



MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TITULO DE LA TESIS:

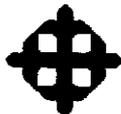
**PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA
COMERCIALIZACIÓN DE ROPA PARA MUJERES
EMBARAZADAS EN UN LOCAL UBICADO EN EL
CENTRO COMERCIAL RÍOCENTRO NORTE DE LA
CIUDAD DE GUAYAQUIL**

Previa A La Obtención Del Grado De Magíster En
Dirección De Empresas

Elaborador Por:

Heidi Mabel Llaque García

Guayaquil, a los **30** días del mes de **agosto** del año **2013**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN

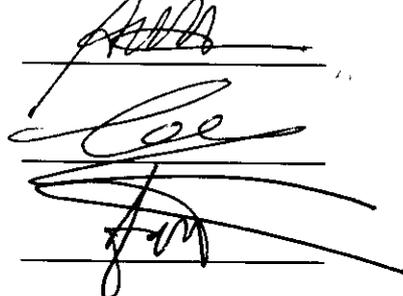
Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ing. Heidi Mabel Llaque García**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Dirección de Empresas

DIRECTOR DE TESIS

Omar Vargas

Nombre del Tutor

REVISORES:



DIRECTOR DEL PROGRAMA

Nombre del Director del programa

Guayaquil, a los **30** días del mes de **agosto** del año **2013**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

YO, HEIDI MABEL LLAQUE GARCÍA

DECLARO QUE:

La Tesis "**Proyecto de factibilidad para la comercialización de ropa para mujeres embarazadas en un local ubicado en el centro comercial Ríocentro Norte de la ciudad de Guayaquil**" previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los **30** días del mes de **agosto** del año **2013**

La autora:

Heidi Mabel Llaque García



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

AUTORIZACIÓN

YO, HEIDI MABEL LLAQUE GARCÍA

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución de la Tesis de Maestría titulada: "**Proyecto de factibilidad para la comercialización de ropa para mujeres embarazadas en un local ubicado en el centro comercial Ríocentro Norte de la ciudad de Guayaquil**", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los **30** días del mes de **agosto** del año **2013**

La autora

Heidi Mabel Llaque García

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi esposo, a mi hija y a mis padres, quienes me apoyaron durante esta etapa de formación y crecimiento profesional, con su paciencia, motivación y sacrificio son una parte fundamental de este logro académico, sin ellos no hubiera sido posible cursar mis estudios de postgrado en Administración de Empresas, son mi motor para seguir adelante.

Resumen Ejecutivo

El proyecto *Piponcitas* surge de la necesidad de atender un mercado que hasta ahora ha permanecido descuidado, el de la venta de ropa para mujeres embarazadas, a través de una tienda especializada en este tipo de vestimenta, complementada con un servicio diferenciado de asesoría en imagen que haga sentir más especial a la mujer en esta etapa tan importante de su vida.

El mercado objetivo seleccionado corresponde a mujeres entre 20 y 40 años de niveles socioeconómicos medio y medio alto, NSE B y C+, que sigan las tendencias de la moda y que se preocupen por seguir luciendo bonitas aún en una etapa de cambios físicos y emocionales como lo es el embarazo.

Luego de un estudio de factibilidad se decidió que es posible llevar a cabo el proyecto *Piponcitas* en el centro comercial Riocentro Norte, proyecto cuya inversión asciende a \$43,471 incluyendo la inversión en las instalaciones, registro de marca y capital de trabajo.

Como una parte fundamental para posicionar la imagen de la marca se realizará una campaña publicitaria que llegará directamente al mercado objetivo a través de: desfiles de moda, publicidad en lugares frecuentados por mujeres embarazadas del target seleccionado, y, a través de las redes sociales con mayor influencia en la población ecuatoriana tales como: Facebook y Twitter.

Se cuenta con una tasa interna de retorno (TIR) de 32% y un valor actual neto (VAN) de \$35,152, considerando una tasa de descuento del 13.86%.

El estudio de factibilidad permitió constatar que el proyecto es rentable y atractivo para los inversionistas, además de cubrir un mercado no satisfecho complementado con un servicio innovador y poco explotado.

Palabras clave:

Mamá, ropa para embarazadas, centro comercial, asesoría en imagen

Índice General

RESUMEN EJECUTIVO	1
ANTECEDENTES	13
JUSTIFICACIÓN	15
PROBLEMÁTICA	17
OBJETIVOS	18
OBJETIVO GENERAL	18
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
MARCO TEÓRICO	19
CAPÍTULO I: ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO	27
1.1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	27
1.1.1 RAZÓN SOCIAL.....	27
1.1.2 DIRECCIÓN, TELÉFONOS, CORREO ELECTRÓNICO.....	27
1.1.4 FECHA DE CONSTITUCIÓN E INICIO DE OPERACIONES.....	28
1.1.5 REPRESENTANTES LEGALES (GERENTE GENERAL).....	28
1.2 LA ADMINISTRACIÓN	29
1.2.1 POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS.....	29
1.2.2 ORGANIGRAMA.....	29
1.2.3 FORMAS DE CONTRATACIÓN DE LOS DISTINTOS CARGOS:.....	29
1.2.4 PERFILES DE CARGOS.....	29
1.3 PLAN ESTRATÉGICO	32
1.3.1 MISIÓN.....	32
1.3.2 VISIÓN.....	32
1.3.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	32
CAPÍTULO II- MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN	33
2.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL MERCADO OBJETIVO	33
2.2 SEGMENTACIÓN	35
2.2.1 POSICIONAMIENTO.....	37
2.2.2 GRUPO OBJETIVO.....	37
2.3 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	37
2.3.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA INDUSTRIA TEXTIL Y CONFECCIÓN ²	37
2.3.2 CADENA DE VALOR.....	43

2.3.3 ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD: DIAMANTE DEL CLÚSTER	45
<u>2.4 MERCADO DEL PROYECTO.....</u>	<u>48</u>
2.4.1 SUBMERCADOS	48
2.4.1.1 PROVEEDORES	48
2.4.1.2 COMPETIDORES	49
2.4.1.4 CONSUMIDORES	54
2.4.2 ESTRATEGIA COMERCIAL.....	54
2.4.2.1 PRODUCTO.....	54
<u>2.5 PROYECCIÓN DE MERCADO.....</u>	<u>62</u>
2.5.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	62
2.5.2 METODOLOGÍA A UTILIZAR	62
2.5.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	62
2.5.3.1 ENTREVISTAS	62
2.5.3.2 ENCUESTAS	62
2.5.3.3 ANÁLISIS DE ENCUESTAS	63
<u>2.6 ANÁLISIS SECTORIAL.....</u>	<u>81</u>
2.6.1 ANÁLISIS FODA.....	81
<u>CAPÍTULO III - ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL PROYECTO</u>	<u>82</u>
3.1. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	82
3.2. ESTIMACIÓN DE VENTAS	83
3.3 COSTOS OPERATIVOS.....	85
3.3.1 COSTOS DIRECTOS	85
3.3.2 COSTOS INDIRECTOS	85
3.4 INVERSIONES DEL PROYECTO.....	87
3.5 FINANCIAMIENTO	88
3.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	90
3.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO.....	91
3.8 FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....	92
3.9 INDICADORES FINANCIEROS.....	93
3.10 VALORACIÓN DEL PROYECTO	96
3.11 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	97
<u>CAPÍTULO IV – PLAN DE EJECUCION Y ANÁLISIS DE RIESGOS.....</u>	<u>98</u>
4.1 PLAN DE EJECUCIÓN.....	98
4.1.1 FINANCIAMIENTO:	98
4.1.2 CAPACIDAD:	100
4.1.3 CRECIMIENTO:	100
4.2 PLAN DE RIESGOS.....	101
<u>CONCLUSIONES.....</u>	<u>109</u>

<u>RECOMENDACIONES</u>	<u>110</u>
<u>BIBLIOGRAFÍA.....</u>	<u>111</u>
<u>ANEXOS</u>	<u>115</u>
<u>ANEXO 1 ENCUESTA</u>	<u>115</u>

Índice de Tablas

Tabla 1: Listado de Accionistas	27
Tabla 2: Gerente administrativo	29
Tabla 3: Diseñadora	30
Tabla 4: Relacionista Pública	31
Tabla 5: Asesora de ventas.....	31
Tabla 6: Tamaño del mercado	33
Tabla 7: Segmentación por NSE	35
Tabla 8: Segmentación geográfica.....	35
Tabla 9: Segmentación demográfica.....	36
Tabla 10: Segmentación psicográfica.....	36
Tabla 11: Segmentación psicográfica.....	38
Tabla 12: Cuadro comparativo de costos de prendas según proveedor.....	48
Tabla 13: Análisis de precios Piponcitas vs. Competencia.....	54
Tabla 14: Análisis de centros comerciales del sector Norte de Guayaquil.....	56
Tabla 15: Plan de Medios.....	60
Tabla 16: Resultados de encuestas	63
Tabla 17: Resultados de encuestas	64
Tabla 18: Resultados de encuestas	65
Tabla 19: Resultados de encuestas	66
Tabla 20: Resultados de encuestas	67
Tabla 21: Resultados de encuestas	68
Tabla 22: Resultados de encuestas	69
Tabla 23: Resultados de encuestas	70
Tabla 24: Resultados de encuestas	71
Tabla 25: Resultados de encuestas	72
Tabla 26: Resultados de encuestas	73
Tabla 27: Resultados de encuestas	74
Tabla 28: Resultados de encuestas	75
Tabla 29: Resultados de encuestas	76
Tabla 30: Resultados de encuestas	77
Tabla 31: Resultados de encuestas	78
Tabla 32: Resultados de encuestas	79
Tabla 33: Resultados de encuestas	80
Tabla 34: Análisis FODA.....	81
Tabla 35: Capacidad Teórica.....	82
Tabla 36: Capacidad Máxima.....	82
Tabla 37: Capacidad Máxima vs. Utilizada	83
Tabla 38: Estimación de mercado	83
Tabla 39: Proyección demanda	84
Tabla 40: Precios y Mix de ventas.....	84
Tabla 41: Gastos Fijos de Operación.....	86

Tabla 42: Inversión inicial en Activos Fijos	87
Tabla 43: Gastos Preoperacionales	87
Tabla 43: Inversión en Activos Fijos.....	87
Tabla 45: Capital de explotación	88
Tabla 46: Financiamiento.....	88
Tabla 47: Amortización del crédito comercial	89
Tabla 48: Estados de Pérdidas y Ganancias Proyectados	90
Tabla 49: Balances Generales Proyectados.....	91
Tabla 50: Flujo de Caja de Proyecto.....	92
Tabla 51: Análisis del Punto Crítico.....	94
Tabla 52: Razones Financieras.....	95
Tabla 53: Análisis de Sensibilidad	97
Tabla 54: Plan de Ejecución – Cronograma de actividades.....	99
Tabla 55: Calificación de Riesgo.....	101
Tabla 56: Matriz de Riesgos, Probabilidades e Impactos	103

Índice de Figuras

Gráfico 1. Comercio en centros comerciales	15
Gráfico 2: Organigrama de la empresa	29
Gráfico 3: Tasas brutas de la natalidad	34
Gráfico 4: Tasa anual de crecimiento de la PEA.....	34
Gráfico 5: PIB Total vs. PIB Comercio al por mayor y menor.....	38
Gráfico 6: Participación porcentual de las provincias	39
Gráfico 7: Exportaciones de Manufacturas Textiles	41
Gráfico 8: Importaciones por tipo de Producto	41
Gráfico 9: Exportaciones por tipo de producto 2011.....	42
Gráfico 10: Exportaciones Bienes textiles por Bloque Económico	43
Gráfico 11: Cadena de Valor.....	44
Gráfico 12: Mapa del Cluster Textil en Ecuador.....	45
Gráfico 13: Comparación posición competitiva Piponcitas vs. Competencia	52
Gráfico 14: Canales de distribución	53
Gráfico 15: Marca.....	57
Gráfico 16: Facebook.....	58
Gráfico 17: Twitter	59
Gráfico 18: Resultado de encuestas	63
Gráfico 19: Resultado de encuestas	64
Gráfico 20: Resultado de encuestas	65
Gráfico 21: Resultado de encuestas	66
Gráfico 22: Resultado de encuestas	66
Gráfico 23: Resultado de encuestas	67

Gráfico 23: Resultado de encuestas	68
Gráfico 25: Resultado de encuestas	70
Gráfico 26: Resultado de encuestas	71
Gráfico 27: Resultado de encuestas	72
Gráfico 28: Resultado de encuestas	73
Gráfico 29: Resultado de encuestas	74
Gráfico 30: Resultado de encuestas	74
Gráfico 31: Resultado de encuestas	75
Gráfico 32: Resultado de encuestas	76
Gráfico 33: Resultado de encuestas	77
Gráfico 34: Resultado de encuestas	78
Gráfico 35: Resultado de encuestas	79

Antecedentes

La ropa materna alrededor del mundo se encuentra en un proceso de cambio. Tanto en la cultura oriental como en la occidental, hay mayor demanda para ropa materna con estilo. En las culturas occidentales, la influencia de la *cultura celebrity* ha hecho que las mujeres en el ojo público sean quienes tomen la iniciativa en cuanto al desarrollo de ropa materna con mayor estilo. (Centrodartigos)

Las mujeres embarazadas ya no intentan disfrazar o esconder su estado, sino más bien adquirir ropa que se adapte a su nueva figura, poniendo énfasis en el busto y el área abdominal. (Centrodartigos)

Los textiles de algodón, son las telas de preferencia en la cultura occidental ya que permiten crear atuendos que se adapten a la figura pero que aún puedan expandirse en el área abdominal.

Las mujeres en las culturas orientales han mantenido un mayor sentido de la modestia cuando se trata de ropa materna. Tanto en las culturas asiáticas como islámicas, la ropa es menos ajustada, los cuellos son más altos y las vastas más largas. La ropa materna islámica moderna utiliza colores más brillantes y estampados más grandes. (Centrodartigos)

Además de la modestia, en la cultura china, muchas mujeres optan por utilizar ropa menos pegada para ocultar su embarazo debido a la política que permite tener un solo hijo. En esta cultura, al igual que en la japonesa, hay temor sobre el posible efecto de la radiación que emiten los aparatos eléctricos en los niños y por ello mucha de la ropa materna que se oferta se fabrica con telas que dicen 'repeler' la radiación.

Hasta la edad media, la ropa femenina no se adaptaba a la figura de la mujer y por ende, no había necesidad de que estas se ajustaran a la forma del embarazo. Obviamente, una vez que las costuras empezaron a hacerse para ajustar una forma, las mujeres simplemente soltaban estas costuras durante el embarazo y las dejaban sueltas. Esto se puede ver en cuadros de la virgen María embarazada populares en la época.

No existe una fecha exacta de cuándo se abandonó esta práctica, pero en el periodo Barroco de la edad media, las mujeres empezaron a hacerse vestidos más sueltos y con pliegos para ajustarse al cuerpo creciente. Este tipo de vestidos llevaban el nombre *vestidos Adrienne*. (Texside)

En los periodos Georgianos y Regnianos se podían ver vestidos ajustables a la forma que en la que iban creciendo el vientre de quienes los usaban, además. Estos vestidos fueron popularizados durante la época regniana dentro de la clase alta. Aunque estos no se denominaban vestidos de embarazo, estaban diseñados para ajustarse en todo el periodo de gestación y luego reajustarse para la época regular, lo que los habría hecho bastante económicos.

La verdadera ropa materna, hecha con ese propósito específico, para una sola época, apareció alrededor del siglo XIX cuando la religión empezó a dictar que lo relacionado al cuerpo, especialmente el embarazo, debía permanecer oculto. Es necesario tener en cuenta que este estilo era sólo útil para las mujeres

de clase alta. Los vestidos de la clase baja eran casi siempre anchos y se podían utilizar en todas las ocasiones. (Megazine, 2012)

Resultado: A diferencia de hoy, en las épocas antiguas no existía ropa materna que le quedara a la mujer solo durante la etapa del embarazo, sino ropa diaria que podía ajustarse a las circunstancias y crecer con uno, beneficiando especialmente a las mujeres jóvenes que eran quienes usualmente quedaban embarazadas con frecuencia. Como la mayor parte de la población de la época no podía pagar la cantidad de ropa que hoy tiene una persona regular, los ajustes a la ropa materna, respondía a la necesidad, y no a la moda.

Y sí, en lo posible, las mujeres permanecían en cama las semanas antes y cuatro semanas después del embarazo. No hacerlo era inapropiado y considerado peligroso para la salud y el bienestar de la mamá y el bebé. Como en la época, las familias mantenían relaciones cercanas con sus familiares, esta práctica era posible incluso en familias con pocos recursos.

Estas reglas no se cumplían sólo entre los más pobres, que debían continuar con su vida cotidiana por necesidad.

Ya en la actualidad la industria textil y de confección está considerada por el gobierno y los sectores estratégicos como un vehículo de desarrollo potencial para la economía país, lo que se traduce en beneficios para la industria que van desde exenciones tributarias, incentivos a la innovación y desarrollo tecnológico. Al mismo tiempo protecciones arancelarias.

Almacenes De Prati, Casa Tosi, Etafashion, Río Store (El Rosado) y Corporación La Favorita, son empresas que llevan décadas dentro del negocio de la industria textil a gran escala dentro de los principales centros comerciales del país, la mayor parte de estas casas textiles se encargan de distribuir prendas de fabricación nacional, a pesar de esto, las marcas nacionales no se han desarrollado localmente, y en la actualidad existe muy poco desarrollo en cuanto al posicionamiento de marcas locales dentro de estas grandes empresas.

Justificación

La creación de este proyecto se justifica a través de los distintos beneficios y alternativas que se ofrecerá a las madres en periodo de gestación a través de una innovadora atención, las madres podrán gozar de un excelente servicio que marcará la vanguardia dentro del mercado de artículos y ropa maternal.

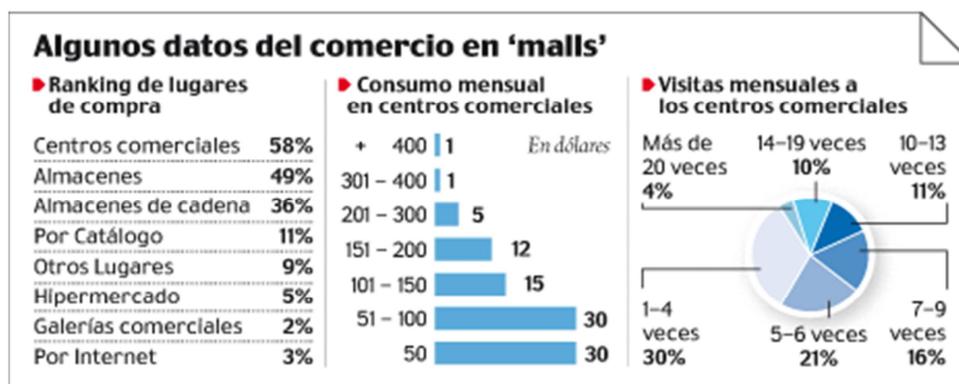
Un punto a favor dentro del proyecto es proponer una nueva alternativa de servicio basándose en el entendimiento hacia el cliente, considerando que nuestro target se enfoca en las mujeres embarazadas y personas que estén involucradas con la maternidad se ha considerado que las personas que atiendan conozcan de forma cercana el proceso de gestación, proporcionando de esta manera satisfacción y tranquilidad para nuestras clientes.

Como proyecto *Piponcitas* busca posicionarse como una tienda especializada y precursora en el campo de la ropa maternal, formando un fuerte vínculo entre los consumidores a través de un ambiente cálido, en donde las futuras madres se sentirán identificadas y retornen a nuestro local con frecuencia.

La ubicación del local tendrá lugar dentro del centro comercial Ríocentro Norte, permitiendo así que el proyecto se consolide dentro de un lugar en donde la gran afluencia de personas influyan en el óptimo desarrollo y acogida del proyecto.

De acuerdo a un estudio realizado por Diario El Comercio, el 58% de personas prefieren comprar en centros comerciales, el 30% de las personas los visita entre 1 y 4 veces por mes. (Diario El Comercio, 2013)

Gráfico 1. Comercio en centros comerciales



Fuente: (Diario El Comercio, 2013)

Fecha: Marzo 5 - 2013

Mediante este estudio podemos comprobar la afluencia de personas que visitan centros comerciales, debido a esto obtendremos una mayor exposición al público, aumentando la probabilidad de que el volumen de ventas generado vuelve el proyecto rentable.

En la ciudad de Guayaquil, según un sondeo realizado por el INEC, en el año 2010 se registraron 55.985 nacimientos. De la población femenina en estado de gestación durante ese año la mayor parte tiene edad entre 20 y 29 años, 14 mil corresponden al nivel socio económico (NSE) medio típico y medio alto, el promedio de hijos por familia es de 2,5. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

Piponcitas propone introducirse al mercado bajo una imagen fresca y jovial que invita a vivir la maternidad a plenitud.

De manera adicional, la creación de esta empresa promoverá un concepto distinto de atención al cliente, generará fuentes de trabajo así como también réditos para el Estado a través de los impuestos y rentabilidad para los accionistas, todos estos considerados como factores que influyen en el avance económico-social del país.

Problemática

En el Ecuador el promedio de edad para ser madre está en los 24 años, 3'645.167 mujeres en el país son madres y su embarazo se produjo en condiciones variadas y en algunas ocasiones improvisadas (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

Ser madre requiere de muchos implementos que en la actualidad no son fáciles de conseguir, quizás por no ser considerado un mercado fijo, cuando lo es, a pesar de que su población esté en constante variación.

El mercado ha minimizado las condiciones de madres para trasladarlas a los utensilios que necesitan los pequeños cuando nacen, sin considerar que durante 9 meses una mujer busca sentirse emocional y físicamente bien.

Muchas veces las mujeres que ingresan en período de maternidad buscan satisfacer sus necesidades físicas con atuendos similares a los que usaban cuando no estaban en ese estado. Sin embargo, las posibilidades para encontrar un vestuario que se ajuste a las necesidades son reducidas y las compradoras deben acudir a soluciones que las reemplacen, como enviar a confeccionar su propia ropa o acudir a préstamos de ropa usada de amigas.

Hasta hace unas décadas las madres buscaban reemplazar su ropa cotidiana por atuendos cómodos, que hasta cierta medida les disimule el estado de gestación.

Hoy en día el concepto de ser madre ha evolucionado y con ello la forma en las que una mujer en estado de gestación quiere lucir. Sus actividades y su forma de concebir el embarazo son distintas.

La oferta ropa para embarazo es muy limitada en el mercado ecuatoriano, lo cual no permite que las mujeres encuentren ropa que cubra sus necesidades.

Pensando en la necesidad de las mujeres embarazadas y en el cambio al que se enfrentan en la actualidad, *Piponcitas* tendrá su local comercial en el que las mujeres podrán adquirir ropa a la moda y ajustada a sus necesidades en los diversos momentos de su estado.

Objetivos

Objetivo General

Determinar la factibilidad de la implementación de un local de ropa para embarazadas en un centro comercial de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Determinar el potencial de demanda de la mercadería a ofrecer y establecer un plan de mercadeo acorde a una investigación de mercado.
- Identificar qué aspecto diferenciador podría desarrollarse alrededor del proyecto de acuerdo a las preferencias del mercado en el que estará disponible.
- Evidenciar financieramente la viabilidad y rentabilidad del negocio.
- Evaluar la sostenibilidad del negocio frente a los riesgos del negocio.

Marco Teórico

El presente proyecto pretende identificar la factibilidad de la implementación de una tienda de ropa para mujeres embarazadas. Para lograr este objetivo se deberá analizar la industria textil, su nivel de competitividad, participantes y entorno; se realizará una planeación estratégica en base a los objetivos que la Compañía identifique que desea alcanzar en largo plazo y a la realización de estudios de mercado, técnico y financiero que determinarán la factibilidad del proyecto de negocios. Dado lo anterior, es importante resaltar los conceptos básicos que se utilizarán a lo largo del proyecto.

