



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE POSTGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TÍTULO: “PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA MICRO-EMPRESA
DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE VESTIMENTA MASCULINA
EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

**TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO
ACADÉMICO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

NOMBRE DEL MAESTRANTE:

SHARON ROBLES MANCHENO

NOMBRE DEL TUTOR:

DIANA CATALINA CARDONA MENDOZA

SAMBORONDON, AGOSTO 2017

CERTIFICACION DEL TUTOR

CERTIFICO QUE EL PRESENTE TRABAJO FUE DESARROLLADO POR SHARON ROBLES MANCHENO, BAJO MI SUPERVISIÓN.

ING. DIANA CATALINA CARDONA
DIRECTORA DE TESIS

DEDICATORIA

A LA VIRGEN MARÍA QUE MAS DE UNA VEZ ME AYUDÓ EN ESTE PROCESO.

A MI MADRE QUE SÉ QUE CON ORGULLO DISFRUTARÁ ESTE ETAPA ALCANZADA, COMO SI FUE SUYA.

A MI ESPOSO, QUIEN ME INCENTIVÓ A ESTUDIAR ESTA MAESTRÍA, PARA TENER UN MEJOR DOMINIO EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

SHARON ROBLES DE DELGADO.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios porque de él, viene toda la sabiduría, conocimiento y discernimiento, ya que, sin él, nada podemos.

Agradezco a la santísima virgen maría por su apoyo sobrenatural.

Agradezco a mi esposo, apoyo constante en todo momento.

Agradezco a mis profesores que desprendidamente cedieron sus conocimientos para que crezcamos intelectualmente.

Agradezco también a mi directora Ing. Diana Catalina Cardona, que con su acertada dirección me haya ayudado a culminar esta tesis. Ya que, sin ella, mi proyecto hubiera quedado suspendido en el tiempo y no podría ceñirme con el birrete del éxito alcanzado.

SHARON ROBLES DE DELGADO.

1) Índice General

CERTIFICACION DEL TUTOR	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO.....	4
1) Índice General.....	I
2) Justificación	1
3) Objetivos General	2
3.1 Objetivos Específicos.....	2
4) Resumen Ejecutivo	2
5) Misión y visión	4
5.1 Misión	4
5.2 Visión	4
6) Viabilidad legal.....	4
6.1 Requisito para la Constitución	5
6.2 Obtención de Registro Único de Contribuyentes.....	5
6.3 Ley del Artesano	6
6.4 Marco societario.....	7
6.5 Incentivos tributarios.....	8
6.6 Normas sanitarias y ambientales.....	8
6.7 Licencias	9
6.8 Derechos de propiedad intelectual	10
6.9 Patente municipal.....	11
7) Análisis de Mercados -Mercado Objetivo	12

7.1 Objetivo de la investigación de mercado	12
7.1.1 Análisis sectorial de textiles y confecciones.....	13
7.1.2 Actividad económica, de personal y otros de la Industria Textil.....	14
7.1.3 Diagnóstico del Sector Textil y de la confección.....	15
7.1.4 Enfoque de la investigación	16
7.1.5 Modalidad básica de la investigación	17
7.1.6 Encuesta	17
7.1.7 Recolección de información.....	18
7.1.8 Procesamiento de la Información.....	19
7.2 Análisis PESTAL (político, económico, social, tecnológico, ambiental).....	28
7.2.1 Análisis políticos y legales.....	28
7.2.2 Análisis de la política económica.....	29
7.2.3 Análisis socioculturales.....	32
7.2.4 Análisis tecnológicos	32
7.2.5 Análisis Ecológico	32
7.3 Análisis FODA (Fuerzas, oportunidades, debilidades, amenazas)	33
7.4 Análisis de las 8P: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personas, Presentación, Proceso, Partners	34
7.4.1 Precio.....	34
7.4.2 Plaza	34
7.4.3 Producto	35
7.4.4 Promoción	36
7.4.5 Presentación	38
7.4.6 Partners.....	38
7.4.7 Personas.....	38
7.4.8 Proceso	39
7.5 Análisis de la oferta.....	39
7.6 Estrategia de diferenciación	42
7.7 Desarrollo de acciones de promoción	43
7.8 Canal de distribución.....	44
8) Análisis Operativo	44
8.1 Localización y descripción de las instalaciones.....	44
8.2 Método de producción.....	46
8.3 Cadena de Valor.....	47

8.4 Cadena de abastecimiento, OTIDA (Operación, Transporte, inspección, Demora, Almacenamiento)	49
8.5 Recursos humanos.....	51
9) Análisis Operativo	52
9.1 Antecedentes del negocio.....	52
9.2 Determinación de la inversión inicial	53
9.3 Costos por depreciación y amortización	54
9.4 Determinación de la demanda.....	56
9.5 Determinación del capital de trabajo.....	57
9.6 Determinación y amortización	65
9.7 Financiamiento del proyecto	68
9.8 Evaluación económica financiera del proyecto y punto de equilibrio	70
10) Análisis Operativo	71
Referencias bibliográficas.....	72
Apéndices	77

Índice de figuras

Figura 1 Destino de las exportaciones ecuatorianas de prendas y complementos	13
Figura 2 Producción del Industria Textil	14
Figura 3 Personal ocupado según sub-industria de la Industria Textil	15
Figura 4 Gasto Mensual de Hogares	16
Figura 5 Producto Interno Bruto del Bco. Central del Ecuador	30
Figura 6 Personal Producto Interno Bruto	31
Figura 7 Personal ocupado según sub-industria de la Industria Textil	37
Figura 8 Canal de Distribución	44
Figura 9 Distribución de planta.....	46
Figura 10 Proceso productivo	47
Figura 11 Cadena de valor	48
Figura 12 Flujograma del proceso interno de maquila.....	50
Figura 13 Organigrama de la empresa	52

Índice de tablas

Tabla 1 Edad del encuestado.....	19
Tabla 2 Ocupación de los encuestados.....	20
Tabla 3 Sector de residencia	21
Tabla 4 Nivel de Ingresos	21
Tabla 5 Frecuencia de Compra del encuestado.....	22
Tabla 6 Cantidad de dinero destinado a compra	22
Tabla 7 Lugares frecuentados para comprar vestimenta del encuestado	23
Tabla 8 Características de la vestimenta que valora el encuestado.....	24
Tabla 9 Modelo de camisas preferidas por el encuestado.....	24
Tabla 10 Valor a pagar por las prendas por parte del encuestado.....	25
Tabla 11 Medio de comunicación utilizados por el encuestado	26
Tabla 12 Forma de pagos utilizados.....	26
Tabla 13 Perfil de Mercado objetivo.....	27
Tabla 14 Matriz FODA	33
Tabla 15 Precios según Tipo de Producto.....	34
Tabla 16 Costo de Eventos.....	43
Tabla 17 Estructura funcional de talento humano.....	51
Tabla 18 Activos Fijos tangibles e intangibles	53
Tabla 19 Porcentaje aplicado a la depreciación de la empresa	54
Tabla 20 Depreciación en la empresa	55
Tabla 21 Demanda potencial.....	56
Tabla 22 Inflación	57

Tabla 23 Ingreso por ventas	57
Tabla 24.....	58
Tabla 25 Insumos de oficina e insumos de limpieza de la empresa.....	58
Tabla 26 Capital de trabajo	59
Tabla 27 Inversión total inicial	60
Tabla 28 Costos Directos	60
Tabla 29 Inversión total inicial	60
Tabla 30 Costos de ventas proyectadas.....	61
Tabla 31 Gastos administrativos	61
Tabla 32 Nómina al primer año	62
Tabla 33 Nomina proyectada a los 5 años	62
Tabla 34 Gasto de ventas permiso de funcionamiento.....	63
Tabla 35 Gastos de Marketing	63
Tabla 36 Estados de resultados	64
Tabla 37 Flujo operativo proyectado	65
Tabla 38 Depreciación y amortización	66
Tabla 39 Flujo de efectivo neto.....	67
Tabla 40 Inversión Total inicial de	68
Tabla 41 Capital de aportación de socios.....	68
Tabla 42 Tabla de amortización.....	69
Tabla 43 Desglose amortización, dividendos e intereses.....	69
Tabla 44 VAN, TIR, ROI.....	70

Índice de apéndices

Apéndice A: Información societaria de la empresa	77
Apéndice B: Cuestionario	77
Apéndice C: Ficha técnica del producto	81
Apéndice D: Imagen corporativa	81

2) Justificación

El vestuario se ha constituido en una de las necesidades básicas desde tiempos antiguos de la humanidad. En la actualidad, es una de las industrias más importantes dentro de la economía de cualquier país. La mayor cantidad de producción de ropa proviene de países como: Estados Unidos, Panamá, Colombia y Europa que ofrecen una gran infinidad de modelos. Los hogares ecuatorianos destinan parte de su presupuesto a la compra de productos textiles (hilados y tejidos), confecciones de hogar, vestimenta, calzado y hasta productos elaborados con cuero (Carrillo, 2010).

Esta oportunidad debe ser aprovechada por los empresarios, para inducir al cliente a adquirir los productos nacionales. Con base a un estudio de hábitos realizados por instituciones públicas se aprecia que la vestimenta es parte importante dentro de la economía del hogar que la adquisición de dichas prendas pueden ser adquiridas tanto en centros comerciales como en locales independientes (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011). A partir de las salvaguardas la ropa importada y los insumos utilizados por las industrias nacionales para la elaboración de la vestimenta (Comité del Comercio Exterior, 2015) y la aplicación de normativa técnica para la importación de mercadería como la ropa, resultó que los productos de fabricación nacional se encarecieron por el aumento en los costos de producción (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010). Esto ha obligado a que el consumidor busque mercados alternativos que cumplan con las expectativas en cuanto a la vestimenta que desean, así que muchas personas viajan a la frontera de los países vecinos como Perú y Colombia donde son atraídos por el tipo de cambio de moneda que les permite comprar más con menos dinero y obtener la vestimenta de alta calidad (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

A pesar de lo antes mencionado en otros estudios se considera que ha crecido la producción en la confección de prendas de vestir, esto se debe a que el canal de ventas

más utilizado -como se mencionó- son las ventas minoristas en los locales independientes (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

3) Objetivos General

Elaborar un plan de negocios aplicado a la microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de ropa masculina en la ciudad de Guayaquil.

3.1 Objetivos Específicos

- Elaborar una estrategia comercial para el ingreso de una nueva marca de camisas, obteniendo información de la demanda de camisas, estableciendo gustos y preferencias y frecuencia de compra.
- Identificar a los competidores más relevantes de la ciudad.
- Evaluar la viabilidad económica de establecer una microempresa para la elaboración y comercialización de vestimenta masculina.
- Evaluar la factibilidad proceso operativo que se llevara a cabo, por cuanto no se fabricará sino que sólo se comercializará.
- Desarrollar la eficiencia cumpliendo con tiempo, diseño, logística y comercialización. Por tanto, la clave consiste en poseer los recursos, controlar el desarrollo y las competencias que constituyen la esencia del negocio.
- El objetivo en el área de operaciones será comercializar bienes que se ofrecerán a precios competitivos y junto a un sistema operativo para optimizar procesos, enfocándose en la calidad, oportunidad y productividad de las actividades emprendidas por XAKO S.A

4) Resumen Ejecutivo

El consumidor ecuatoriano, particularmente aquellos que se encuentran en un estatus socio-económico de clase media, destinan aproximadamente entre USD \$50 a USD

\$150 en la adquisición de vestimenta (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010), lo que representa aproximadamente entre un 10 a 20% de los ingresos de una familia estándar ecuatoriana conformada por 4 personas. El tiempo de frecuencia para la adquisición de nuevas prendas se estima entre 3 a 6 meses.

Sin embargo, la crisis económica del Ecuador influenció para que el consumidor ecuatoriano restrinja los hábitos de compra, en este sentido, Ecuador aplicó a inicios del año 2015 un sinnúmero de salvaguardas que originó el decrecimiento de importación de vestimenta de fabricación extranjera (Comité del Comercio Exterior, 2015). El Gobierno Nacional impulsó la industria nacional, ante lo cual muchos talleres de confección se han multiplicado para satisfacer la demanda, pero en el afán por atender al mercado, descuidan la calidad, el desarrollo de la prenda y entrega a tiempo, carecen de una pulcritud en el proceso productivo por lo tanto es necesario cubrir esa demanda en el mercado a través de una oferta en donde confluya un justo precio, pero al mismo tiempo con calidad en la confección de la prenda.

Actualmente esta industria emplea de forma directa a 166.000 personas y de forma indirecta a 31.186 personas, toda esta población empleada se encuentra en empresas textiles como en empresas de confecciones (Topón Caiza , 2016).

El presente estudio analiza la viabilidad de instalar una microempresa para la elaboración y comercialización de vestimenta masculina ubicada en la ciudad de Guayaquil. La investigación de mercado demostrará que existe una demanda insatisfecha creciente que sustenta la factibilidad del proyecto estableciendo objetivos claros que permita identificar el nicho más adecuado a fin de que la información que se obtenga sea una base sólida para determinar la viabilidad del proyecto.

La participación propuesta para los accionistas de la empresa es de 3,21% para el primer año de operación,

La inversión de la puesta de la marcha del negocio será de USD\$ 48.161,00 y será financiada a través de 2 fuentes, la bancaria y la aportación directa de los socios de la empresa. El banco hará un préstamo a 5 años plazo. Los indicadores dejan notar que es posible la puesta en marcha del negocio con un VAN de USD\$11.528,70 y una tasa interna de retorno del 40,70%, superior a una TMAR de 23,94%

5) Misión y visión

5.1 Misión

Xako S.A. diseñará, maquilará y comercializará prendas de vestir a un justo precio con calidad Internacional y excelente servicio y asesoramiento en su punto de venta.

5.2 Visión

Ser líderes en la comercialización de prendas de vestir masculina, posicionando la marca VENZZI en varios puntos de ventas en el Ecuador y en varias tiendas de Sudamérica.

6) Viabilidad legal

Este proyecto funcionará como Sociedad Anónima bajo la siguiente denominación: “XAKO” a cuyo nombre o razón social se le añadirá las siglas S. A., y a partir de la fecha de la constitución e inscripción en el Registro Mercantil la empresa adquiere personería jurídica y tendrá que responder por la ejecución, manejo y control de cada una de las actividades, así como también a cumplir con obligaciones, deberes y derechos en la sociedad.

6.1 Requisito para la Constitución

Para la conformación legal de la empresa que en este caso se trata de una sociedad anónima, se deberá cumplir con los siguientes requisitos:

“La compañía deberá constituirse con un mínimo de dos accionistas, a no ser que intervenga una institución de derecho público o privado con finalidad social o pública podrán constituirse con uno o más accionistas” (Superintendencia de Compañía, 1999). La empresa se constituirá con dos socios, requisito mínimo para formar una compañía.

6.2 Obtención de Registro Único de Contribuyentes

La ley de Registro Único de Contribuyentes (RUC) establece que todas las personas naturales o jurídicas, entes sin personería jurídica, nacionales o extranjeras, que inicien o realicen actividades económicas en el país, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas sujetas a tributación en el Ecuador, están obligados a inscribirse, por una sola vez, en el Servicio de Rentas Internas (Servicio de Rentas Internas, 2016). El Registro Único de Contribuyentes (RUC), se lo obtiene en cualquiera de las oficinas del SRI ubicadas en la ciudad de Guayaquil. Para ello, se deberá presentar la siguiente documentación:

- Formulario RUC -01-A y RUC -01-B, suscritos por el representante legal.
- Original o copia certificada de la Escritura de Constitución inscrita en el Registro Mercantil.
- Original o copia certificada del nombramiento del representante legal, notariado y con reconocimiento de firmas.

- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del último proceso electoral del Gerente de la empresa.
- Copia de un documento que certifique la dirección del establecimiento en donde se desarrollará la actividad económica (recibo de agua, luz, teléfono).

6.3 Ley del Artesano

Concede ciertos beneficios que se detallan a continuación:

- Exoneración del pago del décimo tercero, decimocuarto sueldo
- Exoneración de utilidades a los operarios y aprendices,
- No deberán pagar la bonificación complementaria a operarios y aprendices;
- Tienen protección del trabajo frente a los contratistas,
- Afiliación al seguro social obligatorio para maestros de taller, operarios y aprendices,
- Extensión del seguro familiar al grupo familiar,
- Acceso a las prestaciones del seguro social,
- Exoneración del pago de fondos de reserva y
- Su facturación será con tarifa de 0% en I.V.A,
- Solo harán una declaración semestral de IVA
- Exoneración de impuestos a la exportación de las artesanías,
- Exoneración de impuestos a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal.

