



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TÍTULO:**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE UNA  
NUEVA MARCA DE ROPA EN EL MERCADO GUAYAQUILEÑO**

**AUTOR:**

**HURTADO MALDONADO, ERIKA GISSELL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA COMERCIAL**

**TUTOR:**

**LCDO, MASSON MUÑOZ, LUIS GERARDO, MGS.**

**GUAYAQUIL, ECUADOR  
2013**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **HURTADO MALDONADO, ERIKA GISSELL** como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniera Comercial.

### **TUTOR**

\_\_\_\_\_  
**Lcdo. Masson Muñoz, Luis Gerardo, Mgs.**

### **REVISORES**

\_\_\_\_\_  
**Econ. Esteves Palma, Juan Miguel Mgs.**

\_\_\_\_\_  
**Ing. Guzmán Barquet, Eduardo Andrés, Mgs.**

### **DIRECTOR DE LA CARRERA**

\_\_\_\_\_  
**Ing. Vergara Pereira, Dario Marcelo, Mgs.**

**Guayaquil, a los 27 días del mes de Agosto del año 2013**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Hurtado Maldonado, Erika Gissell**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE UNA NUEVA MARCA DE ROPA EN EL MERCADO GUAYAQUILEÑO”**, previa a la obtención del Título **de Ingeniera Comercial**, ha sido desarrollado 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 del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 27 días del mes de Julio del año 2013**

**LA AUTORA**

---

**Hurtado Maldonado, Erika Gissell**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Hurtado Maldonado, Erika Gissell**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE UNA NUEVA MARCA DE ROPA EN EL MERCADO GUAYAQUILEÑO”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 27 días del mes de Agosto del año 2013**

**LA AUTORA:**

---

**Hurtado Maldonado, Erika Gissell**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme la capacidad necesaria para cumplir una de tantas metas.

Agradezco a mi mamá por ser un pilar fundamental de mis estudios, por entregar su vida a mis hermanos y a mí, por ser una madre ejemplar.

Agradezco a mi hermana por ser ejemplo y compañía, porque juntas hemos conocido y aprendido tanto.

Agradezco a mi hermano por ser un motor de arranque con sus sabios consejos, cumpliendo un rol de protector y guía.

Agradezco a mi familia ya que siempre han velado por mi bienestar, por ser parte de mi historia.

Agradezco a todos mis amigos que han sido parte de mi camino, el haberlos conocido me permitió extraer lo mejor de cada uno.

Agradezco a los que me ayudaron a que esta tesis sea concluida, a los que compartieron días de tensión.

**Hurtado Maldonado, Erika Gissell**

## **DEDICATORIA**

Dedico mis días de estudio, trabajo y el que esta tesis sea un hecho, a Dios, a mi mamá, hermanos, familiares y amigos.

A mi enamorado, Bolivar Aldás, deseando que de la mano de Dios podamos conocer el verdadero amor, aprender y crecer juntos.

Por todos aquellos que han sido un apoyo, para llegar hasta donde estoy hoy y que continúan deseándome lo mejor.

Ruego a Dios que permita tenerlos a cada uno de ustedes tantos años más como sea posible, llenos de salud. Dios los Bendiga siempre.

**Hurtado Maldonado, Erika Gissell**

## DECLARACIÓN

“Yo, **Hurtado Maldonado, Erika Gissell** declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales”

---

**Hurtado Maldonado, Erika Gissell**

## **AUTORÍA**

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias, son en su totalidad de absoluta responsabilidad del autor.

---

**Hurtado Maldonado, Erika Gissell**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

## **EL TRIBUNAL DE SUSTENTACION**

---

**Lcdo. Masson Muñoz, Luis Gerardo, Mgs.**

---

**Econ. Esteves Palma, Juan Miguel, Mgs.**

---

**Ing. Guzmán Barquet, Eduardo Andrés, Mgs.**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**CALIFICACIÓN**

---

**Lcdo. Masson Muñoz, Luis Gerardo, Mgs.**

TUTOR

## Índice de Contenido

Resumen ejecutivo .....	XIV
Abstract.....	XV
Introducción .....	19
Antecedentes .....	20
Presentación del tema .....	20
Razones que motivaron el estudio.....	20
Definición del problema .....	21
Justificación del estudio .....	22
Objetivos del estudio.....	25
Objetivo general.....	25
Objetivos específicos .....	25
Marco teórico .....	25
Estudio de factibilidad .....	26
Estudio de mercado .....	26
Metodología .....	27
Diseño organizacional.....	31
Marco legal .....	32
Estudio técnico.....	32
Estudio financiero .....	32
Marco conceptual.....	33
Marco referencial .....	35
Información de franquicia NYC .....	38
CAPÍTULO I: ESTUDIO DE MERCADO .....	39
1.1 Grupo objetivo.....	39
1.1.1 Segmentación .....	40
1.2 Análisis cuantitativo.....	40
1.2.1 Encuesta .....	41
1.3 Análisis cualitativo.....	53
1.3.1 Focus group .....	53

1.3.2 Entrevista .....	54
1.4 Análisis externo.....	56
1.4.1 Fuerza de porter .....	56
CAPÍTULO II: ESTRATEGIA DE MARKETING.....	61
2.1 Producto.....	61
2.1.1 Variedad de productos .....	61
2.1.2 Ciclo de vida del producto.....	65
2.2 Precio.....	66
2.3 Plaza .....	67
2.4. Promoción.....	68
2.4.1 Imagen de la tienda .....	68
2.4.2 Promociones .....	68
2.4.3 Estrategia publicitaria.....	69
CAPÍTULO III: ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL.....	74
3.1 Alcance del proyecto .....	74
3.2 Diseño organizacional.....	74
3.2.1 Misión.....	74
3.2.2 Visión .....	75
3.2.3 Análisis Foda.....	75
3.2.4 Organigrama .....	77
3.2.5 Manual de funciones.....	77
3.3 Marco legal .....	81
3.3.1 Contrato trabajadores .....	81
3.4.2 Jornada laboral de los trabajadores.....	81
3.4.3 Proceso legal para constituir una empresa franquiciadora. ....	84
3.4.4 Proceso de importación .....	86
3.4.5 Requisitos para importar .....	86
CAPÍTULO IV: ESTUDIO TÉCNICO .....	87
4.1 Ubicación de la tienda.....	87
4.1.1 Selección de la ubicación.....	87

4.1.2 Tamaño de la tienda.....	88
4.2 Nacionalización del producto requerido .....	89
4.3 Adquisición de activos.....	91
4.4 Depreciación de activos .....	94
4.5 Financiamiento del proyecto .....	95
CAPÍTULO IV: ESTUDIO FINANCIERO .....	98
5.1 Demanda proyectada.....	98
5.2 Ingresos .....	98
5.3 Costos operativos .....	99
5.4 Estado de resultados .....	101
5.5 Flujo de caja.....	102
5.6 Balance general .....	104
5.7 Evaluación del proyecto.....	105
5.7.1 Análisis de costo unitario.....	105
5.7.2 Índices financieros .....	106
5.7.3 Ratios financieros .....	108
5.7.4 Razones financieras .....	109
5.8 Análisis de sensibilidad .....	109
Conclusiones .....	111
Recomendaciones .....	112
Bibliografía.....	113
Anexos.....	116

## Índice de Tablas

Tabla 1. Segmentación del proyecto .....	40
Tabla 2. Promedio P.V.P Franquicia española.....	66
Tabla 3. Precio P.V.P tienda de Guayaquil .....	66
Tabla 4. Horas Laborables vendedoras por día .....	81
Tabla 5. Sueldo Personal .....	82
Tabla 6. Evaluación de centros comerciales .....	87
Tabla 7. Nacionalización de Mercadería Mensual.....	91
Tabla 8. Inversión inicial.....	92
Tabla 9. Inversiones en Muebles, Enseres y Equipamiento.....	93
Tabla 10. Gastos de constitución .....	93
Tabla 11. Depreciación de activos fijos .....	94
Tabla 12. Amortización de activos diferidos .....	94
Tabla 13. Plan de Inversión, clasificación y fuentes de financiamiento .....	95
Tabla 14. Préstamo .....	95
Tabla 15. Préstamo .....	97
Tabla 16. Préstamo .....	97
Tabla 17. Demanda.....	89
Tabla 18. Demanda Proyectada.....	90
Tabla 19. Estimación de ventas .....	99
Tabla 20. Gastos de Publicidad.....	99
Tabla 21. Gastos de suministros y servicios .....	100
Tabla 22. Sueldo del personal.....	100
Tabla 23. Costos operativos.....	101
Tabla 24. Estado de resultados.....	102
Tabla 25. Flujo de caja proyectado .....	103
Tabla 26. Balance general proyectado.....	104
Tabla 27. Tasa de descuento .....	105
Tabla 28. Análisis costo unitario .....	106
Tabla 29. Valor de recuperación.....	106
Tabla 30. Tasa de rendimiento promedio .....	107
Tabla 31. VAN del proyecto.....	107

Tabla 32. Punto de Equilibrio .....	108
Tabla 33. Valor agregado sobre ventas.....	108
Tabla 34. Índice de Liquidez .....	109
Tabla 35. Dupont.....	109
Tabla 36. Escenario Pesimista.....	110
Tabla 37. Escenario Optimista .....	110

## Índice de Figuras

Figura 1. Fuerzas de Porter .....	30
Figura 2. Niveles de estratificación socioeconómica en Ecuador .....	39
Figura 3. Determinación de la muestra .....	41
Figura 4. Encuesta: Pregunta No. 1 .....	42
Figura 5. Encuesta: Pregunta No. 2 .....	43
Figura 6. Encuesta: Pregunta No. 3 .....	44
Figura 7. Encuesta: Pregunta No. 4 .....	45
Figura 8. Encuesta: Pregunta No. 5 .....	46
Figura 9. Encuesta: Pregunta No. 6 .....	47
Figura 10. Encuesta: Pregunta No. 7 .....	48
Figura 11. Encuesta: Pregunta No. 8 .....	49
Figura 12. Encuesta: Pregunta No. 9 .....	50
Figura 13. Encuesta: Pregunta No. 10 .....	51
Figura 14. Encuesta: Pregunta No. 11 .....	52
Figura 15. Local Versus en Riocentro norte .....	57
Figura 16. Promociones en local Versus .....	58
Figura 17. Promoción en portal web de Riostore .....	58
Figura 18. Estilos de blusas NYC .....	61
Figura 19. Estilos de pantalones NYC .....	62
Figura 20. Estilos de vestidos NYC .....	62
Figura 21. Estilos de faldas NYC .....	63
Figura 22. Estilos de chaquetas NYC .....	63
Figura 23. Estilos de leggins NYC .....	64
Figura 24. Marca Registrada NYC .....	64
Figura 25. Etapas en la vida de un producto .....	65
Figura 26. Centro comercial Riocentro Norte .....	67
Figura 27. Ejemplos de publicaciones en Fanpage NYC Guayaquil .....	70
Figura 28. Cuenta Twitter NYC .....	71
Figura 29. Fanpage NYC Guayaquil .....	72
Figura 30. Valla publicitaria NYC Guayaquil .....	73
Figura 31. Organigrama .....	77

## Resumen ejecutivo

El propósito de este proyecto es evaluar la factibilidad de franquiciar la tienda española NYC, la cual no incurre en canon ni regalías, por lo que provee una ventaja competitiva ante la posibilidad de comercializar prendas de ropa femenina a precios de un nivel medio - bajo con calidad media - alta.

Se utilizaron teorías y herramientas metódicas dependiendo de cada fase del estudio, los cuales permitieron conocer el mercado, identificar competidores, manejar los aspectos legales que se deberían conocer para comercializar la ropa de la franquicia y el manejo de una estructura organizacional para la apertura de la tienda, estudio técnico, financiero para analizar si es factible la inclusión de esta marca en uno de los principales centros comerciales de la ciudad de Guayaquil.

***Palabras claves:*** franquicia, marca, canon, royalty, ventaja competitiva.

## **Abstract**

The purpose of this research is to evaluate the feasibility to franchise the Spanish NYC clothing store, which doesn't pay for any canon or royalties; this fact provides a competitive advantage at the moment to sell female clothing at low - middle prices with medium - high quality.

Methodical tools and theories, depending on each stage of the study, were used to know the market, identify principal competitors, address legal and commercial aspects for import and sell a foreign brand and develop an organizational structure.

Also review aspects from technical and financial study that analyze the feasibility to franchise a specific brand and open a store in one of the most important malls of Guayaquil city.

**Key Words:** *franchise, brand, canon, royalty, competitive advantage.*

## Introducción

Ante el aumento de centros comerciales y franquicias en la ciudad de Guayaquil, se estima que la población de esta ciudad está teniendo un poder adquisitivo más alto que en años anteriores, puesto que la ropa de marca importada usualmente es más cara que la ropa nacional. El estereotipo de la calidad de la ropa nacional que ha contraído históricamente es el ser de mala calidad. Faltando mayor explotación en el área textil.

Estas premisas permitieron evaluar el mercado internacional, para atraer una franquicia que brinde la forma más eficiente y barata de importar una nueva marca de ropa para el mercado guayaquileño. Entiéndase por nueva marca de ropa la comercialización legal de la marca NYC, ya que la misma se encuentra en un nivel bajo de conocimiento y posicionamiento dentro de la población, puesto que hay personas que viajan o viven en España suelen traer o enviar ropa a sus familiares, algunos dedican parte de la misma a la venta informal. Es necesario hacer énfasis en “legal”, ya que la mercadería pasará por un proceso de nacionalización y será apta para la venta en el local en Guayaquil.

El presente estudio mostrará la factibilidad tanto económica como social de introducir esta marca en el mercado guayaquileño, analizando información primaria y secundaria. El motivo de este proyecto es analizar las ventajas para la población al brindar una nueva alternativa de ropa, con calidad internacional, a precios de ámbito local.

## **Antecedentes**

### **Presentación del tema**

Franquicias de ropa internacional han tenido un incremento considerable en el mercado nacional gracias a la acogida de los ecuatorianos. En la búsqueda por una tienda departamental que brinde franquicias, se encontró y se pudo mantener contacto con NYC, la misma que opera como una economía de escala, pero cuidando la calidad del producto. NYC ofreció la posibilidad de comercializar ropa a precios relativamente competentes con la ropa de marca nacional, y de calidad internacional. Se conocerá más sobre la misma en los siguientes puntos.

### **Razones que motivaron el estudio**

- La franquicia comparte todo el conocimiento del negocio y sus procesos de venta.
- No se paga canon ni regalías.
- Aprovechar un mercado que está teniendo buena acogida.
- Dificultades que actualmente presenta el país en la industria textil local.

## Definición del problema

De las personas que viajan al extranjero, hay un grupo de viajeros cuyo propósito es hacer compras a precios medios - bajos con la calidad de tela media - alta. Los individuos que brindaron su opinión al estudio, indican que la ropa ecuatoriana tiende a ser de corta duración y posee un alto nivel de rotación. Es decir, deben comprar muchas más veces al año ropa cuando es el caso nacional, acotando la frase popular “lo barato sale caro”.

Por esto se han enmarcado dos problemas principales, el primero, ropa de producción ecuatoriana de calidad baja ante la perspectiva del consumidor; y la segunda, ropa americana de calidad superior, pero a precios altos.

Las personas que dieron sus comentarios a este estudio dijeron además que prefieren ahorrar, no consumir en el Ecuador y en la primera oportunidad de viaje, comprar ropa en los tradicionales *outlets* americanos (establecimientos comerciales especializados en la venta de productos de una marca específica, que han sufrido algún problema antes de su venta y son vendidos a precios más bajos). Todo esto, tomando en cuenta el tiempo no vuelvan a viajar al exterior.

Asimismo, las personas con posibilidad de viaje continuo al exterior han encontrado ese nicho de mercado, ingresando al país ropa para la venta, respetando los límites de equipaje, entre otras formas de ingresar mercadería a Ecuador. Pero al no nacionalizar las prendas, no pueden vender una gran cantidad de ropa y deben viajar frecuentemente. Por esta razón, esta venta es informal, pudiendo dar pie al contrabando de marcas extranjeras que se comercializan en el país, entre esas NYC, mas no es la franquicia radicada en Ecuador.

Por lo tanto se plantea la siguiente interrogante: ¿la apertura de una tienda franquiciada de la marca de ropa española NYC, en un centro comercial del sector norte de la ciudad de Guayaquil, solucionará en parte el problema de una aparente escasez de ropa de buena calidad a precios accesibles, en el mercado guayaquileño?.

## Justificación del estudio

1. Debido a la gran acogida de las franquicias en el mercado ecuatoriano. A pesar de las campañas iniciadas por el gobierno, indicando “Primero lo nuestro”, sellos como “Hace bien, hace mejor”, persiste una falta de credibilidad ante la producción ecuatoriana.

2. Aprovechar que la industria textil no está teniendo óptimos resultados: Como indica el artículo publicado por el diario Hoy “el sector textil nacional está intranquilo por los resultados que se han generado en los últimos años” (Salazar, 2013). En este artículo se enumeran cinco parámetros que la industria local ve con inquietud:

- El estancamiento de la industria, que apenas ha tenido un crecimiento del 1,2% en los últimos años, frente al 2,75% de las demás actividades manufactureras.
- Falta de seguridad jurídica, debido a los constantes cambios en normas tributarias, laborales o salariales. Esto motiva a que las empresas no inviertan en periodos largos, sino que más bien sean conservadores en la colocación de capital.
- Generación de empleo. En la industria, el crecimiento ha sido de apenas 1.300 plazas de trabajo en el último año, que representa menos del 1% de crecimiento, lo que resulta preocupante.
- Aumento de las importaciones, en 2009 y 2010 los montos llegaron a los 400 y 500 millones de dólares. En 2011, la cifra fue de 785 millones de dólares y el año anterior apenas bajó a 741 millones. Además hay que considerar que el 80% de los insumos de la industria son importados.
- La informalidad, que ha originado que entre los años 2006 y 2009 el contrabando alcance los \$166 millones.

3. Según Javier Díaz (2012), en un artículo de la Revista Líderes, los ecuatorianos no se identifican con la ropa producida nacionalmente, tomando como principal factor la calidad de la misma. Opinan que la ropa importada cumple con requisitos de calidad, los cuáles no se evidencian en el caso local.

Es indudable el apego que tiene el mercado ecuatoriano por las marcas extranjeras, por consiguiente se presume que este proyecto será un éxito. “Franquicias extranjeras textiles ocupan un segundo lugar en proporción de llegada al país”, sostiene Guido Santillán, director ejecutivo de la Asociación Ecuatoriana de Franquicias (Aefran).

4. Facilidades que la marca NYC ofrece a sus franquiciados:

- Ayuda en el montaje del local
- Posible ejecución de obra civil
- Presupuesto y proyecto de decoración del local
- Instalación del equipo informático
- Suministro de utensilios (maniqués, perchas)
- Asesoramiento al franquiciado en cuanto a la gestión de su negocio
- Apoyo para la puesta en marcha de su negocio

5. Empezar una franquicia en Ecuador, especialmente en las principales ciudades como Guayaquil y Quito, resulta una idea interesante de negocio. Según publicación de la revista Semana, “tras la crisis mundial, franquiciantes de determinados países apuran crecer internacionalmente, ya que sus mercados están deprimidos” (Villagrán, 2012).

6. “El consumo de moda en Ecuador ha evolucionado mucho en los últimos años. Hay una demanda considerable de conceptos ‘fashion’, y a la

industria textil nacional todavía le falta mucho por explotar” (Semaan, 2012). Una sola firma ecuatoriana del segmento ha franquiciado. Se trata de la cadena de ropa Pinto.

7. Los costos de los productos que se hacen en serie y masivamente, por escala bajan. Por ello, la marca NYC ofrece precios bajos en el mercado.

8. Con esto, se busca incentivar el desarrollo del país observando varios puntos: El crecimiento de un país se puede desarrollar por varios medios, del cual se pretende abarcar varios puntos: inversión extranjera y libre comercio, es decir buenas relaciones con otros países. Se busca incentivar la inversión nacional hacia una empresa de calidad internacional, pero con posicionamiento local, puesto que la inversión y la recuperación también serán locales. Igualmente, se busca no tener salida de capitales, exceptuando el caso de costo del producto, para que la utilidad que brinde el negocio sea propiamente para el bienestar de personas de Ecuador.

Guido Santillán considera que la economía dolarizada y el estar geográficamente en la mitad del mundo, hacen que Ecuador sea un país estratégico para la llegada de estos negocios, en muchos casos por temas logísticos. "Hay que destacar que en una franquicia extranjera, el franquiciante es extranjero, pero por lo general el franquiciado es nacional, por lo tanto es inversión local" (Santillan, 2012).

Finalmente, el gobierno está analizando la posibilidad de firmar un tratado de Libre Comercio con La Unión Europea, según informó diario el Comercio (2013) Ante esta posibilidad, los precios de los productos incluso se reducirían sustancialmente, debido a los aranceles que se dejarían de pagar por el ingreso de los mismos, lo cual sería más competente en el mercado guayaquileño.

## **Objetivos del estudio**

### **Objetivo general**

Realizar un estudio de factibilidad para la comercialización de la marca española NYC en el mercado guayaquileño, especializados en la sección de mujeres, montando el local en la ciudad de Guayaquil, provincia Guayas.

### **Objetivos específicos**

- Evaluar las preferencias y opiniones de los clientes potenciales mediante el estudio de mercado.
- Analizar la estrategia de marketing mediante el estudio del producto, precio, plaza y promoción.
- Establecer el diseño organizacional y conocer los reglamentos que la ley impone al adquirir una franquicia de ropa y comercializar las prendas nacionalizadas para evitar problemas posteriores.
- Formar las bases necesarias para comenzar a comercializar el producto mediante un estudio técnico.
- Realizar un estudio financiero que permita verificar la factibilidad del objetivo general, mediante herramientas económicas y financieras.

## **Marco teórico**

A continuación se establecen las teorías de las que se partirán para el desarrollo de la investigación del presente tema y que nos ayude a formular la mejor alternativa de mayor rentabilidad, menor costo y planificación adecuada.

## **Estudio de factibilidad**

Según Saúl Fernández (2007) a través de un estudio de factibilidad se puede determinar si la idea de negocio que se pretende implementar, resulta factible y rentable. No sólo basándose en lo positivo del proyecto como sus posibles ventas o aceptación en el mercado, sino también revisando diversos escenarios donde se puedan evaluar posiciones más realistas e incluso pesimistas.

Por lo tanto, realizar un estudio de factibilidad con todos los procesos necesarios para la comercialización de la marca española NYC implica: instalación de la tienda, importación de las prendas, plan de ventas, presupuesto y demás teorías requeridas que servirán para conocer las posibilidades de éxito del negocio.

## **Estudio de mercado**

Existen diferentes metodologías para desarrollar un estudio de mercado adecuado, según el folleto de Planificación elaborado por: M. Sc. Luis Masson Muñoz, Docente principal de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil en la materia de Técnicas y metodologías de investigación.

Indica que la metodología es un conjunto de actividades, realizaciones y/o procedimientos científicos planificados y programados a realizarse. Pasos para cumplir las diversas etapas o fases del proceso investigativo, de acuerdo al tipo o diseño de estudio.

En este proyecto se empleará el método de Investigación exploratorio (cualitativo) mediante: focus group, marketing mix, fuerzas de porter, la observación de campo, y ciclo de vida del producto, las cuales ayudarán a obtener un análisis preliminar de la aceptación que tendrá la franquicia, así como preferencias, conductas de posibles clientes y las principales competencias.

También se utilizará la técnica descriptiva (cuantitativa) mediante las encuestas que permite cuantificar los resultados de la investigación y su formato de recolección es altamente estructurado.

## **Metodología**

### ***Focus Group***

Según Gerza (2012) El focus group es una técnica utilizada en la Mercadotecnia y en la investigación social.

Es una técnica de exploración donde se reúne un pequeño número de personas guiadas por un moderador que facilita las discusiones. Esta técnica maneja aspectos cualitativos.

La reunión del focus group debe ser dirigida por un moderador que utilizará una guía de discusión para mantener el enfoque de la reunión y el control del grupo. El moderador debe ser una persona con experiencia en la ejecución de esta herramienta de investigación.

La guía de discusión contiene los objetivos del estudio e incluye preguntas de discusión abierta. Para determinar cuántos grupos se necesitan, primero es necesario recopilar la información pertinente, generar hipótesis del tema en estudio y continuar la organización de grupos hasta que la información obtenida esté completa.