Para la definición de organización de la empresa se utilizarán los siguientes conceptos:

- **Planificación Estratégica de Recursos Humanos:** Es el proceso que busca asegurar el óptimo aprovechamiento del personal con que cuenta la empresa, y proporcionar los recursos humanos relacionados con las necesidades futuras de la organización (Aramayo, 2000).
- **Vinculación de la Planificación Estratégica de Recursos Humanos con la Estrategia de la Empresa, medidas que se pueden adoptar:**
 - Conocer la estrategia de la empresa.
 - Garantizar que todos los programas tradicionales de recursos humanos satisfagan las necesidades de los altos directivos y de los directores funcionales.
 - Identificar las consecuencias que tiene para los recursos humanos la estrategia de la organización.
 - Identificar las cuestiones de recursos humanos que puedan afectar a los objetivos de la empresa y notificarlo a los directivos funcionales apropiados.
 - Convertir los objetivos de recursos humanos que puedan servir de base a un plan estratégico de recursos humanos. (Aramayo, 2000)
- **Perfil de cargo:** Luego de definir el contenido de los puestos de trabajo de la organización, se elabora un perfil de cargo, en el cual se definen las características que deberán reunir las personas que los ocupen para que puedan desempeñar eficaz y eficientemente las funciones y tareas definidas en los mismos. (Pereda Santiago)

Para desarrollar el análisis de la industria textil se utilizarán los siguientes conceptos:

Análisis de competitividad de la industria en base al Diamante de Competitividad de Michael Porter: (Porter, 1990)

- Condiciones de los factores: la competitividad de una industria o de un país depende en parte de la disponibilidad o nivel de los recursos naturales, físicos, de capital, de conocimiento, infraestructura, entre otros.
- Condiciones de la demanda: incluye el análisis del tamaño de la demanda, la sofisticación de los compradores, y la capacidad para anticiparse a las necesidades de los compradores.
- Industrias de apoyo: el nivel de desarrollo de industrias de apoyo permite el acceso más eficiente en costos a los insumos requeridos por la industria en análisis, así como un acceso más rápido a los desarrollos tecnológicos.
- Rivalidad en la industria: el análisis de la estructura o la forma como se organizan las empresas y su nivel de rivalidad.

El análisis de clústers, también introducido por Michael Porter en su libro “La Ventaja Competitiva de las Naciones” considera que la competitividad de una región se basa en la competitividad de sus industrias que a su vez es mejorada si una industria está sumergida en una profunda red.

Un proceso de Planeación Estratégica permite definir los objetivos hacia donde la empresa dirigirá sus esfuerzos a través de lineamientos generales que definen posteriormente planes de acción específicos; los conceptos utilizados para definir la planeación estratégica son: misión, visión y los objetivos de la organización:

- La misión define la finalidad para la cual fue creada la organización.
- La visión es la situación en la que se planea que se encuentre la organización en el largo plazo.
- Los objetivos estratégicos definen más específicamente la visión son más específicos que la visión, pero comparten un plazo similar. Puede decirse que el objetivo abarca una dimensión de la visión, define de qué forma planea alcanzarse el objetivo definido en la visión.

Para la definición de la estrategia de comercialización, iniciando con la selección del mercado objetivo, para luego continuar con la estrategia de diferenciación y plan de mercadeo y comercialización se considerarán los siguientes conceptos:

- Mercado Objetivo: consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir. (Kotler & Armstrong, 2003).

- Segmentación de mercado: proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de clientes que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares. Cada subconjunto se puede concebir como un objetivo que se alcanzará con una estrategia distinta de comercialización. (Association)

- Marketing: Marketing es un proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta, y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros (Kotler, Dirección de Marketing. Conceptos esenciales, 2002).

- Entorno de Marketing: El entorno de marketing de una empresa consiste en los actores y fuerzas externos al marketing que afectan la capacidad de la dirección de marketing para crear y mantener relaciones provechosas con sus clientes meta (Kotler & Armstrong, 2003).

- Plan de Marketing: es la formulación escrita de una estrategia de mercadotecnia y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica. Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente: 1) qué combinación de mercadotecnia que se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo; 2) que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costes) serán necesarios, y con qué periodicidad (mes por mes, tal vez); y 3) cuáles son los resultados que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo). (McCarthy)

- Posicionamiento: Es la primera y la estrategia básica del mercadeo, sobre el cual se asientan y construyen todas las demás, normalmente de carácter específico, operativas y relacionadas con su implementación. Es el paso intermedio y clave entre el Análisis de Situación (contexto, compañía, consumidor, canal, categoría) y la implementación del Mercadeo (producto, plaza, precio y promoción). El posicionamiento resume la oferta comercial de la empresa, determina el rol que el producto o servicio va a jugar en el mercado, y frente a la competencia. El posicionamiento determina la propuesta de valor que se va a definir, construir o con la que se cuenta para participar en el negocio y apelar a la preferencia, selección y compra por parte de un potencial consumidor. (Aulestia, 2008)

- Características del posicionamiento: (Aulestia, 2008)
 - El posicionamiento debe basarse en una visión del mercado, orientado hacia el consumidor, no en función de la empresa o del producto.
 - Debe ser relevante, motivador e importante para el segmento objetivo.

- Debe convertirse en una ventaja competitiva a largo plazo del bien o servicio, diferenciándolo de la competencia.
 - Sostenible en el tiempo, realizable y alcanzable, con los recursos y conocimientos disponibles en la empresa.
 - Debe generar fácilmente e incentivar el desarrollo y creación de estrategias de ejecución poderosas, en distribución y comunicación.
 - En el largo plazo es una función estratégica más que táctica.
- Mezcla de mercadotecnia o Marketing Mix: Conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto
- Las 4 P's consisten en: Producto, Precio, Plaza y Promoción y su definición es la siguiente: (Kotler Philip)
 - Producto: Es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta. El "producto", tiene a su vez, su propia mezcla o mix de variables:
 - Variedad
 - Calidad
 - Diseño
 - Características
 - Marca
 - Envase
 - Servicios
 - Garantías
 - Precio: La cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio. Sus variables son:
 - Precio
 - Descuentos
 - Complementos
 - Periodo de pago
 - Condiciones de crédito
 - Plaza: Actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son:
 - Canales
 - Cobertura
 - Surtido
 - Ubicación
 - Inventario
 - Transporte
 - Logística

- Promoción: Actividades para informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son:
 - Publicidad
 - Venta personal
 - Promoción de ventas
 - Relaciones públicas

- Análisis del ciclo de vida de producto: Un factor importante que puede ayudar a determinar el potencial para estimular la demanda primaria es la novedad o madurez de la categoría del producto en cuestión. La mayoría de los productos van a través de un ciclo de vida, empezando con una fase introductora y moviéndose a través del tiempo por la fase de crecimiento, madurez, declinación, para terminar por ser eliminado del mercado. (Universidad Austral - Escuela de Dirección de Negocios)

- AIDA: Modelo comunicativo que consta de cuatro fases: atención, interés, deseo y acción. Mensaje publicitario encaminado a conseguir resultados medibles según el proceso AIDA, debe buscar en su orden y de forma progresiva: captar la atención del interesado, despertar el interés por el producto, generar un deseo por tenerlo y por último, provocar la acción deseada. (autores)

El estudio de mercado permite analizar aspectos como la demanda, la oferta, el deseo, la necesidad, el servicio, entre otros factores. Se definirán los conceptos básicos a utilizarse en el estudio de mercado.

- Demanda: Deseos humanos respaldados por poder de compra (Kotler & Armstrong, 2003).

- Oferta: La oferta es la cantidad de bienes o servicios que las empresas están dispuestas a vender a un precio determinado (Keat & Young, 2011).

- Pymes: Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas (Servicio de Rentas Internas, 2012).

- Deseo: Forma que adopta una necesidad humana moldeada por la cultura y la personalidad individual. (Kotler & Armstrong, 2003)

- Necesidad: Estado de carencia percibida. (Kotler & Armstrong, 2003)

- Servicio: Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo. (Kotler & Armstrong, 2003)
- Valor para el cliente: La diferencia entre los valores que el cliente obtiene al poseer y usar un producto y los costos de obtener el producto. (Kotler & Armstrong, 2003)
- Satisfacción del cliente: Grado en que el desempeño percibido de un producto concuerda con las expectativas del comprador. (Kotler & Armstrong, 2003)
- Estudio de Mercado: El estudio de mercado permite conocer la situación que existe entre la oferta y la demanda y los precios de un determinado bien para saber si existe demanda potencial que pueda ser cubierta mediante un aumento de los bienes ofrecidos. (Córdoba, 2006)
- Encuestas: son instrumentos de investigación descriptiva que buscan identificar las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo. (Trespalacios Gutierrez Juan, 2005)
- Entrevistas de profundidad: Entrevistas directas o personales con cada encuestado. Tienen la ventaja de ser controladas y guiadas por el encuestador, además, se suele obtener más información que con otros medios (el teléfono y el correo). Sus principales desventajas son el tiempo que se tarda para la recolección de datos, su costo que es más elevado que las encuestas telefónicas, por correo o internet y la posible limitación del sesgo del entrevistador por todo lo cual pueda influir en las respuestas del encuestado. (Stanton, 2004)
- Encuesta en el punto de venta: Es aquella que es realizada en los pasillos de un establecimiento comercial y que consiste en interceptar a los compradores de ese momento para solicitarles que completen el cuestionario. (S.A., 1999)

Posteriormente, se realizará el plan de operaciones del negocio, en el cual se definirá la capacidad instalada que se manejará para brindar el servicio deseado y finalmente se realizará un estudio financiero en el cual se cuantificarán todas las variables consideradas a lo largo del plan de negocios, para determinar si el proyecto alcanza los niveles esperados de rentabilidad establecidos por los inversionistas. Las definiciones a considerar para estos capítulos son:

- Estudio Financiero: El estudio financiero tiene como finalidad demostrar que existen recursos suficientes para llevar a cabo el proyecto de inversión, así como de un beneficio. (Córdoba, 2006)
- Contribución: se refiere a los fondos disponibles para el vendedor de un ítem luego de descontar los costos variables asociados. El término comúnmente usado de unidad de contribución se refiere a la contribución producida por cada ítem vendido. (Universidad Austral - Escuela de Dirección y Negocios)
- Maximización del margen de contribución: de todas las posibles combinaciones de cantidades vendidas y precios, se debería escoger aquella cuyo beneficio diferencial sea mayor; y como todos los ingresos son diferenciales, pero los costes diferenciales son únicamente costes variables, el beneficio diferencial por cada unidad vendida será su margen de contribución y, por lo tanto, de conocerse la cantidad que se puede vender a cada precio, se debe escoger aquella combinación que haga que el margen de contribución total sea máximo. (Rosanas, 1985)
- Variaciones temporales o cíclicas de la demanda: La demanda del mercado puede no ser consistente a través del tiempo. La demanda de muchos productos es altamente estacionaria, reflejando variaciones climáticas, costumbres culturales, religiosas, o prácticas sociales establecidas. Por esta razón es importante hacer ajustes estacionales para fines comparativos y para determinar la tendencia global del mercado. Estas fluctuaciones pueden ser muy significativas para la planificación de estrategias futuras. Además, por su implicancia en la programación de producción y logística, e influenciar el timing de las actividades de promoción y ventas. (Universidad Austral - Escuela de Dirección de Negocios)
- Punto de Equilibrio: Significa que nuestros ingresos son suficientes para pagar ambos costos incurridos, los variables y los fijos. Pero tan solo esto. No tenemos beneficios, no tenemos pérdidas, tenemos únicamente el punto de equilibrio. (Universidad Austral - Escuela de Dirección y Negocios)
- Método del Valor Actual Neto: El método consiste en equiparar las cantidades de dinero en distintos momentos a base de considerar el interés que puede obtenerse sobre el dinero. Transformar el flujo de fondos de un proyecto determinado, que está constituido por entradas y salidas de dinero en momentos temporales distintos, en una sucesión de cobros y pagos equivalentes realizados en el momento actual. (Faus, 1988)
- Tasa interna de rentabilidad de un proyecto: Es aquella tasa que hace que el valor actual neto del proyecto sea cero. (Faus, 1988)

- Valor actual y tasa interna de rentabilidad como criterios de decisión: Si el valor actual es positivo, la tasa interna de rentabilidad será mayor que la tasa alternativa y el proyecto debería realizarse. Si el valor actual es negativo, la tasa interna del proyecto es inferior a la tasa alternativa y el proyecto no debería realizarse. Esto indica que en las decisiones sobre si un proyecto debe realizarse o no, los criterios de valor actual y tasa interna darán siempre la misma respuesta. (Faus, 1988)
- Factores que motivan el comportamiento de la distribución: mientras los miembros de la distribución varían mucho en tamaño, sofisticación y objetivos, generalmente comparten el deseo de mantener o incrementar la rentabilidad. En el negocio de la distribución, la rentabilidad es un función de: 1) movimiento o cliente base (cuántos clientes compran al distribuidor en un periodo dado), 2) volumen de venta por cliente, 3) margen bruto promedio, 4) gastos por hacer negocio. En la toma de decisiones de comerciar, es decir, cuáles productos llevar, cómo comercializarlos, cuánto apoyo dar a marcas o artículos en particular; el mayorista o minorista, evaluará la implicancia de una decisión dada para cada una de las variables en la ecuación del beneficio. (Universidad Austral - Escuela de Dirección y Negocios)
- Retail: Se define como la venta de productos al público, a través de tiendas o locales comerciales. (Oxford, 2011)
- Centros comerciales: Grupo de negocios minoristas y otros establecimientos comerciales que son planificados, desarrollados, pertenecen y son administrados como propiedad única. Se provee estacionamiento en el lugar. El tamaño, la orientación del centro son generalmente determinados por las características del mercado y del área de influencia que presta servicios al centro. Las tres configuraciones físicas principales de los centros comerciales son centros comerciales cerrados, abiertos y centros híbridos. (ICSC, 2008)

CAPÍTULO I: ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1 Información General de la empresa

1.1.1 Razón Social

La razón social de la compañía es PIPONCITAS S.A., estará constituida bajo la Actividad Económica: Ventas al por menor de artículos de vestir.

- Los socios de PIPONCITAS serán: Heidi Llaque García y Paola Nieto Tamayo.

Tabla 1: Listado de Accionistas

#	Nombre	Nacionalidad	Participación
1	Heidi Llaque García	Ecuatoriana	79%
2	Paola Nieto Tamayo	Ecuatoriana	21%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autora

1.1.2 Dirección, teléfonos, correo electrónico

Dirección:

El punto de ventas de Piponcitas será Riocentro Norte. Se escogió éste local por los beneficios logísticos, por su acceso al mercado objetivo seleccionado y debido al cumplimiento de los requisitos para ser aceptados en este centro comercial.

Entre los requisitos a cumplir para ser parte del centro comercial de Riocentro se ubican los siguientes puntos:

- Corporación El Rosado otorga citas a los aspirantes, quienes deben acudir con una muestra del producto que desean vender en el centro comercial;
- Una vez pasada esta entrevista, si la encargada de Concesionarios considera que el producto puede aportar al mix del centro comercial, la propuesta pasa a aprobación personal del Sr. Johnny Czarninski.
- Finalmente, estas personas decidirán si se otorga un espacio en el centro comercial.

Costos local comercial:

Precio locales: \$30/m² + IVA

Opciones por tamaño: 25, 28, 35, 70, 78, 90 y 368. El que se seleccionaría es el de 25 m².

Garantía: 2 meses de arriendo

Alícuota: 19.8% del valor mensual

Correo electrónico:

Correo electrónico de pedidos y sugerencias:

servicioalcliente@piponcitas.com.ec: Por medio de este correo electrónico los usuarios podrán hacer sus sugerencias en general, puede ser sugerencias del tipo de prendas a ofrecerse, sobre las colecciones lanzadas o sugerencias de mejoras al servicio al cliente.

Correo electrónico de reclamos:

reclamos@piponcitas.com.ec: Mediante este correo se podrán comunicar las personas que hayan tenido problemas con los productos que ofertamos para coordinar cambios o devoluciones de prendas o en general en caso de necesitar presentar reclamos en el servicio al cliente. Cabe indicar que los cambios se realizarán en la tienda.

Diseño de página web:

Para efectos de estrategia comunicacional la empresa a implementar tendrá una página web los catálogos de prendas disponibles y un blog con recomendaciones para embarazadas (ropa que deben usar de acuerdo a su figura, consejos sobre embarazo, noticias, entre otras novedades).

1.1.4 Fecha de Constitución e inicio de operaciones

La empresa será constituida en enero del 2014 e iniciará los trámites de permisos para operar en ese mismo mes según el cronograma de ejecución presentado más adelante; para culminar en la apertura del local en el mes de abril del 2014.

1.1.5 Representantes Legales (Gerente General)

La representante legal así como la gerente general de la empresa será Heidi Llaque como socia mayoritaria de la empresa.

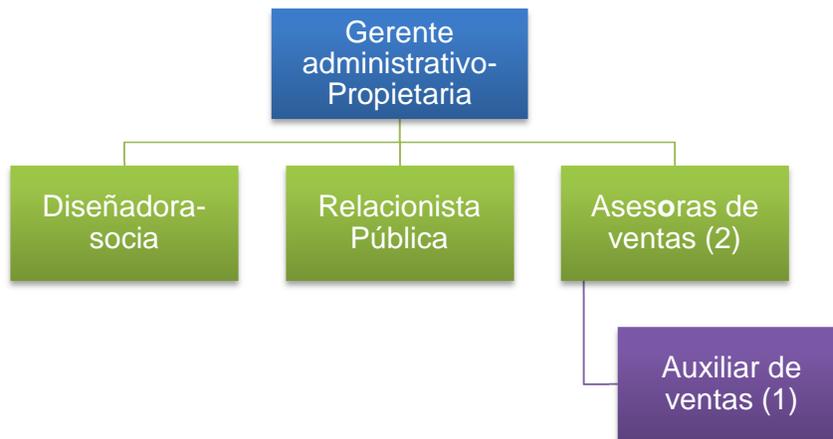
1.2 La administración

1.2.1 Política de recursos humanos

La política de recursos humanos de Piponcitas asegurará que los procesos de selección, capacitación, evaluación y remuneración del personal, contribuyan a la estrategia de la Compañía, la cual consiste en brindar una experiencia agradable a las mujeres embarazadas que visiten el local, ofreciendo un servicio diferenciado a través de la asesoría en imagen en un ambiente cálido, un lugar con el cual las mujeres embarazadas se sientan identificadas.

1.2.2 Organigrama

Gráfico 2: Organigrama de la empresa



1.2.3 Formas de contratación de los distintos cargos:

- La propietaria ejercerá la función de gerente administrativo para minimizar costos en el arranque del proyecto.
- La diseñadora será también socia de la empresa.
- Por su parte la relacionista pública brindará servicios por horas cada 2 meses, según los requerimientos de la empresa a través de honorarios profesionales.
- Para efectos de atención al cliente en la tienda habrán 2 asesoras de ventas (1 por cada turno) y 1 auxiliar quien dará soporte a la asesora en horas de mayor tráfico en el centro comercial.

1.2.4 Perfiles de Cargos

Tabla 2: Gerente administrativo

Cargo:	Gerente Administrativo-Propietaria
--------	------------------------------------

Nivel Académico: Estudios Superiores en carreras como Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, Marketing y demás carreras afines.
Experiencia: 2 años de experiencia en cargos administrativos. Experiencia en importación y/o venta de ropa femenina.
Competencias: liderazgo, proactividad, orientación a resultados, capacidad para tomar decisiones y solucionar problemas, habilidad para trabajar en equipo.
Funciones:
Liderar la planeación estratégica de la empresa.
Dirigir y controlar la gestión realizada por los colaboradores.
Crear y mantener buenas relaciones con los proveedores y clientes.
Preparar planes y presupuestos de ventas.
Calcular la demanda y pronosticar las ventas para la compra a proveedores.

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Autora

Tabla 3: Diseñadora

Cargo: Diseñadora
Nivel Académico: Estudios superiores en diseño y confección de ropa.
Experiencia: 2 años en diseño de ropa.
Aptitudes: Creatividad para el diseño de distintas colecciones para madres. Considerar las tendencias de moda actuales y las necesidades de las madres al vestirse.
Funciones:
Seleccionar las colecciones que saldrán al mercado
Coordinar con los proveedores: modelos a comprarse, telas a utilizarse, revisión del costeo de prendas propuesto por el taller de confección.
Diseñar un manual de uso de la colección, combinaciones sugeridas según fisonomía de las clientas.
Coordinar con los encargados del “escaparetismo” los diseños y la forma en que se exhibirán las colecciones en el local

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Autora

Tabla 4: Relacionista Pública

Cargo: Relacionista Pública
Edad: 25 a 50 años
Sexo: Indistinto
Nivel Académico: Estudios Superiores en carreras como Comunicación Social, Publicidad, Marketing y demás carreras afines.
Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia en cargos similares.
Aptitudes: Ser una persona proactiva, experta en relaciones interpersonales, capaz de gestionar y posesionar la marca de la empresa en los medios de comunicación.
Funciones:
En conjunto con la Gerencia General, planificar la Estrategia de Marketing, Estrategia de Distribución y Estrategia de Comunicación de <i>Piponcitas</i>.
Coordinar con la agencia de publicidad, el Plan de Medios de la empresa, incluyendo su presupuesto.
Crear y mantener buenas relaciones con los grupos de interés de la compañía: medios de comunicación, críticos de moda, representantes de centros comerciales.

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora

Tabla 5: Asesora de ventas

Cargo: Auxiliar de Ventas
Perfil:
Edad: 22 a 35 años
Sexo: Mujer
Nivel Académico: Secundaria/Universitaria en curso
Experiencia: Experiencia de 1 año en servicio al cliente o ventas.
Aptitudes: Buenas relaciones interpersonales, aptitudes innatas hacia las ventas.
Funciones:
Atender a las clientas durante su visita al local, brindar asesoría en cuanto a colores, diseños, tendencias de moda, sugerir las prendas que mejor le ajusten a la mujer embarazada.
Brindar información en general sobre cursos de preparación para el parto y cualquier otra información para embarazadas que se promocióne en la tienda <i>Piponcitas</i>.

Organizar la ropa en exposición y en los estantes.

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora

1.3 Plan Estratégico

1.3.1 Misión

Ser una empresa comprometida con las necesidades de las mujeres embarazadas en cuanto a su vestuario, garantizando moda, estilo y calidad.

1.3.2 Visión

Liderar el mercado nacional de la moda para embarazadas posicionándose como un referente dentro de su segmento y la mejor opción para vivir el proceso de la maternidad.

1.3.3 Objetivos estratégicos

- Lograr un 10% de participación de mercado dentro del segmento de ropa para mujeres embarazadas en un plazo de hasta 5 años, apoyándose en la estrategia de diferenciación mediante su oferta de productos y nivel servicio.
- Diseñar una estrategia comercial que soporte los objetivos de participación de mercado, así como las proyecciones financieras.
- Preservar la sustentabilidad del negocio, mediante la consecución de los objetivos financieros obtenidos durante el estudio de factibilidad del proyecto, y con tiempo de repago de la inversión de 3.1 años; generando el retorno esperado para los accionistas, los colaboradores y el Estado.