Pero para recibir estos beneficios debe calificarse y actualmente la Junta nacional de defensa del artesano (JNDA), es el ente encargado de calificar a un artesano, por lo que deberá tener mínimo siete años de experiencia y, demostrar que la mayor parte del trabajo es manual.

Para ser calificado debe tener un capital inferior entre maquinaria y materia prima que alcance los USD \$87.500,00 y no superar las ventas anuales de USD \$300.000,00 y no tener más de 15 operarios y 5 aprendices (López, 2015)

6.4 Marco societario

Se constituirá una empresa la cual permita realizar las actividades descritas en el presente plan de negocios. La información puede ser revisada en el APENDICE A. El tipo de empresa propuesto para XAKO S.A. será una Sociedad Anónima con un capital suscrito y pagado de USD \$800 (Superintendencia de Compañía, 1999), a pesar que en comienzos la empresa contará tan solo con 2 empleados que cumplirán múltiples funciones esperando que la facturación anual crezca y permita en los siguientes 3 años el incremento del personal y formar una mejor estructura empresarial.

XAKO es una empresa en el cantón de Guayaquil de la provincia del Guayas, la actividad económica se encontrará clasificada en el CIUU D1810.01 como Actividades de Confección de ropa a la medida (Servicio de Rentas Internas, 2016).

La compañía XAKO contará con todos los permisos legales otorgados, como el Registro Único de Contribuyente, la inscripción en el registro mercantil, registro de propiedad, la autorización para imprimir el block de facturación. Así como la autorización para la fabricación de prendas de vestir, prendas de punto y ganchillo y prendas de telas. Así mismo se encuentra al día en las declaraciones tributarias, factor importante para poder seguir en la gestión comercial.

6.5 Incentivos tributarios

Los beneficios tributarios para nuevos emprendimientos según las actuales normativas, resoluciones y reglamentos ecuatorianos vigentes, son según el artículo 24 de Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, establece los incentivos generales:

- I. Deducción del cálculo del Impuesto a la Renta de la compensación adicional para el pago del salario digno.
- II. Reducción progresiva de 3% en el Impuesto a la Renta de forma anual.
- III. Se priorizará la nueva inversión otorgándole un beneficio fiscal mediante la deducción adicional del 100% del costo de contratación de nuevos trabajadores, por 5 años.

En el artículo 37 establece que: “Las sociedades que reinviertan las utilidades en el país podrán obtener una reducción de 10 puntos porcentuales de la tarifa del Impuesto a la Renta sobre el monto reinvertido en activos productivos”. Esto significa que si la empresa da uso a las utilidades para crear más fuente de trabajo entonces se reducirá hasta un 10% al momento de hacer su declaración tributaria (Ministerio de Industria y Producción, 2013).

6.6 Normas sanitarias y ambientales

La empresa cumplirá con lo establecido en las leyes, reglamentos, normas, resoluciones y documentos legales vigentes con respecto a la Salud y Seguridad en el Trabajo, esto es:

- I. Elaboración de una Política de Seguridad y Salud Ocupacional
- II. Elaboración de Reglamento Interno
- III. Elaboración de un Plan de Emergencia

IV. Elaboración de Ficha Médica Pre-ocupacional, Ocupacional y Post-ocupacional.

La empresa contará con el respaldo del Instituto de Ecuatoriano de Seguridad Social a través de las áreas de Medicina Preventiva que permitirán realizar los exámenes y programas de salud ocupacional al personal, se brindará información, equipos de protección y vestimenta apropiada (Ministerio de Relaciones Laborales, 1988). Además de las determinadas en el código de trabajo en cuanto a procesos de contratación y beneficios laborales que implica, como en el caso de la contratación de vendedores a los que se deberá garantizar su integridad en el ejercicio laboral.

Ante la falta de cumplimiento de las disposiciones arriba detalladas, el Gobierno Nacional decretó sanciones monetarias y penales para los empresarios que no afilien a los trabajadores al Instituto de Seguridad Social (IESS).

Las sanciones monetarias van desde USD \$1.062 a USD \$1.770; y en el Código Orgánico Penal se castiga con cárcel de 3 a 7 días (Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, 2014).

6.7 Licencias

Para cumplir con el etiquetado, XAKO S.A., es dueña de la marca **VENZZI** la misma que se registrará legalmente a través del Instituto de Propiedad Intelectual cumpliendo con todas las exigencias que se requiere para este fin.

Se establece de forma concreta en la cláusula 5.1.5 de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 1875:2012 “Textiles. Etiquetado de prendas de vestir y ropa de hogar. Requisitos” donde se indica que: “Cuando las prendas de vestir se elaboren como conjuntos, compuestos por dos o más piezas, la etiqueta permanente debe presentarse en cada una de las piezas, aun cuando mantenga la misma composición textil (...)” por

lo que se dará cumplimiento a lo requerido en la normativa vigente antes mencionada (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2012).

Se establece de forma concreta en la cláusula 2 de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 1875:2013 “Textiles. Etiquetado de prendas de vestir y ropa de hogar. Requisitos” donde se indica que Camisas de Punto para Hombre o Niños se encuentran en la clasificación 61.05, Camisas de Hombre o Niños con clasificación 62.05. Así mismo, en la cláusula 5.1.3., se establece los requisitos que entre otros se requiere la siguiente información mínima que deberá tener la etiqueta:

- I. Talla para prendas y complementos de vestir.
- II. Dimensiones para ropa de hogar.
- III. Porcentaje de fibras textiles y/o de cuero utilizados.
- IV. Razón social e identificación fiscal (RUC) del fabricante o importador.
- V. País de origen.
- VI. Instrucciones de cuidado y conservación.

Se dará cumplimiento a lo requerido en la normativa vigente antes mencionada (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2013).

6.8 Derechos de propiedad intelectual

Para registrar una marca debe realizarse algunos pasos dentro de este proceso que se detallan:

- I. Realizar una búsqueda fonética para que no haya coincidencias con el nombre de otras marcas.
- II. Ingresar la solicitud de inscripción o concesión de derecho de marcas, cuya duración es de aproximadamente 10 años, siendo renovables indefinidamente

- III. Renovar cada 6 meses antes de la fecha de que caduque el plazo (Instituto de Propiedad Intelectual, 2014).

6.9 Patente municipal

Los requisitos necesarios, para la obtención de la patente municipal en la ciudad de Guayaquil se observan que son:

- I. Certificado provisional o definitivo emitido por el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil por cada uno de los establecimientos que posea dentro del Cantón Guayaquil.
- II. La última actualización del Registro Único de Contribuyentes (R.U.C.). Este requisito no será necesario en el caso de inicio de actividades por parte de la persona natural o jurídica solicitante. Sólo en el caso de inicio de actividades, las personas jurídicas deberán presentar la Escritura de Constitución correspondiente, así como el nombramiento del representante legal (vigente) y la cédula de identidad y certificado de votación del mismo.
- III. Las personas naturales deberán presentar copia de la cédula de identidad y certificado de votación del mismo.
- IV. Declaración del Impuesto a la Renta, y a las personas no obligadas a declarar este impuesto, las declaraciones del impuesto al Valor Agregado, del último ejercicio económico exigible. Este requisito no será necesario en el caso de inicio de actividades por parte de la persona natural o jurídica.
- V. Formulario “Solicitud para Registro de Patente Municipal” (No es necesario comprar la Tasa de Trámite Municipal para el pago de Patente, ya que este valor se recaudará con la liquidación de dicho impuesto).
- VI. Sólo en el caso de que la persona natural o jurídica ejerza el comercio en varios cantones, deberá presentar el desglose de ingresos por cantón firmado por un contador.

- VII. Si la persona que realiza el trámite no es el titular del negocio, deberá presentar su copia de cédula y certificado de votación junto con una carta de autorización del titular del negocio, debidamente notariada (Municipio de Guayaquil, 2014)
- VIII. Matricula de Comercio.

Los requisitos para obtener la Matrícula de Comercio son los siguientes:

- Solicitud al Presidente de la Cámara de Comercio.
- Copia certificada de la Escritura de Constitución.
- Nombramiento del representante legal.
- Copia de la cédula de identidad y certificado de votación del Gerente General de la empresa.

7) Análisis de Mercados -Mercado Objetivo

7.1 Objetivo de la investigación de mercado

Tiene como finalidad determinar el mercado potencial del producto; la capacidad de compra en la línea de camisas; el nicho al cual se enfocará la empresa y cuál es el precio que el mercado está dispuestos a pagar. Como meta a largo plazo, la empresa puede internacionalizar su producto en varios países latinoamericanos como Colombia, Chile, pero también es posible la exportación en Estados Unidos.

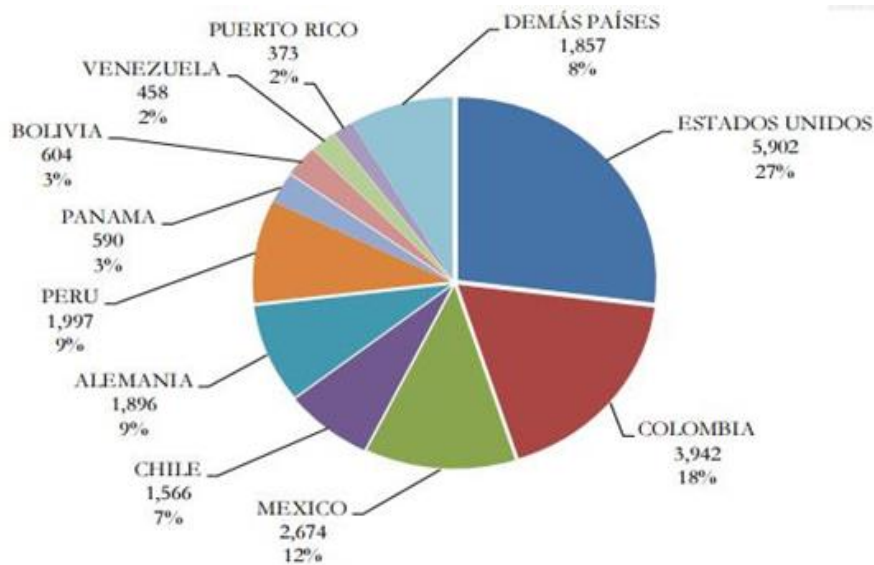


Figura 1 Destino de las exportaciones ecuatorianas de prendas y complementos

Fuente: Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones PROECUADOR. (2012).

7.1.1 Análisis sectorial de textiles y confecciones

De acuerdo a un estudio realizado en el año 2010 y con base en resultados de la Encuesta de Manufactura y Minería del año 2007, se identificó que la producción total de la industria dedicada a la fabricación de productos textiles, prendas de vestir y artículos de cuero representó el 3,5% de la producción manufacturera total del Ecuador en ese periodo. Lo que significa que el producto por empresa de este sector específico fue de USD \$3,28 millones (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

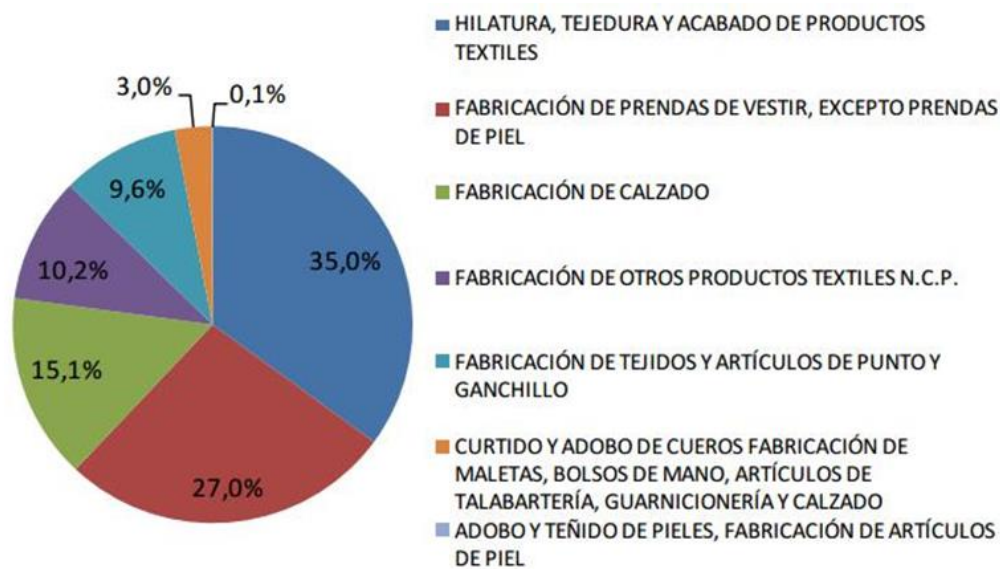


Figura 2 Producción del Industria Textil

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010). Diagnóstico del Sector Textil y de la Confección.

7.1.2 Actividad económica, de personal y otros de la Industria Textil

La industria dedicada a la fabricación de prendas de vestir, se incrementó, dado que el gobierno impuso tasas a ciertos artículos del sector textil, lo cual habría generado estímulo y dinamismo en el desempeño de las ventas de las industrias nacionales.

El 66% de la producción de la industria es explicado por la compra de materias primas y materiales auxiliares el principal componente (70%), el consumo intermedio representa el 4% de la industria manufacturera mientras que el valor agregado constituye el 2,8%. De acuerdo a los resultados de la Encuesta Anual de Comercio Interno de 2007, la comercialización de productos textiles y prendas de vestir representa el 2,3% de la producción total de las actividades comerciales. De las ventas generadas por el sector textil, la comercialización al por menor de artículos textiles y prendas de vestir es la de mayor participación (82%).

7.1.3 Diagnóstico del Sector Textil y de la confección



Figura 3 Personal ocupado según sub-industria de la Industria Textil

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010).

En relación a las remuneraciones pagadas al personal ocupado en la industria textil tiene uno de los promedios de remuneraciones anuales por trabajador más bajos (\$5.971). Las remuneraciones pagadas en las empresas dedicadas a la fabricación de prendas de vestir y la industria de hilatura, tejedura y acabado de productos textiles son las que mayor aporte tienen en relación al valor pagado por remuneraciones de toda la industria textil. (Carrillo, 2010).

La participación del gasto en prendas de vestir y calzado en zonas urbanas representa el 4,83% del gasto total de consumo, mientras que en el sector rural es el 4,48%.

Al no ser un bien de primera necesidad, el gasto en prendas de vestir y calzado tiene una participación marginal dentro del consumo mensual de los hogares, sin embargo,

más del 50% de los hogares a nivel nacional si realizan este tipo de gasto de manera trimestral, destinando en promedio USD\$ 75,00 dólares por concepto de prendas de vestir (excluyendo uniformes escolares) y US\$ 36,00 en calzado.

Es evidente la preferencia de los hogares por adquirir artículos confeccionados en lugar de mandarlos a elaborar.

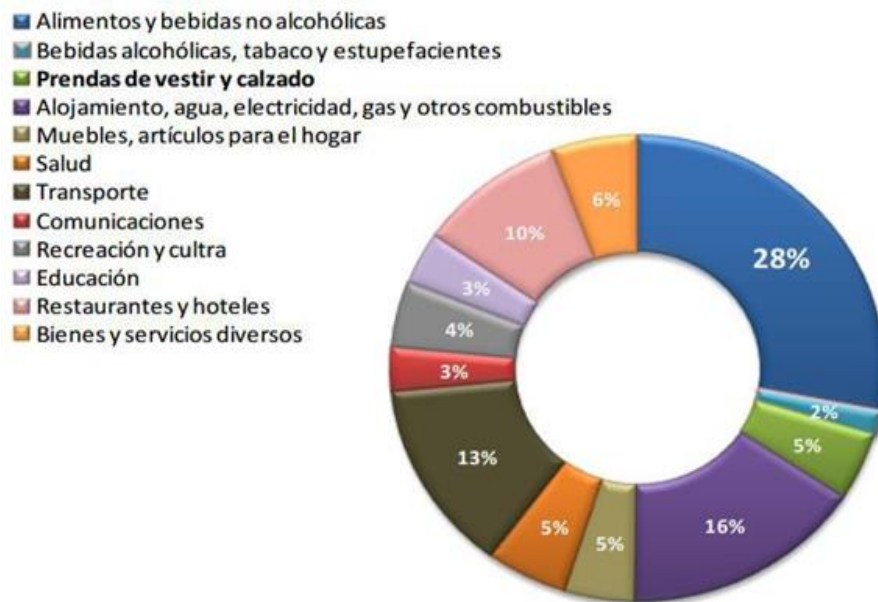


Figura 4 Gasto Mensual de Hogares

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Diagnóstico del Sector Textil y de la Confección.

7.1.4 Enfoque de la investigación

En la investigación de este estudio se empleó el método mixto con enfoque cualitativo y cuantitativo, esto es debido a que el uso permite una mayor precisión en la exploración del tema.

