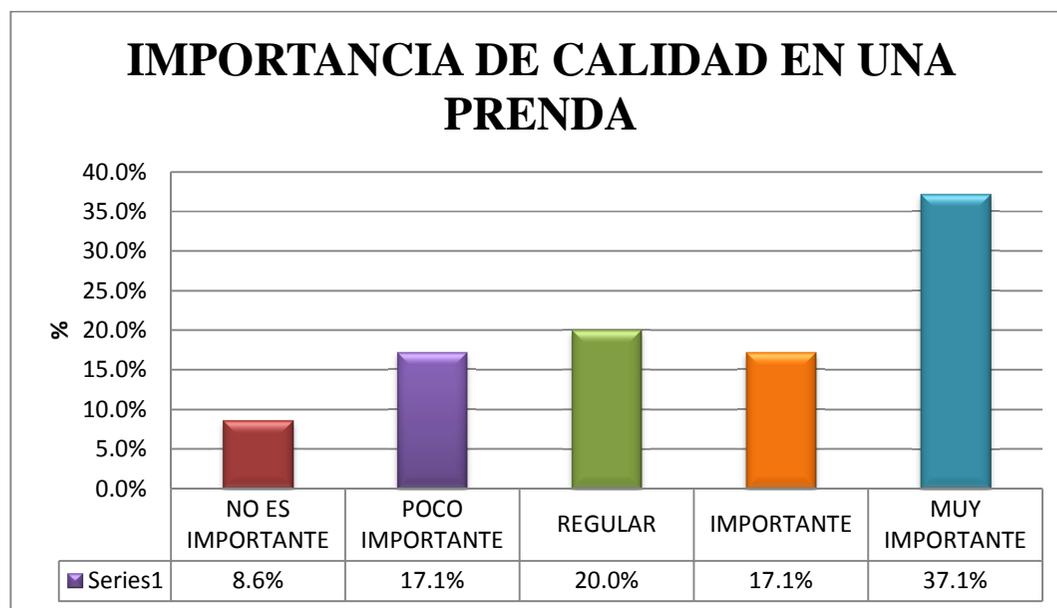
VARIABLE	%	#
XS	17,1%	12
S	34,3%	24
M	34,3%	24
L	10,0%	7
XL	2,9%	2
XXL	1,4%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

En cuanto a las tallas de las prendas que las encuestadas utilizan, el 17,1% es talla Extra Small (Muy Pequeño), un 34,3% usan prendas de talla Small (Pequeño) así como Medium (Mediano), mientras que un 10% de las mujeres son talla Large (Grande). Un porcentaje pequeño del 2,9% utilizan Extra Large (Extra Grande) un 1,4% prefiere Extra Extra Large (Extra Extra Grande).

18. ¿Qué tan importante le parece en una prenda?:

LA CALIDAD

Figura N° 39

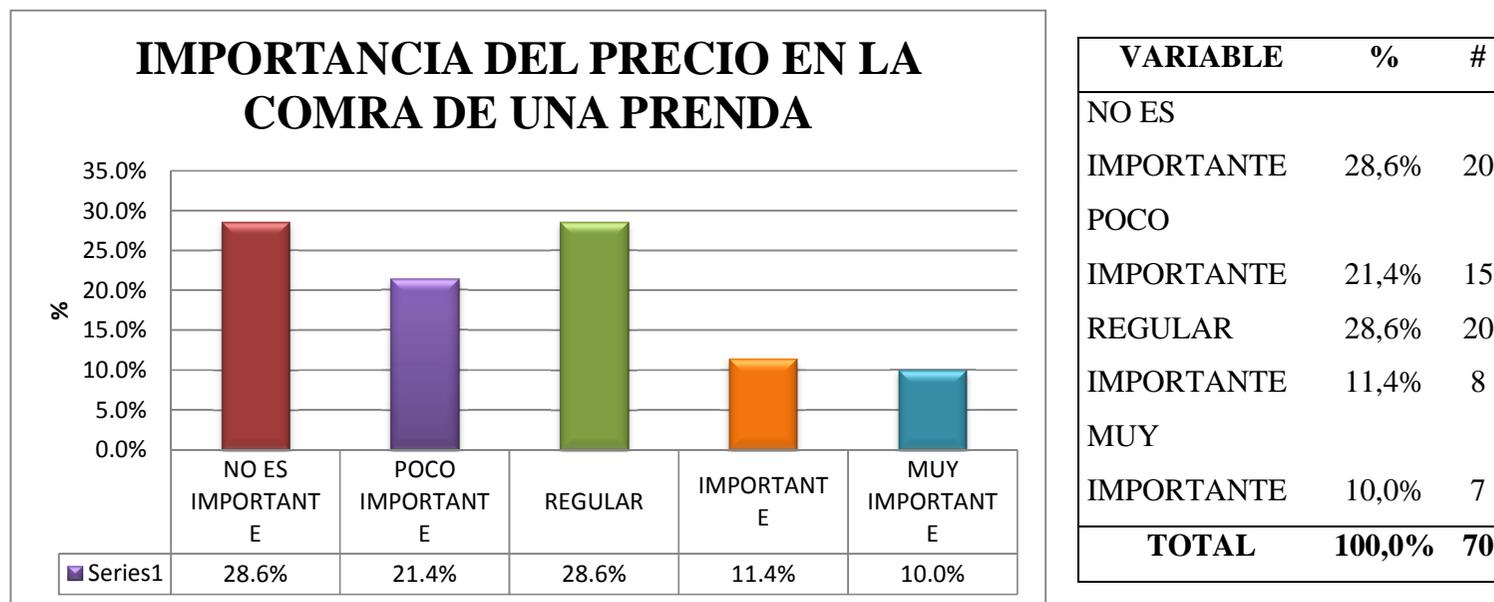


VARIABLE	%	#
NO ES IMPORTANTE	8,6%	6
POCO IMPORTANTE	17,1%	12
REGULAR	20,0%	14
IMPORTANTE	17,1%	12
MUY IMPORTANTE	37,1%	26
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

Al momento de comprar una prenda; las encuestadas piensan que la calidad como característica de la misma: no es importante (8,6%), un 17,1% acota que es poco importante, mientras que un 20% detalla que es medianamente importante. Así mismo un 17,1% piensa que si es importante mientras que un 37,1% de las encuestadas ven a la calidad como una característica muy importante al momento de su compra.

### EL PRECIO

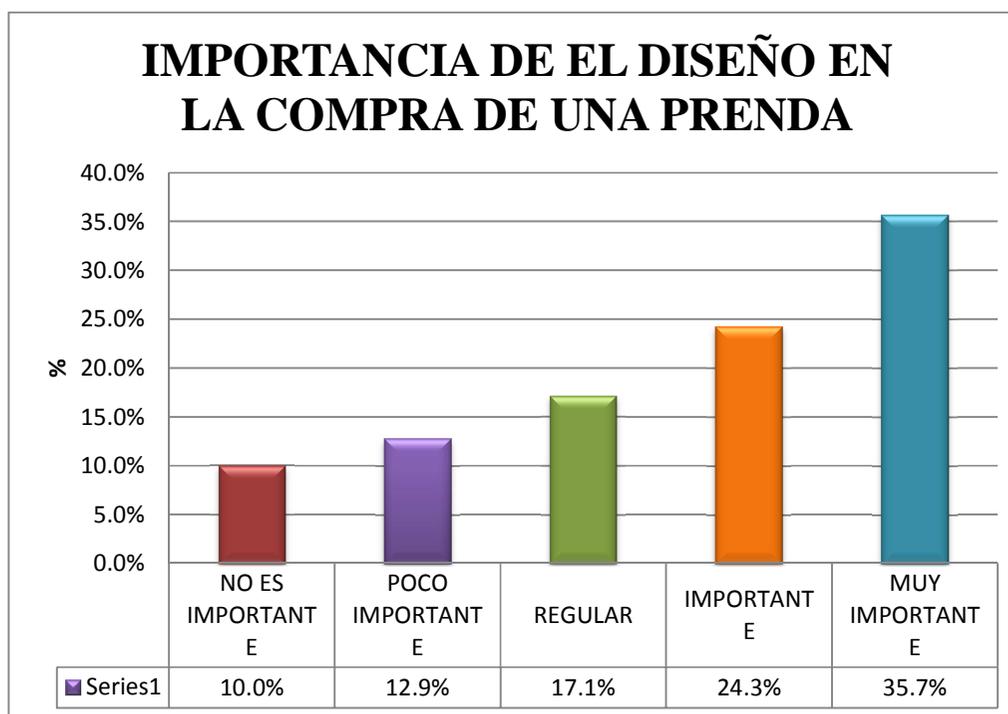
Figura N° 40



Al momento de determinar la importancia del precio cuando se compra una prenda, el 28,6% de las encuestadas creen que no es importante, además que un 21,4% dicen que es poco importante, mientras que un 28,6% asumen que la importancia del precio al comprar un prenda es regular. El 11,4% de las encuestadas le ven a este factor como importante y un 10% lo consideran muy importante.

## EL DISEÑO

Figura N° 41

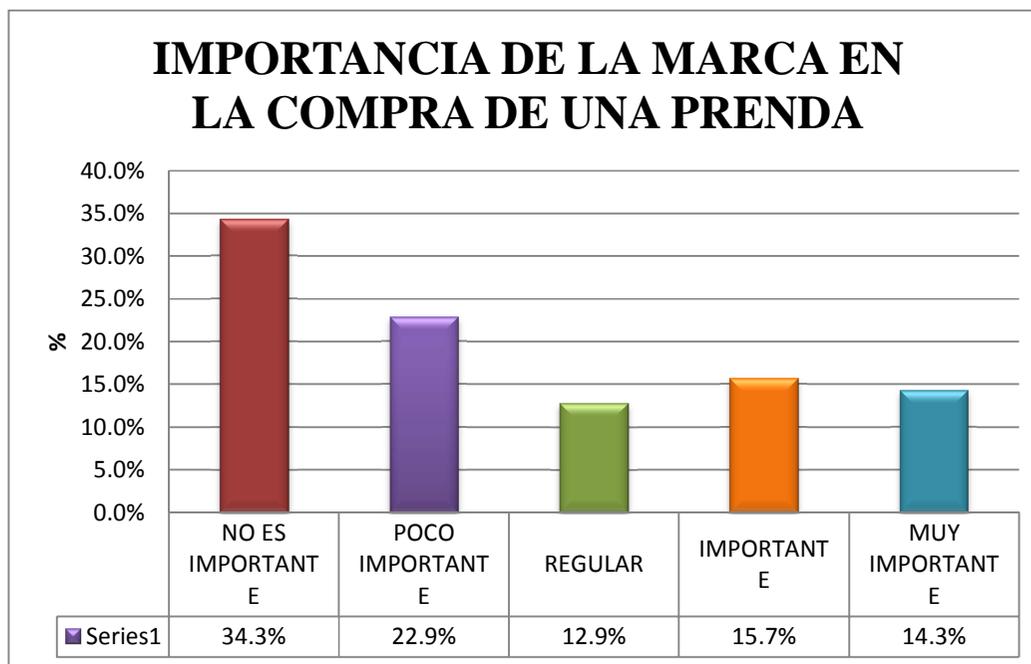


VARIABLE	%	#
NO ES IMPORTANTE	10,0%	7
POCO IMPORTANTE	12,9%	9
REGULAR	17,1%	12
IMPORTANTE	24,3%	17
MUY IMPORTANTE	35,7%	25
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

Al momento de comprar una prenda; un 10% de las encuestadas creen que el diseño de la prenda no tiene importancia, de igual manera un 12,9% lo consideran poco importante. Mientras que un 17,1% de las encuestadas creen que esta característica tiene mediana importancia. Pero también un 24,3% de ellas lo perciben importante y un 35,7% muy importante para realizar su compra.

LA MARCA

Figura N° 42

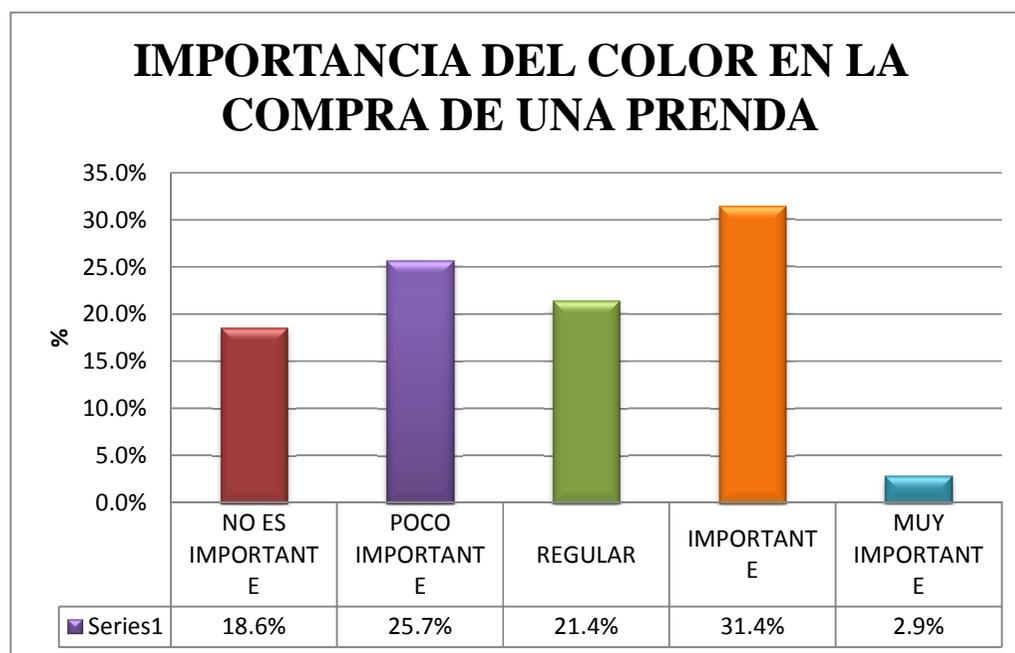


VARIABLE	%	#
NO ES IMPORTANTE	34,3%	24
POCO IMPORTANTE	22,9%	16
REGULAR	12,9%	9
IMPORTANTE	15,7%	11
MUY IMPORTANTE	14,3%	10
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

En cuanto a la influencia de la marca de una prenda para realizar la compra, 34,3% de las encuestadas consideran que no es importante, de igual manera un 22,9% creen que es poco importante y un 12,9% lo perciben como de regular importancia. Mientras que el 15,7% de las encuestadas consideran esta característica importante así como un 14,3% acotan que es muy importante.

### EL COLOR

Figura N° 43

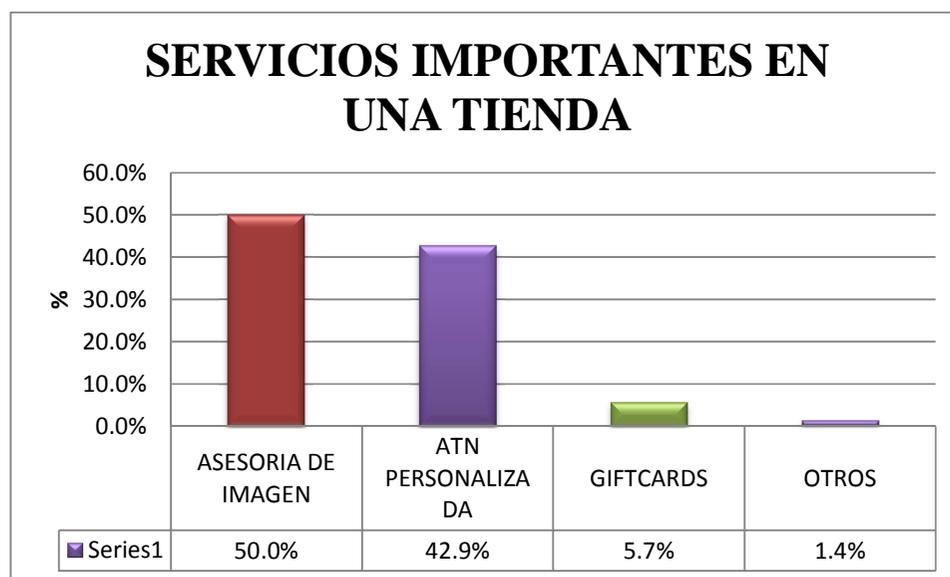


VARIABLE	%	#
NO ES IMPORTANTE	18,6%	13
POCO IMPORTANTE	25,7%	18
REGULAR	21,4%	15
IMPORTANTE	31,4%	22
MUY IMPORTANTE	2,9%	2
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

En cuanto al color de la prenda como característica importante en la compra de un traje formal, el 18,6% de las encuestadas lo consideran nada importante, mientras que un 25,7% de las mismas creen que es poco importante. Así mismo un 21,4% de ellas perciben que tiene regular importancia, sin embargo un 31,4% acotan que es importante al momento de realizar la compra de una prenda, pero solo un 2,9% creen que es muy importante.

**19. Señale los servicios que cree importantes en una tienda al momento de realizar sus compras:**

**Figura N° 44**



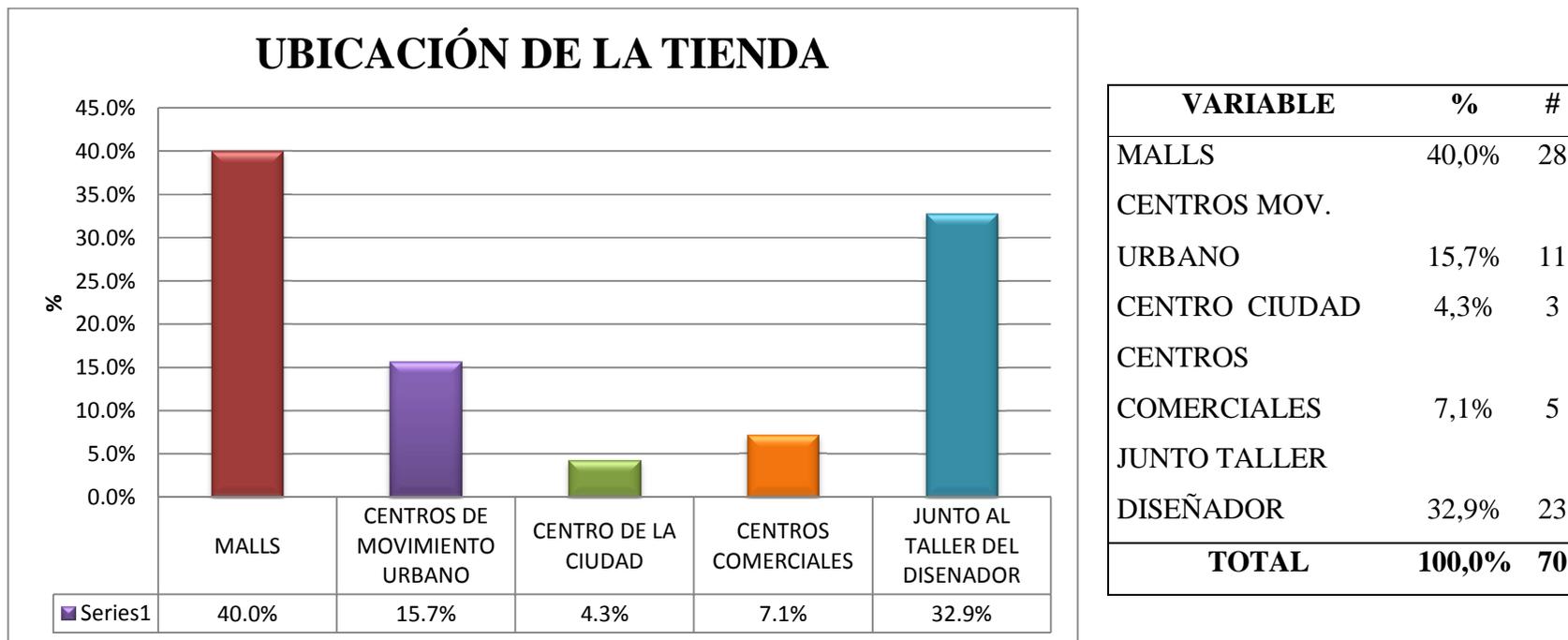
VARIABLE	%	#
ASESORÍA DE IMAGEN	50,0%	35
ATN PERSONALIZADA	42,9%	30
GIFTCARDS	5,7%	4
OTROS	1,4%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

Entre los servicios que se cree que son importantes en una tienda, la mitad de las encuestadas considera que es la asesoría de imagen, un 42,9% percibe que es muy importante la atención personalizada, mientras que un 5,7% de ellas prefiere el servicio de Gift Cards<sup>88</sup> y solo un 1,4% prefiere otros.

<sup>88</sup> Tarjetas de Regalo con un valor en dólares para gastar en dicha tienda.

**20. En cuanto a la ubicación de una tienda de prendas de Diseñador ¿En dónde preferiría que esta esté situada?**

**Figura N° 45**

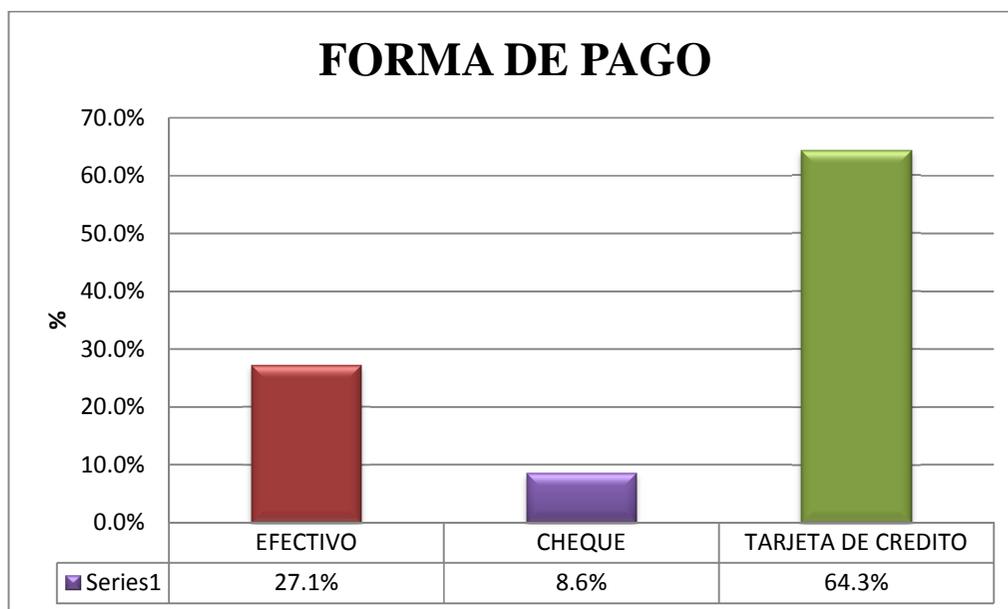


En cuanto a la ubicación de la tienda de prendas formales de un diseñador, según lo encuestado, el 40% de las respuestas corresponde a que la misma se ubique en algún Mall de la ciudad, mientras que un 15,7% prefiere que esté localizada en centros de movimiento urbano como la Av. Solano o Sector del Estadio, solo un 4,3% de los encuestados prefiere que se asiente en el centro de

la ciudad, el 7,1% considera que es mejor que se ubique en centros comerciales menores, mientras que un 32, 9% prefiere junto al taller de su propio Diseñador.

**21. ¿Cuál es la forma de pago que usted prefiere?**

**Figura N° 46**



VARIABLE	%	#
EFFECTIVO	27,1%	19
CHEQUE	8,6%	6
TARJETA DE CRÉDITO	64,3%	45
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

En cuanto a la forma de pago que las encuestadas prefieren para realizar sus compras, el 27,1% lo hace en efectivo, un 8,6% de ellas consideran mejor cancelar en cheque y un 64,3% gustan del uso de las tarjetas de crédito.

22. ¿Cuál es el plazo de pago que usted prefiere?

Figura N° 47

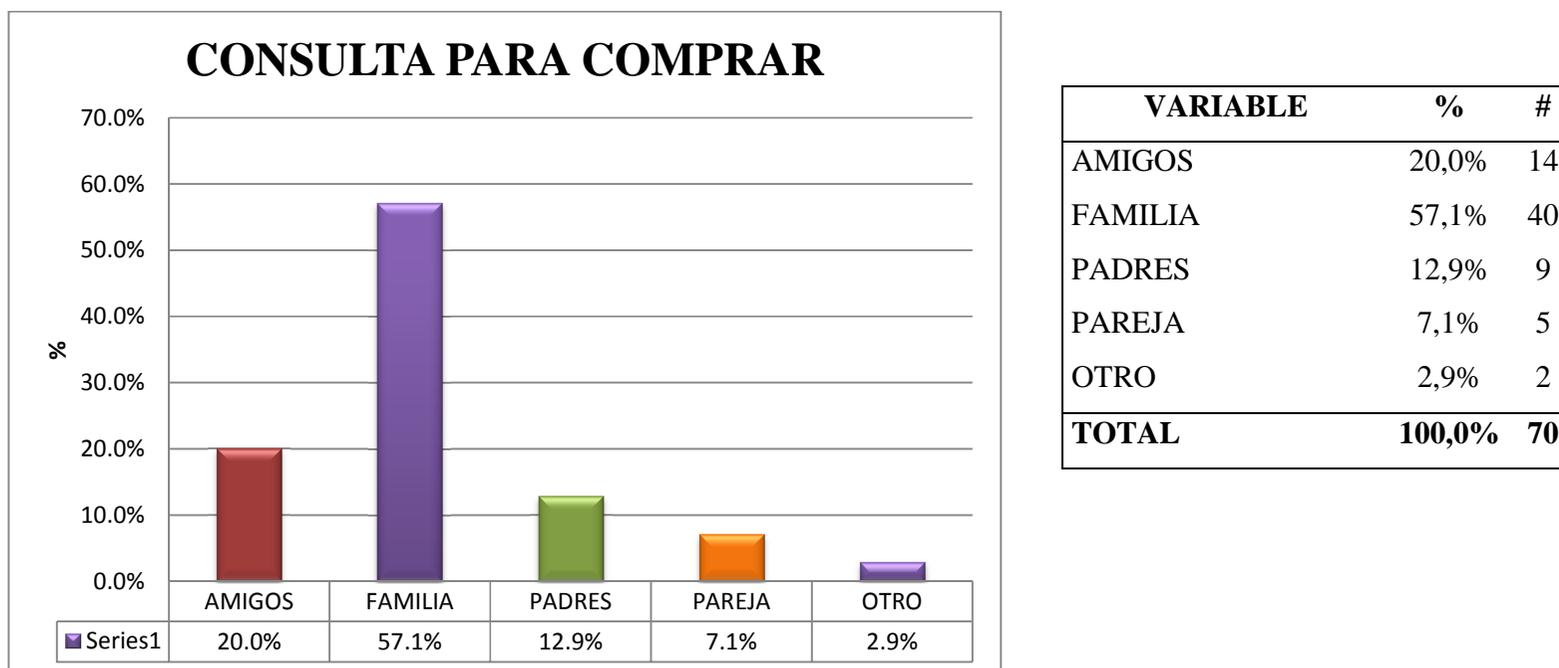


VARIABLE	%	#
CORRIENTE	31,4%	22
3 MESES	47,1%	33
6 MESES	20,0%	14
MÁS	1,4%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>70</b>

En cuanto al plazo de pago de preferencia entre las mujeres encuestadas, el 31,4% gustan del pago corriente, mientras que un 47,1% prefieren diferir a 3 meses, un 20% distinguen su comodidad por los 6 meses de plazo y solo 1,4% necesita más plazo.

**23. Al momento de elegir una prenda, ¿A quién le consulta normalmente para concretar la compra?**

**Figura N° 48**



Al momento de concretar la compra, 20% de las encuestadas hacen consultas a sus amigos, la mayoría de ellas (57,1%) preguntan a su familia, el 12,9% averiguan con sus padres, mientras que en 7,1% deciden con su pareja y solo un 2,9% lo hacen de otra manera; ya sea solas o con ayuda del Diseñador o experto.

### **3.7. Análisis de la demanda**

#### **3.7.1. Necesidades de los clientes**

Los clientes de este tipo de negocio son mujeres de la ciudad de Cuenca que buscan prendas de vestir formales y semiformales para asistir a eventos sociales, los cuales son numerosos en el medio. Para lo cual este consumidor manda a confeccionar sus prendas ya sea con costureras o Diseñadores, o acude a boutiques en búsqueda de ellas.

Con cierta experiencia en el mercado textil Alexandra Donoso como Diseñadora de Modas; ha concluido que existen ciertas necesidades insatisfechas de los clientes, ya que su taller solo cubre el segmento de mujeres que buscan prendas confeccionadas a la medida sin embargo existen aquellas personas que prefieren acudir a una tienda de prendas listas para la venta con diseños innovadores. Estas personas encuentran tedioso pasar por un proceso de pruebas y ajuste de la prenda, más bien prefieren escoger entre una variedad de productos y determinar el que favorezca más a su figura, color de piel, y satisfaga sus gustos y preferencias. Estas necesidades de los clientes no estaban siendo atendidas por un diseñador local, solamente por boutiques de prendas importadas.

Además, a muchos de los clientes de la Diseñadora Alexandra Donoso, en determinados momentos, no se les ha podido brindar los servicios de diseño y confección de las prendas solicitadas por falta de capacidad en la planta de producción, siendo clientes que debieron ir a buscar los productos necesitados en otros talleres de diseño y confección o tiendas de moda.

#### **3.7.2. Comportamiento histórico de la demanda**

Para determinar los datos históricos de la demanda se tomó en cuenta las ventas del Taller de Diseño y Confección de la Diseñadora Alexandra Donoso, en donde se clasifica a las ventas según el tipo de prenda; ya que en cada una de estas la cantidad de tela utilizada es diferente, su confección tiene diferentes costos por aspectos como: tiempo que toma la confección, materia

prima adicional utilizada como almohadillas, entretela, cierres o botones, bordados, etc., dificultad de confección según el diseño de la prenda, entre otros. Por este motivo, cada una de las prendas confeccionadas dentro del taller tiene diferentes precios aún siendo del mismo tipo de prenda. Por ejemplo: los vestidos de novia, dependen de lo que los clientes requieren y de las tendencias actuales, además del diseño ya que algunos son más elaborados y minuciosos que otros.

