



Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ibarra

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL
“ENCI”

INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**“ESTRUCTURA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA COMERCIAL
MARQ OUTLET, DE LA CIUDAD DE IBARRA”**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:

Administración y Gestión de Empresas E.3.

AUTOR: Quelal Guajala Marco Alejandro.

TUTOR: Ing. Roberto Tadeo.

IBARRA, SEPTIEMBRE - 2018

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

Ibarra, 14 de septiembre del 2018.

Mgs. Patricio Roberto Tadeo Tadeo

ASESOR.

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional (ENCI), de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra(PUCESI), en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes

(f):

Mgs. Patricio Roberto Tadeo Tadeo

C.C.: 1001709045

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI):

(f).....



Mgs. Patricio Roberto Tadeo Tadeo

C.C.: 1001709045

(f).....


Ing. Byron Fernando Merino Enríquez

C.C.: 100146505-1

(f).....



Ing. Luis Orlando Mesa Tumbaco

C.C.: 171622573-3

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Marco Alejandro Quelal Guajala, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilizaciones de sus obras o prestaciones, a título gratuito u oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”

Ibarra, 14 de septiembre del 2018.

(f.).....


Marco Alejandro Quelal Guajala

C.C.: 110340393-5

AUTORÍA

Yo, Marco Alejandro Quelal Guajala, portador de la cédula de ciudadanía No. 1103403935, declaro que la presente investigación es de total responsabilidad del (los) autor (es), y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

Ibarra, 14 de septiembre del 2018.

(f).....

Marco Alejandro Quelal Guajala

C.C.: 110340393-5

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo Quelal Guajala Marco Alejandro: CC: 110340393-5, autor del trabajo de grado intitulado: “ESTRUCTURA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA COMERCIAL MARQ OUTLET, DE LA CIUDAD DE IBARRA”, previa a la obtención del título profesional de Ingeniero Comercial, en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional “ENCI”

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede- Ibarra, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCESI el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ibarra, 14 de septiembre del 2018



Marco Alejandro Quelal Guajala

CC: 110340393-5

RESUMEN

Dentro del desarrollo del plan de negocios para la empresa comercial MARQ OUTLET, de la ciudad de Ibarra, en primera instancia se define la fundamentación teórica misma que permite presentar al investigador conocimientos para el desarrollo del presente proyecto. También se realiza un diagnóstico mediante un análisis de los factores del micro y macro ambiente identificando de esta manera las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que tendrá que afrontar la organización. Dentro del capítulo del estudio de mercado a través de la aplicación de las encuestas se identificó que el 50% prefiere que se implemente descuentos en la mercadería, en relación a los clientes potenciales se conoce que el 76% adquieren sus productos en los locales comerciales. Dentro de la propuesta se analiza el estudio técnico, legal y por último el financiero en el cual se determina la inversión inicial misma que es de \$44.367,86 y a través de los análisis de los indicadores financieros como el Valor Actual Neto (VAN) en que se obtuvo una repuesta de \$23.644,78 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) en porcentaje del 31,79% de esta manera se determina la factibilidad del proyecto

Palabras claves: Estructura, mercado, marketing, ventas, factibilidad

ABSTRACT

In the development of the business plan for the commercial company MARQ OUTLET, in the city of Ibarra, in the first instance the theoretical foundation itself is defined, which allows the researcher to present knowledge for the development of the present project. A diagnosis is also made by analyzing the factors of the micro and macro environment, identifying in this way the strengths, opportunities, weaknesses and threats that the organization will have to face. Within the chapter of the market study through the application of the surveys it was identified that the 50% prefer that discounts be implemented in the merchandise, in relation to the potential customers it is known that 76% acquire their products in the premises commercial. Within the proposal, the technical, legal and finally the financial study is analyzed in which the initial investment itself is determined to be of \$ 44,367.86 and through the analysis of the financial indicators such as the Net Present Value (NPV) in which a response of \$ 23,644.78 was obtained and an Internal Rate of Return (IRR) in percentage of 31.79%. In this way, the feasibility of the project is determined.

Keywords: Structure, market, marketing, sales, feasibility

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo en primer lugar a Dios nuestro creador, por nunca haberme defraudado, a mi país Ecuador, nación llena de gente trabajadora y amable.