CAPÍTULO II- MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN

2.1 Descripción general del mercado objetivo

El mercado objetivo está conformado por 1,158,360 mujeres que habitan en el área urbana de la ciudad de Guayaquil, de las cuales 486,832 se encuentran en edad fértil, es decir entre los 15 y 40 años, dentro de este grupo, y 381,577 se encuentran entre los 20 y 40 años, siendo la edad promedio en el Ecuador los 28 años, un 34% de esta población pertenece al NSE B y C+ (129,736 mujeres). (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010). Con estas cifras se puede inferir que el mercado objetivo total asciende a 129,736 mujeres, según se muestra en la siguiente tabla:

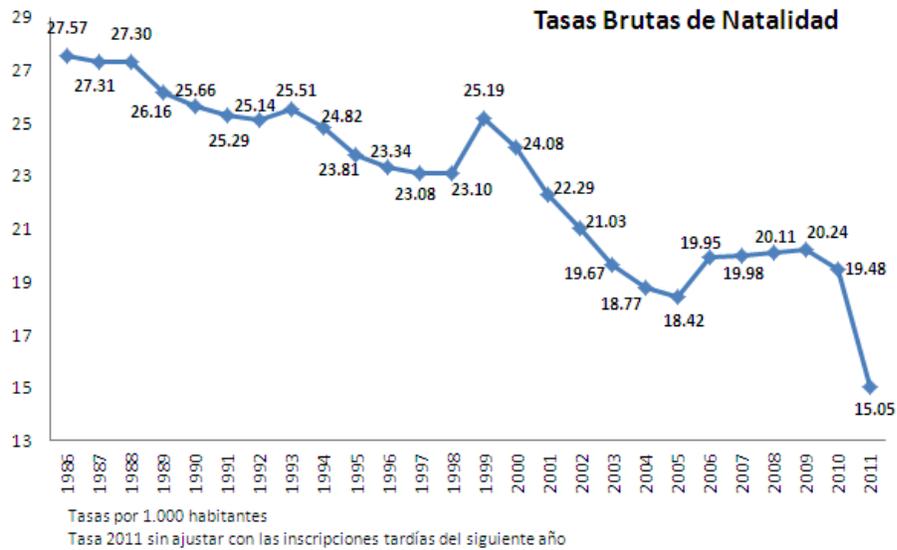
Tabla 6: Tamaño del mercado

Mujeres área urbana Guayaquil	1,158,360
Mujeres en edad fértil (15 a 40 años)	626,557
Mujeres entre 20 y 40 años	381,577
NSE B y C+ (34%)	129,736

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos
Elaboración: Autora

La tasa bruta de natalidad en el Ecuador ha disminuido en los últimas 2 décadas, influenciada por los cambios en el estilo de vida de la mujer ecuatoriana, la cual se incorpora a la población económicamente activa a un ritmo mayor que el de los hombres. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010)

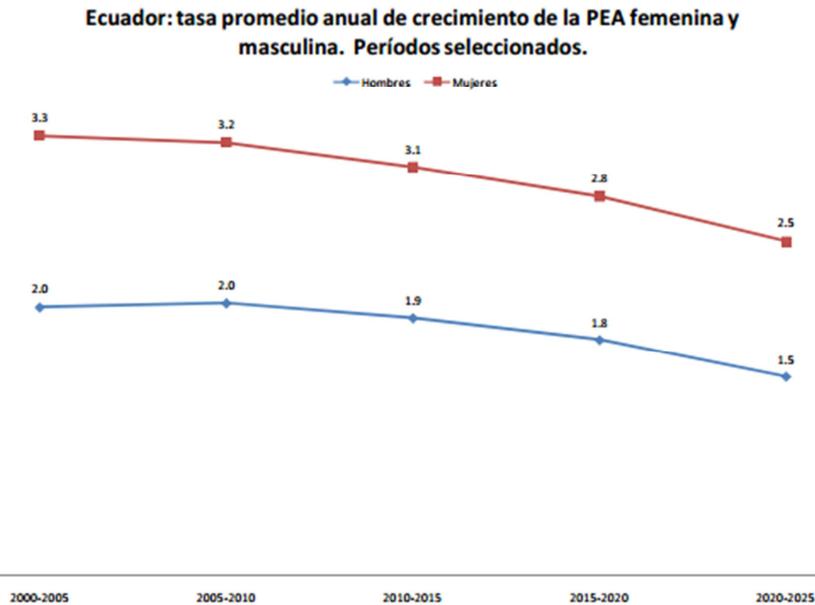
Gráfico 3: Tasas brutas de la natalidad



Fuente: (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2008)

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

Gráfico 4: Tasa anual de crecimiento de la PEA



Fuente: (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2008)

Elaboración: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

No obstante de esta reducción en el número de nacimientos al año, los analistas esperan un resurgimiento de la clase media en el país, fomentada por un incremento del 32% del número de servidores públicos entre los años 2004 y 2011 – 23% de la clase media -, en adición el índice de empleo de la clase media bordea el 84%. (El resurgimiento de la clase media, 2012)

El 44,1% de las mujeres que son madres en Ecuador tuvieron su primer hijo entre los 15 y 19 años mientras que el 33,5% lo tuvo entre los 20 y 24 años. Una buena parte de esta población materna pertenece al grupo de la población económicamente activa, esto es el 44,5%. Según el nivel de instrucción secundaria y de universidad las madres tienen un promedio de 1,33 y 1,13 hijos respectivamente (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010).

Para obtener el número de embarazos ocurridos en el año, se obtuvieron las estadísticas de nacimientos registrados en el área urbana de la ciudad de Guayaquil en el año 2011, determinándose que existieron 14,246 nacimientos del NSE objetivo:

Tabla 7: Segmentación por NSE

Clasificación por NSE:	%	# nacimientos
A (alto)	1.90%	796
B (medio alto)	11.20%	4,693
C+ (medio típico)	22.80%	9,553
C-	49.30%	20,657
D	14.80%	6,201
Total estratos A, B, C+	100.00%	41,901
NSE escogido: B, C+		14,246

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

Elaboración: Autora

2.2 Segmentación

La segmentación se estableció de manera geográfica, demográfica y psicográfica, la cual se detalla a continuación:

Tabla 8: Segmentación geográfica

Factor	Segmento
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Guayas

Ciudad	Guayaquil
---------------	-----------

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora

Tabla 9: Segmentación demográfica

Factor	Segmento
Edad	20-40 años
Género	Mujeres
Estado Civil	Indiferente

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora

Tabla 10: Segmentación psicográfica

Factor	Segmento
Nivel socioeconómico	Medio típico y Medio Alto (Grupos C+ y B, de acuerdo al INEC)
Personalidad	Mujeres de instrucción mínima secundaria, modernas, coquetas, que siguen las tendencias de la moda y que están interesadas en mantener su buen aspecto físico durante el embarazo.
Estilo de vida	Gusto por realizar compras, activas, sociables.

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora

2.2.1 Posicionamiento

Piponcitas se posicionará como una tienda que ofrece ropa maternal con diseños a la vanguardia de la moda, aprovechará el denominador común que tienen todas las mujeres sin distinción de nivel socioeconómico, el ser coquetas y preocuparse por su aspecto físico, aún en la etapa maternal, en la que se ven sometidas en una serie de cambios físicos y emocionales.

Piponcitas pretende ser el lugar donde las madres encuentren aquellas prendas que las harán verse mucho más lindas, ofreciendo un servicio de asesoría de imagen, con un ambiente cálido, un lugar donde encuentren personas que hablen su mismo “idioma”, donde se sientan comprendidas y mimadas.

Adicionalmente, Piponcitas será un lugar donde encuentren información sobre temas relativos al embarazo y hará uso de las redes sociales para dar información útil para su embarazo, de tal forma que cree un vínculo que generará compras por repetición en sus futuros embarazos.

La marca deberá pasar por el proceso de adopción en el mercado: Conocimiento, Interés, Evaluación, Prueba, Adopción y Recompra.

2.2.2 Grupo objetivo

Se considera como clientes potenciales a las mujeres de 20 a 40 años, a partir de los 3 meses de embarazo de nivel socioeconómico medio y medio-alto, con niveles de estudios secundario o de tercer nivel. Mujeres activas, sociables, que se mantengan al día en tendencias de moda y que se preocupen por su mantener su buena apariencia durante su estado de gestación.

2.3 Análisis de la Industria

2.3.1 Situación actual de la Industria Textil y Confección¹

La actividad textil constituye una importante fuente generadora de empleo, demanda mano de obra no calificada y es además una industria integrada que requiere insumos de otros sectores como el agrícola, ganadero, industria de plásticos, industria química, etc. (Carrillo, 2010).

- **Participación del Sector en el PIB**

El sector de manufactura de productos textiles y prendas de vestir representa el 7% del PIB de industrias manufactureras y el 1% del PIB total en el

año 2011. Experimentó un crecimiento promedio del 5.7% del 2008 al 2011. Para el 2012 el crecimiento del PIB fue del 5,01% contribuyendo a este crecimiento con el 3,44% la industria de la manufactura (PODERES, 2013).

Tabla 11: Segmentación psicográfica

PIB POR CLASE DE ACTIVIDAD					
Miles de US\$	2008	2009	2010	2011	2012 (p)
PIB	54.208.522	52.021.864	57.978.116	65.945.432	71.625.395
PIB Industrias Manufactureras	5.003.982	4.792.863	5.406.723	5.974.274	7.085.505
PIB Productos Textiles y Confección	565.413	597.007	663.783	742.884	875.317
Participación de Text y Conf. en PIB Manufactura	11,3%	12,5%	12,3%	12,4%	12,4%
Participación de Text y Conf. en el PIB Total	1,0%	1,1%	1,1%	1,1%	1,2%

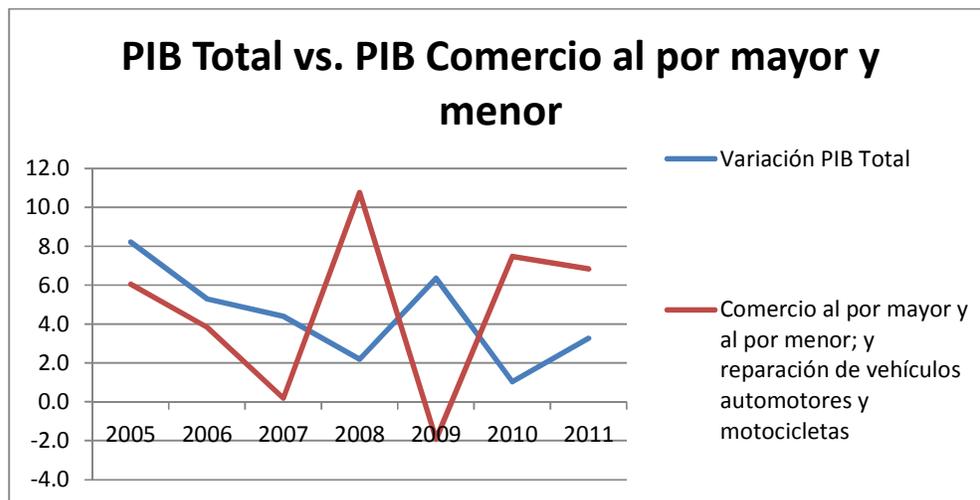
Miles de US\$ de 2000	2008	2009	2010	2011	2012 (p)
PIB	24.032.489	24.119.455	24.983.318	26.607.840	28.031.231
PIB Industrias Manufactureras	3.341.096	3.290.211	3.511.421	3.752.172	4.078.516
PIB Productos Textiles y Confección	452.076	469.044	497.362	533.172	582.224
Participación de Text y Conf. en PIB Manufactura	13,5%	14,3%	14,2%	14,2%	14,3%
Participación de Text y Conf. en el PIB Total	1,9%	1,9%	2,0%	2,0%	2,1%
Crecimiento PIB Textiles y Confección		3,8%	6,0%	7,2%	9,2%

Fuente: BCE y Comisión Sectorial Textil de la CCG

Fuente: Estadísticas BCE, Comisión Sectorial Textil de la CCG

Elaboración: Alumnos EMBA IDE 2011

Gráfico 5: PIB Total vs. PIB Comercio al por mayor y menor



Fuente: Estadísticas BCE

Elaboración: Autora

Actualmente, la industria textil y de confección ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda. (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2010)

Éste sector está concentrado principalmente en Pichincha y Guayas (Servicio de Rentas Internas, 2012).

Gráfico 6: Participación porcentual de las provincias



Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaboración: Alumnos EMBA IDE 2011

Hasta el 2012 se registraban 816 empresas en este sector. El 63% de éstas se dedican a fabricar prendas de vestir (sin incluir piel). El 9% está dedicado a la tejeduría textil (Servicio de Rentas Internas, 2012).

Sin embargo, en el Censo Nacional Económico del 2010 se publican 9.739 establecimientos del sector, de los cuales un 83% corresponden a la confección de prendas de vestir (excepto las prendas de piel). (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010)

La Asociación de Industrias Textiles del Ecuador, organismo que agremia un grupo de fabricantes textiles, mantiene dentro de sus afiliados a 7 empresas dedicadas a la confección de prendas de vestir. El resto de agremiados, corresponde a las industrias de hilados, tejidos, lencería de hogar y productos especiales. (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2010)

División Geográfica:

Cuatro provincias concentran el 88% de los establecimientos textiles, siendo Pichincha la que mantiene el liderazgo. (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2010)

La fabricación de hilados, tejidos y la fabricación de prendas de vestir son los principales productos del sector. Otro producto que prevalece en Pichincha es la confección de otros productos textiles (mantas, sábanas, entre otros).

En las provincias de Azuay e Imbabura el sector textil se especializa en prendas de vestir (camisetas, ropa deportiva, sweaters, etc).

En Tungurahua prevalece la producción de jeans (Pelileo), de prendas de vestir y ropa interior (Ambato).

Datos Financieros

El sector evidenció un crecimiento constante de su rentabilidad hasta el año 2009. A partir del 2010 ese crecimiento se estancó, e incluso hubo subsectores cuyos márgenes se redujeron. Del 2006 al 2011 se evidenció un incremento de 3 puntos porcentuales. (Carrillo, 2010)

La mayor rentabilidad la tienen los tejidos e hilaturas, mientras el menos rentable es la fabricación de prendas de piel. El sector de prendas de vestir mantiene rendimientos entre el 4% y 6% (6% en el 2011). (Carrillo, 2010)

El subsector con un mayor porcentaje de activos es el de prendas de vestir. Se demuestra un crecimiento importante en el nivel de activos de la industria de un 85% entre 2006 y 2011.

En cuanto a los ingresos del 2006 al 2011 se registra un crecimiento del 86% y que igualmente son las prendas de vestir las que aportan en mayor porcentaje. (Llaque Heidi, 2012)

- **Personal Ocupado**

Según datos del INEC, analizados por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE) el personal empleado en el sector a nivel nacional asciende a 26.132 personas, lo cual representa al 2.5% de la población económicamente activa (SIISE, 2010).

El ingreso promedio por persona de \$374 por mes, \$56 dólares más que el Salario Básico Unificado y \$52 más de lo establecido en la tabla de remuneraciones vigente desde el 2013 (Ministerio de Relaciones Laborales, 2013). Hasta el 2007, 8.374 empleados trabajaban bajo nómina en el sector.

Dos tercios de quienes laboran en el área están subempleados, sin ningún tipo de protección social y muchas veces con ingresos inferiores al sueldo mínimo legal. Cerca de un tercio de trabajadores que son ocupados plenos más del 80% tenía en 2010 sueldos en el rango de \$240-\$500, ubicándose alrededor de la media de ingresos individuales del Ecuador, de acuerdo a las encuestas de condiciones de vida. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010)

- **Comercio Exterior**

En el ámbito del comercio exterior, las exportaciones del sector han tenido un crecimiento promedio del 23,2% entre los años 2007 al 2011, sin embargo el subsector de confección de fibras textiles ha tenido una variación negativa del 2,5%. (Llaque Heidi, 2012)

Gráfico 7: Exportaciones de Manufacturas Textiles

EXPORTACIONES DE MANUFACTURAS TEXTILES (millones de US\$ FOB)

Periodo	Manuf. Textiles	Var.	Prendas de Vestir	Var.	% Total	Otras Manuf. Textiles	Var.	% Total
2007	83,7		30,8		36,8%	52,91		63,2%
2008	135,1	61,4%	29,17	-5,3%	21,6%	105,94	100,2%	78,4%
2009	162,98	20,6%	21,51	-26,3%	13,2%	141,48	33,5%	86,8%
2010	191,05	17,2%	22,02	2,4%	11,5%	169,03	19,5%	88,5%
2011	179,02	-6,3%	26,26	19,3%	14,7%	152,76	-9,6%	85,3%
Promedio		23,2%		-2,5%	15,2%		35,9%	

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Alumnos EMBA IDE 2011

Las importaciones de textiles ascienden a 136.772 toneladas, \$736.6 millones a valores FOB, las exportaciones apenas llegaron a 32.629 toneladas, equivalentes a \$179 millones FOB. (Llaque Heidi, 2012)

Gráfico 8: Importaciones por tipo de Producto

IMPORTACIONES POR TIPO DE PRODUCTO 2011

	TON	US\$ FOB	US\$ CIF	US\$ FOB/TON	US\$ CIF/TON	% de Imp. Por Tipo
Tejidos	38.508	216.750.966	223.226.195	5.629	5.797	29,4%
Prendas de Vestir	7.206	185.184.158	190.430.512	25.699	26.427	25,1%
Materias Primas	43.694	127.386.397	132.939.869	2.915	3.043	17,3%
Productos Especiales	19.136	77.794.915	82.548.251	4.065	4.314	10,6%
Hilados	17.981	65.984.928	69.247.220	3.670	3.851	9,0%
Otras Manufacturas	10.247	63.503.474	66.315.757	6.197	6.472	8,6%
Total	136.772	736.604.838	764.707.804	5.386	5.591	100,0%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Alumnos EMBA IDE 2011

Gráfico 9: Exportaciones por tipo de producto 2011

EXPORTACIONES POR TIPO DE PRODUCTO 2011

	TON	US\$ FOB	US\$ FOB/TON
Productos Especiales	791	51.832.027	65.527
Manufacturas	13.235	44.041.000	3.328
Tejidos	5.027	31.789.463	6.324
Prendas de Vestir	2.103	23.870.802	11.351
Hilados	2.591	15.902.856	6.138
Materias Primas	8.882	11.584.031	1.304
Total	32.629	179.020.179	5.487

Fuente: BCE

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Alumnos EMBA IDE 2011

En la relación \$FOB/ton importada en prendas de vestir la cifra asciende a \$25.699/ton versus las exportaciones cuyo valor es \$11.351/ton. (Llaque Heidi, 2012)

En cuanto a las actividades de incentivo a la industria textil, en el 2011 se realizó un evento textil en la ciudad de Guayaquil denominado Ecuadormoda, en este los empresarios internacionales detectaron un factor importante en relación a la razón de las bajas importaciones que se realizan en el país. (Negocios, 2011)

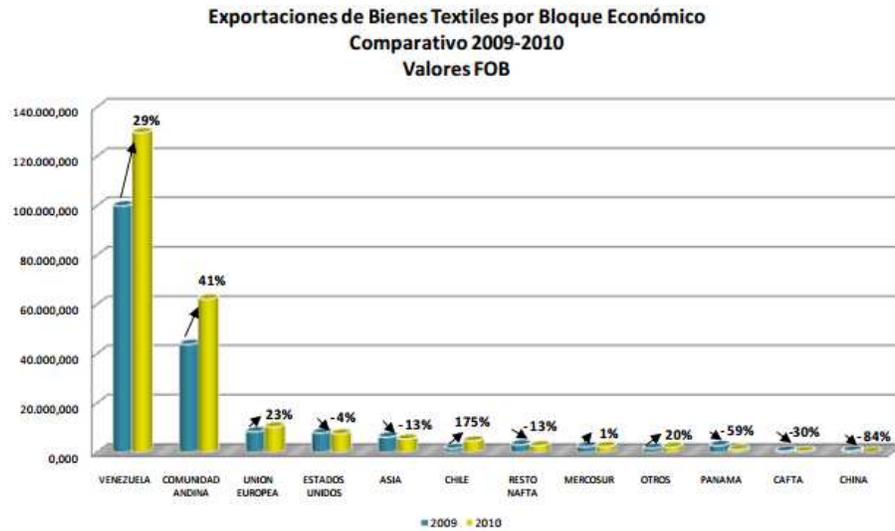
Los comentarios sobre la calidad de las prendas ecuatorianas del evento en mención fueron positivos. El gerente de una empresa peruana visitante comentó que la calidad y los tejidos de las prendas se ven bien, sin embargo, consideró que la diferencia de precios en comparación con los de Perú es elevada. Las prendas de algodón básicas ecuatorianas llegan a tener una diferencia del 60% en comparación con la oferta de productores peruanos.

Los costos de la producción nacional también tienen importancia en el mercado interno. Los aranceles en materias primas para la confección van desde el 15% al 30%, a excepción de los procedentes de países de la CAN, Chile y Venezuela que ingresan sin aranceles. (Carrillo, 2010)

Si se compran los aranceles de Ecuador con los de los países vecinos, se refleja que en Colombia, las materias primas (partidas 50 y 60) para la confección tienen un arancel del 10% a excepción de los países con los cuales tienen acuerdos

comerciales; en Perú el arancel para similares partidas es del 11%. Esto significa que las mismas materias primas de los países vecinos compran para la elaboración de prendas de vestir, son menos costosas e influyen en la rentabilidad del sector a nivel nacional e internacional, así como también en los precios a los que pueden ofertar sus productos al extranjero. (Llaque Heidi, 2012)

Gráfico 10: Exportaciones Bienes textiles por Bloque Económico

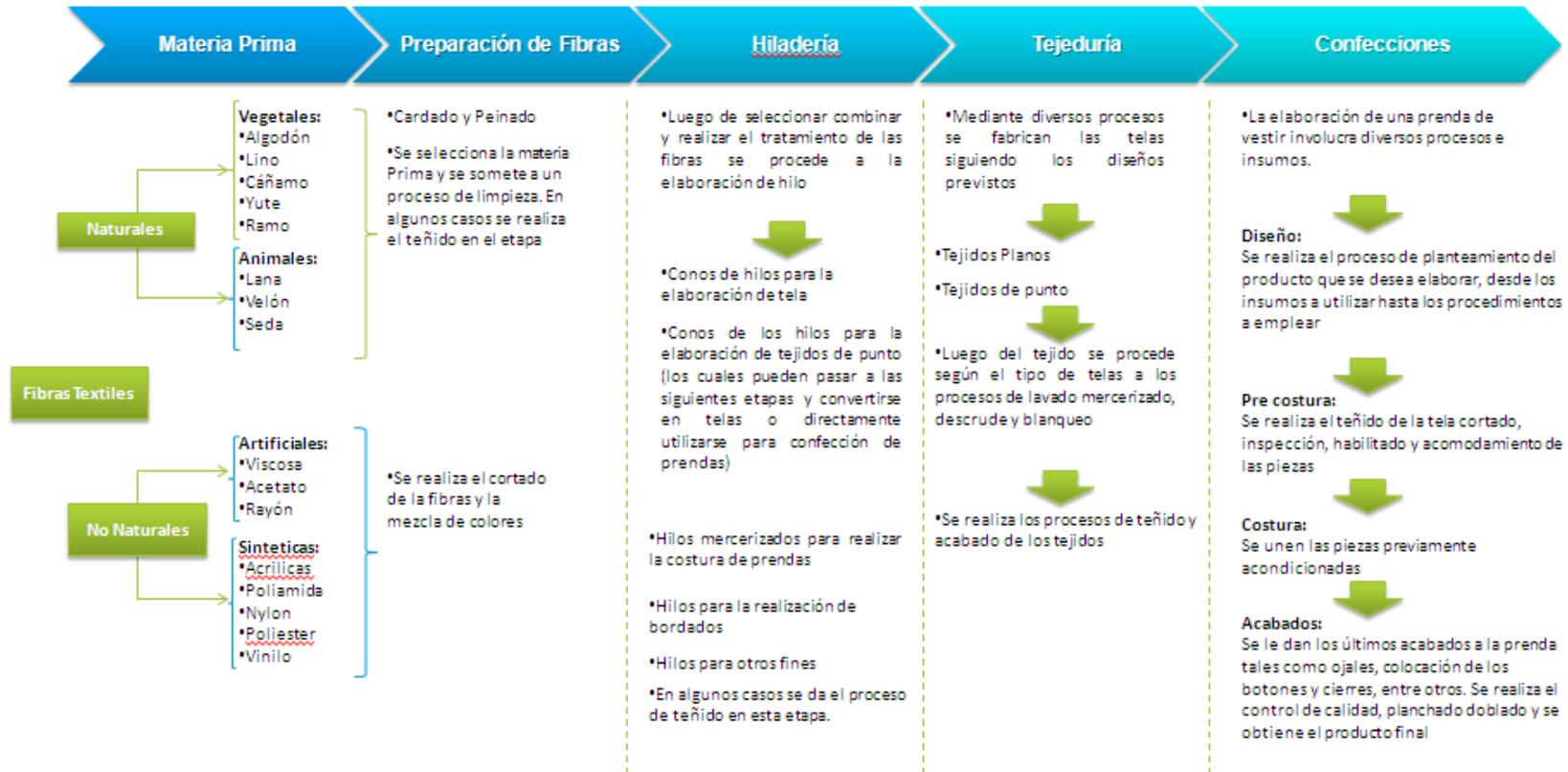


Fuente: Banco Central

Elaboración: AITE

2.3.2 Cadena de Valor

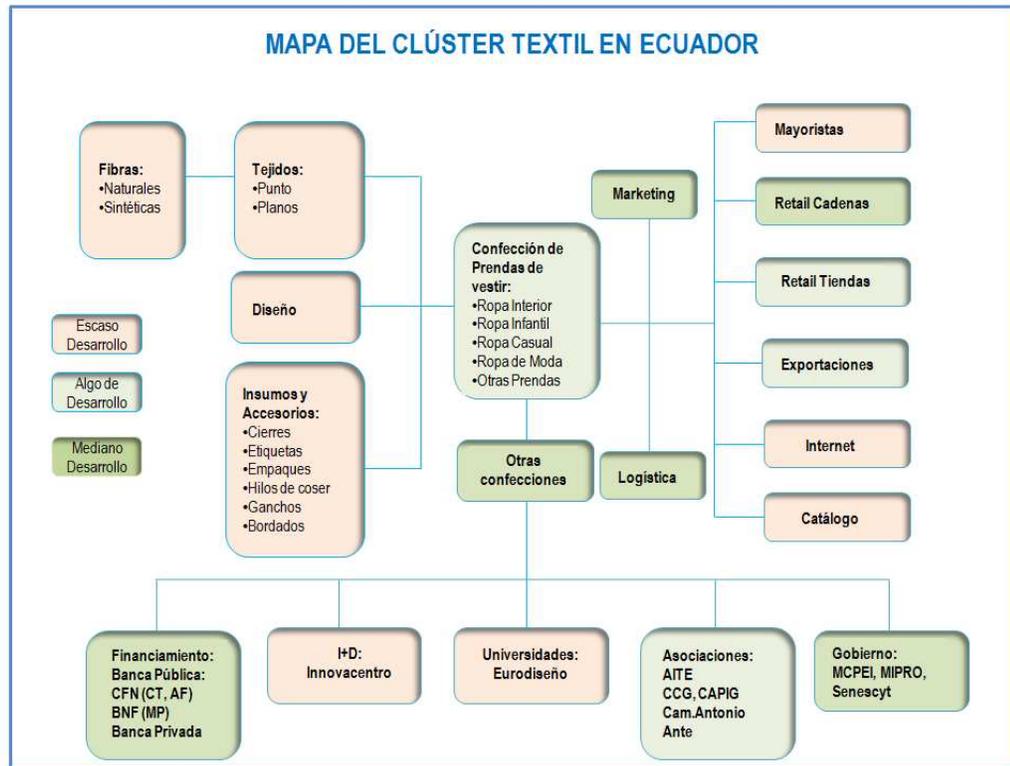
Gráfico 11: Cadena de Valor



Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Alumnos EMBA IDE 2011

Gráfico 12: Mapa del Cluster Textil en Ecuador



Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Alumnos EMBA IDE 2011

2.3.3 Análisis de Competitividad: Diamante del Clúster

Factores:

- **Tierra**

A pesar de la gran diversidad y oportunidad de cultivos debido a la riqueza de las tierras agrícolas, en la actualidad el 90% de la demanda local de algodón es abastecida a través de importaciones procedentes principalmente de Estados Unidos y Brasil (22,000 toneladas). (Llaque Heidi, 2012)

Hasta antes del Fenómeno del Niño del año 1997, Ecuador producía el volumen necesario para abastecer la demanda nacional de la industria textil e incluso exportar a Colombia (producción total de aprox. 30,000 toneladas), sin embargo este fenómeno climático más el efecto de la dolarización hizo que los agricultores abandonaran este cultivo. (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2010)

Los productores textiles ecuatorianos mantienen convenios de compra del 100% de la producción nacional de algodón, y a pesar de que este acuerdo se cumple, el costo por libra es 30% más caro que el algodón importado. (Llaque Heidi, 2012)

En cuanto a la obtención de lana de crianza de ovejas, las hilanderías nacionales se abastecen de producción local, sin embargo el ganado ovino es de bajo rendimiento comparado con el de procedencia extranjera. (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2010)

- **Infraestructura portuaria**

El tráfico portuario nacional está concentrado principalmente en Guayaquil. El índice de facilidad comercial del 2012 calificado por el Foro Económico Mundial sitúa a Ecuador en el puesto 81 de 132 en el ranking de Administración de Aduanas con un puntaje de 3.6 sobre 7. El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador se encuentra en un proceso de mejora de eficiencia en sus procesos aduaneros impulsados por el Gobierno a través del cambio de la plataforma informática ECUAPASS. (Weforum, 2012)

El Gobierno se encuentra elaborando el Plan Estratégico de Movilidad del Ecuador, el cual pretende optimizar el sistema logístico y portuario nacional, faltará ver qué impacto tendrá sobre la industria portuaria ya existente y la propuesta final.