El enfoque cuantitativo utiliza la aplicación de herramientas de recolección y análisis de datos. El enfoque cualitativo permitirá realizar una revisión de valores y

experiencias pasadas de tal manera que permita extrapolar conceptos nuevos o estrategias adecuadas para el presente plan de negocios (Taylor, 1998).

7.1.5 Modalidad básica de la investigación

- I. **Investigación bibliográfica:** Recolección y análisis de información obtenida por medio de fuentes exclusivamente escritas o fuentes informativas como son: libros, artículos y revistas; folletos, boletines, tesis o trabajos académicos que hayan generado información relevante sobre el tema, que trató el presente estudio y que sirvan como fuente de ideas para el desarrollo de la investigación.
- II. **Investigación de Campo:** Captación de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar alguna variable. También se usó datos secundarios, sobre todo provenientes de fuentes bibliográficas o de la aplicación de los métodos descritos y con los cuales se construye el marco teórico. En la investigación se realizó la recolección de datos primarios por medio de la aplicación de una encuesta dirigida a los clientes y consumidores que son la población objetivo.

7.1.6 Encuesta

Los clientes y consumidores -tanto actuales como futuros- son del género masculino y que pertenezcan a la Población Económicamente Activa, especialmente profesionales y/o ejecutivos y que pertenezcan al sector privado como el comercial, empresarial y bancario hasta personal de instituciones públicas. La Asociación Internacional de Textileros capítulo Ecuador, indica que aproximadamente el 20% de los ingresos se destinan para la compra de la vestimenta (Astudillo, 2016).

El tamaño de la población a encuestar es de 1.366 personas.

Fórmula para determinar el tamaño de la muestra a partir de una población finita:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q} \quad (1)$$

Para N < 500.000 elementos

Datos:

Z = 1,96 (para un nivel de confiabilidad del 90%)

N = 1,366 personas (tamaño de la población objetivo de estudio)

p = 0,5 (proporción esperada)*

- Nota: Valor asignado ya que no se conoce con precisión el valor real, esto maximiza el tamaño muestral

q = 1 - p

q = 1 - 0,5

q = 0,5

E = 1 - 0,95

E = 0,05 (error permisible)

Al sustituir las variables de la fórmula (1) resulta:

$$n = \frac{1,96^2 * 1366 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (1366 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{1311,91}{3,41 + 0,96}$$

$$n = \frac{1311,91}{4,37} = 300,2$$

$$n \cong 300 \text{ personas}$$

7.1.7 Recolección de información

Con el proceso de investigación se desarrolló un trabajo bibliográfico de búsqueda, recolección y procesamiento de información que permitió interpretar, comprender y

explicar con profundidad el problema para proponer la mejor alternativa de solución. Se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos para la recolección de información.

I. **Encuestas:** Se elaboró instrumentos para la evaluación de la intención de compra por parte de los clientes y consumidores finales (ver APENDICE B). La herramienta e instrumento seleccionado fue un cuestionario conformado por varias preguntas. La encuesta se dirigió a preguntas de tipo abierto y cerrado. Se utilizarán preguntas como:

- a) Socio-económico: género, edad, estado civil, sector de residencia.
- b) Hábitos de compra: sobre los gustos, preferencias, frecuencia y otros.

Para responder a las preguntas de investigación planteadas, se presentan los resultados de las encuestas, de tal modo que se describen las características que permitieron identificar y determinar los segmentos más representativos de potenciales compradores.

7.1.8 Procesamiento de la Información

Luego de aplicar la encuesta se procedió con la organización de datos, para ello fue necesario codificar, criticar y digitalizar las respuestas:

Pregunta 1: Tabla N° 1

Tabla 1

Edad del encuestado.

Edad del encuestado	Cantidad
10-15 años	57
16-20 años	48

21-25 años	61
26 -30 años	43
30-35 años	58
Más 41 años	23
Total General	300

Fuente: Elaboración propia

Análisis: De los entrevistados, los hombres en edades comprendidas entre 35 años en adelante compran con más frecuencia vestimenta casual o formal; y, va decreciendo conforme va bajando la edad. En el rubro de 10 a 15 años esto se debe al uso obligatorio de camisas como uniforme en los colegios.

Pregunta 2: Tabla N° 2:

Tabla 2

Ocupación de los encuestados.

Ocupación	Cantidad
Profesionales	225
Estudiantes	75
Total General	300

Fuente: Elaboración propia

Análisis: La ocupación de los encuestados en el sector donde estará ubicada la empresa, existe mayor cantidad de profesionales, personas que poseen un trabajo, en cambio el número de estudiantes, en esa zona es menor.

Pregunta 3: Tabla N° 3:

Tabla 3

Sector de residencia.

Sector residencia	Cantidad
Norte	223
Centro	77
Total	300

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Determinó cuantas personas son residentes del Sector Norte de la ciudad de Guayaquil y mientras que el Sector Centro tiene menor cantidad de personas; esto es debido a que se tomó la muestra en zonas aledañas a la ubicación de la empresa.

Pregunta 4: Tabla N° 4:

Tabla 4

Nivel de Ingresos.

Nivel de ingresos	Cantidad
\$1 a \$300	57
\$301a \$600	66
\$601 a \$999	111
\$1000 a mas	66
Total General	300

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Las encuestas arrojaron solo el 37 % de los entrevistados poseen ingresos de USD \$1000; el 22% de los encuestados ganan entre \$601 a \$999 solo el 19% ganan

entre \$1 a \$300. Se observó que exigió una correlación entre los ingresos y su ocupación.

Pregunta 5: Tabla N° 5:

Tabla 5

Frecuencia de Compra del encuestado.

Frecuencia de compra	Personas	Porcentaje
2 veces al año	174	58,00%
4 veces al año	111	37,00%
1 vez al año	9	3,00%
No compra ropa	6	2,00%
Total General	300	

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 58% de los encuestados compran más de 2 veces al año, en un menor porcentaje, pero importante es el 37% que compran cada 3 meses al año, y una vez al año solo 9 personas dijeron que solo compran una vez, y por último el 2% no gustan de ir de compras. Se observa que muchos de los encuestados son casados y son las esposas quienes realizan la compra y selección de la vestimenta.

Pregunta 6: Tabla N° 6:

Tabla 6

Cantidad de dinero destinado a compra.

Dinero destinado a compras personas	
\$10 a \$50	180
\$101 a \$200	67

\$51 a \$100	53
Total general	300

Fuente: Elaboración propia

Análisis: En este estudio se determinó que el 60 % destinan un valor de hasta \$50, el 22% Gastó de entre \$10 a \$50, que corresponden a los 67 encuestados; Los gastos están acordes a los valores del mercado y de acuerdo a la tabla de precios estimada en párrafos anteriores.

Pregunta 7: Tabla N° 7:

Tabla 7

Lugares frecuentados para comprar vestimenta del encuestado.

Lugares preferidos	Cantidad
Centros Comerciales	237
Boutiques	33
Locales independientes	30
Total general	300

Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 79% de los encuestados compran en los centros comerciales, el 11% de los encuestados compran en Boutique y el 10% de los encuestados Locales independientes. Ahora el ecuatoriano compra más en los centros comerciales que se han expandido a escala nacional.

Pregunta 8: Tabla N° 8:

Tabla 8

Características de la vestimenta que valora el encuestado.

Características de la vestimenta	Cantidad	Porcentaje
Precio	108	36%
Calidad	61	20%
Diseño	46	15%
Comodidad	45	15%
Innovación	40	13%
Total general	300	

Fuente: Elaboración propia

Análisis: De los 300 cuestionarios que se han aplicado, se evidenció que el precio es lo más importante, frente a la calidad, diseño, comodidad e innovación.

Pregunta 9: Tabla N° 9:

Tabla 9

Modelo de camisas preferidas por el encuestado.

Modelo preferido	Cantidad
Camisa/camiseta mangas cortas	60
Camisa mangas largas	29
Camisa mangas largas de estilo estándar	26
Camisa/camiseta mangas largas llanas	25
Camisa mangas cortas de líneas	25
Camisa mangas cortas rayas	25

Camisa mangas largas rayas	24
Camisa mangas corta a rayas	20
Camisa mangas largas de estilo estándar	19
Camisa mangas cortas de estilo estándar	18
Camisa mangas largas de líneas	15
Camisa mangas cortas de lujo	14
Total general	300

Fuente: Elaboración propia

Análisis: Los resultados arrojaron que en el 20% de los encuestados prefieren camisa/camisetas mangas cortas de moda entre las que destacan las camisetas de tela fina, ya que, por el clima de Guayaquil, es una prenda más cómoda y fresca; el 9.67%, prefieren camisas mangas largas. Con un 8.67% se encuentran las camisas/camiseta mangas largas de estilo estándar.

Pregunta 10: Tabla N° 10:

Tabla 10

Valor a pagar por las prendas por parte del encuestado.

Precio de prendas	Cantidad
\$25 a \$30	233
\$31 a \$ 50	60
\$51 a \$75	7
Total general	300

Fuente: Elaboración propia

Análisis: En el primer rango se observó que el 77,6% pagarían entre \$25 a \$30; en segundo rango solo el 20%. Es decir que los precios que fueron estimados están dentro de los parámetros que el cliente y consumidor está dispuesto a pagar.

Pregunta 11: Tabla N° 11:

Tabla 11

Medio de comunicación utilizada por el encuestado.

Medios de comunicación	Cantidad
Flyers	100
Internet	52
Televisión	51
Radio	50
Revistas	47
Total general	300

Fuente: Elaboración propia

Análisis: De los 300 cuestionarios que se han aplicado, se evidenció que el 33.33% recibe información por Flyers; el 17.33% se informó vía Internet; el 17% conoce los productos a través de la Televisión y en un porcentaje muy cercano se enteraron dichas personas a través de Revistas.

Pregunta 12: Tabla N° 12:

Tabla 12

Forma de pagos utilizados.

Forma de pago	
Tarjeta de Crédito	208
Contado	92
Total general	300

Fuente: Elaboración propia

Análisis: De los 300 cuestionarios se evidenció que 69% personas encuestadas prefirieron pagar con Tarjeta de Crédito y sólo 31% desearon pagar de contado; por lo tanto, el resultado del perfil del mercado objetivo es el siguiente:

Tabla 13

Perfil de Mercado objetivo.

Rangos segmentación	Segmentos del mercado
Datos personales	
Ciudad:	Guayaquil
Sector de Residencia:	Norte y otros sectores
Ingreso:	Desde \$365 en adelante
Edad:	24 a 40 años
Género:	Masculino
Ocupación:	Laboral con ingresos medio- medio alto
Información	
Frecuencia de Compra:	3 veces al año
Gasto en Vestimenta:	\$25 a \$35 por cada compra
Lugares de Compra:	Locales independientes de ropa
Características de la Vestimenta:	Precio, calidad, diseño e innovación

Modelos de Vestimenta:	Camisa mangas cortas de moda
Medios de Comunicación:	Camisa mangas largas de estilo estándar
Formas de Pago:	Electrónicos, Catálogos, Internet y Televisión Tarjeta de Crédito, Débito y efectivo.
Total general	300

Fuente: Elaboración propia

7.2 Análisis PESTAL (político, económico, social, tecnológico, ambiental)

7.2.1 Análisis políticos y legales

Actualmente el gobierno ecuatoriano está apoyando a la micro-empresa por medio de leyes, reglamentos y normas que permiten el impulso y la reactivación económica, así como decretando barreras arancelarias impuestas a las importaciones. Así que la Superintendencia de Control del Poder de Mercado (SCPM) creado por el actual Gobierno Nacional, ha brindado seminarios con la finalidad de fortalecer la competencia entre las pequeñas, medianas y grandes empresas y productores del sector textil.

A inicios del año 2015, el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) expidió la resolución 011-2015 donde establece una sobretasa o arancel para la vestimenta importada. Pero dicha medida también afectó el ingreso de los insumos, equipos, maquinarias y otros que son necesarios para la confección y elaboración de vestimenta (Ministerio de Comercio Exterior, 2015).

Dicha grabación alcanza hasta el 45% del valor, lo que ha afectado el consumo y por ende ha disminuido la adquisición por parte de la industria influenciando enormemente en la calidad del producto final.

Se realizó la aprobación de normas técnicas y reglamentos de exigencia de calidad para las importaciones lo que limitó el ingreso de productos extranjeros; el objetivo de dichas medidas es reducir las importaciones hasta el año 2017 para estimular la producción nacional con impactos sociales como el aumento en el empleo (Comité del Comercio Exterior, 2015).

7.2.2 Análisis de la política económica

La economía del Ecuador cayó en 4,5% en el año 2016; Además, proyecta que el desempleo se ubicará en 5,74%, casi un punto porcentual más que la cifra del año pasado, que fue del 4,77%. Se estima que esta recesión duraría entre 4 o 5 (Fondo Internacional Mundial, 2016).

El Banco Central del Ecuador, (BCE) informó que, en el primer trimestre del año 2016, Producto Interno Bruto de Ecuador (PIB) decreció en 1.9% siendo; la contracción del gasto de consumo final de los hogares fue la variable que tuvo mayor incidencia en la variación trimestral negativa del PIB en el año 2016 (Fondo Internacional Mundial, 2016).

Según las proyecciones difundidas por el FMI, la economía ecuatoriana no crecerá este año y, caerá en 4,5%, situación que se mantendría en 2017 con un -4,3% (Fondo Internacional Mundial, 2016).

Según (Banco Central de Ecuador, 2016), la economía ecuatoriana reportó un crecimiento del 2.6% en los tres primeros meses del 2017.

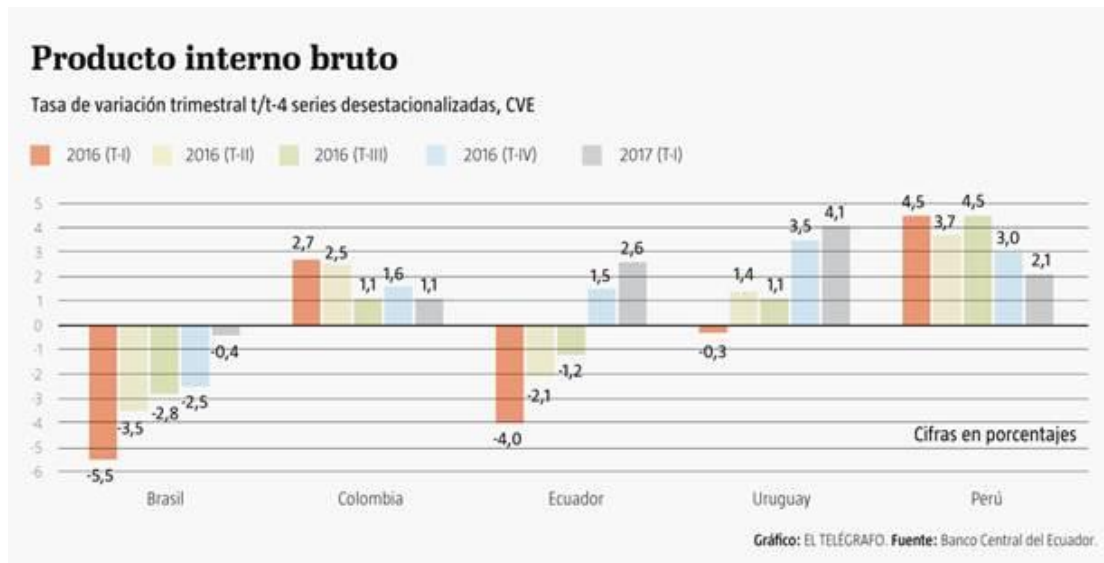


Figura 5 Producto Interno Bruto del Bco. Central del Ecuador

Fuente: Banco Central de Ecuador (2016).