A mi madre Patricia Guajala, quien me dio la vida, y me ha enseñado el valor de la fe, la perseverancia, el amor y la disciplina, a mi padre Marco Quelal, mis hermanos: Sheyla, y Alexis.

A mi esposa Vicky Robalino, la futura madre de mi hijo, quien ha sido parte de este proyecto, depositando su plena confianza en mis capacidades.

Además, dedico el presente trabajo a todos los emprendedores latinoamericanos y ecuatorianos, quienes a través de su trabajo y entusiasmo inspiran e influyen positivamente en la sociedad.

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera especial a la PUCESI como institución y a todo su personal docente de la escuela de negocios y comercio internacional quienes han permitido mi formación ética y profesional.

A mi tutor el Ing. Roberto Tadeo, quien supo guiar el presente trabajo profesionalmente, ayudándome a crear un pensamiento analítico, y metódico.

A los estudiantes de la ENCI, quienes me inspiraron, apoyaron y confiaron, cuando lideré la representación estudiantil de la escuela.

Estoy convencido que la mejor manera de retribuir a todo este agradecimiento es generar los mejores resultados para la sociedad ecuatoriana y el mundo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR.....	ii
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iv
AUTORÍA	v
DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT	viii
DEDICATORIA.....	ix
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xvii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xx
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
MARCO TEÓRICO	2
1.1Concepto:	2
1.2 Proceso Administrativo.....	2
1.2.1Planificar:	2
1.2.2 Organizar:.....	3
1.2.3 Integrar:	3
1.2.4 Dirigir:.....	3
1.2.5 Controlar:	4
1.3 Herramientas del proceso administrativo.....	4
1.3.1Desarrollo Organizacional:	4
1.3.2 Benchmarking:	5
1.3.3Downsizing:	5

1.3.4 Outsourcing:	5
1.3.5 Empowerment:	6
1.4 Empresa	6
1.4.1 Concepto	6
1.4.2 Tipos de empresas en el Ecuador	6
1.5 Plan de negocios.	10
1.5.1 Introducción al plan de negocios	10
1.5.2 Importancia del plan de negocios	10
1.5.3 Qué es un plan de negocios	10
1.5.4 Tipos de planes de negocios	11
1.5.5 Estructura del plan de negocios	11
1.5.5.1 Resumen Ejecutivo	11
1.5.5.2 Descripción de la compañía o formulación de la idea de negocio	12
1.6 Análisis del Entorno	12
1.6.1 Sondeo de Mercado	12
1.7 Análisis de la Industria	13
1.7.1 Plan Estratégico de la Empresa	13
1.8 Plan de Marketing	14
1.9 Plan de Operaciones	14
1.9.1 Diseño de Estructura y plan de Recursos Humanos	15
1.10 Plan Financiero.	15
1.11 Empresas comerciales de prendas de vestir.	15
1.11.1 Definiciones.	15
1.11.2 Outlets.	16
1.11.3 Tienda online.	16
1.12 Visual Merchandising.	17
1.13 Requisitos para importar ropa a Ecuador.	17

CAPÍTULO II.....	19
DIAGNÓSTICO.....	19
2.1 Antecedentes.....	20
2.2 Objetivos.....	21
2.2.1 Objetivo general.....	21
2.2.2 Objetivos específicos:	22
2.3 Variables diagnosticas:	22
2.4 Indicadores:.....	22
2.4.1 Variable 1: Gestión Administrativa.	22
2.4.3 Variable 3: Entorno Demográfico	23
2.4.4 Variable 4: Entorno Empresarial.....	23
2.4.5Variable 5: Entorno Sociocultural.....	23
2.5 Matriz de relación	24
2.6Mecánica operativa	28
2.7 Información primaria:	28
2.7.1 Entrevista:	28
2.7.2 Encuestas:	29
2.7.3 Observación Directa:.....	29
2.8 Información Secundaria:.....	29
2.8.1 Investigación online:	30
2.8.2 Investigación bibliográfica:.....	30
2.9 Levantamiento de Información.....	30
2.9.1 Objetivos del estudio de Mercado.....	30
2.10 Metodología (Tipos de investigación).....	30
2.11 Calculo de la muestra.....	31
2.12 Planificación para la aplicación de encuestas.....	33
2.13 Procesamiento de información.....	34