En Mayo del 2006, Alexandra Donoso regresó de Lima Perú, al término de su Postgrado de Diseño Internacional de la Moda, y trasladó su pequeño taller a un nuevo local buscando expandirse en el futuro. Para el 2007, contaba con cuatro operadoras para confeccionar los vestidos y prendas diseñadas por ella personalmente. En este año logran vender ciento cuarenta vestidos de coctel o de gala, a un precio promedio de \$83,00 USD. Además confeccionaron veinte y cinco conjuntos, ya sean ternos sastre (saco y pantalón) o ternos elegantes (vividi, bolero y falda), a un precio promedio de \$91,00 USD, ya que son prendas más laboriosas y en las que se utiliza mayor cantidad de tela. En cuanto a vestidos de novia o de candidatas para reinados, estos recién se empiezan a confeccionar en este año por lo que solamente se realizan quince de ellos en todo el periodo, a un precio promedio de \$232,00 USD por sus detalles y grandes bordados con piedras y mullos. En relación con vestidos de niña para primeras comuniones, cortejos de matrimonios, entre otros, se diseñaron treinta y dos vestidos de niña a un precio promedio de \$63,00 USD. En total en el 2007 se diseñaron y confeccionaron alrededor de doscientas doce prendas.

En el 2008, las ventas aumentaron claramente, ya que por la participación de Alexandra Donoso como Diseñadora Textil en varias pasarelas a nivel nacional e internacional, se promocionaron sus diseños y su trabajo, por lo tanto creció la demanda. Además en ese año se invirtió en el taller textil comprando nueva maquinaria, motivo por el cual el número de operadoras también incrementó de 4 a 8 operadoras, por lo que la capacidad productiva aumenta. De esta manera para el 2008 se realizan ciento noventa y siete vestidos a un precio promedio de \$86,00 USD, cuarenta y dos ternos aproximadamente a \$91,00 USD, veinte vestidos de novia o candidatas a \$254,00 USD aproximadamente y treinta y nueve vestidos de niña a \$65,00 USD. Alcanzando ventas totales de doscientas noventa y ocho prendas en el año 2008.

Posteriormente, buscando cubrir la demanda que se presentaba, para el 2009 la Diseñadora cuencana, realiza nuevamente una inversión fuerte en maquinaria para su taller de Diseño y Confección y contrata nuevo personal, alcanzando un total de 14 personas; 12 costureras y 2 personas para actividades de bordado, planchado y despacho. Con esto las ventas lograron un crecimiento importante, confeccionando doscientos noventa y cuatro vestidos, setenta y dos ternos, treinta y cuatro vestidos de novia o reina y sesenta y tres vestidos de niña, notando que los precios promedios de este año se mantienen iguales a los del año anterior. Se tiene para el año 2009 ventas totales de cuatrocientos sesenta y tres prendas formales.

Para el 2010, la estructura productiva del taller se mantiene por lo que el crecimiento en ventas se dio netamente por la demanda que se obtuvo, para este año se venden trescientos tres vestidos, a un precio promedio de \$91,00 USD, ochenta y seis ternos a \$97,50 USD, cuarenta y dos vestidos de novia o candidatas a reinas a \$297,00 USD y setenta y dos vestidos de niñas a \$65,50 USD, principalmente por las primeras comuniones de las escuelas de la ciudad que mandaron a confeccionar el mismo vestido para todas las niñas con la Diseñadora. Para el 2010 se diseñaron y confeccionaron quinientos tres vestidos, en donde se puede ver un crecimiento promedio de las ventas desde al año anterior del 8,64%.<sup>89</sup>

---

<sup>89</sup> Informe Financiero y de Ventas Taller Alexandra Donoso, Diciembre 2010

Figura N°49

## Ventas Anuales (2007 – 2010)

AÑO	VESTIDOS	P. PROMEDIO	TERNOS	P. PROMEDIO	V. NOVIA O REINA	P. PROMEDIO	V. NINA	P. PROMEDIO	TOTAL PRENDAS	TOTAL ESTIMADO \$
2007	140	\$ 83,00	25	\$ 91,00	15	\$ 232,00	32	\$ 63,00	212	\$ 19.391,00
2008	197	\$ 86,00	42	\$ 91,00	20	\$ 254,00	39	\$ 65,00	298	\$ 28.379,00
2009	294	\$ 86,00	72	\$ 90,00	34	\$ 275,00	63	\$ 63,00	463	\$ 45.083,00
2010	303	\$ 90,67	86	\$ 97,50	42	\$ 296,92	72	\$ 65,50	503	\$ 53.043,50

FUENTE: Informes de Ventas, Taller de Diseño y Confección Alexandra Donoso

Figura N° 50

## Ventas Mensuales 2010

MES	VESTIDOS	P. PROM	TERNOS	P. PROM	V. NOVIA O REINA	P. PROM	V. NINA	P. PROM	T. PRENDAS	T. ESTIMADO
ENE	16	\$ 89,00	2	\$ 102,00	1	\$ 340,00	2	\$ 60,00	21	\$ 2.088,00
FEB	18	\$ 92,00	3	\$ 100,00	1	\$ 260,00	3	\$ 66,00	25	\$ 2.414,00
MAR	32	\$ 95,00	8	\$ 97,00	3	\$ 295,00	6	\$ 63,00	49	\$ 5.079,00
ABR	27	\$ 88,00	7	\$ 105,00	4	\$ 302,00	10	\$ 69,00	48	\$ 5.009,00
MAY	35	\$ 90,00	10	\$ 94,00	6	\$ 346,00	16	\$ 72,00	67	\$ 7.318,00
JUN	26	\$ 104,00	8	\$ 92,00	3	\$ 255,00	5	\$ 69,00	42	\$ 4.550,00
JUL	29	\$ 85,00	11	\$ 99,00	7	\$ 313,00	3	\$ 65,00	50	\$ 5.940,00
AGO	15	\$ 82,00	5	\$ 102,00	1	\$ 300,00	3	\$ 60,00	24	\$ 2.220,00
SEP	18	\$ 91,00	8	\$ 95,00	3	\$ 297,00	4	\$ 64,00	33	\$ 3.545,00
OCT	26	\$ 88,00	7	\$ 96,00	4	\$ 346,00	5	\$ 65,00	42	\$ 4.669,00
NOV	31	\$ 93,00	9	\$ 92,00	6	\$ 244,00	9	\$ 63,00	55	\$ 5.742,00
DIC	30	\$ 91,00	8	\$ 96,00	3	\$ 265,00	6	\$ 70,00	47	\$ 4.713,00
<b>TOTAL</b>	303	\$ 90,67	86	\$ 97,50	42	\$ 296,92	72	\$ 65,50	503	\$ 53.043,50

FUENTE: Informes de Ventas, Taller de Diseño y Confección Alexandra Donoso

### 3.7.3. Proyección de la demanda

Para determinar la demanda del nuevo punto de venta de los próximos cuatro años se toma como base para la proyección el crecimiento en ventas obtenido en el periodo 2009-2010 en el taller de Alexandra Donoso siendo del 8,64%, ya que en los años anteriores hubo crecimiento de la planta productiva por lo que las ventas aumentaron notablemente. Se realiza sobre una base del 30% adicional de la producción del 2010 ya que ese es el porcentaje en el que va a aumentar la misma para abastecer a este negocio.

**Figura N° 51**

#### Producción dirigida a Vainilla

AÑO	VESTIDOS	TERNOS	NOVIA	NIÑA	T. PRENDA
2010	303	86	42	72	503
PROD 30%	91	26	13	22	151
APROX. MENSUAL	8	2	1	2	13
TOTAL PROD.	394	112	55	94	654

ELABORADO POR: María Paz Donoso

Se puede proyectar que para el 2011 se venderán alrededor de 164 prendas, a las que corresponde 99 vestidos de coctel o de noche, 28 ternos, 14 vestidos de novia o candidatas a reina y 23 vestidos de niña. Con el incremento determinado del 8,64% para cada año para el 2012 se programa una demanda de 178 prendas, en el 2013 serán 193 vestidos o ternos y en el 2014 aproximadamente 210 prendas.

**Figura N° 52**

#### Proyección de la demanda de Vainilla by Alexandra Donoso

AÑO	VESTIDOS	TERNOS	NOVIA	NIÑA	T. PRENDA
2010	91	26	13	22	151
2011	99	28	14	23	164
2012	107	30	15	25	178
2013	117	33	16	28	193
2014	127	36	18	30	210

ELABORADO POR: María Paz Donoso

### 3.7.4. Demanda Potencial

Para obtener la demanda potencial de este negocio se toma el valor obtenido de la segmentación que se realizó según el perfil previamente definido para el consumidor que equivale a 13.565 mujeres. Para el cálculo de la demanda potencial, se toma en cuenta este valor y se considera únicamente el porcentaje equivalente al número de personas que utilizan prendas formales, siendo el 97% de las encuestadas, de las cuales el 71,4% están dispuestas a comprar ropa confeccionada a nivel nacional y el 45,7% prefieren que la prenda sea de una línea de Diseñador, mientras que el 84,3% de ellas compran prendas nuevas para dichos eventos. Después del cálculo se puede concluir que la demanda potencial de ropa formal para mujeres entre 14 y 60 años en la ciudad de Cuenca es de 3.619 personas.

$$13565 * 26,68\% = 3619 \text{ mujeres}$$

### 3.8. Análisis de la oferta

En este ámbito se debe analizar como competencia directa dentro del mercado de ofertantes solo a la industria nacional, la cual está representada principalmente por los Diseñadores locales quienes diseñan y confeccionan sus prendas con mano de obra y materia prima la cual se oferta a nivel nacional, de esta manera los productores cuentan con rangos de costos similares; ya que la materia prima actualmente presenta costos altos por los impuestos establecidos.

Sin embargo también existe la competencia indirecta, son todas aquellas boutiques y empresas que se dedican a la importación de prendas formales quienes laboran en el mismo mercado pero no tienen las mismas características de competencia, ya que este tipo de prendas que se adquieren en el exterior tienen precios más bajos principalmente por que se adquieren en países con industrias textiles muy desarrollados los cuales minimizan al máximo los costos de producción por la confección a escala, por lo que no se podría realizar una buena comparación de todos los factores con la industria nacional; la cual claramente se encuentra en desventaja.

### 3.8.1. Características de los principales Diseñadores

Uno de los Diseñadores textiles más recordados en la ciudad de Cuenca es el Sr. Diego Peña, quien ha participado en numerosos eventos nacionales y cuenta con alguna trayectoria internacional, se dedica a este negocio alrededor de 5 años, por el momento solo comercializa sus creaciones en la ciudad, está enfocado principalmente a la confección de prendas para caballeros como ternos, sacos, casacas, camisas, pero también realiza prendas de mujer bajo pedido como vestidos y ternos. Su cobertura es especialmente nacional y cuenta con un taller de diseño y confección en la ciudad.

Otro Diseñador muy nombrado por los encuestados es Gustavo Moscoso, un profesional cuencano que se dedica al Diseño de Moda alrededor de 15 años. También se enfoca principalmente en la confección de prendas para caballero, sin embargo realiza prendas de mujer bajo pedido. Este Diseñador tiene una boutique de prendas de caballero en la ciudad de Cuenca, teniendo también pedidos a nivel nacional e internacional.

Estos dos Diseñadores, representan una competencia fuerte a nivel local, ya que han tenido trayectoria nacional e internacional haciendo que sus marcas sean muy recordadas y reconocidas entre los consumidores. Además estos Diseñadores cuentan con almacenes propios de venta de telas importadas; siendo una ventaja competitiva para conseguir la materia prima. Asimismo muestran innovaciones y lanzamientos constantes de prendas utilizables, con conceptos acordes a los hábitos cuencanos de vestimenta, siendo imprescindible en el sector textil especialmente por los cambios drásticos y violentos de la moda. Sin embargo son profesionales que aún no han incursionado en el mercado con prendas por talla, por lo cual no son una competencia directa para nuestro nuevo negocio.

Es considerado también como competencia al Estudio de Moda “Fit”<sup>90</sup>, taller y tienda de Diseño de Moda creado por Ruth Galindo, Profesora de la Facultad de Diseño de la Universidad del Azuay y Daniela López, su alumna quien ya obtuvo el título de Diseñadora Textil. Este Estudio de Moda abrió sus puertas al público en diciembre del 2008, el cual se dedica a

---

<sup>90</sup> Fit: Nombre de estudio de Moda, Ingles del verbo caber o ajustar.

confeccionar prendas a la medida y mantiene un stock de prendas por tallas, brinda asesoría de imagen y ofrecen una serie de accesorios y complementos como carteras, joyas, etc.<sup>91</sup>

Además algunos Diseñadores ecuatorianos como Olga Dumet, Luis Tipán, Tatiana Torres, Verónica Uribe, entre otros; comercializan sus prendas en la ciudad de Cuenca a través de la Boutique Destin Couture, propiedad de la Señora Melba González de Durán, la misma que ofrece tanto prendas de confección nacional como vestidos importados de marcas internacionales muy reconocidas como Bagley Mishka, Oscar de la Renta, Cristian La Croix, Terry Magler, Helen Murley.

Entre otros Diseñadores locales están Eva Vázquez, Salome Vélez y Estefanía Ruiz quienes recién están incursionando en el mundo del Diseño, y Silvia Zeas quien ya labora alrededor de unos 5 años dentro de este mercado pero se dedica especialmente a realizar prendas con motivos o materiales folklóricos. Sin embargo es necesario conocer que cada año se incorporan un promedio de 11 Diseñadores Textiles de la Universidad del Azuay en la ciudad de Cuenca<sup>92</sup>, lo cual puede proyectarse como una competencia potencial en el mediano y largo plazo.

---

<sup>91</sup> Diario El Mercurio, "Fit" celebra su primer año, 17 de Diciembre 2009.

<sup>92</sup> Base de Datos Graduados Diseño Textil, Universidad del Azuay, 2005 -2010.

Figura N° 53

OFERTA							
Diseñador	Vigencia	Ubicación	Cobertura	# Tienda	Productos	Prendas Mujer	Modalidad
<b>Gustavo Moscoso</b>	1995	Bolívar 12-60	Nacional e internacional	1	Masculino (Ternos, camisas) Femenino (Vestidos, Ternos)	Vestidos coctel, Novia, Ternos	Bajo medida
<b>Diego Peña</b>	2005	Av. 12 de Abril y Gilberto Gato	Nacional	1	Masculino (Ternos, camisas, casacas) Femenino (Vestidos, Ternos)	Vestidos, Vestidos de Novia, Ternos	Bajo medida y últimamente por tallas en su nueva boutique
<b>“FIT” Ruth Galindo/ Daniela López</b>	2008	Aurelio Aguilar 1-59 y Av. Solano	Nacional	1	Femenino (Vestidos y ternos)	Vestidos coctel, Vestidos de Noche, Vestidos de Novia, Ternos, Accesorios, Asesoría de Imagen	Bajo Medida y venta de prendas confeccionadas por tallas
<b>Destin Couture Melba González</b>	2006	Edificio Montecarlo Av. Ordóñez Lazo No. 555	Nacional	1	Femenino (Vestidos, Ternos, Accesorios)	Vestidos coctel, Vestidos de Noche, Accesorios	Venta de vestidos de Diseñadores Nacionales por tallas

REALIZADO POR: María Paz Donoso, Fuentes Secundarias.

### 3.9. Demanda potencial insatisfecha

Para el cálculo pertinente de la demanda potencial insatisfecha se toma en cuenta el total de la oferta y la demanda potencial, diferencia de la cual se obtiene la demanda potencial insatisfecha, la cual si es alta para el tipo de proyecto que se estudia.

**Figura N° 54**

<b>OFERTA APROXIMADA ANUAL</b>		
<b>Diseñador</b>	<b>Prendas Mensuales</b>	<b>Prendas Anuales</b>
<b>Gustavo Moscoso</b>	6	72
<b>Diego Peña</b>	27	324
<b>Alexandra Donoso</b>	41	492
<b>Estudio "FIT"</b>	33	396
<b>"Destin Couture"</b>	35	420
<b>Otros Diseñadores</b>	40	480
<b>TOTAL</b>	<b>182</b>	<b>2184</b>
	Demanda Potencial	<b>3619</b>
	Demanda Insatisfecha	<b>1435</b>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

Sin embargo se cree que la demanda potencial insatisfecha obtenida es alta, y que se debe tener en cuenta que el tamaño del proyecto no podrá satisfacer la misma en su totalidad, además que las preferencias de los clientes en lo que a prendas se refiere es complicada y variante, depende mucho de los gustos de las personas y que la prenda satisfaga sus expectativas teniendo en cuenta diseño y confección. Por lo tanto se intentará producir a la mayor capacidad posible, sin embargo Alexandra Donoso tiene una capacidad de producción para proveer a la boutique según los datos del 2010 de 151 prendas anuales, representando alrededor de 13 prendas mensuales. Es necesario tener en cuenta que para la apertura del local se determinará un inventario inicial con alrededor de 90 prendas, para que posteriormente se pueda ir abasteciendo paulatinamente y reponiendo stock en los espacios disponibles por las ventas que existan.

### **3.9. Marketing Mix**

#### **3.9.1. Definición del Producto**

Los productos que se ofrecerán serán una variedad de prendas formales y semiformales, siendo diseños únicos con acabados de alta costura. Ofreciendo vestidos de coctel, vestidos de gala, vestidos de novia, otras prendas y accesorios. Este es un segmento de mercado que busca prendas de vestir de tipo elegantes en la mayoría cortos y de colores variados en telas llanas, lo cual está determinado normalmente por las tendencias mundiales de vestimenta. En su mayoría utilizan tallas entre Small (Pequeño) y Medium (Mediano), se atribuye este resultado a que las mujeres cuencanas tienen generalmente una contextura corporal delgada y de estatura pequeña. Además se considera el hecho de que es una cultura bastante influenciada por tendencias extranjeras, por lo que el culto al cuerpo es muy común.

Las mujeres son guiadas en la decisión de compra principalmente por la calidad y el diseño de las prendas, buscando colores ya sean claros como blanco y beige, oscuros como negro, gris, café y azul marino o fuertes en los que se encuentran los colores llamativos como fucsia, tomate, verde, morado, rojo, amarillo, azul eléctrico, entre algunos otros. Este mercado busca ropa formal, que tenga un ajuste normal. En cuanto a los servicios adicionales que una tienda de ropa debería ofrecer, se ha determinado que requieren principalmente atención personalizada y asesoría de imagen.

#### **3.9.2. Análisis de precios**

Se debe realizar un análisis de la competencia, considerando como tal a la industria nacional de prendas de Diseñadores, principalmente de mujer determinando como competidores a Gustavo Moscoso, Diego Peña, Estudio de Moda "Fit" y Destin Couture, quienes ofrecen prendas formales para mujeres como vestidos, ternos, etc. Analizando este segmento de la industria textil se puede ver que los dos primeros diseñadores tienen precios relativamente altos y se dedican a la confección de prendas para caballeros por lo que no existe una especialización en prendas femeninas, sin embargo últimamente Diego Peña está realizando prendas de mujer por

tallas las cuales se venden en su Estudio de Diseño, además confeccionan prendas bajo medidas. Estudio de Moda “Fit” también constituye una competencia representativa ya que está enfocado en prendas femeninas y mantienen un stock de prendas confeccionadas en su taller para la venta que de cierta manera compite directamente con Vainilla by Alexandra Donoso.

Además está presente “Destin Couture”, Boutique que ofrece prendas importadas y vestidos de diseñadores nacionales, siendo otro competidor en el mercado.

**Figura N° 55**

PRECIOS				
DISEÑADOR	DIEGO PEÑA	GUSTAVO MOSCOSO	ESTUDIO “FIT”	DESTIN COUTURE
Vestido corto	\$95	\$180	\$75	\$90
Vestido $\frac{3}{4}$	\$115	\$220	\$90	\$100
Vestido largo	\$130	\$300	\$100	\$130
Terno: falda y saco	\$125	\$280	\$110	\$120
Terno: pantalón y saco	\$130	\$300	\$115	\$130
Vestido de novia	\$340	\$600	\$280	\$500

FUENTE: Secundarias por observación

REALIZADO POR: María Paz Donoso

### 3.9.2.1. Determinación del precio promedio

Analizando estos factores de la competencia y los gustos y preferencias de los consumidores se ha decidido ofertar una variedad amplia de prendas formales para todos los presupuestos, con diseños innovadores de acuerdo a la moda del momento, con una gama de colores variada buscando tonalidades vivas y neutras, pero resaltando la feminidad de los consumidores que vistán con estos productos. Se establecerán altos niveles de calidad tanto en materia prima como en confección para satisfacer las necesidades del mercado, además que se establecerá un rango

de precios competitivo, el cual cubriendo los costos de elaboración ofrezca una tasa de rentabilidad atractiva a los inversionistas de la empresa.

En cuanto a los precios, los resultados de las encuestas reflejan que los consumidores estarían dispuestos a gastar rangos de precios menores o iguales a los que ofrece la competencia en la ciudad de Cuenca principalmente en prendas de uso más frecuente. En este estudio no se determinarían los precios para los productos que se ofertarán, ya que requiere de mayor análisis como el del estudio económico- financiero. Sin embargo los precios promedios nos sirven de referencia para conocer el mercado y poder determinar los precios posteriormente. Se puede ver que los precios promedios obtenidos luego de haber analizado a los oferentes de prendas similares son un tanto altos para lo que la mayoría de los posibles clientes estarían dispuestos a pagar.

**Figura N° 56**

<b>PRECIOS</b>					
<b>DISEÑADOR</b>	<b>DIEGO PEÑA</b>	<b>GUSTAVO MOSCOSO</b>	<b>ESTUDIO "FIT"</b>	<b>DESTIN COUTURE DISEÑADORES NACIONALES</b>	<b>PRECIO PROMEDIO</b>
<b>Vestido corto</b>	\$ 95,00	\$ 180,00	\$ 75,00	\$90,00	\$ 110,00
<b>Vestido <sup>3</sup>/<sub>4</sub></b>	\$ 115,00	\$ 220,00	\$ 90,00	\$100,00	\$ 131,25
<b>Vestido largo</b>	\$ 130,00	\$ 300,00	\$ 100,00	\$130,00	\$ 165,00
<b>Terno falda y saco</b>	\$ 125,00	\$ 280,00	\$ 110,00	\$120,00	\$ 158,75
<b>Terno pantalón y saco</b>	\$ 130,00	\$ 300,00	\$ 115,00	\$130,00	\$ 168,75
<b>Vestido de novia</b>	\$ 340,00	\$ 600,00	\$ 280,00	\$500,00	\$ 430,00

REALIZADO POR: María Paz Donoso

### **3.9.2.2. Análisis histórico y proyección de precios**

Se ha realizado un análisis histórico de los precios promedio por tipo de prenda que se han confeccionado en el taller de la Diseñadora Alexandra Donoso desde el año 2007, con lo que se puede concluir que desde el año 2007 al 2010 en cada tipo de prenda hubo un incremento del precio promedio de las prendas confeccionadas, esto se puede explicar debido al aumento del

precio de las materias primas en este caso principalmente las telas, insumo que desde años atrás ha venido incrementando su costo por el cambio de los impuestos instaurados para la importación de esta materia prima.

Además es importante recalcar que los precios de las prendas aún siendo del mismo tipo varían ya que cada diseño confeccionado tiene características y requerimientos diferentes, y en cada uno de ellos se utiliza diferentes materiales y acabados según el cliente lo prefiera, por estos motivos se determinó un precio promedio de cada tipo de prendas confeccionadas normalmente por la Diseñadora y su fuerza de trabajo.

Los vestidos normalmente son prendas formales que se usan en eventos sociales como cocteles, matrimonios, primeras comuniones, fiestas en general. Estos tienen diseños innovadores pero normalmente son cortos o tres cuartos por lo que no se utiliza mucha cantidad de tela, a los cuales se les suma detalles sobrios como bordados, drapeados, flores, lazos, entre otros, sin embargo estos suelen ser pequeños y no tan vistosos, por esta razón se explica que son prendas de menor precio.

Los ternos ya sean sastre; compuestos por pantalón y saco o aquellos más elegantes con falda tres cuartos o larga corset o vividi y bolero o saco, son prendas normalmente utilizadas por mujeres mayores, con un estilo más serio y elegante, en este tipo de prendas se utiliza mayor cantidad de tela ya que normalmente son trajes de tres piezas, también se les agrega detalles como bordados con canutillos, piedras o swaroskys, o se utilizan telas bordadas que tienen un costo más alto, es por esto que este tipo de prendas confeccionadas tiene un precio mayor que un vestido.

En cuanto a vestidos de novia o candidatas a reina de belleza, son vestidos normalmente largos con diseños únicos e innovadores de cortes complicados, en los cuales se utilizan telas finas en varias capas, y habitualmente llevan bordados grandes con piedras delicadas y costosas. Estos vestidos son los más onerosos en el mercado ya que las prendas similares a estas pero importadas tienen precios muy altos incluso pueden llegar y sobrepasar los \$1000,00 dólares,

siendo favorecedor para las clientes por conseguir una de estas prendas a su gusto y según sus medidas en un precio tan bajo y razonable.

Los vestidos de niña son prendas que normalmente se realizan para los cortejos matrimoniales, por lo que las novias piden modelos sencillos pero bonitos para que no se encarezca demasiado, teniendo en cuenta que estas prendas usualmente son canceladas por las madres de las niñas del cortejo. Son vestidos anchos con enagua, confeccionados con telas sencillas y poco costosas, a las que normalmente se les da un valor agregado con combinaciones de colores o flores.

**Figura N° 57**

TALLER ALEXANDRA DONOSO				
Histórico precios promedio por tipo de prenda				
AÑO	VESTIDOS	TERNOS	V. NOVIA O REINA	V. NIÑA
2007	\$ 83,00	\$ 91,00	\$ 232,00	\$ 63,00
2008	\$ 86,00	\$ 91,00	\$ 254,00	\$ 65,00
2009	\$ 86,00	\$ 90,00	\$ 275,00	\$ 63,00
2010	\$ 91,00	\$ 97,50	\$ 296,92	\$ 65,50

FUENTE: Departamento contable, Alexandra Donoso

Se ha proyectado el precio promedio de cada tipo de prenda para los próximos cuatro años que se ofrecerá en Vainilla, teniendo en cuenta la variación promedio de los precios que se ha tenido desde el año 2007 al año 2010 en el Taller de Alexandra Donoso, basado principalmente en el precio promedio de la competencia y el histórico de precios del proveedor. En cuanto a vestidos se tiene una variación promedio de 3,13%, en relación con los ternos es 2,41%, en cuanto a vestidos de novia o candidatas a reina se obtuvo una variación de 8,57%. Con estos datos se ha obtenido la proyección del incremento de precios para los próximos cuatro años.

Figura N° 58

PROYECCIÓN DE PRECIOS POR TIPO DE PRENDA				
AÑO	VESTIDOS COCTEL	VESTIDOS NOCHE	V. NOVIA O REINA	TERNOS
2011	\$ 70,00	\$ 100,00	\$ 350,00	\$ 100,00
2012	\$ 72,19	\$ 103,13	\$ 380,00	\$ 102,41
2013	\$ 74,45	\$ 106,36	\$ 412,56	\$ 104,88
2014	\$ 76,78	\$ 109,69	\$ 447,92	\$ 107,41
<b>INCREM. PROMED.</b>	3,13%	3,13%	8,57%	2,41%

REALIZADO POR: María Paz Donoso

### 3.9.3. Plaza

Toda empresa, negocio u organización, busca una plaza como el sitio de entrega, venta o distribución de sus productos o servicios para sus clientes o consumidores.

En el caso de Vainilla by Alexandra Donoso, se utilizará la plaza como un sitio para la venta directa al cliente, de esta manera se puede sacar ventajas de Marketing como mantener un mejor control del servicio que se ofrece junto con los productos, obtener diferenciación perceptible o para mantener información directa de los clientes sobre sus necesidades.

#### 3.9.3.1. Punto de comercialización

El punto de comercialización debe ser un local comercial, con buena ubicación, que tenga fácil accesibilidad además de una buena visibilidad desde la avenida para que el cliente pueda conocer claramente en donde estamos ubicados y le sea fácil llegar al mismo, así como que las prendas exhibidas puedan ser vistas y capten la atención del cliente. Se busca un local de un tamaño razonable, sin ser muy grande ya que con la producción actual del Taller de Alexandra Donoso no se podría proveer y llenar un local grande, y el mismo en este caso se vería vacío causando una impresión negativa a los clientes.

Según las encuestas realizadas, los datos arrojados en relación con este aspecto, los clientes prefieren que el local este ubicado en algún Mall de la ciudad (40%), o junto al taller del

diseñador (32,9%), para lo cual se analizó la mejor opción en cuanto a ubicación pero sin dejar de lado el costo de arriendo que es muy importante para el desenvolvimiento financiero del negocio.

#### **3.9.4. Promoción**

En cuanto a promoción y publicidad, al ser un aspecto indispensable para dar a conocer el producto que se vende y también posicionar la marca en el mercado al cual estamos ingresando, se utilizará una campaña publicitaria para crear la expectativa en la gente de lo que se va a implantar en la tienda mediante letreros que siembren la curiosidad en los que transiten por la zona. Además en el taller de Alexandra Donoso, se colocará una valla en la que promocióne su nueva marca “Vainilla by Alexandra Donoso” y su pronta salida al mercado.

Es muy necesario utilizar medios de comunicación para realizar publicidad, lo más adecuado según costos podría ser el uso de la radio, contratando los servicios de una emisora muy escuchada a una hora pico, lo cual ayuda a que especialmente mujeres ejecutivas, amas de casa, etc. capten esta publicidad.