El tamaño aceptable para un grupo focal ha sido tradicionalmente de ocho a diez participantes. Pero existe la tendencia por formar grupos más pequeños según el fin establecido; es decir, con los grupos grandes se obtienen más ideas y con los grupos pequeños se profundiza más en el tema.

Como apoyo, en esta técnica se utilizan observadores, equipos de grabación de audio o vídeo, espejos unilaterales y salas de observación que ofrecen un ambiente privado, cómodo y de fácil acceso.

En algunos lugares los grupos focales duran todo el día o medio día. Sin embargo, como regla general, el grupo focal no debería durar más de

dos horas. Los participantes deberán sentarse de forma que se promueva su participación e interacción. Con este método podremos determinar que marca está posicionada en la mente del consumidor y otros parámetros gustos y preferencias, precios y opinión sobre el nuevo producto a lanzarse en el mercado.

### ***Marketing mix***

Existen un sin número de conceptos sobre el Marketing Mix a criterio de diferentes autores, pero se ha utilizado el expuesto por el portal Aktivamente (2012) que indica “El Marketing Mix designa al conjunto de herramientas y variables que debe poseer el responsable de marketing en una organización para contribuir con la fidelización del producto o servicio que comercializa, y así cumplir con los objetivos de la entidad”.

Se desarrolla en el estudio de cuatro variables:

- **Producto:** Características del producto para satisfacer las necesidades del cliente. Analizaremos la etapa de vida del producto.
- **Precio:** Se refiere a las principales políticas de precio para cada categoría de productos en los diferentes segmentos de mercado.
- **Plaza:** Incluye las diferentes políticas de canales de distribución y el lugar físico de atención al cliente. Para la ubicación del local se utilizará el método cualitativo por puntos.
- **Promoción:** Se refiere a las políticas de comunicación con clientes bajo los títulos de: publicidad, fuerza de ventas, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo, presupuestos, etc.

### ***Ciclo de vida del producto***

Según (e-conomic) la definición del ciclo de vida del producto “Es la evolución sufrida por las ventas de un producto determinado durante el tiempo que éste permanece en el mercado. El ciclo de vida de un producto suele estar dividido en cuatro fases o etapas”.

Las cuatro etapas son las siguientes:

- **Etapa de introducción:** Es el momento en el que el producto se introduce en el mercado. El volumen de ventas es bajo, dado que aún no es conocido en el mercado. Los costes son muy altos y los beneficios inapreciables. En esta etapa es muy importante invertir en promocionar el producto.
- **Etapa de crecimiento:** En esta etapa aumentan las ventas, al aumentar el interés del cliente. Los beneficios empiezan a crecer y el producto necesita mucho apoyo para mantenerse.
- **Etapa de madurez:** El crecimiento de las ventas se ralentiza y estabiliza en el mercado. El producto está asentado y consolidado en el mercado y los beneficios son altos.
- **Etapa de declive:** Las ventas comienzan a decrecer significativamente y el producto se prepara para salir del mercado normalmente ya saturado. La causa principal suele ser la obsolescencia.

### ***Cinco fuerzas competitivas de Porter***

Este modelo competitivo desarrollado por Michael Porter (1987) analiza la industria o sector industrial, al cual se lo denomina como el grupo de empresas que elaboran productos que son sustitutos cercanos entre sí, con el objetivo de hacer una evaluación de los aspectos que componen el entorno del negocio, desde un punto de vista estratégico. Este análisis se conforma por:

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** No perder de vista lo que podrían realizar los competidores o la entrada de nuevos competidores. El mercado o segmento no es atractivo dado a que podrían llegar nuevos participantes con recursos para apoderarse de una cuota de mercado
- **Poder de negociación de los compradores:** Los clientes que componen el mercado pueden inclinar la balanza de negociación a su

favor cuando existen en el mercado productos sustitutos superiores y de bajo costo lo que conduce a que los proveedores compitan entre ellos por esas exigencias. En consecuencia, la empresa tendrá reducción de sus márgenes.

- **Amenaza de productos y servicios sustitutos:** Un mercado no es atractivo cuando un producto o servicio puede ser reemplazado por otro con iguales o similares características. La disponibilidad del producto sustituto provoca que los clientes se encuentren continuamente comparando calidad y precio. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o entran con precios más bajos.
- **Poder de negociación con los proveedores:** Cuando los proveedores tienen poder en el mercado, es debido a que los productos o servicio que ofrecen son escasos, poseen fuertes recursos y los clientes solicitan una gran demanda para obtenerlos. La situación se complica si los insumos que suministran son claves para la empresa, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.
- **Rivalidad entre competidores existentes:** esta fuerza consiste en alcanzar un posicionamiento fuerte en el mercado y la preferencia del cliente entre las empresas competidoras.

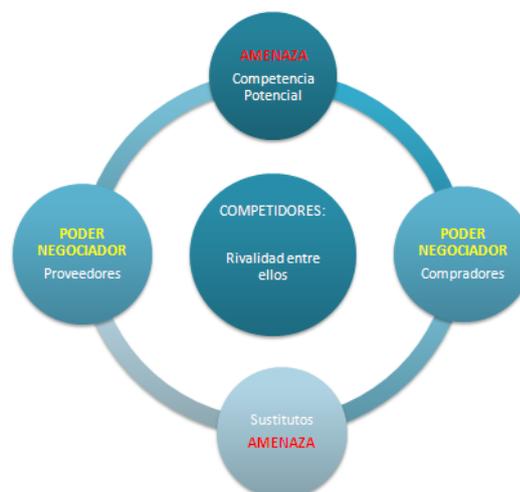


Figura 1. Fuerzas de Porter

Fuente: (Rodríguez Ardura, 2006)

### ***Observación Directa***

“Consiste en interrelaciones de manera directa con el medio y con la gente que lo conforman para realizar los estudios de campo” (Mora, 2006)

### ***Encuesta***

La encuesta según (Malhotra, 2008) consiste en una interrogación verbal o escrita que se realiza a las personas directamente de las cuales se desea obtener la información necesaria para la investigación.

Cuando la encuesta es verbal se hace uso del método de la entrevista; y cuando es escrita se hace uso del instrumento del cuestionario, el cual consiste en un documento con un listado de preguntas, las cuales se les hacen a la personas a encuestar.

Se pueden realizar encuestas personales (por ejemplo, en una esquina o en un centro comercial), por teléfono, vía correo postal, o vía Internet (por ejemplo, a través de una página web o vía correo electrónico).

En la entrevista se realizará una serie de preguntas previamente formuladas al mercado meta que se ha identificado en un rango de edad, en este proyecto son mujeres entre 15 a 34 años.

La ventaja de utilizar esta herramienta es que se contaría con una tasa de respuesta elevada, se consigue mayor información y existe un mayor control sobre la sinceridad de las respuestas.

Es necesario que se utilice palabras claras y sencillas, y las preguntas deben ser breves y directas, por lo que se aplicarán preguntas dicotómicas (cerradas), abiertas y de selección múltiple.

### **Diseño Organizacional**

El diseño organizacional consta de un organigrama pequeño, debido al pequeño número de personal requerido en un local, detallando cada uno

de los perfiles requeridos para la contratación, competencias y funciones. Los salarios se los revisará en la parte legal.

## **Marco Legal**

La tienda se regirá de acuerdo a las normas del código de trabajo para cumplir las leyes establecidas y brindarle estabilidad al trabajador según como lo dice en su Título 1 Capítulos 1 hasta el 11 en su jornada laboral.

En estos artículos tienen como propósito la protección de sus derechos y estabilidad del trabajador.

Respecto a los contratos del equipo de trabajo, con las vendedoras se manejará un contrato de trabajo a plazo fijo con periodo de prueba de 3 meses, el contador será externo como servicios prestados.

Se revisará el proceso legal para la constitución de una compañía franquiciadora y el proceso de importación para consumo.

## **Estudio técnico**

“El estudio técnico se basa en un análisis de la función de producción, que indica cómo combinar los insumos y recursos utilizados por el proyecto para que se cumpla el objetivo previsto de manera efectiva y eficiente , bajo costos y procedimientos determinados” (Evaluación de proyectos, 2009). Para este proyecto el análisis del estudio técnico implicará importación del producto para su comercialización y la implementación de la tienda posterior se continúa armando el estudio financiero.

## **Estudio financiero**

“El estudio financiero ayudará a definir la factibilidad del proyecto, es imprescindible para que la contabilidad cumpla con el objetivo más

importante para la que fue ideada, el de servir de base para la toma de decisiones” (Gerza, 2012).

En este proyecto se armará el estudio financiero mediante las siguientes herramientas:

- Proyecciones de ventas y compra.
- Financiamiento el cual será mediante préstamo a bancos y aporte de accionistas.
- Estado de Resultados.
- Indicadores financieros como: Payback, Tmar, Tir, Van, Rentabilidad real.
- Análisis de sensibilidad por escenarios.

## Marco Conceptual

**Franquicia:** “La franquicia es una tipología de contrato mercantil entre dos empresarios independientes, franquiciador y franquiciado, mediante el cual el primer empresario, llamado franquiciador, le cede al segundo, llamado franquiciado, el derecho a explotar en exclusiva en un mercado y por un plazo de tiempo un modelo de negocio, utilizando su marca para distribuir sus bienes o servicios bajo unas directrices de la marca a cambio de una serie de contraprestaciones económicas” (InfoFranquicias).

**Canon:** “El canon de entrada es el importe que se suele cobrar al entrar en una franquicia. Es habitual que cuanto más conocida sea la marca, mayor canon de entrada se cobre. Se suele cobrar una vez, al firmar el contrato, y tiende a ser fijo, aunque no siempre” (InfoFranquicias)

**El Royalty:** Es el importe que el franquiciador le cobra al franquiciado como remuneración a los servicios que le presta. Suele cobrarse mensualmente, aunque también los hay trimestrales o anuales. El

franquiciador suele cobrar este importe a fin de financiar el soporte continuo que da a sus franquiciados.

**Marca:** es un nombre, término, señal, símbolo, diseño o una combinación de uno de ellos que identifica bienes o servicios de una empresa y los diferencia de un competidor.

**Método cualitativo por puntos o Análisis Dimensional:** Definición de los factores a considerar, asignación de un peso relativo a cada factor, asignación de una calificación a cada factor para cada ubicación alternativa, según escala predeterminada, determinación de la mejor ubicación a partir de la suma de las calificaciones ponderadas.

**Organigrama:** es la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría”.

**PayBack:** “Es un criterio estático de valoración de inversiones que permite seleccionar un determinado proyecto en base a cuánto tiempo se tardará en recuperar la inversión inicial mediante los flujos de caja. Resulta muy útil cuando se quiere realizar una inversión de elevada incertidumbre y de esta forma tenemos una idea del tiempo que tendrá que pasar para recuperar el dinero que se ha invertido” (Fernández, 2007).

**Tasa interna de retorno (TIR):** La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples, diversos autores la conceptualizan como la tasa de descuento con la que el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

**Valor actual neto (VAN):** El valor actual neto, también conocido como valor actualizado neto, es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto (Baca, 2010).

**Análisis de Sensibilidad por Escenarios:** Intuitivamente, podemos entender que, si el análisis de sensibilidad por variable (o unidimensional) centraba su atención en el comportamiento de la rentabilidad del proyecto ante la modificación de una sola variable, el análisis de escenarios, conlleva la modificación de dos o más variables a la vez, cuyo fin es, también, ver cómo se afecta la rentabilidad del proyecto (Briceño, 2011).

## **Marco Referencial**

Hacemos referencia de grandes éxitos de franquicias en el Ecuador. Y nombramos artículos que demuestran la gran acogida que ha tenido Ecuador con este modelo de negocio, y que países extranjeros están buscando entrar en nuestro mercado.

“Cada vez más marcas se posicionan en el país. Al año mueven unos \$ 974 millones”. (Villagrán, 2012)

No hay que temerle a la competencia, sino a la propia incompetencia, resalta Arosemena. “El hecho de que en el mercado local haya tantos ‘jugadores’ fuertes, contribuye no solo a la satisfacción del consumidor que es importante, también incentiva a los emprendedores a crear marcas y elevar el estándar”.

Los negocios nacionales deberían hacer lo mismo que los japoneses, según Wilsam Juez, gerente de Hooters; copiar lo mejor de cada lugar y hacerlo suyo.

“Las franquicias traen una filosofía de estandarizar que hace que los procesos se hagan puntualmente correctos para mantener la calidad de la oferta, eso es elogiado y puede ser adoptado por el resto”.

Es indudable el incremento de la tendencia de franquiciar, para no arriesgarse a aventurar con negocios espontáneos. Y el sector ‘moda’ es el segundo campo más atractivo, “franquicias extranjeras textiles ocupan un segundo lugar en proporción de llegada al país”, comenta Guido Santillán, de Ecufranquicias.

La colombiana Carolina Hoyos, coordinadora de Acceso a Mercados del Instituto para la Exportación y Moda de Colombia, en su reciente visita a Ecuador el 31 de mayo del año en curso, mencionó que existen muchas franquicias textiles colombianas interesadas en ingresar a nuestro mercado, recuerda Santillán.

Y no solo las colombianas, las europeas han dejado más que claro, su especial interés en Ecuador. El local de la marca Trucco en Riocentro Entre Ríos, que es una de las 180 tiendas que la firma tiene en todo el mundo, fue el primero en inaugurarse en América del Sur.

Antes ya había llegado Adolfo Domínguez y Mango, que penetró rápidamente en el mercado. “MNG fue muy bien aceptada por los ecuatorianos, la tienda ‘outlet’ que abrimos hace poco en City Mall, es la mejor forma de hacer que nuestro producto llegue a todos los niveles, siempre manteniendo la exclusividad y calidad del producto que es lo que nos caracteriza”, expresa la propietaria Gladys Semaan.

El consumo de moda en Ecuador ha evolucionado mucho en los últimos años. Hay una demanda considerable de conceptos ‘fashion’, y a la industria textil nacional todavía le falta mucho por explotar, considera Semaan. Una sola firma ecuatoriana del segmento ha franquiciado. Se trata de la cadena de ropa Pinto.

En tanto que firmas de primera como la española Zara, aperturan puntos de venta en el país. “En Inditex (compañía a la que está suscrita la marca), estamos muy satisfechos por la llegada a Ecuador de cuatro de nuestras cadenas comerciales: Zara, Pull&Bear, Bershka y Stradivarius.

Llegamos con una amplia oferta dirigida a amantes de la moda”, manifiesta Amalia Orlando, gerente de comunicaciones.

Tenemos a la marca Aldo, que cuenta con 500 tiendas en casi 50 países, abrió sus puertas hace una semana en el centro comercial San Marino, de Guayaquil. “Ecuador es un país muy comercial, el público está abierto a recibir nuevas marcas. Hay mucha expectativa, hay necesidad. Por eso tenemos las mejores expectativas para Aldo, y estamos atentos a ver que más les traemos”, concluye Semaan.

A continuación se hace referencia algunas de las franquicias con mayor éxito en el mercado guayaquileño:

**Armani.** La tienda de Guayaquil es la cuarta en ventas, de América Latina. El dueño es Xavier Salem.

**Kenneth Cole.** Está presente en San Marino y Mall del Sol. Tiene gran aceptación.

**Mariana Valencia.** Empresaria con 25 años de experiencia. Trajo ya algunas marcas al país.

**Adolfo Domínguez.** Inauguró su tercera tienda en Ecuador. Todas posicionadas.

**MNG.** Es la firma española con más movimiento. Tiene una estrategia comercial muy buena.

**Buggatti.** Es la primera boutique de élite para caballeros que acoge a 11 marcas.

## Información de franquicia NYC

NYC es una tienda española, al momento está ofertando franquicias a nivel mundial para expandir su negocio, sus bases son las siguientes:

NYC está concebido para locales de más de 50 m<sup>2</sup> y está pensado para poblaciones de más de 8.000 habitantes. Comercializa una colección de ropa para mujer, hombre y complementos, dando la facilidad a su cliente de escoger una sección. En el caso del proyecto nos especializaremos en la sección de ropa femenina.

Su producto es de una calidad media-alta con un precio medio-bajo. Está pensado para ser gestionado por una o dos personas. No importa que ésta, desconozca el mundo de la moda, la atención al público, y la gestión de un negocio, pues todo eso es mostrado por ellos.

Operan bajo una mentalidad basada en Visual merchandising (imagen de la tienda), ya que para ellos es lo primero que el cliente percibe. Está basado en la imagen de Nueva York y en lo que representa. Su mobiliario, admite diferentes presentaciones, muy sencillas de efectuar, con el objetivo de que el cliente, periódicamente vea un cambio de imagen.

“Su éxito no estriba en ser el más barato, sino en tener productos de buena calidad, moda, usables y por tener un precio ajustado, dentro de una tienda con fuerte personalidad, comercialmente activa y con una atención al cliente exquisita”. (NYC, 2013).

Cabe recalcar que NYC no cobra ni canon ni royalties por su franquicia, por lo que la inversión inicial se reduce solo a la inversión en equipamiento y decoración. No obstante, hay que tener en cuenta las necesidades para el arranque de una tienda NYC:

- Ubicarla en un entorno de población adecuado
- Mercancía de fácil venta
- Un local que reúna ciertos requisitos
- Financiación
- Gestión de todo lo anterior

## CAPÍTULO I: ESTUDIO DE MERCADO

Este proyecto se desarrolla en base a un estudio de mercado, el cual permite estudiar la oferta, demanda y calidad de competidores existentes, para precisar lineamientos y estrategias en cuanto a precios y calidad del producto. Estará apoyado en entrevistas, *focus group* (grupo focal), a mujeres que cumplan con el *target* (público objetivo) establecido, tomando en cuenta sus diferentes ocupaciones: estudiantes, ejecutivas, amas de casa y se encuentran en estratos sociales medio y medio – alto.

La observación de campo permitirá medir la objetividad que requiere esta investigación. Como se ha especificado, este estudio será realizado en Guayaquil, ya que el centro comercial escogido mediante encuestas, observación y facilidades para ubicarlo es Riocentro Norte. El mercado objetivo de la tienda estará en el sector norte de la ciudad.

### 1.1 Grupo Objetivo

El grupo objetivo del proyecto está representado por habitantes del sector norte de la ciudad de Guayaquil, con edades entre 15 y 34 años del sexo femenino, pertenecientes a los estratos socioeconómicos B y C+.

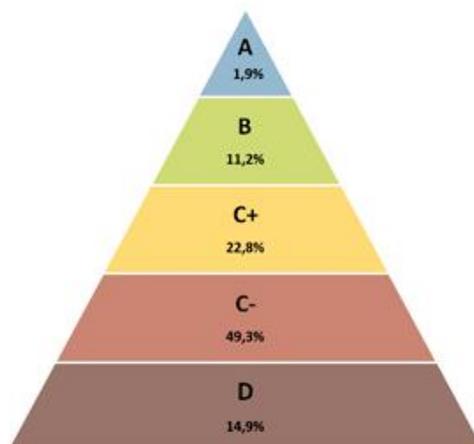


Figura 2. Niveles de estratificación socioeconómica en Ecuador

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

### 1.1.1 Segmentación

Como primer paso, se analiza la población de Guayaquil según los datos estadísticos del Censo de Población y Vivienda 2010, del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. La población del Puerto Principal es de 2.350.915 personas, de la cual 1.068.558 son de sexo femenino.

Considerando la última encuesta de estratificación demográfica, presentada por el INEC en el año 2011, la cual señala que la ciudad esta segmentada en estratos sociales según letras capitales de la A la G, siendo la A, la de mayor ingreso, el mercado objetivo, pertenece a los estratos sociales medio y medio alto. Por esta razón, sólo estos estratos serán analizados, es decir, 40% del total poblacional. Si se consideran únicamente el 37% de personas que habitan al norte de la ciudad, se tendría un mercado objetivo de 67.160 personas en el año 2014.

<b>Crecimiento de la población 2,70%</b>		<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Población de Guayaquil</b>		<b>2.350.915</b>	<b>2.414.390</b>	<b>2.479.578</b>	<b>2.546.527</b>	<b>2.615.283</b>
<b>Variables de Segmentación</b>	<b>%</b>					
<b>Mujeres</b>		1.068.558	1.097.409	1.127.039	1.157.469	1.188.721
<b>Mujeres 15 a 34 años</b>		407.914	418.928	430.239	441.855	453.785
<b>Sectorizado Norte</b>	<b>37%</b>	150.928	155.003	159.188	163.486	167.901
<b>Estratos B y C+</b>	<b>40%</b>	60.371	62.001	63.675	65.395	67.160

Tabla 1. Segmentación del proyecto

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

## 1.2 Análisis cuantitativo

Para ser más explícitos, se ha dividido el estudio en los siguientes puntos:

## 1.2.1 Encuesta

La encuesta a utilizar fue diseñada para conocer el interés de las personas en tiendas especializadas. Además, sirvió para obtener datos de preferencia para guiar el estudio técnico y financiero hacia el objetivo general de este proyecto, como precios y ubicación.

### 1.2.1.1 Cálculo de la muestra

Siguiendo con el estudio, el cálculo de la muestra es otro de los principales puntos a tratar, puesto que define el número de personas a las que se debe realizar las encuestas. Para esto, se utilizará la fórmula de la población finita, ya que la población objetivo no supera las 100.000 personas.

En este caso, se considerará un nivel de confianza del 95%, obteniendo una z de 1,65. Por otro lado el nivel de error será del 5%.

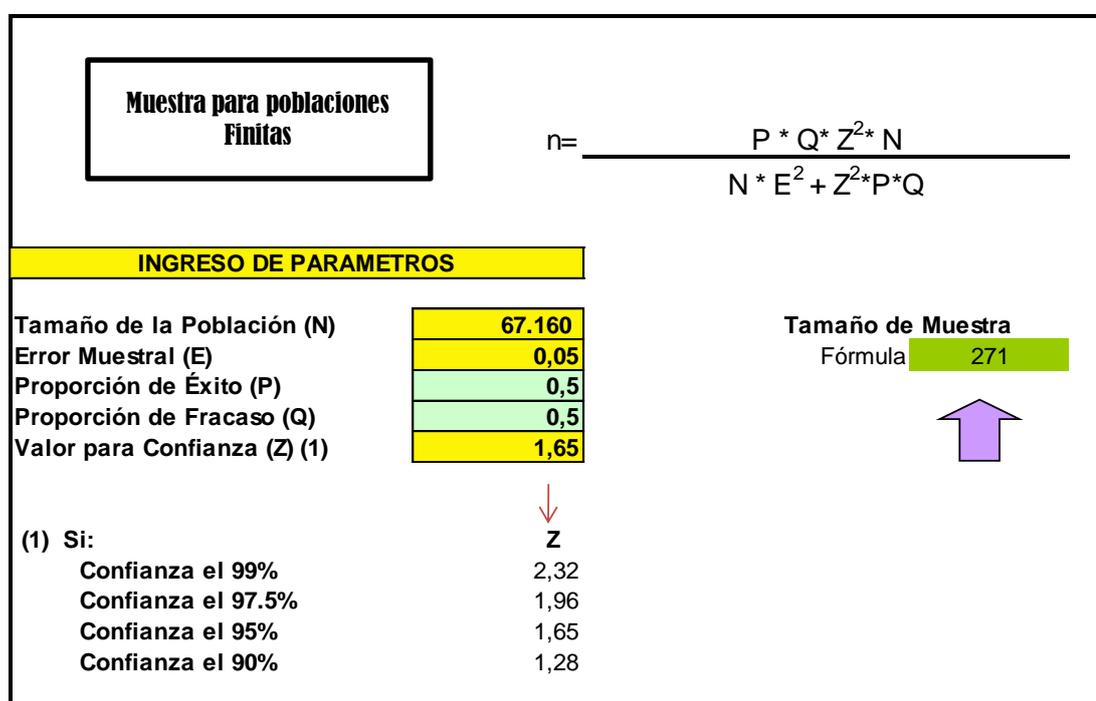


Figura 3. Determinación de la muestra

Fuente: Elaborado por la autora

### 1.2.1.2 Tabulación y análisis de resultados

En este apartado están los resultados de las encuestas, según el *target* juvenil escogido (15 a 34 años), los cuales al mismo tiempo ayudarán en próximos estudios de esta investigación. Los tonos corporativos de la marca son usados en los gráficos.