- **Infraestructura de carreteras**

La red vial se ha desarrollado significativamente en los últimos 5 años, con un alto nivel de inversión estatal. El Foro Económico Mundial sitúa al país en el puesto 87 de 132 en la categoría de infraestructura de transporte y comunicaciones. (Llaque Heidi, 2012)

Negativos

- **Mano de obra**

El sector enfrenta un déficit en mano de obra especializada; si bien la fabricación textil industrial es menos intensiva que la artesanal, se demanda operarios con conocimiento en el uso de máquinas industriales. En el subsector de confección, existe escasez de diseñadores nacionales y de personal con habilidades para la confección. (Llaque Heidi, 2012)

Rivalidad y Estrategia

Positivos

- El sector textil de confección y calzado se encuentra entre los sectores priorizados por el Estado, se espera que esta estrategia fomente la productividad de la industria, mejorando la oferta de textiles de fabricación nacional, para finalidad poder sustituir las importaciones de textiles y prendas de vestir por producción nacional.
- Incentivos tributarios:
 - En el Código de Producción, (2010) estableció la disminución del impuesto a la renta del 25% al 22%, tarifa que ya se encuentra vigente en el año 2013.

- En 2011 en la resolución del COMEXI se aprobaron cupos a las importaciones de algodón a 0% Ad-Valorem de 19 empresas textiles para reducir costos de importación. (Llaque Heidi, 2012)

Negativos

- Desde Junio del 2010 se establecieron aranceles mixtos a las confecciones (partidas 61, 62 y 63). Arancel de USD 5.5 por kilo neto y una tasa Ad-Valorem del 10%. Esta medida fue creada para desestimular la importación de prendas de vestir, en un afán por favorecer a la industria nacional y compensar la Balanza Comercial deficitaria del Ecuador.
- Existen informalidad en el sector, de los 9700 establecimientos de la industria (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012), únicamente 816 están registrados como contribuyentes en el SRI. (Servicio de Rentas Internas, 2012)
- La promulgación de la “Ley de Fomento Ambiental” incrementó el Impuesto a la Salida de Divisas del 2% al 5%, impuesto que encarece las importaciones cuando este impuesto no puede ser utilizado como crédito tributario del impuesto a la renta.
- Poco flexibilidad en el sistema de contratación, a partir del año 2008 se prohibió ciertos mecanismos de contratación temporal con la finalidad de prohibir la tercerización laboral (Mandato 8)
- Una economía dolarizada incrementa el costo laboral en comparación con los países vecinos.
- Altos niveles de contrabando de prendas de vestir, según el MCPEC asciende a alrededor USD100 millones anuales.
- Falta de innovación en modas y diseños; bajo desarrollo de marcas locales.
- Competencia de productos importados a costos inferiores provenientes de China, e India.

Industrias de Apoyo

Positivos

- Asociaciones textiles y Cámaras Empresariales:
 - AITE: Asociación de Industriales Textiles del Ecuador
 - Cámaras de la Pequeña Industria Provinciales: principalmente Guayaquil y Azuay.
 - Cámaras de Comercio: Quito, Cuenca, Guayaquil, Antonio Ante, entre las principales.
 - Asociación de Confeccionistas Textiles (ACONTEX)
- Ministerio Coordinador de Producción, Empleo e Inversiones: Consejos sectoriales.
- Centro de Innovación y Desarrollo: Innovacentro, impulsado por el Gobierno y el sector privado (AITE y Cámara de Comercio de Antonio Ante).
- Feria Textil de Atuntaqui, iniciativa de la Cámara de Comercio de Antonio Ante y su Municipio; realizada desde hace 8 años. (Llaque Heidi, 2012)

Negativos

- Carencia de proveedores de prendas de vestir con la variedad y calidad requerida por el sector de comercio al por mayor y menor.
- Dificultad para encontrar fabricantes de prendas de vestir dispuestos a ofrecer flexibilidad en volúmenes de compra y variedad en diseños.
- Dificultad de acceso a financiamiento para emprendedores.
- No se consolida la información del sector en un solo organismo por lo tanto la información estadística varía entre las diferentes fuentes. Esto se produce en parte por la informalidad del sector.
- Falta de sinergias entre sector textil y de confección debido a intereses contrapuestos. (Llaque Heidi, 2012)

Demanda

- La mayor volumen de población en el Ecuador (64%) pertenece al nivel socioeconómico medio bajo y bajo, con ingresos del hogar promedio de USD 528. Lo cual limita el poder adquisitivo del mercado. (Llaque Heidi, 2012)

2.4 Mercado del Proyecto

2.4.1 Submercados

2.4.1.1 Proveedores

Se realizó una búsqueda de empresas de confección especializadas en ropa de maternidad en Ecuador, Colombia y Perú. Los parámetros de búsqueda incluyeron seleccionar aquellos proveedores que se ajustan a los requerimientos de Piponcitas, en cuanto a diseños, telas (preferencia algodón, como resultado de la investigación de mercado) y costos de la siguiente manera:

Tabla 12: Cuadro comparativo de costos de prendas según proveedor

Prenda	Cuadro comparativo de costos de prendas según proveedor				
	Precios C+F		Precios C+F nacionalizados		
	Colombia Clío	Perú Athina	Colombia Clío	Perú Athina	Ecuador Segroz/Disex
Capri	11.84		13.91		
Pantalón	13.03	15.00	15.22	17.40	
Leggins lycra	7.49		9.10		
Leggins liso	11.05		13.04		
Jean	11.84	18.00	13.91	20.72	
Camiseta algodón	8.50	8.00	10.22	9.67	
Camisa	11.05		13.04		
Blusa/blusón	10.20	11.50	12.10	13.53	15.48
Blusa casual (tela Zara)		16.00			
Camisero					17.06
Vestido casual	15.81		18.30		16.14

Fuente: Cotizaciones recibidas de proveedores

Elaboración: Autora

Para el caso del proveedor Clío (Colombia), la disponibilidad de prendas es inmediata para aquellas colecciones que ya han sido lanzadas al mercado; en cuanto a las nuevas colecciones, se manejan con 5 lanzamientos al año. No existe un número mínimo de compra por diseño, lo cual da flexibilidad y ayuda a mejorar la variedad de prendas que se ofrecen en el local de Pioncitas: el pedido mínimo es de USD500 por compra.

En cuanto al proveedor Athina (Perú), se destacan las camisetas al ser elaboradas con algodón de origen peruano y diseños originales.

En cuanto a vestidos el proveedor seleccionado es Segroz (Ecuador) por ofrecer diseños de moda a precios competitivos.

Se seleccionan 3 proveedores para mantener flexibilidad en caso de presentarse incrementos en la demanda que exijan un tiempo de respuesta rápido, adicionalmente, para mantener la relación con varios proveedores y disminuir la dependencia con un solo proveedor.

Aquellas prendas que se encuentran resaltadas en azul en la Tabla No. XX han sido las seleccionadas por costo, diseño y tipo de tela.

El tiempo de entrega en el caso de los proveedores Clío y Athina es inmediato, en caso de Segroz es de entre 3 y 7 semanas. El tiempo de importación se estima en 15 días para los proveedores Clío y Athina.

2.4.1.2 Competidores

No existen marcas de ropa para embarazadas posicionadas en el mercado guayaquileño, de las entrevistas en profundidad se pudo obtener que la única tienda, no marca, que se encuentra en el Top of Mind de las consumidoras es la sección dedicada a este segmento en almacenes De Prati. En general, los centros de distribución son principalmente tiendas grandes de ropa o tiendas por departamentos. La ubicación de las prendas está en un pequeño espacio de la tienda.

Oferta Local

- **De Prati**

Esta tienda que inició como una industria textil fue evolucionando hasta constituirse en un departamento de moda. Actualmente tiene 48 años en el mercado nacional y tiene sus propias líneas de ropa.

En cuanto a la oferta para mujeres embarazadas existe una sección relativamente pequeña dentro de la tienda en comparación con otras secciones de

ropa de mujer. Ésta ha ido evolucionando con el tiempo expandiéndose, al igual que todo el almacén.

- Almacenes De Prati tiene 73 años en el mercado, apertura su primer local en 1940 con venta de tejidos importados. Posteriormente comenzó a vender artículos para el hogar y en 1953 apertura su tienda principal en la calle Luque (centro de Guayaquil). En 1965 inicia sus gestiones en el negocio de la moda (Almacenes De Prati, 2013)
- Entre sus beneficios está un sistema de crédito directo propio. Sin embargo esta modalidad estará vigente hasta el 4 de abril del 2016 por disposición de la Junta Bancaria. (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012)
- Target: Nivel socioeconómico medio

La propuesta de valor de DE PRATI es darle al cliente productos a la moda, con un extraordinario servicio al cliente. Su trayectoria ha sido reconocida por la Revista de Negocios EKOS como premio al mejor servicio en la categoría de tiendas de moda.

Según el informe de EKOS De Prati ha trabajado transversalmente en su negocio con una clara visión en el manejo de su marca, con una adecuada selección de mercadería, un riguroso control de calidad, equipo humano altamente profesional y un extraordinario servicio al cliente.

Otro de los aciertos, ha sido la creación de Marcas Propias, desde el año 2004. Éstas han sido creadas para satisfacer las necesidades de grupos específicos de clientes, logrando la fidelización de los mismos con diseños exclusivos (Revista Ekos, 2012).

A la vanguardia de la moda:

Según sus publicaciones la misión es vestir a la moda al cliente y su hogar, ofreciendo una extraordinaria experiencia de compra, generando beneficios a toda la comunidad. Para DE PRATI es muy importante vestir a la vanguardia tanto a grandes como a chicos.

Surtido de productos:

La variedad de productos que se encuentra en las tiendas de DE PRATI, tanto en Quito como en Guayaquil es extensa. De ahí que, los clientes tienen la posibilidad de adquirir todo lo que necesitan para el hogar y para vestirse a la moda en todo momento y ocasión.

Calidad y precios competitivos:

DE PRATI ofrece a sus clientes ropa de calidad a los mejores precios, es por esta razón que, además ha creado **marcas propias** con el propósito de llegar a un grupo específico de clientes y satisfacer sus necesidades acorde a su perfil o estilo de vida.

Excelente servicio al cliente:

Su enfoque está orientado a satisfacer al cliente en cualquier requerimiento. En ese sentido, el grupo humano con el que cuenta la empresa recibe constante entrenamiento en trato y manejo de clientes.

Facilidades de crédito:

Con la finalidad de facilitar la adquisición de ropa, accesorios y productos para el hogar, DE PRATI cuenta con la tarjeta de crédito DE PRATI que facilita el pago de compras en cómodas cuotas, beneficiando a los clientes y a su bolsillo.

Localización:

- Tiendas: 7 en Guayaquil y 5 en Quito (subdivididas en De Prati Moda y Hogar).
- También cuenta con tienda online (aunque no dispone actualmente de ropa para embarazadas online), puede hacer envíos dentro del país con un tiempo de entrega entre 5 y 7 días laborables.

Precios:

- Blusas: \$30 – en su mayoría de algodón y crepé.
- Pantalones: \$32 (poliéster)
- Jeans: \$34
- Capris: \$30 (gabardina, poliéster)
- Leggings: \$20 - \$25 (lycra de algodón)
- Vestidos \$31 (algodón)

- **Río Store**

Río Store se constituye como la cadena de tiendas por departamento más grande del país

Tiendas: 11 tiendas en Guayaquil; 3 en Quito, 2 en Portoviejo, 2 en Babahoyo, 2 en Daule, 1 en Playas, Milagro, La Península, Machala, Vergeles, Manta, Santo Domingo, Riobamba, Babahoyo, Quevedo,

Target: Nivel Socioeconómico medio y medio bajo, según la su oferta de productos en cuanto a calidad de las telas y los precios.

Precios:

- Blusas (confección nacional) \$22
- Blusas casuales (conf. nacional – marca Pat Primo) \$30
- Vestidos: \$20 - \$25
- Blusas (confección china): \$15
- Pantalones: \$20 (nacional) \$32 (nacional Pat Primo)
- Jeans: \$20

Marcas dominantes a nivel nacional:

- Kira Laborde (De Prati, Rio Store)
- Disex (De Prati)
- Ofelia Parra (De Prati)
- Clunycorp

Se observa algo de desarrollo de marca de parte de Kira Laborde en Río Store a través de la marca Hojarasca.

Oferta internacional:

Motherhood Maternity, Old Navy, GAP, ASOS

- **Modalidades de compra:**

Las compras de los ecuatorianos por la vía digital han incrementado durante los últimos años. En los últimos tres años las compras por esta vía incrementaron en un 50%, de lo cual un gran porcentaje es para hacer compras al extranjero. (Electrónico, 2012).

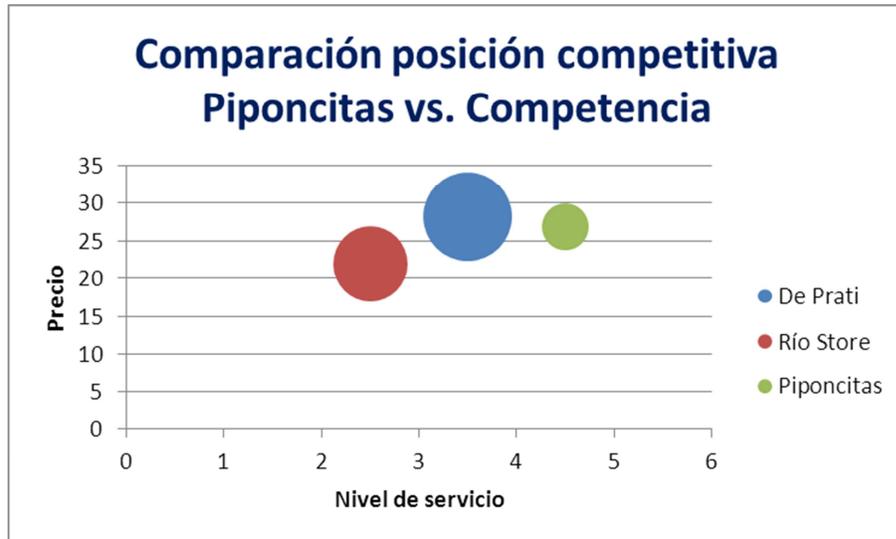
Precios:

- Blusas \$20-\$25 (oferta); \$25-\$35 (regular)
- Vestidos: \$30 (oferta) - \$40-\$50 (regular)
- Pantalones \$20-\$30 (oferta); \$27-\$35 (regular)
- Jeans: \$25-\$40 (oferta); \$40 (regular)
- Leggings: \$10 (oferta); \$20 (regular)

Desventajas: no hay posibilidad de probarse la ropa, no se puede apreciar la calidad de la tela, aun cuando tienen precios competitivos existen sobrecostos por el pago del ISD y gastos de envío; tiempo de espera mínimo de 15 días.

Según los resultados de la investigación de mercado realizada como parte de este Plan de Negocios, las dos características de mayor relevancia para el mercado objetivo radican en el precio y en nivel de servicio, específicamente, la asesoría en imagen; basados en este input, se ha realizado el siguiente análisis, que compara de la posición competitiva en el mercado prendas de embarazo y la estrategia de Piponcitas vs. sus competidores:

Gráfico 13: Comparación posición competitiva Piponcitas vs. Competencia



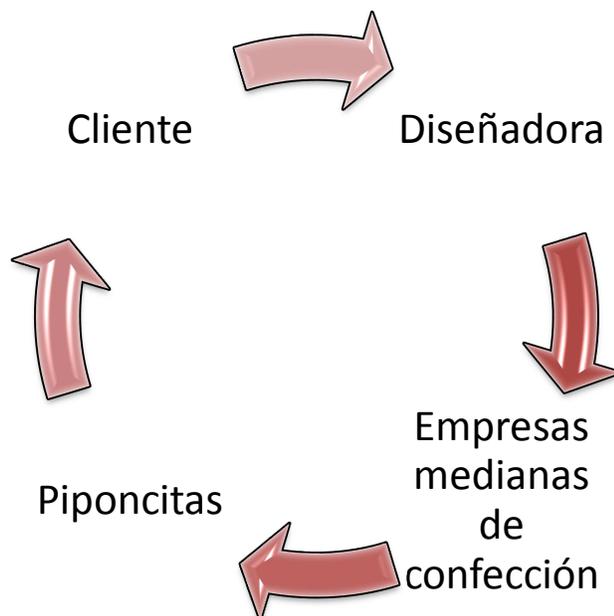
Fuente: Investigación de campo
Elaboración: Autora

2.4.1.3 Canales de Distribución

En la cadena de distribución están la diseñadora, proveedores del producto, la marca y el cliente final.

La elaboración de las prendas va a estar a cargo de talleres medianos de confección. Las prendas serán seleccionadas por la diseñadora, quien tendrá a su cargo la verificación de los tipos de tela y calidad previa la compra, a través de viajes trimestrales a Colombia y Perú, debidamente considerados el presupuesto de gastos de operación.

Gráfico 14: Canales de distribución



2.4.1.4 Consumidores

El mercado meta de *Piponcitas* son las mujeres en período de gestación o con proyecciones de ser madres. En el caso de las mujeres embarazadas la compra se espera a partir de los 3 meses en estado de gestación. Serán de estrato socioeconómico medio-típico y alto.

2.4.2 Estrategia Comercial

2.4.2.1 Producto

La tienda de ropa *Piponcitas* brindará a sus clientas en estado de gestación, ropa diseños acordes a las tendencias de moda, de buena calidad y a precios competitivos.

Esta oferta de valor, estará complementada con un excelente servicio al cliente por parte de las asesoras comerciales, quienes brindarán asesoría a las futuras mamás para escoger prendas que realcen su buena imagen.

De esta manera la empresa tiene como objetivo constituirse en una opción que se destaca de la competencia por su buen servicio. La elección del nivel de servicio como ventaja competitiva se sustenta en la investigación de mercado, según está investigación, la asesoría en imagen es la segunda característica en importancia luego del precio.

2.4.2.2 Precio:

Se ha definido manejar precios competitivos en el mercado, el lineamiento general es mantener niveles alrededor de 4% inferiores a los de De Prati, debido a que representa la competencia más representativa y apunta al mismo mercado objetivo de *Piponcitas*. Esto soportará parte de la oferta de valor de la ropa de *Piponcitas*, que considera precios competitivos.

Tabla 13: Análisis de precios Piponcitas vs. Competencia

Análisis de precios Piponcitas vs. Competencia						
Prendas	De Prati	Río Store	Internet (*)		Piponcitas	% vs. De Prati
Camisetas	\$ 20	ND	Regular	Oferta	18.00	-10%
Blusas informales	\$ 25	22	35	20	24.00	-4%
Blusas casuales	\$ 30	30	40	25	28.00	-7%
Vestidos	\$ 31	\$20-\$25	\$40-\$45	30	29.76	-4%
Pantalones	\$ 32	\$20-\$32	\$27-\$35	\$20-\$30	30.72	-4%
Jeans	\$ 34	20	\$ 40	\$25-\$40	32.64	-4%
Capris	\$ 30	ND			28.80	-4%
Leggins	\$20-\$25	ND	\$ 20	\$ 10	19.20	-4%

(*) Motherhood Maternity

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autora

2.4.2.3 Plaza:

La ubicación de la tienda de ropa para embarazadas *Piponcitas* será en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, en el centro comercial Río Centro Norte, sitio estratégico para las clientes debido a que se encuentra en una zona comercial con diversidad de negocios a su alrededor de manera que existe alto nivel de accesibilidad para las clientas del NSE medio y medio alto.

Previo a la selección de esta plaza, se realizó un análisis de posibles centros comerciales con potencial para la apertura de la tienda, los criterios utilizados fueron: ubicación (sector Norte de Guayaquil), tráfico de personas, área de construcción, número de estacionamientos, NSE que lo frecuenta, acceso a concesión de local, costo total de las concesiones. El análisis de estos criterios se encuentra en la Tabla No. 14, y se concluyó que a pesar que existen centros comerciales con mayor tráfico en el sector norte de Guayaquil, el acceso permitido a nuevas tiendas es restringido, por lo cual se opta por la opción del Ríocentro Norte, como una oportunidad de acceder a un centro comercial de alto tráfico que sí permite la entrada a nuevas marcas.

Tabla 14: Análisis de centros comerciales del sector Norte de Guayaquil

Ranking de Centros Comerciales del Sector Norte de Guayaquil

Características	City Mall	Puntaje Riocentro Norte	Puntaje Riocentro Ceibos	Puntaje Policentro	Puntaje Mall del Sol	Puntaje Riocentro Entreríos	Puntaje San Marino	Puntaje						
Área de construcción (en m2)	85,000	3	100,000	4	55,000	2	60,000	3	160,000	5	30,000	2	90,000	3
Número de locales	124	2	140	3	137	3	150	4	260	5	100	2	200	4
Número de estacionamientos	1,000	3	1,000	3	651	2	1,010	3	2,000	4	500	2	1,500	4
Tráfico de personas/mes	N.D.	3	1,000,000	3	486,000	2	1,500,000	5	1,500,000	5	800,000	3	1,400,000	4
NSE	C+, C-	3	C+, C-	3	A, B, C+	4	C+	5	B, C+, C-	5	A, B	2	A, B, C+, C-	5
Acceso de concesión de local		3		4		4		1		2		3		2
Costo concesión/alquiler por m2	\$85(*)	2	\$ 30	4	\$ 30	4	N.D.	2	\$ 50	2	\$ 30	4	\$100(*)	1
Total Puntaje		19		24		21		23		28		18		23

Nota: el puntaje ha sido asignado según el criterio del autor, es un rango del 1 al 5, siendo 5 el puntaje más alto.

(*) estimado

Fuente: publicaciones en prensa y páginas web de centros comerciales
Elaboración: Autora

2.4.2.4 Promoción:

2.4.2.4.1 Objetivos de Comunicación:

- 1 Lograr que el grupo objetivo perciba la tienda, como el primer y único lugar especializado en ropa para la etapa maternal.
- 2 Lograr que el grupo objetivo sienta que la tienda le brindará apoyo durante su proceso de convertirse en mamá, ayudándola a verse y sentirse más linda.