No se puede dejar de realizar publicidad mediante flyers<sup>93</sup>, para distribuir en diferentes lugares a donde acuden nuestros posibles clientes como academias a las que acuden sus hijas, centros estéticos o dermatológicos, en el Taller de la Diseñadora, gimnasios, etc. También se debe ubicar un gran letrero con el nombre de la tienda y de la Diseñadora para recalcar la marca y algún slogan que muestre los productos que se ofrece en la misma, antes de inaugurar la tienda para que los clientes ubiquen perfectamente en donde se está abriendo al público el nuevo negocio.

Una vez que la tienda este funcionando perfectamente, será necesario realizar un coctel de inauguración del local, enviando invitaciones a posibles clientes, amigas y conocidas de las mentoras para que conozcan el mismo y el tipo de productos que se ofrecen, en esos días de apertura se pueden establecer ofertas o descuentos pequeños para captar mayor número de gente

---

<sup>93</sup> Hojas volantes

tratando de brindar la mejor impresión posible para que estas personas puedan realizarnos publicidad de boca a boca con sus amistades.

### **3.10. Conclusiones generales**

El presente estudio de mercado tuvo como objetivo determinar la factibilidad de mercado que podría tener “Vainilla by Alexandra Donoso” en la ciudad de Cuenca, ofreciendo prendas formales producidas en Ecuador para mujeres, y a su vez conocer gustos y preferencias del mercado al que nos dirigimos. Las fuentes de información primarias utilizadas en el estudio son encuestas aplicadas a una muestra tomada de la población equivalente a 70 personas, mientras las fuentes de información secundarias aplicadas se obtuvieron mediante observación a la competencia y extracción de información de entidades públicas.

Después de realizado el proceso de investigación se ha obtenido la información necesaria para determinar que el negocio si tiene factibilidad en el mercado que se va a implantar y se ha logrado conocer los gustos y preferencias de los posibles consumidores; lo que ha ayudado a determinar las características que deben tener los productos que se ofrecerán en la fase de operación del proyecto. La herramienta de mayor utilidad en esta investigación son las encuestas ya que permiten obtener información directa de posibles clientes. Los datos más relevantes obtenidos después del análisis de las encuestas son los siguientes:

Existen alrededor 3.619 mujeres cuencanas que si están dispuestas a comprar ropa formal diseñada y confeccionada por un Diseñador ecuatoriano, exclusivamente por Alexandra Donoso quien tiene un nivel de recordación alto ya que un porcentaje alto de la población adquiere prendas tanto importadas como nacionales, lo cual nos facilita la entrada al mercado ya que existe disposición de compra de estas prendas. La mayoría de las clientes entre 13 a 65 años dice adquirir estos productos mensual a trimestralmente lo cual es prometedor para el negocio mostrando una demanda alta de este tipo de prendas.

Los productos que se ofrecerán deben ser prendas de vestir de tipo formal y semiformal, lo que se refiere a prendas de vestir muy femeninas en su diseño, confeccionadas en una gama de

colores variados para satisfacer las diferentes inclinaciones pero que muestren elegancia para que las mujeres cuencanas puedan utilizar este tipo de prendas en eventos sociales. Las mismas deberán ser confeccionadas particularmente en tallas Pequeño (Small) y Mediano (Medium) ya que según la contextura regular de las mujeres de la ciudad de Cuenca acostumbran a utilizar este tipo de tallas, aunque no deben faltar algunos vestidos en tallas Grande y Extra Grande. Los precios deberán ser moderados, teniendo en cuenta que deben ser menores o iguales a los de productos similares de la competencia. Los precios serán determinados posteriormente, después de realizarse un estudio económico-financiero y un estudio técnico y dependerá mucho del tipo de prenda que se confeccionen, el costo de sus materiales y acabados.

En cuanto a plaza se ha determinado la necesidad de un lugar bien ubicado, que cuente con todos los servicios básicos, con buena visibilidad hacia la calle y en sector comercial muy transitado para poder lograr una buena promoción de las prendas por medio de las vitrinas, además exhibir ofertas, descuentos, etc.

En cuanto a la oferta, la competencia directa que se pudo distinguir en el mercado son dos principales Diseñadores a quienes los clientes reconocen mucho, son diseñadores dedicados a la confección y comercialización de ropa para hombres especialmente, pero también trabajan con prendas para mujeres bajo medida por lo que no representan una competencia directa, además se debe tomar en cuenta que los productos que ofrecen tienen costos elevados. A pesar de esto, estos diseñadores han estado por varios años operando a nivel nacional y presentando sus colecciones a nivel local como internacional por lo que están posicionados en el mercado. Además en el mercado se encuentra Estudio "Fit" y Destin Couture, dos tiendas de moda que representan una competencia directa para el negocio según la forma en la que laboran en el mercado. En general el grupo de ofertantes cubren alrededor del 60,3% del mercado, dejando una demanda potencial insatisfecha del 39.7% correspondiente a 1.435 personas.

En conclusión, después de haber realizado el estudio de mercado se puede decir que el proyecto cuenta con la acogida necesaria en el segmento de mercado al que nos estamos dirigiendo, además que Alexandra Donoso es muy reconocida entre las mujeres que componen un grupo de posible clientes de la ciudad, por lo que se puede continuar con la realización de los

siguientes estudios: el Estudio Estratégico para determinar las fortalezas y debilidades con las que se va a competir en el mercado, así como las diferentes estrategias para establecer la marca en el mercado y posicionarse en la mente de los clientes buscando crecimiento en el mediano y largo plazo. También es necesario el Estudio Técnico para determinar los procesos a seguir para el buen funcionamiento del negocio, el establecimiento del local comercial, el desenvolvimiento y control de las operaciones y por último el Estudio Financiero para determinar el monto de inversiones, costos de operación, etc., siendo estudios que apoyen o rechacen la factibilidad de este proyecto.

## CAPITULO IV

### 4. PLAN ESTRATÉGICO

#### 4.1. Análisis Estratégico

Actualmente ya no es posible dirigir un negocio improvisadamente, es necesario estar preparado para tomar diferentes acciones de acuerdo a cada situación que se presente. Es de suma importancia realizar un análisis estratégico de un negocio, lo cual implica considerar un conjunto de factores externos e internos y analizar cómo estos influyen sobre la estructura, el funcionamiento y la identidad de una organización. Este análisis realiza una proyección a mediano y largo plazo, ya que las condiciones del entorno pueden cambiar en el transcurso del tiempo.

La planificación estratégica es el proceso continuo y sistemático de evaluar la naturaleza del negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas cuantificables, desarrollando estrategias para lograr los objetivos y las metas, y distribuyendo los recursos para realizar dichas estrategias.<sup>94</sup>

Nos ayuda a marcar la dirección que seguirá la empresa para aprovechar las oportunidades que se presenten en el mercado o evadir las amenazas de mismo, examinando las posibles acciones que se deben tomar para operar eficientemente una empresa y desarrollarla estratégicamente por medio de una correcta toma de decisiones para lograr un incremento en la rentabilidad y la disminución del riesgo.

---

<sup>94</sup> David, Fred R. Conceptos de Administración Estratégica, Pearson Educación, México 2003.

#### 4.1.1. Cinco Fuerzas de Porter

Figura N° 59



REALIZADO POR: María Paz Donoso

##### 4.1.1.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

En el mercado de prendas textiles confeccionadas por Diseñadores, existe facilidad de entrada de nuevos competidores ya que anualmente se gradúan entre en promedio 11 personas de esta carrera.<sup>95</sup> Sin embargo es un mercado en donde la trayectoria profesional cuenta mucho, ya que sus consumidores son muy exigentes y buscan profesionales quienes estén constantemente creando y lanzando nuevas colecciones de prendas utilizables de acuerdo a las tendencias mundiales y que participen en eventos de moda.

<sup>95</sup> Base de Datos Graduados Diseño Textil 2005-2010, Secretaría de la Facultad de Diseño, UDA.

Además los diseñadores con experiencia en confección son los más cotizados; ya que este tipo de prendas son más costosas por lo que se espera que sean muy bien elaboradas, cumpliendo con altos niveles de calidad y que se les brinde un servicio personalizado. Para los nuevos entrantes es difícil ganar mercado y hacer clientela en sus primeros años de labor ya que la experiencia es un factor determinante y los consumidores son muy fieles.

No existen muchos competidores nacionales para este tipo de negocio de prendas confeccionadas, ya que la mayoría de Diseñadores solo trabajan bajo pedido y sobre medidas, además se necesita de un capital considerable para mantener prendas hechas en stock, permitiéndonos cubrir un mayor porcentaje del mercado y tener una ventaja competitiva sobre los posibles competidores.

#### **4.1.1.2. La rivalidad entre los competidores**

La rivalidad entre Diseñadores en el mercado solo se da entre tres o cuatro de ellos; quienes son los que están muy bien posicionados en el mismo, sin embargo no existen guerras de precios ya que cada uno los maneja según sus costos de confección, ni campañas publicitarias agresivas, más bien cada quien aprovecha a fondo sus espacios en eventos de moda para promocionar su trabajo y tratan de asistir al mayor número de pasarelas para captar mayor cantidad de clientes.

Es claro que cada uno de ellos tiene un estilo de diseño específico y un segmento de mercado definido al cual se dirigen, por ejemplo: algunos de ellos se especializan en prendas para caballero aunque si realicen prendas femeninas, en cambio otros solo realizan prendas femeninas y en este segmento pueden enfocarse en vestidos de noche, vestidos de novia, etc.

Por esto es muy importante recalcar el nombre de nuestra diseñadora, quien ya está posicionada en el mercado para apoyar el nombre de la tienda de moda e ingresar al mismo rápidamente ofreciendo prendas exclusivas; lo cual nos ayuda a competir con aquellas boutiques de prendas importadas en serie.

#### **4.1.1.3. Poder de negociación de los proveedores**

En el caso de Vainilla by Alexandra Donoso, su único proveedor es la misma Diseñadora por lo que su poder de negociación podría ser alto, sin embargo siendo ella la impulsadora del negocio no enfoca su interés en manejar el poder de negociación, sino más bien en buscar lo mejor para la tienda de moda, para que este negocio crezca y a su vez la marca y su nombre se posicionen cada vez más en el mercado.

No existe imposición de precios por parte del proveedor, estos son analizados por las dos partes para buscar costos adecuados e intentar maximizar la rentabilidad. En cuanto al tamaño del pedido este es realizado por la administradora de la tienda, quien analiza el número de prendas necesarias para mantener un stock adecuado. En relación con el plazo y medios de pago, también se determinó bajo un mutuo acuerdo; en donde la mercadería enviada es facturada y se realiza el pago a 45 días del costo correspondiente de las prendas vendidas en ese mes.

#### **4.1.1.4. Poder de negociación de los compradores**

Vainilla by Alexandra Donoso ofrece una variedad de prendas únicas, con una gran muestra de diseño, alta calidad, con muchos detalles y valor agregado, ofreciendo diferenciación en las prendas a precios muy cómodos; algunos aún más bajos que los productos sustitutos, además de un servicio personalizado por lo que se cree que los compradores tienen un poder de negociación bajo ya que las ventas son al por menor. Sin embargo no se puede decir que su poder de negociación es nulo, ya que son los clientes quienes escogen nuestra marca y deciden comprar nuestros productos lo cual nos permite mantenernos dentro del mercado.

#### **4.1.1.5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

En el mercado en el que trabaja Vainilla by Alexandra Donoso, existen múltiples tiendas de prendas importadas, los cuales si son productos sustitutos, sin embargo los precios de ellos no son más bajos a los que se ofrecen en la tienda de moda.

Tenemos diferenciación en el producto, siendo una ventaja competitiva ya que nuestras prendas son únicas, en cambio los productos sustitutos no tienen una gran muestra de diseño y son confeccionados en serie; por lo que varias boutiques de la ciudad tienen en inventario los mismos vestidos y ocurre frecuentemente que las personas que los utilizan se encuentran en eventos sociales con personas que visten prendas idénticas, lo que les provoca gran malestar. Además estos productos sustitutos se encarecieron por las normas arancelarias que se impusieron a las prendas textiles, en cambio las políticas gubernamentales están apoyando la industria nacional por lo que se espera poder reducir los costos.

## 4.1.2. FODA

Figura N° 60

<b>FODA</b>	
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios competitivos</li> <li>• Diseños exclusivos</li> <li>• Prendas de alta calidad en materia prima y confección</li> <li>• Asesoría de Imagen y Servicio Personalizado</li> <li>• Experiencia de la Diseñadora en el tipo de industria</li> <li>• Nombre de la Diseñadora posicionado en el mercado</li> <li>• Oferta de complementos y accesorios para los vestidos</li> <li>• Servicio de arreglo de prendas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos en el mercado de Boutiques.</li> <li>• Espera de los clientes en caso de gran afluencia en la tienda.</li> <li>• Espacio e inventario limitado.</li> </ul>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atracción de clientes potenciales de Alexandra Donoso.</li> <li>• Captación de nuevos clientes que buscan prendas listas.</li> <li>• Captación de clientes insatisfechos con el servicio de la competencia.</li> <li>• Expansión a mediano plazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyecto fácil de imitar.</li> <li>• Alta imitación de competidores en diseños.</li> <li>• Gran número de boutiques que ofrecen vestidos importados.</li> </ul>
<b>MACROAMBIENTE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción costos de importación (materia prima)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inflación</li> <li>• Medidas del gobierno</li> <li>• Reducción poder adquisitivo</li> </ul>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

**Figura N°61**

<b>ESTRATEGIAS COMPETITIVAS</b>	
<b>ESTRATEGIAS PARA MANTENER FORTALEZAS Y APROVECHAR OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS PARA ELIMINAR DEBILIDADES Y ENFRENTAR AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidar que las prendas mantengan la diferenciación por medio del diseño y calidad manteniendo precios competitivos, innovando constantemente.</li> <li>• Constante promoción y publicidad de la Boutique, las prendas que se ofrecen y la marca recalando el nombre de la Diseñadora.</li> <li>• Mantener un servicio especializado, atención al cliente personalizado, arreglo y ajuste de prendas inmediato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección y capacitación del personal para dar la mejor imagen posible a los clientes.</li> <li>• Planificación anticipada con el proveedor de requerimientos de inventario.</li> <li>• Mantener la exclusividad en prendas y evitar que las personas tomen fotos de las mismas para evitar la imitación.</li> <li>• Innovar constantemente los procesos de producción y control de calidad para alcanzar los estándares internacionales y lograr que el producto nacional sea muy reconocido y lo prefieran.</li> </ul>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

## 4.2. Directrices de la Empresa

Es muy importante en una organización, por más pequeña que esta sea, determinar directrices para establecer hacia donde se dirige la misma y cuáles son sus objetivos, con lo que se tiene informado a todos los grupos de interés, los cuales son:

- Propietarios o accionistas: quienes buscamos que nuestro negocio sea rentable y se expanda en el futuro.
- Empleados: quienes a cambio de su trabajo buscan un trato y sueldo justo y un ambiente de trabajo agradable.
- Clientes: quienes buscan que los productos adquiridos estén acorde con el valor pagado.
- Proveedores: quienes esperan la fidelidad del comprador y pagos puntuales.
- Competidores: quienes al igual que todos esperan una competencia ética y leal.
- Gobierno: busca que las empresas y negocios cumplan con los requerimientos de funcionamiento y con sus obligaciones fiscales y le interesa el aporte a la sociedad.

### 4.2.1. Misión, Visión y Valores Organizacionales

**Misión:** Es una empresa que satisface las necesidades de vestimenta de las mujeres de la sociedad, ofreciendo prendas formales y semiformales exclusivas, con alta calidad y diseño además de complementos y accesorios a precios justos y razonables, como una solución para que su asistencia a eventos sociales sea muy cómoda y luzcan elegantes de acuerdo a las tendencias actuales de la moda.

**Visión:** Posicionarse como la casa de moda más importante en la ciudad de Cuenca, en donde se pueda encontrar una gran variedad de prendas de vestir, teniendo como personal de trabajo a gente comprometida y capacitada para competir con ética y responsabilidad en el mercado y expandirnos a otras provincias del país.

#### 4.2.2. Valores Organizacionales

- **Profesionalidad:** Asegurar calidad tanto en las prendas que se ofrecen como en el servicio al cliente, manteniendo personal capacitado y cumplido con su trabajo para alcanzar la máxima satisfacción del cliente y que el mismo se vuelva fiel a nuestra marca.
- **Sentido de pertenencia:** amar y defender la industria nacional y patrocinar el producto que se ofrece buscando que el producto nacional sea cada vez más valorado.
- **Honestidad:** Demostrar honradez e integridad en las acciones, ser incorruptible y rechazar el robo, fraude, plagio y cualquier acto de corrupción, siendo éticos en el mercado mediante el rechazo de la imitación de diseños entre los competidores.
- **Compromiso:** Cumplir con todas las normas legales, tributarias, ambientales para ayudar a que la sociedad se desarrolle correctamente, siendo puntual en pagos de cualquier índole, teniendo todos los papeles de funcionamiento en orden y realizando prácticas ambientales limpias que no contaminen, ni ensucien la ciudad.

#### 4.3. Selección de la Estrategia Competitiva

Michael Porter expresó que las estrategias competitivas son las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para competir y defenderse dentro de una industria, acciones que se dan en respuesta a las cinco fuerzas competitivas que rodean a las empresas, y que como resultado buscan obtener un rendimiento sobre la inversión. Las tres estrategias competitivas que el indicó son: liderazgo en costes, diferenciación y enfoque o segmentación.<sup>96</sup>

Luego de analizar los tipos de estrategias competitivas que las empresas pueden adoptar para liderar en el mercado, se cree que para Vainilla la más conveniente y que presentará mejores resultados es mediante la estrategia de diferenciación, teniendo clara la orientación hacia nuestro segmento de mercado, pero lo más importante atendiendo las necesidades de nuestros clientes con un producto innovador, de alta calidad y con gran muestra de diseño diferenciando en comparación con los que ofrecen los competidores. Además brindando un excelente servicio de venta y post venta con lo que se complementa a la marca para que logre posicionarse en el mercado como una marca exclusiva de Diseñador.

---

<sup>96</sup> Porter, Michael E., Estrategia Competitiva, Compañía Editorial Continental, México 2005.

Esta estrategia tiene ciertos riesgos, entre ellos está la pérdida de lealtad del cliente si es que la competencia utiliza una estrategia de costes, por lo que es de suma importancia competir sin reducir los costos ya que esto puede poner en riesgo la calidad del producto ofertado y convertirlo en un producto simple sin mayor diferenciación. Sin embargo, se deben fijar precios razonables de acuerdo a las características del producto ya que sin ser el factor más importante sí es recomendable mantener un rango de precios accesibles para ser competitivos.

Además existe el riesgo de imitación por parte de otros Diseñadores, sin embargo como son prendas únicas se debe innovar rápidamente; lanzando nuevos modelos y cortes muy diferentes a los convencionales y en períodos de tiempo cortos para que la competencia no tenga la posibilidad de imitar, ya que hasta que se logre copiar el molde de tal o cual prenda saldrán enseguida nuevas ideas, diseños y colecciones.

Figura N° 62

EMPRESA	CICLO	ESTRATEGIAS			
V A I N I L L A	E M B R I O N A R I A	<b>ESTRATEGIAS A NIVEL NEGOCIOS</b>			
		<b>Estrategia Genérica Competitiva</b>			
		<b>Tipo de Estrategia</b>	<b>Aplicación</b>	<b>Razones</b>	
		Diferenciación	√	- <b>Diferenciación:</b> Diseños únicos, servicio personalizado y asesoría de imagen, gran importancia en calidad. Constante innovación lo que nos ayudará a crear lealtad a la marca y contrarrestar la entrada de nuevos competidores.	
		Liderazgo en Costos	X		
		Concentración	X		
		<b>Estrategia de Inversión</b>			- <b>Embrionaria:</b> Es un nuevo entrante en el mercado, sin embargo se tiene el respaldo del nombre de la Diseñadora que tiene cierta trayectoria. Vainilla busca darse a conocer y consolidar su posición mediante la exclusividad sobresaliendo así en el mercado.
		Embrionaria	√		
		De Crecimiento	X		
		De Recesión	X		
		De Madurez	X		
		De Decadencia	X		
		<b>ESTRATEGIAS A NIVEL DE NEGOCIOS Y AMBIENTE DE LA INDUSTRIA</b>			
		<b>Estrategias en Industrias Fragmentadas</b>			
		Encadenamiento	√	- <b>Encadenamiento:</b> Una vez que el negocio se haya consolidado en el mercado, esta estrategia le permitirá una expansión rápida, abriendo sucursales a nivel local y nacional, mediante socios estratégicos para aminorar la fuerza de la inversión.	
		Franquicia	X		
		Fusión Horizontal	X		
		<b>ESTRATEGIAS EN EL AMBIENTE GLOBAL</b>			
		Internacional	X	- No aplica a ninguno de ellos por el momento ya que nace a nivel local y se espera expandirlo a nivel nacional en los próximos años.	
		Multidoméstica	X		
Global	X				
Transnacional	X				
<b>ESTRATEGIAS A NIVEL CORPORATIVO</b>					
Diversificación Relacionada	X	- No está estructurada como una corporación.			
Diversificación no Relacionada	X				
Integración Vertical	X				

REALIZADO POR: María Paz Donoso

#### 4.4. Posicionamiento Estratégico y Control

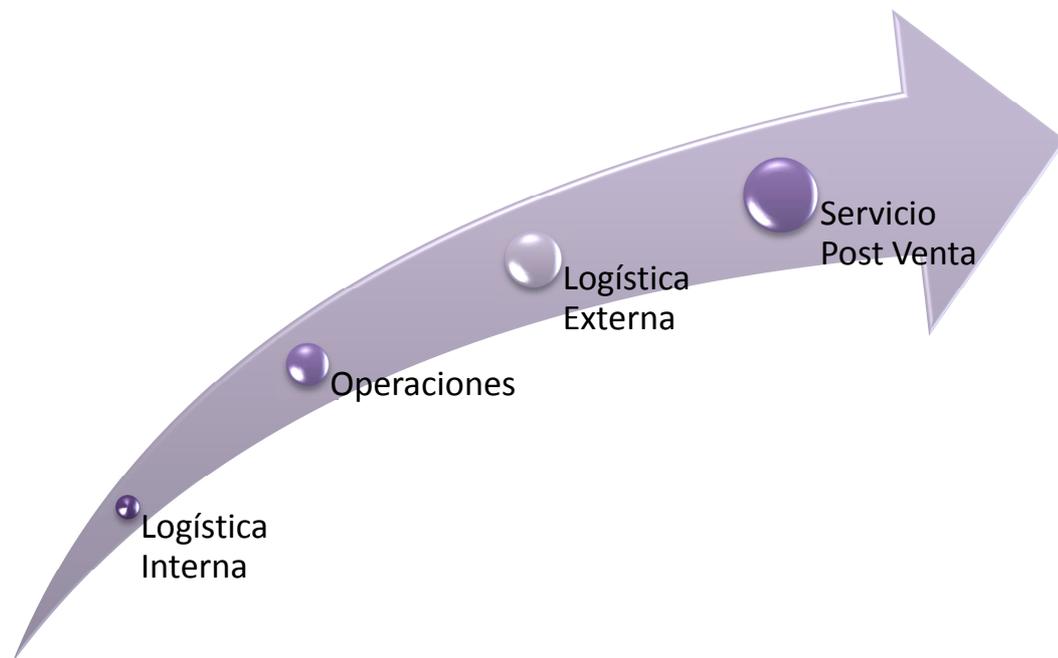
Figura N° 63

OBJETIVOS	INDICADORES
1. Mantener una idea nueva y diferente de una boutique de Diseñador para atraer mayor número de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de clientes en un mes.</li> <li>- Número de facturas.</li> </ul>
2. Alcanzar un servicio personalizado y ágil, para lograr la venta de una prenda en el menor tiempo posible, convenciendo al cliente de su compra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiempos de servicio.</li> <li>- Tiempos de espera.</li> <li>- Rotación diaria de clientes.</li> </ul>
3. Buscar relaciones permanentes con nuestra Diseñadora para mantener la diferenciación y productividad del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rotación de inventario.</li> <li>- Rotación cuentas por pagar.</li> </ul>
4. Expandir la empresa para lograr reconocimiento de la marca a nivel nacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de locales.</li> </ul>
5. Innovar constantemente en cuanto a diseños y actualizar el inventario para poder ofrecer las últimas tendencias al cliente y aumentar las ventas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de vestidos vendidos.</li> <li>- Ventas mensuales.</li> </ul>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

## 4.5. Cadena Valor

Figura N° 64



REALIZADO POR: María Paz Donoso

### ACTIVIDADES PRIMARIAS

**Logística Interna:** Es la primera etapa, en donde se da la recepción y revisión de las prendas las cuales son enviadas desde el Taller de la Diseñadora Alexandra Donoso. Toda la mercadería es provista por la Diseñadora quien tiene su taller de Diseño y Confección en la Ciudad de Cuenca, la misma que es remitida con fichas de entrega - recepción para evitar faltantes.

**Operaciones:** Conciernen todo el proceso de control de calidad, planchado y colocación en perchas de las prendas; para la posterior venta de las mismas a los diferentes clientes que ingresan a la boutique, ofreciendo un servicio lo más eficiente posible.

**Logística Externa:** Una vez que el cliente ingresa a la tienda, se le muestra todo el inventario disponible en su talla, el cliente escoge las prendas de su agrado, se prueba, y si le gusta alguna de ellas decide adquirirla, se realiza el proceso de facturación y cobro ya sea en efectivo o con tarjeta de crédito y posteriormente se despachan las prendas o productos los cuales van enfundados y colgados en su armador correspondiente para evitar que las mismas se arruguen o ensucien.

**Servicio post venta:** Vainilla ofrece el servicio de ajuste o compostura gratuita de las prendas que se venden dentro de la boutique, en donde el personal de la misma se encarga de medir y marcar los cambios necesarios y llevarlos hasta el taller de confección a que los realicen, una vez que estos están listos se retira la prenda y mediante una llamada telefónica se comunica al cliente para que acuda a la boutique a probarse y retirar la misma.

## **ACTIVIDADES SECUNDARIAS O DE APOYO**

**Infraestructura de la empresa:** La tienda cuenta con una distribución adecuada para que los clientes al ingresar tengan una visibilidad completa de las prendas que se ofrecen y sientan comodidad en la zona de pruebas. Existe un counter en donde se cobra y se realizan la contabilidad y operaciones financieras del negocio.

### **Tareas principales:**

- Asegurar un fácil y cómodo acceso.
- Mantener la eficiencia.
- Facilitar la movilidad.
- Realizar control de calidad.

**Dirección de Recursos Humanos:** es indispensable la búsqueda y contratación de una persona para que atienda en la boutique en el horario de trabajo establecido, a quien se le debe

capacitar para un correcto y amable servicio al cliente y que sea capaz de asesorar a los compradores en cuanto a los colores y modelos que vayan mejor con su figura y tono de piel. Además, se debe facultar a la misma para que pueda manejar la caja y realizar las ventas.

**Tareas principales:**

- Determinar métodos de selección de personal.
- Capacitación a empleados.
- Incentivar a empleados.

**Desarrollo tecnológico e investigación:** es indispensable en el mercado textil estar al tanto de nuevas tendencias de moda e innovación en técnicas de confección, con lo cual junto con la Diseñadora constantemente se realiza investigación y desarrollo del tema. Además, constantemente se encuentran en el mercado nuevas técnicas de planchado lo cual es muy necesario adoptar para mantener las prendas en óptimo estado.

**Tareas principales:**

1. Estar al tanto de las últimas tendencias internacionales.
2. Actualización de la tecnología en maquinaria.

## 4.6. Programas para Operaciones

Figura N° 65

OPERACIÓN	ENCARGADO	TAREA PRINCIPAL
<b>Planificación</b>	Directivos y Gerencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas y estrategias.</li> <li>2. Directrices, metas y objetivos.</li> <li>3. Presupuestos y proyecciones.</li> </ol>
<b>Desarrollo</b>	Personal de la empresa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pedidos al proveedor.</li> <li>2. Almacenamiento y colocación.</li> <li>3. Ventas.</li> <li>4. Pagos.</li> <li>5. Cobros.</li> <li>6. Atención al cliente, asesoría de imagen.</li> <li>7. Servicio post venta de ajuste prendas.</li> </ol>
<b>Verificación y Control</b>	Administración	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidad de las prendas.</li> <li>2. Satisfacción de clientes.</li> <li>3. Nuevas tendencias de mercado.</li> <li>4. Inventarios.</li> </ol>
<b>Acciones</b>	Directivos y Gerencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Toma de decisiones.</li> <li>2. Retroalimentación.</li> </ol>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

## CAPITULO V.

### 5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### 5.1. Estructura de la Organización

Es de vital importancia tratar de comprender la conducta humana para determinar la eficacia de una administración, y de esta manera conseguir y conservar a los empleados de más alto desempeño. Para lograr este objetivo la empresa debe determinar su estructura organizacional; con lo cual se consigue tener claro las funciones del personal y las líneas jerárquicas de la empresa. Estableciendo de esta manera una serie de papeles de los miembros de la empresa; buscando un trabajo conjunto óptimo para lograr las metas fijadas por la organización.<sup>97</sup>

Vainilla tiene una Estructura Organizacional Funcional, la cual es muy simple ya que es una microempresa con poco personal.

**Figura N° 66**  
**Estructura Organizacional “Vainilla”**



REALIZADO POR: María Paz Donoso

<sup>97</sup> Robbins, Stephen P., Comportamiento Organizacional, Pearson Educación, México 2004.

## **5.2. Análisis y Valoración de Puestos**

En muchas ocasiones se pasa por alto el análisis y valoración de puestos en una empresa y se concentran solamente en el proceso de selección y contratación de personal, sin embargo es primordial definir clara y sencillamente las tareas que se van a realizar por cada empleado en un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito.

De esta manera se evitará que los trabajadores se sientan desorientados sin saber cuáles son exactamente sus funciones, responsabilidades, competencias, su situación o lugar que ocupan dentro de la empresa, la autoridad con la que cuentan para realizar toma de decisiones, etc. Además si se tiene bien definido este tema se logrará seleccionar a la persona idónea según las necesidades de cada puesto de trabajo y buscar que sus valores sean afines con la cultura de la organización.