A continuación podemos ver el producto interno bruto, según (Banco Central de Ecuador, 2016)

Sector Real		
PRODUCTO INTERNO BRUTO(+)	2015	2016
Tasa de variación anual (USD 2007)	0,2%	-1,5%
PIB (millones USD 2007)	70.354	69.321
PIB per cápita (USD 2007)	4.322	4.194
PIB (millones USD corrientes)	100.177	97.802
PIB per cápita (USD corrientes)	6.154	5.917
Tasa de variación PIB Trimestral (CVE)	2016.IV	2017.I
PIB TOTAL, a precios constantes, Base 2007 (++)	1,7%	-0,6%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	0,6%	2,3%
Explotación de minas y canteras	-0,4%	-2,2%
Industria manufacturera (incluye refinación de petróleo)	3,1%	0,0%
Construcción	0,2%	-2,8%
Comercio al por mayor y menor	2,3%	1,0%
Administración pública	0,7%	-1,0%
Resto de Servicios (+++)	1,8%	-0,2%
PRECIOS Y SALARIOS		
Inflación	Jul.-2017	Ago.-2017
Anual	0,10%	0,28%
Mensual	-0,14%	0,01%
Acumulada	0,18%	0,20%
Indice de Precios al Consumidor	105,40	105,42
Salarios (USD)	Jul.-2017	Ago.-2017
Salario nominal promedio	437,44	437,44
Salario unificado nominal	375,00	375,00
Salario real (c)	415,01	414,96
MERCADO LABORAL URBANO		
	Mar.-2017	Jun.-2017
Tasa de Desempleo Total (3)	5,64%	5,78%
Quito	9,11%	7,84%
Guayaquil	5,11%	5,26%
Cuenca	4,29%	4,53%
Ambato	5,01%	4,58%
Machala	4,24%	4,27%
Tasa de Empleo Adecuado/Pleno (3)	47,29%	48,98%
Quito	57,72%	63,08%
Guayaquil	49,14%	49,54%
Cuenca	61,86%	60,13%
Ambato	46,61%	52,71%
Machala	48,13%	49,32%

El presente documento se basa en la Información Estadística Mensual del BCE No. 1986, además de otras fuentes oficiales que se cita 2014=100. Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (3) A partir de mar.2009 se publica trimestralmente el Total Nacional de Hidrocarburos (SHE). (5) Fuente: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/259-tabla-para-el-sector-publico> (i) 2015 y Resolución No.059-2015-F, de 16 de abril de 2015 expidió las Normas que regulan la segmentación de la cartera de crédito del Financiero (Registro Oficial N° 332 – Viernes 12 de septiembre de 2014), la Reserva Internacional de Libre Disponibilidad, pasa a dene total de importaciones reportado, incluye las importaciones del Ministerio de Defensa. (e) Precio mensual promedio final de comercio

Figura 6 Personal Producto Interno Bruto

Fuente: Banco Central de Ecuador (2016).

7.2.3 Análisis socioculturales

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC), publicó a octubre del año 2016 los indicadores laborales, según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU). Ecuador registró un crecimiento de la tasa de desempleo a 5,2% en el mes de septiembre del 2016.

En lo que va del año la tasa de desempleo se mantiene en alza con respecto a los meses del año anterior pero dicha alza es estable. Esto incide en las decisiones de compra por parte del consumidor dado que tenderá al ahorro.

7.2.4 Análisis tecnológicos

Actualmente, en el mercado nacional existen programas desarrollados en sistemas informáticos que le permiten a un operario de la industria textil realizar muchas operaciones con gran precisión que va desde cortar el material (tela) en grandes cantidades en cortísimo tiempo hasta el estampado.

Colombia ha sido un ejemplo de innovación en la industria textil, siendo una de las más fuertes de América del Sur con productos que cuentan con reconocimiento a nivel internacional, industria que se ha desarrollado en los últimos años no solamente por la inversión en tecnología sino también en capacitación y tecnificación del personal que trabaja en el sector. (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2012).

7.2.5 Análisis Ecológico

La producción de la vestimenta será provista por proveedores ecuatorianos que no fabrican tela, de tal manera que ni el proveedor ni el comercializador afectaran al medio

ambiente. Estos cuidados ecológicos, normalmente lo hacen los fabricantes de materia prima para disminuir la afectación en la piel a los consumidores finales,

Los países que empezaron con la nueva tendencia del reciclaje llamada “Ecofashion”, que consiste en utilizar los retazos de las prendas de vestir recicladas en nuevas prendas, son: Alemania, Japón, Estados Unidos y Reino Unido (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2012).

7.3 Análisis FODA (Fuerzas, oportunidades, debilidades, amenazas)

Tabla 14

Matriz FODA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZA
Conocimiento del producto, calidades y textura	Depender de la agenda de los maquiladores	La confección de camisas a nivel empresarial permite competir con calidad y profesionalismo frente a lo informal de la competencia de esa línea.	Los maquiladores pueden ir directo a ofertarle un mejor precio al cliente de XAKO S.A.
Contactos y accesos a empresas	Dificultad de abastecimiento de materias primas, al importar las telas	Conocer maquiladores que ya poseen experiencia en el mercado textil, que son aliados estratégicos.	Competencia con el Sector artesanal que no factura IVA versus la compañías que por ley deben facturar el IVA.
Base de datos para iniciar campaña de correo electrónico	Ser desconocida en el mercado	Capacidad de entrega a varios puntos del país. Entrega puerta a puerta.	Restricción en la compra
Estructura propia y Costos administrativos donados por accionista principal			

Fuente: Elaboración propia

7.4 Análisis de las 8P: Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personas, Presentación, Proceso, Partners

7.4.1 Precio

Para determinar el precio del producto basadas en las características de calidad, variedad y precio, se realizó una comparación entre el valor que los consumidores están dispuestos a pagar por una vestimenta (camisa) y los precios de la competencia y que rigen de alguna manera en el mercado. A partir de este comparativo se concluye un rango de precios de entre USD \$28 a USD \$32.

Tabla 15

Precios según Tipo de Producto.

Competidor	Camisa fina	Camisa económica
Pical	\$ 29,90	No posee
EL	\$ 35,00	\$ 28,00
Etafashion	\$ 37,60	\$ 29,30
De Prati	\$ 39,20	\$ 31,36
Bassil	\$ 48,99	\$ 45,00

Fuente: Elaboración propia

7.4.2 Plaza

El comercio y la industria son los mayores oficios de la ciudad. Los comerciantes guayaquileños en el sector de la manufactura -incluyendo la textil- superan a los comerciantes de la ciudad de Quito pero en industrias como actividades profesionales e inmobiliarias los comerciantes quiteños superan a los comerciantes de la ciudad de

Guayaquil, de acuerdo a las cuentas cantonales publicadas por el Banco Central del Ecuador (BCE) (Banco Central de Ecuador, 2016). Dado lo anterior, se ha considerado establecer como plaza a la ciudad de Guayaquil puesto que por costos operativos y por interés comercial es conveniente trabajar en esta ciudad.

La empresa Xako considera que la venta directa del producto al consumidor será expuesto su propia tienda que será soportado por telemarketing, mailing, redes sociales.

Así como también hará las alianzas estratégicas con tiendas especializadas.

7.4.3 Producto

XAKO S.A. ofrecerá al mercado de productos para comercialización, a saber: camisas clásicas, camisas de moda. Esta vestimenta tiene como mercado objetivo a hombres de edades entre los 23 a 40 años de un estrato socio-económico medio y medio-alto (APENDICE C). Los atributos de estos productos radican en:

- I. **Diseño Exclusivo:** La elaboración del producto será realizada por un experto diseñador donde se combine la textura, los colores, el tejido y la tendencia actual.

- II. **Alta Calidad:** La calidad del producto está fuertemente marcada por la composición de la tela puede ser del 100% en algodón o con una combinación de polyester con algodón, la misma que es la más preferida por los caballeros ya que el poliéster permite que la tela no se arrugue y el algodón permite la absorción del sudor y mantiene fresca a la persona, en cambio una camisa con una constitución del 100% algodón será mucho más fresca pero se arruga con facilidad y este detalle no es muy bien acogido por los usuarios que no gustan de presentarse con su prenda arrugada. La composición puede desarrollarse en

un 65% algodón con un 35 % de poliéster, o 55% algodón y 45% poliéster.

- III. **Precio justo:** De acuerdo a los estudios y análisis presentados, para iniciar las operaciones es necesario dar a conocer el producto a partir de precios asequibles de tal manera que generen volumen de venta y con el tiempo se vaya fortaleciendo la marca con presencia paulatina en la retina de los consumidores y clientes.
- IV. **Innovación:** variedad de diseños, textura, junto con la tendencia actual, pero sobretodo diferente a otros productos que le permitan resaltar de entre los demás.
- V. **Variedad:** Los productos que se ofrecerán son camisas de mangas largas y mangas cortas con estilos actuales según la tendencia de la moda y según el crecimiento se incursionara en el desarrollo de otros productos.

7.4.4 Promoción

Se desarrollará la promoción con base en la decisión del equipo comercial.

- a) **Eventos:** Serán realizados en el punto de venta a través de una buena campaña en las redes sociales e internet vía mail, lo que permitirán generar un vínculo con la marca, darla a conocer a futuros clientes y prospectos.
- b) **Alianzas:** Establecer relaciones duraderas y mutuamente beneficiosas entre la empresa los proveedores, clientes corporativos, mediante visitas, contactos telefónicos.
- c) **Redes Sociales:** Actualmente el uso de redes sociales como *Facebook, Twitter, What's App, Instagram, Youtube, Google*, son medios -además de gratuitos-

que permiten dar a conocer la marca e interactuar directamente con los clientes conociendo sus gustos, preferencias y preocupaciones.

- d) **Punto de Venta:** Estará ubicado en la Antonio Sánchez Granados #704, entre ficus y Guayacanes en Urdesa Central, de la ciudad de Guayaquil, Ecuador.

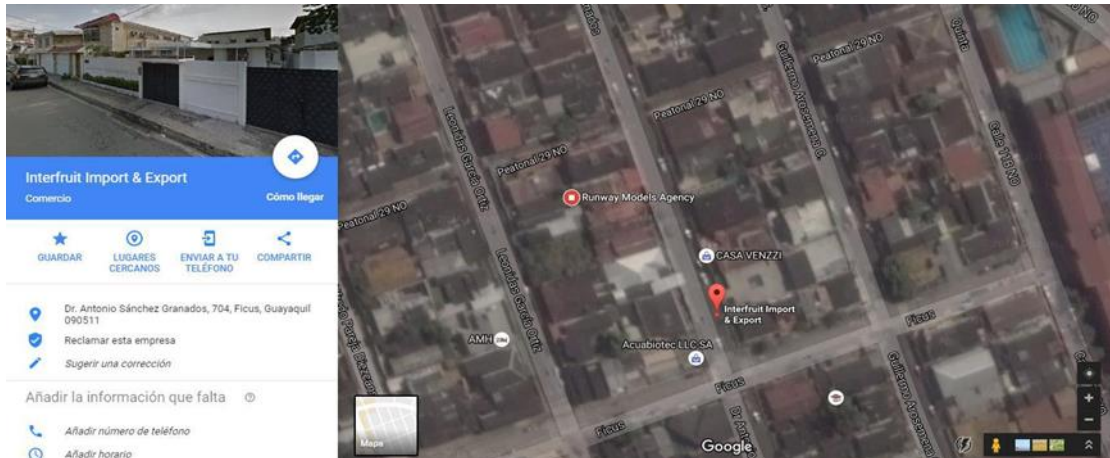


Figura 7 Personal ocupado según sub-industria de la Industria Textil

Fuente: Elaboración propia.

- e) **Mailing:** También se puede hacer uso de medios electrónicos como los correos electrónicos para realizar promociones o campañas y darlos a conocer a una audiencia específica mediante el envío de mensajes electrónicos a toda la base de datos de clientes que se tenga adquirida o generada. Es un medio gratis de promoción y comunicación.
- f) **Tarjetas de Crédito:** Tiene como finalidad captar más clientes a través del estímulo generado por los descuentos especiales para los afiliados.
- g) **Blog:** Permitirá la promoción de las camisas por este medio, cuya finalidad es incentivar la compra. Es una página en Internet, gratis, que no caduca, que no genera gastos de mantenimiento, fácil de usar y que puede ser renovada y actualizada a diario, inclusive.

7.4.5 Presentación

Se debe hacer tangible la presentación de la empresa, como los espacios físicos, con decoración, música, olores y con artículos como las volantes. El desarrollo de todo elemento entregado por la empresa a los consumidores y clientes llevarán el logo incluyendo los artículos de papelería, tarjetas de presentación y fundas. La Imagen Corporativa es de gran importancia para que la marca se posicione en la mente del consumidor y, por ende, es uno de instrumentos más utilizados y de gran aceptación por los resultados inmediatos (APENDICE D).

7.4.6 Partners

Es el caso de maquila, los fabricantes son los mejores aliados estratégicos, dada la experiencia y dominio en el proceso, son una de las ventajas al empezar un negocio como el de comercialización de camisas, ya que crecer sin estos aliados es mucho más difícil; con la crisis, muchos proveedores (fabricantes) se dieron cuenta que los clientes que atendían vendían el producto que elaboraban, por lo que decidieron brindar apoyo para fortalecer las ventas del clientes y así ellos también se beneficiaban, al aliarse e incrementar la rentabilidad.

7.4.7 Personas

Las empresas funcionan con talento humano, éste es el que reflejara la cordialidad, el esmero por servir al cliente, es aquel que deberá vender la confiabilidad de los productos, y son la imagen de la empresa, es por eso que es fundamental como apoyo estratégico, para lo cual se establecerá como política interna, una motivación intrínseca que es la motivación por la tarea misma. El empleado deberá sentirse competente y tener autonomía, desarrollar esta lealtad en los empleados hacia la empresa mediante

la motivación que redunde en tener seguridad laboral con la cual puedan sostener a sus familias, que tengan la seguridad moral de que la empresa para la cual trabajan es una empresa que cubre sus expectativas, y que cumple con toda las garantías legales; y por ultimo desarrollar la filiación mediante la amistad cordial en un ambiente laboral de trabajo con respeto, de esta manera serán creadores de valor para el negocio y se esforzarán porque la experiencia de nuestros clientes sea satisfactoria y éste regrese nuevamente

7.4.8 Proceso

Desarrollar la eficiencia cumpliendo con tiempo, diseño, logística y comercialización. Por tanto, la clave consiste en poseer los recursos, controlar el desarrollo y las competencias que constituyen la esencia del negocio. El resto de actividades se pueden externalizar, para ello la empresa contará con la lista de proveedores calificados con los que la principal accionista ha trabajado anteriormente, existiendo una buena relación y brindando buenos resultados. Adicionalmente, establecerá alianzas estratégicas con los clientes corporativos de volúmenes de ventas significativos y mayor frecuencia para XAKO S.A

7.5 Análisis de la oferta

La camisa casual es indispensable en el vestido diario de todo ejecutivo y no existe un producto general alternativo que sustituya o reemplace el actual modelo. La competencia presenta al mercado productos sustitutos a través de la importación de camisas chinas o colombianas o peruanas. Si a lo anterior se suma que el mercado textil en la mayoría está conformado por muchos artesanos que laboran de manera informal, se observa que existe mano de obra dispuesta a trabajar por prenda confeccionada, esa es una gran ventaja, pues se paga por obra terminada.

De acuerdo a la información provista del Censo Económico y del Censo de Población y Vivienda -ambos censos efectuados en el año 2010 en Guayaquil existían 509 micro-empresas (de 1 a 9 personas) dedicadas a las actividades de “Fabricación y Comercialización de Prendas de Vestir”, actividad económica a la cual pertenecería XAKO S.A. De acuerdo a esa misma información, se concluyó que en promedio se requiere de USD \$6.100 aproximadamente de inversión para la apertura de un negocio con dos personas (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

Con base en la información de la Superintendencia de Compañías, se concluye que en la actividad económica textil existen un total de 310 empresas a nivel nacional; de estas empresas sólo 201 se encuentran activas y el resto están en disolución o en cancelación (Superintendencia de Compañía, 2016). A esto debemos de sumar a los informales, que aproximadamente pudieran ser más de 4.000 artesanos dedicados a la rama del textil y a la confección, principalmente de esta última (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

De lo anteriormente expuesto, se puede concluir y observar que hay una demanda creciente e insatisfecha y que considera a la vestimenta como un rubro importante dentro de su canasta familiar, por lo que se procederá a tener varios proveedores que tengan capacidad para producir la prenda y sean flexibles en la negociación tanto en calidad, cantidad y tiempo.

Siendo idóneo manejar todo el proceso de producción para no depender tanto de las condiciones de los proveedores, pero inicialmente son necesarios porque los costos de producción bajan y sin tener la carga laboral que todo eso implica, al menos al iniciar las operaciones.

La Oferta será competitiva o de mercado libre: ya que el producto es de libre competencia, sobre todo debido a que existe tal cantidad de productores del mismo artículo. La participación en el mercado está determinada por la calidad, el precio y según los datos obtenidos de investigaciones secundaria, revisamos la información que

ya está disponible de las empresas más sobresalientes en esta línea; se obtiene como competidor en el mercado de las camisas a PICAL, Etafashion, De Prati, Bassil Camisería EL.

Se analiza a los competidores

PICAL

Es una empresa con más de 56 años en el mercado, tiene 10 puntos de ventas, y se especializa en la confección de camisas y ternos, tiene presencia en Quito, Cuenca y Guayaquil. En Guayaquil tiene sus locales ubicados en los centros comerciales Mall del Sol y San Marino. Invierten en marketing en un promedio de \$30.000 mil dólares por año. La confección es de 50%-algodón y 50% poliéster, (PICAL, 2017).