2.4.2.4.2 Marca

Gráfico 15: Marca



El nombre *Piponcitas* se seleccionó como resultado de una investigación de mercado. La idea inicial surgió a través de la búsqueda de un nombre con el cual las embarazadas se sientan identificadas, es común llamarlas “de cariño” Piponas, además se pensó nombres que sean de fácil recordación y acordes al NSE objetivo. Finalmente, se confirmó a través de la investigación de mercado, *Piponcitas* fue el nombre preferido por las potenciales clientas encuestadas.

2.4.2.4.3 Análisis AIDA

Se han establecido las siguientes acciones para captar la Atención, Interés, Deseo y generar Acción de compra en el grupo objetivo:

- **Atención: Conocimiento de Marca**

Piponcitas realizará campañas que generen la atención del grupo objetivo, captar la atención de las mamás al hacerles conocer que llegará una propuesta cubrirá la falta de tiendas especializadas en el embarazo:

- **Interés: Resaltar Beneficios**

Piponcitas ofrecerá ropa de moda, a precios competitivos, con un servicio integral en el cual las mamás se sentirán consentidas a través de asesoría en imagen para esta etapa tan importante de sus vidas. En esta etapa de la comunicación se resaltarán estos atributos.

- **Deseo: Convencer y Satisfacer**

Con la finalidad de generar deseo de compra de la ropa de *Piponcitas*, se realizará un desfile de modas en el centro comercial Riocentro Norte donde se mostrarán los diseños que se exhiben en el local, mostrando las prendas con modelos que realcen el look moderno y de moda del grupo objetivo.

- **Acción: A comprar!**

Para incentivar la compra en la apertura del local, se otorgará a las clientas con un 20% de descuento sobre el total de compras del precio regular durante el primer mes de apertura de la tienda.

Los mecanismos de comunicación que se usarán serán los siguientes:

- Anuncios publicitarios en la revistas (Mamá y Bebemundo),
- Folletería en lugares frecuentados por el grupo objetivo (consultorios ginecológicos, centros de preparación para el parto, almacenes de artículos para bebés como Bebemundo).
- Se generará una base de datos para mujeres de entre 20 y 40 años para el envío de mailings, (envió de publicidad personalizada a las direcciones email personales o corporativas) a través de textos e imágenes de gran impacto y evitando que el mensaje sea calificado como spam.

- **Redes Sociales:**

La publicidad de la marca se realizará de manera continua a través de medios propios como lo son el portal web, el blog y las redes sociales Facebook y Twitter.

Para el portal web y el blog se tiene pensado un diseño minimalista con colores que se identifiquen con el logo diseñado y con distintas secciones de fácil acceso.

En la siguiente figura se muestra un diseño base para el proyecto *Piponcitas*.

Facebook:

Gráfico 16: Facebook



El sitio web a usar será promocionado a través de la red social Facebook para el uso de pauta de contenidos y de muestra de diseños para embarazadas.

Tal como caracteriza a esta red social se plantea generar una mayor interacción con los usuarios atendiendo a las distintas preguntas que realizan, así como generando un proceso de identificación de la marca y sus diseños.

Twitter:

En la red social Twitter de la marca se plantea generar contenidos de interés para las mujeres embarazadas, recomendaciones, datos curiosos, así como también los contenidos que se publican en el portal web y en el blog.

Gráfico 17: Twitter

Piponcitas
@Piponcitas

Somos el lugar ideal para las mamitas guayaquileñas. Visítanos y conoce nuestras prendas exclusivas para mujeres embarazadas.

3 TWEETS 10 SIGUIENDO 0 SEGUIDORES Editar perfil

Tweets

Piponcitas @Piponcitas 48s
Tenemos la ropa más cómoda para nuestras Piponcitas. ¡Visítanos en el C.C. Riocentro Norte!
Abrir

Piponcitas @Piponcitas 19h
Las primeras 50 visitantes tendrán un descuento del 20% en cualquier prenda. Aprovecha nuestra promoción de apertura.
Abrir

Piponcitas @Piponcitas 19h
Bienvenidos a nuestra nueva cuenta en Twitter.
Abrir

2.4.2.4.4 Presupuesto de Marketing

Tabla 15: Plan de Medios

	Costo unitario	Gasto		Observaciones
		Anual	Mensual	
Redes sociales				
- Creación fanpage	2,500	2,500	208	
- Community manager	150	1,800	150	
- Twitter				
Evento de lanzamiento	4,500	4,500	375	
Gastos de arranque		8,800	733	
Revistas Mujeres				
- Mamá	1,500	6,000	500	1/4 página, publicaciones trimestrales
- Bebemundo	1,500	6,000	500	1/4 página, publicaciones trimestrales
Folletería Ginecólogos	500	6,000	500	folletería (ginecólogos, centros preparación parto)
Desfiles de moda	4,500	4,500	375	Desfile en centro comercial
Ferias	2,000	2,000	167	Stands en feria Expomamá
RRPP	500	3,000	250	Honorarios, contratación bimensual
Diseño de Escaparates	250	3,000	250	
Subtotal		30,500	2,542	
15% Fee Agencia Publicidad		4,575	381	
Gasto Total en Marketing		35,075	2,923	

Fuente: Agencias de publicidad

Elaboración: Autora

2.5 Proyección de mercado

2.5.1 Objetivos de la Investigación de mercado

Recopilar, tabular, interpretar y analizar la información obtenida para la toma estratégica de decisiones con respecto al estudio de factibilidad para la creación de la tienda de ropa para embarazadas en la ciudad de Guayaquil.

Identificar el interés de las mujeres embarazadas en contar con una tienda de ropa especializada para realizar sus compras, así como identificar qué otros aspectos podrían generar un servicio diferenciado.

Identificar por medio de la investigación de mercado los gustos y preferencias de las clientas para así lograr su satisfacción con el producto que se plantea ofertar y con ello garantizar el crecimiento de la clientela en relación al tiempo de vida de la tienda.

2.5.2 Metodología a utilizar

La metodología planteada es mixta pues se plantea analizar datos e intereses de las mujeres embarazadas a través de encuestas, entrevistas en profundidad; así como entrevistas a expertos (ginecóloga).

2.5.3 Métodos de Investigación

2.5.3.1 Entrevistas

Se empleará este método para consultar a mujeres que hayan tenido hijos recientemente, a efectos de conocer con más detalle su experiencia en cuanto a la búsqueda de ropa de embarazo, el uso que le dieron, sus expectativas en relación a una tienda especializada en ropa de embarazo; se entrevistó a ginecólogos para identificar si existen recomendaciones especiales en cuanto al uso de prendas de embarazo.

2.5.3.2 Encuestas

A través de encuestas se busca focalizar las necesidades de las mujeres embarazadas en la industria de la ropa durante el período de maternidad. Esta está dirigida a mujeres embarazadas y a mujeres que ya hayan atravesado este período con la finalidad de conocer sus necesidades, tipo de usos, conocer históricos de compras e identificar la tendencia de sus preferencias.

Total de la población (N)	14246
Nivel de confianza o seguridad (1- α)	95%
Precisión (d)	5%
Proporción (valor aproximado del parámetro que queremos medir)	50%
TAMAÑO MUESTRAL (n)	374

2.5.3.3 Análisis de Encuestas

Gráfico 18: Resultado de encuestas

EDAD

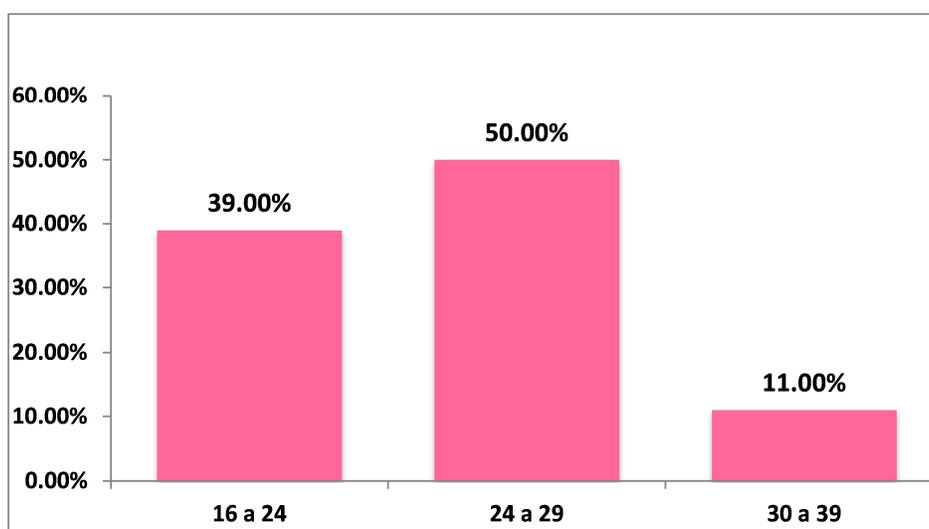


Tabla 16: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
16 a 24	146	39.00%
24 a 29	187	50.00%
30 a 39	41	11.00%
TOTAL	374	100%

Fuente: Investigación de mercado
Elaboración: Autora

La mayoría de personas encuestadas corresponden a las edades de 24 a 29 años, quienes se presume conocen más información sobre embarazos y moda. La intención es consultar al segmento de mercado escogido si están de acuerdo en adquirir ropa para embarazo en una tienda especializada y cuánto podrían gastar.

Gráfico 19: Resultado de encuestas

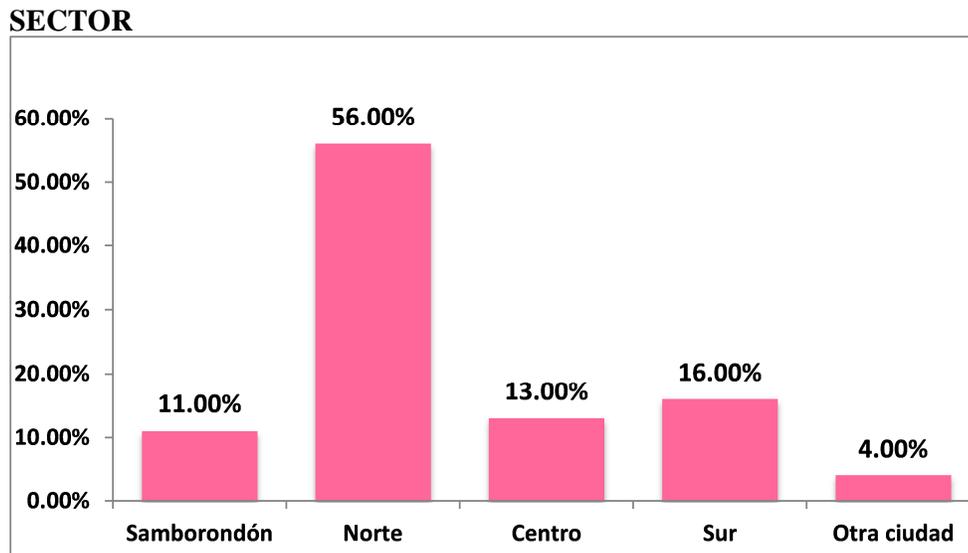


Tabla 17: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Samborondón	41	11.00%
Norte	209	56.00%
Centro	49	13.00%
Sur	60	16.00%
Otra ciudad	15	4.00%
TOTAL	374	100%

Fuente: Investigación de mercado
Elaboración: Autora

Las encuestas fueron realizadas en algunos puntos del norte de la ciudad de Guayaquil, considerando que la ubicación del local sería en este sector. Por este motivo es que el 56% de personas encuestadas resultaron moradores del sector norte y el resto de personas de otros puntos de la ciudad.

Gráfico 20: Resultado de encuestas

1. ¿Actualmente usted está embarazada o lo ha estado en los últimos 3 años?

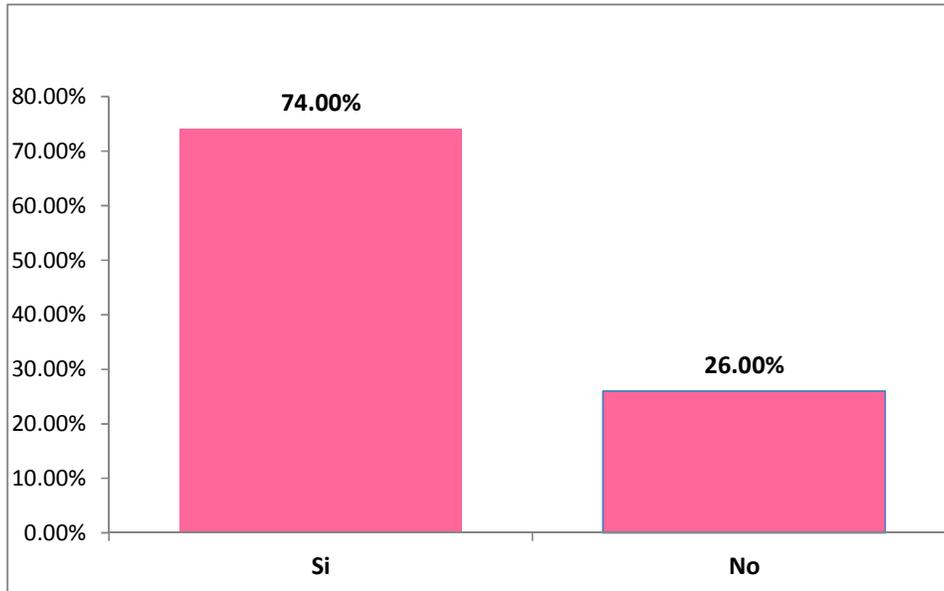


Tabla 18: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Si	277	74.00%
No	97	26.00%
TOTAL	374	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Autora

Con el objetivo de obtener información de valor para el estudio de mercado, se buscó realizar las encuestas en su mayoría a mujeres que han estado embarazadas y por lo tanto, han vivido la experiencia de comprar ropa para embarazo, por este motivo se buscó locaciones que frecuenten este segmento de la población guayaquileña y el resultado es que el 74% de las personas encuestadas cumplieron esta primera condición.

Las siguientes preguntas, a excepción de la segunda, se realizaron únicamente a las 277 mujeres que respondieron afirmativamente.

Gráfico 21: Resultado de encuestas

¿Planea tener hijos en los próximos 5 años?

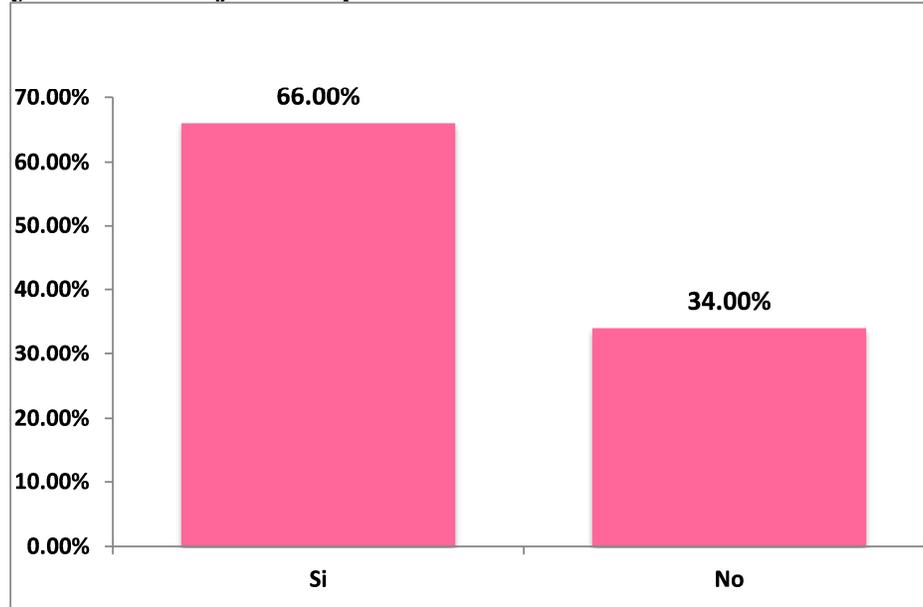


Tabla 19: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Si	247	66.00%
No	127	34.00%
TOTAL	374	100%

Fuente: Investigación de mercado
Elaboración: Autora

Del gráfico mostrado se puede concluir que el 66% de las mujeres que están o han estado embarazadas, piensan volver a tener un hijo, por lo tanto entrarían en el segmento del proyecto como posibles clientes.

Gráfico 22: Resultado de encuestas

1. ¿En qué mes o semana del embarazo comenzó a usar ropa especial para embarazadas?

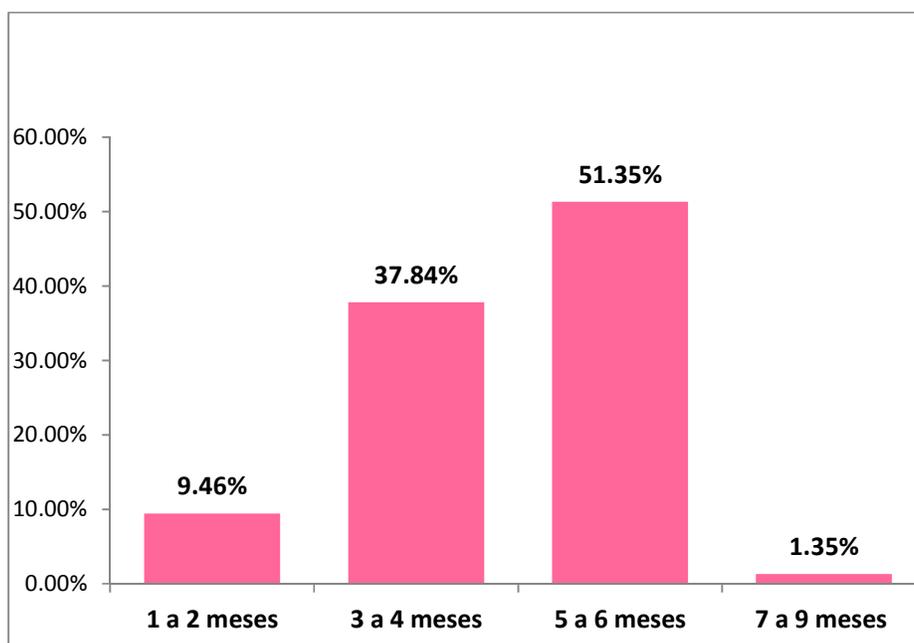


Tabla 20: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
1 a 2 meses	26	9.46%
3 a 4 meses	105	37.84%
5 a 6 meses	142	51.35%
7 a 9 meses	4	1.35%
TOTAL	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Autora

Se observa que el 37,84% de las mujeres han empezado a usar ropa de embarazo a partir de los tres meses de gestación, mientras que el 51,35% lo ha hecho desde los cinco meses.

Esto indica que las clientas comprarían ropa para aproximadamente cinco a siete meses donde su ropa habitual no les sirve. Esta estadística, además de dar cifras sobre el número de meses de uso de la ropa a ofrecer, también da una idea de las tallas a ofertarse, las cuales varían según el mes de gestación en el cual se inicia el uso de ropa maternal, y así evitar tener ropa con poca rotación.

Gráfico 23: Resultado de encuestas

¿Para qué actividad utiliza más comúnmente ropa de embarazo? (del 1 al 5, siendo 5 la más usada y 1 la menos usada)

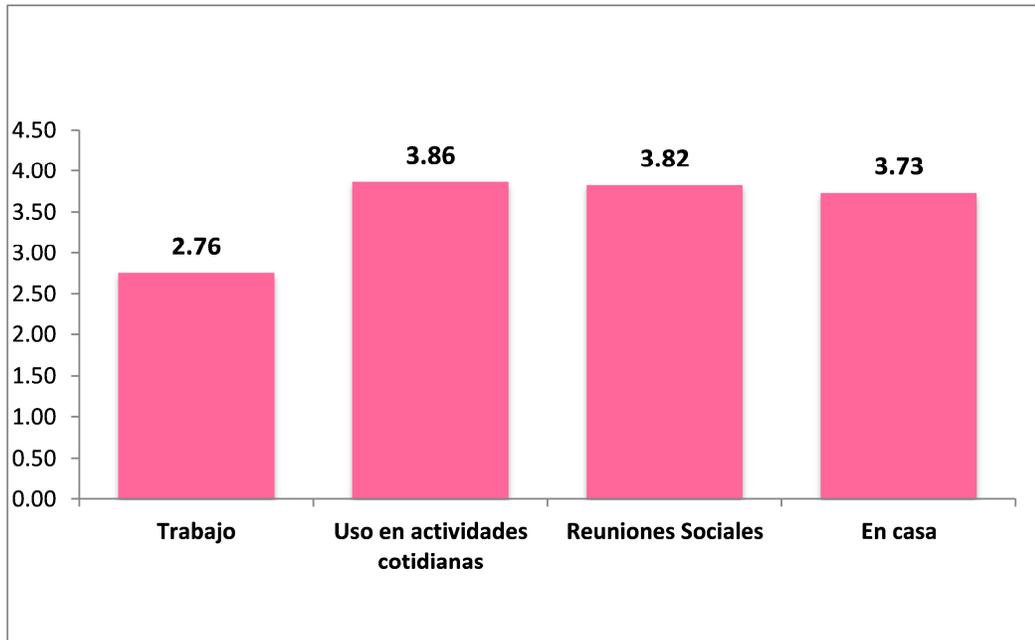


Tabla 21: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA	
DETALLE	PUNTAJE
Trabajo	2.76
Uso en actividades cotidianas	3.86
Reuniones Sociales	3.82
En casa	3.73

Fuente: Investigación de mercado
Elaboración: Autora

Al iniciar el proyecto se pensaba que las mujeres preferirían comprar ropa de embarazo que puedan utilizar en su jornada laboral. Sin embargo, esta pregunta indica lo contrario, ya que la ropa de trabajo apenas tuvo una calificación de 2.76.

La ropa más utilizada durante el embarazo, con una calificación de 3.86, es la que sirve para actividades cotidianas. Y con una calificación de 3.82, ropa para vestir en reuniones sociales, resultado que aportará al tipo de prendas y diseños que se seleccionará para la tienda.

Gráfico 24: Resultado de encuestas

**¿De qué tipo de tela prefiere que esté confeccionada su ropa de embarazo?
 Seleccione máximo 2 opciones**

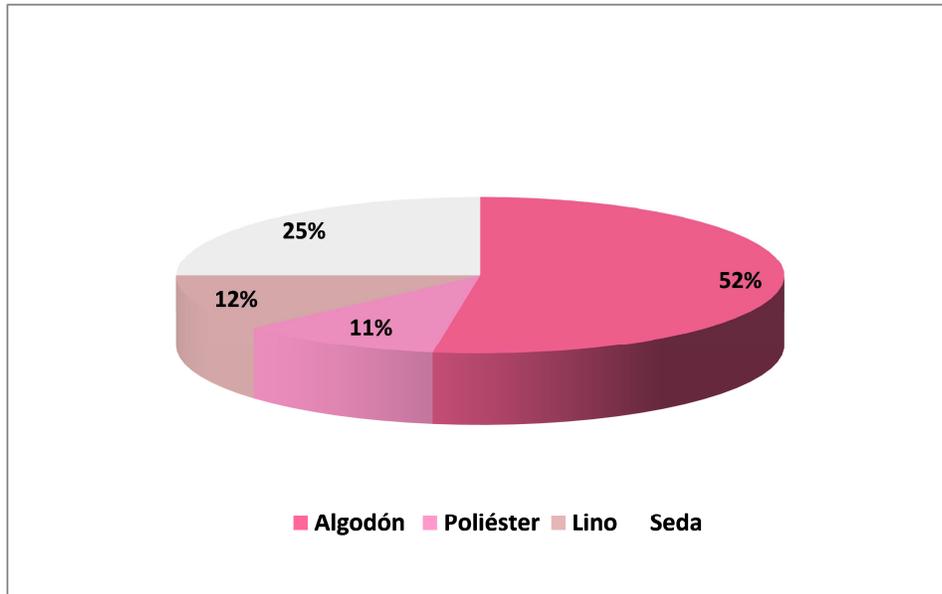


Tabla 22: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Algodón	236	52.50%
Poliéster	49	10.83%
Lino	52	11.67%
Seda	112	25.00%
TOTAL	449	100%

Fuente: Investigación de mercado
 Elaboración: Autora

Para las mujeres embarazadas es muy importante la comodidad y ellas lo saben. En esta pregunta relacionada al tipo de tela que prefieren utilizar en los meses de gestación, el 52% mostró mayor preferencia por el algodón. Al encontrarse el mercado en la ciudad de Guayaquil, con temperaturas bastante altas, esta tela permite una mejor “respiración” del tejido, brindando frescura y comodidad.

La segunda opción seleccionada por las encuestadas es la seda, para lo cual se podría estudiar la posibilidad de confeccionar colecciones pequeñas con estas características.