### **5.2.1. Análisis y Descripción de Puestos**

#### **1. PRESIDENTE**

##### **Funciones:**

1. Realizar y supervisar la planificación estratégica.
2. Determinar lineamientos para la elaboración del Plan Operativo.
3. Presentar las políticas generales de funcionamiento y de las prioridades a atender en cada ejercicio financiero para el cumplimiento de las metas programadas, conforme la misión y visión.
4. Controlar las actividades de carácter financiero y administrativo de la empresa.
5. Atender, darle seguimiento y controlar las convocatorias y decisiones de la Junta Directiva.
6. Representar oficialmente a la empresa ante máximas autoridades.

**Requerimiento del puesto:**

Sexo indistinto, persona altamente capacitada, preferiblemente Diseñador, vinculado con el sector textil, bilingüe, experiencia en el área de administración, escolaridad superior con postgrado.

**Conocimientos y Formación:**

Conocimiento de los Sistemas de Producción Textil, experiencia en el campo de Diseño Textil, conocimientos en Gestión Empresarial y en Planificación Estratégica.

**Experiencia laboral:**

Por lo menos 2 años.

**Habilidades y Facultades:**

- Capacidad de dirección, relación, gestión, negociación e integración.
- Manejo de recursos financieros, materiales y humanos.

**Subordinado a:** Junta Directiva.

**Subordinados a él:** Gerente Administrativo

## **2. GERENTE ADMINISTRATIVO**

**Funciones:**

- Planificar y supervisar las labores administrativas,
- Formular el Plan Operativo y el Presupuesto Anual y coordinar y hacer cumplir la ejecución de los mismos.
- Velar por la adecuada gestión de recursos humanos.
- Garantizar que los procesos administrativos se ejecuten de manera eficaz y según lo planificado.
- Analizar y elaborar estudios económicos y financieros para fundamentar las operaciones financieras de la empresa.
- Contratación de personal.
- Administración de los Recursos Humanos, vacaciones y permiso del personal.

**Requerimiento del puesto:**

Sexo indistinto, persona altamente capacitada, egresado de la carrera de Ingeniería Comercial o Economía, su equivalente o un grado superior, ser bilingüe, tener experiencia en el área de Gerencia Administrativa y de Recursos Humanos.

**Conocimientos y Formación:**

Conocimientos en la formulación y ejecución presupuestaria y financiera, conocimientos en el área de administración de Recursos Humanos, Planificación Estratégica y Marketing.

**Experiencia laboral:**

2 años.

**Habilidades y Facultades:**

Capacidad de relación, gestión, negociación, coordinación, organización y supervisión, ser líder, capacidad de trabajo en equipo, buena comunicación, manejo de conflictos, toma de decisiones.

**Subordinado a:** Presidente.

**Subordinados a él:** Contadora y Personal Administrativo.

### **3. CONTADORA**

**Funciones:**

- Analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la institución.
- Registrar las transacciones contables.
- Realizar Estados de Resultados y Balances Generales.
- Realizar las declaraciones de impuestos pertinentes.
- Decidir en el aspecto contable de la empresa.
- Responsable de errores en el desempeño de su trabajo que puedan afectar a la empresa.

**Requerimientos del puesto:**

Sexo indistinto con estudios superiores ya sea universitarios y/o técnicos de Contador Público y Auditor.

**Conocimientos y formación:**

Computación, Finanzas, Contabilidad.

**Experiencia:**

2 años como mínimo en cargos similares.

**Habilidades y Facultades:**

Capacidad numérica, de lenguaje y conocimientos contables, tributarios y financieros.

**Subordinado a:** Gerente Administrativo

**Subordinados a él:** Personal Administrativo.

#### **4. PERSONAL DE VENTAS**

**Funciones**

- 1) Atender amablemente a los clientes, mostrar prendas y facilitar las mismas para las pruebas.
- 2) Realizar ventas, facturar, cobrar y despachar.
- 3) Atender de manera eficiente el teléfono.
- 4) Realizar la limpieza del local y sacar la basura.
- 5) Llevar archivo.
- 6) Realizar, controlar y justificar pagos varios.
- 7) Control de caja y cierre diario.
- 8) Dar uso adecuado a equipo asignado.
- 9) No proporcionar información confidencial sin autorización del gerente.
- 10) Asistir a las reuniones si es requerido.

**Requerimiento del puesto:**

Sexo femenino, buena presencia, de 18 años en adelante, estado civil indistinto, escolaridad Bachiller como mínimo y disponibilidad de horario.

**Formación y Conocimientos:**

Trato de personal, atención al cliente y discreción, conocimiento leve en contabilidad, alto nivel de educación.

**Experiencia laboral:** 1 año.

**Habilidades y facultades:**

Uso de computadora, teléfono, Datafast, planchas, caja, etc.

**Subordinado a:** Gerente Administrativo.

**5.2.2. Valoración De Puestos**

Para realizar un proceso de valoración de los puestos se ha escogido algunos factores de medición como la capacidad que requiere el cargo, la responsabilidad que recae sobre el mismo, los esfuerzos que se tienen que realizar y que tan necesaria es la presencia del empleado. La valoración se realiza en un rango del 1 al 5 en donde:

1	Baja
2	Regular
3	Medio
4	Considerable
5	Alta

Según estos factores, se ha valorado cada uno de los cargos para determinar la importancia y dificultad de cada uno de ellos y posteriormente se establecerá los recursos económicos para remunerar a cada uno de los puestos establecidos dentro de la empresa.

Figura N° 67

<b>VALORACIÓN DE PUESTOS</b>					
<b>CARGO</b>	<b>FACTORES DE MEDICIÓN</b>				<b>TOTAL</b>
	<b>CAPACIDAD</b>	<b>RESPONSABILIDAD</b>	<b>ESFUERZO</b>	<b>PRESENCIA</b>	
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>	3	3	2	5	13
<b>CONTADORA</b>	5	4	3	2	14
<b>GERENTE ADMINISTRATIVO</b>	5	4	4	3	16
<b>PRESIDENTE</b>	5	5	2	1	13

REALIZADO POR: María Paz Donoso

Según el análisis y la valoración de puestos se puede concluir que; el personal administrativo necesita instrucción media, tiene responsabilidades pero estas son controladas y adecuadas para su cargo, sin embargo su presencia en la tienda es muy importante ya que es la única persona que está disponible para atender a los clientes, por lo cual tiene que cumplir puntualmente su horario de trabajo.

En cuanto a la contadora, son muy importantes las labores que esta persona realiza para determinar y controlar la salud contable y financiera de la empresa, sin embargo no es necesario que esta persona esté presente a diario en la empresa por lo cual se cree que se debe contratar los servicios profesionales de una contadora sin incluirla dentro del rol de la empresa.

En relación con el gerente administrativo, sus funciones son indispensables ya que es la única persona que supervisa y controla al personal administrativo y al buen funcionamiento del negocio, además es quien responde ante el Presidente y la Junta Directiva de los resultados obtenidos en cada ejercicio económico, por lo tanto esta persona debe dedicarse a alcanzar el éxito de la empresa.

El Presidente es un cargo honorario ya que al ser parte de la Junta de Accionistas, requiere estar al tanto del negocio y de los resultados que arroje el mismo, por lo que se involucra para fijar los objetivos y metas en torno de sus intereses. Por estos motivos su presencia es necesaria solamente en reuniones para presentar los informes del funcionamiento del negocio.

### **5.3. Programa de formación, Desempeño y Criterios de Motivación**

Es muy importante una vez que se contrata al personal, luego de todo un proceso de selección, que se los prepare, capacite y guie para que puedan cumplir eficientemente su trabajo. Para dar formación a nuestros trabajadores es necesario aplicar formación a la organización la cual implica que todos los empleados reciban aprendizaje continuo de aspectos como control de calidad, atención al cliente, servicio postventa, etc. Además se debe proponer medidas de desempeño para cada cargo y así lograr un control de la eficiencia en el trabajo y asegurar el cumplimiento de metas. El desempeño debe ser apoyado por la motivación ya sea para que este mejore o para que se mantenga en un nivel de excelencia por medio de compensaciones intrínsecas, aquellas que hacen que un individuo realice una tarea por auto motivación como: superación o crecimiento laboral, o por medio de extrínsecas; aquellas que motivan al empleado por ser factores externos como: dinero, recompensas, etc.

Con los programas de formación se logra que los empleados conozcan de todos los temas que se maneja dentro de la empresa y así se vuelvan más productivos y proactivos realizando las tareas que sean necesarias en ese momento, más aún en empresas pequeñas en donde no se puede contratar a una persona para cada actividad sino solamente una persona quien tiene que realizar varias tareas.

En cuanto al Gerente Administrativo, aún siendo una persona con un alto grado de escolaridad se lo debe capacitar en Gerencia de Recursos Humanos, Motivación y Liderazgo para que de esta manera pueda dirigir a su personal de la mejor manera logrando resultados exitosos.

Al personal administrativo, es a quienes más se debe capacitar ya que no se exige personas con un nivel de instrucción muy alta por lo que se les debe enviar a un seminario de Atención Telefónica y Servicio al Cliente, además deberá ser capacitada por la Jefe de Costureras para revisar las prendas en caso de que estas se averíen o para tomar arreglos si fuere necesario, necesitan aprender a planchar vestidos, ternos, pantalones. Además es necesario que conozcan y se actualicen del uso de computadoras, máquinas electrónicas como calculadoras, Datafast,

impresoras, etc. Y se le debe capacitar en el proceso de facturación y cobro para que se realicen las ventas. Por último es muy importante que la Diseñadora les dé un curso de asesoría de imagen para que puedan ayudar a los clientes a tomar una decisión a la hora de escoger un vestido.

En cuanto a la Diseñadora, aunque no requiera capacitación en el tema, se fomentará a que ella siga tomando cursos y seminarios para que se actualice en el tema de moda constantemente.

Figura N° 68

<b>PROGRAMAS DE RECURSOS HUMANOS</b>					
<b>CARGOS</b>	<b>PROGRAMAS DE FORMACIÓN</b>		<b>CONTROL DE DESEMPEÑO</b>	<b>MOTIVACIÓN</b>	
	<b>PERSONAL</b>	<b>PROFESIONAL</b>		<b>EXTRÍNSECAS</b>	<b>INTRÍNSECAS</b>
<b>Gerente Administrativo</b>	Liderazgo y motivación	Gerencia de Recursos Humanos, Dirección y Estrategias	Rotación de personal, informes de ventas y resultados, control y comparación de presupuestos y proyecciones	Aumentos, Seguros de vida y salud, Becas, Viajes.	Auto superación y crecimiento personal
<b>Personal Administrativo</b>	Cultura General, Trabajo en equipo, Crecimiento personal	Atención telefónica y Servicio al Cliente, Control de calidad, Técnicas de Planchado, Ajuste de prendas, Informática, Asesoría de Imagen	Control de horarios, Cumplimiento de uniformes, Control de caja y ventas, Auditoria	Sueldo Fijo, Comisión ventas, Seguro de Salud, Bonos	Buen ambiente laboral, reconocimiento logros, empoderamiento

REALIZADO POR: María Paz Donoso

#### **5.4. Estándares de calidad aceptados a nivel mundial**

Los estándares o normas nacen con el fin de que una empresa u entidad los siga para cumplir con la organización necesaria para dar estabilidad al mercado mediante la creación de un producto para satisfacer y garantizar a los clientes y demás grupos de interesados. Es muy importante que las empresas estén dispuestas a innovar y alcanzar la competitividad no solo regional o nacional sino internacional mediante estándares de calidad utilizados a nivel mundial que les ayuden a expandirse y cubrir mayor número de mercados, dar valor agregado, reducir costos, aumentar su productividad y mejorar el posicionamiento de su empresa y así asegurar la economía, ahorrar gastos, evitar el desempleo y garantizar el funcionamiento rentable de las empresas.

Las normas internacionales de calidad más conocidas y utilizadas son las normas ISO 9000, las cuales son un conjunto de estándares de calidad y gestión continua de calidad, instituidas por la Organización Internacional de Normalización creada en el año 1947 con 91 estados miembros, las cuales pueden aplicarse a cualquier tipo de organización que se dedique a la producción de bienes y servicios. Las normas detallan las guías y herramientas específicas de implantación, y los métodos de auditoría, además especifica la manera en que una organización maneja sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio. Algunas de estas normas detallan requisitos para los sistemas de calidad (ISO 9001, 9002, 9003) y otras dan una guía para ayudar en la interpretación e implementación del sistema de calidad (ISO 9000-2, ISO 9004-1).

Con la implantación de estas normas cualquier empresa va a lograr una serie de ventajas como; lograr estándares en las actividades del personal de trabajo por medio de documentación, incrementar la satisfacción del cliente, medir y monitorear el desempeño de los procesos, disminuir la repetición de procesos, incrementar la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de objetivos, mejorar continuamente en los procesos, productos, reducir las acontecimientos negativos que suelen ocurrir en la producción o prestación de servicios.

La norma ISO 9000 contiene las directrices para seleccionar un modelo de aseguramiento de calidad, entre las que se describen las ISO 9001, 9002 y 9003. Estas determinan los requisitos

sobre qué elementos tienen que comprender los sistemas de calidad, pero no pretenden imponer uniformidad en los sistemas de calidad. Las normas son genéricas e independientes de cualquier tipo de industria o sector económico, la más completa es la 9001 mientras que la 9003 es la más breve y sencilla.<sup>98</sup>

ISO-9001: especifica los requisitos que debe cumplir un sistema de calidad, que demuestre la capacidad de un proveedor en el diseño, desarrollo, producción, instalación y servicio posventa del producto suministrado, con la finalidad de satisfacer al cliente.<sup>99</sup>

ISO-9002: especifica los requisitos que debe cumplir un sistema de calidad, que demuestre la capacidad de un proveedor en la producción, instalación y servicio postventa del producto suministrado, con la finalidad de satisfacer al cliente.<sup>100</sup>

ISO-9003: especifica los requisitos que debe cumplir un sistema de calidad, que demuestre la capacidad de un proveedor en la inspección, y ensayos finales del producto suministrado, con la finalidad de satisfacer al cliente.<sup>101</sup>

La norma ISO 9004, en cambio establece directrices relacionado con los factores técnicos, administrativos y humanos que afectan a la calidad del producto, estableciendo directrices para la gestión de la calidad, complementada por la norma ISO 9004-2 que también establece directrices a los mismos factores mencionados anteriormente pero que afectan a la calidad de los servicios.

<sup>102</sup>

Estas normas se pueden aplicar a la Industria Textil específicamente a la confección de prendas de vestir, las cuales se ven complementadas con una serie de requisitos impuestos por importadores, compradores, corporaciones aduaneras, etc., que se aplican exclusivamente para el sector textil a nivel mundial, las cuales son necesarias para lograr competitividad en el mercado internacional y demostrar calidad en confección, materia prima y acabados.

---

<sup>98</sup> [http://www.iso.org/iso/iso\\_9000\\_essentials](http://www.iso.org/iso/iso_9000_essentials)

<sup>99</sup> *Ibíd*, ISO-9001

<sup>100</sup> *Ibíd*, ISO-9002

<sup>101</sup> *Ibíd*, ISO-9003

<sup>102</sup> *Ibíd*, ISO-9004

Es necesario que la empresa conozca las características estructurales de la tela que utiliza para las prendas, lo cual se debe plasmar en la etiqueta de la prenda: composición de la tela y peso, se debe determinar su tratamiento de conservación como: forma de lavado; seco profesional o acuosu doméstico, blanqueo, secado en máquina o natural, planchado con los íconos que se indican a continuación y con su respectivo título escrito.

Figura N° 69

**Tabla de íconos utilizados para la conservación y mantenimiento de las prendas**

SIMBOLOS DE MANTENIMIENTO NORMALIZADOS (UNE-EN ISO 3758)

1º LAVADO	2º BLANQUEO	3º SECADO TAMBOR	4º PLANCHA	5º LIMPIEZA EN SECO POR PROFESIONALES	6º LIMPIEZA EN HÚMEDO POR PROFESIONALES	7º SECADO NATURAL
NO LAVAR	NO BLANQUEAR / NINGUN BLANQUEANTE	NO USAR SECADORA	NO PLANCHAR	NO LIMPIAR EN SECO	NO LIMPIAR EN HÚMEDO	SECAR EN HORIZONTAL A LA SOMBRA
LAVADO A MANO MÁX. 40°C	SOLO SE PERMITE UN BLANQUEO CON UN AGENTE OXIDANTE EXENTO DE CLORO	PUEDE USARSE SECADORA BAJA TEMPERATURA	PLANCHAR MÁX 110°C	LIMPIAR EN SECO CON HIDROCARBUROS PROCESO SUAVE	PERMITE LIMPIAR EN HÚMEDO PROCESO MUY SUAVE	TENDER SIN ESCURRIR A LA SOMBRA
LAVADO MÁX. 30°C PROCESO MUY SUAVE	SE PERMITE CUALQUIER AGENTE OXIDANTE DE BLANQUEO	PUEDE USARSE SECADORA	PLANCHAR MÁX 150°C	LIMPIAR EN SECO CON HIDROCARBUROS	PERMITE LIMPIAR EN HÚMEDO PROCESO SUAVE	SECAR COLGADO A LA SOMBRA
LAVADO MÁX. 30°C PROCESO SUAVE			PLANCHAR MÁX 200°C	LIMPIAR EN SECO CON PERCLOROETILENO PROCESO SUAVE	PERMITE LIMPIAR EN HÚMEDO	SECAR A LA SOMBRA
LAVADO MÁX. 30°C PROCESO NORMAL				LIMPIAR EN SECO CON PERCLOROETILENO		SECAR EN HORIZONTAL
LAVADO MÁX. 40°C PROCESO MUY SUAVE						TENDER SIN ESCURRIR
LAVADO MÁX. 40°C PROCESO SUAVE						SECAR COLGADO
LAVADO MÁX. 40°C PROCESO NORMAL						
LAVADO MÁX. 50°C PROCESO SUAVE						
LAVADO MÁX. 50°C PROCESO NORMAL						
LAVADO MÁX. 60°C PROCESO SUAVE						
LAVADO MÁX. 60°C PROCESO NORMAL						
LAVADO MÁX. 70°C PROCESO NORMAL						
LAVADO MÁX. 95°C PROCESO SUAVE						
LAVADO MÁX. 95°C PROCESO NORMAL						

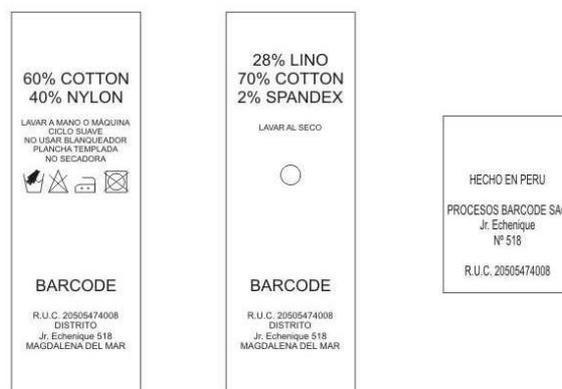
**-TOTAL DE 7 SÍMBOLOS**

**-INDICAR TRATAMIENTO MÁXIMO PERMITIDO**

FUENTE: Normativa de Calidad y Seguridad en un Sector Textil Globalizado, Comité Textil de Confección, AEC, 2009.

Además se debe indicar quien es el responsable de la prenda, en donde se determina el nombre fabricante, distribuidor, vendedor o importador y la procedencia de la misma. Cuando son prendas que utilizan botones o broches estas deben venir con un repuesto pegado a la etiqueta o colocado en una bolsita plástica cosida en la misma.

**Figura N° 70**  
**Ejemplo de Etiquetado**



FUENTE: <http://lima.olx.com.pe/>

Es muy importante que las prendas tengan tallaje en las etiquetas que van en la parte posterior del cuello, esto varía según la región comercial ya que en algunos países utilizan tallas en letras como: Pequeño (Small), Mediano (Medium), Grande (Large) y Extra Grande (Extra Large), pero en otros países las determinan por medio de números; en donde existe desde la talla 0 que corresponde a la más pequeña y va aumentando según aumentan los números, sin embargo esto también depende del productor y del tipo de prenda ya que las tallas varían en pantalones, blusas, vestidos o ternos. Es importante recalcar que una talla no es igual que una medida de prenda ya que esta abarca la medida de talla normalmente la que se utiliza internacionalmente y la medida de diseño que es lo que cada diseñador agrega según lo crea conveniente de acuerdo a su diseño.

**Figura N° 71**  
**Tallaje Internacional de prendas femeninas**

PAÍS	XXS	XS	S	M	L	XL	XXL
<b>LATINOAMÉRICA</b>	34	36	38	40	42	44	46
<b>ESPAÑA</b>	34	36	38	40	42	44	46
<b>ITALIA</b>	38	40	42	44	46	48	50
<b>REINO UNIDO</b>	6	8	10	12	14	16	18
<b>ESTADOS UNIDOS</b>	0	2	4	6	8	10	12
<b>FRANCIA</b>	34	36	38	40	42	44	46
<b>JAPÓN</b>	5	7	9	11	13	15	17

FUENTE: <http://modademoda.awardspace.com/moda/boutique/tallas.htm>

Además en algunos países como en la Unión Europea se exige seguridad en las prendas de vestir, esto se refiere a seguridad química; que las mismas no sean realizadas con materiales nocivos, dañinos o malignos para el ser humano, por ejemplo como: metales pesados, colorantes alergénicos, entre otros. Además cuando se realizan prendas para niños requieren que estas cuenten con seguridad mecánica; lo que se refiere a seguridad en el diseño para evitar accidentes como: asfixia; dado por elementos pequeños rígidos, estrangulamiento; causado por cordones y quemaduras, ya que a veces se utilizan materiales inflamables y requieren seguridad química al igual que las de los adultos referidas a la seguridad en la composición del producto.

Todas estas normas de calidad pueden ser aplicadas al sistema de diseño y confección en el Taller de Alexandra Donoso en donde claramente es un sistema de producción de prendas de vestir formales ya que aumentaría la productividad y competitividad del mismo y le permitiría expandir su marca a nivel internacional.

En el taller se tiene control de calidad especialmente cuando la prenda está terminada pero sería muy importante la implantación de las normas de calidad en procesos y de etiquetado internacional ya que al ser prendas realizadas con telas costosas y finas sería importante que se manipulen adecuadamente las mismas y que se determine la mantención y conservación lo cual aumentaría la calidad de la prenda.

En cuanto a tallaje, Alexandra Donoso si coloca la marca y su respectiva talla en cada una de las prendas que se envían a la Boutique Vainilla, las tallas que se utilizan son determinadas mediante letras como S, M, L o XL ya que son las más conocidas a nivel general.

## CAPÍTULO VI.

### 6. INGENIERÍA DEL PROYECTO

#### 6.1. Base Legal

Para instaurar cualquier negocio en Ecuador es necesario que se inicie el proceso con la obtención de un Registro Único de Contribuyentes (RUC) o Registro Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), en la institución pública Servicio de Rentas Internas (SRI), para registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y obtener información para poder realizar sus operaciones tributarias.

El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realizan alguna actividad económica en el Ecuador o que sean titulares de bienes o derechos por los que deban pagar impuestos. El número de registro está compuesto por trece números y su composición varía según el tipo de contribuyente, el mismo registra información relacionada con el contribuyente como: la dirección donde lleva a cabo la actividad económica, la descripción de la actividad, las obligaciones tributarias que se derivan de ella, entre otras.<sup>103</sup>

El RISE es un sistema impositivo que tiene como objetivo facilitar y simplificar el pago de impuestos de un determinado sector de contribuyentes. Se fija una cuota mensual según los ingresos anuales estimados del negocio, esta cuota puede ser cancelada mensualmente o realizar el pago de todo el año por anticipado, no se necesita hacer declaraciones, por lo tanto se evita los costos por compra de formularios y contratación de terceras personas, como tramitadores, para el llenado de los mismos, se evita que le hagan retenciones de impuestos. Además le permite entregar comprobantes de venta simplificados en los cuales solo se llenará fecha y monto de venta, los cuales no sirven a los clientes para deducir la declaración del IVA ya que no desglosan esta tarifa, sin embargo, estos comprobantes sí sirven para sustentar costos y gastos y deducir el Impuesto a la Renta. Con el RISE no se tiene la obligación de llevar contabilidad, y por cada nuevo trabajador que incorpore a su nómina y que sea afiliado en el IESS, puede descontar un 5% de la cuota, hasta llegar a un máximo del 50% de descuento. Se pueden inscribir en el RISE

---

<sup>103</sup> SRI, <http://www.sri.gov.ec/web/10138/92>

las personas naturales, cuyos ingresos no superen los USD 60,000 dentro de un período fiscal de un año y que no hayan sido agentes de retención durante los últimos 3 años.<sup>104</sup>

## 6.2. Leyes y ordenanzas

Para el cumplimiento de las leyes y ordenanzas, una vez que se obtiene el RUC o RISE, se deben tramitar los permisos de funcionamiento del negocio, para lo cual es necesario gestionar primeramente el permiso de los Bomberos en donde realizan una inspección del local y requieren que se tenga extintores, medidas contra incendios y de evacuación para ciertos tipos de actividad económica, según el riesgo que la misma presente, sin embargo para un local en donde se va a realizar comercialización de prendas de vestir solamente solicitan el pago del certificado pertinente y lo emiten inmediatamente.

Una vez que se obtiene el permiso de los Bomberos, se debe hacer el pago respectivo de los diferentes rubros que impone el Municipio como Patente Municipal, Tasa de Seguridad Ciudadana y Permiso Ciudadano. Cuando se tramita el permiso de funcionamiento del negocio por primera vez; el Municipio obliga que sus funcionarios realicen una inspección del local para aprobar la fachada y la dimensión de los letreros utilizados a que estos no afecten a la imagen de la ciudad o a la salud visual de la población, además documentan la dimensión del local y la existencia de baño, para certificar el buen estado, sanidad, ubicación y así cumplir con todos los requerimientos para obtener el CUF (Certificado Único de Funcionamiento), el cual debe tramitarse cada año.<sup>105</sup>

---

<sup>104</sup> SRI, <http://www.sri.gov.ec/web/10138/230@public>

<sup>105</sup> Anexos: CUF, RISE, Permiso de Bomberos, etc.

### **6.3. Ubicación**

En cuanto a la determinación de la ubicación del local, según la investigación de mercado realizada el segmento de mercado prefiere un lugar que sea accesible y concurrido; por lo que la mayoría elegiría un local ubicado en algún centro comercial en la ciudad de Cuenca, sin embargo los costos de arrendamiento en un centro comercial son altos, por lo que también se toma como una opción importante la ubicación del local comercial en una zona de alto grado comercial y muy transitada o concurrida por la población.

Además se cree que es mejor no ubicar el local junto al Taller del Diseñador ya que de esta manera se cubre con otro punto de venta en la ciudad y se beneficia a los clientes por la proximidad física que pueden conseguir según el sector donde frecuenten.

Es imprescindible que el local este localizado en la misma ciudad de Cuenca, ya que esto permite un fácil acceso hacia el proveedor que opera en esta ciudad así como también hacia el mercado meta.

Para determinar la localización de Vainilla by Alexandra Donoso, es importante realizar una metodología de ponderación, tomando en cuenta las consideraciones más importantes como: ubicación, costo de arrendamiento, afluencia del mercado, tamaño y disponibilidad del mismo, con calificaciones del 1 al 10 según las características de cada localización, y ponderando las mismas de acuerdo a su importancia e influencia en la decisión final.

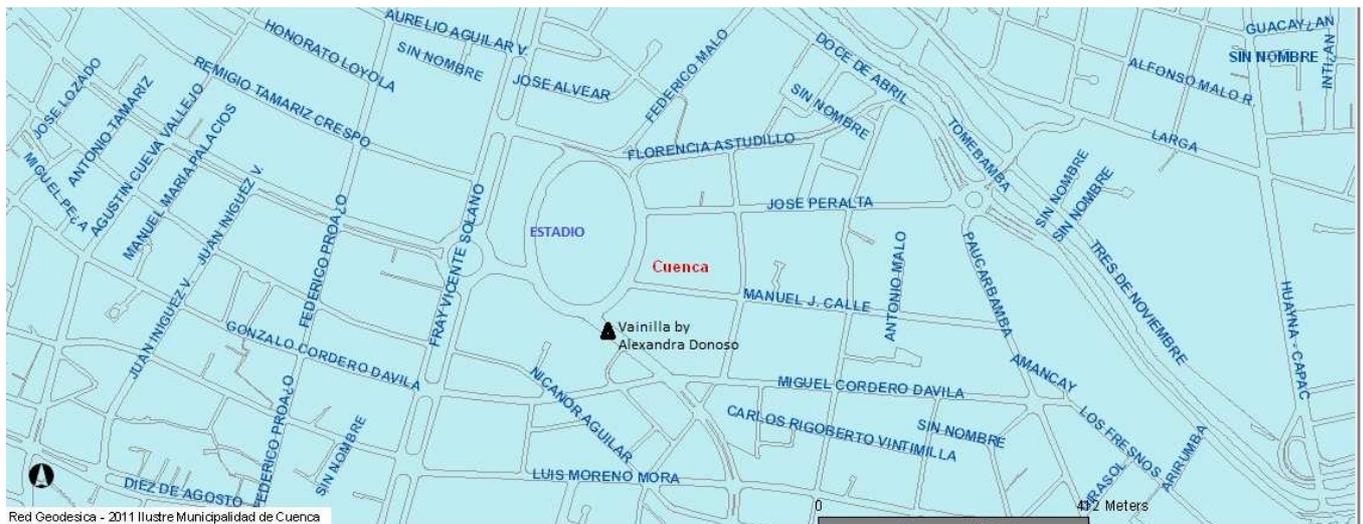
Figura N° 72

<b>METODOLOGÍA DE DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN</b>									
<b>ASPECTOS</b>	<b>UBICACIÓN 40%</b>		<b>COSTO 30%</b>		<b>AFLUENCIA MERCADO 20%</b>		<b>TAMANO, VISIBILIDAD Y PARQUEO 10%</b>		<b>TOTAL</b>
	<b>CALIF.</b>	<b>PONDER.</b>	<b>CALIF.</b>	<b>PONDER.</b>	<b>CALIF.</b>	<b>PONDER.</b>	<b>CALIF.</b>	<b>POND.</b>	
CENTRO COMERCIAL	9	3,6	3	0,9	8	1,6	7	0,7	6,8
MALL	10	4	2	0,6	10	2	9	0,9	7,5
JUNTO AL TALLER DEL DISEÑADOR	5	2	9	2,7	5	1	5	0,5	6,2
LOCAL COMERCIAL	9	3,6	10	3	8	1,6	8	0,8	9
CENTRO DE LA CIUDAD	10	4	1	0,3	9	1,8	5	0,5	6,6

REALIZADO POR: María Paz Donoso

La metodología utilizada arrojó como la mejor opción según todos los aspectos analizados el arrendamiento de un local comercial en una zona comercial, pero que este sea independiente ya que sus costos son menores, debe tener buena visibilidad, un tamaño adecuado y contar con parqueos privados para la comodidad de los clientes.