ETAFASHION

Está en el mercado nacional desde hace 47 años, posee oferta de ropa para caballeros así como para toda la familia, tienen dos marcas de camisas llamadas Marcel Esterel y Executive, sus camisas son de polyalgodón, poseen 16 locales en el país, teniendo mayor presencia en la ciudad de Quito. Su estrategia son las promociones, descuentos en los saldos y brindar crédito a un año con interés. (ETAFASHION, 2017)

DE PRATI

Nace como un almacén de telas en el año 1940, tiene 20 tiendas a nivel nacional, maquilan su producción a talleres satélites, donde producen las camisas con sus marcas Stefano y Bonanza., fabricadas en algodón, polyalgodón y fibra sintéticas. Ofrecen la tarjeta de descuento DE PRATI, crédito a 12 meses y promociones de temporada y de saldos, así como poseen una tienda virtual.

BASSIL

Es una tienda especializada solo en tiendas de hombre, posee 5 locales, todos establecidos en la ciudad de Guayaquil y producen camisas, ternos, pantalones, y ropa casual

CAMISERIA EL

Cuentan con más de 1500 distribuidores a nivel nacional y desde hace 10 años exportan a Europa su producción, tienen su matriz en las calles Asisclo Garay 603 y Colon, ubicados en la ciudad de Guayaquil. Uno de sus principales distribuidores son los locales de la cadena Mi Comisariato.

7.6 Estrategia de diferenciación

Es importante establecer que en este tipo de industria y mercado se destaca que existen un sinnúmero de proveedores tanto de confección industrial como de manera artesanal y mucho de éstos no se encuentran legalmente establecidos. Adicionalmente es un mercado donde el volumen de venta y los precios son factores importantes, así como la calidad de la materia prima utilizada. Siendo así, la estrategia de diferenciación estará enfocada en tres pilares:

- a) Calidad a través de la calificación de proveedores y materia prima.
- b) Justo precio que permitirá dar a conocer el producto y la marca.
- c) Innovación en diseños que permitirá la distinción entre otras prendas masculinas.
- d) Segmentación adecuada, si bien el producto está mucho más dirigido a un cliente masculino. También se proyectará a futuro en la elaboración de otras líneas como uniformes de trabajo, prendas escolares, camisetas publicitarias y tipo polo.

7.7 Desarrollo de acciones de promoción

De las acciones que se tomaran inicialmente para implementar son:

- a) **Eventos:** dar a conocer el local donde se exhibirán, los productos, la campaña se inicia con 3 meses de anticipación, la misma que empezara con la impresión de volantes, para anunciar la apertura de dicho local. Se brindará un coctel de bienvenida.

Tabla 16

Costo de Eventos.

DESCRIPCION	CA	DETALLE	PRECIO	VALOR MENSUAL	TOTAL ANUAL
Anuncio en radio por 2 meses/2 anuncios por día	2	Mkt	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 250,00
Volantes	1.000	Mkt	\$ 0,05	\$ 4,17	\$ 50,00
Community Manager	2	Mkt	\$ 300,00	\$ 50,00	\$ 600,00
Periódico anuncio en Guayaquil	6	Mkt	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 300,00
Coctel de bienvenida	1	Mkt	\$ 200	\$ 16,67	\$ 200,00
Señoritas que reparten las volantes	2	Mkt	\$ 62,5	\$ 125,00	\$ 125,00
Total de gastos de marketing			\$ 1.525,00		

Fuente: Elaboración propia

- b) **Correo electrónico:** El e-mail marketing es la herramienta más eficaz; es la mejor manera de mantener la relación estable y a largo plazo con clientes potenciales, a costos inferiores en relación con otros medios de comunicación. Es simple y rápido desarrollar una carta y enviarla a la base de datos que

actualmente posee XAKO, para ello se necesita una sola persona; adicionalmente a cada correo, se le pondrá la viñeta de la confirmación de leído o borrado.

- c) **Redes Sociales:** Inicialmente Facebook, LinkedIn, Twitter, What's App, Instagram, son medios asertivos, para estas campañas en redes sociales se contactará eventualmente los servicios profesionales de un community manager, para que sea responsable de construir, gestionar y administrar la comunidad on-line; y de esta manera desarrollar nuevas relaciones con los clientes.

7.8 Canal de distribución



Figura 8 Canal de Distribución

Fuente: Elaboración propia.

Como se mencionó en párrafos anteriores, se instalará un punto de venta que servirá como canal de distribución entre los clientes particulares. Para los clientes corporativos, se procederá a la entrega de los pedidos directamente a las instalaciones de éstos.

8) Análisis Operativo

8.1 Localización y descripción de las instalaciones

La distribución de las prendas de vestir en la ciudad de Guayaquil es directa: a través de un local comercial directo al consumidor. El local estará ubicado en Urdesa Central.

Se dividirá una parte en punto de venta y oficina administrativa. La empresa contará con una bodega propia, para el resguardo y protección de los insumos lo cual abarata los costos y permite controlar la mercadería permitiendo una mejor comercialización a los productos. Es una zona muy transitada y de fácil acceso.

El local cuenta con 90m². Este espacio ocupará mayoritariamente espacio de producción, almacenamiento y parqueo para el ingreso o salida de la mercadería, y secciones de oficina donde estará el Gerente/propietario, la recepcionista, contador, Jefe de producción, el asesor comercial, área producción, bodega de materia prima, baños, comedor.

Cada uno de estos miembros tendrá un escritorio en los que se incluye:

- Computadoras.
- Teléfonos tipo central con extensiones.
- Impresoras.
- Escritorios.
- Sillas.
- Suministros de oficina (Carpetas, archivadores, papel, agendas, cuadernos, guías telefónicas, plumas, lápices, grapas, clips, entre otros).

Además de esto se necesitará un vehículo, para transportar mercadería e insumos y contratar todos los servicios básicos necesarios como: luz, agua, teléfono e internet. Todo esto ha sido adquirido. A continuación, se presenta la siguiente información respecto a la inversión efectuada en muebles y equipos de oficina, así como la depreciación respectiva:

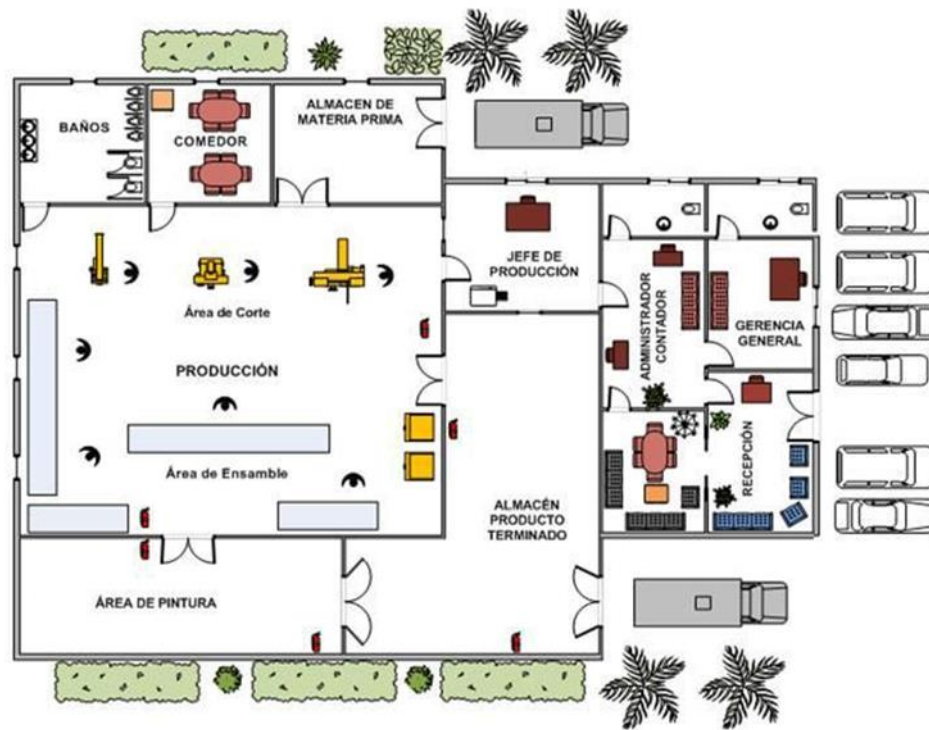


Figura 9 Distribución de planta

Fuente: Elaboración propia.

8.2 Método de producción

El proceso de producción es el que sigue:

- I. **Diseño:** Diseñadora provee varios modelos de la prenda, los cuales, en reunión con la Gerencia, determinan el modelo a producir.
- II. **Compra de materiales:** Basado en los modelos a producir, se analiza los costos de los materiales que sean de buena calidad y costo adecuado.
- III. **Recepción:** Recibe los materiales y los envía a almacenar en bodega hasta el momento en que son enviados al maquilador.
- IV. **Envío a producción:**

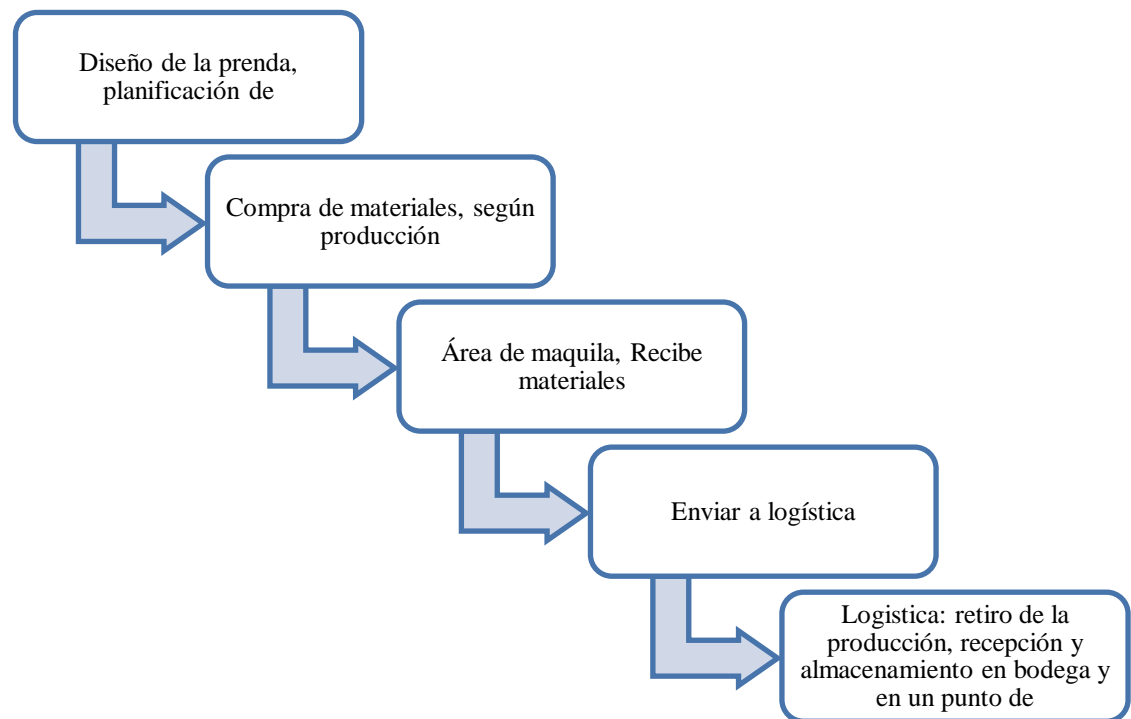


Figura 10 Proceso productivo

Fuente: Elaboración propia.

Se coordina con el maquilador el detalle de la prenda, tela, costo, medidas, detalles, ficha técnica, el cual inicia el proceso de producción y termina con el empaclado de la prenda con todos los avíos. El proceso de calidad por parte del maquilador incluye la revisión de las hilachas y cualquier otra falla que tuviere la prenda.

8.3 Cadena de Valor

Es un proceso donde se domina todas las actividades estratégicas de la empresa que son los procesos del negocio y es donde existe la diferenciación de la competencia creando una serie de valores que hacen destacar de entre los demás (Porter, 2016).



Figura 11 Cadena de valor

Fuente: Elaboración propia.

Lógicamente estos procesos de negocio se asientan sobre unos procesos de soporte y mapas de actividades que serán sobre los que deben actuar para diferenciarnos y crear valor.

De lo anterior se tiene:

- Obtenido el producto terminado, se almacenará dentro de las instalaciones del local donde será retirado en el establecimiento por el cliente o se realizará entregas corporativas.
- La producción será la cantidad requerida de acuerdo a la demanda de los consumidores.

- El marketing y la publicidad reforzarán la distribución a través del local ubicado en sectores estratégicos de la ciudad, así como el desarrollo de alianzas estratégicas con tiendas especializadas, cadenas, etc.
- El marketing y publicidad estarán soportadas en el manejo redes sociales, y sitios gratuitos como Facebook, Instagram y otros la información se encontrará en blog virtual.
- Adicionalmente de la gestión que el asesor comercial deberá realizar día a día.
- Se contará con un proceso de selección y evaluación de profesionales que brinden servicios externos, con el fin aprovechar la experiencia y trayectoria, que éste pudiera tener en la industria textil.
- Para alcanzar productos de excelente calidad se trabajará con proveedores que cuenten con tecnología de vanguardia que permita reducir tiempo y costos para así satisfacer la demanda y necesidades de los clientes.

8.4 Cadena de abastecimiento, OTIDA (Operación, Transporte, inspección, Demora, Almacenamiento).

Este proceso, es más programado donde las órdenes de producción deben ser previamente evaluadas y aprobadas, para enviarla al área de confección, realizando el patrón base con el cual se cortará la tela y direccionando hacia las máquinas correspondientes (recubridora/recta).

Según (Perez Peña) en su informe Diseño y Modelo de Empresa de Confecciones, indica que en el proceso de confección y armado, de una camisa se tiene las siguientes actividades y tiempos por cada una de ellas:

- Costura de Mangas 0.7 min
- Costura de los lados y parte baja de las mangas 0.7 min
- Reforzamiento de mangas 0.7 min

- Reforzamiento de cuello 0.7 min
- Costura de puños 0.7 min
- Costura de los voladizos frontal de la camisa y el izquierdo 0.42 min
- Costura de botones y confecciones de los ojales 1.1 min

Siendo los procesos más críticos, es decir los de mayor duración, costura de botones y confección de los ojales, costura de mangas, reforzamiento de mangas, costura de los lados y partes bajas de las mangas, reforzamiento del cuello, y costura de puños. El primero de los nombrados dura 1.1 minuto, pero realmente este consta de dos procesos cada uno, lleva un tiempo promedio de 0.55 minutos. El resto de las actividades mencionadas tienen una duración de 0.7 minutos ó 42 segundos.

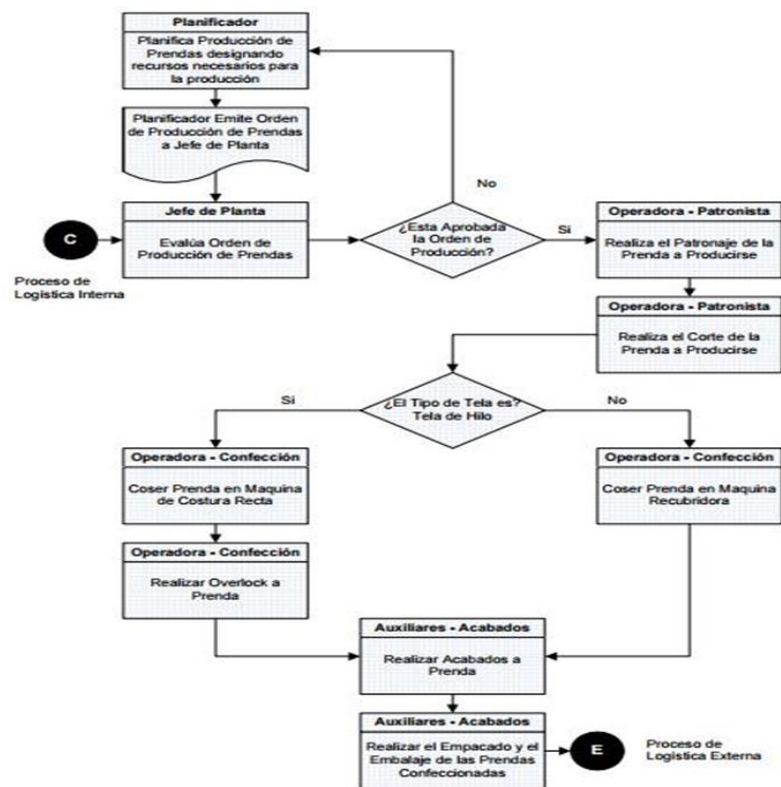


Figura 12 Flujograma del proceso interno de maquila

Fuente: Elaboración propia.