2.14	Análisis e interpretación de datos.	34
2.15	Diseño de la muestra	35
2.16	Resultado de investigación:	35
2.16.1	Encuesta a clientes actuales.	35
2.16.2	Encuesta a clientes potenciales.	38
2.16.3	Entrevista.....	48
2.16.4	Entrevista a proveedores	50
2.16.5	Entrevista al dueño del negocio	52
2.16.6	Entrevistas con dueños de negocios de la competencia	54
2.16.7	Fichas de observación directa:	61
2.17	Macro Ambiente	63
2.18	Análisis PEST	65
2.18.1	Factor Político:	65
2.18.2	Factor Económico	67
2.18.3	Factor Social:	68
2.18.4	Factor Tecnológico:	69
2.19	Análisis PEST:.....	70
2.20	Micro Ambiente:.....	71
2.20.1	Cliente:	71
2.20.2	Proveedores:	72
2.20.3	Competencia:.....	72
2.21	Análisis Interno.....	73
2.21.1	Capacidad de gestión administrativa.....	73
2.21.2	Capacidad de gestión Financiera.....	73
2.21.3	Capacidad de gestión del talento humano.....	73
2.21.4	Capacidad de comercialización.....	74
2.22	Factores de Éxito	75

2.23Ciclo del Producto	76
2.24 Las cinco fuerzas de Porter.	77
2.24.1Cliente	77
2.24.2 Proveedores:	78
2.24.3 Nuevos competidores entrantes:	78
2.24.4 Productos sustitutos:.....	78
2.24.5 Rivalidad de la industria:	78
2.25 MATRIZ FODA	79
2.26 MATRIZ CRUZADA.....	80
2.27 Definición del problema de investigación.	81
CAPITULO III	82
ESTUDIO DE MERCADO.....	82
3.1Análisis del sector	82
3.2Análisis de los clientes potenciales	83
3.3Análisis de la competencia	83
3.4 Análisis del producto	83
CAPÍTULO IV	86
PROPUESTA	86
4.1Definición del negocio:	86
4.2 Estudio técnico (Plan de Operaciones)	86
4.3 Descripción técnica.....	86
4. 4 Infraestructura	87
4.5 Procesos	88
4.6 Procedimientos.....	89
4.7 Políticas y valores	93
4.8 Estructura Legal.....	93
4.8.1 Tipo de compañía.....	93

4.8.2 Requisitos de constitución en la Superintendencia de Compañías	94
4.8.3 Trámites de legalización	95
4.8.4 Documentos legales	95
4.9 Plan de marketing	97
4.10 Plan de compras	100
4.10.1 Necesidades de existencias	100
4.10.2 Condiciones de proveedores	101
4.10.3 Condiciones de pago	101
4.10.4 Necesidades de espacio	101
4.11 Organización y Talento Humano	101
4.11.1 Estructura organizacional	101
4.11.2 Descriptor de cargos	102
4.11.3 Manual de funciones	102
4.12 Estudio financiero	104
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	124
BIBLIOGRAFÍA	129
ANEXOS	132
Anexo 1. Anteproyecto	132
Anexo 2. Infraestructura del local	151
Anexo 3 Productos a comercializar	152
Anexo 4 Logotipo	153
Anexo 5 Evaluación trimestral Recursos Humanos.	154
Anexo 6 Listado de nombres de clientes frecuentes desde el año 2011	155