#### Pregunta 1

La pregunta de estudio fue:

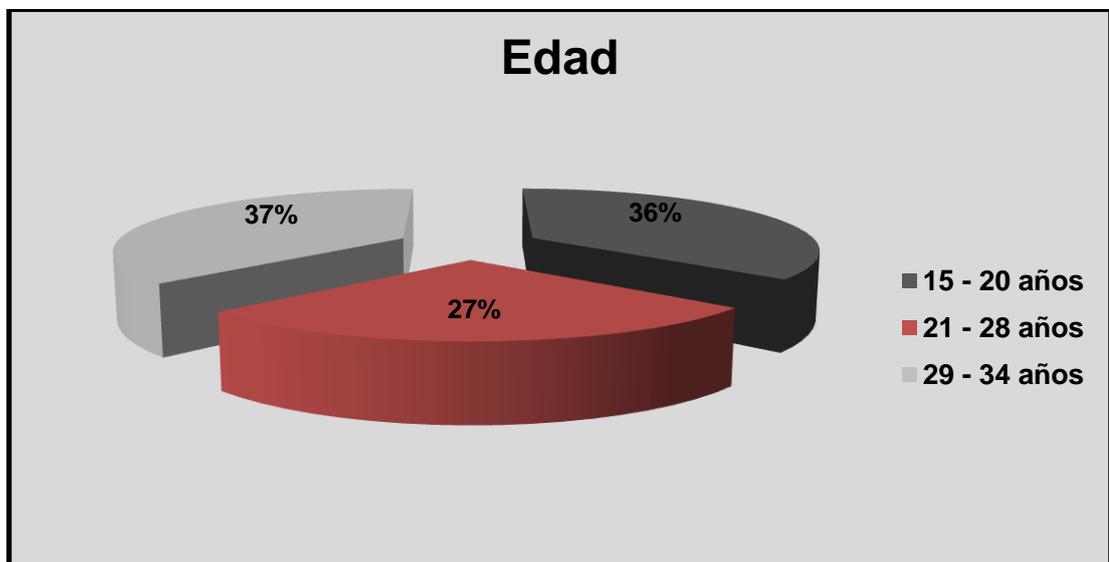


Figura 4. Encuesta: Pregunta No. 1

Fuente: Elaborado por la autora

El 37% de las encuestadas están en el rango de edad de 15 a 20 años; mientras que el 36%, en la categoría de 21 a 28 años. El 27% son mujeres entre 29 y 34 años. Se buscó una opinión casi pareja entre los diferentes rangos de edad que conforman el mercado objetivo del proyecto.

## Pregunta 2

La pregunta de estudio fue:

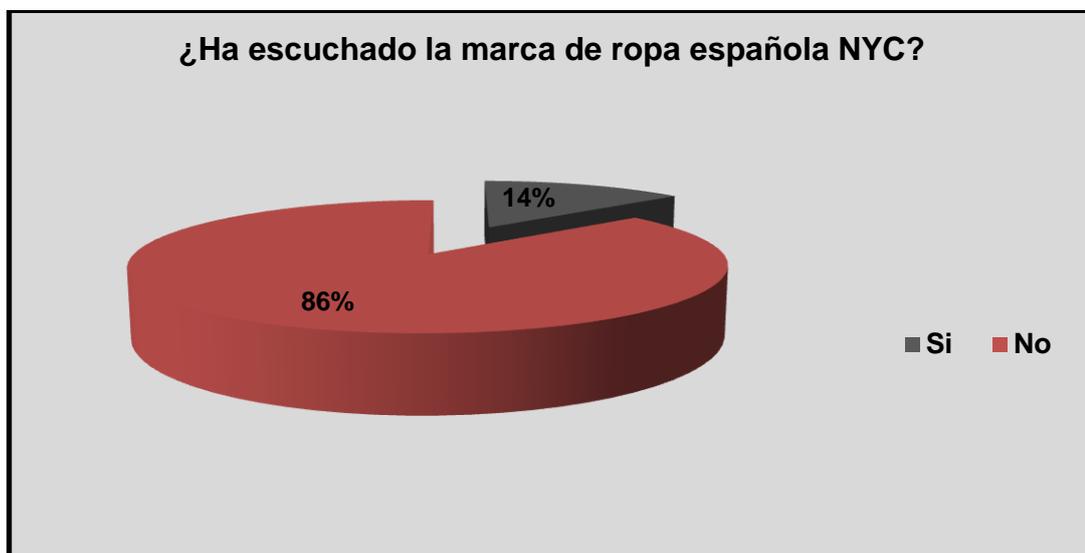


Figura 5. Encuesta: Pregunta No. 2

Fuente: Elaborado por la autora

Es notorio que existe desconocimiento de la marca en el mercado guayaquileño, por lo que debe ser acompañado de una campaña de publicidad agresiva para la entrada del presente proyecto. Solo el 14% conoce la marca, mientras que el 86% la desconoce. Este resultado no resulta preocupante, tomando en cuenta que la marca no se encuentra oficialmente en el mercado guayaquileño, más bien es una oportunidad atractiva de negocio.

### Pregunta 3

La pregunta de estudio fue:

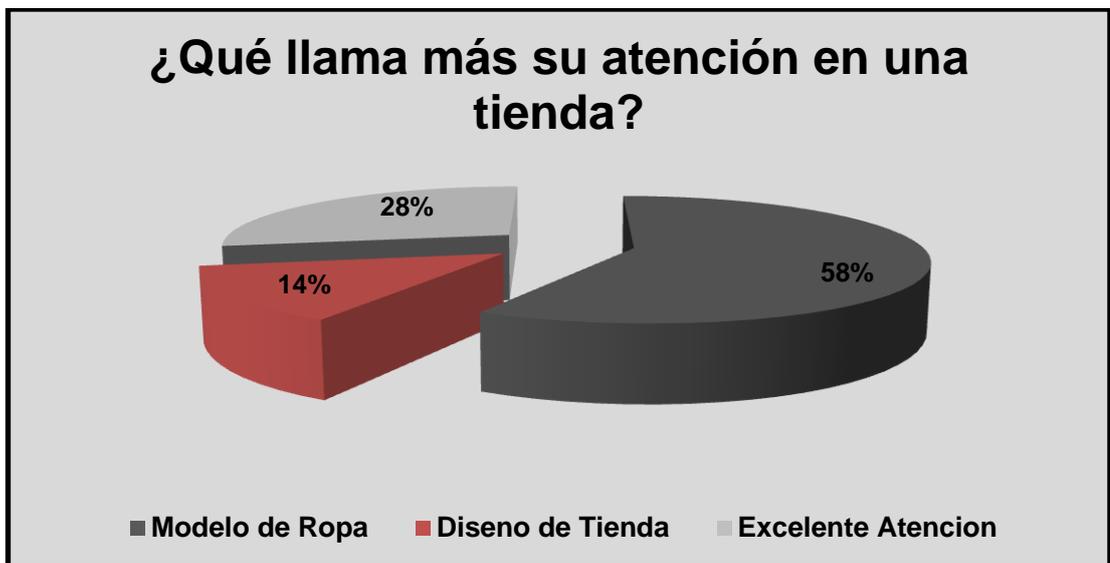


Figura 6. Encuesta: Pregunta No. 3

Fuente: Elaborado por la autora

La intención de esta pregunta es conocer atributos cualitativos esperados por los clientes de una tienda de ropa. La mayor respuesta se dio en “modelos de ropa”, con un 58%; las mujeres se ven más atraídas a entrar a una tienda si es que el diseño de la ropa llena sus expectativas. Este resultado es bueno para el proyecto puesto que NYC tiene diseños variados y exclusivos para todo tipo de gustos.

El segundo aspecto importante es la excelente atención de los vendedores, con un 28%. Por lo tanto, se recomendará que la contratación de los mismos sea mediante un proceso de selección riguroso, a fin de conseguir personal carismático y con vocación de servicio.

Y por último, pero no menos importante, es el diseño de la tienda con un 14%, ya que una tienda novedosa, colorida, ordenada será atractiva a los ojos de las clientes.

#### Pregunta 4

La pregunta de estudio fue:

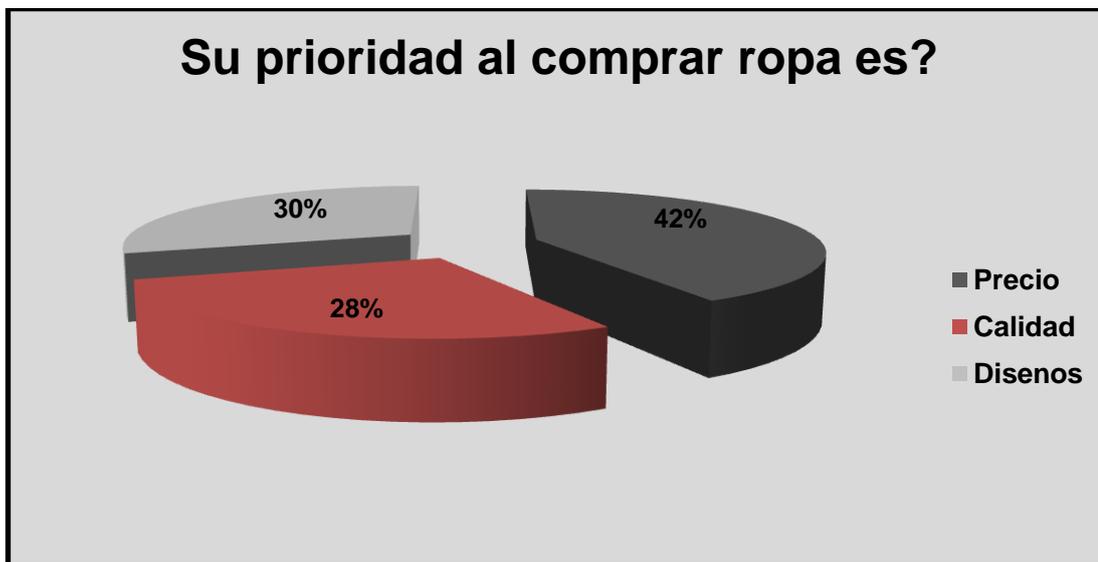


Figura 7. Encuesta: Pregunta No. 4

Fuente: Elaborado por la autora

El principal aspecto en consideración por los clientes, al elegir dónde comprar, es el precio con un 42%; seguido por los diseños de la ropa en 30% y la calidad de la misma con un 28%. Aparentemente, los clientes buscan comprar artículos con precios económicos, sin embargo el resultado obtenido por esta encuesta pudiera ser un *mix* entre el precio del producto, su diseño y la calidad.

El tema de la calidad es fundamental ya que la marca se posicionará ante los ojos de las clientes como prendas con durabilidad, no solamente porque sean diseños lindos.

## Pregunta 5

La pregunta de estudio fue:

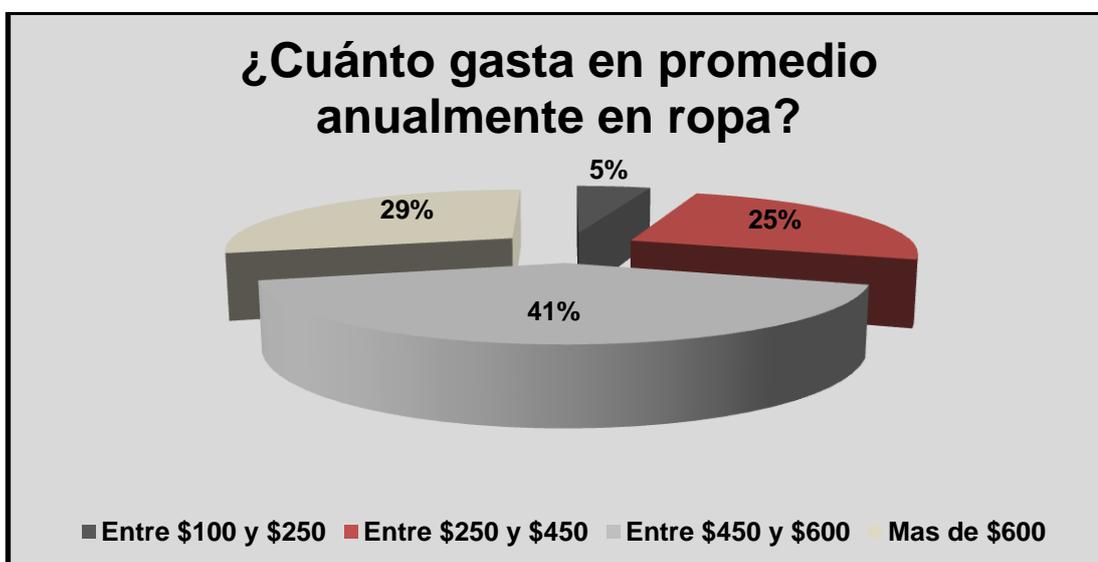


Figura 8. Encuesta: Pregunta No. 5

Fuente: Elaborado por la autora

Esta pregunta servirá para estimar la proyección de ventas, en función del gasto anual que realizan los clientes en ropa.

En promedio, el 41% de las encuestadas gasta entre \$450 y \$600 en compras de variedad de prendas al año, seguido de un 29% que gasta más de \$600. Con esta pregunta se puede demostrar que hoy en día no es sencillo gastar menos de \$450 en ropa; porque para gastar menos habría que buscar ferias o lugares como la Bahía, pues a centros comerciales se debe ir con un buen monto de dinero.

## Pregunta 6

La pregunta de estudio fue:

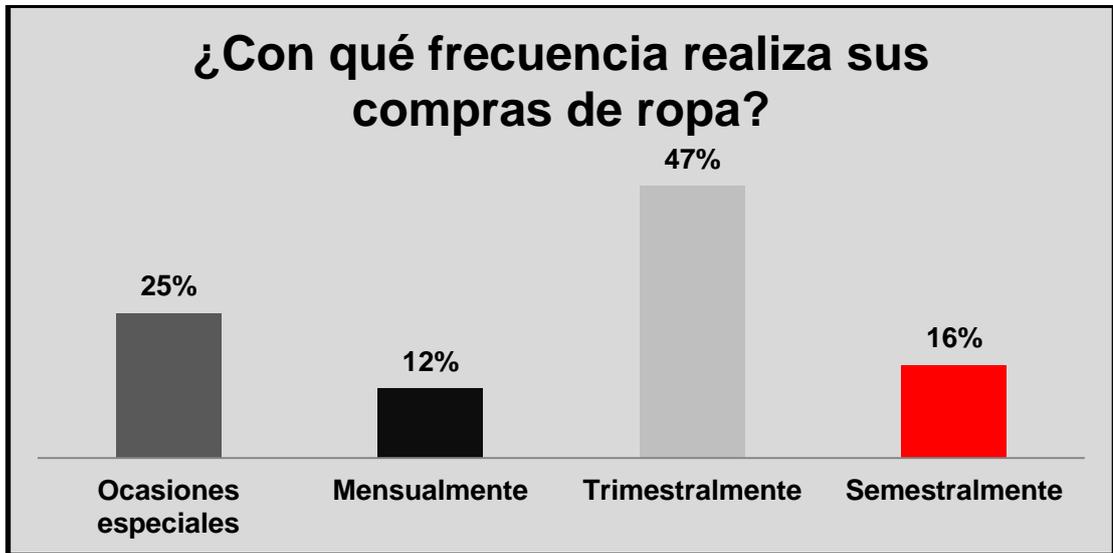


Figura 9. Encuesta: Pregunta No. 6

Fuente: Elaborado por la autora

La frecuencia para comprar ropa, en las mujeres entre 15 y 34 años, es trimestralmente con un 47%; seguido en ocasiones especiales con un 25%; semestralmente, 16% y mensualmente, 12%.

Algunas de las personas que seleccionaron “semestralmente” fue porque no se incluyó la opción anual, ya que según comentarios indicaron que prefieren realizar un solo gasto al año, reuniendo un monto grande de dinero y aprovechar viajes al extranjero para comprar ropa de buena calidad, más económica de lo que se encuentra en los centros comerciales del Ecuador. Cabe resaltar que estas personas eran en su mayoría de clase media alta.

### Pregunta 7

La pregunta de estudio fue:

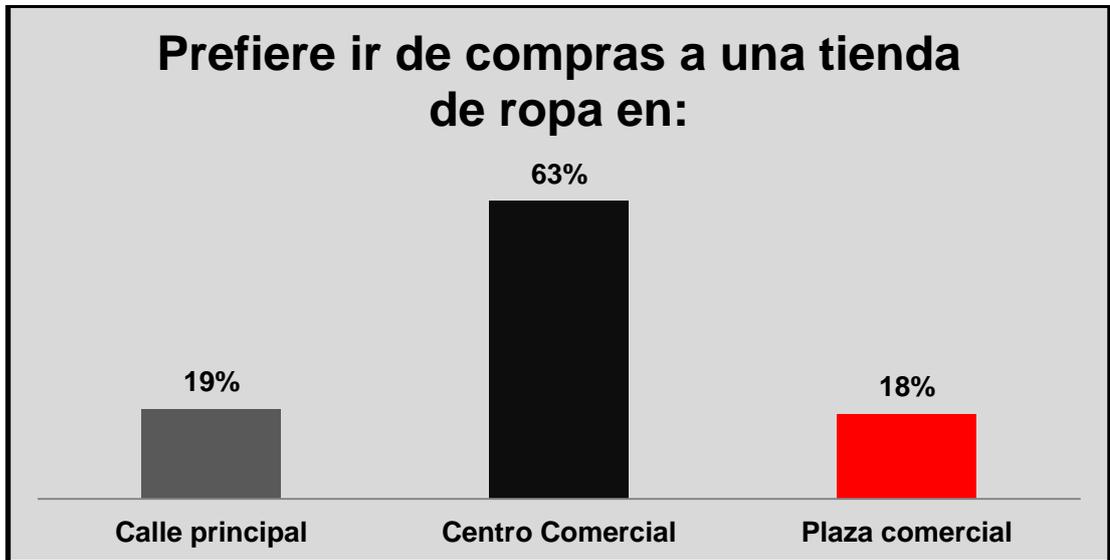


Figura 10. Encuesta: Pregunta No. 7

Fuente: Elaborado por la autora

Con esta pregunta se confirma la idea inicial para la tienda; lo más recomendable será ubicar la tienda en un centro comercial, de acuerdo al criterio y preferencia del 63% del mercado objetivo del proyecto. Para ello, el centro comercial seleccionado deberá ser claramente del sector norte, gracias a la concurrencia diaria de personas por varios motivos a un centro comercial. El beneficio para el proyecto de instalarse en un centro comercial es que es mucho más fácil vender desde las primeras semanas de inauguración.

## Pregunta 8

La pregunta de estudio fue:

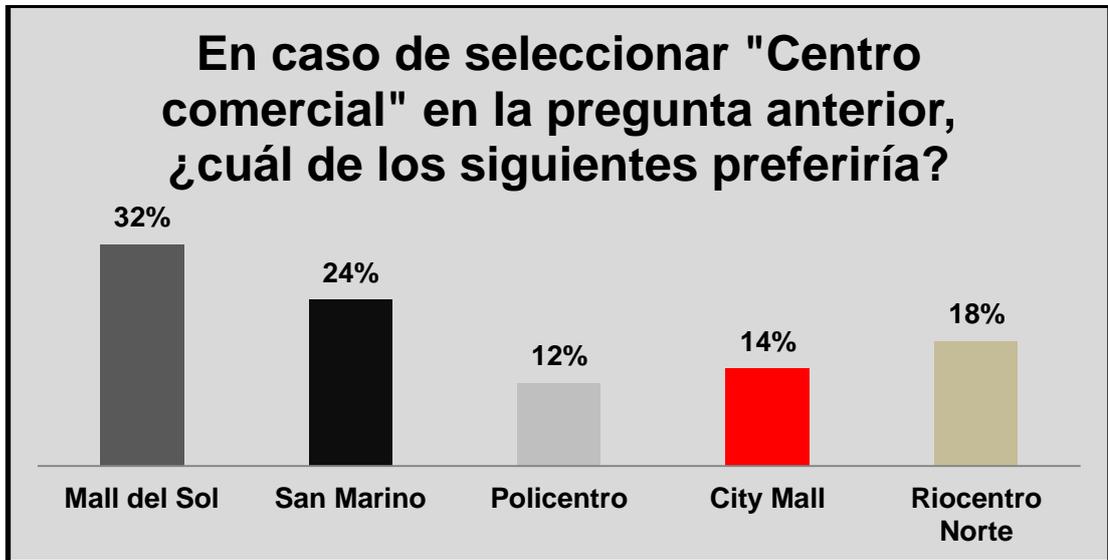


Figura 11. Encuesta: Pregunta No. 8

Fuente: Elaborado por la autora

Se hizo un estudio de los centros comerciales ubicados en el norte de la ciudad de Guayaquil y las encuestadas, perteneciendo también al sector norte, prefirieron Mall del Sol con un 32% de aceptación entre cinco opciones. El segundo centro comercial de preferencia fue San Marino, con el 24%; seguido de Riocentro Norte (18%).

Se omitió en este estudio a Plaza Mayor, uno de los centros comerciales más antiguos del sector norte, por su infraestructura antigua en la cual una tienda como NYC no encajaría. Igualmente a La Rotonda, al ser centros comerciales pequeños, sin mucha concurrencia de personas y muy pocos locales de ropa. Se consideró a Policentro en la evaluación, por su excelente ubicación y concurrencia de personas, sin embargo fue el menos escogido para un local de ropa.

## Pregunta 9

La pregunta de estudio fue:

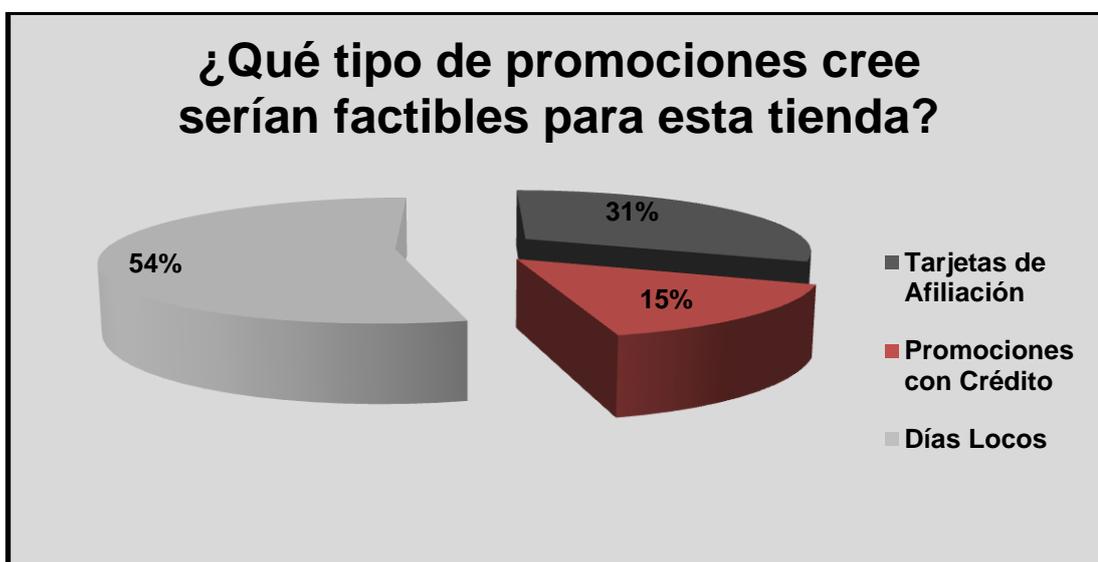


Figura 12. Encuesta: Pregunta No. 9

Fuente: Elaborado por la autora

La promoción más atractiva son los “Días locos”, con un 54%; seguido por tarjetas de afiliación (31%) y promociones con crédito, con un 15%. Por lo tanto, realizarán “días locos” ciertos fines de semana, dando descuentos especiales a la mercadería. Las promociones con crédito y tarjetas de afiliación, al tener un costo operativo elevado, no se usarán como estrategia de mercadeo y fidelización.