8.5 Recursos humanos

Las organizaciones están dirigidas por personas y éstas ayudan al crecimiento de la misma convirtiéndose en piezas claves para lograr el alcance de la misión, visión y valores de la organización. El talento humano crea valor que permite reforzar la experiencia de compra de los clientes (Puello & Orozco, 2012). De tal manera que, la selección del personal debe ser muy asertiva y acertada debido a que en ellos recae la imagen del negocio. El costo de nómina se detalla a continuación:

La organización de la empresa es importante para poder visualizar los Tablas de mandos y las funciones asignadas a los responsables de cada área. Así que el organigrama de la empresa estaría formado de la siguiente manera:

Tabla 17

Estructura funcional de Talento humano.

Departamento	Cargo	Funciones
Gerencia General	Gerente General	Representante Legal, Gerente Administrativo, Recursos Humanos, Asesores externos.
Diseño	Diseñadora	Asesor externo tendencias de moda en el mercado.
Contabilidad	Contador	Asesor Externo – Contabilidad y Declaraciones al SRI.
Asesor Comercial	Vendedor	Generar ventas y crear campañas de promoción con el community manager, servicio al cliente, servicio de postventa
Coordinadora de Producción y Administrativa	Ejecutiva	Maneja las compras, coordina con proveedores y todo proceso administrativo- operativo

Fuente: Elaboración propia

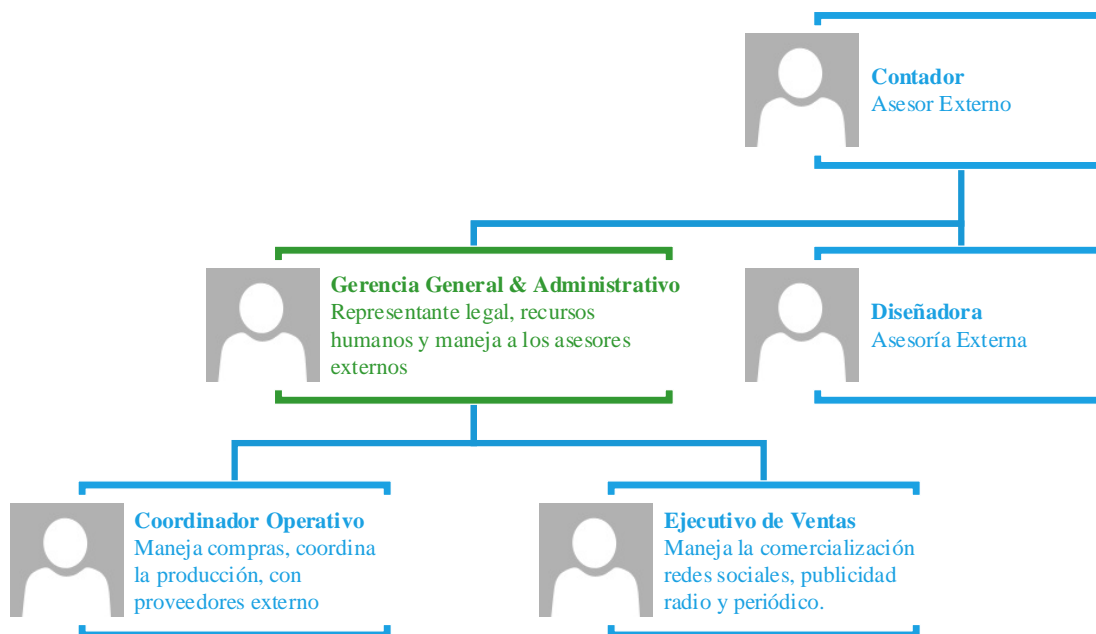


Figura 13 Organigrama de la empresa

Fuente: Elaboración propia.

9) Análisis Operativo

9.1 Antecedentes del negocio

El plan de negocio de la empresa XAKO S.A. en Guayaquil, requiere de una moderada inversión inicial, el proyecto será financiado el 70% por el Banco del Pichincha y 30% con aporte propio, el préstamo al banco del Pichincha se hizo a 5 años plazo, con una tasa de interés de 26,91%, se detallará en este análisis la tabla de amortización respectiva.

El negocio de la empresa XAKO S.A. es la comercialización de camisas para hombres, no es la fabricación por ello, para afrontar cualquier eventualidad en fechas de entrega o producción, ha contemplado el poseer algunos activos fijos como máquinas para poder afrontar cualquier desfase que tuviere el maquilador.

Se ha decidido la compra de un vehículo, necesario para transportar directamente el retiro y entrega de mercadería, tanto al cliente corporativo como entregarlos en las bodegas de las empresas, y la adecuación del local donde se atenderá al cliente que compre al por menor. Este local contará con un programa de control de inventario.

9.2 Determinación de la inversión inicial

Tabla 18

Activos fijos tangibles e intangibles.

ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	Cantidad	Precio	Precio total
Maquinaria			
Máquinas de coser recta	3	\$ 800,00	\$ 2.400,00
Máquinas de coser overlock	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Máquinas de coser recubridora	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Tijeras	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Mesa de corte	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Plancha de vapor	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Reglas	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Tabla de planchar	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Total de maquinaria			\$ 4.240,00
Vehículo			
Vehículo	1	\$ 26.000,00	\$ 26.000,00
Total vehículo			\$ 26.000,00
Equipo de computación			
Computadoras	2	\$ 750,00	\$ 1.500,00
Impresoras	1	\$ 465,00	\$ 465,00
Total Equipos de computación			\$ 1.965,00
Muebles y enseres			
Archivadores	2	\$ 82,50	\$ 165,00
Escritorio tipo secretaria	4	\$ 80,00	\$ 320,00
Estaciones trabajo mesa de corte y doblado	2	\$ 375,00	\$ 750,00
Mesa de reuniones	1	\$ 190,00	\$ 190,00
Sillas giratorias tipo secretaria	4	\$ 61,25	\$ 245,00
Sillón Gerencial	1	\$ 85,00	\$ 85,00
Total de muebles y enseres			\$ 1.755,00

ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	Cantidad	Precio	Precio total
Otros activos fijos			
Papeleras	4	\$ 10,00	\$ 40,00
Estantería	1	\$ 85,00	\$ 85,00
Maniquí	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Vitrinas	1	\$ 550,00	\$ 550,00
Teléfonos	3	\$ 50,00	\$ 150,00
Caja registradora	1	\$ 300,00	\$ 300,00
TOTAL DE MUEBLES Y ENSERES			\$ 1.245,00
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS TANGIBLES			\$ 35.205,00
ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	Cantidad	Precio	Precio total
Gastos de constitución y adecuación			
Costo de permiso municipal y Bomberos	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Software de inventario de bodega y contabilidad	1	\$ 490,00	\$ 490,00
Gastos de constitución de la empresa	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Gastos de Registro de marca VENZZI	1	\$ 266,00	\$ 266,00
Total de gastos de constitución			\$ 2.156,00
Adecuaciones de oficina	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Total de adecuaciones de oficina			\$ 800,00
TOTAL DE GASTOS DE ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES			\$ 2.956,00
INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			\$ 38.161,00

Fuente: *Elaboración propia*

9.3 Costos por depreciación y amortización

Tabla 19

Porcentaje aplicado a la depreciación de la empresa.

Bien	Años	Porcentaje
Maquinaria	10 años	10%
Mobiliario y equipo de oficina	10 años	10%
Vehículos	5 años	5%
Gastos pre-operativos: constitución, investigación, permisos, organización.	5 años	5%
Equipos de computación	3 años	33,33%

Fuente: *Tomado del proyecto de la creación de una microempresa de diseño y comercialización de camisetas tipo sport personalizadas vía web” María Gabriela Hidalgo Zambrano-2010.*

Tabla 20
Depreciación en la empresa.

Depreciación y Amortización	%	Valor residual					Final Año 5
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Máquinas de coser activos fijos	10%	\$ 424,00	\$ 424,00	\$ 424,00	\$ 424,00	\$ 424,00	\$ 2.120,00
Vehículo	5%	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 19.500,00
Computadora e impresora	33%	\$ 654,93	\$ 654,93	\$ 654,93			\$ 0,20
Computadora e impresora (reposición final año 3)					\$ 654,93	\$ 654,93	\$ 645,13
Muebles y enseres	10%	\$ 124,50	\$ 124,50	\$ 124,50	\$ 124,50	\$ 124,50	\$ 622,50
Equipo de oficina	10%	\$ 175,50	\$ 175,50	\$ 175,50	\$ 175,50	\$ 175,50	\$ 877,50
Amortización Gastos de Constitución - papaleo	20%	\$ 591,20	\$ 591,20	\$ 591,20	\$ 591,20	\$ 591,20	-
TOTAL		\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 23.765,33

Fuente: Elaboración propia

El Servicio de rentas internas (SRI), permite beneficios, motivando al empresario que recupere la inversión en un tiempo estipulado por la ley de régimen tributario. En la proporción indicada en dicha ley y cuando estos suceda, las empresas, podrán renovar los activos por unos nuevos cuando éstos lleguen a término de la vida fiscal, para mejorar los procesos de producción

9.4 Determinación de la demanda

Para establecer la demanda de camisas a la que se dirige esta actividad, se tomó la población de hombres de la ciudad de Guayaquil, basado en la información Tribunal Supremo Electoral, en la que publica que vuelta electoral, los hombres empadronados alcanzaron una cifra de 778.556; para determinar la demanda de mercado de camisas se hizo un muestreo, aplicando la técnica de observación, se determinó que de cada 5 hombres 1 utilizaba camisa, esto equivale al 20%. Con estos datos, se obtiene la cantidad de 155.711 hombres son la demanda potencial de camisas para la ciudad de Guayaquil.

Los accionistas, para ingresar al mercado acuerdan enfocarse en el 3,211% de la población, lo que arroja una cantidad de aspiración de ventas de 5.000 camisas al año, convirtiéndose esta cifra en la demanda potencial de XAKO S.A.

Para determinar la demanda potencial se utilizó el siguiente ejercicio que permitió estimar o cuantificar el número de clientes posibles y del segmento al cual se va a orientar (Consejo Nacional Electoral del Ecuador, 2017).

Tabla 21

Demanda potencial.

Hombres Sufragaron en Guayaquil 2 de abril 2017	1 de cada 5 usan Camisa 20%	Penetración mercado	Consumidores potenciales
778.556,00	155.711,20	3,21%	5.000,04

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22**Inflación.**

Años	2017	2018	2019	2020	2021
Inflación promedio	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12

Fuente: Inflación promedio según el ministerio de coordinador de Política Económica, Banco Central del Ecuador (BCE), 2014.

Tabla 23**Ingreso por ventas.**

	Inflación	Inflación 1,12%	Inflación 1,12%	Inflación 1,12%	Inflación 1,12%
Ventas Proyectadas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Precio camisa PVP	\$ 27,00	\$ 27,30	\$ 27,61	\$ 27,92	\$ 28,23
Cantidad por vender	\$ 5.004,00	\$ 5.004,00	\$ 5.004,00	\$ 5.004,00	\$ 5.004,00
Total ventas anual	\$ 135.108,00	\$ 136.621,21	\$ 138.151,37	\$ 139.698,66	\$ 144.263,29

Fuente: Elaboración propia

9.5 Determinación del capital de trabajo

El capital de trabajo en cuanto a los activos corrientes al ser las camisas con pago de contado tanto en ventas en local como contra entrega con los clientes corporativos; esto es en lo que respecta a los pasivos corrientes; la empresa XAKO, mantiene deuda a 30 días con los proveedores, según previo acuerdo de las partes. La rotación de inventario se realiza cada 3 o 6 meses, según la salida del inventario. El valor de la cuenta para caja se ha destinado USD \$300,00 mensuales para facilitar el cobro a los clientes que se acercan al local.

Con estas consideraciones se muestra el cálculo del ciclo operativo y de capital de trabajo mediante el cual debe corresponder a 25 días, de igual manera a las actividades del negocio, el monto ascendería a la cantidad de USD\$ 5.358,45 mensuales.

El inventario se obtiene de precio unitario de la camisa, en relación con el pedido anual, mas insumos de oficina, limpieza como los activos fijos de la empresa, estos rubros son obtenidos de las consideraciones de gastos administrativos, El pasivo corriente se calcula anualmente, y se mantiene un rubro de 0, ya que al finalizar el año no hay deuda pendiente, ya que las cuentas por cobrar se pagan inmediatamente, contra entrega.

Xako S.A. cuando realiza el pedido a los maquiladores, deberá abonar un 50% de la producción contemplada mensualmente, es decir 407 prendas y el segundo pago del 50% adicional es contra entrega después de 15 días, con lo que no habría deuda por los fabricantes, muchos de ellos inclusive dan el servicio de maquila con la materia prima incluida. En el caso de clientes empresariales la forma de pago es consignar el 70% para el desarrollo de la producción y el 30% desembolsan contra entrega del producto.

Tabla 24

Costos de producción de camisas marca Venzzi.

COSTO TOTAL DE MATERIA PRIMA Y POR UNIDAD				
Productos	Unidades Mensuales	Costo Unitario	Total Mensual	Total anual Producción 5004 unidades
Camisa fabricación costo	417	\$ 12,85	\$ 5.358,45	\$ 64.301,40
TOTAL	417		\$ 5.358,45	\$ 64.301,40

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25

Insumos de oficina e insumos de limpieza de la empresa.

Insumos de oficina	Cantidad	Precio	Valor mensual	Total Anual	
Plumas	24	\$ 0,35	\$ 0,70	\$ 8,40	
Cinta adhesiva para cartón	12	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 16,20	
Clip	12	\$ 2,35	\$ 2,35	\$ 28,20	
Carpeta Leitz	12	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 30,00	
Block de factura, retención	4	\$ 30,00	\$ 10,00	\$ 120,00	
Total de Insumos de Oficina			\$ 16,90	\$ 202,80	

Insumos de limpieza	Cantidad	Unidad de medida	Precio	Valor mensual	Total anual
Limpia pisos	2	unidades	\$ 1,50	\$ 3,00	\$ 36,00
Cloro	1	unidades	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 18,00
Desinfectante	1	unidades	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 42,00
Jabón de manos	4	unidades	\$ 0,50	\$ 2,00	\$ 24,00
Total de Insumos de Limpieza	2	unidades			\$ 120,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26

Capital de trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO	Mensual	Anual
Inventario	\$ 5.404,32	\$ 64.851,84
Caja	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Bancos	\$ 9.621,90	
Inventario de suministros		
Inventario de Insumos de oficina	\$ 63,80	\$ 765,60
Inventario de Insumos de limpieza	\$ 10,00	\$ 120,00
(-) Pasivo Corriente	-	
Proveedores	\$ 5.404,32	\$ 64.851,84
(=) Capital de trabajo anual		
Total capital de trabajo	\$ 9.995,70	

Fuente: Elaboración propia

Al determinar el capital de trabajo que necesitará la empresa, se podrá visualizar el valor de la inversión total inicial del plan de negocio, donde se considera los activos fijos, los costos hundidos, se toma en cuenta también el capital de trabajo necesario para poner en marcha la comercialización de éste producto.

Tabla 27*Inversión total inicial.*

ACTIVOS FIJOS TANGIBLES E INTANGIBLES	
Activos Fijos Tangibles	\$ 35.205,00
Activos Fijos Intangibles	\$ 2.956,00
Capital de trabajo	\$ 10.000,00
Total inversión inicial	\$ 48.161,00

Fuente: Elaboración propia

Para proyectar el estado de resultados de la empresa XAKO, a 5 años, se toma en consideración la inflación anual, que incrementará año a año, al igual que el crecimiento anual, requerido por los accionistas de dicha empresa.

Utilidad Neta: para calcular este rubro por cada uno de los años se tomaron los valores que arrojaron en los ingresos por ventas, depreciaciones, costos de ventas y gastos tanto de ventas como administrativos.