Gráfico 25: Resultado de encuestas

Califique del 1 al 5 las opciones de prendas que prefiere utilizar durante el embarazo, siendo 1 la menos usada.

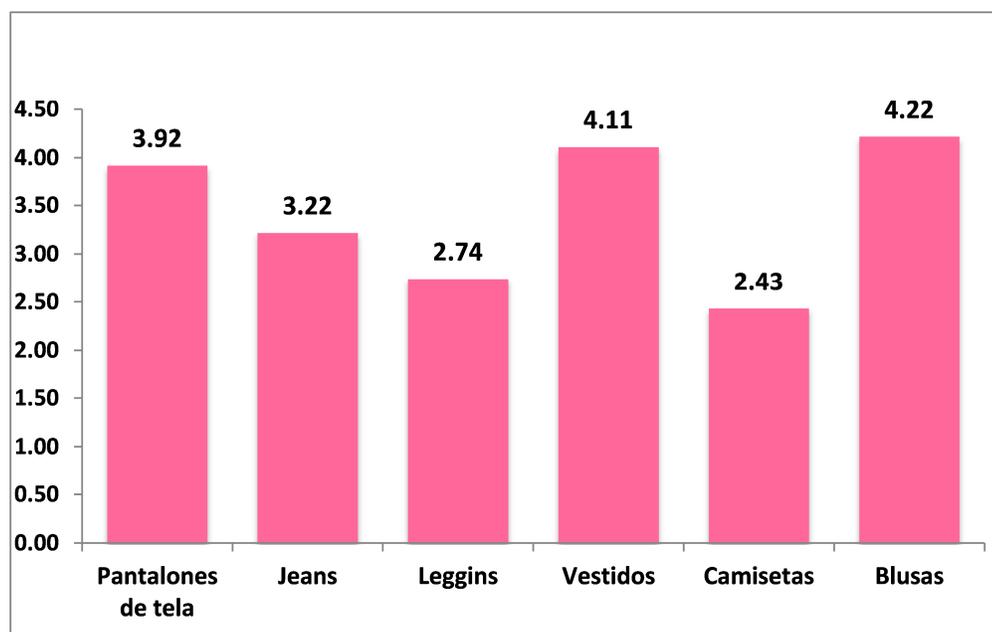


Tabla 23: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA	
DETALLE	DATOS
Pantalones de tela	3.92
Jeans	3.22
Leggins	2.74
Vestidos	4.11
Camisetas	2.43
Blusas	4.22

Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Autora

El resultado de esta pregunta se utilizó para realizar la proyección del mix de ventas, en base a las prendas con mayor demanda en el mercado.

Las prendas que más compran las mujeres del grupo objetivo del proyecto son las siguientes: Blusas (4,22), Vestidos (4,11) y Pantalones de tela (3,92). La calificación obtenida es un promedio del valor otorgado por las encuestadas a cada tipo de prenda, donde indica que mientras más cercana se encuentra a cinco, dicha prenda la utilizará con mayor frecuencia durante su embarazo.

Gráfico 26: Resultado de encuestas

En un futuro embarazo, al necesitar ropa, ¿qué haría?

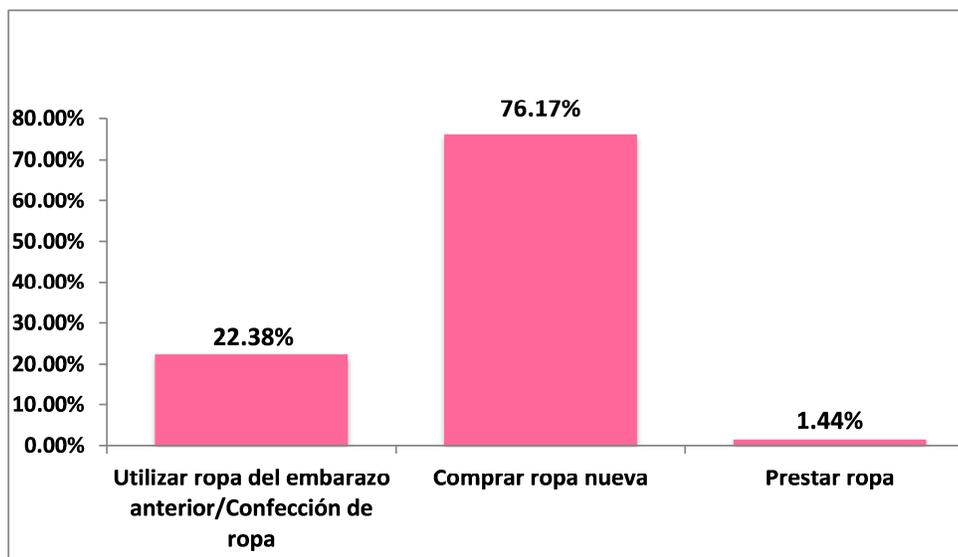


Tabla 24: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Utilizar ropa del embarazo anterior/Confección de ropa	62	22.38%
Comprar ropa nueva	211	76.17%
Prestar ropa	4	1.44%
TOTAL	277	100%

Fuente: Investigación de mercado
Elaboración: Autora

Se puede observar que existe un 22.38% de mujeres que estarían dispuestas a utilizar ropa de su embarazo anterior y/o estarían dispuestas a enviar a confeccionar su ropa de embarazo y así evitar el gasto de comprar ropa nueva ya confeccionada.

Sin embargo, la gran mayoría (76.17%) prefieren comprar ropa nueva por diversos motivos, según lo conversado, para estar acorde a la moda actual o porque la ropa de embarazos anteriores no se encuentra en condiciones ideales.

Las condiciones se presentan perfectas para la implementación del proyecto, considerando que existe mercado dispuesto a comprar los productos.

Gráfico 27: Resultado de encuestas

¿Dónde debería estar ubicado su local de ropa para mujeres embarazadas?

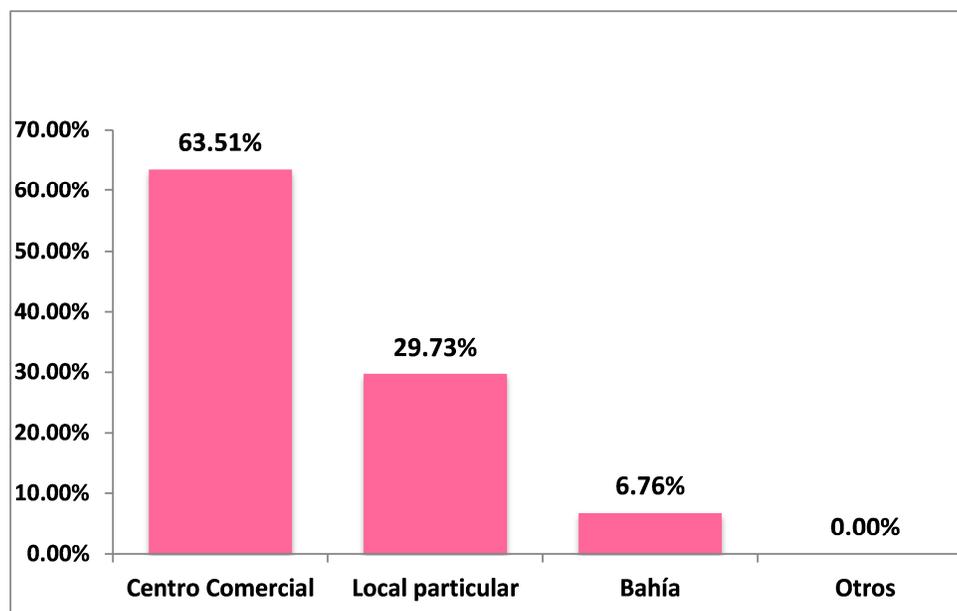


Tabla 25: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Centro Comercial	176	63.51%
Local particular	82	29.73%
Bahía	19	6.76%
Otros	0	0.00%
TOTAL	277	100%

Fuente: Investigación de mercado
Elaboración: Autora

Como se ha indicado en capítulos anteriores y de acuerdo a estudios de diarios del país, instalar un negocio en un centro comercial es acertado. El resultado de esta pregunta muestra que el 63,51% de las mujeres encuestadas prefieren comprar su ropa en centros comerciales, mientras que sólo 29,73% consideraría acercarse a un local particular.

Esta es una razón muy importante para tomar la decisión de iniciar el negocio en alguno de los centros comerciales de la ciudad de Guayaquil.

Gráfico 28: Resultado de encuestas

¿Cuáles de los siguientes atributos considera más importantes que debe tener la tienda de ropa?

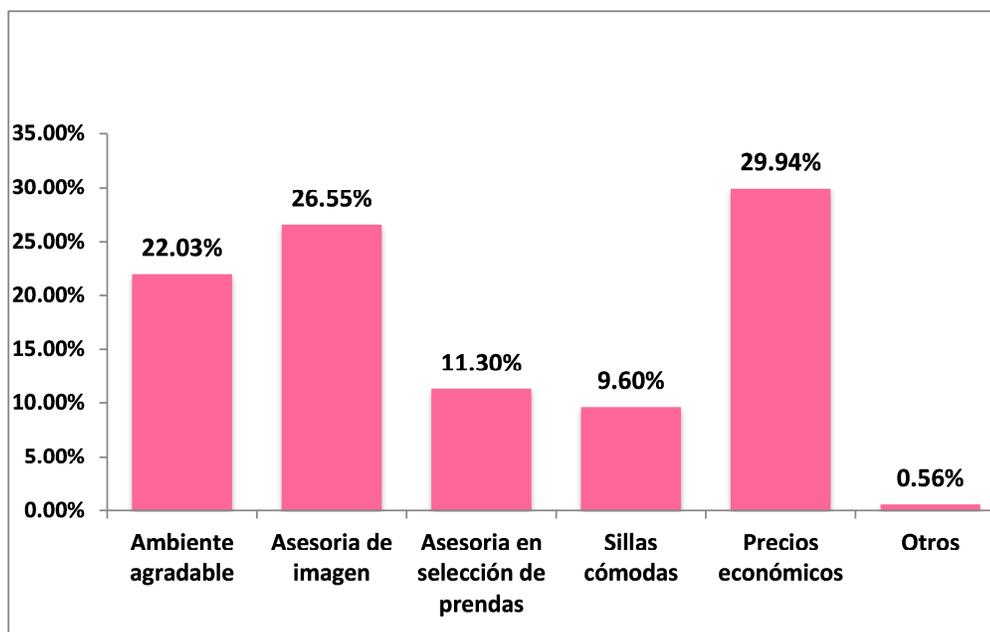


Tabla 26: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Ambiente agradable	146	22.03%
Asesoría de imagen	176	26.55%
Asesoría en selección de prendas	75	11.30%
Sillas cómodas	64	9.60%
Precios económicos	198	29.94%
Otros	4	0.56%
TOTAL	662	100%

Fuente: Investigación de mercado
Elaboración: Autora

Se preguntó a las encuestadas, cuáles consideran que son los factores más importantes para decidir la compra en una tienda de ropa y se puede comprobar nuevamente que las personas no compran sólo por precios económicos, factor con la mayor aceptación alcanzando el 29,94%, pero seguido por asesoría de imagen con un 26,55% de importancia y ambiente agradable con 22,03%.

Cada vez el mercado se vuelve más exigente en cuanto a calidad de servicios y diferenciación, porque es muy común actualmente ver locales compitiendo por precios y descuentos, sin embargo dejan a un lado uno de los aspectos más relevantes al vender: la atención al cliente. Por lo tanto, la tienda tendrá como prioridad tener personal capacitado constantemente y con vocación de servicio.

Gráfico 29: Resultado de encuestas

¿Cuál de los siguientes nombres llama más su atención para el local de ropa para mujeres embarazadas?

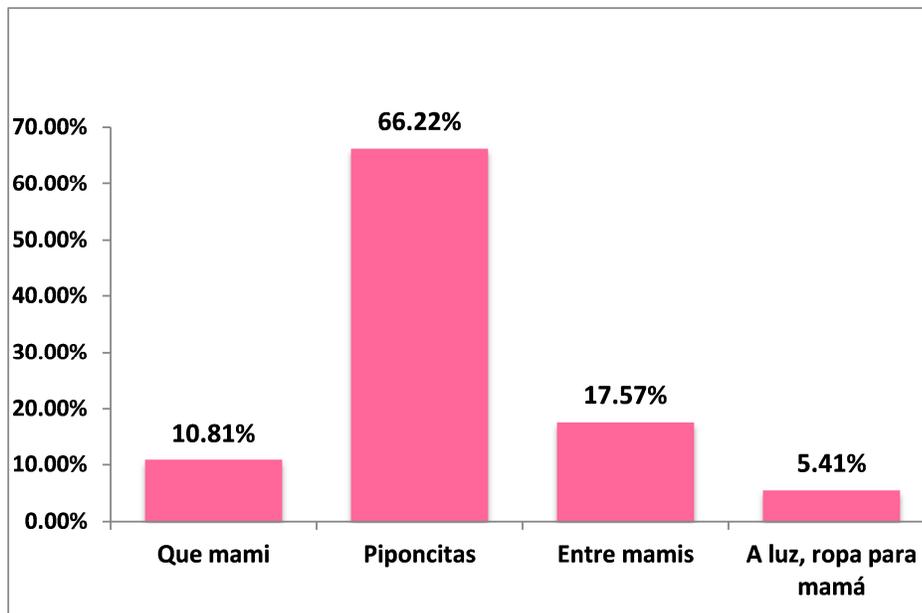


Tabla 27: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Que mami	30	10.81%
Pioncitas	183	66.22%
Entre mamis	49	17.57%
A luz, ropa para mamá	15	5.41%
TOTAL	277	100%

Fuente: Investigación de mercado
Elaboración: Autora

Un aspecto importante para el éxito del negocio es la selección del nombre ideal de la marca. Para esto, se consultó a las posibles clientas cuál de los cuatro nombres propuestos le llamaba más su atención y se ajustaba al tipo de negocio que se pretendía emprender.

Pioncitas fue el nombre escogido con notoria superioridad con un 66,22% y a raíz de este resultado se desarrolló toda la imagen del local.

Gráfico 30: Resultado de encuestas

¿Cuánto usted estaría dispuesta a pagar por una blusa de embarazada?

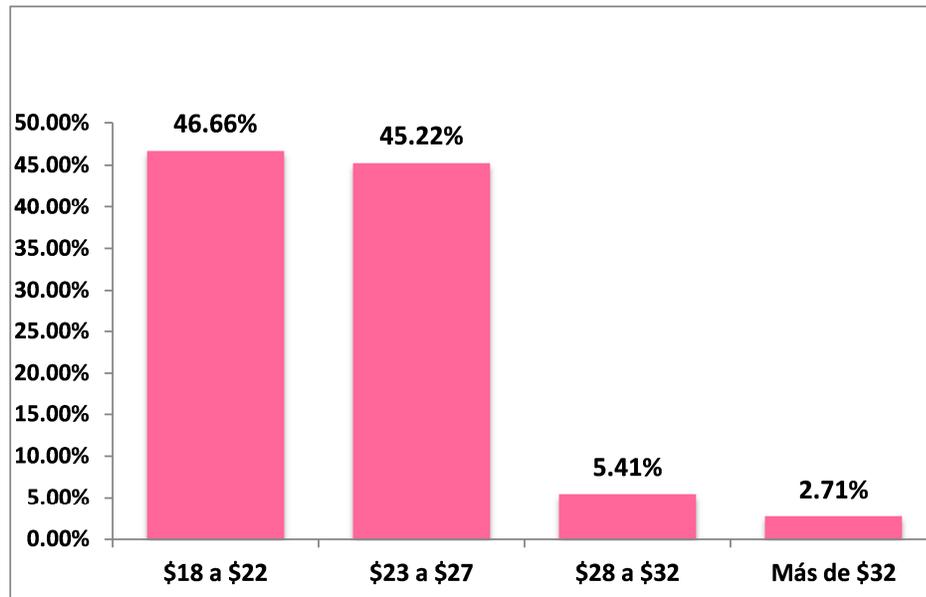


Tabla 28: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
\$18 a \$22	129	46.66%
\$23 a \$27	125	45.22%
\$28 a \$32	15	5.41%
Más de \$32	7	2.71%
TOTAL	276	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Autora

Un aspecto importante para proyectar los resultado del negocio, constituyen los precios que el mercado objetivo está dispuesto a pagar por las prendas de vestir, un 46.66% está dispuesto a pagar entre \$18 y \$22 por una blusa, y un 45.22% pagaría entre \$23 y \$27 por este tipo de prenda; parámetro que se utilizará para la fijación de precios del proyecto.

Gráfico 31: Resultado de encuestas

¿Cuánto usted estaría dispuesta a pagar por un vestido de embarazada?

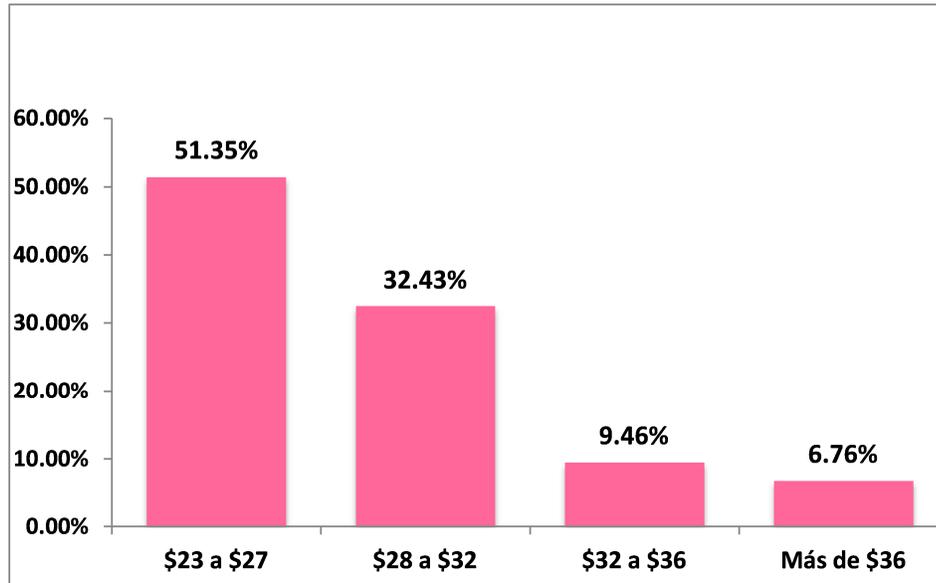


Tabla 29: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
\$23 a \$27	142	51.35%
\$28 a \$32	90	32.43%
\$32 a \$36	26	9.46%
Más de \$36	19	6.76%
TOTAL	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Autora

En cuanto al rango de precios que las potenciales clientas pagarían por un vestido casual, el 51.35% aceptarían entre \$23 y \$27, y el 32.43% contestó afirmativamente al rango de \$28 a \$32; al igual que en la pregunta anterior, esta información se utilizará para la fijación de precios base para la valoración del proyecto.

Gráfico 32: Resultado de encuestas

¿Cuánto dinero aproximadamente gastó en ropa en su último embarazo?

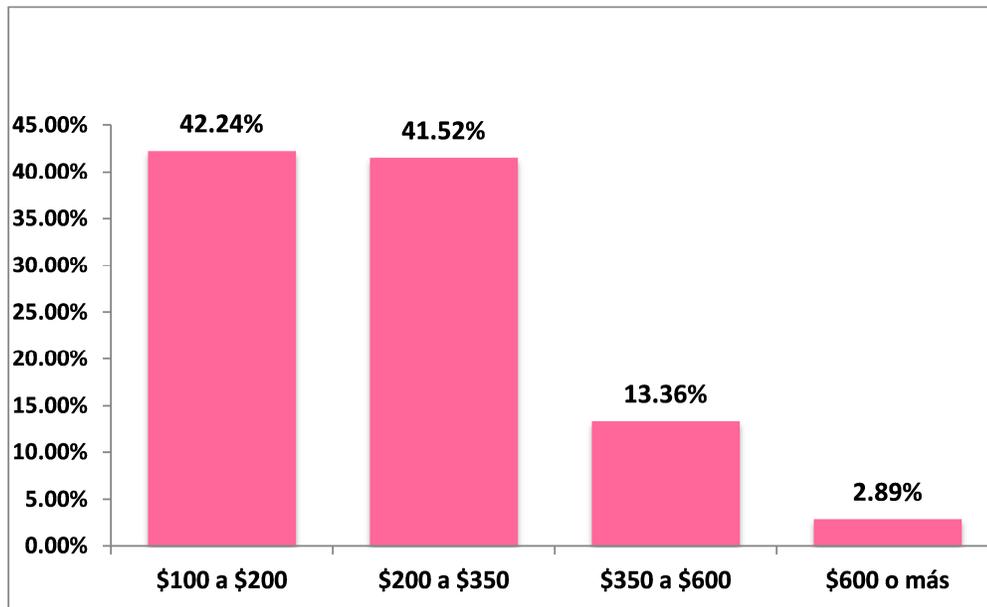


Tabla 30: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
\$100 a \$200	117	42.24%
\$200 a \$350	115	41.52%
\$350 a \$600	37	13.36%
\$600 o más	8	2.89%
TOTAL	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Autora

En cuanto el monto invertido en ropa de embarazo en ocasiones anteriores, el 42.24% afirmó haber gastado entre \$100 y 200, mientras que el 41.52% se mantuvo entre el rango de \$200 y \$350, rangos con porcentajes muy similares, que se utilizarán para proyectar el monto de compras de las clientas objetivo.

Gráfico 33: Resultado de encuestas

¿Conoce alguna tienda especializada en ropa para mujeres embarazadas en la ciudad de Guayaquil?

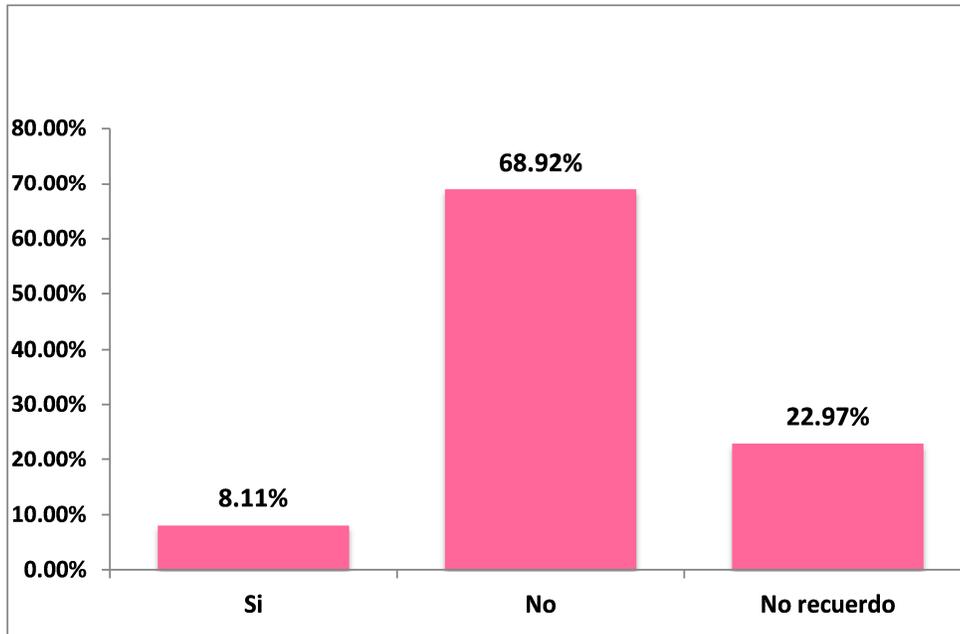


Tabla 31: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Si	22	8.11%
No	191	68.92%
No recuerdo	64	22.97%
TOTAL	277	100%

Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Autora

Con esta pregunta se puede confirmar la poca oferta de locales especializados en ropa para mujeres embarazadas, que existe en la ciudad de Guayaquil. Apenas el 8,11% conoce algún local donde vendan este tipo de prendas, considerando que la gran mayoría de estas respuestas apuntan al almacén De Prati, que si bien sería una competencia directa, no es una tienda especializada. Otros locales nombrados fueron Mommys y Pregnant en Riocentro Ceibos, éstos enfocados a mercados objetivos de mayor poder adquisitivo.

La mayoría de mujeres (68,92%) desconoce sobre la existencia de este tipo de tiendas en Guayaquil.