## Pregunta 10

La pregunta de estudio fue:

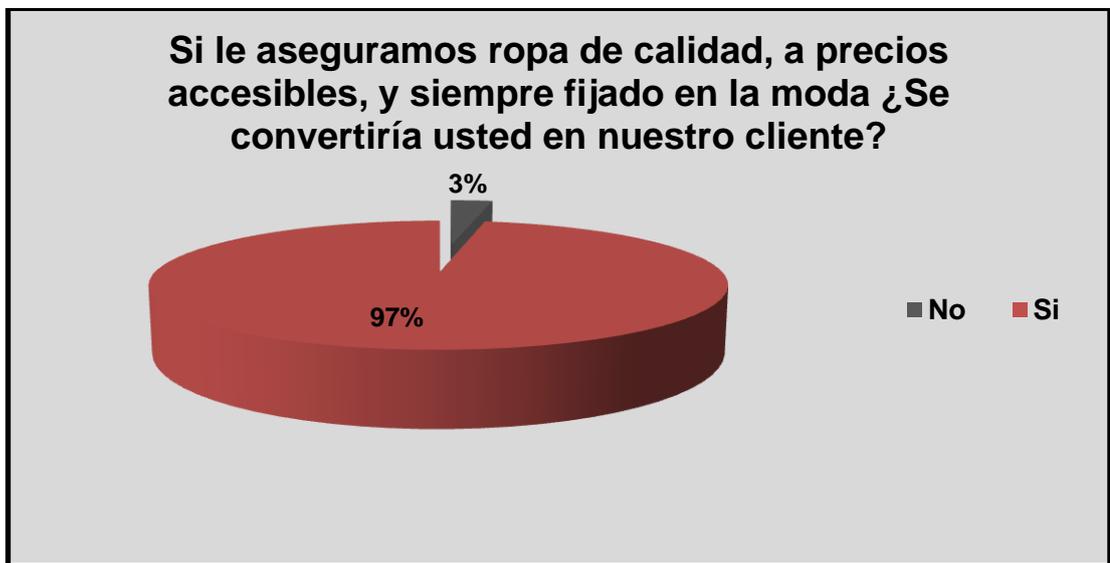


Figura 13. Encuesta: Pregunta No. 10

Fuente: Elaborado por la autora

Esta pregunta no pretende garantizar que el mercado comprará los productos de la tienda. Es una forma de evaluar la importancia del mix entre precios, diseños y calidad. El 97% de las encuestadas opinan que serán clientes de nuestra tienda, si estos tres aspectos se cumplen de acuerdo a sus expectativas y preferencias.

### Pregunta 11

La pregunta de estudio fue:

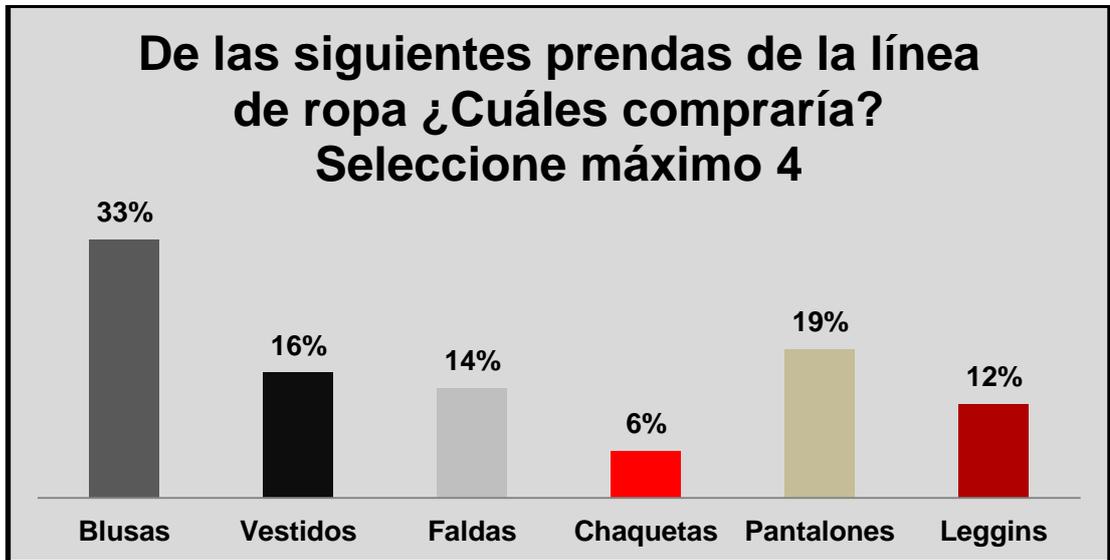


Figura 14. Encuesta: Pregunta No. 11

Fuente: Elaborado por la autora

El resultado de esta pregunta es totalmente vinculante con el proyecto, porque permite elaborar más detalladamente el plan de ventas de la tienda, basado no en especulaciones, sino en la realidad del mercado.

La prenda más buscada por las clientes son las blusas, con un 33%; seguida de los pantalones, 19% y vestidos, 16%. A pesar de que solo el 6% de los clientes comprarían chaquetas en la tienda, es importante contar con este producto porque ayuda a diversificar el catálogo del negocio.

## 1.3 Análisis cualitativo

### 1.3.1 Focus Group

Para el *focus group* (grupo focal), se reunió a 9 mujeres, expertas en moda, para conocer su opinión de esta nueva marca de ropa en el mercado guayaquileño. Además, se buscó conocer gustos y preferencias de la mujer joven actual, residente del sector norte de la ciudad, de status medio y medio - alto. Las participantes fueron:

- Anita Freile, diseñadora gráfica.
- Gloriana Gómez, modista.
- Melissa La Vega, ex Reina de Guayaquil (2010) y modelo.
- Carolina Herrera, maquilladora y asesora de imagen profesional y modelo.
- Elizabeth Galdóz, diseñadora de modas.
- Andrea Franco, modelo.
- Anita Gabela, modelo.
- Noelia Freile, profesora de danza y modelo.
- Patricia Trujillo, diseñadora de moda y modelo.

El grupo focal observó diapositivas con la imagen de la tienda en sus distintas ubicaciones; el catálogo en línea que se busca ofrecer, y se le preguntó su opinión a las asistentes. La ubicación de la tienda, prendas preferidas, organización de la tienda, fueron los temas conversados. Les llamó la atención los esfuerzos de ubicar una nueva franquicia en la ciudad.

Luego hablaron de sus preferencias en la ropa a la hora de elegir las; sobre el diseño que desean utilizar; qué es lo que más les importa al momento de comprar un producto; la calidad del producto; y el precio relacionado a su calidad.

Por otro lado, comentaron qué les agradaría en una tienda cuyo nombre es NYC, en este punto resaltaron el enfoque en New York. Les agradó mucho la idea de que la decoración de la tienda sea como la ciudad estadounidense, puesto que es innovadora y muy original. Los colores de la marca son oscuros, pero al mismo tiempo con brillos y luces para resaltar la noche encendida de New York, conocida como la ciudad que nunca duerme. Esto con énfasis a las mujeres jóvenes de la ciudad.

Respecto a la tienda del Ecuador que las participantes relacionan la ropa de NYC, De Prati, Eta Fashion, Optimoda, fueron las más nombradas. Asimismo, la tienda del exterior con la cual la relacionan, respondieron Forever 21, H&M, Macy's, Aeropostal y Gap.

Sobre cuánto gastan en ropa cuando van a un centro comercial a comprar un conjunto, muchas de ellos marcaron diferencia entre tiendas locales como De Pratti, en la que los valores referenciales son \$50 a \$80; y franquicias como Aeropostal o Tennis, en las que incurren entre \$120 y \$140.

Las participantes vieron beneficioso el hecho de NYC no cobre un valor de canon o royalty por la franquicia, solo el costo de la mercadería es la ganancia de ellos. Puesto que las franquicias regularmente son muy caras, lo que hace que la ropa aumente su precio en el mercado ecuatoriano, y que los consumidores prefieran buscar otras opciones de compra. Por último al hablar de los precios bajos, indicaron que todas en algún punto se convertirían en consumidoras ante los factores antes mencionados.

### **1.3.2 Entrevista**

#### **Técnico Operador de la aduana**

#### **Ing. María Alejandra Ruano**

Por medio de la entrevista realizada a la Ing. María Alejandra Ruano, técnico operador de la Aduana, se conoció que se debe contratar un agente de Aduana para que realice los diferentes trámites de desaduanización en

puerto. Ese sería el gasto en el flujo ya que ellos se encargan del trámite. Adicional es el costo del flete y seguro, a menos que la negociación sea en términos CIF (*cost, insurance and freight* = costo, seguro y flete); de ser así, ya estaría incluido en el precio del producto.

Con respecto a los aranceles, la ropa paga 10% ad valorem; 0.5% Fodinfra (Fondo de Desarrollo para la Infancia); 12% de impuesto al valor agregado (IVA); y aparte un arancel específico de \$5.5 por kilogramo de ropa. El ad valorem generalmente es variable, pero en el caso de la ropa se divide en aranceles fijo y variable. El variable sería el 10% y el fijo \$5.5 por kilogramo. El IVA como el Fodinfra es constante, siempre es el 12% y el 0.5% respectivamente, sea cual sea el tipo de mercancía.

Todo lo que es ropa entra en la partida arancelaria 62, subdividiéndose en partidas más específicas según el material de ropa. Por ejemplo, 6211 corresponde a lana o pelo fino, 6212 algodón, y así otras para lycra, polyester, las cuales se subdividen para quién va dirigido: mujeres, hombres, niños, niñas y también por el tipo de prenda, es decir, si son abrigos, bufandas, blusa, entre otros.

## **1.4 Análisis externo**

### **1.4.1 Fuerza de Porter**

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School, en 1989. Este es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad, mediante 5 fuerzas que marcan el éxito o fracaso del mismo dentro de la industria (Blog Definiciones y Manuales, 2012).

#### ***1.4.1.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores***

En los últimos años, la ciudad de Guayaquil se ha convertido en un mercado objetivo para la creación de centros comerciales. Se han abierto Citymall, inaugurado en octubre del 2011; Riocentro Norte, en noviembre del 2010; Blue Coast, en el 212; igualmente en Mall de Sol, Policentro y La Rotonda han sido remodelados. En varios de estos centros comerciales, se ha dado apertura a nuevas tiendas departamentales, como es el caso de Aeropostal, en Citymall.

Es así como tenemos la amenaza de que nuevas franquicias sigan entrando al país. Tras la crisis mundial, franquiciantes de determinados países apuran crecer internacionalmente, ya que sus mercados están deprimidos, indicó una publicación de la revista Semana (Villagrán, 2012). La empresa peruana de ropa Michelle Belau anunció que tiene previsto ingresar al mercado ecuatoriano este 2013 y lo hará bajo el modelo de negocios de franquicia. Los representantes de la marca escogieron a Guayaquil, debido a que tienen negociaciones avanzadas con empresarios locales (Makhlouf, 2012). Según un artículo del diario Hoy, el crecimiento del consumo interno es una de las razones por las que más marcas internacionales se instalarían en el país (Almeida, 2012). Hay la posibilidad de que lleguen al país nuevas franquicias, tal es el caso de la marca española Zara, la cual este año

entrará al mercado. Posee gran renombre, diseños innovadores, pero su desventaja son los precios altos.

En conclusión, Ecuador es considerado para el ingreso de nuevas marcas y franquicias. La amenaza de que ingresen nuevos competidores en el mercado guayaquileño es alta y sólo se podrá combatir mediante una estrategia de diferenciación y precios.

#### **1.4.1.2 Rivalidad entre los competidores existentes**

Es común encontrar en los centros comerciales tiendas de ropa que son competidoras entre sí, reunidas incluso en un mismo punto. Por esta razón, cada una busca diferenciarse, y las exigencias para lograr esto son cada vez más elevadas. Por lo regular, la rivalidad entre competidores de este tipo es muy alta. El resultado de esta confrontación se refleja en sus ideas innovadoras y auténticas que atraen al cliente, pero los precios son muy parecidos. NYC tendrá ventaja en el mercado, puesto que se diferencia en sus precios.

Versus es una de las tiendas más visitadas en el centro comercial Mall del Sol. Tiene gran acogida por las mujeres jóvenes, ya que ofrece looks muy novedosos, coloridos y no repetidos. También cuenta con un local en Riocentro Norte.



Figura 15. Local Versus en Riocentro norte

Fuente: Foto tomada por la autora.

Tiene fuertes campañas en las páginas de Twitter y Facebook, promociones 2x1, días locos con el 10% de descuento los jueves y famosos de la televisión lucen su vestuario.



Figura 16. Promociones en local Versus

Fuente: Foto tomada por la autora.

Otro local que resultaría una competencia directa es Riostore, con tiendas en diversos centros comerciales de Guayaquil. Ofrece una variedad bastante alta en prendas para mujeres, con precios económicos pero no de tan alta calidad.



Figura 17. Promoción en portal web de Riostore

Fuente: Portal web Riostore

### ***1.4.1.3 Poder de negociación de los proveedores***

En el caso de la tienda NYC, su único proveedor de ropa es NYC España, el cual enviaría la ropa directamente a Ecuador. La negociación será en términos CIF de comercio exterior, lo cual incluye costo, seguro y flete. Es una gran ventaja, ya que el único gasto extra será por la contratación de un agente de aduana para los trámites de desaduanización de la mercadería.

NYC España ofrece todo su respaldo y asesoramiento para la ejecución del negocio y no exige tener experiencia en el mercado, existe mucha facilidad y flexibilidad por parte de ellos.

En el caso de otros proveedores, no es tan importante la negociación, puesto que será papelería, insumos, y otros. Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores es baja.

### ***1.4.1.4 Poder de negociación de los compradores***

El poder de negociación en el caso de los compradores se da cuando éstos están bien organizados, el producto a ofrecer tiene muchos sustitutos o no es muy diferenciado a los demás.

En el caso de NYC, los compradores tienen muchas opciones dónde comprar ropa en el mercado guayaquileño y más aún, dentro de un centro comercial, por lo tanto su poder de negociación es alto. La estrategia realzará los principales atributos de la marca, precios accesibles con calidad media alta; además de promociones y descuentos para atraer a los potenciales clientes.

#### **1.4.1.5 Análisis de productos sustitutos**

En Guayaquil, existen muchas tiendas que se dedican a la comercialización de ropa de mujer. En centros comerciales están ubicadas tiendas departamentales como De Prati, Rio Store, Casa Tosi, entre otros.

La diferencia será que NYC posee ropa vanguardista y de tendencia internacional. Esa será la mayor atracción de la tienda y lo que la diferenciará del resto.

Como productos sustitutos se podrían considerar las tiendas que venden ropa con estilos diferentes como casual, formal, deportivo, entre otros. Sin embargo, se considera de nivel bajo porque las mujeres, al momento de comprar ropa, lo hacen conscientemente y según la ocasión, manteniendo siempre su estilo.

## CAPÍTULO II: ESTRATEGIA DE MARKETING

El marketing mix analiza básicamente cuatro características, conocidas como las 4 Ps del mercado: Producto, Precio, Plaza y Promoción. Para analizar el de la compañía, se utilizarán las observaciones realizadas, opiniones, entrevistas, y demás opciones proveniente de personas que hablan acerca de NYC. A continuación, cada uno de estos puntos.

### 2.1 Producto

#### 2.1.1 Variedad de productos

La marca NYC ofrece una amplia gama de prendas, con diferentes diseños, colores y tallas. En la franquicia que vendrá a Ecuador, se comercializarán las siguientes:

#### Blusas



Figura 18. Estilos de blusas NYC

Fuente: Catálogo web NYC

## Pantalones



Figura 19. Estilos de pantalones NYC

Fuente: Catálogo web NYC

- Diseños atractivos.
- Las prendas NYC tienen una marcada característica, por sus modelos surtidos.
- Los estándares de calidad de las prendas son medios-altos.
- Dar un excelente servicio, asesoramiento a cada cliente al momento de comprar.

## Vestidos



Figura 20. Estilos de vestidos NYC

Fuente: Catálogo web NYC

## Faldas



Figura 21. Estilos de faldas NYC

Fuente: Catálogo web NYC

## Chaquetas



Figura 22. Estilos de chaquetas NYC

Fuente: Catálogo web NYC

## Leggins



Figura 23. Estilos de leggins NYC

Fuente: Catálogo web NYC

La franquicia que se abrirá en Guayaquil comercializará colecciones de ropa especializadas para mujeres jóvenes. Su producto será de una calidad media-alta con precios accesibles.

La franquicia española NYC tiene una tarifa orientativa de costos y precios de venta al público (PVP). La estrategia de venta de estos productos es la de “Integrated Cost Leadership – Differentiation Strategy” (liderazgo en costo y diferenciación integrados), porque es ropa de calidad y a precios accesibles.



Figura 24. Marca Registrada NYC

Fuente: (NYC, 2013)

En la colección, no es obligatorio comprar de todo, cada franquiciado compra la ropa que quiere, aconsejado por los asesores de la franquicia española NYC. Siempre en la primera colección, es aconsejable comprar moderadamente.

Las tallas van desde la "XS" hasta la "XXL". El tallaje en confección va desde la "36/38" hasta la "48".

## 2.1.2 Ciclo de vida del producto

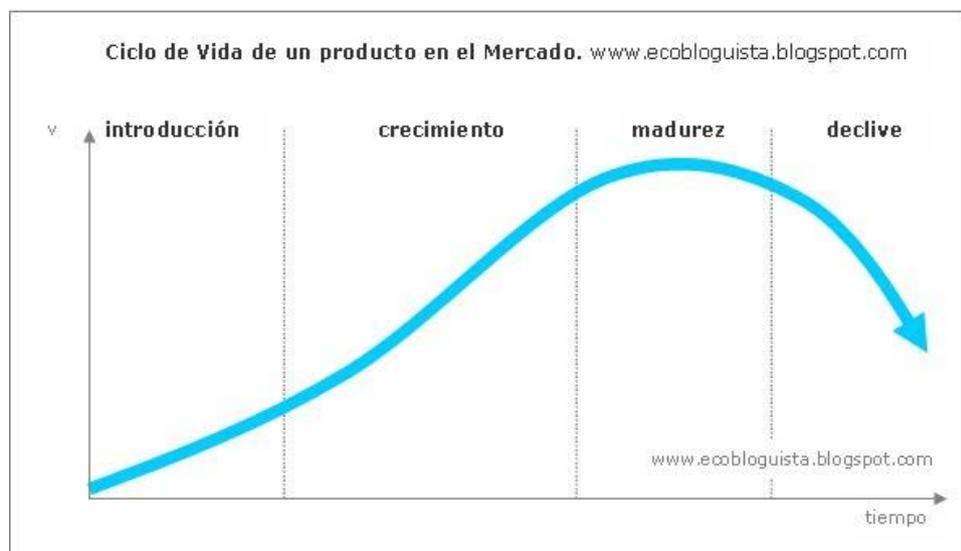


Figura 25. Etapas en la vida de un producto  
Fuente: Página web e-conomic

Ya que la franquicia será nueva en el país empezará en la primera etapa de introducción. El volumen de ventas al inicio será bajo, dado que aún no es conocido en el mercado. Los costes para hacer realidad la implementación de la tienda son altos y los beneficios inapreciables. En esta etapa es muy importante invertir en promocionar el producto.

Luego pasará a la etapa de crecimiento: En esta etapa aumentan las ventas, al aumentar el interés del cliente. Los beneficios empiezan a crecer y el producto necesita mucho apoyo para mantenerse.

## 2.2 Precio

El precio depende del producto a vender. Al existir variedad de productos los precios promedios en el cual la franquicia vendería las prendas son los que se muestran en la tabla a continuación. Precios referenciales facilitados por la franquicia española NYC.

En la siguiente tabla se muestra los precios que serán vendidas las prendas en la tienda de Guayaquil, la explicación adecuada como se obtuvo el P.V.P se encuentra en el estudio técnico.

<b>PRODUCTOS</b>	<b>PRECIO</b>	<b>Cambio a Dólares</b>
<b>Blusa</b>	€ 9,00	\$ 11,35
<b>Vestido</b>	€ 22,00	\$ 27,76
<b>Falda</b>	€ 20,00	\$ 25,23
<b>Chaqueta</b>	€ 17,00	\$ 21,45
<b>Pantalón</b>	€ 20,00	\$ 25,23
<b>Leggin</b>	€ 9,00	\$ 11,35

Tabla 2. Promedio P.V.P Franquicia española

Fuente: Franquicia NYC

<b>PRODUCTOS</b>	<b>Precio</b>
<b>Blusa</b>	\$ 19,90
<b>Vestido</b>	\$ 39,90
<b>Falda</b>	\$ 37,90
<b>Chaqueta</b>	\$ 37,90
<b>Pantalón</b>	\$ 38,90
<b>Leggin</b>	\$ 19,90

Tabla 3. Precio P.V.P tienda de Guayaquil

Fuente: Autora

## 2.3 Plaza

De acuerdo a la investigación de mercado realizada y con la utilización del método cualitativo por puntos, se seleccionó al centro comercial Riocentro Norte de la ciudad de Guayaquil, como el lugar estratégico donde se ubicará la tienda NYC.

A continuación, algunas de las ventajas del centro comercial Riocentro Norte:

- Amplio parqueo
- Pasillos espaciosos y con excelente iluminación.
- Limpieza excelente
- Diversas puertas de acceso
- Buena imagen



Figura 26. Centro comercial Riocentro Norte  
Fotos tomadas por la autora.

Riocentro no cuenta con tantas tiendas de ropa como Mall del sol, San Marino, City mal es así que así que se encontró la siguiente ventaja entre menos competencia, se tendrá más posibilidades de venta.

## 2.4. Promoción

Para el caso de la promoción, se hará todo lo posible para que el cliente, tenga en la mente a NYC, por lo que la promoción de los productos va a incluir las actividades de: Publicidad, promoción en ventas, relaciones públicas y merchandising.

### 2.4.1 Imagen de la tienda

La visión de NYC para la publicidad es la siguiente:

- Visual merchandising (imagen de la tienda), ya que es lo primero que el cliente percibe.
- Está basado en la imagen de Nueva York y en lo que representa.
- El mobiliario, admite diferentes presentaciones, muy sencillas de efectuar, con el objetivo de que el cliente, periódicamente vea un cambio de imagen.
- Presentaciones del producto que refuercen su calidad y precio ajustado.
- Calendario de cambio de escaparates.
- Ambientación musical

### 2.4.2 Promociones

A continuación se detallan algunas de las promociones que se manejarán en NYC:

- **Días Locos:** Se trata de días especiales del mes, donde se ofrecen descuentos del 20% o 30% en mercadería seleccionada, que permita rotar la ropa que se quede en stock mucho tiempo.
- **Descuentos:** Existirán descuentos en diferentes productos, dependiendo del mes y en días festivos (día de la madre, fiestas locales, aniversario de la tienda).

- **Promociones con Tarjetas de Crédito:** Se realizarán alianzas para realizar promociones con diferentes tarjetas de crédito.

Todo ello se transmite mediante escaparatismo con sus correspondientes carteles que también se reflejan en el interior de la tienda, dichos carteles los facilita NYC.

En el caso de la tienda, no es obligación hacer todas las campañas, sino aquellas que mejor se adapten al entorno e incluso algunas específicas de la tienda.

El éxito no estriba por ser el más barato, sino en tener productos de buena calidad, moda y por tener un precio ajustado, dentro de una tienda con fuerte personalidad, comercialmente activa y con una atención al cliente exquisita.

Puntualmente se tendrá precios muy agresivos, para que vean que también podemos ser muy baratos, pero no somos el barato de la ciudad.

### **2.4.3 Estrategia publicitaria**

La publicidad del producto nos ayudará a obtener mayor captación de mercado por lo que se traducirá en mejores ingresos para la empresa, para nuestro estudio utilizaremos.

#### ***2.4.3.1 Publicación en Revista***

- Generación 21: Publicidad en 1/3 de página Horizontal durante los primeros 3 meses.

#### **Costos:**

1/3 pág. Horizontal en la revista Generación 21 \$630

1/3 pág Horizontal en la revista Vistazo \$1420

### 2.4.3.2 Redes sociales

Se crearán cuentas en las dos principales redes sociales que se utilizan en Guayaquil: Twitter y Facebook, buscando captar la atención de clientes mediante estos medios.

Las redes sociales hoy en día son el medio de comunicación más directo con los clientes, por eso se considera de gran importancia tener presencia en este mercado.

Actualmente en redes sociales se encuentran la mayoría de personajes públicos como: políticos, artistas, presentadores de tv, radio, entre otros.

Se contratará a un Community Manager externo para que administre el contenido que se publicará a través de estos medios.



Figura 27. Ejemplos de publicaciones en Fanpage NYC Guayaquil  
Elaborado por José García (diseñador gráfico)



Figura 28. Cuenta Twitter NYC

Elaborado por José García (diseñador gráfico)



Figura 29. Fanpage NYC Guayaquil  
Elaborado por José García (diseñador gráfico)

### **2.4.3.3 Publicidad en vallas publicitarias**

La valla publicitaria estará ubicada en la Av. Francisco de Orellana, cercana al centro comercial Riocentro Norte.



Figura 30. Valla publicitaria NYC Guayaquil

Elaborado por José García (diseñador gráfico)

## **CAPÍTULO III: ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL**

### **3.1 Alcance del Proyecto**

Se busca que la marca española NYC sea reconocida en el mercado guayaquileño, trabajando continuamente para alcanzar el éxito cubriendo las necesidades y exigencias de esta sociedad, enseñándoles nuevas alternativas de moda.