**Figura N° 73**  
**Mapa de Ubicación Local Comercial**



FUENTE: Municipio de Cuenca, Mapas Digital, <http://digital.cuenca.gov.ec/inicio/>

### 6.3.1. Ventajas y desventajas del punto previsto

#### Ventajas:

- Está ubicado en una avenida transitada de la ciudad por la existencia de bancos y locales comerciales en el sector, además es un sector con alto movimiento vehicular y peatonal ya que habitualmente realizan eventos deportivos y colegiales en el Estadio de la ciudad.
- El local comercial es parte de una construcción de tres locales comerciales que se dedican a diferentes actividades comerciales que atraen clientes, lo que ayuda a que la gente conozca y comente acerca de la tienda de moda.
- También nos beneficia que el propietario de los locales comerciales se compromete a rechazar a posibles arrendatarios con la misma actividad comercial de las que ya existen actualmente para evitar la competencia entre locales.

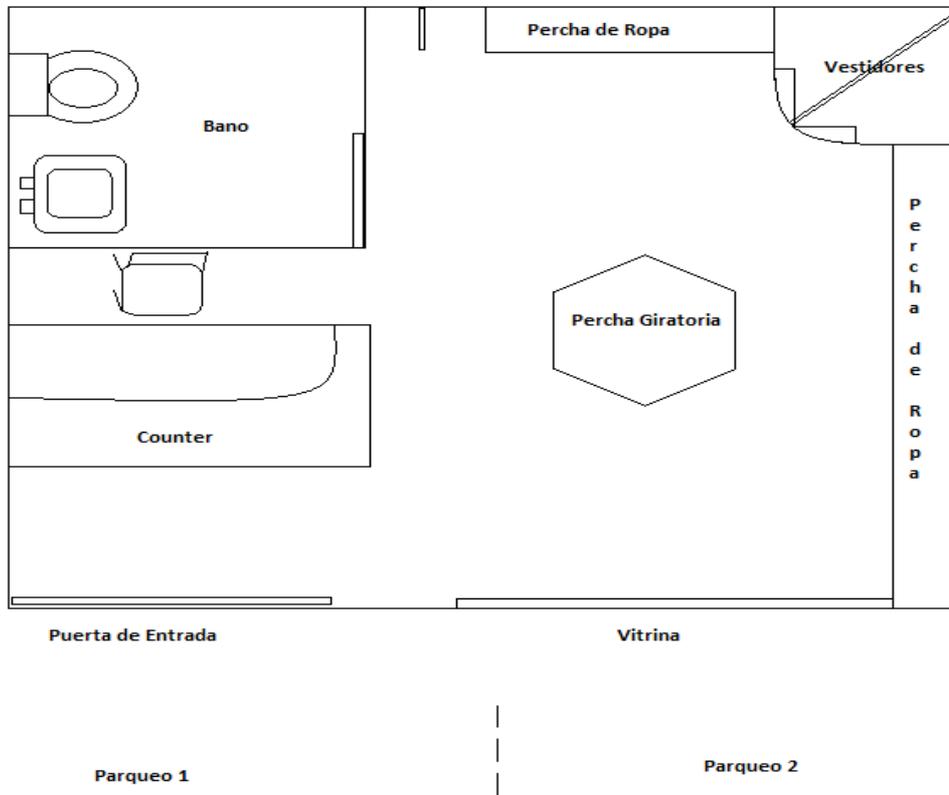
- De igual manera cuenta con parqueos privados y exclusivos para cada local a los cuales los clientes pueden ingresar sin dificultad.
- Es un local construido recientemente con acabados muy buenos y de un tamaño adecuado para poderlo abastecer constantemente, sin que parezca vacío según la producción que Alexandra Donoso nos puede proveer. Además el mismo cuenta con acceso a todos los servicios básicos.

**Desventajas:**

- El costo de arrendamiento es considerable ya que esta zona es altamente comercial, sin embargo no alcanza el precio pagado por un arrendamiento en algún centro comercial, o Mall.
- Cuando existen partidos de fútbol o espectáculos en el Estadio, bloquean las vías aledañas al mismo impidiendo la circulación vehicular horas antes del evento por lo cual en ese momento las ventas disminuirán, ya que los clientes normalmente acuden en su vehículo a comprar, sin embargo se realiza máximo un partido al mes y normalmente estos son en la noche o en el fin de semana por lo cual solamente afectaría unas pocas horas para el acceso hasta la tienda de moda.

6.4. Layout

Figura N°74



REALIZADO POR: María Paz Donoso

## 6.5. Proceso de Comercialización

Figura N° 75



REALIZADO POR: María Paz Donoso

El proceso de comercialización inicia una vez que un cliente ingresa a la boutique, quien es atendido por el personal de servicio encargado de la tienda; esta persona pregunta al cliente sus requerimientos y lo ayuda mostrándole la variedad existente en la talla requerida, quien escoge solamente aquellas prendas o accesorios que le agraden para pasar a la zona de pruebas, en donde se coloca cada uno de los vestidos y con la ayuda de la persona encargada determinan si es necesario realizar arreglos, cuál de ellos le va mejor a su figura y tono de piel, etc.

Si el cliente decide adquirir la prenda se le muestra también accesorios que combinen con la misma para aumentar el monto de ventas, se toma los productos que el cliente escogió se prosigue con el proceso de facturación, cobro y despacho de los mismos. En caso de que el cliente no desee adquirir ninguna de las prendas ofertadas se le agradece por su visita y este abandona la boutique.

## 6.6. Presupuesto de personal

Para el desarrollo de este proyecto es necesario contratar en el primer año a una persona quien atenderá en la Boutique en un horario de Lunes a Viernes de 9H:30 a 13H:00 y de 15H:00 a 19H:00 y Sábados de 10H:00 a 13H:00, encargada de atención al cliente, ventas, limpieza, etc., con un sueldo previamente fijado de USD \$300,00 más beneficios de ley. En el segundo año se podría analizar la posibilidad de contratar a una segunda vendedora para mejorar el nivel de ventas e incrementar las utilidades quien recibirá un sueldo básico de \$264,00 más beneficios de ley.

**Figura N° 76**

<b>PRESUPUESTO PERSONAL</b>					
RUBRO	MENSUAL		ANUAL		
	Personal Adm. y Ventas	Vendedor	Personal Adm. y Ventas	Vendedor	
<b>Sueldo</b>	\$ 300,00	\$ 264,00	\$ 3.600,00	\$ 3.168,00	
<b>Aporte Personal IESS (9,35%)</b>	\$ (28,05)	\$ (24,68)	\$ (336,60)	\$ (296,21)	
<b>Aporte Patronal IESS (11,15%)</b>	\$ 33,45	\$ 29,44	\$ 401,40	\$ 353,23	
<b>Décimo Tercero</b>	\$ 25,00	\$ 22,00	\$ 300,00	\$ 264,00	
<b>Décimo Cuarto</b>	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 264,00	\$ 264,00	
<b>Total</b>	<b>\$ 352,40</b>	<b>\$ 312,75</b>	<b>\$ 4.228,80</b>	<b>\$ 3.753,02</b>	

REALIZADO POR: María Paz Donoso

En cuanto al aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, un empleado asegurado debe aportar el 9,35% de su sueldo, mientras que el empleador debe aportar el 11,15% sobre el sueldo de ese empleado, lo cual es un requisito legal para cualquier empleador que labore dentro de Ecuador.

En cuanto a los beneficios por ley, existe el Décimo Tercer Sueldo el cual equivale a la doceava parte de las remuneraciones que cada trabajador percibió durante el año calendario, el mismo que debe ser pagado hasta el 24 de Diciembre de ese año. Además existe el Décimo Cuarto Sueldo que consiste en un sueldo básico unificado vigente a la fecha de pago calculado en el período Agosto 1 del año anterior a Julio 31 del año del pago, y su fecha máxima de pago es

Agosto 15. Los trabajadores que han laborado por un tiempo inferior al período de cálculo o que se desvinculan del empleador antes de la fecha de pago, tienen derecho a una parte proporcional del Décimo Cuarto Sueldo.

### 6.7. Presupuesto de materiales

En cuanto a los materiales que se utilizarán para la operación del negocio, es importante adquirir papelería como facturas, etiquetas, sellos, etc. Además se deben comprar una buena cantidad de armadores para colgar las prendas ya que cada una debe ir en su respectivo armador, los mismos que tienen que ser elegantes para no romper la imagen de la boutique y por último es necesario mandar a realizar fundas para la entrega de las prendas adquiridas por los clientes las cuales deben tener el logotipo de la boutique impresa, la dirección y el teléfono para utilidad del cliente, estas se requieren en dos tamaños, las grandes para vestidos o cualquier prenda y las pequeñas en las que se entregará bisutería, correas, diademas, etc.

**Figura N° 77**

<b>PRESUPUESTO DE MATERIALES</b>		
<b>RUBRO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
<b>Papelería</b>	\$ 16,67	\$ 200,00
<b>Armadores</b>	\$ 11,67	\$ 140,00
<b>Fundas de Entrega</b>	\$ 12,08	\$ 145,00
<b>Total</b>	\$ 40,42	\$ 485,00

REALIZADO POR: María Paz Donoso

### 6.8. Presupuesto de insumos generales

Al ser Vainilla un negocio de comercialización de prendas de vestir formales para mujer, que está localizado en la ciudad de Cuenca, es necesario un local que cuente con acceso a servicios básicos y conexión telefónica, lo cual es indispensable para poder cumplir eficientemente con la actividad comercial. También se cree necesario contar con servicio de Internet para enviar publicidad a los clientes, comunicarnos con el proveedor vía correo

electrónico, realizar publicidad en las redes sociales, investigar sobre las últimas tendencias de la moda, entre otros.

**Figura N° 78**

<b>PRESUPUESTO INSUMOS GENERALES</b>			
<b>RUBRO</b>	<b>MENSUAL</b>		<b>ANUAL</b>
<b>Agua</b>	\$	10,00	\$ 120,00
<b>Electricidad</b>	\$	20,00	\$ 240,00
<b>Telefonía</b>	\$	20,00	\$ 240,00
<b>Internet</b>	\$	25,00	\$ 300,00
<b>Total</b>	\$	75,00	\$ 900,00

REALIZADO POR: María Paz Donoso

#### **6.9. Determinación de los costos de la administración**

Es necesario tomar en cuenta el sueldo del personal, los materiales utilizados, los insumos generales, pero a estos se les debe sumar el gasto estimado de arriendo del local y el gasto por publicidad para determinar los costos administrativos mensuales y anuales.

**Figura N° 79**

<b>COSTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>			
<b>RUBROS</b>	<b>MENSUAL</b>		<b>ANUAL</b>
<b>PERSONAL</b>	\$	352,40	\$ 4.228,80
<b>MATERIALES</b>	\$	40,00	\$ 480,00
<b>INSUMOS GENERALES</b>	\$	75,00	\$ 900,00
<b>ARRIENDO</b>	\$	250,00	\$ 3.000,00
<b>PUBLICIDAD</b>	\$	50,00	\$ 600,00
<b>COM. TARJETAS CRÉDITO</b>	\$	25,00	\$ 300,00
<b>TOTAL</b>	\$	<b>792,40</b>	<b>\$ 9.508,80</b>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

## CAPÍTULO VII

### 7. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

#### 7.1. Estrategia de implementación

##### 7.1.1. Acciones

**Figura N° 80**

<b>Etapa inicial</b>	Al ser un producto de venta al por menor, es muy importante que la estrategia de implementación en el mercado se realice por medio de un producto diferenciado, efectuando un lanzamiento de la marca y de los productos e ingresando en el mercado con publicidad para apresurar el conocimiento general de la apertura de la nueva Boutique.
<b>Maduración</b>	A mediano plazo, los clientes tendrán una mayor variedad de prendas lo suficientemente amplia para que puedan escoger según sus gustos y preferencias, se ofrecerá servicio de planchado y ajuste de las prendas. Vainilla cumplirá con las compras y pagos al proveedor lo que ayudará a que a mayor número de vestidos comprados el mismo disminuya el nivel de ganancia por vestido y se enfoque en la cantidad de ventas, y esto permita que la empresa pueda tener mayor rentabilidad. Además se pueden instaurar nuevas promociones y descuentos por montos de compra para el cliente.
<b>Declinación</b>	El proceso de declinación en la industria de la Moda es constante ya que las tendencias internacionales cambian rápidamente por lo que cada colección tiene un periodo de acogida de alrededor de 3 o 4 meses, posteriormente esa colección ingresa en declinación, sin embargo las prendas restantes de dicha colección seguirán en la tienda a las cuales se les aplicará un descuento para que sean vendidas e igual se ofrecerá la nueva colección de acorde a las últimas tendencias para que todos los clientes puedan encontrar un producto de acuerdo a sus necesidades. Se debe tener en cuenta que existen diferentes temporadas en el año en donde en algunos meses los clientes buscan regalos, en otras vestidos para matrimonios, primeras comuniones, graduaciones, etc. y cada una de estas reuniones sociales tiene requisitos de vestimenta diferentes, por lo que Vainilla debe realizar previamente los pedidos al proveedor para tener las prendas adecuadas para cada temporada.

REALIZADO POR: María Paz Donoso

### 7.1.2. Las personas

A cada una de las personas que labore en Vainilla se le asignará tareas según su cargo, y se aplicará métodos para evaluar el desempeño del personal, lo cual se basa en el nivel de eficiencia en cada persona.

**Figura N° 81**

Personal	Aspectos Evaluados
<b>Gerente Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiente supervisión y control del personal administrativo.</li> <li>• Rápida y efectiva toma de decisiones.</li> </ul>
<b>Contador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correcta y puntual entrega de estados financieros.</li> <li>• Puntualidad en la entrega del rol de pagos.</li> <li>• Puntualidad en la presentación de información para el Seguro Social.</li> </ul>
<b>Personal Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envío adecuado y puntual de pedidos al proveedor.</li> <li>• Entrega puntual de reportes de ventas.</li> <li>• Conteo de inventario y correcta existencia de inventario.</li> <li>• Correcta recepción y verificación de prendas enviadas por el proveedor.</li> <li>• Correcto despacho de las prendas.</li> <li>• Servicio al Cliente.</li> <li>• Cumplimiento horario de trabajo.</li> <li>• Adecuado mantenimiento del local.</li> <li>• Eficiente manejo de caja y cobros con tarjeta de crédito.</li> </ul>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

### 7.2. Medidas de desempeño

En cuanto a las medidas de desempeño, estas se pueden evaluar según el desenvolvimiento del empleado en su labor mediante factores como poder en la toma de decisiones, sentimiento de motivación, compromiso y cumplimiento con la empresa, las mismas que son medidas con un valor numeral según el grado de importancia del factor, llenando la siguiente matriz.

Figura N° 82

<b>MEDIDAS DE DESEMPEÑO</b>						
<b>PERSONAL</b>	<b>MOTIVACIÓN</b>	<b>CALIF.</b>	<b>PODER DE DECISIÓN</b>	<b>CALIF.</b>	<b>COMPROMISO Y CUMPLIMIENTO</b>	<b>CALIF.</b>
<b>DIRECTIVOS</b>	Nivel de Motivación	5	Empoderamiento	3	Capacitación personal	5
	Comunicación con el personal	4	Efectividad en la toma de decisiones	5	Control y supervisión al personal	4
	Motivación al personal	5	Apertura a los cambios	4	Facilidades y apoyo al personal	3
	<b>PROMEDIO</b>	<b>4,67</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>4</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>4</b>
<b>PERSONAL</b>	Sentimiento de motivación	4	Tomado en cuenta en decisiones empresa	3	Acata las órdenes de los directivos	4
	Acorde con la cultura organizacional	5	Poder de decisión en ausencia de directivos	3	Sus conocimientos son aplicados a su cargo	4
	De acuerdo con política de remuneración	4	Sus sugerencias son valiosas para los directivos y se aplican	4	Realiza eficientemente sus deberes y obligaciones	4
	<b>PROMEDIO</b>	<b>4,3</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>3,3</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>4</b>
<b>GENERAL</b>	<b>MOTIVACIÓN</b>	<b>4,5</b>	<b>PODER DE DECISIÓN</b>	<b>3,7</b>	<b>COMPROMISO Y CUMPLIMIENTO</b>	<b>4</b>

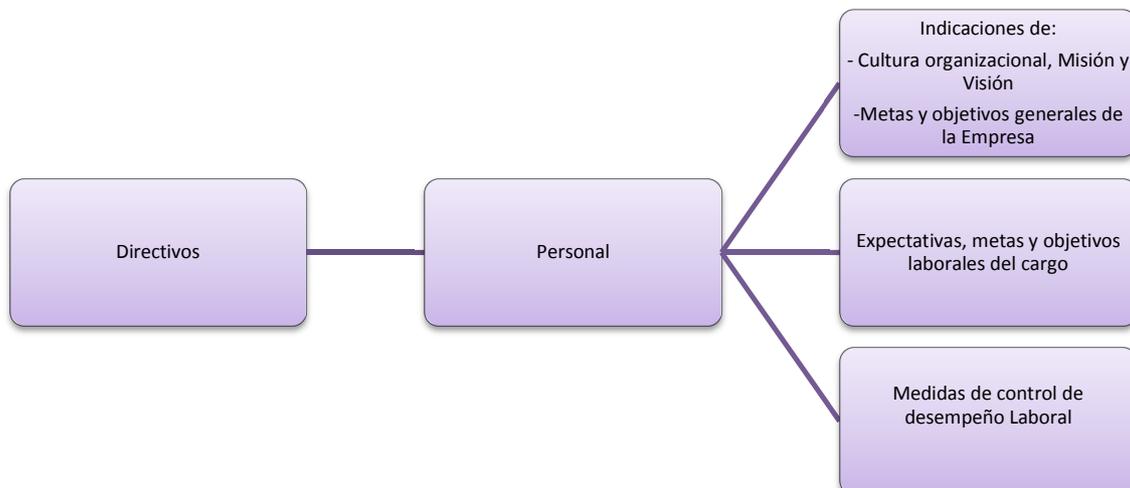
REALIZADO POR: María Paz Donoso

### 7.3. Guía de información y control

Vainilla by Alexandra Donoso maneja sus operaciones mediante un sistema de información, el cual es utilizado por los directivos de la misma para determinar los objetivos globales e individuales, determinar cómo cumplirlos, controlar y verificar los resultados. Este sistema de información y control es muy importante para el buen funcionamiento de las operaciones diarias y el cumplimiento de metas en el corto, mediano y largo plazo.

Es más eficiente si se lleva este sistema de información y control por medios escritos para que exista constancia de las indicaciones que se den, evitar malos entendidos y para poder comprobar los resultados según las indicaciones y objetivos determinados. Cualquier explicación adicional que se requiera se realiza de forma verbal para asegurar el entendimiento por parte del personal.

**Figura N° 83**  
**Sistema de Información de Vainilla**



REALIZADO POR: María Paz Donoso

**Figura N° 84**  
**Verificación y Control**

<b>GUIA DE VERIFICACIÓN Y CONTROL</b>							
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>GERENCIAL</b>		<b>OPERATIVO</b>			<b>VERIFICACIÓN Y CONTROL</b>
		<b>PRESUPUESTACIÓN</b>	<b>CONTABILIDAD</b>	<b>VENTAS Y COBROS</b>	<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>	<b>MARKETING</b>	
Ingresar al mercado con la nueva marca y ganar participación en el mismo.	<p>Captar el mayor número de clientes</p> <p>Relacionar la marca Vainilla con la Diseñadora Alexandra Donoso</p> <p>Mantener un stock variado y considerable</p>	<p>Determinar un presupuesto anual y mensual general</p> <p>Identificar objetivos en ventas</p>	<p>Analizar la rentabilidad del negocio según el aumento en ventas</p> <p>Análisis de costos y gastos</p> <p>Determinación del riesgo</p>	<p>Alcanzar las metas determinadas por los Directivos</p> <p>Realizar cobros al contado y tarjeta de crédito eficientemente</p> <p>Realizar descuentos en ventas en montos considerables</p>	<p>Ofrecer un servicio al cliente personalizado</p> <p>En caso de ser necesario, brindar el servicio de arreglo y ajuste de prendas.</p>	<p>Difundir la Marca como una línea de Diseñador</p> <p>Promocionar el diseño y confección nacional y defender la calidad del mismo</p>	<p>Seguimiento de la satisfacción del cliente para realizar cambios si fuere necesario</p> <p>Incrementos en ventas y rotación de inventario</p> <p>Control de calidad</p> <p>Fidelidad del cliente a la marca</p>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

#### 7.4. Estrategia de Incentivos para la Gerencia

Sabiendo que Vainilla by Alexandra Donoso, es un negocio propio del Gerente, en el que existe una relación familiar con su proveedor, los incentivos que se encuentran principalmente es lograr el ingreso al mercado, crecimiento de su participación dentro de mismo, y que la marca obtenga un alto grado de recordación en el segmento de mercado al que se dirigen.

Con esto la gerencia busca que su empresa crezca y se expanda a nivel local y nacional, lo cual se verá reflejado en mayores ganancias. Además es muy importante mantener una buena relación tanto comercial como familiar con el proveedor ya que de eso depende parte del bienestar del negocio.

#### 7.5. Plan de Contingencia

**Figura N° 85**

RIESGO	PLAN DE CONTINGENCIA
<b>Robo de la boutique</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mantener una reserva de dinero la cual se utilizará en caso de una pérdida de mercadería para poder reponerla y continuar laborado.</li> <li>2. Adquirir un seguro contra robos que cubra el incidente y podamos volver a adquirir la mercadería necesaria para re empezar.</li> </ol>
<b>Incumplimiento de entrega del proveedor</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se podría aplicar multas en los pagos al proveedor por el incumplimiento del contrato.</li> </ol>
<b>Aumento de la competencia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar ofertas y días de descuento para captar más mercado y recobrar clientes perdidos.</li> <li>2. Ofrecer mayor variedad en el stock y reducir precios sacrificando cierta utilidad o mediante la obtención de un descuento por parte del proveedor si se aumenta el monto de compras.</li> </ol>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

## **CAPÍTULO VIII.**

### **8. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO**

El presente análisis representa el último paso del estudio de factibilidad del proyecto, el cual es el más importante ya que se logrará determinar los recursos necesarios para viabilizar el proyecto, evaluarlo y determinar su rentabilidad.

Se realiza mediante la determinación de información de carácter monetario relevante que proporcionaron los estudios anteriores y se elaborarán los cuadros financieros pertinentes de inversiones, costos e ingresos; logrando determinar el Capital de Trabajo y el Valor de Desecho del proyecto, así como algunos otros indicadores financieros que muestran el posible éxito o fracaso económico del mismo, como tiempo de recuperación de la inversión, VAN y TIR.

#### **8.1. Inversiones del proyecto: Determinación de la inversión inicial en activos fijos**

Inicialmente para realizar el estudio financiero de este proyecto se determinarán las inversiones necesarias para la operación del proyecto. Se requiere una inversión inicial para la adquisición de muebles y enseres, que corresponden a un counter, percheros, sillas, bancas, entre otros. En cuanto a la adecuación del local; es importante decorar el mismo e implementar un sistema de iluminación superior para que las prendas luzcan mejor y al igual la boutique se distinga desde afuera. En cuanto a equipo de oficina, se cree necesaria la adquisición de una computadora y de las máquinas para el cobro con tarjeta de crédito, y por último en relación con Publicidad; es imprescindible la colocación de un letrero de un tamaño considerable, con el nombre de la boutique y su Diseñadora; el cual será colocado en la parte frontal de la tienda. Toda la inversión representa \$1.800,00 dólares, la misma que se considera una inversión pequeña.

Figura N° 86

<b>INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Muebles y Enseres	\$900,00
Adecuación del Local	\$200,00
Equipo de Oficina	\$500,00
Publicidad	\$200,00
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$1.800,00</b>

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

## 8.2. Proyecciones

Para realizar las proyecciones financieras, se tomó en cuenta un crecimiento estimado de Ventas para el segundo año del 25%, ya que en este año se pretende contratar a una segunda persona para que apoye en el área de Ventas y Comercialización, además se puede ver que el taller de Alexandra Donoso ha tenido un crecimiento similar en años anteriores. A partir del tercer año, se espera que el crecimiento en ventas sea constante, alrededor de un 10% de incremento cada año.

Los productos que se ofertarán en Vainilla principalmente son vestidos de coctel, vestidos de noche; los cuales son normalmente vestidos largos con mayores detalles y bordados, vestidos de novia, accesorios; entre los que se ofrece chales, pañuelos, bufandas, carteras, bisutería, etc. y otras prendas; que se refieren a pantalones, blusas, faldas, etc.

### 8.2.1. Proyección de ventas anuales para cada uno de los cinco años

Figura N° 87

<b>PROYECCIÓN VENTAS ANUALES 5 AÑOS</b>												
<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>		<b>Año 2</b>		<b>Año 3</b>		<b>Año 4</b>		<b>Año 5</b>		<b>TOTAL</b>	
	<b>Unidades</b>	<b>Dólares</b>										
VESTIDO DE COCTEL	144	\$8.640,00	180	\$10.800,00	198	\$11.880,00	218	\$13.068,00	240	\$14.374,80	979	\$ 58.762,80
VESTIDO DE NOCHE	96	\$9.600,00	120	\$12.000,00	132	\$13.200,00	145	\$14.520,00	160	\$15.972,00	653	\$ 65.292,00
VESTIDO DE NOVIA	12	\$4.200,00	15	\$ 5.250,00	17	\$ 5.775,00	18	\$ 6.352,50	20	\$ 6.987,75	82	\$ 28.565,25
ACCESORIOS	240	\$3.600,00	300	\$ 4.500,00	330	\$ 4.950,00	363	\$ 5.445,00	399	\$ 5.989,50	1632	\$ 24.484,50
OTRAS PRENDAS	120	\$3.600,00	150	\$ 4.500,00	165	\$ 4.950,00	182	\$ 5.445,00	200	\$ 5.989,50	816	\$ 24.484,50
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>612</b>	<b>\$29.640,00</b>	<b>765</b>	<b>\$37.050,00</b>	<b>841,5</b>	<b>\$40.755,00</b>	<b>926</b>	<b>\$44.831,00</b>	<b>1018</b>	<b>\$49.314,00</b>	<b>4162</b>	<b>\$201.589,05</b>

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

### 8.2.2. Proyección de ventas mensual para el primer año

En cuanto a la proyección de ventas mensuales para el primer año, se realizó la misma tomando en cuenta las temporadas de ventas según los eventos sociales predominantes en la ciudad, con lo cual se determinó el número aproximado de prendas y accesorios para cada mes. Se presenta un promedio de ventas mensual de \$2.470,00 Dólares y se ha implantado una meta anual de ventas mínima de \$28.000,00 Dólares.

Figura N° 88

PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES 1ER AÑO													
UNIDADES													T. ANUAL
MESES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
PRODUCTOS	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
V. DE COCTEL	8	10	12	13	15	14	15	8	9	11	13	16	144
V. DE NOCHE	5	6	8	8	12	10	10	5	5	8	10	9	96
V. DE NOVIA	0	1	1	1	1	1	2	0	1	1	2	1	12
ACCESORIOS	15	15	18	23	26	25	25	15	16	18	19	25	240
O. PRENDAS	6	8	9	11	15	12	11	6	7	9	10	16	120
<b>T. MENSUAL</b>	<b>34</b>	<b>40</b>	<b>48</b>	<b>56</b>	<b>69</b>	<b>62</b>	<b>63</b>	<b>34</b>	<b>38</b>	<b>47</b>	<b>54</b>	<b>67</b>	<b>612</b>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

Figura N° 89

PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES 1ER AÑO													
DÓLARES													T. ANUAL
MESES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
PRODUCTOS	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
V. DE COCTEL	\$ 480,00	\$600,00	\$ 720,00	\$ 780,00	\$ 900,00	\$ 840,00	\$ 900,00	\$ 480,00	\$ 540,00	\$ 660,00	\$ 780,00	\$ 960,00	\$ 8.640,00
V. DE NOCHE	\$ 500,00	\$600,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$1.200,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 800,00	\$1.000,00	\$ 900,00	\$ 9.600,00
V. DE NOVIA	\$ -	\$350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 700,00	\$ -	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 700,00	\$ 350,00	\$ 4.200,00
ACCESORIOS	\$ 225,00	\$225,00	\$ 270,00	\$ 345,00	\$ 390,00	\$ 375,00	\$ 375,00	\$ 225,00	\$ 240,00	\$ 270,00	\$ 285,00	\$ 375,00	\$ 3.600,00
O. PRENDAS	\$ 180,00	\$240,00	\$ 270,00	\$ 330,00	\$ 450,00	\$ 360,00	\$ 330,00	\$ 180,00	\$ 210,00	\$ 270,00	\$ 300,00	\$ 480,00	\$ 3.600,00
<b>T. MENSUAL</b>	<b>\$1.385,00</b>	<b>2.015,00</b>	<b>\$2.410,00</b>	<b>\$2.605,00</b>	<b>\$3.290,00</b>	<b>\$2.925,00</b>	<b>\$3.305,00</b>	<b>\$1.385,00</b>	<b>\$1.840,00</b>	<b>\$2.350,00</b>	<b>\$3.065,00</b>	<b>\$3.065,00</b>	<b>\$ 29.640,00</b>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

### 8.3. Inversiones en Capital de Trabajo

En primer lugar se ha realizado un análisis del Factor Caja, el mismo que abarca crédito a clientes; ya que aunque el pago se realice al momento de la compra, a veces los clientes cancelan con tarjeta de crédito o cheque y este proceso tiene su tiempo de demora hasta que se haga el depósito y el dinero se acredite a la cuenta; por estas razones se ha tomado en cuenta un tiempo real de crédito a clientes de 5 días. Además, el proveedor nos ha brindado un plazo de 45 días para el pago de la mercadería vendida y el inventario rota completamente cada 70 días aproximadamente, datos con los cuales se obtiene un ciclo de caja de 30 días.