Gráfico 34: Resultado de encuestas

Al comprar ropa para embarazadas, prefiere hacerlo:

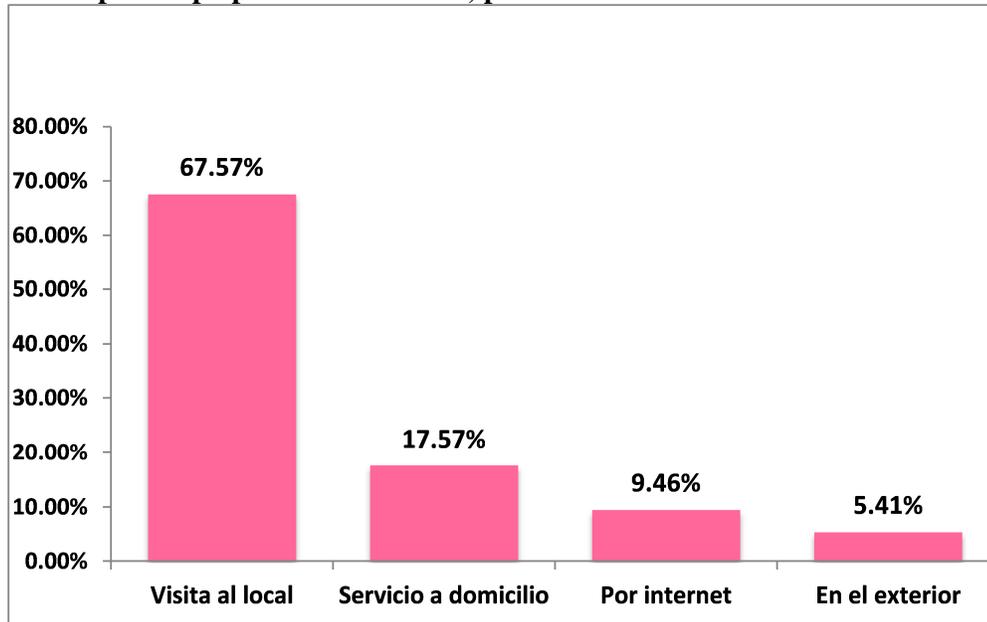


Tabla 32: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Visita al local	187	67.57%
Servicio a domicilio	49	17.57%
Por internet	26	9.46%
En el exterior	15	5.41%
TOTAL	277	100%

Fuente: Investigación de mercado
Elaboración: Autora

Al consultarse sobre la forma de comprar ropa y a pesar de existir nuevos mecanismos que pretenden facilitar la experiencia al comprador, el 67,57% de mujeres embarazadas preferirían acercarse a la tienda para escoger y probarse adecuadamente la ropa a comprar. El 17,57% estaría dispuesta a comprar utilizando el servicio a domicilio, el 9,46% lo haría por internet a través de tiendas online y únicamente el 5,41% tiene la posibilidad de hacerlo viajando al exterior.

Gráfico 35: Resultado de encuestas

¿Por qué medio le gustaría conocer información sobre un local de ropa de embarazo?

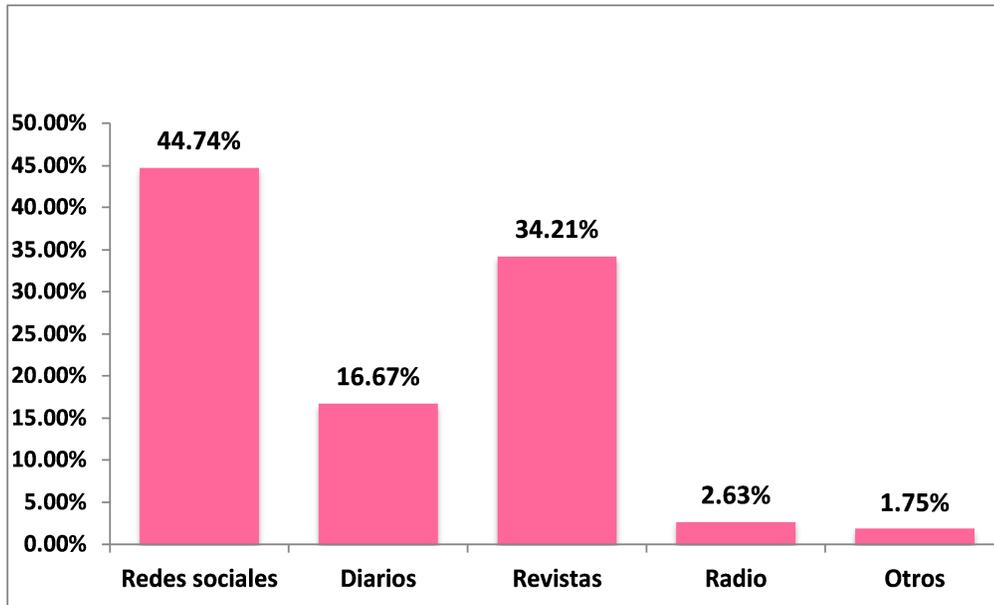


Tabla 33: Resultados de encuestas

TABLA DE FRECUENCIA		
DETALLE	DATOS	PORCENTAJE
Redes sociales	191	44.74%
Diarios	71	16.67%
Revistas	146	34.21%
Radio	11	2.63%
Otros	7	1.75%
TOTAL	426	100%

Fuente: Investigación de mercado
Elaboración: Autora

Por último, sobre la forma de promocionar el local, el grupo objetivo preferiría que la comunicación llegue a través de redes sociales, esto es lo que piensa el 44,74% de las mujeres encuestadas, y que coincide con el crecimiento exponencial de este medio comunicacional en los últimos años. Es importante entonces, crear cuentas en las principales redes sociales posicionadas en el país como son: Twitter y Facebook.

El 34,21% tiene acceso a revistas y considerarían oportuno informarse a través de este medio sobre promociones y descuentos de la tienda. El 16,67% prefiere la prensa escrita, pero al ser tan baja la aceptación y tan altos los costos de publicación, se descarta este último recurso para promoción.

2.6 Análisis Sectorial

2.6.1 Análisis FODA

Tabla 34: Análisis FODA

ANALISIS FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Se conforma como una tienda exclusiva para embarazadas.	El centro comercial donde se piensa instalar la tienda de ropa es una oportunidad para aproximarse a la clientela objetivo.
Satisface una demanda del mercado insatisfecha para el segmento de mujeres embarazadas el grupo objetivo seleccionado.	El uso de las redes sociales como canal de difusión masiva, lo cual representa también un ahorro en publicidad en comparación con los medios tradicionales.
Asesoría de imagen adecuada para la vestimenta durante el embarazo.	La política del gobierno está orientada al apoyo hacia las pymes.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta de trayectoria en este mercado.	La competencia de tiendas tradicionales que operan a través de tiendas por departamentos.
Poco personal.	Posible emulación del servicio por parte de competidores.
La alternabilidad de la clientela.	

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Heidi Llaque

Factores Internos Claves

La tienda de ropa siempre estará acorde con las últimas tendencias de moda para que las clientas puedan acudir y sentirse cómodas con la propuesta del producto. Además, a través de las redes sociales se mantendrá contacto directo con ellas para atender sus curiosidades y mantenerlas al tanto de promociones, el lanzamiento de nuevos productos, así como de publicar las visitas de las clientas a diario. De esta manera se piensa posicionar la marca con sus clientas.

Otro factor dentro de las estrategias internas será la constante capacitación del personal de servicio para que brinden la atención adecuada a las clientas.

CAPÍTULO III - ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL PROYECTO

3.1. Capacidad de producción

- Capacidad máxima

El análisis de la capacidad instalada del proyecto, se ha realizado en función a la capacidad de atención de las asesoras y auxiliares de ventas en relación al tiempo disponible para la venta vs. el tiempo promedio de venta por prenda.

Tabla 35: Capacidad Teórica

CAPACIDAD TEORICA			
	Tiempo por asesora	Tiempo total (**)	# Prendas (*)
Días del año Lunes - Jueves	209		
Días del año Viernes - Sábado	104		
Días del año Domingo	52		
Horas apertura Lun - Jue (11 horas/día)	11		
Horas apertura Vie - Sáb (12 horas/día)	12		
Horas apertura Dom (10.5 horas/día)	10.5		
Horas de atencion anual	4093	6140	18,605

(*) Promedio de horas de venta por prenda: 0.33 horas

(**) 1 asesora por turno + 1 auxiliar de apoyo de Jueves a Domingo por incremento de tráfico

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Autora

Tabla 36: Capacidad Máxima

CAPACIDAD MAXIMA

	Horas	# Prendas (*)
Horas de atención anual	6140	
Tasa de No atención 14% (*)	-860	
Horas efectivas de atención anual	5280	16,000

(*) se estima 1 hora de almuerzo + 3 breaks de 10 min. cada uno

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Autora

- o Capacidad proyectada

Tabla 37: Capacidad Máxima vs. Utilizada

CAPACIDAD MÁXIMA VS. UTILIZADA

	Horas	# Prendas (*)
Capacidad teórica	6140	18,605
Capacidad máxima	5280	16,000
Capacidad máxima en %	86%	86%
Demanda (1er año)	2371	7,183
Capacidad utilizada (1er año)	45%	45%
Demanda (5to año)	3,385	10,256
Capacidad utilizada (5to año)	64%	64%

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Autora

3.2. Estimación de ventas

En función a los resultados de la investigación de mercado realizada, en la cual un 76.17% de las mujeres del mercado objetivo están dispuestas a comprar ropa nueva para su embarazo, y al Plan de Marketing, con el cual se llegará directamente al segmento elegido, se estima lograr un 7% de participación de mercado durante el primer año de operación:

Tabla 38: Estimación de mercado

Mercado Total	Año 1
Número de nacimientos por año (NSE B, C+)	14,246
% mujeres dispuestas a comprar ropa nueva	76.17%
Mercado objetivo total	10,851
Participación de mercado objetivo	7%
Número de clientes objetivo/año	760

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaboración: Autora

Basados en el estudio de mercado, en el cual un 42.24% gastaron entre \$100 y \$200 y un 41.52% gastaron entre \$200-\$350 respectivamente en compra de ropa durante su último embarazo, se estima alcanzar un monto de \$240 compras por cliente objetivo en el año, estableciéndose la demanda en \$182,373 para el primer año de operación, esto considera un volumen de 7,183 prendas/año, lo cual según el horario de apertura del centro comercial resulta en un promedio de venta de 2 prendas/hora.

Para los siguientes 2 años de valoración del proyecto, se ha considerado un crecimiento conservador entre el 17% y 16% anual y un crecimiento en ventas de alrededor del 8% entre y cuarto y quinto año del proyecto; con lo cual se obtiene una participación de mercado que inicia en 7% y termina en 10% en el quinto año de evaluación.

A continuación se muestra la proyección del volumen de ventas, monto en dólares y participación de mercado según los supuestos arriba indicados:

Tabla 39: Proyección demanda

Proyección Demanda Piponcitas					
Período	1	2	3	4	5
Volumen prendas/año	7,183	8,189	9,213	9,744	10,256
Ventas USD/año	182,300	214,056	248,038	269,617	292,319
Participación de mercado	7.00%	8.00%	9.00%	9.49%	9.99%
Crecimiento en ventas USD		17.42%	15.88%	8.70%	8.42%

Fuente: Análisis Financiero

Elaboración: Autora

El mix de ventas se ha determinado según los resultados de la investigación del mercado, categorizando los tipos de prendas por prendas superiores e inferiores, y distribuyéndolos según las preferencias de compra de las clientas objetivo:

Tabla 40: Precios y Mix de ventas
Precio por prenda y Mix de ventas

Prendas superiores	Puntuación		Precios
	Encuesta	% del Mix	
Blusas	4,22	39%	\$ 26,00
Camisetas	2,43	23%	\$ 18,00
Vestidos	4,11	38%	\$ 29,76
Totales	10,76	100%	
Prendas inferiores			
Pantalones de tela	3,92	40%	\$ 30,72
Jeans	3,22	33%	\$ 32,64
Leggins	2,74	28%	\$ 19,20
Totales	9,88	100%	

3.3 Costos operativos

3.3.1 Costos directos

Los costos directos están conformados por el costo de las mercancías vendidas y los gastos del personal de ventas.

El costo de ventas por prenda van desde el 46.52% hasta el 54.24% según el tipo de prenda, y en promedio ascienden al 50% de las ventas totales.

Los costos directos del personal de ventas ascienden al 12.25% de las ventas y corresponden a los sueldos de 2 asesoras de ventas y 1 auxiliar de ventas (quien laborará como refuerzo para los días de incremento en tráfico de personas en el centro comercial).

3.3.2 Costos indirectos

Los costos indirectos corresponden principalmente a:

Salarios: remuneración al propietario, que corresponde al 8% de las ventas anuales.

Gastos de marketing, en función al Plan de Marketing presentado en la sección de Promoción de este documento, el primer año ascienden al 19% del total de ventas.

Honorarios a diseñadora y relacionista pública, ambas contratadas bajo la prestación de honorarios profesionales cada 2 meses de acuerdo a los requerimientos de sus funciones.

Otros gastos de operación: Alquiler de local en centro comercial y alícuota de mantenimiento. Comisiones a tarjetas de crédito (4.5%) en ventas corrientes como pago dentro de 15 días, estimado en el 30% del total de ventas según información estadística pública.

El detalle de costos fijos se presenta a continuación:

Tabla 41: Gastos Fijos de Operación

Gastos Fijos de Operación

Gastos Fijos de Operación	Mensual	Año Uno	Año Dos	Año Tres
Cambio Porcentual			3.00%	3.00%
Gastos				
Publicidad	↕ \$ 2,923	35,075	27,835 ↘	20,130
Honorarios diseñadora	↕ 208	2,500	2,575	2,652
Comisiones Tarjeta de Crédito	↕ 230	2,756	2,839	2,924
Alquiler/concesión local	↕ 840	10,080	10,382	10,694
Alicuota centro comercial	↕ 166	1,996	2,056	2,117
Descuentos y Reembolsos a Clientes	-	-	-	-
Cuotas y Suscripciones	-	-	-	-
Otras Situaciones	-	-	-	-
Seguro (Responsabilidad y Propiedad)	-	-	-	-
Licencias / Honorarios / Permisos	-	-	-	-
Honorarios Legales y Profesionales	200	2,400	2,472	2,546
Gastos de Oficina y Suministros	50	600	618	637
Franqueo y Entrega	-	-	-	-
Renta (sobre Propiedades de la Empresa)	-	-	-	-
Renta de Vehículos y Equipos	-	-	-	-
Ventas y Mercadeo	-	-	-	-
Impuestos - Otros	-	-	-	-
Teléfono y Comunicaciones	80	960	989	1,018
Viajes	↕ 200	2,400	2,472	2,546
Servicios Básicos	50	600	618	637
Total Gastos	4,947	59,367	52,856	45,902
Otros Gastos				
Amortización	194	2,323	2,323	2,323
Depreciación	402	4,828	4,828	4,828
Intereses				
Crédito Comercial	121	1,448	1,275	1,087
Hipoteca Comercial	-	-	-	-
Línea de Crédito	34	404	-	-
Deuda por Tarjetas de Crédito	-	-	-	-
Préstamos para Vehículos	-	-	-	-
Otras Deudas Bancarias	-	-	-	-
Total Otros Gastos	750	9,003	8,426	8,238
Total Gastos Fijos de Operación	5,698	68,370	61,282	54,140

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autora

3.4 Inversiones del proyecto

- Activos fijos

Tabla 42: Inversión inicial en Activos Fijos

INVERSIÓN INICIAL EN ACTIVOS FIJOS

DESCRIPCION	USD	USD
Adecuación del local:		28,441.79
Mano de Obra civil y Sanitaria	1,575.19	
Materiales para obra civil	701.20	
Instalación Electrica	2,510.00	
Materiales eléctricos	1,367.30	
Suministro e Instalacion tumbado y paredes de Gypsum, acrilico y pintura	3,451.00	
Letrero	2,090.00	
Estructura para muebles y planchas galvanizadas	3,442.50	
Muebles	5,654.60	
Sofas	800.00	
Sistema contable (módulo de facturación e inventario)	1,400.00	
Computadora e impresora	750.00	
Sistema de seguridad perimetral	1,500.00	
LED 50´	1,200.00	
Cámaras de seguridad	2,000.00	

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autora

Tabla 43: Gastos Preoperacionales

GASTOS PREOPERACIONALES

DESCRIPCION	USD
Creación de compañía	800.00
Registro de marca	1,000.00
Estudio de mercado	2,000.00
Sueldos preapertura	3,281.15
Honorarios Legales y Contables	1,000.00
Depósitos de Renta	1,680.00
Suministros	500.00
Publicidad y Promociones	8,800.00
Licencias	1,000.00
Total	20,061.15

Fuente: Análisis Financiero

Elaboración: Autora

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS

Tabla 44: Inversión en Activos Fijos

Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1,422.09	1,422.09	1,422.09	1,422.09

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autora

La inversión consiste básicamente en reposición de muebles y enseres, considerada como un 5% anual sobre la inversión inicial en activos fijos.

- o Capital de trabajo

Tabla 45: Capital de explotación

CAPITAL DE EXPLOTACIÓN	
Sueldos y Salarios de Pre-Apertura	3,281.15
Inventario	7,232.96
Honorarios Legales y Contables	1,000.00
Depósitos de Renta	1,680.00
Suministros	500.00
Publicidad y Promociones	8,800.00
Licencias	1,000.00
Capital Circulante (Efectivo en Caja)	7,796.31
Total	31,290.41

Fuente: Investigación de campo
Elaboración: Autora

3.5 Financiamiento

Detalle del financiamiento

Tabla 46: Financiamiento

Fuentes de Financiamiento	Monto	Totales	Interés del Préstamo	Plazo en Meses	Pagos Mensuales
Patrimonio del Propietario	55.00%	29,269			
Inversores Externos	15.00%	12,544			
Préstamos o Deudas Adicionales					
Crédito Comercial	30.00%	17,920	8.50%	84.00	\$283.78
Hipoteca Comercial	0.00%	-	8.00%	240.00	\$0.00
Deuda por Tarjetas de Crédito	0.00%	-	7.00%	60.00	\$0.00
Préstamos para Vehículos	0.00%	-	6.00%	48.00	\$0.00
Otras Deudas Bancarias	0.00%	-	5.00%	36.00	\$0.00
Total Fuentes de Financiamiento	100.00%	\$ 59,732			\$283.78

Fuente: Investigación de campo
Elaboración: Autora

Amortización del crédito comercial

Tabla 47: Amortización del crédito comercial

Calendario de Amortización

Tipo de Préstamo	Supuestos	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Totales
Crédito Comercial														
Monto del Principal	\$ 17,920													
Tasa de Interés	8.50%													
Plazo del Préstamo en Meses	84.00													
Monto de los Pagos Mensuales	\$283.78													
Año Uno														
Intereses		127	126	125	124	122	121	120	119	118	117	115	114	1,448
Principal		157	158	159	160	161	162	164	165	166	167	168	170	1,957
Saldo del Préstamo		17,763	17,605	17,446	17,286	17,124	16,962	16,798	16,633	16,467	16,300	16,132	15,962	
Año Dos														
Intereses		113	112	111	109	108	107	106	104	103	102	101	99	1,275
Principal		171	172	173	174	176	177	178	179	181	182	183	185	2,130
Saldo del Préstamo		15,792	15,620	15,447	15,272	15,097	14,920	14,742	14,562	14,382	14,200	14,016	13,832	
Año Tres														
Intereses		98	97	95	94	93	91	90	89	87	86	84	83	1,087
Principal		186	187	188	190	191	192	194	195	197	198	199	201	2,319
Saldo del Préstamo		13,646	13,459	13,271	13,081	12,890	12,697	12,503	12,308	12,112	11,914	11,714	11,513	

Fuente: Análisis Financiero
Elaboración: Autora

3.6 Estado de Resultados Proyectado

Tabla 48: Estados de Pérdidas y Ganancias Proyectados

Estados de Pérdidas y Ganancias Proyectados						
Período	0	1	2	3	4	5
Ventas		182,299.79	214,056.42	248,037.87	269,617.17	292,318.93
Costos de venta y Gtos.Adm.		187,111.37	197,363.54	208,306.20	214,555.39	220,992.05
BAITD		(4,811.57)	16,692.88	39,731.67	55,061.78	71,326.88
Depreciación y amortización		7,151.11	7,435.53	7,719.95	7,719.95	7,719.95
Intereses Kd=8.5%		1,851.92	1,990.99	1,803.05	1,857.14	1,912.85
BAT		(13,814.60)	7,266.35	30,208.68	45,484.70	61,694.09
Impuestos 22%		-		6,645.91	6,845.29	7,050.65
BDT		(13,814.60)	7,266.35	23,562.77	38,639.41	54,643.44

Fuente: Análisis Financiero

Elaboración: Autora

3.7 Balance General proyectado

Tabla 49: Balances Generales proyectados

Balances proyectados						
Período	0	1	2	3	4	5
Caja mínima	7,796.31	4,978.86	8,679.43	8,939.81	9,208.00	9,484.24
Cuentas por cobrar	-	-	-	-	-	-
Inventarios	7,232.96	9,040.96	9,040.96	10,251.46	11,234.05	12,179.96
Gastos prepagados	16,261.15	13,938.13	11,615.11	9,292.08	7,053.53	4,814.98
Activos fijos	28,441.79	23,613.70	19,923.28	15,948.45	11,120.36	6,292.27
Total activos	59,732.20	51,571.64	49,258.77	44,431.79	38,615.94	32,771.45
Cuentas por pagar	-	-	-	-	-	-
Deuda	17,919.66	23,573.70	22,258.77	19,940.13	17,628.13	15,316.13
Capital	41,812.54	41,812.54	41,812.54	41,812.54	41,812.54	43,066.92
Utilidades retenidas		(13,814.60)	(6,548.24)	17,014.53	55,653.94	110,297.38
Dividendos retirados			(674.90)	(13,300.66)	(41,595.23)	(86,761.38)
Total pasivos	59,732.20	51,571.64	56,848.18	65,466.54	73,499.38	81,919.04
Activos - pasivos	-	-	(7,589.41)	(21,034.74)	(34,883.44)	(49,147.60)
NOF	15,029.26	14,019.82	17,720.38	19,191.26	20,442.05	21,664.20

Fuente: Análisis Financiero

Elaboración: Autora

3.8 Flujo de Caja Proyectado

Tabla 50: Flujo de Caja de Proyecto

Flujo de caja libre (Free cash flow) (Método directo)						
Período	0	1	2	3	4	5
BAITD		(4,811.57)	16,692.88	39,731.67	55,061.78	71,326.88
Menos depreciación		(7,151.11)	(7,435.53)	(7,719.95)	(7,719.95)	(7,719.95)
BAIT		(11,962.68)	9,257.35	32,011.72	47,341.83	63,606.94
Impuestos 22%			2,036.62	7,042.58	10,415.20	13,993.53
BDT		(11,962.68)	7,220.73	24,969.15	36,926.63	49,613.41
Mas depreciación		7,151.11	7,435.53	7,719.95	7,719.95	7,719.95
Cambio en NOF	(15,029.26)	1,009.45	(3,700.56)	(1,470.88)	(1,250.79)	(1,222.15)
Cambio en activos fijos	(28,441.79)	-	(1,422.09)	(1,422.09)	(653.31)	(653.31)
FCF: flujo caja libre	(43,471.05)	(3,802.12)	9,533.60	29,796.12	42,742.48	55,457.90
FCF: flujo caja libre acumulado		(47,273.18)	5,731.48	39,329.72	72,538.60	98,200.39
Flujo de la deuda						
Período	0	1	2	3	4	5
Principal de la deuda	17,919.66	23,573.70	22,258.77	19,940.13	17,628.13	15,316.13
Intereses: D*Kd		1,851.92	1,990.99	1,803.05	1,857.14	1,912.85
Flujo de la deuda	17,919.66	3,802.12	(3,305.92)	(4,121.69)	(4,169.14)	(4,224.85)
Escudo fical: Tc*D*Kd			438.02	396.67	408.57	420.83
Flujo D menos escudo fiscal	17,919.66	3,802.12	(2,867.90)	(3,725.02)	(3,760.57)	(3,804.02)

Fuente: Análisis Financiero

Elaboración: Autora

3.9 Indicadores Financieros

Análisis del Punto Crítico

Tabla 51: Análisis del Punto Crítico

Análisis del Punto Crítico

Análisis del Punto Crítico	Dólares	Porcentaje
Ingresos Anuales por Ventas	\$ 182,300	100.00%
Costo de Ventas	90,412	49.60%
Margen Bruto	91,888	50.40%
Sueldos y Salarios	37,332	
Gastos Fijos de Operación	68,370	
Total Gastos Comerciales Fijos	105,702	
Cálculo de Ventas al Punto Crítico	105,702	
	50.40%	
Ventas al Punto Crítico en Dólares	\$ 209,707	

Fuente: Análisis Financiero

Elaboración: Autora

Razones Financieras

Tabla 52: Razones Financieras

Razones Financieras	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez					
Razón Corriente	1.19	1.32	1.43	1.56	1.73
Razón de Liquidez	0.21	0.39	0.45	0.52	0.62
Seguridad					
Razón entre Deuda y Capital	0.84	0.64	0.44	0.32	0.23
Razón entre Deuda y Cobertura	(0.28)	0.66	1.57	2.63	4.07
Rentabilidad					
Crecimiento de las Ventas	0%	17%	16%	9%	8%
CMV a Ventas	50%	50%	50%	50%	50%
Margen de Ganancia Bruta	50%	50%	50%	50%	50%
SG&A a Ventas	53%	43%	34%	30%	26%
Margen de Ganancia Neta	-8%	3%	9%	14%	19%
Rendimiento sobre el Patrimonio	-49%	21%	52%	69%	82%
Rendimiento del Activo	-27%	15%	53%	100%	167%
Compensación al Propietario a Ventas	7%	6%	5%	5%	5%
Eficiencia					
Período Medio de Cobro	-	-	-	-	-
Rotación de Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-
Días de Inventario	36.00	30.66	30.00	30.00	30.00
Rotación de Inventarios	10.00	11.74	12.00	12.00	12.00
Ventas a Total Activos	3.53	3.73	3.10	6.98	8.92

Fuente: Análisis Financiero

Elaboración: Autora

3.10 Valoración del Proyecto

Datos	
β_e indust	1.1
D/E indust	30.00%
Tc indust	33.70%
β_o sin D	0.92
rf	2.50%
rm - rf	5.50%
Ko indust	7.55%
Riesgo país	6.31%
Ko Ecuador	13.86%

Valoración	
Valor presente FCF	35,151.97
Valor presente escudo fiscal	\$ 1,364.19
Valor presente proyecto	\$ 36,516.16
TIR	32%

3.11 Análisis de Sensibilidad

Tabla 53: Análisis de Sensibilidad

Análisis de Sensibilidad	0	1	2	3	4	5
Ingresos ajustados en %	-5%					
Ajuste ingresos en USD		(9,114.99)	(10,702.82)	(12,401.89)	(13,480.86)	(14,615.95)
Ajuste en impuestos	22%	2,005.30	2,354.62	2,728.42	2,965.79	3,215.51
Ajuste de FCF		(43,471.05)	(10,911.82)	1,185.40	20,122.64	32,227.41
TIR ajustada	15.8%					
VAN ajustado	\$ 3,247.79					
Costos ajustados en %	5%					
Ajuste costos en USD		(9,355.57)	(9,868.18)	(10,415.31)	(10,727.77)	(11,049.60)
Ajuste en impuestos	22%	2,058.23	2,171.00	2,291.37	2,360.11	2,430.91
Ajuste de FCF		(43,471.05)	(11,099.47)	1,836.43	21,672.18	34,374.82
TIR ajustada	17.9%					
VAN ajustado	\$ 6,865.52					
Inversión ajustada en %	10%					
Ajuste inversión en USD		(2,844.18)				
Ajuste en impuestos		(46,315.23)	(3,802.12)	9,533.60	29,796.12	42,742.48
TIR ajustada	29.9%					
VAN ajustado	\$ 28,375.94					

Fuente: Análisis Financiero
Elaboración: Autora

CAPÍTULO IV – PLAN DE EJECUCION Y ANÁLISIS DE RIESGOS

4.1 Plan de Ejecución

4.1.1 Financiamiento:

La estructura de financiamiento contempla una inversión del 70% en patrimonio y el restante 30% de préstamo personal.