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación de las empresas en el Ecuador	7
Tabla 2 Matriz de relación.....	24
Tabla 3 Muestreo probabilístico	32
Tabla 4 Cronograma Aplicación de Encuestas Ciudad de Ibarra.....	33
Tabla 5 Plan de procesamiento de la información.....	34
Tabla 6 Plan de análisis e interpretación de datos.....	34
Tabla 7 Género.....	35
Tabla 8 Rango de edad.....	36
Tabla 9 Marca de preferencia.....	36
Tabla 10 Conocimiento del local comercial.....	37
Tabla 11 Aspectos a mejorar del local comercial.....	37
Tabla 12 Evaluación del local comercial.....	38
Tabla 13 Promociones de interés del local comercial.....	38
Tabla 14 Promociones de interés del local comercial.....	38
Tabla 15 Edad.....	39
Tabla 16 Tipo de ropa de preferencia.....	39
Tabla 17 Frecuencia de compra de prendas de vestir.....	40
Tabla 18 Gasto aproximado de compras en ropa.....	40
Tabla 19 Canal de venta.....	41
Tabla 20 Prendas de mayor adquisición.....	41
Tabla 21 Método de pago de preferencia.....	42
Tabla 22 Consulta medios de moda.....	42
Tabla 23 Importancia de tendencias de moda a la hora de comprar.....	43
Tabla 24 Aspecto decisivo de compra.....	43
Tabla 25 Aspecto decisivo de compra.....	43
Tabla 26 Nombres de locales de venta.....	44
Tabla 27 Defina con una palabra el local mencionado.....	44
Tabla 28 Sector del local mencionado.....	45
Tabla 29 Frecuencia de promociones en locales mencionados.....	46
Tabla 30 Dispuesto adquirir la prenda.....	47
Tabla 31 Histórico de Ventas.....	77
Tabla 32 FODA	79

Tabla 33 Matriz cruzada	80
Tabla 34 Características de la chaqueta.....	81
Tabla 35 Competencia	83
Tabla 36 Productos de comercialización	84
Tabla 37 Características de la compañía de responsabilidad limitada	94
Tabla 38 Cronograma de medios y acciones de marketing	99
Tabla 39 Necesidades existentes	100
Tabla 40 Funciones administrador	103
Tabla 41 Funciones vendedor.....	104
Tabla 42 Inversión.....	105
Tabla 43 Activos fijos	105
Tabla 44 Muebles y enseres	105
Tabla 45 Equipos de oficina	106
Tabla 46 Equipos de computación.....	106
Tabla 47 Capital de trabajo.....	107
Tabla 48 Mercadería.....	107
Tabla 49 Útiles de Oficina.....	108
Tabla 50 Útiles de Aseo.....	108
Tabla 51 Sueldos administrativos.....	109
Tabla 52 Gasto Arriendo	109
Tabla 53 Gastos Servicios Básicos	109
Tabla 54 Gastos Seguros	109
Tabla 55 Gastos Reparación y Mantenimiento.....	109
Tabla 56 Financiamiento del proyecto	110
Tabla 57 Condiciones del crédito	110
Tabla 58 Tabla de amortización	111
Tabla 59 Demanda Insatisfecha.....	111
Tabla 60 Ventas	112
Tabla 61 Costos proyectados	113
Tabla 62 Gastos proyectados.....	114
Tabla 63 Sueldos y salarios	114
Tabla 64 Estado de Resultados.....	115
Tabla 65 Flujo Netos de caja mensual en el primer año.....	116
Tabla 66 Flujo Netos de caja de manera anual.....	118

Tabla 67 Tasa de descuento.....	119
Tabla 68 VAN (Valor Actual Neto)	119
Tabla 69 Período de Recuperación de la Inversión (PRI)	120
Tabla 70 Costos fijos	121
Tabla 71 Costos variables.....	121
Tabla 72 Ventas presupuestadas.....	122
Tabla 73 Punto de equilibrio en unidades	122
Tabla 74 Comprobación punto de equilibrio.....	123

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Origen para la estratificación de empresas DICE 2014.....	9
Gráfico 2 Estructura de empresas según su tamaño. Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas año 2014.	9
Gráfico 3 Población Imbabura por cantones.	31
Gráfico 4 Población del cantón Ibarra por sexo y rango de edad.....	32
Gráfico 5 Importaciones – Bienes de Consumo.	64
Gráfico 6 Tendencia de las Importaciones, bienes de consumo.....	65
Gráfico 7 Ciclo del Producto	77
Gráfico 9 Localización Macro	87
Gráfico 10 Localización Micro.....	87
Gráfico 10 Distribución Infraestructura	88
Gráfico 11 Proceso de Operaciones.	88
Gráfico 12 Proceso para calificación de importador	89
Gráfico 13 Proceso para importar y desaduanización de la mercadería.....	90
Gráfico 14 Proceso para la Gestión de Mercadería.	91
Gráfico 15 Proceso de selección de la tienda comercial Marq Outlet.....	92
Gráfico 16 logotipo.....	97
Gráfico 18 Organigrama.....	102