**Figura N° 90**

**FACTOR CAJA**

<b>Factor Caja</b>	<b>30</b>
<b>Crédito a clientes</b>	5
<b>Crédito de proveedores</b>	45
<b>Inventario de productos terminados</b>	70

FUENTE: Estudio Financiero del Proyecto

Posteriormente se realiza el cálculo del Capital de Trabajo, el cual es el monto requerido para la operación del negocio y para cubrir los gastos administrativos y de ventas que requieren desembolso, en donde se puede destacar que es necesario contar con un monto de \$3.755,00 dólares para Capital de Trabajo Operativo y \$400,00 dólares destinado a Capital de Trabajo Administrativo y de Ventas.

Figura N° 91

<b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>	
Costos directos	\$20.722,00
Costos indirectos	\$340,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$21.062,00</b>
Requerimiento diario	\$59,00
Requerimiento ciclo de caja	\$1.755,00
Inventario inicial	\$2.000,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>	<b>\$3.755,00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>	
Gastos administrativos y de ventas que representan desembolso	\$4.800,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$4.800,00</b>
Requerimiento diario	\$13,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>	<b>\$400,00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$4.155,00</b>

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

#### 8.4. Estimación de la tasa de descuento

Para determinar la tasa de descuento de este proyecto, se utiliza el costo promedio ponderado de capital, en donde se toman en cuenta el costo de la deuda; la misma que es la tasa a la que se obtendrá el préstamo con la institución financiera escogida, descontando los impuestos por el pago de intereses, de lo cual se obtuvo un costo de deuda del 12,92%, y el costo de capital; el cual se calcula mediante el método de CAPM<sup>106</sup>, que nos da a conocer la tasa de descuento que se aplica a los flujos de una inversión. Para la misma se utiliza la tasa de rendimiento del mercado la cual es una tasa razonable del 11%, la tasa libre de riesgo de las instituciones financieras del 6% y la beta del sector de vestimenta para el año 2010 la cual fue de 1,35; datos con los cuales se obtiene un costo de capital propio de 12,75%. Realizando la ponderación correspondiente según el porcentaje de aporte de capital con deuda y aporte de capital propio, se obtiene una tasa de descuento para el proyecto de 12,84%.

---

<sup>106</sup> Capital Asset Pricing Model

Figura N° 92

<b>COSTO DE CAPITAL</b>			
<b>TASA DE MERCADO</b>	<b>TASA LIBRE DE RIESGO</b>	<b>BETA DEL SECTOR</b>	<b>TLR+(TM-TLR)*b</b>
11%	6%	1,35	12,75%

FUENTE: Beta by Sector, NY University

Figura N° 93

<b>COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL</b>			
	<b>Costo</b>	<b>Proporción</b>	<b>Costos Ponderado</b>
<b>Deuda</b>	12,92%	50%	6,51%
<b>Capital</b>	12,75%	50%	6,33%
		<b>100,0%</b>	<b>12,84%</b>

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

### 8.5. Valor de desecho y venta de activos en el año 5

El autor Nassir Sapag Chain, en su libro Proyectos de Inversión, nos enseña entre muchas otras cosas el Método Comercial para la Valoración y Venta de Activos al final del período del proyecto, quien fundamenta que el valor en libros no refleja realmente el valor en el que se pueden vender los activos de una empresa, sino más bien que se debe determinar los valores que estos pueden conseguir si se los ofrece en el mercado, rectificadas por su efecto tributario.

Figura N° 94

<b>VALOR DE DESECHO</b>					
<b>MÉTODO COMERCIAL</b>					
<b>DETALLE</b>	<b>MUEBLES ENSERES</b>	<b>EQ. DE OFICINA</b>	<b>INVENTARIO</b>	<b>TOTAL</b>	
<b>Venta activo</b>	\$ 400,00	\$ 150,00	\$ 800,00	\$ 1.350,00	
<b>Valor Libro</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Utilidad</b>	\$ 400,00	\$ 150,00	\$ 800,00	\$ 1.350,00	
<b>Impuesto</b>	\$ 60,00	\$ 22,50	\$ 120,00	\$ 202,50	
<b>Utilidad neta</b>	\$ 340,00	\$ 127,50	\$ 680,00	\$ 1.147,50	
<b>Valor Libro</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Valor de desecho</b>	\$ <b>340,00</b>	\$ <b>127,50</b>	\$ <b>680,00</b>	\$ <b>1.147,50</b>	

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

Además, el mismo autor propone que el valor de desecho del proyecto se consigue mediante un método económico; el cual sostiene que el valor de desecho de un proyecto es el valor que el mismo sea capaz de generar a futuro. Se obtiene mediante el valor de flujo de caja promedio dividido para la tasa de ganancia exigida del proyecto, la cual se toma como la tasa de descuento a la que el proyecto tomaría un valor actual de 0, obteniendo con este método un valor de desecho de \$49.081,00 dólares.<sup>107</sup>

Figura N°95

<b>VALOR DE DESECHO</b>		
<b>METODO ECONÓMICO</b>		
<b>FUJO DE CAJA PROMEDIO</b>	<b>TASA DE GANANCIA EXIGIDA DEL PROYECTO</b>	<b>VALOR DE DESECHO (FCP/i)</b>
\$ 6.302,00	12,84%	\$ 49.081,00

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

<sup>107</sup> Chaín, Nassir Sapag. Proyectos de inversión Formulación y evaluación. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México S.A., 2007

## 8.6. Estado de resultados

**Figura N° 96**  
**Vainilla by Alexandra Donoso**  
**Estado de Resultados Projectado**  
**Al 31 de diciembre 2011**

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Análisis Vertical</b>
Ventas	\$29.640,00	
(Costos Directos)	\$16.968,80	57%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$12.671,20</b>	<b>43%</b>
(Costos Indirectos)	\$339,98	1%
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$12.331,22</b>	<b>42%</b>
Gastos de Administración y Ventas	\$4.800,00	16%
Gastos Financieros	\$362,01	1%
Depreciaciones y amortizaciones	\$426,67	1%
<b>Utilidad antes de Beneficios</b>	<b>\$6.742,54</b>	<b>23%</b>
15% Utilidades trabajadores	\$1.011,38	3%
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$5.731,16</b>	<b>19%</b>
25 % Impuesto a la renta	\$1.432,79	5%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$4.298,37</b>	<b>15%</b>

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

El Estado de Resultados presentado anteriormente, fue proyectado para el primer año de operación del negocio con ventas mensuales promedio de 51 unidades, representando ingresos anuales aproximados de \$26.600,00 dólares. Su respectivo análisis vertical demuestra que los costos directos de la mercadería vendida corresponden al 57% de las ventas y los gastos administrativos y de ventas un 16%, siendo las cuentas más representativas. A continuación se presenta un Estado de Resultados Projectado para los 5 años de operación del negocio.

**Figura N°97**  
**Vainilla by Alexandra Donoso**  
**Estado de Resultados Proyectado**  
**2011-2016**

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Total</b>
Ventas	\$29.640,00	\$37.050,00	\$40.755,00	\$44.830,50	\$49.313,55	<b>\$201.589,05</b>
(Costos Directos)	\$16.968,80	\$23.885,80	\$26.274,38	\$28.901,82	\$31.792,00	<b>\$127.822,80</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$12.671,20</b>	<b>\$13.164,20</b>	<b>\$14.480,62</b>	<b>\$15.928,68</b>	<b>\$17.521,55</b>	<b>\$73.766,25</b>
(Costos Indirectos)	\$339,98	\$373,98	\$392,68	\$412,32	\$432,93	<b>\$1.951,89</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$12.331,22</b>	<b>\$12.790,22</b>	<b>\$14.087,94</b>	<b>\$15.516,37</b>	<b>\$17.088,62</b>	<b>\$71.814,36</b>
Gastos de Administración y Ventas	\$4.800,00	\$5.040,00	\$5.292,00	\$5.556,60	\$5.834,43	<b>\$26.523,03</b>
Gastos Financieros	\$362,01	\$135,87	\$0,00	\$0,00	\$0,00	<b>\$497,88</b>
Depreciaciones y amortizaciones	\$426,67	\$426,67	\$426,67	\$260,00	\$260,00	<b>\$1.800,00</b>
<b>Utilidad antes de Beneficios</b>	<b>\$6.742,54</b>	<b>\$7.187,68</b>	<b>\$8.369,27</b>	<b>\$9.699,77</b>	<b>\$10.994,19</b>	<b>\$42.993,45</b>
15% Utilidades trabajadores	\$1.011,38	\$1.078,15	\$1.255,39	\$1.454,96	\$1.649,13	<b>\$6.449,02</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$5.731,16</b>	<b>\$6.109,53</b>	<b>\$7.113,88</b>	<b>\$8.244,80</b>	<b>\$9.345,06</b>	<b>\$36.544,43</b>
25 % Impuesto a la renta	\$1.432,79	\$1.527,38	\$1.778,47	\$2.061,20	\$2.336,27	<b>\$9.136,11</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$4.298,37</b>	<b>\$4.582,15</b>	<b>\$5.335,41</b>	<b>\$6.183,60</b>	<b>\$7.008,80</b>	<b>\$27.408,32</b>

FUENTE: Estudio Financiero Propio

## 8.7. Balance General

Figura N° 98

**Vainilla by Alexandra Donoso**  
**Balance General Proyectado**  
**Al 31 de Diciembre del 2011**

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>
<b>Activos Corrientes</b>	<b>\$9.493,25</b>
Caja – Bancos	\$7.493,25
Inventario Inicial	\$2.000,00
Inventarios	\$0,00
Cuentas por cobrar	\$0,00
<b>Activos Fijos Netos</b>	<b>\$1.373,34</b>
Activos Fijos	\$1.800,00
(Depreciación acumulada)	-\$426,67
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$10.866,59</b>
Préstamos Inst. Financieras	\$1.613,07
Cuentas por pagar	\$0,00
<b>Pasivo</b>	<b>\$1.613,07</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>\$9.253,52</b>
Capital Inicial	\$2.000,00
Aporte Futura Capitalización	\$2.955,15
Utilidad del Ejercicio	\$4.298,37
Utilidades Retenidas	\$0,00
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$10.866,59</b>

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

**Figura N° 99**  
**Vainilla by Alexandra Donoso**  
**Balance General Proyectado**  
**2011-2016**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activos Corrientes</b>	<b>\$9.493,25</b>	<b>\$12.888,99</b>	<b>\$18.651,07</b>	<b>\$25.094,67</b>	<b>\$33.510,97</b>
Caja – Bancos	\$7.493,25	\$10.888,99	\$16.651,07	\$23.094,67	\$31.510,97
Inventario Inicial	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00
Inventarios	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Cuentas por cobrar	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>Activos Fijos Netos</b>	<b>\$1.373,34</b>	<b>\$946,67</b>	<b>\$520,01</b>	<b>\$260,01</b>	<b>\$0,00</b>
Activos Fijos	\$1.800,00	\$1.800,00	\$1.800,00	\$1.800,00	\$1.800,00
(Depreciación acumulada)	-\$426,67	-\$853,33	-\$1.280,00	-\$1.540,00	-\$1.800,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$10.866,59</b>	<b>\$13.835,66</b>	<b>\$19.171,08</b>	<b>\$25.354,68</b>	<b>\$33.510,97</b>
Préstamos Inst. Financieras	\$1.613,07	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Cuentas por pagar	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>Pasivo</b>	<b>\$1.613,07</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>\$9.253,52</b>	<b>\$13.835,66</b>	<b>\$19.171,08</b>	<b>\$25.354,68</b>	<b>\$32.363,47</b>
Capital Inicial	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00
Aporte Futura Capitalización	\$2.955,15	\$2.955,15	\$2.955,15	\$2.955,15	\$2.955,15
Utilidad del Ejercicio	\$4.298,37	\$4.582,15	\$5.335,41	\$6.183,60	\$7.008,80
Utilidades Retenidas	\$0,00	\$4.298,37	\$8.880,51	\$14.215,93	\$20.399,53
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$10.866,59</b>	<b>\$13.835,66</b>	<b>\$19.171,08</b>	<b>\$25.354,68</b>	<b>\$32.363,47</b>

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

## 8.8. Flujo de caja

**Figura N° 100**  
**Vainilla by Alexandra Donoso**  
**Flujo de caja Proyectado**  
**2011-2016**

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Ventas		\$29.640,00	\$37.050,00	\$40.755,00	\$44.830,50	\$49.313,55	<b>\$201.589,05</b>
(Costos Directos)		\$16.968,80	\$23.885,80	\$26.274,38	\$28.901,82	\$31.792,00	<b>\$127.822,80</b>
(Costos Indirectos)		\$339,98	\$373,98	\$392,68	\$412,32	\$432,93	<b>\$1.951,89</b>
Gastos de Administración y Ventas		\$4.800,00	\$5.040,00	\$5.292,00	\$5.556,60	\$5.834,43	<b>\$26.523,03</b>
<b>Flujo Operativo</b>		<b>\$7.531,22</b>	<b>\$7.750,22</b>	<b>\$8.795,94</b>	<b>\$9.959,77</b>	<b>\$11.254,19</b>	<b>\$45.291,33</b>
<b>Ingresos no operativos</b>	<b>\$5.955,15</b>					<b>\$1.147,50</b>	<b>\$0,00</b>
Crédito	\$3.000,00						<b>\$0,00</b>
Aporte Propio	\$2.955,15						<b>\$0,00</b>
Valor de salvamento de Activos						\$1.147,50	
<b>Egresos no operativos</b>		<b>\$4.193,11</b>	<b>\$4.354,48</b>	<b>\$3.033,86</b>	<b>\$3.516,17</b>	<b>\$3.985,39</b>	<b>\$19.083,01</b>
Inversiones	\$5.955,15						<b>\$0,00</b>
<i>Activos Fijos</i>	\$1.800,00						<b>\$0,00</b>
<i>Capital de Trabajo</i>	\$4.155,15						<b>\$0,00</b>
Pago de dividendos		\$1.386,93	\$1.613,07	\$0,00	\$0,00	\$0,00	<b>\$3.000,00</b>
Gastos Financieros		\$362,01	\$135,87	\$0,00	\$0,00	\$0,00	<b>\$497,88</b>
Impuestos		\$2.444,17	\$2.605,53	\$3.033,86	\$3.516,17	\$3.985,39	<b>\$15.585,13</b>
<b>Flujo No Operativo</b>	<b>\$4.155,15</b>	<b>-\$4.193,11</b>	<b>-\$4.354,48</b>	<b>-\$3.033,86</b>	<b>-\$3.516,17</b>	<b>-\$2.837,89</b>	<b>-\$19.083,01</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>\$4.155,15</b>	<b>\$7.493,25</b>	<b>\$3.395,74</b>	<b>\$5.762,08</b>	<b>\$6.443,60</b>	<b>\$8.416,30</b>	<b>\$26.208,32</b>
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>\$4.155,15</b>	<b>\$7.493,25</b>	<b>\$10.888,99</b>	<b>\$16.651,07</b>	<b>\$23.094,67</b>	<b>\$31.510,97</b>	<b>\$31.510,97</b>

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

## 8.9. Evaluación del proyecto

### 8.9.1. Cálculo del VAN y TIR

El Valor Actual Neto de una inversión, es un cálculo que nos permite determinar el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros originados por una inversión. En el análisis de este proyecto se obtuvo un VAN de \$14.553,00 Dólares con una inversión inicial de \$5.955,15 Dólares, demostrando ser un proyecto viable en cuanto a este aspecto.

La Tasa Interna de Retorno o Tasa Interna de Rentabilidad de una inversión, en cambio, es la tasa de interés a la cual el VAN es igual a 0. Es un indicador de rentabilidad el cual debe ser mayor a la tasa de descuento del proyecto para demostrar que es un proyecto rentable, en donde a mayor TIR mayor rentabilidad del proyecto.<sup>108</sup> La TIR de este proyecto es 86%, mucho mayor a la tasa de descuento del 12,84%, con lo que junto al VAN se comprueba que es un proyecto factible en términos financieros.

**Figura N° 101**

<b>CALCULO DEL VAN Y TIR</b>						
<b>DETALLE</b>	<b>INV. INICIAL AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Flujo de efectivo	-\$5.955,15	\$5.087,05	\$5.144,68	\$5.762,08	\$6.443,60	\$7.268,80
Flujo acumulado		\$5.087,05	\$10.231,73	\$15.993,81	\$22.437,41	\$29.706,20
Tasa de descuento	12,84%					
<b>VAN</b>	<b>\$ 14.554,00</b>					
<b>TIR</b>	<b>86%</b>					

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

<sup>108</sup> Córdoba Padilla, Marcial, Formulación y Evaluación de Proyectos, Bogotá: Ecoe. Ediciones, 2006.

## 8.9.2. Cálculo de las razones financieras del proyecto.

Figura N°102

RAZONES FINANCIERAS	
Payback	1 año 2 meses
Punto de Equilibrio	\$ 17.639,00
Valor Agregado sobre Ventas	26%

Figura N° 103

SOLVENCIA	
Riesgo de Ilquidez	0,02%
Rendimiento del Capital de Trabajo	660%
Inversión Total	2,9
Monto de Crédito	9,1
Monto de Inversión	4,6

Figura N° 104

RENTABILIDAD	
Índice de Rentabilidad	3,44
Rendimiento Real	244%
Tasa de Rendimiento Promedio	99,8%
Margen Neto de Utilidad	56,00%
Dupont	84,69%
ROA	84,69%
ROE	84,69%

Figura N° 105

EFICIENCIA	
Efectivo Generado en ventas	62%
Crecimiento en ventas	66%
Rotación de Activos Fijos	27,40
Rotación de Inventario	15,90

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

En cuanto a las razones financieras de este proyecto obtenidas con el pertinente análisis, se puede ver que con los flujos de caja proyectados se tiene un tiempo de recuperación de la inversión de 1 año 2 meses y un punto de equilibrio en Ventas de \$17.639,00 dólares anuales, además de un valor agregado del personal sobre ventas del 26%.

En relación con la solvencia que demuestra el proyecto, se obtuvo un riesgo de iliquidez en relación con los activos corrientes y totales del 0,02% el cual es realmente bajo, el rendimiento del capital de trabajo es del 660%. La inversión del proyecto tiene una cobertura de 9,1 veces por la Utilidad Neta del proyecto, mientras que el monto de crédito lo es en 4,6 veces.

De acuerdo con la eficiencia, se cuenta con efectivo generado en ventas del 62%, un crecimiento en ventas del 66% y el de la utilidad neta del 63%. En cuanto a las veces en que el inventario entra y sale de stock, lo hace 15,9 veces al año, la empresa generará ingresos 27,4 veces mayores en relación con la inversión realizada en activos fijos y tiene una Rotación de Capital de Trabajo de 11,9 veces anuales lo cual mide la relación entre el monto de ingresos y el monto de la inversión neta en recursos a corto plazo.

Este proyecto presenta un índice de rentabilidad de sus flujos de efectivo de 3,44 veces mayor que la inversión, teniendo una tasa de rendimiento promedio del 99,8%, un margen de utilidad neto del 56% y un índice Dupont que muestra la eficiencia de la utilización de activos para la generación de ingresos en ventas de 84,69%, el cual se acerca al 100% óptimo para cualquier industria. En relación con apalancamiento para el año cinco; la empresa ya no tiene endeudamiento lo cual es muy ventajoso para la misma.

#### **8.10. Análisis de escenarios**

En cuanto al análisis de escenarios, se realizó un escenario optimista con un incremento en ventas del 30% y uno pesimista con una reducción de ventas del mismo porcentaje utilizado anteriormente. Además se realizó una comparación final entre escenarios en donde se analizan índices financieros como Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Margen de Utilidad, y Payback o Tiempo de Recuperación de la Inversión.

## Escenario Normal

Figura N° 106  
Ventas

PRODUCTOS	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	PRECIO DE VENTA	VENTAS ANUALES
VESTIDO DE COCTEL	12	144	\$60,00	\$8.640
VESTIDO DE NOCHE	8	96	\$100,00	\$9.600
VESTIDO DE NOVIA	1	12	\$350,00	\$4.200
ACCESORIOS	20	240	\$15,00	\$3.600
OTRAS PRENDAS	10	120	\$30,00	\$3.600
<b>TOTALES</b>	<b>51</b>	<b>612</b>		<b>\$29.640</b>

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

Figura N° 107  
Costos Directos

MATERIA PRIMA/MERCADERIA/COSTO PROMEDIO X UNID.				
PRODUCTOS	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	COSTO UNITARIO	TOTAL ANUAL
VESTIDO DE COCTEL	12	144	\$30,00	\$4.320
VESTIDO DE NOCHE	8	96	\$45,00	\$4.320
VESTIDO DE NOVIA	1	12	\$100,00	\$1.200
ACCESORIOS	20	240	\$5,00	\$1.200
OTRAS PRENDAS	10	120	\$13,00	\$1.560
<b>TOTALES</b>	<b>51</b>	<b>612</b>		<b>\$12.600</b>

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto

- Valor Actual Neto (VAN) del proyecto \$14.553,00
- Tasa Interna de Retorno (TIR) 86%

**Escenario Optimista (Aumento del 30%)****Figura N° 108**  
**Ventas**

PRODUCTOS	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	PRECIO DE VENTA	VENTAS ANUALES
VESTIDO DE COCTEL	16	187	\$60,00	\$11.232
VESTIDO DE NOCHE	10	125	\$100,00	\$12.480
VESTIDO DE NOVIA	1	16	\$350,00	\$5.460
ACCESORIOS	26	312	\$15,00	\$4.680
OTRAS PRENDAS	13	156	\$30,00	\$4.680
<b>TOTALES</b>	<b>66</b>	<b>796</b>		<b>\$38.532</b>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

**Figura N° 109**  
**Costos Directos**

MATERIA PRIMA/MERCADERIA/COSTO PROMEDIO X UNID.				
PRODUCTOS	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	COSTO UNITARIO	TOTAL ANUAL
VESTIDO DE COCTEL	16	187	\$30,00	\$5.616
VESTIDO DE NOCHE	10	125	\$45,00	\$5.616
VESTIDO DE NOVIA	1	16	\$100,00	\$1.560
ACCESORIOS	26	312	\$5,00	\$1.560
OTRAS PRENDAS	13	156	\$13,00	\$2.028
<b>TOTALES</b>	<b>66</b>	<b>796</b>		<b>\$16.380</b>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

- Valor Actual Neto (VAN) del proyecto \$29.454,00
- Tasa Interna de Retorno (TIR) 141%

**Escenario Pesimista (Disminución de 30%)****Figura N° 110**  
**Ventas**

PRODUCTOS	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	PRECIO DE VENTA	VENTAS ANUALES
VESTIDO DE COCTEL	8	101	\$60,00	\$6.048
VESTIDO DE NOCHE	6	67	\$100,00	\$6.720
VESTIDO DE NOVIA	1	8	\$350,00	\$2.940
ACCESORIOS	14	168	\$15,00	\$2.520
OTRAS PRENDAS	7	84	\$30,00	\$2.520
<b>TOTALES</b>	<b>36</b>	<b>428</b>		<b>\$20.748</b>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

**Figura N°111**  
**Costos Directos**

MATERIA PRIMA/MERCADERIA/COSTO PROMEDIO X UNID.				
PRODUCTOS	UNIDADES MENSUALES	UNIDADES ANUALES	COSTO UNITARIO	TOTAL ANUAL
VESTIDO DE COCTEL	8	101	\$30,00	\$3.024
VESTIDO DE NOCHE	6	67	\$45,00	\$3.024
VESTIDO DE NOVIA	1	8	\$100,00	\$840
ACCESORIOS	14	168	\$5,00	\$840
OTRAS PRENDAS	7	84	\$13,00	\$1.092
<b>TOTALES</b>	<b>36</b>	<b>428</b>		<b>\$8.820</b>

REALIZADO POR: María Paz Donoso

- Valor Actual neto (VAN) del proyecto - \$345,00
- Tasa Interna de Retorno (TIR) 10%

Figura N° 112

COMPARACIÓN DE ESCENARIOS								
ESCENARIO	VENTAS	COSTOS	VAN	VARIACIÓN VAN	TIR	VARIACIÓN TIR	MARGEN UTILIDAD	PAYBACK
NORMAL	\$ 29.640,00	\$ 12.600,00	\$ 14.556,00	0%	86%	0%	56%	1 AÑO 2 MESES
OPTIMISTA (+30%)	\$ 38.532,00	\$ 16.380,00	\$ 29.454,00	102%	141%	64%	77%	9 MESES
PESIMISTA (-30%)	\$ 20.748,00	\$ 8.820,00	\$ (345,00)	-102%	10%	-88%	15%	3 AÑOS 12 MES

REALIZADO POR: María Paz Donoso

Realizando una comparación entre los tres escenarios; se puede ver que el Escenario Real del proyecto es muy alentador con un VAN positivo de \$14.556,00 dólares y un TIR de 86%, mayor a la Tasa de Descuento del proyecto que es 12,84%, presenta un margen de utilidad del 56% y un tiempo de recuperación de la inversión de 1 año 2 meses. En cuanto al Escenario Optimista realizado con un incremento en ventas del 30% se consigue un contexto muy bueno para el proyecto ya que el Valor Actual Neto alcanzaría los \$38.532,00 dólares muy arriba de \$0,00 y una Tasa Interna de Retorno de 141% mucho mayor a la tasa de descuento del proyecto, un Margen de Utilidad de 77% y un tiempo de recuperación menor a un año.

Sin embargo realizando un Escenario Pesimista podemos ver que con una caída en ventas del 30%, se vuelve un proyecto que no sería viable ya que el VAN se convierte en negativo \$-345,00 y el TIR sería menor a la tasa de descuento alcanzando solamente un 10%, la inversión se recupera a los 3 años 12 meses y se tiene un margen de utilidad de 15%.

### 8.11. Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas.

Se realizó un análisis de sensibilidad para determinar cuáles son los factores que al variar tienen mayor impacto con respecto al VAN y TIR, tomando en cuenta variables como: la cantidad de prendas vendidas, el precio de venta de las prendas, costos, gastos e inversión. Se pudo hallar que con el aumento del 15% en el precio de las prendas vendidas los índices financieros presentan alta sensibilidad, ya que el VAN varía en un 112% mientras que el TIR aumenta 56 puntos porcentuales.

**Figura N°113**

<b>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD</b>					
<b>DETALLE</b>	<b>VAN</b>	<b>VARIACIÓN</b>	<b>TIR</b>	<b>VARIACIÓN</b>	<b>SENSIBILIDAD</b>
NORMAL	\$14.553,00	0%	86%	0%	
UNIDADES + 15%	\$22.003,00	51%	115%	34%	MEDIA
UNIDADES - 15%	\$ 7.103,00	-51%	53%	-38%	MEDIA
P. VENTA + 15%	\$27.783,00	91%	141%	64%	ALTA
COSTOS +15	\$ 5.812,00	-60%	45%	-48%	MEDIA
GASTOS +15%	\$12.723,00	-13%	77%	-10%	BAJA
INVERSION +15%	\$14.356,00	-1%	83%	-3%	BAJA

REALIZADO POR: María Paz Donoso

## 8.12. Resultados y consideraciones de la evaluación

Para el estudio financiero del proyecto realizado, se ha planteado un nivel de ventas razonable, el cual para el primer año es de \$29.640,00 dólares, el mismo que en unidades representa 51 artículos, contando con una provisión para inventarios del 30% de la producción de la Diseñadora Alexandra Donoso. En cuanto a la inversión necesaria para llevar a cabo este proyecto, esta representa un monto de \$5.955,00 dólares de los cuales el 30% se destinará para la adquisición de activos fijos y adecuación del local y un 33,5% con el fin de provisionarnos de un Inventario Inicial adecuado para arrancar las ventas, se estima que es una inversión moderada la cual estará financiada en un 50% con un préstamo concedido por una institución financiera y el otro 50% será aportado como capital propio.

En los estados financieros proyectados se puede ver un incremento de ingresos para el segundo año del 25%, y para el último del 66% en el Estado de Resultados, con Gastos Administrativos y de Ventas del 11% en relación con las ventas. En cuanto al Balance General se puede apreciar que no existen cuentas por cobrar, ya que normalmente las ventas se cobran instantáneamente ya sea en efectivo o con tarjeta de crédito, y de la misma manera las cuentas por pagar, ya que se adquirió un inventario inicial de \$2.000,00 dólares al proveedor; el cual se renovará constantemente según las ventas que existan y el proveedor nos enviará mercadería adicional, de lo cual se cancelará solamente las prendas vendidas a 45 días. Además otras cuentas por pagar como Internet, servicios básicos, etc., se cancelarán cada mes por lo que estos no se acumulan. Como se puede ver el crédito adquirido se cancela en el segundo año, por lo que no se cuenta con gastos financieros en los años posteriores.