Dentro del 70% de patrimonio, la estructura contempla un 79% de la autora de la idea y el restante 21% de participación de la diseñadora, quien se convierte en socia de la compañía.

El 30% del préstamo personal será obtenido de amigos y/o familiares que estén interesados en apoyar esta iniciativa. Como último recurso se solicitará un préstamo bancario, debido a que en esta etapa del proyecto obtener un préstamo bancario es poco probable.

Para la ejecución del proyecto se plantea el siguiente cronograma de actividades:

Tabla 54: Plan de Ejecución – Cronograma de actividades

Actividades	Semanas															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
FASE I - Financiamiento																
Acuerdo con socio	■	■	■													
Financiamiento externo						■	■	■	■							
FASE II – Permisos																
Elaboración de Escritura de Constitución y Estatutos de la Compañía	■															
Ingreso de documentación de la empresa a la SIC (Superintendencia de Compañías)		■	■													
Ingreso de documentación al SRI (Servicio de Rentas Internas), para la obtención del RUC				■												
Registro de marca - IEPI					■											
Trámite de alquiler de local				■	■											
Obtención permisos municipales y otros permisos					■	■	■	■	■							
FASE III – Adecuación local																
Adecuación del local									■	■	■	■	■			
Compra de suministros													■			
Compra de muebles y equipos													■			
FASE IV - Aprovisionamiento																
Selección de primera colección									■	■						
Importación/compra local de primer lote de inventarios										■	■	■	■			
FASE V - Lanzamiento																
Capacitación del personal													■	■		
Diseño de campaña publicitaria										■	■	■	■			
RRPP – Lanzamiento												■	■	■		
Apertura del local																■

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Autora

4.1.2 Capacidad:

Se realizará un monitoreo de la capacidad de atención del personal de ventas en relación a la demanda, para asegurar que no se disminuyan los niveles de servicio al cliente. Adicionalmente, se monitoreará la capacidad de almacenaje en estanterías y bodega del local para evaluar la necesidad de incrementos de tamaño del local.

4.1.3 Crecimiento:

A partir del 2do año de operación y dependiendo de la reacción del mercado frente a esta propuesta, se evaluará la posibilidad de incremento de locales a nivel del Guayaquil, el sitio ideal para la apertura es Mall del Sol, y adicionalmente, se evaluará la posibilidad de abrir tiendas de Piponcitas en otras ciudades de la Costa, como Machala, Portoviejo o Manta, ciudades que tienen centros comerciales y en las cuales la línea de Piponcitas se adaptaría sin necesidad de realizar mayores cambios a las colecciones que se manejará en Guayaquil.

4.2 Plan de Riesgos

Tabla 55: Calificación de Riesgo

Etapas de vida	Desarrollo	Introducción	Crecimiento	Madurez
Producto	1. Dificultad para encontrar proveedores de ropa de embarazo con los diseños y nivel de calidad requeridos.	2. La demanda no llega a los niveles planificados. 3. Los montos de compra por cliente no son los esperados.	4. El mercado pide mayor variedad de diseños.	5. La asesoría en imagen ya no es diferencial, se requiere un cambio en la estrategia de diferenciación.
Mercado	6. Los estudios de mercado arrojan cifras positivas, sin embargo el volumen no es el necesario para llegar el punto de equilibrio.	7. El mercado no reacciona según lo esperado, la oferta de valor de la Compañía (asesoría en imagen) no es de interés del mercado. 8. La percepción del cliente frente al servicio diferenciado no es la esperada.	9. Disminución en los niveles de servicio producto de incremento en demanda. 10. Respuesta agresiva de la competencia frente a crecimiento en volumen de la Compañía.	11. Participación de mercado llegando a su límite, necesidad de búsqueda de otros mercados.

Negocio	12. Errores en selección de mercado objetivo 13. Error en selección de estrategia de diferenciación.	14. Poca supervisión en los niveles de servicio, la estrategia no se concreta y no la percibe el cliente. 15. Restricciones a las importaciones (cupos, incrementos arancelarios).	16. Negativa a aceptar cambios en la estrategia según la respuesta del mercado luego de la introducción.	17. Entrar en zona de confort, no avizorar nuevos requerimientos del mercado.
Finanzas	18. Etapa de alta de demanda de capital, sin ingresos, dificultad para encontrar financiamiento. 19. Riesgo de sobreestimar la demanda generando expectativas financieras incorrectas.	20. No lograr el punto de equilibrio. 21. Altas inversiones en Marketing vs. bajo volumen de ventas. 22. Riesgo de no pago de compromisos financieros.	23. Riesgo de sobreestimar el crecimiento creando estructuras fijas muy costosas. 24. Dificultad para encontrar financiamiento para el crecimiento.	25. Reducción en ingresos podría poner el riesgo los fondos requeridos para relanzamientos o cambios en la estrategia.
Ejecución	26. Poca aceptación de información de mercado, riesgo a hacer prevalecer opiniones de los fundadores.	28. Retrasos en entrega de pedidos de inventario por parte de proveedores. 29. Retrasos en	32. Stock outs. 33. Alta rotación de personal de ventas (horarios de trabajo de centros comerciales).	35. Respuesta lenta por parte de proveedores ante cambios solicitados.

	27. Dificultad para conseguir un espacio para el local en el centro comercial seleccionado.	obtención de permisos. 30. Dificultad para encontrar personal de ventas con cualidades necesarias para soportar la estrategia de diferenciación. 31. Dificultad para llegar a medios de contacto con mercado objetivo (Bebemundo, ginecólogos)	34. Mala respuesta de proveedores de ropa en volúmenes y/o tiempo de respuesta.	
--	---	--	---	--

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autora

Tabla 56: Matriz de Riesgos, Probabilidades e Impactos

Riesgo	Probabilidad	Consecuencia	Impacto	Valor total Pr x I	Estrategia
---------------	---------------------	---------------------	----------------	-------------------------------	-------------------

15. Restricciones a las importaciones (cupos, incrementos arancelarios).	4	No cumplimiento de expectativas de rentabilidad y retorno sobre la inversión	5	20	Mantener relación con proveedores locales
3. Los montos de compra por cliente no son los esperados.	3	No cumplimiento de proyecciones financieras	5	15	Dirigir estrategia comercial para incrementar número de clientes/ano. Fidelización
31. Dificultad para llegar a medios de contacto con mercado objetivo (Bebemundo, ginecólogos)	3		5	15	Evaluar otras alternativas para llegar al mercado objetivo (cobranding, góndolas en otras tiendas, etc)
4. El mercado pide mayor variedad de diseños.	3	Insatisfacción del cliente, compras a la competencia.	4	12	Agilidad en el desarrollo y provisión de mercadería.
6. Los estudios de mercado arrojan cifras positivas, sin embargo el volumen no es el necesario para llegar el punto de equilibrio.	3	No cumplimiento de expectativas de rentabilidad y retorno sobre la inversión	4	12	Evaluar la selección de mercado objetivo (por ej.: cambio de enfoque hacia otro NSE)
8. La percepción del cliente frente al servicio diferenciado no es la esperada.	3	No concretar la oferta de valor de la compañía	4	12	Supervisión constante de niveles de servicio, sistemas de control
9. Disminución en los niveles de servicio producto de incremento en demanda.	3	No concretar la oferta de valor de la compañía	4	12	Sistemas de control, Buzón de quejas

10. Respuesta agresiva de la competencia frente a crecimiento en volumen de la Compañía.	3	Incremento en competencia	4	12	Estrategia de fidelización de clientes.
11. Participación de mercado llegando a su límite, necesidad de búsqueda de otros mercados.	3	Crecimiento limitado	4	12	Estrategia de crecimiento hacia otras ciudades y/o mercados objetivo.
14. Poca supervisión en los niveles de servicio, la estrategia no se concreta y no la percibe el cliente.	3	No concretar la oferta de valor de la compañía	4	12	Sistemas de control
17. Entrar en zona de confort, no avizorar nuevos requerimientos del mercado.	3	Estrategia desactualizada	4	12	Moniteo del mercado (estudios de mercado, observar qué hace la competencia).
20. No lograr el punto de equilibrio.	3	No cumplimiento de expectativas de rentabilidad y retorno sobre la inversión	4	12	Análisis de escenarios
23. Riesgo de sobreestimar el crecimiento creando estructuras fijas muy costosas.	3		4	12	Estudios de mercado/Análisis de escenarios

27. Dificultad para conseguir un espacio para el local en el centro comercial seleccionado.	3	Viabilidad del proyecto	4	12	Calificar varios centros comerciales para establecer un ranking/Evaluar otros canales
28. Retrasos en entrega de pedidos de inventario por parte de proveedores.	3	Stock out	4	12	Establecer acuerdos con proveedores. Proceso de calificación de proveedores
30. Dificultad para encontrar personal de ventas con cualidades necesarias para soportar la estrategia de diferenciación.	3	No concretar la oferta de valor de la compañía	4	12	Buscar personal con experiencia en ventas. Mejorar incentivos
32. Stock outs.	3	Stock out	4	12	Monitoreo de demanda, lead times de proveedores, días de inventario.
33. Alta rotación de personal de ventas (horarios de trabajo de centros comerciales).	3	No concretar la oferta de valor de la compañía	4	12	Sistemas de control/Monitoreo de motivación del personal
34. Mala respuesta de proveedores de ropa en volúmenes y/o tiempo de respuesta.	3	Stock out	4	12	Monitoreo de demanda, lead times de proveedores, días de inventario.

1. Dificultad para encontrar proveedores de ropa de embarazo con los diseños y nivel de calidad requeridos.	2	No concretar la oferta de valor de la compañía	5	10	
2. La demanda no llega a los niveles planificados.	2		5	10	
12. Errores en selección de mercado objetivo	2	Cambio de dirección estratégica	5	10	
19. Riesgo de sobreestimar la demanda generando expectativas financieras incorrectas.	2	No cumplimiento de expectativas de rentabilidad y retorno sobre la inversión	5	10	Análisis de escenarios
16. Negativa a aceptar cambios en la estrategia según la respuesta del mercado luego de la introducción.	3	Miopía del directivo	3	9	Uso de asesores, evaluar la necesidad de un comité de dirección.
18. Etapa de alta de demanda de capital, sin ingresos, dificultad para encontrar financiamiento.	3		3	9	
24. Dificultad para encontrar financiamiento para el crecimiento.	3		3	9	
26. Poca aceptación de información de mercado, riesgo a hacer prevalecer opiniones de los fundadores.	3	Miopía del directivo	3	9	Uso de asesores, evaluar la necesidad de un comité de dirección.
29. Retrasos en obtención de permisos.	3	Retraso en cronograma de ejecución	3	9	

35. Respuesta lenta por parte de proveedores ante cambios solicitados.	3	Stock out	3	9	Reducir dependencia a 1 solo proveedor.
5. La asesoría en imagen ya no es diferencial, se requiere un cambio en la estrategia de diferenciación.	2	Cambio de dirección estratégica	4	8	
7. El mercado no reacciona según lo esperado, la oferta de valor de la Compañía (asesoría en imagen) no es de interés del mercado.	2		4	8	
13. Error en selección de estrategia de diferenciación.	2		4	8	
22. Riesgo de no pago de compromisos financieros.	2		4	8	
25. Reducción en ingresos podría poner el riesgo los fondos requeridos para relanzamientos o cambios en la estrategia.	2		4	8	Monitoreo del ciclo de vida de la empresa para adelantarse a cambios
21. Altas inversiones en Marketing vs. bajo volumen de ventas.	3		2	6	Definir objetivos del Plan de Marketing

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Autora

Conclusiones

Una vez culminado el estudio de mercado, sectorial y financiero para la creación del local de venta de ropa para embarazadas *Piponcitas* se ha llegado a la siguiente conclusión.

De las 373 mujeres encuestadas un 76.17% está dispuesta a comprar ropa nueva para su embarazo, adicionalmente, el 26.55% considera que la asesoría en imagen es una de las características más importantes que puede encontrar en un tienda de ropa, luego del 29.94% que pone como prioridad los precios; estos resultados soportan la oferta de valor de *Piponcitas* que basará su estrategia competitiva en un local único dentro de su mercado objetivo con un servicio de asesoría en imagen como diferenciador.

Los supuestos financieros son conservadores, están basados en proyecciones de ventas que toman como base el número de nacimientos al año en la zona urbana de Guayaquil y el porcentaje de clientes objetivo que están dispuestas a comprar ropa nueva para su embarazo, junto con estos supuestos y en base al Plan de Marketing enfocado para llegar directamente al mercado objetivo, se espera conseguir una participación del mercado que irá entre el 7% al primer año de operación y el 10% al quinto año de operación.

Los resultados financieros arrojan entonces una Tasa Interna de Retorno del 32% y un Valor Actual Neto de \$36,516 en un periodo de cinco años de evaluación. El periodo de repago de la inversión es de 3.5 años.

Recomendaciones

Implementar el proyecto de factibilidad para la creación de un local de venta de ropa para mujeres embarazadas llamado *Piponcitas*.

Considerar aquellos factores críticos considerados en el análisis de riesgos, a fin de tener una capacidad más rápida de reacción en caso que la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados sea igual o mayor a la considerada en el análisis de riesgos.

Monitorear la industrial local de confecciones de prendas de vestir, a efectos de evaluar oportunamente si se presenta la oportunidad de aprovisionarse de ropa fabricada en el país como resulta del impulso gubernamental a este sector priorizado por el Estado.

Bibliografía

- El resurgimiento de la clase media. (2012). *Revista Ekos Negocios*.
- Almacenes De Prati. (2013). Obtenido de <http://www.deprati.com.ec/>
- Aramayo, R. R. (2000). *Planificación Estratégica de Recursos Humanos*.
- Asociación de Industriales Textiles del Ecuador. (2010). *Aite* . Obtenido de <http://www.aite.com.ec/>
- Association, A. M. (s.f.). *Diccionario de Términos de Mercadotecnia*.
- Aulestia, J. (2008). El posicionamiento. Ecuador: Nota técnica IDE Business School.
- autores, v. (s.f.). *Diccionario LID de Marketing Directo e Interactivo*.
- Baca, G. (2010). *Evaluación de Proyectos* (Sexta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Carrillo, D. (2010). *Diagnóstico del sector textil y de la confederación*. Quito: INEC.
- Centrodeartigos. (s.f.). Obtenido de http://centrodeartigos.com/articulos-enciclopedicos/article_81266.html
- COMEX. (2011). *Resolución No. 25*. Quito.
- Córdoba, M. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. 147.
- Diario El Comercio. (5 de Marzo de 2013). El consumo de la clase media es un motor para la economía nacional. *Diario El Comercio*.
- Ekos. (2012). *Guía de Negocios*. Ekos, 20.
- Estudio de la Comisión Sectorial Textil de la CCG. (2010).
- Faus, P. J. (1988). La rentabilidad de las inversiones. En *Enciclopedia de Dirección y Administración de la Empresa*. Barcelona: Ediciones Orvis.
- Gómez, M. d. (2010). *Natalben*. Obtenido de <http://www.natalben.com/cuidados-embarazo/que-ropa-debo-utilizar>

<http://ecuadorextremo.com/provincias.htm>. (s.f.).

<http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador>. (s.f.).

<http://simce.ambiente.gob.ec/sites/default/files/areaRecreacionSamanes.jpg>. (s.f.).
Obtenido de
<http://simce.ambiente.gob.ec/sites/default/files/areaRecreacionSamanes.jpg>.

http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=154652&umt=230_millones_dolares_costara_construccion_parque_ecologico_en_guayaquil. (s.f.). Obtenido de
http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=154652&umt=230_millones_dolares_costara_construccion_parque_ecologico_en_guayaquil.

http://www.elcomercio.com/pais/Parque-Samanes-marcha_0_578942254.html. (s.f.).
Obtenido de http://www.elcomercio.com/pais/Parque-Samanes-marcha_0_578942254.html.

<http://www.eluniverso.com/2012/02/23/1/1550/avanza-parque-ecologico.html>. (s.f.).
Obtenido de <http://www.eluniverso.com/2012/02/23/1/1550/avanza-parque-ecologico.html>.

ICSC, I. C. (2008).

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *INEC*. Obtenido de
http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculos_provinciales/guayas.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Anuario de Estadísticas Vitales: Nacimientos y defunciones*. Quito: INEC.

Keat, P., & Young, P. (2011). *Economía de empresa* (Cuarta ed.). México D.F.: Pearson Education.

Kotler Philip, A. G. (s.f.). *Fundamentos de Marketing*.

Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing. Conceptos esenciales*. México: Pearson Educación.

Kotler, P. (2003). *Fundamentos del Marketing*.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación.

Líderes. (2012). Los ecuatorianos no se identifican con la producción nacional.

Llaque Heidi, F. Y. (2012). *Análisis del Cluster Textil y de la Confección en el Ecuador*. Guayaquil.

McCarthy, P. (s.f.). *Marketing Planeación Estratégica, de la Teoría a la Práctica*. McGraw Hill.

- Megazine. (Diciembre de 2012). Ropa de maternidad hace una declaración de bienvenida en el siglo XX. *Megazine*, 7.
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2013).
- Negocios, R. d. (22 de Septiembre de 2011). Perú aprovechó las negociaciones en Ecuadormoda. *El Comercio*, pág. 8.
- Oxford. (2011).
- Pereda Santiago, B. F. (s.f.).
http://sorad.ual.es/mitra/documentos/tec_pereda03/ALMER%C3%8DA%20PUESTOS.pdf.
- PODERES. (1 de 03 de 2013). *PODERES*. (V. Naveda, Productor) Obtenido de PODERES:
<http://poderes.com.ec/2013/el-pib-crecio-un-501-en-el-2012/>
- Porter, M. (1990). *La Ventaja Competitiva de la Naciones*.
- Ramírez, C. (2004). Estudio de Factibilidad.
- Revista Ekos. (2012). Grandes Marcas. *Revista Ekos*.
- Rosanas, J. M. (1985). Decisiones de precio.
- S.A., C. (1999). *Diccionario del Marketing*.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2008). *Ecuador hoy y en el 2025: Apuntes sobre la evolución demográfica*. Quito.
- Senescyt. (2013). Obtenido de <http://www.senescyt.gob.ec>
- Servicio de Rentas Internas. (2012). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/>
- SIISE. (2010).
- Stanton, E. y. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill.
- Texside. (s.f.). *Texside.info*. Obtenido de Texside:
http://es.texsite.info/Moda_estilo_barroco
- Trespalcans Gutierrez Juan, V. C. (2005). *Investigación de Mercados*.
- Universidad Austral - Escuela de Dirección de Negocios. (s.f.). Análisis comerciales básicos (II) Análisis de Mercado.
- Universidad Austral - Escuela de Dirección y Negocios. (s.f.). Análisis Comerciales Básicos (I) Análisis Económico.
- Universidad Austral - Escuela de Dirección y Negocios. (s.f.). Análisis Comerciales Básicos (IV) La Distribución.

Weforum. (2012). *Weforum*. Obtenido de <http://www.weforum.org/>

ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTA

EDAD: 16 a 24 24 a 29 30 a 39

Sector: Samborondón Norte Centro Sur
Otra ciudad

1. ¿Actualmente usted está embarazada o lo ha estado en los últimos 3 años?

Sí No

2. ¿Planea tener hijos en los próximos 5 años?

Sí No *(En caso de no haber estado embarazada y no planea estarlo, puede abandonar la encuesta)*

3. ¿En qué mes o semana del embarazo comenzó a usar ropa especial para embarazadas?

1 a 3 meses 3 a 4 meses 5 a 6 meses 7 a 9 meses

4. Para qué actividad utiliza más comúnmente ropa de embarazo (del 1 al 5, siendo 5 la más usada y 1 la menos usada)

Trabajo Uso en actividades cotidianas Reuniones sociales
En casa

5. ¿De qué tipo de tela prefiere que esté confeccionada su ropa de embarazo? Seleccione máximo 2 opciones

Algodón Poliéster Lino Seda

6. Califique del 1 al 5 las opciones de prendas que prefiere utilizar durante el embarazo, siendo 1 la menos usada.

Pantalones de tela Jeans Leggings Vestidos
Camisetas Blusas

7. En un futuro embarazo, al necesitar ropa, ¿qué haría?

Utilizar ropa del embarazo anterior/Confeccionar ropa nueva Comprar ropa nueva

Prestar ropa

8. ¿Dónde debería estar ubicado su local de ropa para mujeres embarazadas?

Centro comercial Local particular Bahía Otros

9. ¿Cuáles de los siguientes atributos considera más importantes que debe tener la tienda de ropa?

Ambiente agradable de prendas Asesoría de imagen Asesoría en selección de prendas

Sillas cómodas Precios económicos Otros

10. ¿Cuál de los siguientes nombres llama más su atención para el local de ropa para mujeres embarazadas?

Qué Mami! Piconcitas Entre mamis A luz, ropa para mamá

11. ¿Cuánto usted estaría dispuesta a pagar por una blusa de embarazada?

\$18 a \$ 22 \$23 a \$27 \$28 a \$32 Más de \$32

12. ¿Cuánto usted estaría dispuesta a pagar por un vestido de embarazada?

\$23 a \$27 \$28 a \$32 \$32 a \$36 Más de \$36

13. ¿Cuánto dinero aproximadamente gastó en ropa en su último embarazo?

\$100 a \$200 \$200 a \$350 \$350 a \$600 \$600 o más Ninguna de las anteriores

14. ¿Conoce alguna tienda especializada en ropa para mujeres embarazadas en la ciudad de Guayaquil?

Si (Especifique) _____ No No recuerdo

15. Al comprar ropa para embarazadas, prefiere hacerlo:

Visita al local exterior Servicio a domicilio Por internet En el exterior

16. ¿Por qué medio le gustaría conocer información sobre un local de ropa de embarazo?

Redes sociales Diarios