Éste éxito se verá marcado por el esfuerzo que se conseguirá traer esta franquicia a la ciudad, y a la medida de lo posible realizar la mejor estrategia de marketing para que las proyecciones sean lo más cercano a lo deseado.

Esta marca está dirigida a mujeres con una calidad de vida o estatus social medio alto a precios medio bajos. Se tendrá una gran ventaja competitiva al encontrar en un C.C. muy conocido en una zona concurrida de la ciudad, con tendencias de la moda al día. Además, permitirá contribuir con el desarrollo socio económico de la ciudad, ya que dará más fuentes de trabajo.

### **3.2 Diseño Organizacional**

Para el presente análisis, estudiaré más de cerca la empresa, empezando por su visión y misión, describiendo el FODA del proyecto y el organigrama de la tienda.

#### **3.2.1 Misión**

Comercializar productos de calidad media-alta, inspirados en la tendencia actual de moda, a precios bajos y medios. Con un alto valor ante la atención del cliente.

### 3.2.2 Visión

Ser una de las tiendas de ropa de marca más reconocidas del mercado guayaquileño, buscando expandirse hacia el mercado local, en las ciudades de mayor crecimiento económico.

### 3.2.3 Análisis Foda

#### ***Matriz de Evaluación de Factores Internos.***

La matriz del Factor de Evaluación Interna (Matriz IFE por sus siglas en inglés) es una herramienta de gestión estratégica de auditoría o evaluación de las principales fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de una empresa.

<b>MATRIZ IFE - FACTORES INTERNOS CLAVE</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RATING PONDERADO</b>
<b><u>FORTALEZAS</u></b>			
Producto de calidad media-alta con precios medios-bajos	0,15	4	0,60
Diseños fijados en las tendencias de moda europea	0,05	2	0,10
Excelente ubicación de la tienda comercial	0,10	3	0,30
Imagen de la tienda moderna y llamativa	0,05	3	0,15
Modelo de negocio ya estructurado bajo estándares, procedimientos y manuales de operación	0,10	3	0,30
<b><u>DEBILIDADES</u></b>			
Obligación de regirse bajo las políticas que imponga la franquicia	0,20	1	0,20
Franquicia no se encuentra en ningún país de América	0,05	2	0,10
Diferencia en temporadas climáticos para las colecciones entre países	0,10	3	0,30
El proveedor es de otro país	0,15	3	0,45
La marca no es tan conocida en Guayaquil	0,05	3	0,15
<b><u>TOTAL</u></b>	<b>1,00</b>		<b>2,65</b>

Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1

= la respuesta es mala. El total ponderado de 2.65 está por arriba de la media de 2.50.

### ***Matriz de Evaluación de Factores Externos.***

La matriz del Factor de Evaluación Externa (Matriz EFE por sus siglas en inglés) es una herramienta de gestión estratégica de auditoría o evaluación de las principales oportunidades y amenazas en las áreas funcionales de una empresa.

<b>MATRIZ EFE - FACTORES EXTERNOS CLAVE</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RATING PONDERADO</b>
<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>			
Acuerdos internacionales con la unión europea en industria textil	0,10	4	0,40
Incremento de franquicias españolas en Guayaquil	0,05	2	0,10
Asesoramiento internacional de la marca NYC	0,10	3	0,30
Apertura de nuevas tiendas en otras ciudades del país	0,10	4	0,40
Guayaquileños prefieren ropa importada que hecha en Ecuador	0,15	3	0,45
<b><u>AMENAZAS</u></b>			
Marcas internacionales comercializadas informal e ilegalmente	0,15	1	0,15
Fidelidad de clientes con la competencia	0,05	3	0,15
Competencia ya posicionada en el mercado	0,10	3	0,30
Incremento de costos aduaneros para importación	0,10	2	0,20
Incremento de franquicias internacionales en Guayaquil	0,10	1	0,10
<b><u>TOTAL</u></b>	<b>1,00</b>		<b>2,55</b>

Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala. El total ponderado de 2,55 está por arriba de la media de 2.50.

### 3.2.4 Organigrama

El organigrama de la empresa es muy pequeño, debido a que no se contará con un gran número de empleados. Se lo observa en la siguiente figura:



Figura 31. Organigrama

Fuente: Por la autora

### 3.2.5 Manual de funciones

#### Administradora

##### **Perfil:**

**Formación Profesional:** Título superior en Administración de empresas o Ingeniería comercial, Economía, Gestión empresarial o carreras afines.

**Sexo:** Femenino

**Edad:** 23 años en adelante.

**Estado civil:** indiferente

**Idioma:** Español

**Experiencia:** Mínimo 1 año administrando un negocio.

**Competencias:** Liderazgo, Responsabilidad, Analítica, Ética, Pro activa, Compromiso organizacional, Organización-control y seguimiento, Competitiva, habilidad tecnológica, toma de decisiones, estabilidad emocional, actitud de servicio.

**Funciones:**

Es este cargo recae el control y responsabilidad para un óptimo funcionamiento de la tienda, ya que es el primer mando. La persona encargada de este puesto es quien analiza y toma las decisiones fundamentales en cuanto a su crecimiento y por ende a su éxito en el futuro. Además es la imagen de la tienda e instructora principal.

- Conocimiento y destreza para manejar programas del Sistema Office: Word, Excel, PowerPoint, Outlook; así como para el manejo de Internet - intranet, entre otros.
- Supervisión en ventas, asesoría y atención que se le da a las clientas.
- Control existencia de prendas.
- Revisar los cortes de caja.
- Verificar los pedidos que la mercancía este completo y en óptimas condiciones.
- Analizar las formas de mejora continua de la tienda.
- Realizar pedidos a la franquicia, según las últimas ventas.
- Liderar el proceso de planeación estratégica para mayor atracción de clientes y número de ventas.
- Velar por el orden en la tienda y organización de los horarios de las vendedoras y por el buen ambiente laboral.
- Instruir y orientar a las vendedoras.

**Vendedoras**

**Perfil:**

**Formación Profesional:** Estar cursando estudios universitarios

**Sexo:** Femenino

**Edad:** 18 años en adelante.

**Estado civil:** indiferente

**Idioma:** Español

**Experiencia:** Mínimo 1 año como vendedora.

**Competencias:** Liderazgo, Emprendimiento, Responsabilidad, Analítica, Ética, Pro-activa, Compromiso organizacional, Organización, Competitiva, estabilidad emocional, actitud de servicio.

**Funciones:**

Es este cargo requiere orden y responsabilidad para un óptimo funcionamiento de la tienda, tener don de servicio y paciencia, para manejar hábilmente las situaciones con las clientas, poder tomar decisiones rápidas, además de lucir impecable para dar la mejor imagen a las clientas.

- Predisposición total en la atención y asesoría a las clientas que visitan la tienda.
- Cerrar caja diariamente.
- Ordenar prendas nuevas de pedidos que llegan a la tienda.
- Velar por el orden, organización y aseo de la tienda
- Manejar principales programas del sistema office: Word, Excel, Outlook; así como internet, intranet, redes sociales.
- Ayudar a llevar el control del inventario, pedidos a la franquicia y algún requerimiento de la administradora.

**Contador externo**

**Perfil:**

**Formación Profesional:** Contador Público Autorizado.

**Sexo:** Femenino

**Edad:** 25 en adelante

**Estado Civil:** Indiferente.

**Idioma:** Español

**Experiencia:** Mínimo 2 año en cargos equivalentes.

Competencias: Responsabilidad, Analítica, Ética, Compromiso organizacional, Organización-control, Competitiva, habilidad tecnológica, estabilidad emocional, actitud de servicio.

**Funciones:**

Dirigir el proceso contable de la tienda, de tal forma que se cuente con información veraz y confiable. Elaboración y análisis de los estados financieros básicos y ajustes correspondientes. Responde por la elaboración y análisis de los estudios de costos de importación.

- Conocimiento teórico y práctico en legislación tributaria.
- Conocimiento, y destreza para manejar programas del Sistema Office: Word, Excel, PowerPoint, outlook; así como para el manejo de Internet, intranet, entre otros, requeridos para la elaboración y presentación de informes, documentos internos y/o externos y todo aquello que sea requerido por su gestión.
- Conocimiento para el cálculo de costos de importación.
- Conocimientos en gestión de auditoría básica en procedimientos administrativos directamente relacionados con el proceso contable.
- Capacidad para determinar de forma eficaz, fases, etapas, metas y prioridades para la consecución de objetivos, a través del desarrollo de planes de acción, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.
- Capacidad para elegir entre varias alternativas, aquellas que son más viables para la consecución de los objetivos, basándose en un análisis exhaustivo de los posibles efectos y riesgos así como posibilidades de implantación.
- Capacidad para utilizar la información, las normas, los procedimientos y las políticas con precisión y eficacia, con objeto de lograr los estándares de calidad, en tiempo y forma, con eficacia y eficiencia, en consonancia con los valores y las líneas estratégicas de la franquicia y tienda.

### 3.3 Marco Legal

#### 3.3.1 Contrato trabajadores

El contrato tendrá una duración estipulada en un plazo de un año con un periodo de prueba de 90 días conforme lo establecido en el Art. 15 del Código de Trabajo.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo.

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

#### 3.4.2 Jornada laboral de los trabajadores

Basada en el Capítulo V de las Normas del Código de Trabajo de la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones.

	HORAS LABORABLES POR DÍA							Total
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	
Vendedora 1	8	8	Día Libre	8	8	8	Día Libre	40
Vendedora 2	8	Día Libre	8	8	Día Libre	8	8	40
Vendedora 3	Día Libre	8	8	Día Libre	8	8	8	40

Tabla 4. Horas Laborables vendedoras por día

Fuente: Autora

**Sueldos y salarios.-** Se publicó en el Acuerdo Ministerial No.0369, emitido por el Ministro de Relaciones Laborales, mediante el cual se fija en el sueldo mensual mínimo que se debe cancelar es: USD 318,00

(TRESCIENTOS DIECIOCHO 00/100 DOLARES) mensuales el salario básico unificado de los trabajadores del sector privado, vigente a partir de enero 1 de 2012, según el Art. 328 de la Constitución del Ecuador.

Por ello a continuación se escribe los sueldos para los trabajadores de la tienda:

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo mensual</b>
Administrador	\$ 600,00
Vendedora 1	\$ 360,00
Vendedora 2	\$ 360,00
Vendedora 3	\$ 330,00

Tabla 5. Sueldo Personal

Fuente: Autora

Se reconocerá al trabajador las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

**Aportes.-** Los trabajadores cotizan un total del 20,50% del salario o sueldo, correspondiendo al patrono el 11,15% y al trabajador el 9,35%.

### ***Requisitos para la inscripción del trabajador al IESS***

- Copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del patrono y del empleado (a color).
- Copia del contrato de trabajo debidamente legalizado en el Ministerio de Trabajo.
- Copia del comprobante del último pago de agua, luz o teléfono del patrono.

**Beneficios.-** Tienen derecho al seguro de enfermedad, maternidad, invalidez, vejez, cesantía, muerte y de Riesgos del Trabajo, en las mismas condiciones que se otorga para el Seguro General.

**Décimo tercer sueldo.-** El 13er sueldo consiste en una remuneración dividida para doce, según el Art. 111 del Código de Trabajo en Ecuador vigente hasta el 2012.

El décimo tercer sueldo o Bono Navideño, deberá ser cancelado para todos los trabajadores del país hasta el 24 de diciembre. Es la suma de todos los valores percibidos durante el año, esto es, remuneraciones mensuales, viáticos y emolumentos correspondientes a bonificaciones por trabajos realizados, dividido para 12.

**Décimo cuarto sueldo.-** 14to sueldo consiste en un sueldo básico unificado (\$318,00.) dividida para doce, que indica el Art.113 del Código del Trabajo vigente en el Ecuador hasta el 2012.

El período de cálculo del 14to. Sueldo para el trabajador que ha laborado el período completo es:

Trabajadores de la costa y región insular: Marzo 1 del año anterior (ejemplo 2012) a Febrero 28 (ó 29) del año del pago (ejemplo 2013).

Los trabajadores que han laborado por un tiempo inferior al período de cálculo o que se desvinculan del empleador antes de la fecha de pago, tienen derecho a una parte proporcional del 14to. Sueldo.

La forma de calcular la parte proporcional del 14to. Sueldo es como sigue: Se cuentan los días calendario (incluidos los feriados y de descanso) en los que se ha mantenido relación laboral con el trabajador, para multiplicarlo por el SBU vigente a la fecha de cálculo (US\$318 para el 2013) y la diferencia se la divide para 365 días del año.

**Periodo de cálculo:** desde el 1º de diciembre del año anterior hasta el 30 de noviembre del siguiente año.

El gasto por 14to y 13er sueldo constituye un gasto deducible a favor del empleador al momento de calcular su impuesto a la renta, siempre que

respecto de aquél se haya pagado los aportes que correspondían al IESS al momento de la declaración.

**Fondos de Reserva.-** En cuanto al fondo de reserva al que tiene derecho el trabajador que preste servicios por más de un año y que corresponde al pago mensual del ocho coma treinta y tres por ciento (8,33%) de la remuneración aportada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, de conformidad con las últimas reformas se puede acumular y depositar en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, lo que le permitirá al trabajador acceder a los préstamos que otorga esa entidad o se lo puede pagar mensualmente. Para el caso de acumulación tiene que hacerse una solicitud al IESS, según el artículo 171 del código de trabajo vigente en Ecuador 2012.”

Comisiones variables que pague el empleador a los trabajadores que obedezcan a prácticas mercantiles legítimas y usuales.

**Utilidades.-** Participación del trabajador en un 15%.

### **3.4.3 Proceso legal para constitución de una empresa franquiciadora.**

- La franquicia pide una serie de requisitos que empiezan con LA PROMESA DE COMPRA por escrito, el pago será previo a un acuerdo.
- Con esta promesa, se inicia la negociación del contrato. A diferencia de otros países donde sí tienen un marco jurídico específico para franquicias (México, EEUU), en el Ecuador no existe una legislación específica. Existen disposiciones legales generales en el Código Civil, Código de Comercio, Ley de aduanas y comercio exterior, Ley de propiedad intelectual, pero principalmente la franquicia se la establece por el acuerdo entre las partes.

- Registrar la marca en el Instituto Ecuatorianos de Propiedad Intelectual. (IEPI) Esto formará parte de todo contrato de Franquicias.
- En el Ecuador existe la libertad para que las partes negocien y establezcan las condiciones, incluyendo aspectos legales, comerciales, tributarios, etc. En este caso como es una franquicia internacional, normalmente las compañías que desean otorgar la franquicia tienen un modelo de contrato conocido como “CONTRATO MASTER”, documento que sirve de base para iniciar las negociaciones.
- La minuta de constitución de la empresa tiene que ser firmada por el interesado, socios y abogado. En seguida, tiene que ser presentada a la Notaría para que sea elevada a escritura pública y posteriormente inscrita en el Registro Mercantil.
- Luego, se puede iniciar sus trámites en el SRI.
- Una vez constituida la empresa de servicios, como persona jurídica, se tiene que tributar tanto el Impuesto a la Renta (IR) cuanto el Impuesto al Valor Agregado (IVA).
- Tramitar el Permiso Municipal de Funcionamiento.
- Afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Apertura del sistema de contabilidad.
- Contratación de los trabajadores.
- Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Obtención de Clave como Importador de Aduana y Registro de Firmas
- Registro de Importador (MIPRO)
- Registro en la OAE
- Obtener la aprobación del INEN de la documentación.

### **3.4.4 PROCESO DE IMPORTACIÓN**

El artículo 147 de la Ley Orgánica de la Aduana del Ecuador, define como importación para el consumo al régimen aduanero por el cual las mercancías importadas desde el extranjero pueden circular libremente en el territorio aduanero con el fin de permanecer en él de manera definitiva, luego del pago de los derechos e impuestos a la importación y del cumplimiento de las formalidades y obligaciones aduaneras.

### **3.4.5 REQUISITOS PARA IMPORTAR**

Dentro de los requisitos para realizar importaciones se encuentra:

- Poseer registro de importador.
- Elaboración y aprobación del DUI (Documento Único de Importación)
- Liberaciones y autorizaciones previas en ministerios.
- Presentación y coordinación con verificadoras para la obtención del certificado de inspección.
- Desaduanización.
- Nacionalización en mercancías en todos los distritos aduaneros.

## CAPÍTULO IV: ESTUDIO TÉCNICO

En esta etapa se busca determinar si es posible física o materialmente llevar a cabo la creación de la tienda de la franquicia española NYC para poder comercializar sus prendas en un centro comercial de Guayaquil. Mediante este estudio, se detallarán las necesidades de equipo y personal, el montaje físico de la tienda, y demás factores que ayudarán a costear el proyecto para el análisis financiero.

### 4.1 Ubicación de la tienda

#### 4.1.1 Selección de la ubicación

Para determinar la ubicación del local se realizó un estudio detallado mediante la herramienta de método cualitativo por puntos, tomando en consideración aspectos relevantes para el proyecto, como costo de alquiler del local, facilidad de ingresar al centro comercial, la rotación de personas, competidores directos y el resultado de las encuestas.

Se asignó a cada uno de estos factores un valor de importancia sumando todos 1 (100%). De acuerdo a eso, a cada centro comercial se lo calificó del 1 al 5, siendo 5 si el aspecto a evaluar era óptimo para el proyecto.

		Valor	Total	Valor	Total	Valor	Total	Valor	Total
ATRIBUTOS	%	MALL DEL SOL		RIOCENTRO NORTE		CITY MALL		SAN MARINO	
Costo de alquiler del local	0,20	2	0,4	4	0,8	3	0,6	2	0,4
Facilidad de ingreso	0,25	2	0,5	4	1	3	0,75	2	0,5
Visitas en centro comercial	0,20	5	1	3	0,6	4	0,8	5	1
Cantidad de competidores	0,15	2	0,3	4	0,6	2	0,3	2	0,3
Investigación de mercado	0,20	5	1	2	0,4	3	0,6	4	0,8
Resultado	1,00		3,20		3,40		3,05		3,00

Tabla 6. Evaluación de centros comerciales

Elaborado por la autora

Se pudo conocer que los centros comerciales con mayor acogida por las mujeres de Guayaquil para ir de compras, en el orden de preferencia, son Mall del Sol, San Marino y city mall. Después de contactar a los centros comerciales mencionados, trascendió la noticia que tienen una larga lista de espera, mientras que el cuarto preferido, Riocentro Norte, es mucho más accesible en la facilidad para conseguir local y el costo del alquiler.

En el caso de la concurrencia de personas, siguiendo el mercado objetivo (mujeres de estratos sociales medio-alto), obteniendo los primeros lugares Mall del sol, San Marino y City mall, Riocentro en cuarto lugar debido a que compite con grandes centros comerciales ya posicionados con tiendas de ropa para hacer shopping, aún así tiene una óptima concurrencia de personas gracias a que cuenta con zonas de entretenimiento como cines, juegos, variedad en tipos de tiendas, patio de comidas y más.

El que menos competidores tiene es Riocentro norte debido a que San Marino, Mall de sol, y City mal cuenta con una amplia lista de tiendas de ropa.

El análisis determinó que Riocentro Norte es la mejor opción para iniciar el proyecto, con una calificación ponderada de 3.40, muy seguida de Mall del Sol con 3.20 y City Mall de 3,05; por ello si se busca extender la tienda se debe estar pendientes de la lista de espera de estos grandes y muy cotizados centros comerciales.

El alquiler del local implica que solo es necesaria la inversión en adecuación del mismo. En este caso, NYC enviará el modelo establecido de las tiendas, con un coste aproximado para que sea realizado directamente en Ecuador.

#### **4.1.2 Tamaño de la tienda**

NYC permite una medida mínima para el local de 50 metros cuadrados. La tienda tendrá lugar en Riocentro norte, por su ventaja competitiva, el local será de 60 metros cuadrados contará con: maniquíes, perchas, vestidores, mostradores, puertas, caja.

Ya que el punto escogido por los encuestados fue Riocentro norte, se realizó un recorrido al mismo para conocer un poco más sobre el tema de arrendamiento. La renta del local incluida la alícuota es de \$1700 mensual y \$20.400 anual.

## 4.2 Demanda proyectada

En un estudio de factibilidad, el cálculo de la demanda es el punto más importante porque es en base a este resultado que se podrá determinar la proyección de ventas y por consiguiente la rentabilidad de la tienda.

Para realizarla, se consideró el estudio de mercado donde indica que el 63% de la población objetivo realiza compras en centros comerciales. De este total de personas se aspira llegar al 5% de posicionamiento. Adicionalmente, se tomó como referencia el monto promedio en gasto de ropa anual que realiza este segmento de la población y sobre ese resultado aspirar a conseguir el 30% de compra de los clientes.

<b>Población Objetivo 2014</b>		67.160
<b>Personas que compran en centro comercial</b>	63%	42.311
<b>Mercado meta del proyecto (5%)</b>	5%	2.116
<b>Monto de compra anual \$150</b>	5%	\$ 15.867
<b>Monto de compra anual \$300</b>	25%	\$ 158.666
<b>Monto de compra anual \$450</b>	41%	\$ 390.317
<b>Monto de compra anual \$650</b>	29%	\$ 398.779
<b>Total de compra anual en ropa</b>		\$ 963.628
<b>Total de compra anual en ropa NYC</b>	30%	\$ 289.089

Tabla 7. Demanda

Fuente: Elaborado por la autora

El monto anual que el mercado podría comprar en la tienda, de acuerdo a las proyecciones realizadas, es de \$289.089 en el primer año y se lo ha desglosado de acuerdo a los porcentajes de compra de cada tipo de prenda, obtenido de las encuestas.

<b>Demanda proyectada</b>		
<b>Productos</b>	<b>Porcentajes</b>	<b>Total</b>
Blusa	33%	\$ 95.399
Vestido	16%	\$ 46.254
Falda	14%	\$ 40.472
Chaqueta	6%	\$ 17.345
Pantalón	19%	\$ 54.927
Leggin	12%	\$ 34.691
<b>Demanda total anual</b>		<b>\$ 289.089</b>

Tabla 8. Demanda Proyectada

Fuente: Elaborado por la autora

### **4.3 Gastos del producto requerido**

Por medio del contacto con la franquicia española NYC, se conoció las opciones utilizadas por ellos para exportar su producto, condiciones, y estándares de calidad. La mercadería puede ser enviada en dos sesiones por mes, los días 10 y 25 de cada mes, hacia los distintos países. Se puede negociar la mercadería ante precio FOB (Free on Board) o CIF (Cost, Insurance and Freight).

La asesora de NYC recomendó que en el caso de NYC Ecuador, por ser un país pequeño, importar la mercadería una vez al mes, y con precio CIF.

Las prendas llegarán cada mes, según las tendencias de moda. El costo de compra también será distinto. Para la nacionalización del producto, partiremos del precio CIF, a lo cual se sumarán los aranceles que el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador indica:

PRODUCTOS	PRECIO CIF	Cambio Dólares	Cantidad	FODIMFA	ADVALOREM			COSTO
					ARANCEL VARIABLE	Peso	ARANCEL ESPECIFICO	
Blusa	€ 9,00	\$ 11,35	4.794	\$ 272,16	\$ 4.948,38	527,33	\$ 2.900,33	\$ 62.553,08
Vestido	€ 22,00	\$ 27,76	1.159	\$ 160,88	\$ 2.925,03	255,04	\$ 1.402,70	\$ 36.663,88
Falda	€ 20,00	\$ 25,23	1.068	\$ 134,72	\$ 2.449,51	117,47	\$ 646,06	\$ 30.174,87
Chaqueta	€ 17,00	\$ 21,45	458	\$ 49,08	\$ 892,32	237,98	\$ 1.308,91	\$ 12.065,83
Pantalón	€ 20,00	\$ 25,23	1.412	\$ 178,14	\$ 3.238,87	155,32	\$ 854,26	\$ 39.898,87
Leggin	€ 9,00	\$ 11,35	1.743	\$ 98,97	\$ 1.799,41	191,76	\$ 1.054,66	\$ 22.746,57
				<b>10.634</b>	<b>\$ 893,94</b>	<b>\$ 16.253,52</b>	<b>\$ 8.166,92</b>	<b>\$ 204.103,10</b>

Tabla 9. Nacionalización de Mercadería Mensual

Fuente: Elaborado por la autora

## 4.4 Adquisición de activos

Es importante conocer la inversión en activos y materia prima a ser usados en la apertura de la tienda:

La inversión en equipamiento encierra todos los implementos necesarios para la operación normal del proyecto. Para conocer el funcionamiento de la tienda, se ha observado otras y sus principales componentes (muebles, enseres y equipos).