En cuanto al análisis de sensibilidad se puede ver que ante un aumento en el precio de los artículos ofertados el proyecto se vuelve altamente sensible según lo que muestran los indicadores utilizados, sin embargo es necesario acotar que para lograr ingresar al mercado no se podrían incrementar en ese porcentaje los precios ya que la competencia ofrecería precios menores y sería muy negativo para la marca, motivo por el cual se realizaron escenarios utilizando la variación en la cantidad de prendas vendidas ya que es otra variable importante en el análisis de sensibilidad. Se puede ver que con una caída en ventas drástica el proyecto entraría en una situación realmente improductiva y el mismo no sería viable.

En relación con la tasa de descuento del proyecto; esta se calculó mediante el método de Costo Promedio Ponderado de Capital, el mismo que toma en cuenta el costo de capital propio y el costo de capital financiado, obteniendo una tasa de descuento del 12,84% siendo casi igual a la tasa de descuento general del mercado. Se obtuvieron los diferentes índices financieros para evaluar el proyecto como un VAN positivo, una TIR mayor a la tasa de descuento del proyecto, la tasa de rendimiento promedio es de 99,8%, un margen de utilidad de 56% y algunos otros los cuales son muy prometedores para el proyecto, y se espera que al invertir en el mismo se recupere la inversión a un tiempo de 1 año 2 meses.

De esta manera se comprueba que este proyecto resulta viable según el Análisis Económico - Financiero y los resultados relacionados presentados anteriormente.

## **CAPÍTULO IX.**

### **9. RESULTADOS DE LA IMPLANTACIÓN**

#### **9.1. Legal**

En cuanto al ámbito legal de la creación del negocio, no se constituyó la misma como una compañía ya que el capital es aportado solamente por una persona, por lo que se obtuvo solamente un RISE en el Servicio de Rentas Internas para un persona natural la cual tiene como actividad económica la venta al por menor de prendas de vestir y accesorios. Con este método se simplifica mucho el cumplimiento tributario y se lo eligió ya que no se quiso mezclar esta actividad con las realizadas por la Diseñadora Alexandra Donoso.

En cuantos a los permisos de funcionamiento necesarios para la operación del negocio, estos se tramitaron semanas antes de la apertura del negocio y no hubo problema alguno en la obtención de los mismos.

#### **9.2. Recursos Humanos**

En relación con la contratación del personal necesario para la operación de la tienda de moda, se realizó un proceso de búsqueda de posibles aspirantes y mediante entrevistas se escogió a la mejor postora según el perfil necesario, quien es una persona que ha tenido cierta experiencia en ventas y servicio al cliente. A la misma se le debió capacitar en temas relacionados con planchado de prendas, control de calidad de las mismas y asesoría de imagen para poder dar el mejor servicio a los clientes. En cuanto a personal de contabilidad no se contrató a una persona adicional para esta labor, si no como se había analizado lo más conveniente fue contratar esta prestación de una Contadora particular con experiencia en el tema quien brinda el mismo servicio a la Diseñadora Alexandra Donoso y a muchos otros negocios en la ciudad. La Gerente Administrativa del negocio es María Paz Donoso a su vez propietaria del mismo, quien se encarga de la supervisión y control del negocio.

En cuanto al sistema de incentivos y de motivación, se ha logrado que el personal se comprometa con el negocio, ofreciendo un buen ambiente laboral y se ha agregado un incentivo de comisiones en ventas del 10% si sobrepasa la meta mensual de \$2.300,00 dólares. A continuación se presenta el Rol de Pagos de Vainilla By Alexandra Donoso, correspondiente a los ocho primeros meses de funcionamiento del negocio.

Figura N°114

<b>ROL DE PAGOS 8 PRIMEROS MESES</b>								
<b>DETALLE</b>	<b>SUELDO</b>	<b>COMISIONES 10%</b>	<b>AP. PERS. 9,35%</b>	<b>AP. PATR. 11,15%</b>	<b>DEC. 3ERO</b>	<b>DEC. 4TO</b>	<b>TOTAL EMPLEADO</b>	<b>TOTAL IESS</b>
NOVIEMBRE	\$ 264,00	\$ 0,00	\$ 24,68	\$ 29,44	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 239,32	\$ 54,12
DICIEMBRE	\$ 264,00	\$ 141,50	\$ 37,91	\$ 45,21	\$ 55,79	\$ 0,00	\$ 423,38	\$ 83,13
ENERO	\$ 264,00	\$ 0,00	\$ 24,68	\$ 29,44	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 239,32	\$ 54,12
FEBRERO	\$ 264,00	\$ 0,00	\$ 24,68	\$ 29,44	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 239,32	\$ 54,12
MARZO	\$ 264,00	\$ 32,00	\$ 27,68	\$ 33,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 268,32	\$ 60,68
ABRIL	\$ 264,00	\$ 0,00	\$ 24,68	\$ 29,44	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 239,32	\$ 54,12
MAYO	\$ 264,00	\$ 144,50	\$ 38,19	\$ 45,55	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 370,31	\$ 83,74
JUNIO	\$ 264,00	\$ 93,00	\$ 33,38	\$ 39,81	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 323,62	\$ 73,19

FUENTE: Información Contable Vainilla by Alexandra Donoso

### 9.3. Marketing

En cuanto a las estrategias de Marketing, se aplicaron las mismas que fueron planteadas, realizando publicidad en el Taller de la Diseñadora, por medio de la repartición de hojas volantes en academias para niños y jóvenes como: Centro Ecuestre Bellavista; escuela de equitación, Ballet Clasique; escuela de danza y hip hop, Arte y Pintura; escuela de dibujo y pintura, Fun Center; escuela de bolos, entre otros.

En centros estéticos a los que acuden las mujeres como: Novaskin: Centro Dermatocosmeátrico, Renova: Centro de estilismo y maquillaje, Elizabeth; peluquería, además en gimnasios como: Zumba, Steps, entre otros, y lugares como Hogar y Estilo, tienda de artículos para el hogar y decoración, Universidad del Pacifico, Universidad del Azuay, Universidad Panamericana, Café Morena, entre otros. Además se obtuvo una entrevista con el Diario El Tiempo, quienes hicieron un reportaje de la nueva tienda y la trayectoria de su Diseñadora.

Además se realiza publicidad constante mediante redes sociales como Facebook; en donde se publican algunas prendas y accesorios para que los interesados puedan conocer. También se firmó un contrato de publicidad con una agenda de novias editada en la ciudad, la cual es regalada por el Decorador Esteban Pozo a todos sus clientes.

Se firmo un contrato de publicidad con Telerama en el cual se provee de vestimenta a ciertas conductoras y ellas nos mencionan en el transcurso de sus programas, con lo que si se ha logrado difundir la noticia de la apertura de la nueva tienda y la marca y de esta manera mantener una constante captación de nuevos clientes.

La marca resultó apreciada principalmente por la diferenciación de sus prendas y sus diseños exclusivos, y se logró satisfacer la demanda a la que la Diseñadora Alexandra Donoso lastimosamente no pudo atender.

#### **9.4.Comercialización y Logística**

El local arrendado cumplió con los requerimientos de costo, tamaño y ubicación necesarios, se ha tenido gran acogida comercial en el mismo. Se acordó con el proveedor un ingreso semanal de 10 prendas a la tienda de moda. El proceso de logística empieza desde que arriban las prendas, en donde se cuentan y revisan las mismas y se firma la acta de entrega recepción, posteriormente se hace el control de calidad de las prendas, las mismas son planchadas y colgadas, una vez que una prenda se vende la misma debe ser empacada en su armador y colgada dentro de una funda grande para proteger a la misma.

Los servicios gratuitos de compostura y ajuste de las prendas fueron muy acogidos y definieron muchas ventas, aún más allá de las previstas.

**Figura N° 115**

SERVICIO DE ARREGLO Y COMPOSTURA																	
PRIMEROS 8 MESES DE FUNCIONAMIENTO																	
MESES	MES 1:	NOV	MES 2:	DIC	MES 3:	ENE	MES 4:	FEB	MES 5:	MAR	MES 6:	ABRIL	MES 7:	MAY	MES 8:	JUN	PROM. PREND A ARREG L.
PRODUCT OS	UNI. VEND.	UNI. ARREG	UNI. VEND	UNI. ARRE G.	UNI. VEN D.	UNI. ARRE G.	UNI. VEND	UNI. ARREG	UNI. VEND	UNI. ARREG							
V. DE COCTEL	11	5	18	8	12	6	10	4	12	4	14	7	22	10	15	6	6
V. DE NOCHE	4	1	9	3	5	2	7	5	9	3	6	3	14	5	12	3	3
V. DE NOVIA	0	0	2	1	1	0	1	0	2	1	1	0	1	0	1	0	0
ACCESORI OS	13	0	21	0	7	0	6	0	8	0	7	0	19	0	10	0	0
O. PRENDAS	4	2	24	5	8	3	8	5	6	2	9	4	13	5	21	7	4
T. MENSUAL	32	8	74	17	33	11	32	14	37	10	37	14	69	20	59	16	14

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto e Información Contable Vainilla

### 9.5.Contabilidad y Finanzas

En cuanto a la información contable y financiera del negocio, las ventas si se desarrollaron según lo previsto, con algunos cambios según la temporada social de la ciudad, a continuación se presenta un informe de ventas de los primeros 8 meses de funcionamiento del negocio.

**Figura N° 116**

VENTAS MENSUALES REALES																	
PRIMEROS 8 MESES DE FUNCIONAMIENTO																	
MESES	MES 1: NOV	MES 2: DIC	MES 3: ENE	MES 4: FEB	MES 5: MAR	MES 6: ABRIL	MES 7: MAY	MES 8: JUN	TOTAL								
PRODUCTOS	UNI	\$	UNI	\$	UNI	\$	UNI	\$	UNI	\$	UNI	\$	UNI	\$	UNI	\$	
V.DE COCTEL	11	\$ 660,00	18	\$1.080,00	12	\$ 720,00	10	\$ 600,00	12	\$720,00	14	\$840,00	22	\$1.320,00	15	\$900,00	\$6.840,00
V. DE NOCHE	4	\$ 400,00	9	\$ 900,00	5	\$ 500,00	7	\$ 700,00	9	\$900,00	6	\$600,00	14	\$1.400,00	12	\$1.200,00	\$6.600,00
V. DE NOVIA	0	\$ -	2	\$ 700,00	1	\$ 350,00	1	\$ 350,00	2	\$700,00	1	\$350,00	1	\$ 350,00	1	\$ 350,00	\$3.150,00
ACCESORIOS	13	\$ 195,00	21	\$ 315,00	7	\$ 105,00	6	\$ 90,00	8	\$120,00	7	\$105,00	19	\$ 285,00	10	\$ 150,00	\$1.365,00
O. PRENDAS	4	\$ 120,00	24	\$ 720,00	8	\$ 240,00	8	\$ 240,00	6	\$180,00	9	\$270,00	13	\$ 390,00	21	\$ 630,00	\$2.790,00
T. MENSUAL	32	\$1.375,00	74	\$3.715,00	33	\$1.915,00	32	\$1.980,00	37	\$2.620,00	37	\$2.165,00	69	\$3.745,00	59	\$3.230,00	\$20.745,00

FUENTE: Información Contable Vainilla by Alexandra Donoso

Realizando una comparación con las ventas proyectadas en el estudio financiero del proyecto, se puede ver que en algunos meses se obtuvo ventas menores, sin embargo este no es un porcentaje mayor de un 30%, teniendo en cuenta que en otros meses se sobrepasó en un gran porcentaje lo proyectado, logrando un promedio de ventas mayor al propósito de alrededor de \$2.590,00 dólares mientras que el monto promedio planeado fue de \$2.415,00 dólares, mostrando resultados favorables para el negocio del 7%, obteniendo un flujo de caja mayor al estimado.

Figura N° 117

<b>COMPARACIÓN DE VENTAS</b>									
<b>PROYECTADO VS REAL</b>									
<b>DETALLE</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>	<b>MES 6</b>	<b>MES 7</b>	<b>MES 8</b>	<b>PROMEDIO</b>
T. MENSUAL PROYECTADO	\$ 1.385,00	\$ 2.015,00	\$ 2.410,00	\$ 2.605,00	\$ 3.290,00	\$ 2.925,00	\$ 3.305,00	\$ 1.385,00	\$ 2.415,00
T. MENSUAL REAL	\$ 1.375,00	\$ 3.715,00	\$ 1.915,00	\$ 1.980,00	\$ 2.620,00	\$ 2.165,00	\$ 3.745,00	\$ 3.230,00	\$ 2.593,13
<b>DIFERENCIA</b>	<b>\$ (10,00)</b>	<b>\$ 1.700,00</b>	<b>\$ (495,00)</b>	<b>\$ (625,00)</b>	<b>\$ (670,00)</b>	<b>\$ (760,00)</b>	<b>\$ 440,00</b>	<b>\$ 1.845,00</b>	<b>\$ 178,13</b>
<b>% VARIACION</b>	<b>-1%</b>	<b>84%</b>	<b>-21%</b>	<b>-24%</b>	<b>-20%</b>	<b>-26%</b>	<b>13%</b>	<b>133%</b>	<b>7%</b>

FUENTE: Estudio Financiero Proyecto e Información Contable Vainilla

REALIZADO POR: María Paz Donoso

## 9.6. Ambiente Externo

En cuanto al ambiente externo en el que se desarrolla el negocio, se cree que no han existido cambios relevantes que afecten al mismo, sin embargo se debe mencionar que el gobierno redujo las cuotas de deducción de gastos del pago del Impuesto a la Renta, lo cual tiene cierto impacto en los consumidores ya que las prendas que se ofrecen en Vainilla by Alexandra Donoso, si son deducibles como gastos en vestimenta.

El monto máximo deducible del Impuesto a la Renta por persona para el año 2011 es de \$11.973,00 dólares, mientras que el valor máximo de gastos deducibles por vivienda, educación, alimentación y vestuario no podrá exceder de \$2.993,25 dólares máximo por cada uno de ellos; y para los gastos de salud se puede deducir hasta USD 11.973. En consecuencia, del total de gastos personales deducibles permitidos, el 25% es el máximo valor que se podrá deducir por cada uno de los rubros correspondientes a vivienda, educación, alimentación y vestuario, con excepción del rubro de Salud en donde se puede deducir hasta el 100%.<sup>109</sup>

Además en este tiempo, el gobierno ha adoptado un método de aumento progresivo en la tarifa de energía eléctrica, la cual se aplica en los kilovatios hora de consumo. En donde los primeros 50 Kwh costarán 4.05 dólares, los siguientes 50 Kwh tendrán un precio de \$4,15 dólares y así sucesivamente hasta llegar a los 350 Kwh. A partir de este último valor y hasta llegar a los 500 Kwh se cancelará \$14,25 dólares, desde los 500 Kwh se recibirá una factura de \$44,70 dólares, sin tener en cuenta tasas de bomberos, recolección de basura y alumbrado público. Desde 500 a 700 Kwh, cada kilovatio hora costará \$0,1185 centavos y de 700 a 900 Kwh, cada kilovatio hora se venderá a \$0,135 centavos.<sup>110</sup>

Esta medida si tiene efecto sobre el negocio ya que al mantener el sistema de iluminación de la tienda encendido todo el día, si se consume un monto considerable de energía eléctrica sin embargo este no llega a sobrepasar los 500 Kwh, por lo tanto el aumento en el monto de pago de este servicio básico no es muy relevante.

---

<sup>109</sup> Circular No 70, Deducción de Gastos personales para el 2011, Estudio Jurídico Puente & Asociados, Enero 2011. <http://abogadosdeecuador.blogspot.com/2011/01/circular-no-70-deduccin-de-gastos.html>

<sup>110</sup> Desde hoy Rige nuevo Tarifario Eléctrico, Diario el Correo, 30 de junio del 2011. [http://www.diariocorreo.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=10699:desde-hoy-rige-nuevo-tarifario-electrico&catid=2:ciudad&Itemid=24](http://www.diariocorreo.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=10699:desde-hoy-rige-nuevo-tarifario-electrico&catid=2:ciudad&Itemid=24)

## CAPÍTULO X

### 10.1. CONCLUSIONES

Después de haber realizado cada uno de los estudios relacionados con este proyecto se puede concluir que existe un entorno favorable para el desenvolvimiento de este emprendimiento. Con una economía en desarrollo la cual sobrellevó la crisis mundial de una buena manera, en el ámbito social se presenta la ventaja de que el poder adquisitivo de la población va en aumento lo que nos favorece para que las ventas se realicen exitosamente. En cuanto al sector político, el riesgo país sigue siendo alto y es un gobierno en el que existe incertidumbre en relación con la toma de decisiones que se puedan dar, ya que son muy variables, sin embargo se tiene claro que buscan incentivar la producción nacional por lo que en ese ámbito no se tiene mayor riesgo.

Con el estudio de mercado también se comprobó la viabilidad del emprendimiento, ya que si existe una demanda insatisfecha en la ciudad, quienes buscan prendas elegantes, mercado que está dispuesto a adquirir los productos que ofrecemos, además se presenta una oportunidad por la situación actual del país por los exigentes requerimientos aplicados a las importaciones, especialmente en el ámbito textil. Mediante este estudio se determinó la importancia de la participación de la Diseñadora Alexandra Donoso, como proveedora del mismo, ya que sus diseños destacan diferenciación y elegancia, y es una profesional muy reconocida dentro del mercado principalmente por el sexo femenino y se busca cubrir la porción de mercado que la misma no puede cubrir al ser clientes que requieren prendas listas, personas quienes no encuentran una alternativa de vestimenta y especialmente aquellas que prefieren esta nueva marca y las creaciones de esta profesional.

Mediante el plan estratégico se determinaron una serie de lineamientos para ingresar exitosamente en el mercado, cubriendo la demanda de todos aquellos consumidores que se encuentran insatisfechos con algunos ofertantes por la venta de modelos repetidos lo que les causa malos momentos en sus eventos sociales, a lo que se le apoya con el servicio de compostura gratuito siendo un factor muy importante en la toma de decisión de compra, aspectos que apoyan a la factibilidad del proyecto. Con el análisis FODA se demuestra la importancia de la diferenciación de las prendas y de la utilización del renombre que ha causado la Diseñadora

con sus prendas exhibidas en sus múltiples pasarelas, determinando de esta manera las debilidades y posibles amenazas y las estrategias para combatir estos riesgos permitiéndole al proyecto no interrumpir su funcionamiento.

Se determinó la estructura organizacional del proyecto, en el que está inmerso poco personal, ya que se contrató a una persona encargada de ventas y el servicio externo de contabilidad, lo cual es supervisado por la propietaria y gerente administrativa asegurando el buen funcionamiento del negocio, con lo que se comprueba que no hay que incurrir en mayores costos y gastos de personal lo que apoya a la factibilidad financiera del mismo.

Financieramente el proyecto se presenta viable y factible, ya que los índices financieros analizados todos resultaron muy optimistas, con una inversión aproximada de \$5.900,00 dólares con lo que se cubre la implementación del local y del aprovisionamiento de inventario, lo cual está sustentado en un 50% por aporte propio de capital de su propietaria y el monto restante se lo realiza con financiamiento, se cree que la inversión es baja y recuperable en un año 2 meses. Por otro lado los costos son considerables pero estos serán cubiertos por las ventas presentadas, y se tiene un amplio plazo de pago y los gastos administrativos y de ventas son realmente bajos. Todo esto ofrece durante la vida del proyecto una rentabilidad atractiva para su inversionista ya que el mismo no presenta mayor riesgo.

Todos los factores analizados anteriormente, revalidan el objetivo de este estudio al aprobar la factibilidad de comercialización de prendas de vestir formales de Diseñador para mujeres en la ciudad de Cuenca, con las diferentes estrategias, lineamientos, políticas, y recursos que se presentan en el estudio completo.

## 10.2. RECOMENDACIONES

En cuanto a recomendaciones es necesario acotar, que el stock que se mantenga sin venderse dentro de la boutique debe ser colocado en liquidación o retirarlo por un tiempo, para que no se presente una idea negativa a los clientes de falta de actualización del inventario.

Es bueno realizar un cambio de puesto de todas las prendas de la tienda cada determinado período de tiempo para que todas ellas tengan visibilidad y se vendan rápidamente, además de esta manera se brinda una imagen de innovación y cambio constante en la boutique ya que a menudo cuando las prendas se encuentran en el mismo sitio y un cliente regresa por más de que exista inventario nuevo; se percibe que no se ha introducido ningún producto nuevo.

Además es muy importante mantener un control de inventario digital el cual solamente debe ser manejado y controlado por la gerente, el cual se debe actualizar semanalmente para evitar posibles pérdidas, robos, entre otros.

La gerente debe asistir diariamente al local para controlar al personal administrativo, además es necesario tener vigilancia en la asistencia y cumplimiento de horarios de la persona encargada de la tienda, para evitar retrasos en la apertura del local ya que causa molestia a los clientes, y en caso de que ingresen clientes a la hora de cierre, el personal deberá atenderlos amablemente, cubriendo todas las necesidades hasta que los mismos abandonen la tienda, sin hacerlos sentir incómodos ni apresurados por ser horario de cierre.

Es importante realizar correctamente la facturación, cobro con tarjeta de crédito y los pagos puntuales del RISE, para que el Servicio de Rentas Internas en caso de una inspección no imponga multas o clausure el mismo, ya que esto causaría una publicidad negativa en el mercado y al igual afectaría económicamente al mismo.

Además es necesario tener un control periódico de cada detalle del negocio, como la calidad y estado de las prendas, ya que usualmente cuando una persona se prueba una talla más pequeña a la que utiliza, suelen forzar las prendas para probarse y normalmente rompen los cierres, las costuras o explotan los botones, por este motivo es necesario revisarlas periódicamente para enviarlas a arreglar en caso de que estén averiadas y poder venderlas posteriormente. Ya que si un cliente escoge dicha prenda para adquirirla y la misma se encuentra en malas condiciones, se

puede perder la venta o el cliente puede pedir un descuento significativo en la venta, y aún peor se puede llevar una idea negativa de la calidad de las prendas y en general de la marca, lo cual puede causar la pérdida de este cliente quien no volverá a visitar la tienda.

## 11. BIBLIOGRAFÍA

- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar Metodología de la Investigación. McGraw-Hill, México, 1997.
- Webster, Allen L., Estadística Aplicada a los Negocios y Economía, McGraw-Hill, Tercera Edición, 2000.
- David, Fred R. Conceptos de Administración Estratégica, Pearson Educación, México, 2003.
- Porter, Michael E., Estrategia Competitiva, Compañía Editorial Continental, México, 2005.
- Chaín, Nassir. Proyectos de inversión, formulación y evaluación, Pearson Educación, México, 2007.
- Córdoba Padilla, Marcial, Formulación y Evaluación de Proyectos, Ecoe. Ediciones, Bogotá, 2006.
- Portus Govinden, Lincoyán, Matemáticas Financieras, McGraw-Hill, Colombia, 1995.
- Gregory, Paul A. Fundamentos de Economía, Compañía Editorial Continental, México, 2004.
- Robbins, Stephen P., Comportamiento Organizacional, Pearson Educación, México, 2004.
- Base de Datos Graduados Diseño Textil 2005-2010, Secretaría de la Facultad de Diseño, UDA.

- <http://es.wikipedia.org>
- <http://www.aite.com.ec>
- <http://www.definicionabc.com>
- <http://www.siise.gov.ec>
- <http://www.riesgopais.com>
- <http://www.elfinanciero.com>
- <http://www.bce.fin.ec>
- <http://www.ciap.ec>
- <http://www.campusvirtual.uasb.edu.ec>
- <http://ec.globedia.com>
- <http://www.actualicese.com>
- <http://dspace.ups.edu.ec>
- <http://www.inec.gov.ec>
- <http://www.iso.org>
- <http://modademoda.awardspace.com>
- <http://www.sri.gov.ec>
- <http://digital.cuenca.gov.ec>
- <http://abogadosdeecuador.blogspot.com>
- <http://www.diariocorreo.com.ec>
- <http://people.stern.nyu.edu>

12. ANEXOS

12.1. Documentos de apoyo a la base legal

12.1.1. RUC



**SRI**  
...le hace bien al país!



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES**  
**PERSONAS NATURALES**

**NUMERO RUC:** 0104022637001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** DONOSO LOYOLA MARIA PAZ

**NOMBRE COMERCIAL:** VAINILLA

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

**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** NUMERO:

---

**CONTRIBUYENTE EN SUSPENSION TEMPORAL:** No

---

**FEC. NACIMIENTO:** 02/03/1989 **FEC. ACTUALIZACION:**

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 01/10/2010 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**

**FEC. INSCRIPCIÓN:** 01/10/2010 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.

---

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: SAN SEBASTIAN Calle: RAFAEL FAJARDO Número: S/N Intersección: DANIEL MUÑOZ Referencia: A DOS CUADRAS DEL ESTADIO DE LA LIGA Teléfono: 072853455

**DOMICILIO ESPECIAL:**

---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

\* REGIMEN SIMPLIFICADO

ACTIVIDADES DE COMERCIO Cuota mensual a pagar: 11

El valor de su cuota final será la sumatoria de todos los grupos de actividades que constan en esta sección. El valor final a pagar podrá ser superior si existe retraso en el pago de sus cuotas, de acuerdo al vencimiento establecido según su noveno dígito del RUC.

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 acogerse al Régimen Simplificado (RISE).

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 001 **ABIERTOS:** 1

**JURISDICCION:** \ REGIONAL DEL AUSTRO \ AZUAY **CERRADOS:** 0

FECHA	ESTADO	ACTIVIDAD	CUOTA	PAGADO	RETRASADO
01/10/2010	ABIERTO	VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR	11		

*Maria Paz Donoso*

**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE** **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

---

**Usuario:** CRBM020810 **Lugar de emisión:** CUENCA/AV. REMIGIO **Fecha y hora:** 01/10/2010

Página 1 de 2



# REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

**NUMERO RUC:** 0104022637001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** DONOSO LOYOLA MARIA PAZ

**NOMBRE COMERCIAL:** VAINILLA

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

**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** **NUMERO:**

**CONTRIBUYENTE EN SUSPENSIÓN TEMPORAL:** No

**FEC. NACIMIENTO:** 02/03/1989 **FEC. ACTUALIZACIÓN:**

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 01/10/2010 **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

**FEC. INSCRIPCIÓN:** 01/10/2010 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR.

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: SAN SEBASTIAN Calle: RAFAEL FAJARDO Número: S/N Intersección: DANIEL MUÑOZ Referencia: A DOS CUADRAS DEL ESTADIO DE LA LIGA Teléfono: 072853456

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

\* REGIMEN SIMPLIFICADO

ACTIVIDADES DE COMERCIO

Cuota mensual a pagar: 11

El valor de su cuota final será la sumatoria de todos los grupos de actividades que constan en esta sección. El valor final a pagar podrá ser superior si existe retraso en el pago de sus cuotas, de acuerdo al vencimiento establecido según su noveno dígito del RUC.

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 acogerse al Régimen Simplificado (RISE).

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 001 **ABIERTOS:** 1

**JURISDICCION:** \ REGIONAL DEL AUSTRO\ AZUAY **CERRADOS:** 0

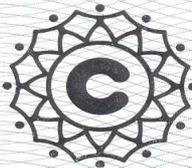
PERIODO	IMPORTE	ESTADO	FECHA DE VENCIMIENTO
01/10/2010	11	PAGADO	01/10/2010
02/10/2010	11	PAGADO	02/10/2010
03/10/2010	11	PAGADO	03/10/2010
04/10/2010	11	PAGADO	04/10/2010
05/10/2010	11	PAGADO	05/10/2010
06/10/2010	11	PAGADO	06/10/2010
07/10/2010	11	PAGADO	07/10/2010
08/10/2010	11	PAGADO	08/10/2010
09/10/2010	11	PAGADO	09/10/2010
10/10/2010	11	PAGADO	10/10/2010
11/10/2010	11	PAGADO	11/10/2010
12/10/2010	11	PAGADO	12/10/2010

*Maria Paz Donoso*

*[Firma]*

**Usuario:** CIRBM020810 **Lugar de emisión:** CUENCA/AV. REMIGIO **Fecha y hora:** 01/10/2010

## 12.1.2. Permiso de Funcionamiento

 <b>CERTIFICADO ÚNICO DE FUNCIONAMIENTO</b>		0005100	
--	---	---------	---

**CERTIFICADO UNICO DE FUNCIONAMIENTO  
VALIDO POR EL AÑO: 2010**

CUF NUMERO 5516 Fecha emisión 15/10/2010

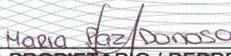
<b>RUC CONTRIBUYENTE</b>	0104022637001	DONOSO LOYOLA MARIA PAZ
<b>NOMBRE / RAZON SOCIAL</b>	VENTA POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR	
<b>DIRECCION NEGOCIO</b>	ROBERTO CRESPO 1-128 Y AV. DEL ESTADIO	
<b>DESCRIPCION ACTIVIDAD</b>	VENTA POR MENOR DE DE PRENDAS DE VESTIR	
<b>SECTOR DE PLANEAMIENTO</b>	S-2	- S-2
<b>CLAVE CATASTRAL</b>	1001018007000	
<b>PROPIETARIO DEL PREDIO</b>	0101296788 - URIGUEN JERVES ANA ESPERANZA	

De conformidad con el Convenio marco de Cooperación Interinstitucional para la instauración y puesta en operación del Certificado Único de Funcionamiento, las entidades vinculadas expiden el presente Certificado:

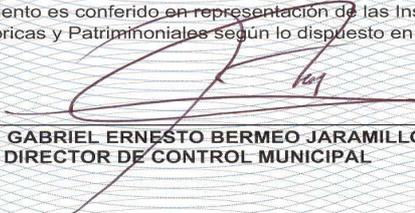
INSTITUCION	DOCUMENTO APROBACION	FECHA APROBACION
MUNICIPIO DE CUENCA		// 00:00
MUNICIPIO DE CUENCA	OK	06/10/10 15:21
MUNICIPIO DE CUENCA	OK	06/10/10 15:21
MUNICIPIO DE CUENCA	OK	06/10/10 15:21
CUERPO DE BOMBEROS	23893	14/10/10 15:45

**Cada una de estas instituciones se reserva el derecho de revocar el presente Certificado Unico de Funcionamiento y sujetarse a la clausura respectiva, de comprobarse falsedad en la información proporcionada o incumplimiento de las normas establecidas para el efecto.**

**DONOSO LOYOLA MARIA PAZ** con RUC **0104022637001** libre y voluntariamente me someto a las disposiciones y normativas emitidas en un función del presente Certificado Unico de Funcionamiento, para lo cual suscribo el presente documento.