Tabla 28*Costos Directos.*

COSTO TOTAL DE MATERIA PRIMA Y POR UNIDAD				
Productos	Unidades mensuales	Costo unitario	Total mensual	Total anual producción 5004 unidades
Camisa fabricación costo	417	\$ 12,85	\$ 5.358,45	\$ 64.301,40
TOTAL	417		\$ 5.358,45	\$ 64.301,40

*Fuente: Elaboración propia***Tabla 29***Inversión total inicial.*

DETALLE COSTOS INDIRECTOS		
Fundas de entrega	\$ 29,19	\$ 350,28
Cinta embalaje	\$ 1,71	\$ 20,52
Otros	\$ 4,93	\$ 59,20
Estibador	\$ 10,04	\$ 120,44
Subtotal	\$ 45,87	\$ 550,44

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30*Costos de ventas proyectadas.*

	Inflación	Inflación 1,12%	Inflación 1,12%	Inflación 1,12%	Inflación 1,12%
Costo de ventas proyectados	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos directos	\$ 64.301,40	\$ 65.021,58	\$ 65.749,82	\$ 66.486,22	\$ 67.230,86
Costos Indirectos	\$ 550,44	\$ 556,60	\$ 562,84	\$ 569,14	\$ 575,52
TOTAL COSTOS DE VENTAS	\$ 64.851,84	\$ 65.578,18	\$ 66.312,66	\$ 67.055,36	\$ 67.806,38

*Fuente: Elaboración propia***Tabla 31***Gastos administrativos.*

	Cantidad	Detalle	Precio	Valor mensual	Total anual
Contador	1	Honorarios	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 240,00
Diseñadora	2	Honorarios	\$ 41,66	\$ 83,32	\$ 400,00
Gerente Administrativos	1	Sueldo	\$ 450,00	\$ 629,66	\$ 7.555,92
Vendedor	1	Sueldo	\$ 375,00	\$ 529,93	\$ 6.359,10
Coordinadora Operativos	1	Sueldo	\$ 375,00	\$ 529,93	\$ 6.359,10
Plumas	24	Unidades	\$ 0,35	\$ 0,70	\$ 8,40
Cinta escotch	12	Unidades	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 16,20
Clip	12	Unidades	\$ 2,35	\$ 2,35	\$ 28,20
Carpeta Leitz	12	Unidades	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 30,00
Block facturación	4	Unidades	\$ 30,00	\$ 10,00	\$ 120,00
Plan celular	1	Planilla	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 180,00
Luz	1	Planilla	\$ 59,00	\$ 59,00	\$ 708,00
Agua	1	Planilla	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 120,00
Teléfono fijo	1	Planilla	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 132,00
Combustible y mantenimiento	1	consumo	\$ 1,34	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Insumos de limpieza (Ver tabla 28)	1	Planilla	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 120,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS				\$ 2.214,73	\$ 25.976,92

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32**Nómina al primer año.**

Desglose de nómina Desembolso	Ingreso mes	Patrimonio 12,15%	Sueldo 13avo	Sueldo 14avo	Vacación	Fondos reserva 8.33%	Total mensual	Total anual Año 1
Gte. Administrativo	\$ 450,00	\$ 54,68	\$ 37,50	\$ 31,25	\$ 18,75	\$ 37,49	\$ 592,18	\$ 7.106,10
Vendedor	\$ 375,00	\$ 45,56	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 15,63	\$ 31,24	\$ 498,69	\$ 5.984,25
Coordinador Operativo	\$ 375,00	\$ 45,56	\$ 31,25	\$ 31,25	\$ 15,63	\$ 31,24	\$ 498,69	\$ 5.984,25
TOTAL DE NÓMINA	\$ 1.200,00	\$ 45,80	\$ 100,00	\$ 93,75	\$ 50,00	\$ 99,96	\$ 1.589,55	\$ 19.074,60

Fuente: Elaboración propia

En la nómina se puede notar los gastos mensuales que va a asumir la empresa por medio del rol de pagos anual proyectado, con beneficios de ley; en el segundo año deben considerarse el fondo de reserva. Los asesores externos, recibirán el pago mediante la presentación de facturas por honorarios profesionales.

Tabla 33**Nomina proyectada a los 5 años.**

Inflación anual		1,12%	1,12%	1,12%	1,12%
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gte. Administrativo	\$ 7.106,10	\$ 7.354,81	\$ 7.612,23	\$ 7.863,44	\$ 8.122,93
Vendedor	\$ 5.984,25	\$ 6.051,27	\$ 6.238,86	\$ 6.308,74	\$ 6.379,40
Coordinador Operativo	\$ 5.984,25	\$ 6.051,27	\$ 6.119,05	\$ 6.187,58	\$ 6.256,88
Mensajero Poli funcional	\$ 5.984,25	\$ 6.051,27	\$ 6.119,05	\$ 6.187,58	\$ 6.256,88
TOTAL DE NÓMINA	\$ 25.058,85	\$ 25.508,63	\$ 26.089,19	\$ 26.547,34	\$ 27.016,09

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34**Gasto de ventas permiso de funcionamiento.**

ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	Cantidad	Precio	Precio total
GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y ADECUACIÓN			
Costo de permiso municipal y Bomberos	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Software de inventario de bodega Y contabilidad	1	\$ 490,00	\$ 490,00
Gastos de constitución de la empresa	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Gastos de Registro de marca VENZZI	1	\$ 266,00	\$ 266,00
Total de gastos de constitución			\$ 2.156,00
Adecuaciones de oficina	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Total de adecuaciones de oficina	1	\$ 200,00	\$ 800,00
TOTAL DE GASTOS DE ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES			\$ 2.956,00
INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			\$ 38.161,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35**Gastos de Marketing.**

Marketing	Ca.	Detalle	Precio	Valor mensual	Total anual
Anuncio en radio por 2 meses/2	2	Mkt	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 250,00
Volantes	1.000	Mkt	\$ 0,05	\$ 4,17	\$ 50,00
Community Manager	2	Mkt	\$ 300,00	\$ 50,00	\$ 600,00
Periódico anuncio en Guayaquil	6	Mkt	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 300,00
Coctel de bienvenida	1	Mkt	\$ 200,00	\$ 16,67	\$ 200,00
TOTAL DE NÓMINA	2	Mkt	\$ 62,50	\$ 125,00	\$ 125,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36**Estados de resultados.**

Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso por ventas	\$ 135.108,00	\$ 139.823,27	\$ 144.717,08	\$ 149.203,31	\$ 154.127,02
(-) Costo de Ventas	\$ 64.851,84	\$ 67.115,17	\$ 69.464,20	\$ 71.617,59	\$ 73.980,97
(=) Utilidad Bruta en ventas	\$ 70.256,16	\$ 72.708,10	\$ 75.252,88	\$ 77.585,72	\$ 80.146,05
(-) Gastos en ventas marketing publicidad	\$ 1.525,00	\$ 1.578,38	\$ 1.627,30	\$ 1.681,01	\$ 1.736,48
(-)Gastos administrativos	\$ 25.976,92	\$ 26.886,11	\$ 27.719,58	\$ 28.634,33	\$ 29.579,26
(-)Depreciación y amortización	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13
(=) Utilidad Operacional	\$ 39.484,11	\$ 40.973,48	\$ 42.635,86	\$ 44.000,25	\$ 45.560,18
(-) Gastos Financieros	\$ 2.991,00	\$ 2.392,80	\$ 1.794,60	\$ 1.196,40	\$ 598,20
(=) Utilidad antes de Beneficios	\$ 36.493,11	\$ 38.580,68	\$ 40.841,26	\$ 42.803,85	\$ 44.961,98
(-) 15% Participación de trabajadores	\$ 5.473,97	\$ 5.787,10	\$ 6.126,19	\$ 6.420,58	\$ 6.744,30
(=) Utilidad antes del Impuesto a la Renta	\$ 31.019,14	\$ 32.793,58	\$ 34.715,07	\$ 36.383,28	\$ 38.217,68
(-) 22% impuesto a la renta	\$ 6.824,21	\$ 7.214,59	\$ 7.637,32	\$ 8.004,32	\$ 8.407,89
(=) Utilidad Neta después de impuestos	\$ 24.194,93	\$ 25.578,99	\$ 27.077,76	\$ 28.378,96	\$ 29.809,79

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37**Flujo operativo proyectado.**

Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso por ventas	\$ 135.108,00	\$ 139.823,27	\$ 144.717,08	\$ 149.203,31	\$ 154.127,02
Costo de ventas	\$ 64.851,84	\$ 67.115,17	\$ 69.464,20	\$ 71.617,59	\$ 73.980,97
Gastos Administrativos	\$ 25.976,92	\$ 26.886,11	\$ 27.719,58	\$ 28.634,33	\$ 29.579,26
Gastos de marketing y ventas	\$ 1.525,00	\$ 1.578,38	\$ 1.627,30	\$ 1.681,01	\$ 1.736,48
Gastos Financieros-interés	\$ 2.991,00	\$ 2.392,80	\$ 1.794,60	\$ 1.196,40	\$ 598,20
(-) 15% Participación de trabajadores	\$ 5.473,97	\$ 5.787,10	\$ 6.126,19	\$ 6.420,58	\$ 6.744,30
(-) 22% impuesto a la renta	\$ 6.824,21	\$ 7.214,59	\$ 7.637,32	\$ 8.004,32	\$ 8.407,89
(-) Total de egresos	\$ 107.642,94	\$ 110.974,14	\$ 114.369,19	\$ 117.554,22	\$ 121.047,10
(=) Flujo efectivo operativo	\$ 27.465,06	\$ 28.849,12	\$ 30.347,89	\$ 31.649,09	\$ 33.079,93

Fuente: Elaboración propia

9.6 Determinación y amortización

Depreciación acumulada calculada en los próximos cinco años, con un valor de USD\$.

Tabla 38

Depreciación y amortización.

Descripción	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Valor residual Final AÑO 5
Máquinas de coser activos fijos	10%	\$ 424,00	\$ 424,00	\$ 424,00	\$ 424,00	\$ 424,00	\$ 2.120,00
Vehículo	5%	\$.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 19.500,00
Computadora e impresora	33%	\$ 654,93	\$ 654,93	\$ 654,93			\$ 0,20
Computadora e impresora (reposición final año 3)					\$ 654,93	\$ 654,93	\$ 645,13
Muebles y enseres	10%	\$ 124,50	\$ 124,50	\$ 124,50	\$ 124,50	\$ 124,50	\$ 622,50
Equipo de oficina	10%	\$ 175,50	\$ 175,50	\$ 175,50	\$ 175,5	\$ 175,50	\$ 877,50
Amortización Gastos de Constitución - papeleo	20%	\$ 591,20	\$ 591,20	\$ 591,20	\$ 591,20	\$ 591,20	-
TOTAL	10%	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 23.765,33

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39
Flujo de efectivo neto.

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Valor residual
UTILIDAD NETA		\$ 24.194,93	\$ 25.578,99	\$ 27.077,76	\$ 28.378,96	\$ 29.809,79	
(MÁS) DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS		\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	\$ 3.270,13	
AMORTIZACIÓN DE CAPITAL		\$ (2.000,00)	\$ (2.000,00)	\$ (2.000,00)	\$ (2.000,00)	\$ (2.000,00)	
INVERSIÓN INICIAL							
ACTIVOS (TANGIBLES E INTANGIBLES)	\$ (38.161,00)						
CAPITAL DE TRABAJO	\$ (10.000,00)						
REPOSICIÓN DE ACTIVOS (EQUIPOS DE CÓMPUTO)				\$ (1.965,00)			
(MÁS) VALOR EN LIBROS ACTIVOS AÑO 5						\$ 23.765,33	\$ 23.765,33
AMORTIZACIÓN DE PRESTAMOS							
FLUJO DE EFECTIVO NETO	\$ (48.161,00)	\$ 25.465,06	\$ 26.849,12	\$ 26.382,89	\$ 29.649,09	\$ 54.845,25	

Fuente: *Elaboración propia*

9.7 Financiamiento del proyecto

Los accionistas consideran financiar el 20,76% con la entidad bancaria Banco del Pichincha, Los accionistas financiarán el 79,24% con un aporte de USD \$ 38,161.00 sumando una inversión total por la cantidad de USD\$ 48.161,00.

Tabla 40

Inversión Total inicial de Xako S.A.

ACTIVOS FIJOS TANGIBLES E INTANGIBLES	
Activos Fijos Tangibles	\$ 35.205,00
Activos Fijos Intangibles	\$ 2.956,00
Capital de trabajo	\$ 10.000,00
Total inversión inicial	\$ 48.161,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41

Capital de aportación de socios.

Capital de aportación de socios	Dólares	%
% Aporte de socios(capital)		79,24%
% Financiamiento		20,76%
Aporte Propio	38.161,00	
Financiamiento	10.000,00	
Inversión Total	48.161,00	100%

Fuente: Elaboración propia

El crédito requerido al Banco del Pichincha, es un crédito caro, porque al ser un nuevo emprendimiento empresarial la tasa es más alta que para las empresas que ya están establecidas en el mercado y con una facturación sostenida a través de su trayectoria comercial, lo que le garantiza al Banco, el retorno del dinero, en cambio en un pequeño emprendimiento el riesgo es alto, por lo tanto, el interés es alto, ésta es una política interna del banco.

Tabla 42*Tabla de amortización.*

Tabla de amortización	
Capital	\$ 10.000,00
Tasa de interés anual	29,91%
Plazo en años	5
Forma de pago	anual
Total periodos	5
Periodos de gracia	0
Periodos Normales	5
Cuota dividendo Anual	\$ 2.000,00

*Fuente: Elaboración propia***Tabla 43***Desglose amortización, dividendos e intereses.*

AÑO	INTERESES	DIVIDENDO CAPITAL	INTERESES MÁS CAPITAL	SALDO DE CAPITAL
				\$ 10.000,00
\$ 1,00	\$ 2.991,00	\$ 2.000,00	\$ 4.991,00	\$ 8.000,00
\$ 2,00	\$ 2.392,80	\$ 2.000,00	\$ 4.392,80	\$ 6.000,00
\$ 3,00	\$ 1.794,60	\$ 2.000,00	\$ 3.794,60	\$ 4.000,00
\$ 4,00	\$ 1.196,40	\$ 2.000,00	\$ 3.196,40	\$ 2.000,00
\$ 5,00	\$ 598,20	\$ 2.000,00	\$ 2.598,20	\$ -
	\$ 8.973,00	\$ 10.000,00	\$ 18.973,00	\$ 20.000,00

Fuente: Elaboración propia

El crédito será solicitado a una tasa de 29,91% anual a 5 años plazos. Los accionistas consideraron al Banco del Pichincha como la primera opción, ya que tienen crédito pre-aprobado por el record crediticio que mantienen como personas naturales.

9.8 Evaluación económica financiera del proyecto y punto de equilibrio

Tabla 44

VAN, TIR, ROI.

EVALUACIÓN DEL PROYECTO	
VAN DESCONTADO AL 30%	\$ 18.074,86
LA TASA INTERNA DE RETORNO (DESCUENTO)	48,00%
ROI VALOR ACTUAL	37,53%

Fuente: Elaboración propia

VALOR ACTUAL NETO

Según el valor actual neto, el proyecto con la tasa del 30% que es la que cobra el banco, arroja un VAN positivo, lo que indica que es viable.

TASA INTERNA DE RETORNO

Arroja una tasa de rendimiento del 48,00 %, muy por encima de lo que generaría cualquier institución bancaria.

TASA DE RETORNO SOBRE LA INVERSION

Se establece una tasa de 41,7% a valor actual, mediante el uso de cualquiera de los instrumentos evaluadores, el proyecto es viable.

10) Análisis Operativo

Conclusiones

XAKO S.A. comercializara camisas para caballeros de la marca VENZZI, en la ciudad de Guayaquil; un negocio relacionado con el sector textil donde hay demanda a nivel de consumidor final.

Las empresas de reconocida trayectoria en el país son DE PRATI, ETAFASHION, CAMISAS EL y junto con otros informales, abarcan el 82% del mercado.

La participación propuesta para los accionistas de la empresa es de 3,21% para el primer año de operación,

La inversión de la puesta de la marcha del negocio será de USD\$ 48.161,00 y será financiada a través de 2 fuentes, la bancaria y la aportación directa de los socios de la empresa. El banco hará un préstamo a 5 años plazo. Los indicadores dejan notar que es posible la puesta en marcha del negocio con un VAN de USD \$11.528,70 y una tasa interna de retorno del 40,70%, superior a una TMAR de 23,94%

Los objetivos operativos son los puntos de referencia de los proyectos diarios, semanales o mensuales que implementan grandes objetivos estratégicos. Facilita alcanzar los objetivos operaciones al contar con instalaciones propias y subsidios de gastos administrativos, que son donados por el principal accionista. XAKO S.A. ha fijado inicialmente una meta mensual de 407 prendas, que anualmente cubriría una comercialización de 5000 prendas.

Recomendaciones

- Ampliar el estudio a otras prendas de vestir masculinas menos formales como uniformes deportivos, pantalones y pantalonetas, etc.
- Generará inicialmente pequeñas plazas de empleo, pero a futuro se espera expandir a una marca mucho más fuerte y con mayor presencia en otros rubros de vestimenta como camisas a la medida o uniformes industriales.
- Se recomienda fortalecer relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores y alianzas estratégicas con clientes corporativos
- Se deberá fomentar nuevos negocios de pequeños empresarios que serán los distribuidores exclusivos de los productos en diferentes provincias del Ecuador.