El coste de decoración de una tienda NYC está en función de los metros cuadrados de la superficie de la tienda y de la distribución interior. Incluye los siguientes apartados:

- Decoración
- Escaparatismo
- Rótulo exterior
- Accesorios
- Software
- Montaje de la tienda
- Colocación de la mercancía

- Formación
- Arranque de la tienda
- Portes no incluidos

La inversión por metro cuadrado es de aproximadamente \$ 250, da un total de \$ 15.000, al ser un local de 60 m<sup>2</sup>. El diseño y la decoración serán brindados por NYC. Mano de obra calificada, es decir por un arquitecto será de \$1100. Además, serán contratados 4 obreros, quienes trabajarán durante cinco días en adecuar el local, la mano de obra de cada uno representa \$200 con un resultado de \$800.

<b>INVERSIÓN EN OBRA FÍSICA</b>	<b>UNID</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
Inversión por m2	60	\$ 250,00	\$ 15.000,00
Mano de Obra Calificada	1	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Mano de Obra No Cualificada (Obreros)	4	\$ 200,00	\$ 800,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 16.900,00</b>

Tabla 10. Inversión inicial

Fuente: Elaborado por la autora

La primera inversión es la obra física o adecuación del local, que implica la mano de obra calificada y no calificada. Por otro lado, hay otras inversiones es el equipamiento del local que se detalla a continuación, y los gastos de constitución de la empresa.

<b>INVERSIÓN GENERAL</b>	<b>UNID</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
Computadores Equipados	3	\$ 532,84	\$ 1.598,52
Cajas Registradoras	1	\$ 316,20	\$ 316,20
Blue Ray	1	\$ 282,30	\$ 282,30
Impresora Canon MP-240	2	\$ 55,00	\$ 110,00
Maniquies	4	\$ 35,30	\$ 141,20
Perchas	15	\$ 68,90	\$ 1.033,50
Mesas Mostradores	4	\$ 55,10	\$ 220,40
Espejos	5	\$ 33,10	\$ 165,50
Escritorio	2	\$ 488,66	\$ 977,32
Armadores	200	\$ 0,50	\$ 100,00
Tv. Plasma	1	\$ 1.352,20	\$ 1.352,20
Muebles Colores	3	\$ 560,20	\$ 1.680,60
Sillas Sección 2	6	\$ 43,00	\$ 258,00
Enseres de Limpieza	7	\$ 82,10	\$ 82,10
Software	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 10.817,84</b>

Tabla 11. Inversiones en Muebles, Enseres y Equipamiento

Fuente: Elaborado por la autora

<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
Escritura Pública	\$ 450,00
Registro Mercantil	\$ 125,00
RUC	\$ 25,00
Licencias	\$ 200,00
Municipio	\$ 25,00
Registro MIPRO	\$ 260,00
Registro OAE	\$ 250,00
Pago INEN y SRI	\$ 300,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.635,00</b>

Tabla 12. Gastos de constitución

Fuente: Elaborado por la autora

## 4.5 Depreciación de activos

De acuerdo al Reglamento de Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno Art. 28.- Gastos generales deducibles Parte 6.- Depreciación de activos fijos.

La depreciación de los activos fijos se realizará mediante los porcentajes estipulados a continuación por lo que la ley indica que estos porcentajes no pueden ser superados, para que este gasto sea deducible:

(I) Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares 5% anual.

(II) Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.

(III) Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.

(IV) Equipos de cómputo y software 33% anual.

<b>DEPRECIACIÓN DEL ACTIVO FIJO</b>						
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>VALOR</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>(U.S.\$)</b>	<b>(2014)</b>	<b>(2015)</b>	<b>(2016)</b>	<b>(2017)</b>	<b>(2018)</b>
Obra física	\$ 16.900	\$ 1.690	\$ 1.690	\$ 1.690	\$ 1.690	\$ 1.690
Equipos de computación	\$ 2.307	\$ 769	\$ 769	\$ 769	\$ 0	\$ 0
Muebles y enseres	\$ 6.011	\$ 601	\$ 601	\$ 601	\$ 601	\$ 601
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 25.218</b>	<b>\$ 3.060</b>	<b>\$ 3.060</b>	<b>\$ 3.060</b>	<b>\$ 2.291</b>	<b>\$ 2.291</b>
<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>		<b>\$ 3.060</b>	<b>\$ 6.120</b>	<b>\$ 9.180</b>	<b>\$ 11.471</b>	<b>\$ 13.762</b>

Tabla 13. Depreciación de activos fijos

Fuente: Elaborado por la autora

<b>AMORTIZACIÓN DEL ACTIVO DIFERIDO</b>						
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>VALOR</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>(U.S.\$)</b>	<b>(2014)</b>	<b>(2015)</b>	<b>(2016)</b>	<b>(2017)</b>	<b>(2018)</b>
Software	\$ 2.500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
Gastos de constitución	\$ 1.635	\$ 327	\$ 327	\$ 327	\$ 327	\$ 327
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.135</b>	<b>\$ 827</b>	<b>\$ 827</b>	<b>\$ 827</b>	<b>\$ 827</b>	<b>\$ 827</b>
<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>		<b>\$ 827</b>	<b>\$ 1.654</b>	<b>\$ 2.481</b>	<b>\$ 3.308</b>	<b>\$ 4.135</b>

Tabla 14. Amortización de activos diferidos

Fuente: Elaborado por la autora

## 4.6 Financiamiento del Proyecto

Para financiar el proyecto, se recurrirán a dos fuentes de financiamiento. La primera, que cubre el 36% de la necesidad de capital es el aporte propio de los accionistas, que suman \$16.900 y servirá para la ejecución de la obra física de la tienda. Además, el 64% del proyecto será financiado con un préstamo a la CFN, con una tasa del 8,75%.

Además se ha considerado financiar capital de trabajo para comprar la importación de ropa del primer mes de actividades.

RUBROS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
	INVERSIÓN	PROPIO	PRESTAMO
Obra física	\$ 16.900,00	\$ 16.900,00	
Equipos de computación	\$ 2.307,02		\$ 2.307,02
Muebles y enseres	\$ 6.010,82		\$ 6.010,82
Software	\$ 2.500,00		\$ 2.500,00
Gastos de constitución	\$ 1.635,00		\$ 1.635,00
Capital de trabajo	\$ 17.008,59		\$ 17.008,59
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>	<b>\$ 46.361,43</b>	<b>\$ 16.900,00</b>	<b>\$ 29.461,43</b>
<b>TOTAL DE INVERSIÓN %</b>		<b>36%</b>	<b>64%</b>

Tabla 15. Plan de Inversión, clasificación y fuentes de financiamiento

Fuente: Elaborado por la autora

<b>Préstamo</b>	\$ 29.461,43
<b>Tasa</b>	8,75%
<b>Tasa mensual</b>	0,73%
<b>Periodo</b>	60
<b>Pago</b>	\$ 608,00
<b>Periodo de gracia</b>	0

Tabla 16. Préstamo

Fuente: Elaborado por la autora

	Periodo	Saldo Inicial	Interés	Amort. capital	pago	saldo final
	0					29.461,43
PERIODO 1	1	29.461,43	214,82	393,18	608,00	29.068,25
	2	29.068,25	211,96	396,05	608,00	28.672,21
	3	28.672,21	209,07	398,93	608,00	28.273,27
	4	28.273,27	206,16	401,84	608,00	27.871,43
	5	27.871,43	203,23	404,77	608,00	27.466,65
	6	27.466,65	200,28	407,72	608,00	27.058,93
	7	27.058,93	197,30	410,70	608,00	26.648,23
	8	26.648,23	194,31	413,69	608,00	26.234,54
	9	26.234,54	191,29	416,71	608,00	25.817,83
	10	25.817,83	188,26	419,75	608,00	25.398,08
	11	25.398,08	185,19	422,81	608,00	24.975,28
	12	24.975,28	182,11	425,89	608,00	24.549,38
PERIODO 2	13	24.549,38	179,01	429,00	608,00	24.120,39
	14	24.120,39	175,88	432,12	608,00	23.688,26
	15	23.688,26	172,73	435,28	608,00	23.252,99
	16	23.252,99	169,55	438,45	608,00	22.814,54
	17	22.814,54	166,36	441,65	608,00	22.372,89
	18	22.372,89	163,14	444,87	608,00	21.928,03
	19	21.928,03	159,89	448,11	608,00	21.479,92
	20	21.479,92	156,62	451,38	608,00	21.028,54
	21	21.028,54	153,33	454,67	608,00	20.573,87
	22	20.573,87	150,02	457,98	608,00	20.115,88
	23	20.115,88	146,68	461,32	608,00	19.654,56
	24	19.654,56	143,31	464,69	608,00	19.189,87
PERIODO 3	25	19.189,87	139,93	468,08	608,00	18.721,79
	26	18.721,79	136,51	471,49	608,00	18.250,31
	27	18.250,31	133,08	474,93	608,00	17.775,38
	28	17.775,38	129,61	478,39	608,00	17.296,99
	29	17.296,99	126,12	481,88	608,00	16.815,11
	30	16.815,11	122,61	485,39	608,00	16.329,72
	31	16.329,72	119,07	488,93	608,00	15.840,79
	32	15.840,79	115,51	492,50	608,00	15.348,29
	33	15.348,29	111,91	496,09	608,00	14.852,20
	34	14.852,20	108,30	499,71	608,00	14.352,50
	35	14.352,50	104,65	503,35	608,00	13.849,15
	36	13.849,15	100,98	507,02	608,00	13.342,13

	Periodo	Saldo Inicial	Interés	Amort. capital	pago	saldo final
PERIODO 4	37	13.342,13	97,29	510,72	608,00	12.831,41
	38	12.831,41	93,56	514,44	608,00	12.316,97
	39	12.316,97	89,81	518,19	608,00	11.798,78
	40	11.798,78	86,03	521,97	608,00	11.276,81
	41	11.276,81	82,23	525,78	608,00	10.751,04
	42	10.751,04	78,39	529,61	608,00	10.221,43
	43	10.221,43	74,53	533,47	608,00	9.687,95
	44	9.687,95	70,64	537,36	608,00	9.150,59
	45	9.150,59	66,72	541,28	608,00	8.609,31
	46	8.609,31	62,78	545,23	608,00	8.064,09
	47	8.064,09	58,80	549,20	608,00	7.514,89
	48	7.514,89	54,80	553,21	608,00	6.961,68
PERIODO 5	49	6.961,68	50,76	557,24	608,00	6.404,44
	50	6.404,44	46,70	561,30	608,00	5.843,14
	51	5.843,14	42,61	565,40	608,00	5.277,74
	52	5.277,74	38,48	569,52	608,00	4.708,22
	53	4.708,22	34,33	573,67	608,00	4.134,55
	54	4.134,55	30,15	577,85	608,00	3.556,70
	55	3.556,70	25,93	582,07	608,00	2.974,63
	56	2.974,63	21,69	586,31	608,00	2.388,31
	57	2.388,31	17,41	590,59	608,00	1.797,73
	58	1.797,73	13,11	594,89	608,00	1.202,83
	59	1.202,83	8,77	599,23	608,00	603,60
	60	603,60	4,40	603,60	608,00	0,00
		<b>962.566,43</b>	<b>7.018,71</b>	<b>29.461,43</b>	<b>36.480,14</b>	<b>933.105,00</b>

Tabla 17. Préstamo

Fuente: Elaborado por la autora

Periodo	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Gastos Financieros (Interés)	\$ 2.383,98	\$ 1.936,52	\$ 1.448,29	\$ 915,58	\$ 334,35
Amortización de capital	\$ 4.912,05	\$ 5.359,51	\$ 5.847,74	\$ 6.380,45	\$ 6.961,68
	\$ 7.296,03	\$ 7.296,03	\$ 7.296,03	\$ 7.296,03	\$ 7.296,03

Tabla 18. Préstamo

Fuente: Elaborado por la autora

## **CAPÍTULO V: ESTUDIO FINANCIERO**

Una vez detallado en el estudio de mercado la preferencia hacia este proyecto y su habilidad de ingreso con una campaña publicitaria; y en el estudio técnico, la facilidad por el tipo de franquicia a promocionar, es momento de analizar la factibilidad del mismo mediante métodos financieros.

Las variables más importantes, como el volumen de ventas, el coste de producción, los gastos administrativos, de publicidad y de ventas serán analizadas en este capítulo. El valor aproximado de la tasa de retorno del proyecto (TIR) y el valor actual neto (VAN) permitirán determinar si económicamente este proyecto es factible.

### **5.1 Ingresos**

Para el cálculo de los ingresos, intervienen dos factores: la demanda y los precios de los productos a ofrecer, los mismos que serán detallados en los siguientes puntos (Ross, Westerfield, & Jordan, 2004).

A los costos de prendas obtenidos en el capítulo anterior, se le incrementará aproximadamente el 60% de margen de utilidad, lo que ayudará a cubrir los costos fijos.

Estos valores son ponderados según lo obtenido en la demanda proyectada. Una vez obtenido el precio ponderado y la demanda proyectada del producto, se procederá a calcular los ingresos.

Por otro lado, analizando el crecimiento antes explicado, el ingreso anual del período de estudio será el 12%. La estimación de ventas coincide con el cálculo de la demanda estimada para el proyecto en el primer año.

<b>ESTIMACION DE VENTAS</b>							
	Unid	Precio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Blusa	4.794	\$ 19,90	\$ 95.399	\$ 106.847	\$ 119.669	\$ 134.029	\$ 150.113
Vestido	1.159	\$ 39,90	\$ 46.254	\$ 51.805	\$ 58.021	\$ 64.984	\$ 72.782
Falda	1.068	\$ 37,90	\$ 40.472	\$ 45.329	\$ 50.769	\$ 56.861	\$ 63.684
Chaqueta	458	\$ 37,90	\$ 17.345	\$ 19.427	\$ 21.758	\$ 24.369	\$ 27.293
Pantalón	1.412	\$ 38,90	\$ 54.927	\$ 61.518	\$ 68.900	\$ 77.168	\$ 86.428
Leggin	1.743	\$ 19,90	\$ 34.691	\$ 38.853	\$ 43.516	\$ 48.738	\$ 54.586
<b>Total</b>	<b>10.634</b>						
<b>Ventas anuales</b>			<b>\$ 289.089</b>	<b>\$ 323.779</b>	<b>\$ 362.633</b>	<b>\$ 406.149</b>	<b>\$ 454.886</b>

Tabla 19. Estimación de ventas

Fuente: Erika Hurtado

### 5.3 Costos operativos

Para realizar el estudio de los gastos, hay que analizar todos los rubros que éste encierra, como los gastos administrativos del personal, gastos de ventas y de publicidad. En el estudio técnico ya se analizó los gastos alquiler más detalladamente. En este punto se va a hacer énfasis en los gastos que no han sido analizados tan profundamente, llegando a la resolución de los gastos totales mensual y anual.

Así mismo, se debe analizar los gastos de publicidad que requiere la tienda, los cuales fueron mencionados también en el Estudio de mercado. Estos gastos encierran las campañas de publicidad en radio, revistas, redes sociales y vallas publicitarias, etc. A continuación, este rubro detallado:

<b>GASTOS DE PUBLICIDAD</b>				
Detalle	Medio	Costo	Cantidad	Total Anual
Radio Claquetas de 30"	Radio Disney	\$ 5,00	250	\$ 1.250,00
1/3 pag. Horizontal	Generación 21	\$ 630,00	4	\$ 2.520,00
1/3 pag. Horizontal	Vistazo	\$ 1.420,00	2	\$ 2.840,00
Community Manager		\$ 250,00	12	\$ 3.000,00
Vallas Publicitarias		\$ 500,00	12	\$ 6.000,00
<b>Total Gastos de publicidad</b>				<b>\$ 15.610,00</b>

Tabla 20. Gastos de Publicidad

Fuente: Elaborado por la autora

Puesto que la competencia es alta en el mercado guayaquileño de ropa de marca, es necesaria una campaña, para obtener mayores ingresos, estando presente en la mente de la gente y creando fidelidad en los clientes.

<b>GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS</b>		
<b>Rubro</b>	<b>Gasto Mensual</b>	<b>Gasto Anual</b>
Servicios básicos	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Alquiler local	\$ 1.700,00	\$ 20.400,00
Desaduanización de importación	\$ 250,00	\$ 3.000,00
Transporte	\$ 250,00	\$ 3.000,00
Suministros de oficina	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Servicios Contables	\$ 250,00	\$ 3.000,00
Servicio y suministros de limpieza	\$ 50,00	\$ 600,00
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 2.720,00</b>	<b>\$ 32.640,00</b>

Tabla 21. Gastos de suministros y servicios

Fuente: Elaborado por la autora

Para el correcto funcionamiento en la administración de la tienda, se debe contratar personal adecuado para las actividades operativas del mismo, es decir personas calificadas para el puesto.

El número de puestos cuantifica la cantidad de trabajadores para cada cargo. La remuneración anual toma en cuenta no el ingreso que percibirá cada empleado, sino el egreso para el proyecto por concepto de salarios, en el cual el salario es el reflejo del precio por unidad de trabajo (trabajadores), en el mercado de trabajo ecuatoriano:

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo mensual</b>	<b>Comisión</b>	<b>Sueldo total</b>	<b>13er. Sueldo</b>	<b>14to. Sueldo</b>	<b>Vacac.</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Anual</b>
Administrador	\$ 600,00	\$ 0,00	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 26,50	\$ 25,00	\$ 66,90	\$ 9.220,80
Vendedora 1	\$ 360,00	\$ 160,60	\$ 520,60	\$ 43,38	\$ 26,50	\$ 21,69	\$ 58,05	\$ 8.042,73
Vendedora 2	\$ 360,00	\$ 160,60	\$ 520,60	\$ 43,38	\$ 26,50	\$ 21,69	\$ 58,05	\$ 8.042,73
Vendedora 3	\$ 330,00	\$ 160,60	\$ 490,60	\$ 40,88	\$ 26,50	\$ 20,44	\$ 54,70	\$ 7.597,59
<b>TOTAL SUELDOS Y SALARIOS</b>								<b>\$ 32.903,86</b>

Tabla 22. Sueldo del personal

Fuente: Elaborado por la autora

A los trabajadores se les debe cubrir rubros pertenecientes a beneficios sociales, como el aporte patronal al IESS, Décimo Tercer y Cuarto Sueldo, y otros. Como fue detallado en el marco legal además que a las vendedoras comisionan por número de ventas como incentivo para su mayor eficiencia e interés en su desempeño.

<b>COSTOS OPERATIVOS</b>					
<b>DESCRIPCION</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>					
Costos Directos	\$ 204.103	\$ 228.595	\$ 256.027	\$ 286.750	\$ 321.160
<b>TOTAL COSTOS DIRECTOS</b>	<b>\$ 204.103</b>	<b>\$ 228.595</b>	<b>\$ 256.027</b>	<b>\$ 286.750</b>	<b>\$ 321.160</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>					
Gastos de Personal Administrativo	\$ 32.904	\$ 36.194	\$ 39.814	\$ 43.795	\$ 48.175
Gasto de suministros y servicios	\$ 32.640	\$ 34.598	\$ 36.674	\$ 38.875	\$ 41.207
Gastos de publicidad	\$ 15.610	\$ 16.547	\$ 17.539	\$ 18.592	\$ 19.707
<b>TOTAL COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>\$ 81.154</b>	<b>\$ 87.339</b>	<b>\$ 94.027</b>	<b>\$ 101.262</b>	<b>\$ 109.089</b>
<b>TOTAL COSTOS OPERATIVOS</b>	<b>\$ 285.257</b>	<b>\$ 315.935</b>	<b>\$ 350.054</b>	<b>\$ 388.012</b>	<b>\$ 430.249</b>

Tabla 23. Costos operativos

Fuente: Elaborado por la autora

## 5.4 Estado de Resultados

El estado de resultados de la tienda será evaluado durante un período de 5 años. Aquí consolidaremos los ingresos y los egresos del proyecto antes detallados. (Van Horne, 2002)

Se puede observar que la utilidad es positiva desde el primer año de evaluación del proyecto, garantizando un crecimiento del valor de la empresa.

Durante los períodos de estudio, se obtienen resultados positivos, y una utilidad acumulada al año 5 de \$27.111,41.

<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS</b>					
<b>VENTAS</b>	<b>\$ 289.088,54</b>	<b>\$ 323.779,17</b>	<b>\$ 362.632,67</b>	<b>\$ 406.148,59</b>	<b>\$ 454.886,42</b>
<b>COSTOS</b>	<b>\$ 204.103,10</b>	<b>\$ 228.595,47</b>	<b>\$ 256.026,93</b>	<b>\$ 286.750,16</b>	<b>\$ 321.160,17</b>
Costos Directos	\$ 204.103,10	\$ 228.595,47	\$ 256.026,93	\$ 286.750,16	\$ 321.160,17
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>\$ 84.985,44</b>	<b>\$ 95.183,70</b>	<b>\$ 106.605,74</b>	<b>\$ 119.398,43</b>	<b>\$ 133.726,24</b>
<b>GASTOS</b>	<b>\$ 71.814,85</b>	<b>\$ 76.616,17</b>	<b>\$ 81.823,27</b>	<b>\$ 86.703,46</b>	<b>\$ 92.834,22</b>
Gastos de Personal Administrativo	\$ 32.903,86	\$ 36.194,25	\$ 39.813,67	\$ 43.795,04	\$ 48.174,54
Gasto de suministros y servicios	\$ 32.640,00	\$ 34.598,40	\$ 36.674,30	\$ 38.874,76	\$ 41.207,25
Depreciación	\$ 3.887,01	\$ 3.887,01	\$ 3.887,01	\$ 3.118,08	\$ 3.118,08
Gastos Financieros	\$ 2.383,98	\$ 1.936,52	\$ 1.448,29	\$ 915,58	\$ 334,35
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTIC. TRABAJ.</b>	<b>\$ 13.170,59</b>	<b>\$ 18.567,52</b>	<b>\$ 24.782,47</b>	<b>\$ 32.694,97</b>	<b>\$ 40.892,02</b>
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 1.975,59	\$ 2.785,13	\$ 3.717,37	\$ 4.904,25	\$ 6.133,80
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>\$ 11.195,00</b>	<b>\$ 15.782,40</b>	<b>\$ 21.065,10</b>	<b>\$ 27.790,72</b>	<b>\$ 34.758,22</b>
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 2.462,90	\$ 3.472,13	\$ 4.634,32	\$ 6.113,96	\$ 7.646,81
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 8.732,10</b>	<b>\$ 12.310,27</b>	<b>\$ 16.430,78</b>	<b>\$ 21.676,76</b>	<b>\$ 27.111,41</b>

Tabla 24. Estado de resultados  
Fuente: Elaborado por la autora

## 5.5 Flujo de Caja

El principal objetivo al elaborar el flujo de efectivo es identificar las causas de las eventuales disminuciones o incrementos de efectivo durante el horizonte de planeación del proyecto (Ross, Westerfield, & Jordan, 2004).

En el Flujo de Caja a diferencia del Estado de Resultados, no se consideran los gastos que no son reales, obteniendo el verdadero resultado de efectivo, estos son las depreciaciones y amortizaciones.

Luego se debe aumentar o disminuir, los ingresos o desembolsos de parte de los activos, y valores de préstamos, e incluir la inversión inicial y el préstamo en el año cero.

Cabe recalcar, que al utilizar el valor del capital de trabajo, este será un desembolso en el inicio del proyecto, pero así mismo será recuperado en el futuro.