  
\_\_\_\_\_  
**PROPIETARIO / REPRESENTANTE LEGAL**

El presente Certificado Unico de Funcionamiento es conferido en representación de las Instituciones involucradas por la Dirección de Control Municipal o Dirección de Areas Históricas y Patrimoniales según lo dispuesto en el Art. 14, literal 7a de la Ley Orgánica de Régimen Municipal.

  
\_\_\_\_\_  
**ARQ. GABRIEL ERNESTO BERMEO JARAMILLO  
DIRECTOR DE CONTROL MUNICIPAL**

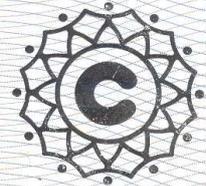
ppromer 15/10/10 10:02:28

 Ministerio de Salud Pública	 MINISTERIO DE TURISMO	 GOBERNACIÓN DEL AZUAY	 SRI	 MUNICIPIO DE CUENCA
--	--	--	--	--

**CUF** CERTIFICADO  
ÚNICO DE  
FUNCIONAMIENTO



0014916



**CERTIFICADO UNICO DE FUNCIONAMIENTO  
VALIDO POR EL AÑO: 2011**

CUF NUMERO 5516

Fecha emisión 28/06/2011

RUC CONTRIBUYENTE	0104022637001	DONOSO LOYOLA MARIA PAZ
NOMBRE / RAZON SOCIAL	VENTA POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR	
DIRECCION NEGOCIO	ROBERTO CRESPO 1-128 Y AV. DEL ESTADIO	
USO DEL SUELO PERMITIDO	ALMACENES DE ROPA CONFECCIONADA EN GENERAL	
SECTOR DE PLANEAMIENTO	S-2	- S-2
CLAVE CATASTRAL	1001018007000	
PROPIETARIO DEL PREDIO	0101296788 - URIGUEN JERVES ANA ESPERANZA	

De conformidad con el Convenio marco de Cooperación Interinstitucional para la instauración y puesta en operación del Certificado Unico de Funcionamiento, las entidades vinculadas expiden el presente Certificado:

INSTITUCION	DOC. APROBACION	FECHA APROBACION
MUNICIPIO DE CUENCA - PERMISO DE LETREROS (C. URBANO / AREAS HISTORICAS)		1 / 00:00
MUNICIPIO DE CUENCA - REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTE	DOCUMENTO	27/06/11 09:11
MUNICIPIO DE CUENCA - CERTIFICADO DE VOTACION	DOCUMENTO	27/06/11 09:11
MUNICIPIO DE CUENCA - COPIA DE CEDULA / PASAPORTE	DOCUMENTO	27/06/11 09:11
CUERPO DE BOMBEROS - PERMISO OTORGADO POR EL CUERPO DE BOMBEROS	23893	27/06/11 09:21

Cada una de estas instituciones se reserva el derecho de revocar el presente Certificado Unico de Funcionamiento y sujetarse a la clausura respectiva, de comprobarse falsedad en la información proporcionada o incumplimiento de las normas establecidas para el efecto.

**DONOSO LOYOLA MARIA PAZ** con RUC **0104022637001** libre y voluntariamente me someto a las disposiciones y normativas emitidas en función del presente Certificado Unico de Funcionamiento, para lo cual suscribo el presente documento.

*María Paz Donoso*  
PROPIETARIO / REPRESENTANTE LEGAL

El presente Certificado Unico de Funcionamiento es conferido en representación de las Instituciones involucradas por la Dirección de Control Municipal o Dirección de Áreas Históricas y Patrimoniales según lo dispuesto en el Art. 54, literal M del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) y en el Art. 264 numeral 2 de la Constitución de la República del Ecuador.

*Gabriel Ernesto Bermeo Jaramillo*  
ARQ. GABRIEL ERNESTO BERMEO JARAMILLO  
DIRECTOR DE CONTROL MUNICIPAL

INSPECCIÓN REALIZADA POR: FERNANDO PEREZ

2011/06/28 09:29



12.1.3. Permiso de Bomberos



**BENEMERITO CUERPO DE BOMBEROS  
VOLUNTARIOS DE CUENCA**  
DEPARTAMENTO DE PREVENCION CONTRA INCENDIOS N° L0127112

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 VAINILLA**

Ruc:	0104022637001	Código:	L023893
Razón Social:	DONOSO LOYOLA MARIA PAZ		
Representante Legal:	DONOSO LOYOLA MARIA PAZ		
Dirección:	ROBERTO CRESPO 1-128 Y AV. DEL ESTADIO		
Ciudad:	CUENCA		
Provincia:	AZUAY	Valor \$	15.00
Fecha:	14/10/2010		
Valido hasta el:	31/12/2010		

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

Observaciones:

**ABNEGACION Y DISCIPLINA**

**JEFATURA DE PREVENCION**

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PREVENCION 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: Presidente Córdova 7-37 y Luis Cordero • Teléfono: 2822518 • Ext. 207



# BENEMERITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE CUENCA

DEPARTAMENTO DE PREVENCIÓN CONTRA INCENDIOS N° L0138210

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 VAINILLA

Ruc: 0104022837001 Código: L023893  
Razón Social: DONOSO LOYOLA MARIA PAZ  
Representante Legal: DONOSO LOYOLA MARIA PAZ  
Dirección: ROBERTO CRESPO 1-128 Y AV. DEL ESTADIO  
Ciudad: CUENCA  
Provincia: AZUAY Valor \$ 15.00  
Fecha: 27/06/2011  
Valido hasta el: 31/12/2011

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

12.1.4. Pago de Impuestos Municipales

 **CUENCA**  
MUNICIPALIDAD

Valor \$ 1,85

Nº **0007737**  
**2010**

**PATENTE**

DE COMERCIANTES, INDUSTRIALES Y POR EL EJERCICIO DE ACTIVIDADES DE ORDEN ECONÓMICO

Cédula o RUC Nº

0104022637001

Nombre o Razón Social

Maria Paz Donoso Loyola

Dirección

Roberto Crespo toral 1-128 y av del estadio

De conformidad con el Título VI, Capítulo VIII de la Ley de Régimen Municipal y el Art. 5 de la Ordenanza del impuesto de Patentes Municipales, se confiere en esta fecha la presente PATENTE.

Cuenca, 15 de Octubre **15 OCT. 2010** del 2010



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](mailto:cuenca@cuenca.gov.ec) [www.cuenca.gov.ec](http://www.cuenca.gov.ec)



**CUENCA**  
MUNICIPALIDAD

<b>Título No. / Emisión</b>	81436_000	15/OCT/2010
<b>Nombre / Razón Social</b>	DONOSO LOYOLA MARIA PAZ	<b>Cédula / Ruc</b> 0104022637001
<b>Concepto</b>	TASA DE SEGURIDAD CIUDADANA	<b>Año</b> 2010
<b>Dirección</b>	ROBERTO CRESPO 1-128 Y AV. DEL ESTADIO	<b>Clave Catastral</b> PAT245027
<b>Código</b>	002	<b>Fecha de Pago / Abono</b> 15/OCT/2010 12:17
<b>Descripción</b>	POR PERTENECER AL CATASTRO DE PATENTES	<b>Valor</b> 2.50



**CUENCA**  
MUNICIPALIDAD

<b>Título No. / Emisión</b>	10494	15/OCT/2010
<b>Nombre / Razón Social</b>	DONOSO LOYOLA MARIA PAZ	<b>Cédula / Ruc</b> 0104022637001
<b>Concepto</b>	PATENTES MUNICIPALES	<b>Año</b> 2010
<b>Dirección</b>	ROBERTO CRESPO 1-128 Y AV. DEL ESTADIO	<b>Clave Catastral</b> PAT245027
<b>Código</b>	002	<b>Fecha de Pago / Abono</b> 15/OCT/2010 12:17
<b>Descripción</b>	IMPUESTO DE PATENTE	<b>Valor</b> 7.50



**CUENCA**  
MUNICIPALIDAD

<b>Título No. / Emisión</b>	5179	15/OCT/2010
<b>Nombre / Razón Social</b>	DONOSO LOYOLA MARIA PAZ	<b>Cédula / Ruc</b> 0104022637001
<b>Concepto</b>	PERMISO SANITARIO	<b>Año</b> 2010
<b>Dirección</b>	ROBERTO CRESPO 1-128 Y AV. DEL ESTADIO	<b>Clave Catastral</b> LOC106904
<b>Código</b>	001	<b>Fecha de Pago / Abono</b> 15/OCT/2010 10:28
<b>Descripción</b>	PERMISO SANITARIO	<b>Valor</b> 2.46
	002	LICENCIA DE USO 2.00



ALCALDIA DE CUENCA  
TESORERIA MUNICIPAL  
COMPROBANTE DE PAGO

Cédula/RUC: CUENCA 0104022637001 No.Trans: 20689 A: 2011 P:1 / 1

Nombre Contribuyente: DONOSO LOYOLA MARIA PAZ

Caja: CALE

Fecha: 28/JUN/2011 09:27

Rubro: PATENTES MUNICIPALES

Clave: LOC106904

Local: VENTA POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR Dir: ROBERTO CRESPO  
1-128 Y AV. DEL ESTADIO

Titulo	Año	Emisión	Valor	Int/Amo/Rec	Des/Exo/Abo	Total
14604	2011	28/06/2011	10.00	0.00	0.00	10.00
<b>Total Clave:</b>			<b>10.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>10.00</b>
<b>Total Rubro:</b>			<b>10.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>10.00</b>

Rubro: TASA DE SEGURIDAD CIUDADANA

Clave: LOC106904

Local: VENTA POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR Dir: ROBERTO CRESPO  
1-128 Y AV. DEL ESTADIO

Titulo	Año	Emisión	Valor	Int/Amo/Rec	Des/Exo/Abo	Total
6997_000	2011	01/01/2011	10.00	0.00	0.00	10.00
<b>Total Clave:</b>			<b>10.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>10.00</b>
<b>Total Rubro:</b>			<b>10.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>10.00</b>
<b>Total</b>			<b>20.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>20.00</b>
<b>Pagar:</b>			<b>20.00</b>			



ALCALDIA DE CUENCA  
TESORERIA MUNICIPAL  
COMPROBANTE DE PAGO

Cédula/RUC: CUENCA 0104022637001 No.Trans: 8504 A: 2011 P:1 / 1

Nombre Contribuyente: DONOSO LOYOLA MARIA PAZ

Caja: JCNC

Fecha: 28/JUN/2011 08:48

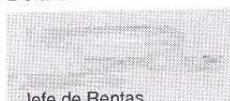
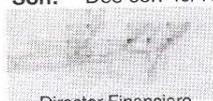
Rubro: PERMISO SANITARIO

Clave: LOC106904

Local: VENTA POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR Dir: ROBERTO CRESPO  
1-128 Y AV. DEL ESTADIO

Titulo	Año	Emisión	Valor	Int/Amo/Rec	Des/Exo/Abo	Total
6897	2011	28/06/2011	2.46	0.03	0.00	2.49
<b>Total Clave:</b>			<b>2.46</b>	<b>0.03</b>	<b>0.00</b>	<b>2.49</b>
<b>Total Rubro:</b>			<b>2.46</b>	<b>0.03</b>	<b>0.00</b>	<b>2.49</b>
<b>Total</b>			<b>2.46</b>	<b>0.03</b>	<b>0.00</b>	<b>2.49</b>
<b>Pagar:</b>			<b>2.49</b>			

Son: Dos con 49/100 Dolares



## 12.2.Formato del cuestionario de investigación de mercado

Buenos días, estamos realizando un estudio de mercado para determinar la factibilidad de un negocio, por lo que le solicitamos nos ayude con unos minutos de su tiempo.

1. **Edad**
- |            |                      |    |
|------------|----------------------|----|
| 18 o menos | <input type="text"/> | 1. |
| 19 -25     | <input type="text"/> | 2. |
| 26-32      | <input type="text"/> | 3. |
| 33-41      | <input type="text"/> | 4. |
| 42 o mas   | <input type="text"/> | 5. |
2. **Usted compra prendas formales :** Si  1. No  2. Finaliza la encuesta
3. **Usted compra prendas formales:**
- |            |                      |    |            |                      |    |
|------------|----------------------|----|------------|----------------------|----|
| Nacionales | <input type="text"/> | 1. | Importadas | <input type="text"/> | 2. |
| Ambas      | <input type="text"/> | 3. |            |                      |    |
4. **¿Si usted compra prendas elegantes importadas de que procedencia son estas?**
- \_\_\_\_\_
- (Especifique)
5. **¿Suele comprar prendas hechas en Ecuador?** Si  1. No  2. Finaliza la encuesta
6. **¿Acostumbra a comprar un vestido confeccionado por un diseñador?**
- Si  1. No  2.
7. **¿Qué diseñador/a cuencano conoce?**
- \_\_\_\_\_
- (Especifique)
8. **¿Cada cuanto tiempo acude a un evento social formal?**
- |            |                      |    |
|------------|----------------------|----|
| Semanal    | <input type="text"/> | 1. |
| Quincenal  | <input type="text"/> | 2. |
| Mensual    | <input type="text"/> | 3. |
| Trimestral | <input type="text"/> | 4. |
| Semestral  | <input type="text"/> | 5. |
| Anual      | <input type="text"/> | 6. |
| Nunca      | <input type="text"/> | 7. |

9. ¿Cuándo usted acude a estos compromisos, suele comprar prendas nuevas?

Si  1. No  2.

10. ¿Cuándo acude a dichos eventos como es su manera de vestir?

Vestido  1. Vestido dos piezas  2. Terno  3. Otro  4. \_\_\_\_\_  
(Especifique)

11. ¿Cada cuánto tiempo compra la vestimenta antes mencionada?

1.  Semanal 3.  Mensual 5.  Semestral  
2.  Quincenal 4.  Trimestral 6.  Anual

12. En cuanto a un vestido usted prefiere:

1.  Corto  
2.  Tres cuartos  
3.  Largo

13. En cuanto a ternos usted prefiere:

1.  Saco y pantalón  
2.  Saco y falda

14. Cuanto está dispuesto a gastar por:

Vestido de coctel	Vestido de gala	Vestido de novia	Terno
50-100 <input type="text"/> 1.	100-150 <input type="text"/> 1.	100-300 <input type="text"/> 1.	100-150 <input type="text"/> 1.
100-150 <input type="text"/> 2.	150-200 <input type="text"/> 2.	300-500 <input type="text"/> 2.	150-200 <input type="text"/> 2.
150-200 <input type="text"/> 3.	200-250 <input type="text"/> 3.	500-700 <input type="text"/> 3.	200-250 <input type="text"/> 3.
200-250 <input type="text"/> 4.	250-300 <input type="text"/> 4.	700-900 <input type="text"/> 4.	250-300 <input type="text"/> 4.
250-300 <input type="text"/> 5.	300-350 <input type="text"/> 5.	900-1000 <input type="text"/> 5.	300-350 <input type="text"/> 5.
300 o mas <input type="text"/> 6.	350 o mas <input type="text"/> 6.	1000 o mas <input type="text"/> 6.	350 o mas <input type="text"/> 6.

15. Al momento de comprar una prenda formal que características buscaría: (Uno por cada columna)

1.	<input type="text"/>	Ajustada	1.	<input type="text"/>	Bordada	1.	<input type="text"/>	Colores sobrios
2.	<input type="text"/>	Entallada	2.	<input type="text"/>	Telas llanas	2.	<input type="text"/>	Colores llamativos
3.	<input type="text"/>	Holgada	3.	<input type="text"/>	Estampada	3.	<input type="text"/>	Combinaciones

16. En cuanto a este tipo de prendas usted acostumbra:

1.	<input type="text"/>	Mandarlo confeccionar
2.	<input type="text"/>	Comprar lo hecho

17. ¿Qué talla utiliza usted? **SOLO UNA OPCIÓN**

XS	<input type="text"/>	1.
S	<input type="text"/>	2.
M	<input type="text"/>	3.
L	<input type="text"/>	4.
XL	<input type="text"/>	5.
XXL	<input type="text"/>	6.

18. Ordene las siguientes características de una prenda siendo 5 la más importante y 1 la menos importante.

1. Calidad	<input type="text"/>
2. Precio	<input type="text"/>
3. Diseño	<input type="text"/>
4. Marca	<input type="text"/>
5. Color	<input type="text"/>

19. Señale los servicios que creen que son los más importantes en una tienda al momento de realizar sus compras

1.	<input type="text"/>	Asesoría imagen
2.	<input type="text"/>	Atención personalizada
3.	<input type="text"/>	Gift Cards
4.	<input type="text"/>	Otras _____ (Especifique)

**20. En cuanto a la ubicación de la tienda de prendas formales de un diseñador en donde preferiría que este situada:**

- |    |  |                               |                      |
|----|--|-------------------------------|----------------------|
| 1. |  | Malls                         |                      |
| 2. |  | Centros de movimiento urbano  | _____ (Especifique)  |
| 3. |  | Centro de la ciudad           |                      |
| 4. |  | Centros comerciales menores   |                      |
| 5. |  | Junto al taller del diseñador |                      |
| 6. |  | Otro                          | _____ (Especifique). |

**21. ¿Cuál es la forma de pago que usted prefiere?**

- |                    |  |                        |
|--------------------|--|------------------------|
| Efectivo           |  | 1.                     |
| Cheque             |  | 2.                     |
| Tarjeta de Crédito |  | 3.                     |
| Transferencia      |  | 4.                     |
| Otra               |  | 5. _____ (Especifique) |

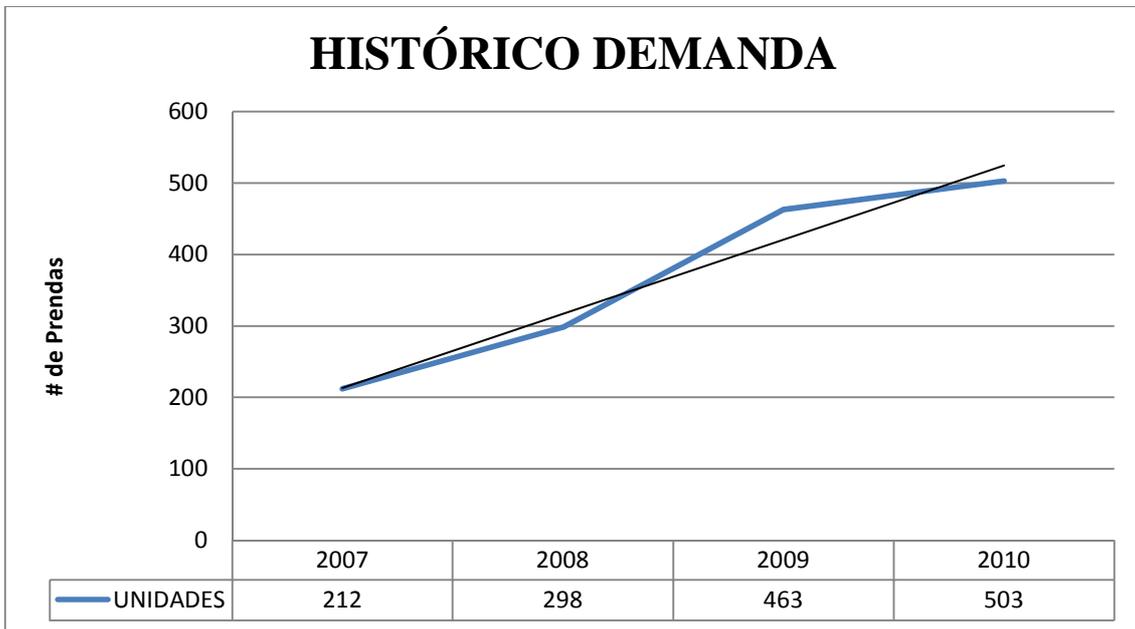
**22. ¿Qué plazo de pago usted prefiere?:**

- |           |  |                        |
|-----------|--|------------------------|
| Corriente |  | 1.                     |
| 3 meses   |  | 2.                     |
| 6 meses   |  | 3.                     |
| Mas       |  | 4. _____ (Especifique) |

**23. ¿Al momento de elegir una prenda a quien le consulta antes de concretar la compra?**

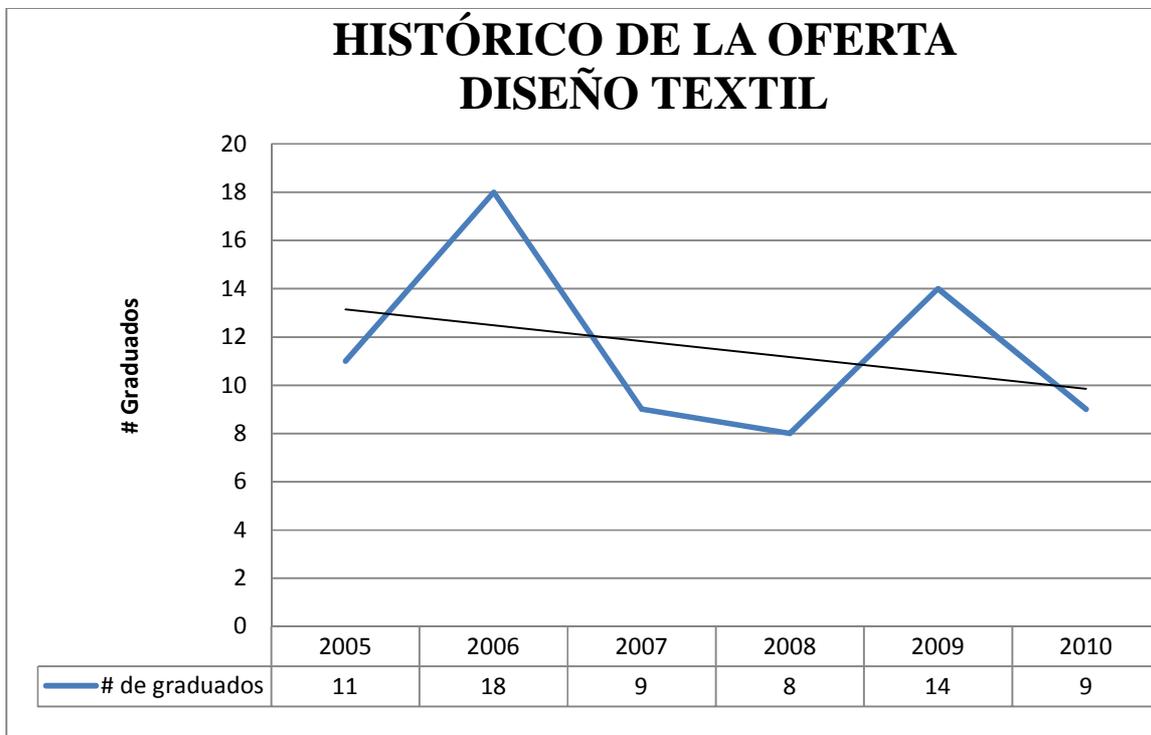
- |            |  |                        |
|------------|--|------------------------|
| Amigos     |  | 1.                     |
| Familia    |  | 2.                     |
| Padres     |  | 3.                     |
| Pareja     |  | 4.                     |
| Compañeros |  | 5.                     |
| Otros      |  | 6. _____ (Especifique) |

**12.3.Tendencia histórica de la demanda**



FUENTE: Datos Históricos, Departamento Contable, Taller Alexandra Donoso

**12.4.Tendencia histórica de la oferta**



FUENTE: Base de Datos, Facultad de Diseño Textil, Universidad del Azuay

**12.5. Calendario para la implantación del proyecto**

<b>CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN DEL PROYECTO</b>			
<b>PERÍODO</b>	<b>SEMANA</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>DETALLE</b>
1	OCT 4 - 8 2010	BÚSQUEDA LOCAL COMERCIAL	Arrendamiento y pago de garantías del mismo
2	OCT 11-15 2010	CONSTITUCIÓN DEL NEGOCIO	Obtención RISE, permisos y CUF.
3	OCT 18 - 22 2010	CONTRATACIÓN DE MUEBLES Y ENSERES	Elegir el proveedor de los muebles necesarios, mandarlos a realizar y cancelar
		PRIMERA SOLICITUD DE INVENTARIOS	Proveedor confecciona el primer lote de prendas
4	OCT 25-29 2010	IMPLANTACIÓN DE LA TIENDA	Decoración, colocación muebles e inventario.
		ADQUISICIÓN DE INSUMOS NECESARIOS	Facturas, fundas, etiquetas, Datafast, etc.
5	NOV 1 2010	LANZAMIENTO MARCA	Cóctel de apertura
6	NOV 2 2010	APERTURA AL PÚBLICO	Empieza actividad comercial

REALIZADO POR: María Paz Donoso

**12.6. Tabla de depreciación y amortización de los activos**

<b>ACTIVOS</b>	<b>COSTO</b>	<b>% DEPREC.</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
MUEBLES Y ENSERES	\$900,00	20,0%	\$180,00
ADECUACIÓN DEL LOCAL	\$200,00	20,0%	\$40,00
EQUIPO DE OFICINA	\$500,00	33,3%	\$167,00
PUBLICIDAD	\$200,00	20,0%	\$40,00
<b>TOTALES</b>	<b>\$1.800,00</b>		<b>\$427,00</b>

FUENTE: Estudio Financiero Propio

## 12.7.Tabla de amortización y pago de la deuda

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN</b>				
<b>Capital</b>			<b>\$3.000</b>	
<b>Tasa de interés anual</b>			<b>15,20%</b>	
<b>Plazo en años</b>			<b>2</b>	
<b>Forma de Pago</b>			<b>MENSUAL</b>	
<b>Total Periodos</b>			<b>24</b>	
<b>Periodos de Gracia</b>			<b>0</b>	
<b>Periodos Normales</b>			<b>24</b>	
<b>Valor Dividendo</b>			<b>145,75</b>	
<b>No. De Dividendo</b>	<b>Valor de Intereses</b>	<b>Amortización de Capital</b>	<b>Valor del Dividendo</b>	<b>Saldo de Capital</b>
<b>0</b>				<i>\$3.000</i>
<b>1</b>	\$38,00	\$107,75	\$145,75	\$2.892,25
<b>2</b>	\$36,64	\$109,11	\$145,75	\$2.783,14
<b>3</b>	\$35,25	\$110,49	\$145,75	\$2.672,65
<b>4</b>	\$33,85	\$111,89	\$145,75	\$2.560,76
<b>5</b>	\$32,44	\$113,31	\$145,75	\$2.447,45
<b>6</b>	\$31,00	\$114,74	\$145,75	\$2.332,71
<b>7</b>	\$29,55	\$116,20	\$145,75	\$2.216,51
<b>8</b>	\$28,08	\$117,67	\$145,75	\$2.098,84
<b>9</b>	\$26,59	\$119,16	\$145,75	\$1.979,68
<b>10</b>	\$25,08	\$120,67	\$145,75	\$1.859,01
<b>11</b>	\$23,55	\$122,20	\$145,75	\$1.736,81
<b>12</b>	\$22,00	\$123,75	\$145,75	\$1.613,07
<b>13</b>	\$20,43	\$125,31	\$145,75	\$1.487,76
<b>14</b>	\$18,84	\$126,90	\$145,75	\$1.360,86
<b>15</b>	\$17,24	\$128,51	\$145,75	\$1.232,35
<b>16</b>	\$15,61	\$130,14	\$145,75	\$1.102,21
<b>17</b>	\$13,96	\$131,78	\$145,75	\$970,43
<b>18</b>	\$12,29	\$133,45	\$145,75	\$836,98
<b>19</b>	\$10,60	\$135,14	\$145,75	\$701,83
<b>20</b>	\$8,89	\$136,86	\$145,75	\$564,98
<b>21</b>	\$7,16	\$138,59	\$145,75	\$426,39
<b>22</b>	\$5,40	\$140,34	\$145,75	\$286,04
<b>23</b>	\$3,62	\$142,12	\$145,75	\$143,92
<b>24</b>	\$1,82	\$143,92	\$145,75	\$0,00
<b>Totales</b>	<b>\$497,88</b>	<b>\$3.000</b>	<b>\$3.498</b>	

FUENTE: Estudio Financiero Propio



## *Milimits*

Diseño de Interiores, Espacios Infantiles, Murales y Ambientaciones

Telf.: 098423406 - 094137913

Email: milimitscv@gmail.com

### PROFORMA

Al 19 de octubre del 2010

DETALLE	VALOR
Mural interno ramas y tres flores	\$ 70,00
Recuadro ventana exterior ramas y hojas	\$ 50,00
Logotipo en grande	\$ 30,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 150,00</b>

Verónica Moreno y Claudia Arias

Diseñadoras de Interiores

# PUBLICIDAD MEJIA

**MEJIA ESCALANTE XAVIER FERNANDO**

**Dir. Francisco de Orellana s/n y Av. Don Bosco**

**Telf.: 2 885 547**

**COTIZACIÓN**

**SRTA. MARIA PAZ DONOSO**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
1	Cambio de lona impresa	\$ 90,00
1	Banner	\$ 88,57
	SUBTOTAL	\$ 178,57
	IVA 12%	\$ 21,43
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 200,00</b>

**Carpintería, Pintura, Decoraciones**

Dir. Parroquia Turi Sector El Colegio

Cuenca – Ecuador

**PROFORMA**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>PRECIO</b>
2	PERCHAS DE MADERA	\$ 200,00
1	COUNTER MADERA	\$ 300,00
2	MESAS	\$ 150,00
1	PUFF	\$ 90,00
1	MUEBLE PUERTAS CORREDIZAS	\$ 160,00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$900,00</b>

Los muebles de madera serán de color beige con pintura semi mate. Todos ellos son realizados con materiales de alta calidad, garantizando su durabilidad.

**Patricio Mejía**

Teléfono: 2455922