Referencias bibliográficas

Álvarez, J. D. (2008). *Formulación de guía técnica para la implementación de sistemas fotovoltaicos residenciales en el Salvador*. Obtenido de Departamento de Electrónica e Informática, Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas":

http://dei.uca.edu.sv/conuca/archivos/fichas/10_Ficha_109_ARTICULO%20TESIS.pdf

Astudillo, A. (2016). *Influencia de la calidad en el consumo de ropa deportiva en en mujeres de 20 a 44 años de edad en la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5618/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-171.pdf>

Azcárraga, J. A. (2010). *Albert Einstein y su Ciencia*. Obtenido de <http://www.uv.es/~azcarrag/pdf/EINSTEIN-RSEF-05.pdf>

Banco Central de Ecuador. (2016). *Cuentas Nacionales*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/cuentas-nacionales>

Carrillo, D. (2010). *Diagnóstico del Sector Textil y de la Confección*. Obtenido de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/TEXTIL.pdf>

Comité del Comercio Exterior. (2015). *Ministerio de Comercio*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec>

Consejo Nacional Electoral del Ecuador. (2017). *Elecciones 2017. Resultados* . Obtenido de Consejo Nacional Electoral del Ecuador

Diario Expreso. (2016). *El tamaño de la economía de Guayaquil es de \$ 20.000 millones*. Obtenido de http://www.expreso.ec/actualidad/el-tamano-de-la-economia-de-guayaquil-es-de-20-000-millones-AYGR_8868826

Fondo Internacional Mundial. (2016). *Proyecciones Económicas*. Obtenido de <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2016/01/pdf/text.pdf>

Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2012). *Análisis sectorial de Textiles y Confecciones*. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_AS2012_TEXTILES.pdf

Instituto de Propiedad Intelectual. (2014). *¿Cómo registro una marca?* Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>

- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2012). *Textiles. Etiquetado de prendas de vestir y ropa de hogar*. Obtenido de <http://normaspdf.inen.gob.ec/pdf/nte/1875-3R.pdf>
- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2013). *Etiquetado de prendas de vestir, ropa de hogar y complementos de vestir*. Obtenido de http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/rte_vigente/REGLAMENTOS%2012-02-2014/RTE-013-1R.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Población y tasas de crecimiento*. Obtenido de www.inec.gob.ec/.../3_TCA_PARR_NAC_POBL_1990_2001_2010.xls
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Sí, Emprende*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/si-emprende/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Diciembre de 2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socio-económico*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/11220_NSE_Presentacion.pdf
- López, J. (2015). *Reposicionamiento de la Rectificadora MN de la Ciudad de Ambato*. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/30374/1/D-P12510.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2015). *Resolución 011-2015*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/Resoluci%C3%B3n-011-2015.pdf>
- Ministerio de Industria y Producción. (2013). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Obtenido de <http://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/codigo-organico-produccion-comercio-inversiones.pdf>

- Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos. (2014). *Código Orgánico Integral Penal*. Obtenido de http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/c%C3%B3digo_org%C3%A1nico_integral_penal_-_coip_ed._sdn-mjdhc.pdf
- Ministerio de Relaciones Laborales. (1988). *Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del medio ambiente de Trabajo*. Obtenido de www.utm.edu.ec/unidadriesgos/documentos/decreto2393.pdf
- Perez Peña, R. (s.f.). *Academia.edu*. Recuperado el 15 de 10 de 2017, de https://www.academia.edu/24113946/DISE%C3%91O_DEL_MODELO_DE_EMPRESA_DE_CONFECIONES
- Porter, M. (2016). *La cadena de valor de Michael Porter*. Lepetitlitteraire.
- Puello, Y., & Orozco, A. (2012). *Estrategias para generar valor a través del Servicio del Cliente*. Obtenido de <http://biblioteca.unitecnologica.edu.co/notas/tesis/0062878.pdf>
- Servicio de Rentas Internas. (2016). *CIUU - Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de www.descargas.sri.gov.ec/download/excel/CIU3.xls
- Superintendencia de Compañía. (1999). *Ley de Compañías*. Obtenido de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>
- Superintendencia de Compañía. (2016). *Directorio de Compañía*. Obtenido de <http://181.198.3.71/portal/cgi->
- Taylor, K. (1998). *Investigacion de mercados*. McGraw-Hill Interamericana.
- Topón Caiza , V. (2016). *Plan de Marketing para MIPYMES del sector textil: confección de Quito enfocado a la exportación al mercado Brasileño*. Obtenido de <http://repositorio.uide.edu.ec:8080/bitstream/37000/1724/1/T-UIDE-1277.pdf>

Werner, A. (2016). *Navegando las contracorrientes en la economía mundial: Perspectivas más recientes para América Latina y el Caribe*. Obtenido de <http://blog-dialogoafondo.imf.org/?p=7033>

Yépez, C., & García, E. (s.f.). *Plan de Marketing para el Posicionamiento de las Tarjetas de Crédito del Banco del Austro en la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7274/1/UPS-GT000694.pdf>

Apéndices

Apéndice A: Información societaria de la empresa

- **Razón Social:** XAKO S.A.
- **Nombre Comercial:** Venzzi
- **R.U.C¹:** 0992918799001
- **Dirección:** Urdesa Central Calle tercera 704 e/ Ficus y Guayacanes.
- **Teléfonos:** (593) 42387518 - 0986398717
- **Correo electrónico:** venzzi@hotmail.com
- **Constitución Jurídica:** Sociedad Anónima
- **Fecha de Constitución:** 20 de mayo del año 2015
- **Fecha de inicio de operaciones:** Primer semestre del año 2016
- **Representantes Legales:**
 - Presidente: Ing. Stephanie Delgado Robles
 - Gerente General: Ab. Sharon Robles de Delgado

Apéndice B: Cuestionario

Buen día:

Estimado Sr. o Srta.,

Soy estudiante de la carrera de Maestría de Administración de Empresa de la UESS y estoy realizando un estudio para el plan de negocios para la micro-empresa dedicada a la elaboración y comercialización de ropa casual masculina que se ubicará en la ciudad de Guayaquil. La información que le solicitaré en el siguiente cuestionario se manejará

¹ Registro Único del Contribuyente

bajo absoluta reserva. Y no tomará mucho de su tiempo. Por favor responda de acuerdo a su criterio y preferencia las preguntas a continuación.

Datos personales:

Edad:

- 10 - 15 años 16 - 20 años
21 - 25 años 26 - 30 años
31 - 35 años 36 - 40 años

Ocupación:

- Estudiante
Profesional

Sector de residencia:

- Norte
Centro
Sur

Nivel de ingresos:

- \$1 a \$300 \$301 a \$600
\$601 a \$1000 \$1000 a más

Información:

¿Con qué frecuencia adquiere sus prendas de vestir?

No compra ropa

¿Porque no compra?: _____ (Fin de la encuesta)

1 a 5 veces al año

6 a 10 veces al año

11 a más veces al año

¿Qué cantidad de dinero destina en cada compra de prendas de vestir?

- \$10 a \$50
\$51 a \$100
\$101 a 200
\$201 a más

¿Cuáles son los lugares más visitados para la adquisición de su vestimenta?

- Centros Comerciales
- Boutiques
- Locales Independientes

Por favor, elija tres características importantes para usted que siempre observa en la vestimenta antes de comprar. ¿Qué aspectos valora más al momento de adquirir sus prendas de vestir?

- Precio
- Diseño
- Innovación
- Calidad
- Comodidad

¿Cuál modelo de camisa ha sido la más adquirida por Ud.? Coloque una X en la opción de su preferencia. Elija al menos 3 variedades

- Variedad mangas cortas Camisa de mangas largas Camisa de mangas cortas
- Llanas
- De líneas
- A Tablas
- De estilo estándar
- De lujo
- De moda

¿Cuánto pagaría por las siguientes prendas?

- Variedad mangas cortas Camisa de mangas largas Camisa de mangas cortas
- Llanas
- De líneas
- A Tablas

De estilo estándar

De lujo

De moda

¿A través de qué medios de comunicación Ud. ¿Se informa y recibe información sobre promociones y productos de vestir? Escoja dos alternativas

Televisión

Radio

Internet

Revistas

Catálogos

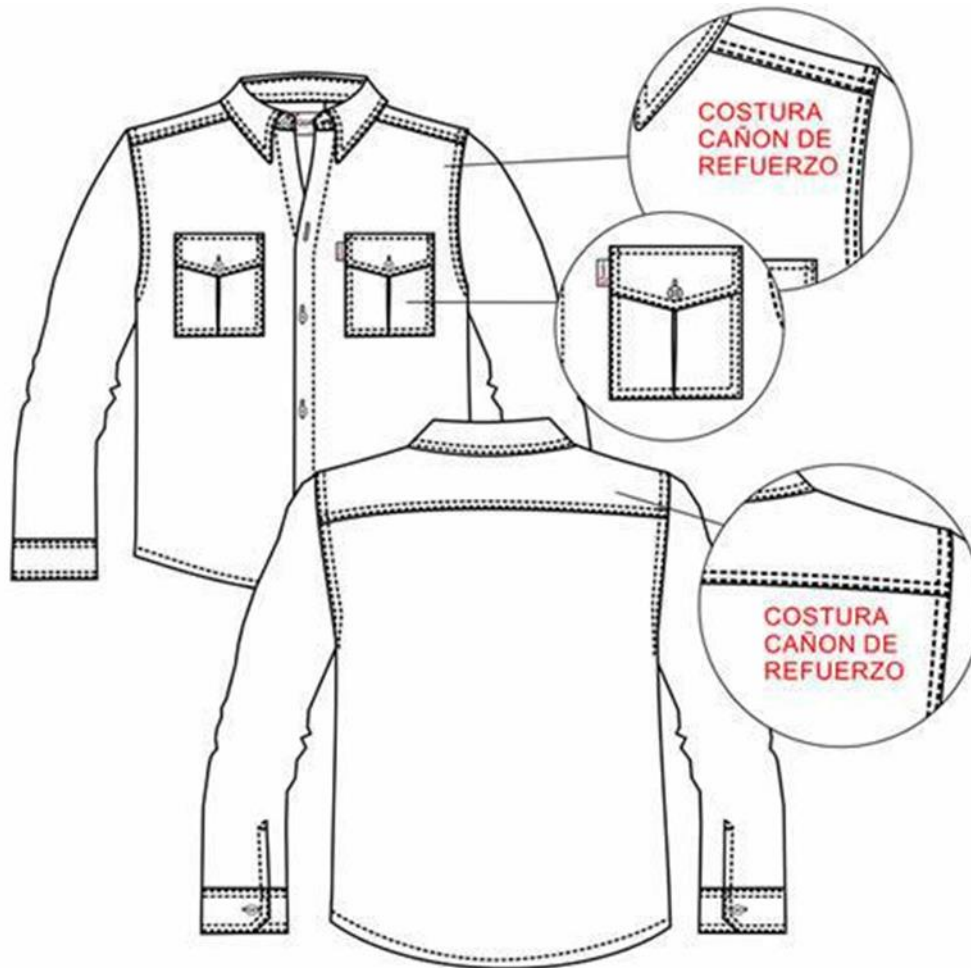
¿De qué forma preferiría pagar sus compras?

Contado

Tarjeta de crédito

Fecha: _____

Apéndice C: Ficha técnica del producto



Apéndice D: Imagen corporativa

Manual de marca

El presente Manual tiene como fin recoger los elementos de identidad gráfica de VENZZI y la gama de aplicaciones de uso más generalizado. La denominación, la tipografía y los colores corporativos serán de utilización exclusiva para todos los documentos que se editen, no está permitida su utilización en versiones ni formatos

distintos a los que se especifica en los apartados correspondientes de este manual.

Logotipo

Se dibujó la letra V que es la inicial del nombre, en formas rectas y curvas para darle esa versatilidad que demanda el mercado y que permite una larga duración de la misma. Al formar una sola letra concientizaron deben generar un doble impacto en la psicología del consumidor invitándolo a descubrir la letra de una forma sutil y con un logo que demarque, elegancia y distinción de la competencia. La letra V se puede apreciar de forma natural y asoma hasta 2 letras V que ayudaran al nivel de recordación y asociación con el nombre.

Zona de seguridad y uso mínimo de logotipo.

Se entiende como zona de seguridad al espacio que debe existir alrededor del logotipo o maca sin que ningún otro elemento lo rebase o interfiera, consiguiendo así una excelente visualización del mismo. Definir una zona de seguridad para el logotipo o marca Venzzi asegura la independencia visual del mismo respecto a otros elementos gráficos que pudieran acompañarlo, facilitando de esta forma su inmediata identificación.

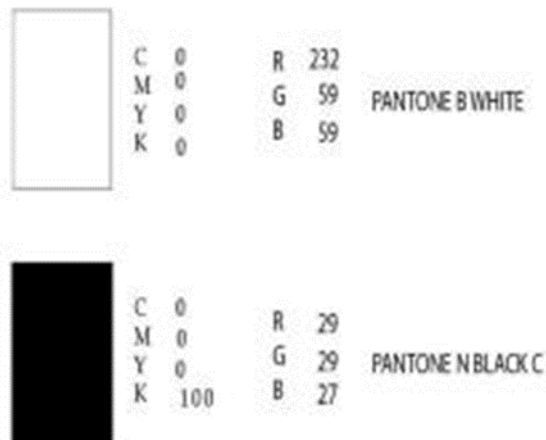


Uso correcto del logotipo



Colores corporativos

El color es un elemento fundamental para identificar y personalizar la identidad visual corporativa. La aplicación de estos colores debe mantenerse constante en la medida de lo posible.



Tipografía corporativa

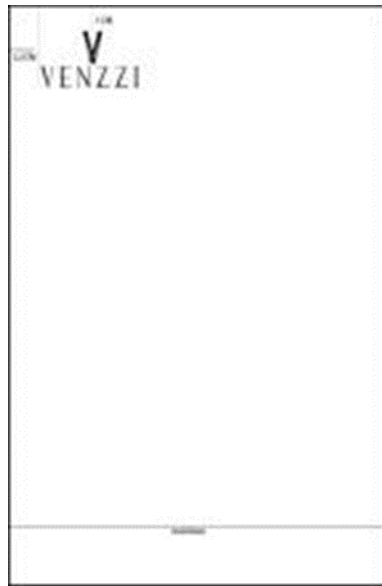
La normalización de la tipografía es un elemento que aporta homogeneidad y armonía a todos los soportes contemplados en un programa de identidad visual. Al igual que los colores corporativos también deberán mantenerse constantes, no obstante, siempre se puede elegir una tipografía alterna.

VENZZI-REGULAR

ABCDEF G
HIJKLMN
ÑOPQRS
TUVWXY
Z

Papelería

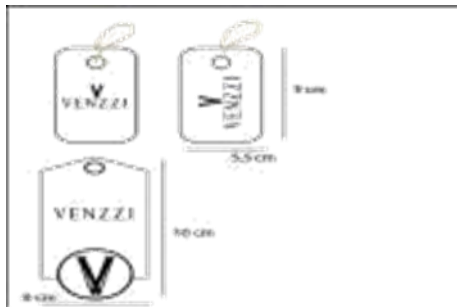
La normalización del sistema de papelería cumple un doble objetivo: Contribuye a facilitar la utilización de todos los impresos, al normalizar tamaños y formatos y facilita la identificación de las empresas al incorporar su identidad en todos los soportes.



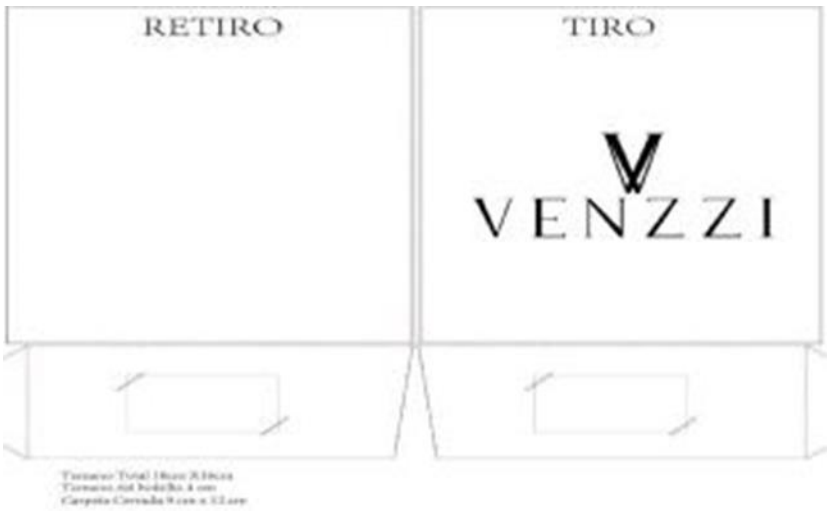
Tarjeta de presentación



Etiquetas



Carpetas corporativas



Sobres



C.D y Caratula