Por otro lado también se debe incluir el valor de la amortización del capital del préstamo en cada período, durante los años de estudio.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos</b>						
Ingresos por ventas	\$ 0,00	\$ 289.088,54	\$ 323.779,17	\$ 362.632,67	\$ 406.148,59	\$ 454.886,42
<b>Egresos</b>						
Costos Directos	\$ 0,00	-\$ 204.103,10	-\$ 228.595,47	-\$ 256.026,93	-\$ 286.750,16	-\$ 321.160,17
Gastos de Personal Administrativo	\$ 0,00	-\$ 32.903,86	-\$ 36.194,25	-\$ 39.813,67	-\$ 43.795,04	-\$ 48.174,54
Gasto de suministros y servicios	\$ 0,00	-\$ 32.640,00	-\$ 34.598,40	-\$ 36.674,30	-\$ 38.874,76	-\$ 41.207,25
<b>FLUJO OPERATIVO</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 19.441,58</b>	<b>\$ 24.391,05</b>	<b>\$ 30.117,77</b>	<b>\$ 36.728,63</b>	<b>\$ 44.344,45</b>
<b>Ing. No Operativos</b>	<b>\$ 46.361,43</b>	<b>\$ 0,00</b>				
Crédito Bancario	\$ 29.461,43	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Aporte Accionistas	\$ 16.900,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Eg. No Operativos</b>	<b>\$ 46.361,43</b>	<b>\$ 11.734,52</b>	<b>\$ 13.553,28</b>	<b>\$ 15.647,72</b>	<b>\$ 18.314,23</b>	<b>\$ 21.076,64</b>
Inversiones	\$ 46.361,43	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<i>Activos</i>	\$ 29.352,84	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<i>Capital de Trabajo</i>	\$ 17.008,59	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Pago de deuda						
<i>Amortización de capital</i>	\$ 0,00	\$ 4.912,05	\$ 5.359,51	\$ 5.847,74	\$ 6.380,45	\$ 6.961,68
<i>Gastos Financieros</i>	\$ 0,00	\$ 2.383,98	\$ 1.936,52	\$ 1.448,29	\$ 915,58	\$ 334,35
Repart. Utilidades	\$ 0,00	\$ 1.975,59	\$ 2.785,13	\$ 3.717,37	\$ 4.904,25	\$ 6.133,80
Imp. Renta	\$ 0,00	\$ 2.462,90	\$ 3.472,13	\$ 4.634,32	\$ 6.113,96	\$ 7.646,81
<b>FLUJO NO OPERATIVO</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>-\$ 11.734,52</b>	<b>-\$ 13.553,28</b>	<b>-\$ 15.647,72</b>	<b>-\$ 18.314,23</b>	<b>-\$ 21.076,64</b>
<b>FLUJO GENERADO</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 7.707,07</b>	<b>\$ 10.837,77</b>	<b>\$ 14.470,05</b>	<b>\$ 18.414,40</b>	<b>\$ 23.267,81</b>
Saldo Inicial	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 7.707,07	\$ 18.544,83	\$ 33.014,88	\$ 51.429,28
<b>Saldo Final</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 7.707,07</b>	<b>\$ 18.544,83</b>	<b>\$ 33.014,88</b>	<b>\$ 51.429,28</b>	<b>\$ 74.697,09</b>

Tabla 25. Flujo de caja proyectado

Fuente: Elaborado por la autora

## 5.6 Balance General

En el Balance General se puede apreciar que los activos corrientes durante todos los años son mayores que los pasivos corrientes, lo que garantiza liquidez y capacidad de pago. De igual forma, es importante el crecimiento del patrimonio que empieza en el primer año en \$16.900 y en el quinto año asciende a \$103.161.

Estos datos permiten concluir que el proyecto se fortalece año a año y que el dinero de los accionistas, que está siendo reinvertido, está cosechando sus frutos.

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Activos Corrientes</b>	<b>\$ 17.008,59</b>	<b>\$ 24.715,66</b>	<b>\$ 35.553,42</b>	<b>\$ 50.023,47</b>	<b>\$ 68.437,87</b>	<b>\$ 91.705,68</b>
<i>Caja - Bancos</i>	\$ 0,00	\$ 7.707,07	\$ 18.544,83	\$ 33.014,88	\$ 51.429,28	\$ 74.697,09
<i>Capital de trabajo</i>	\$ 17.008,59	\$ 17.008,59	\$ 17.008,59	\$ 17.008,59	\$ 17.008,59	\$ 17.008,59
<b>Activos Fijos Netos</b>	<b>\$ 25.217,84</b>	<b>\$ 22.157,83</b>	<b>\$ 19.097,82</b>	<b>\$ 16.037,80</b>	<b>\$ 13.746,72</b>	<b>\$ 11.455,64</b>
<i>Obra física</i>	\$ 16.900,00	\$ 16.900,00	\$ 16.900,00	\$ 16.900,00	\$ 16.900,00	\$ 16.900,00
<i>Equipos de computación</i>	\$ 2.307,02	\$ 2.307,02	\$ 2.307,02	\$ 2.307,02	\$ 2.307,02	\$ 2.307,02
<i>Muebles y enseres</i>	\$ 6.010,82	\$ 6.010,82	\$ 6.010,82	\$ 6.010,82	\$ 6.010,82	\$ 6.010,82
(Dep. acumulada)	\$ 0,00	-\$ 3.060,01	-\$ 6.120,02	-\$ 9.180,04	-\$ 11.471,12	-\$ 13.762,20
<b>Activos Diferidos Netos</b>	<b>\$ 4.135,00</b>	<b>\$ 3.308,00</b>	<b>\$ 2.481,00</b>	<b>\$ 1.654,00</b>	<b>\$ 827,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
<i>Software</i>	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
<i>Gastos de constitución</i>	\$ 1.635,00	\$ 1.635,00	\$ 1.635,00	\$ 1.635,00	\$ 1.635,00	\$ 1.635,00
(Amort. acumulada)	\$ 0,00	-\$ 827,00	-\$ 1.654,00	-\$ 2.481,00	-\$ 3.308,00	-\$ 4.135,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 46.361,43</b>	<b>\$ 50.181,49</b>	<b>\$ 57.132,24</b>	<b>\$ 67.715,27</b>	<b>\$ 83.011,59</b>	<b>\$ 103.161,32</b>
<b>Pasivos Corrientes</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 4.438,49</b>	<b>\$ 6.257,26</b>	<b>\$ 8.351,69</b>	<b>\$ 11.018,20</b>	<b>\$ 13.780,61</b>
<i>15% Util. Trabajadores</i>	\$ 0,00	\$ 1.975,59	\$ 2.785,13	\$ 3.717,37	\$ 4.904,25	\$ 6.133,80
<i>22% Imp. Renta</i>	\$ 0,00	\$ 2.462,90	\$ 3.472,13	\$ 4.634,32	\$ 6.113,96	\$ 7.646,81
<b>Pasivos a Largo Plazo</b>	<b>\$ 29.461,43</b>	<b>\$ 24.549,38</b>	<b>\$ 19.189,87</b>	<b>\$ 13.342,13</b>	<b>\$ 6.961,68</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 29.461,43</b>	<b>\$ 28.987,87</b>	<b>\$ 25.447,13</b>	<b>\$ 21.693,82</b>	<b>\$ 17.979,88</b>	<b>\$ 13.780,61</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>\$ 16.900,00</b>	<b>\$ 25.632,10</b>	<b>\$ 37.942,37</b>	<b>\$ 54.373,15</b>	<b>\$ 76.049,91</b>	<b>\$ 103.161,32</b>
Ap. Fut. Capitalización	\$ 16.900,00	\$ 16.900,00	\$ 16.900,00	\$ 16.900,00	\$ 16.900,00	\$ 16.900,00
Utilidad del ejercicio	\$ 0,00	\$ 8.732,10	\$ 12.310,27	\$ 16.430,78	\$ 21.676,76	\$ 27.111,41
Utilidades retenidas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 8.732,10	\$ 21.042,37	\$ 37.473,15	\$ 59.149,91
<b>Pasivos + Patrimonio</b>	<b>\$ 46.361,43</b>	<b>\$ 50.181,49</b>	<b>\$ 57.132,24</b>	<b>\$ 67.715,27</b>	<b>\$ 83.011,59</b>	<b>\$ 103.161,32</b>

Tabla 26. Balance general proyectado

Fuente: Elaborado por la autora

## 5.7 Evaluación del Proyecto

Para definir la factibilidad del negocio se utilizarán diversas herramientas de evaluación financiera.

En la siguiente tabla se detalla la forma de obtener la tasa de descuento que se utilizó en el proyecto, que resultó en 16,36%.

<b>Tasa de descuento Costo del patrimonio</b>				
Tasa de Mercado				20,00%
Tasa pasiva del Banco Central del Ecuador				4,53%
Tasa libre de riesgo				3,00%
Factor Beta del sector				1,30
	<b>Saldo inicial</b>	<b>% participación</b>	<b>Costo nominal</b>	<b>Costo ponderado</b>
APORTE PROPIO	\$ 16.900,00	36,45%	29,6%	10,80%
FINANCIAMIENTO	\$ 29.461,43	63,55%	8,75%	5,56%
<b>Costo ponderado proyectado del capital</b>				<b>16,36%</b>

Tabla 27. Tasa de descuento

Fuente: Elaborado por la autora

### 5.7.1 Análisis de Costo Unitario

Se ha realizado el análisis del costo unitario del primer año del proyecto. Se observa que luego de asignarle costos operativos y financieros a cada uno de los productos, estos tienen un margen de utilidad unitario de 4,56% en el primer año y alcanza el 8,99% en el quinto año de actividades del proyecto.

<b>ANÁLISIS COSTO UNITARIO</b>					
<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Costos Directos	\$ 204.103	\$ 228.595	\$ 256.027	\$ 286.750	\$ 321.160
Costos Indirectos	\$ 65.544	\$ 70.793	\$ 76.488	\$ 82.670	\$ 89.382
Depreciación	\$ 3.887	\$ 3.887	\$ 3.887	\$ 3.118	\$ 3.118
Gastos financieros	\$ 2.384	\$ 1.937	\$ 1.448	\$ 916	\$ 334
<b>Costos Totales</b>	<b>\$ 275.918</b>	<b>\$ 305.212</b>	<b>\$ 337.850</b>	<b>\$ 373.454</b>	<b>\$ 413.994</b>
Unidades Anuales	10.634	10.634	10.634	10.634	10.634
Costo Unitario	\$ 25,95	\$ 28,70	\$ 31,77	\$ 35,12	\$ 38,93
Precio de Venta	\$ 27,19	\$ 30,45	\$ 34,10	\$ 38,19	\$ 42,78
<b>Utilidad Unitaria</b>	<b>\$ 1,24</b>	<b>\$ 1,75</b>	<b>\$ 2,33</b>	<b>\$ 3,07</b>	<b>\$ 3,85</b>
<b>Margen Unitario</b>	<b>4,56%</b>	<b>5,73%</b>	<b>6,83%</b>	<b>8,05%</b>	<b>8,99%</b>

Tabla 28. Análisis costo unitario

Fuente: Elaborado por la autora

## 5.7.2 Índices Financieros

De acuerdo al Payback obtenido se determina que la inversión inicial se recuperará en el plazo de 3 años y nueve meses, al ser este plazo menor al del período de evaluación del proyecto, se considera aceptado.

<b>Valor de recuperación</b>					
<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
FLUJO NETO	\$ 7.707,07	\$ 10.837,77	\$ 14.470,05	\$ 18.414,40	\$ 23.267,81
Flujo Acumulado	<b>\$ 7.707,07</b>	<b>\$ 18.544,83</b>	<b>\$ 33.014,88</b>	<b>\$ 51.429,28</b>	<b>\$ 74.697,09</b>
Ubicación del año	<b>Año 4</b>				
Diferencia con Inv. Inicial	\$ 46.361,43	\$ 33.014,88	\$ 13.346,55		
Flujo mensual promedio	\$ 18.414,40	12	\$ 1.534,53		
Número de meses	\$ 13.346,55	\$ 1.534,53	<b>9</b>		
Payback	<b>3 AÑOS, 9 MESES</b>				

Tabla 29. Valor de recuperación

Fuente: Elaborado por la autora

Como se puede observar la Tasa de Rendimiento Promedio es del 32,2%, la cual supera la tasa de descuento (16,36%), por lo tanto es aceptada.

<b>TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO</b>	
<b>Inversión Inicial</b>	\$ 46.361,43
<b>Flujo total</b>	\$ 74.697,09
<b>No. de años</b>	5
<b>TRP</b>	<b>32,2%</b>

Tabla 30. Tasa de rendimiento promedio

Fuente: Elaborado por la autora

Utilizando la tasa de descuento, se puede calcular la tasa de retorno que el proyecto ofrecerá (TIR), para esto se considera los flujos de efectivo de los cinco períodos y se le resta la inversión inicial. Por lo que el proyecto obtiene una TIR nominal de 66%

Por otro lado, el VAN da la seguridad de que el proyecto será recuperado en su totalidad. Al analizar el VAN, se debe notar que sea mayor a cero, para dar por sentado, que se ha recuperado la inversión del proyecto. El VAN del proyecto es de \$71.065.

<b>DESCRIPCION</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Inversiones	-\$ 46.361	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Activos	-\$ 40.351	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Capital de Trabajo	-\$ 6.011	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Repart. Utilidades	\$ 0	\$ 1.976	\$ 2.785	\$ 3.717	\$ 4.904	\$ 6.134
Imp. Renta	\$ 0	\$ 2.463	\$ 3.472	\$ 4.634	\$ 6.114	\$ 7.647
<b>FLUJO OPERATIVO</b>	\$ 0	\$ 19.442	\$ 24.391	\$ 30.118	\$ 36.729	\$ 44.344
<b>Valor de recuperación</b>						
Inversión fija	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 11.456
Capital de trabajo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 6.011
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-\$ 46.361</b>	<b>\$ 23.880</b>	<b>\$ 30.648</b>	<b>\$ 38.469</b>	<b>\$ 47.747</b>	<b>\$ 75.592</b>
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>-\$ 46.361</b>	<b>-\$ 22.481</b>	<b>\$ 8.167</b>	<b>\$ 46.636</b>	<b>\$ 94.383</b>	<b>\$ 169.975</b>
TIR del proyecto nominal	66%					
TIR del proyecto real	63%					
VAN del proyecto nominal	\$ 71.065					
VAN del proyecto real	\$ 68.109					

Tabla 31. VAN del proyecto

Fuente: Elaborado por la autora

### 5.7.3 Ratios Financieros

El Punto de Equilibrio es de \$222.956 en el primer año, se determina que el nivel de ventas que se tiene que alcanzar para compensar los costos operativos es del 77,12% de las ventas planificadas.

<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>Año 1</b>
Ventas en USD	\$ 289.089
Ventas ( unidades)	10.634
Costos Directos	\$ 204.103
Costos Indirectos	\$ 65.544

<b>Pto. Equilibrio en USD</b>	\$ 222.956
<b>Pto. Equilibrio en %</b>	77,12%
<b>Pto. Equilibrio en unidades</b>	8.201

Tabla 32. Punto de Equilibrio

Fuente: Elaborado por la autora

El Valor Agregado sobre Ventas resultó del 11%, lo que significa que es el porcentaje de ventas a alcanzarse para seguir operando, es decir el Punto de Quiebre.

<b>Valor Agregado sobre Ventas</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas en USD	\$ 289.089	\$ 323.779	\$ 362.633	\$ 406.149	\$ 454.886
Gastos Financieros	\$ 2.384	\$ 1.937	\$ 1.448	\$ 916	\$ 334
Gastos de Personal	\$ 32.904	\$ 36.194	\$ 39.814	\$ 43.795	\$ 48.175
<b>Valor Agregado sobre Ventas</b>	<b>12%</b>	<b>12%</b>	<b>11%</b>	<b>11%</b>	<b>11%</b>

Tabla 33. Valor agregado sobre ventas

Fuente: Elaborado por la autora

El Índice de Liquidez a partir del primer año es de 5,57 lo que muestra que se dispone de \$5,57 por cada dólar de deuda corriente. Al ser mayor a 1 es aceptado.

<b>Liquidez</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Activos Corrientes	\$ 24.716	\$ 35.553	\$ 50.023	\$ 68.438	\$ 91.706
Pasivos Corrientes	\$ 4.438	\$ 6.257	\$ 8.352	\$ 11.018	\$ 13.781

<b>Liquidez</b>	<b>5,57</b>	<b>5,68</b>	<b>5,99</b>	<b>6,21</b>	<b>6,65</b>
-----------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Tabla 34. Índice de Liquidez

Fuente: Elaborado por la autora

### 5.7.4 Razones Financieras

El Margen Neto de Utilidad es 5% y representa el porcentaje de rentabilidad promedio del proyecto, que a pesar de ser un índice bajo se convierte en rentable por la venta en volumen. La Rotación de Activos es de 17,80 (mayor a 1), determina la relación de las ventas con los activos adquiridos.

El Dupont es 84% y se interpreta como el porcentaje de eficiencia del proyecto, en este caso liderado por una alta rotación de activos.

Utilidad Neta	\$ 86.261
Ventas	\$ 1.836.535
<b>Margen Neto de Utilidad</b>	<b>5%</b>
Ventas	\$ 1.836.535
Total Activos	\$ 103.161
<b>Rotación de Activos</b>	<b>17,80</b>
Rotación de Activos	17,80
Margen Neto de Utilidad	5%
<b>DUPONT</b>	<b>84%</b>

Tabla 35. Dupont

Fuente: Elaborado por la autora

## 5.8 Análisis de Sensibilidad

Finalmente, se deberá analizar qué tan sensible son la TIR y el VAN ante cambios en las variables más importantes del proyecto, que son los ingresos y los costos. Además, se sensibilizará la variable de la tasa de interés.

Se evaluó un escenario pesimista donde exista la posibilidad de que el mercado obligue a disminuir los precios en un 3% y para el caso de los costos de las prendas, el análisis marca un aumento igual del 3% y consiguiendo una tasa de interés para el financiamiento del 10%.

A pesar de este escenario adverso, se puede conseguir una TIR positiva del 26% y un VAN de \$12.752.

Análisis de Sensibilidad - Escenario Pesimista					
Variable	Motivo	Escenario Regular	Variable	Motivo	Escenario Pesimista
Precio	Se mantiene	\$ 27,19	Precio	Dismución 3%	\$ 26,37
Costo prendas	Se mantiene	\$ 204.103,10	Costo prendas	Incremento 3%	\$ 216.475,45
Tasa de Interés	Se mantiene	8,75%	Tasa de Interés	Incremento	10%
Valor Actual Neto		\$ 71.065	Valor Presente Neto		\$ 12.752
Tasa Interna Retorno		66%	Tasa Interna Retorno		26%

Tabla 36. Escenario Pesimista

Fuente: Elaborado por la autora

En cambio, en un escenario optimista se analizará la posibilidad de un aumento del 3% de los ingresos, y reducción del 3% del costo de las prendas, con la posibilidad también de conseguir una mejor tasa de interés.

Análisis de Sensibilidad - Escenario Optimista					
Variable	Motivo	Escenario Regular	Variable	Motivo	Escenario Optimista
Precio	Se mantiene	\$ 27,19	Precio	Incremento 3%	\$ 28,00
Costo prendas	Se mantiene	\$ 204.103,10	Costo prendas	Disminución 3%	\$ 192.451,47
Tasa de Interés	Se mantiene	8,75%	Tasa de Interés	Disminución	8%
Valor Actual Neto		\$ 71.065	Valor Presente Neto		\$ 125.695
Tasa Interna Retorno		66%	Tasa Interna Retorno		102%

Tabla 37. Escenario Optimista

Fuente: Elaborado por la autora

Se puede observar que el proyecto es factible en 2 escenarios, a pesar de considerarse de alta sensibilidad ante cambios en los costos por su bajo margen de utilidad.

## Conclusiones

- Guayaquil es terreno fértil para franquiciar, cuenta con gran aceptación según los diferentes artículos de los diarios.
- Es necesario posicionar la marca en el mercado guayaquileño ya que al ser europea no es muy conocida. Es por esto que se impartirá con una campaña de publicidad agresiva en las redes sociales y algunos medios, para atraer a los clientes y conseguir fidelidad en los mismos.
- Los precios reflejan poseer aceptación debido a que son competitivos en el mercado.
- El Estado de Resultados nos refleja ganancias, se puede observar que la utilidad es positiva desde el primer año de evaluación del proyecto, garantizando un crecimiento del valor de la empresa.
- Se cuenta con una Tasa interna de Retorno (TIR) del 66%, mayor a la Tasa de descuento 16.36%, y un VAN de \$71065 por lo que el proyecto es altamente rentable.
- El período de recuperación de la inversión es de 3 años 9 meses, y desde ese momento el negocio tendrá ganancias netas.
- El proyecto es muy sensible ante cambios en los ingresos y costos, se debe realizar estudios detallados de costos, para no incurrir en costos elevados, y minimizarlos cuanto más sea posible.

## **Recomendaciones**

Las recomendaciones que tenemos para la ejecución del proyecto son las siguientes:

- Ya que el negocio es nuevo debemos implementar una estrategia de marketing que busque llegar a nuestro mercado objetivo, para así llegar a los resultados esperados.
- Enviar el estudio técnico a la franquicia española NYC, para que nos den sus recomendaciones ante el mercado objetivo y se empiece con el asesoramiento en la adecuación del local.
- Por último, se recomienda expandir la franquicia otras ciudades del Ecuador dada la aceptación y el mercado potencial existente, que además está en constante crecimiento.

## Bibliografía

- Evaluación de proyectos*. (10 de Mayo de 2009). Obtenido de <http://evaluaciondeproyectosapuntes.blogspot.com/2009/05/el-estudio-tecnico-el-estudio.html>
- Aktivamente*. (2012). Obtenido de <http://www.aktivamente.es/2011/10/%C2%BFque-es-el-marketing-mix/>
- Almeida, C. (11 de Junio de 2012). Franquicias textiles miran al Ecuador como un nuevo mercado. *Diario Hoy*.
- Baca, G. (2010). *Evaluación de Proyectos* (Sexta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Banco Central del Ecuador. (2 de Febrero de 2013). *Estadísticas del Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000019>
- Blog Definiciones y Manuales. (2012). *Blog Definiciones y Manuales*. Obtenido de <http://manualesydefiniciones.blogspot.com/2011/05/modelo-de-competitividad-de-las-cinco.html>
- Briceño, P. L. (31 de 03 de 2011). *GESTIÓN*. Obtenido de El Diario de economía y negocios de Perú: <http://blogs.gestion.pe/deregresoalobasico/2011/03/el-analisis-de-sensibilidad-pa-1.html>
- Díaz, J. (2012). Los ecuatorianos no se identifican con la producción nacional. *Revista Líderes*.
- e-conomic. (s.f.). *e-conomic*. Obtenido de <http://www.e-conomic.es>
- Enríquez, C. (Abril de 2013). El acuerdo comercial del país con la UE puede definirse en dos reuniones. *Diario El Comercio*.
- ESPOCH. (2010). *Manual para la creación de empresas*. Chimborazo: ESPOCH.
- Fernández, S. (2007). *Los proyectos de inversión: evaluación financiera* (Primera ed.). Costa Rica: Tecnológica de Costa Rica.
- Finance, Y. (20 de Abril de 2013). *Yahoo Finance*. Obtenido de <http://finance.yahoo.com/q?s=KWK>

- FOREVER 21. (s.f.). *Forever 21*. Obtenido de [www.forever21.com](http://www.forever21.com)
- Franquicias Info. (s.f.). *Informacion de Franquicias*. Obtenido de <http://www.infofranquicias.com/cd-7138/Definicion-de-franquicias.aspx>
- Gerza. (2012). *Gerza*. Obtenido de <http://www.gerza.com>
- Hartline, M., & Ferrell, O. (2006). *Estrategia de Marketing* (3ra. ed.). Madrid: Cengage Learning.
- InfoFranquicias. (s.f.). *InfoFranquicias*. Obtenido de <http://www.infofranquicias.com>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (2010). *Estadísticas del INEC*. Obtenido de <http://www.inec.gob.ec>
- James C. Van Horne. (Décima Edición). *Administración Financiera*. USA: Prentice Hall.
- Makhlouf, F. (04 de 06 de 2012). La marca peruana Michèlle Belau abrirá franquicia en Guayaquil. *Revista Líderes*.
- Malhotra, N. (s.f.). Pearson.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. Publicaciones Pearson.
- Mora, M. E. (2006). *Metodología De La Investigación, Desarrollo De La Inteligencia*. México D.F.: Thomson.
- Moscol, K. (Marzo de 2013). *Plusvalía*. Obtenido de [http://www.plusvalia.com/propiedades/local-comercial\\_alquiler/atencion-multinacionales-se-alquila-elegante-local-en-c-comercial-importante\\_518077.html](http://www.plusvalia.com/propiedades/local-comercial_alquiler/atencion-multinacionales-se-alquila-elegante-local-en-c-comercial-importante_518077.html)
- NYC. (2013). Obtenido de [www.tiendasnyc.com](http://www.tiendasnyc.com)
- Porter, M. (1987). *Estrategia Competitiva*. México D.F.: CECSA.
- Rodríguez Ardura, I. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona, España: UOC.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2004). *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (Segunda ed.). México: Mc Graw Hill.
- Salazar, J. (9 de Abril de 2013). Cinco temas preocupan a la industria textil. *Diario Hoy*.
- Santillan, G. (30 de Septiembre de 2012). Ecuador es un mercado 'apetitoso' para franquicias . *Diario Expreso*.

- Semaan, G. (24 de Junio de 2012). Tierra fértil para franquicias. *Semana - Diario Expreso*.
- Stephen A. Ross, R. W. (Segunda Edición). *Fundamentos de Finanzas Cooperativas*. México: Mc Graw Hill.
- Técnico Operador SENAE, M. A. (22 de Marzo de 2013). Nacionalización de Productos. (E. Hurtado, Entrevistador)
- Urbina, G. (Cuarta edición). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Van Horne, J. C. (2002). *Administración Financiera* (Décima ed.). USA: Prentice Hall.
- Villagrán, L. (Junio de 2012). Tierra fértil para las franquicias propias y extranjeras. *Revista Semana*.

## Anexos

### Anexo 1: Mail de Matías Lorca, Mercadeo de NYC

**From:** Matías Lorca Rodríguez <tiendasnyc@hotmail.com>  
**Date:** Sat, 20 Apr 2013 07:28:23  
**To:** <manuelatribaldos@hotmail.es>; <ahartmannb@yahoo.com>;  
erika\_hurtadom@hotmail.com>  
**Subject:** Información Tiendas NYC

Buenos días.

Adjunto información solicitada.

NYC NO TIENE CANON NI ROYALTI.  
Si tiene alguna duda, llame o escriba.  
Saludos.  
Matías Lorca  
680 81 51 18.

Valencia, 20 DE ABRIL 2013.

Sr/Sra.:

Ante todo gracias por el interés demostrado en conocer el modelo de negocio de NYC.  
NYC está concebido para locales de más de 50 m2 y está pensado para poblaciones de más de 8.000 habitantes.

Comercializamos una colección de ropa para mujer, hombre y complementos. Tiene 3 líneas de producto (joven, basic y sport).  
Nuestro producto es de una calidad media-alta con un precio medio-bajo, al final de este documento dispone de un enlace para acceder a unos ejemplos de nuestra colección con precio de venta al público indicado. Además llevamos una tarifa orientativa de precios de coste y pvp.

Está pensado para ser gestionado por una o dos personas. No importa que desconozca el mundo de la moda, la atención al público, y la gestión de un negocio, pues todo eso lo enseñamos nosotros.

El coste de decoración de una tienda NYC está en función de los m2 de la superficie de la tienda y de la distribución interior e incluye los siguientes apartados:

- \* Mobiliario.
- \* Decoración.
- \* Escaparatismo.
- \* Rotulo exterior.
- \* Accesorios.
- \* Software.
- \* Montaje de la tienda.
- \* Colocación de la mercancía.
- \* Formación.
- \* Arranque de la tienda.
- \* Portes no incluidos.

Existen dos prototipos de tienda NYC:

- \* NYC Classic.
- \* NYC classic es la tienda con todos los elementos corporativos reflejados en nuestra Web.

- \* NYC LowCost Nuevo

Tienda Básica, Inversión mínima

- \* NYC LowCost está pensada como una tienda funcional con los elementos básicos y primando la mínima inversión sin perder la imagen corporativa NYC. Con el tiempo se puede ir transformando de NYC LowCost en NYC Classic incorporando elementos poco a poco.

Información. <<http://www.tiendasnyc.com/NYCLowCost.htm>>

Ambas opciones están pensadas para locales de más de 50m2, existe un importante ahorro en la inversión de NYC LowCost respecto a NYC Classic.

En la colección, no es obligatorio comprar de todo, cada cliente compra la ropa que quiere, aconsejado por nosotros.

Siempre en la primera colección, es aconsejable comprar moderadamente, tiempo hay de comprar más.

Colecciones:

- \* Para Mujer

Temporadas:

- \* 2 Colecciones Primavera/Verano.

- \* Rebajas de Verano.
- \* 2 Colecciones de Otoño/Invierno.
- \* Especial regalos: Navidad-Reyes.
- \* Rebajas de Invierno.

Tallas:

- \* Nuestras tallas van desde la "XS" hasta la "XXL":
- \* Punto.
- \* Vestidos.
- \* Faldas.
- \* etc...

- \* El tallaje en confección va desde la "36/38" hasta la "48".
- \* A petición, podemos disponer de tallas especiales.
- \* A petición, podemos tener pantalones de señora de las tallas "50", "52", "54".

Lo más importante es sin duda el local:

- \* Ubicación.
- \* Alquiler.
- \* Periodo de contrato.
- \* Obras a realizar

El local debe ser validado por NYC.

NYC, le facilitara:

- \* Acondicionar en obra civil el local (si hiciera falta).
- \* Iluminación y planos de luces.
- \* Pintura.
- \* Pequeñas reformas.

Requisitos

Para la financiación de una tienda NYC, haga click aquí. <<http://www.tiendasnyc.com/requisitosapertura.htm>>

Condiciones pago mercancía:

- \* Las condiciones de pago no son únicas, pues varían en función de la colección, en general son a 60 días y 90 días, con alguna excepción.
- \* El margen es de 200% a 300%.

No podemos ser uno más, hay que aportar un plus diferencial, esto se consigue con:

- \* Visual merchandising (imagen de la tienda), es lo primero que el cliente percibe.
- \* Esta basado en la imagen de Nueva York y en lo que representa.

- \* Nuestro mobiliario, admite diferentes presentaciones, muy sencillas de efectuar, con el objetivo de que el cliente, periódicamente vea un cambio de imagen.
- \* Presentaciones del producto que refuercen su calidad y precio ajustado.
- \* Calendario de cambio de escaparates.
- \* Ambientación musical y TV para reforzar imagen.
- \* Animación comercial, basada en un calendario ajustado a las características de la tienda:
- \* Apertura - Inauguración.
- \* 3x2.
- \* Regalos Navidad - Reyes.
- \* Vestido + Leggin de regalo.
- \* Quincena del Pantalón Vaquero y sus complementos.
- \* Día del Padre, Madre...
- \* Club de clientes (campaña de fidelización).
- \* Fiestas locales.
- \* Aniversario.
- \* Acciones puntuales (Precios muy agresivos).

Todo ello se transmite mediante escaparatismo con sus correspondientes carteles que también se reflejan en el interior de la tienda, dichos carteles los facilita NYC en el apartado consumibles.

El cliente no está obligado a hacer todas las campañas, sino a aquellas que mejor se adapten a su entorno e incluso algunas específicas de su tienda. El éxito no estriba en ser el más barato, sino en tener productos de buena calidad, moda, punibles y por tener un precio ajustado, dentro de una tienda con fuerte personalidad, comercialmente activa y con una atención al cliente exquisita.

Puntualmente tendremos precios muy agresivos, para que vean que también podemos ser muy baratos, pero no somos el barato de la ciudad.

A continuación, algunos ejemplos de precios:

### Productos de Mujer

Producto	Precio Compra		Precio Venta	
Camisetas	3,00 €	- 9,00 €	9,95 €	- 29,95 €
Jerseys	9,95 €	- 15,00 €	24,95 €	- 39,95 €
Chaqueta punto fino	9,95 €	- 14,95 €	24,95 €	- 34,95 €
Chaqueta punto grueso	14,95 €	- 19,95 €	34,95 €	- 44,95 €
Vestido verano	9,95 €	- 18,95 €	24,95 €	- 44,95 €
Vestido invierno	12,95 €	- 19,95 €	29,95 €	- 49,00 €
Vestido fiesta	15,95 €	- 29,95 €	39,95 €	- 79,95 €
Falda	10,95 €	- 17,95 €	24,95 €	- 39,95 €
Chaqueta confección	18,00 €	- 29,95 €	44,95 €	- 75,00 €
Chaquetón 3/4	18,95 €	- 34,95 €	49,95 €	- 89,00 €
Náutica	15,00 €	- 24,95 €	9,95 €	- 69,00 €
Blusa	10,00 €	- 15,00 €	24,95 €	- 34,95 €
Pantalón vaquero	12,00 €	- 22,00 €	29,95 €	- 49,95 €
Pantalón vestir	9,95 €	- 18,95 €	24,95 €	- 44,95 €
Pijama	10,00 €	- 18,00 €	24,95 €	- 39,95 €
Leggin	3,90 €	- 9,90 €	9,95 €	- 24,95 €
Bolsos	9,95 €	- 22,95 €	24,95 €	- 49,95 €
Bisutería	1,00 €	- 7,90 €	4,90 €	- 19,95 €

Tenemos artículos más baratos y otros más caros, pero usted elegirá aquellos que mejor se adapten al estilo de su tienda y al público objetivo. Así como las cantidades que usted vea conveniente. Tanto en mujer como en hombre. Condiciones válidas para España. Existen unas condiciones especiales para aperturas de tiendas NYC para operar fuera de España.

Condiciones para operar fuera de España, Click Aquí

<http://www.tiendasnyc.com/nycinternacional.htm>>

Si necesita más información puede solicitarla en el teléfono o por email (preferentemente):

Email: [TiendasNYC@Hotmail.com](mailto:TiendasNYC@Hotmail.com) <<mailto:tiendasnyc@hotmail.com>>

Móvil: 680815118

Catálogo: Vea nuestro catálogo on-line

<https://picasaweb.google.com/108323597668677467248/COLECCIONNYC?authkey=Gv1sRgCJf3-ea-7oXkEg>

## **Anexo 2: Artículos de Revista**

### ***“Franquicias textiles miran al Ecuador como un nuevo mercado”***

Publicado el 11/Junio/2012 | 00:06 – Diario Hoy

El crecimiento del consumo interno es una de las razones por las que más marcas internacionales se instalarían en el país. El sector textil ecuatoriano espera mayor apoyo del Gobierno.

Carolina Hoyos, coordinadora de Acceso a Mercados del Instituto para la Exportación y la Moda de Colombia (Inexmoda), señaló que cerca de 40 empresas estudian la posibilidad de instalar franquicias en el Ecuador debido a que su economía muestra altos niveles de consumo.

También comentó que el objetivo es presentar nuevos productos en el mercado ecuatoriano, ya que la industria textilera colombiana ha presentado grandes avances en los últimos años.

Alfredo Yagüé, presidente del sector textil de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, comentó que la idea de que lleguen empresas al país es positiva, siempre que los productores nacionales sean los que elaboren los artículos que las compañías colombianas pretendan vender porque, de lo contrario, el sector textil nacional puede verse afectado ya que las compañías del vecino del norte presentan mayor competitividad, por lo que solicitó al Gobierno mayor apoyo para mejorar para el sector.

Javier Díaz, presidente de la Asociación de Industriales Textiles (AITE), dijo que si se concreta la llegada de franquicias colombianas significará una elevación en las importaciones desde Bogotá, lo que aumentará el déficit comercial no petrolero existente, el cual asciende a \$310 873, según las últimas publicaciones del Banco Central.

Yagüé apuntó que no se puede abrir el mercado sin tomar las debidas precauciones a fin de que la producción nacional no se vea afectada, y más en el caso textilero que es donde Bogotá tiene mejor desarrollo.

## **Según redacción revista Semana – Diario Expreso**

Edición: Domingo 22/enero/12

La gente más elegante de América Latina está en Guayaquil. Su interés por el buen vestir motivó el arribo de las grandes marcas al país.

Son más de 150 las franquicias internacionales presentes en el mercado ecuatoriano. Y un gran porcentaje de ellas, corresponden a firmas de lujo relacionadas con el lucrativo mundo de la moda. Es que en los últimos años, Ecuador parece haberse convertido en un mercado muy atractivo para las marcas extranjeras de este sector, afirma Guido Santillán, director ejecutivo de la Asociación Ecuatoriana de Franquicias.

“Existen varias firmas extranjeras que están buscando interesados para posicionarse en nuestro país. El estar geográficamente ubicados en la mitad del mundo hace que Ecuador sea un punto estratégico”, acota. No obstante, hay quienes aseguran que la verdadera razón proviene de un factor más determinante. El ecuatoriano es el consumidor más vanidoso de Latinoamérica, su elegancia no es proporcional a su socioeconomía.

### ***UN FUTURO PROMETEDOR***

Es la personalidad de los ecuatorianos lo que ha hecho de este, uno de los negocios del momento. La experiencia de Buggatti es un buen ejemplo, en tan solo 18 meses se recuperó la inversión inicial, tiempo récord. “Al principio fue muy complicado, había riesgo y poca confianza en el grupo de inversionistas. Tuvimos que asumir el 75% del costo, pero al cabo de 18 meses ya éramos dueños de una boutique sólida, que se ha mantenido en ventas”, agrega Iturralde.

A pesar de la crisis, el selecto grupo de consumidores de lujo no ha cambiado. La gente con un poder adquisitivo alto, no altera su estilo de vida. De hecho, un estudio realizado por la compañía norteamericana Nielsen revela que en América Latina están los ‘nuevos ricos’ en cuanto a la

adquisición de artículos de lujo, y representan la cuarta parte del número total de consumidores.

Y quienes poseen un recurso medio, mantienen un espíritu aspiracional que los lleva a comprar en firmas con igual prestigio, pero menos costosas, como es el caso de Armani Xchange, la segunda marca más accesible del imperio fundado por el elogiado diseñador italiano Giorgio Armani. “Si bien somos una marca de lujo con alto posicionamiento internacional, contamos con precios muy razonables. Y las colecciones que llegan a Ecuador, son las mismas que se pueden encontrar en las vitrinas de Nueva York y el resto del mundo. El año pasado, la tienda de Guayaquil fue la cuarta mejor tienda de América Latina, luego de México, Caracas y Punta Cana”, recalca Xavier Salem, quien trajo la franquicia.

Es muy bueno el futuro que se avizora para este tipo de negocios, que además de estables, por su ya probado éxito en otros países, resultan fructíferos. A tal punto que para el siguiente año está prevista la llegada de Prada, una legendaria casa italiana de moda, al nuevo proyecto del Centro Comercial Village Plaza, en Samborondón; y Zara, marca española global que en mayo abrirá una tienda en Quito, y a mediados del 2013, otra en Guayaquil, en el Centro Comercial San Marino.

### ***LAS EUROPEAS GANAN TERRENO***

Es decir que el consumidor ecuatoriano no solo ha podido sostener un nicho para el mercado de lujo, sino que ha sido capaz de generar competencia. Ahora hay un juego de oferta y demanda, y en medio de este, las franquicias europeas con líneas de ‘prêt-à-porter’ (prendas y accesorios producidos en serie), parecen llevar la delantera.

En el último trimestre del 2010, Trucco, marca española con alrededor de 180 tiendas en el mundo, decidió instalar su primera tienda de América del Sur, en las instalaciones del Centro Comercial Ríocentro Entre Ríos, en Samborondón. Vino a competir con Mango, también conocida como MNG, una multinacional con sede en Barcelona, España, que cuenta con más de 1.700 tiendas en más de 102 países, entre ellos Ecuador. “Tomamos la

decisión de abrir una tienda en Guayaquil porque consideramos que es una ciudad económicamente activa, que siempre está abierta a la moda. La cartera de compradores es amplia, hay un mercado de lujo en el que hemos tenido mucha acogida. Nuestra perspectiva es seguir ubicando a MNG como una de las marcas más reconocidas”, cuenta Gladys Semaan, propietaria de la franquicia en el país.

Para lograrlo, aplica dos claras estrategias, la primera, renovar el stock constantemente, trayendo dos colecciones al año, y recibiendo embarques pequeños cada 3 meses para siempre tener novedades. “También tenemos 2 grandes rebajas por cambio de temporada e incluso lanzamos una tarjeta de crédito con nuestro nombre, para ofrecerle al cliente un 5% de descuento y la facilidad de diferir en cómodos pagos”, detalla.

Y la suma de todo es lo que ha hecho que Ecuador tenga uno de los mejores puestos en el ranking de ventas de Mango en relación a las demás tiendas de Latinoamérica. Un resultado bastante parecido al de las 3 tiendas que la firma Adolfo Domínguez tiene en el país, todas muy bien posicionadas. “Es cierto que quizás Ecuador no tenga la misma posibilidad de crecimiento que México, Brasil, Colombia, o incluso Chile; pero estamos muy contentos con su desempeño”, dice el Departamento de Marketing de la compañía en Ourense, España, de donde es oriunda.

## **Según Diario EL COMERCIO**

Redacción Guayaquil Lunes 17/10/2011

### ***150 franquicias internacionales compiten en los ‘malls’ del país***

Las franquicias internacionales más originales y de renombre aterrizan poco a poco en Ecuador, atraídas por la demanda de la población joven y la estabilidad económica que trajo el dólar, según sus representantes. Al momento ya existen 150 firmas extranjeras, según Ecufranquicias. El 60,6% de la población total está entre los 15 y 64 años y la edad media es de 28,4 años, de acuerdo con los resultados del censo poblacional realizado en el 2010. En cuanto a los beneficios del dólar, la inflación a septiembre último llegó a 5% anual, en contraste con la era del sucre –moneda anterior- que empujó al indicador incluso al 60% anual.

La firma internacional, Trucco, marca española de ropa para mujer y niñas, abrió su primera tienda en el país el mes pasado. Está ubicada en el Riocentro Entreríos (Samborondón). Trucco lleva 25 años en el mercado mundial y tiene 200 puntos de venta en diversos países. La marca está basada en un concepto sencillo: ofrecer diseños atractivos con personalidad, con tejidos de calidad a precios asequibles y asesoría de imagen. Vestidos, carteras, blusas y otras prendas se promocionan bajo el concepto de semi-exclusividad, pues los modelos tienen ediciones limitadas.

El éxito de las franquicias extranjeras en el país dan la pauta para que las marcas nacionales también se internacionalicen. Es un reto que al momento tienen 35 franquicias ecuatorianas.

## **Según Diario EL COMERCIO**

Guayaquil 00:00 Martes 28/09/2010

### ***El mercado guayaquileño atrae a nuevos negocios de franquicias***

El mercado de las franquicias en Guayaquil se dinamiza. Las marcas internacionales y locales buscan sus espacios en centros comerciales, zonas residenciales y en sitios estratégicos. En la lista están restaurantes, joyerías, cadenas de ropa, deportes, entre otros. En las nuevas edificaciones del centro comercial City Mall, en el norte de la ciudad, también se instalarán nuevas franquicias, pero todavía están en negociación.

### **Anexo 3: Cuestionario de Encuestas**

**1) Edad**

- a. 15 - 20 años                      b. 21 - 28 años                      c. 29 – 34 años

**2) ¿Ha escuchado la marca de Ropa NYC?**

- a. Si                                      b. No

**3) ¿Qué llama más su atención en una tienda?**

- a. Modelo de la Ropa  
b. Diseño de la Tienda  
c. Excelente Atención

**4) Su prioridad al comprar ropa es:**

- a. Precio  
b. Calidad  
c. Diseños

**5) ¿Cuánto gasta en promedio anualmente en ropa?**

- a. Entre \$100 y \$250  
b. Entre \$250 y \$450  
c. Entre \$450 y \$600  
d. Más de \$600

**6) ¿Con qué frecuencia realiza sus compras de ropa?**

- a. Ocasiones especiales  
b. Semanalmente  
c. Mensualmente  
d. Trimestralmente  
e. Semestralmente

**7) Prefiere ir de compras a una tienda de ropa en:**

- a. Calle principal  
b. Centro comercial  
c. Plaza comercial

**8) ¿En caso de seleccionar “Centro comercial” en la pregunta anterior, ¿cuál de los siguientes preferiría?**

- a. Mall de sol  
b. San marino  
c. Policentro  
d. City mal  
e. Riocentro norte

**9) ¿Qué tipo de promociones cree serían factibles para esta tienda?**

- a. Tarjeta de afiliación
- b. Promociones con crédito
- c. Días locos (Súper descuentos dependiendo monto de compra)

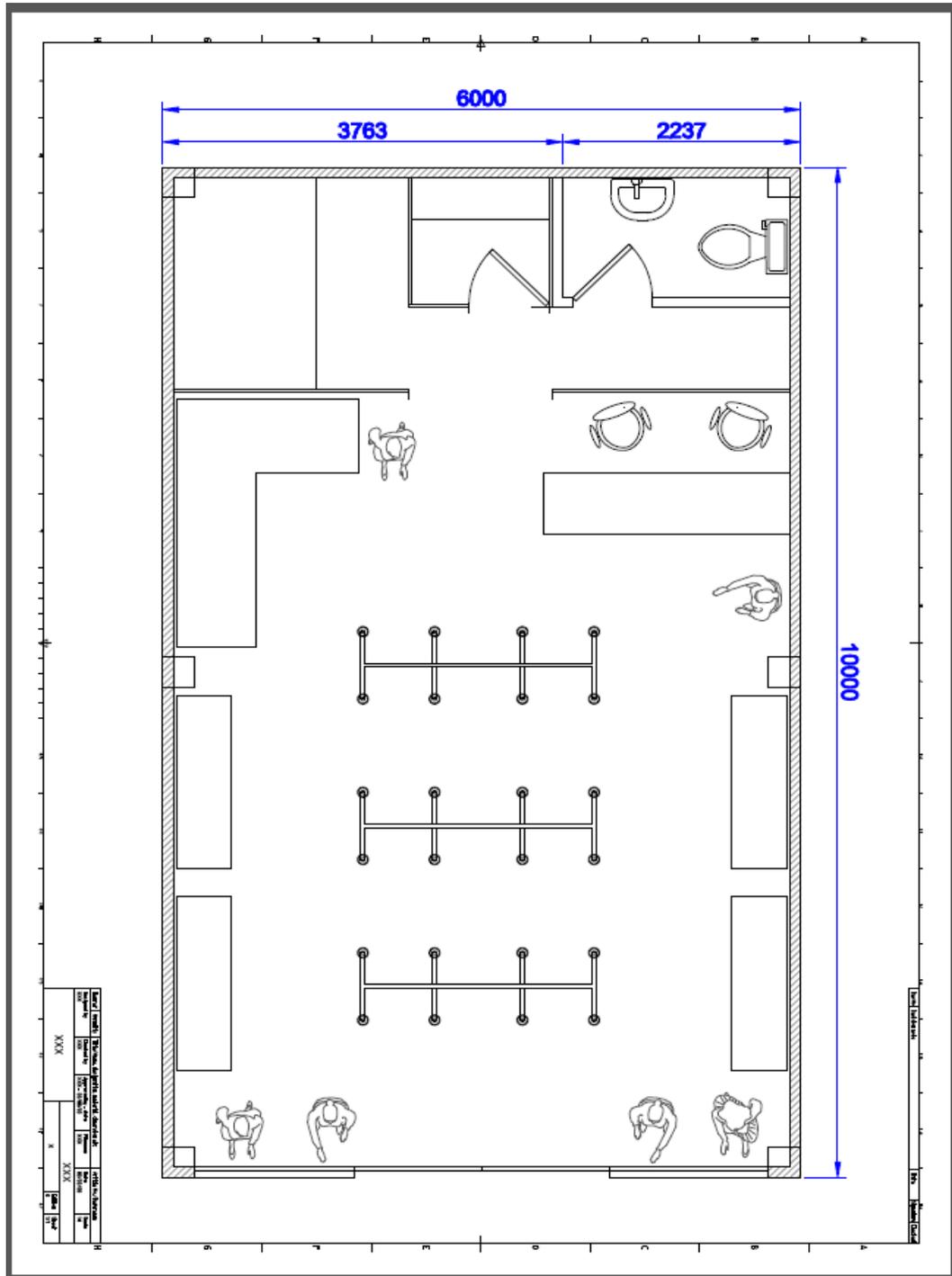
**10) Si le aseguramos ropa de calidad, a precios accesibles, y siempre fijado en la moda ¿Se convertiría usted en nuestro cliente?**

- a. Sí
- b. No

**11) De las siguientes prendas de la línea de ropa ¿Cuáles compraría? Seleccione máximo 4**

- a. Blusas
- b. vestidos
- c. Faldas
- d. Chaquetas
- e. Pantalones
- f. Leggins

## Anexo 4: Plano de la tienda



## Anexo 5: % Depreciación Activos Fijos

Grupo de Activo Fijo	Tiempo de Vida útil Estimado	% de Depreciación Deducible
Edificios	20 años	5%
Maquinaria y equipo	10 años	10%
Vehículos	5 años	20%
Instalaciones	10 años	10%
Muebles y máquinas de oficina	10 años	10%
Otros Equipos	10 años	10%
Equipos de Computación	3 años	33.33%

Fuente: RLRTI (Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno),  
Art. 25. Gastos Generales Deducibles, Numeral 6, 2008