INTRODUCCIÓN

Actualmente la empresa comercial Marq Outlet tiene alrededor de tres años de funcionamiento, inició con venta de ropa deportiva dentro del gimnasio Energy mq fitness, en el centro de la ciudad de Ibarra. Después de la venta del salón deportivo, la tienda comercial, pasó a establecerse en el centro de la ciudad de Ibarra, próximo a las entidades judiciales, exactamente en la calle Sucre 5-22 y García Moreno, aquí permaneció hasta enero del presente 2016. Se decidió cerrar la tienda comercial, debido a una baja sustancial en la demanda de los clientes principales de la tienda, por lo tanto, se pasó la mercadería al domicilio del dueño, ubicado en Yacucalle, cerca al parque la Familia.

Actualmente se realizan ventas personales, y por internet, vía pedidos por redes sociales, también vía página web www.marqoutlet.com. Además, tenemos distribuidores en distintas ciudades del país que nos compran eventualmente, en tiendas de moda masculina, hemos podido vender en distintas ciudades como Quito, Otavalo, Baños y Loja. El mercado objetivo de la tienda son hombres amantes de la moda europea, a precios accesibles. En cuanto a la sección de hombre se autodefine con una estrategia de enfoque, debido a que su mercado objetivo, son hombres de 22 a 40 años, que gustan de la moda europea, tendencia que actualmente ha tenido mayor auge, por la entrada del grupo INDITEX a Ecuador.

La estructuración de un plan de negocios, es una herramienta indispensable de retrospectiva y trabajo empresarial, la cual ayudará como punto de partida para un desarrollo sostenible del negocio. En el mismo serán plasmadas ideas, el modo de llevarlas a cabo, indicando los objetivos que se desean alcanzar y seguido a ello, las estrategias que se piensan utilizar, para conseguir dichos objetivos.

Es de suma importancia un plan de negocios, para la empresa comercial Marq Outlet, debido a las actividades que actualmente se están efectuando, sin una guía, o base para poder medirlas, y poder realizar cambios a tiempo, en la toma de decisiones que permitan generar los resultados esperados a corto, mediano, y largo plazo.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. Administración

1.1 Concepto:

Según Hitt (2006) señala que administración es un conjunto de operaciones, que utiliza diferentes tipos de recursos, enfocados en la consecución de metas dentro de una organización. La administración del siglo XXI, enfrenta tres campos de suma importancia, sin los cuales no puede lograr trascendencia, éstos son: cambio, tecnología y globalización; los cuales se interrelacionan entre sí, y marcan el rumbo de todas las organizaciones a nivel global. La administración eficiente, plantea estrategias para poder alcanzar metas y objetivos, en un escenario dinámico y actual.

1.2 Proceso Administrativo

1.2.1 Planificar:

Según González (2015) planificar es el proceso que garantiza una base para que el proceso administrativo mantenga un sentido, es una preparación frente a posibles problemáticas que la empresa va a atravesar, en síntesis la planeación responde a preguntas como: ¿Qué busca ser la empresa? ¿Dónde se establecerá? ¿Qué recursos ocupará? ¿Cuándo iniciará operaciones? y por último ¿Cómo lo va a lograr?

Para que una planeación sea efectiva y garantice sostenibilidad en el tiempo, esta debe cumplir con varios principios, siendo entre otros los siguientes:

-Objetividad.

-Factibilidad.

-Flexibilidad.

Dentro de los elementos a ocuparse en la planeación tenemos: Investigación interna y externa de la organización, objetivos, procedimientos, políticas, y presupuestos.

1.2.2 Organizar:

Haciendo referencia a Ponce (1979), organizar es la correcta identificación y clasificación de las actividades requeridas, se agrupan de manera estratégica y ordenada todas las actividades necesarias para alcanzar los objetivos que persigue la organización.

Al disponer de una organización efectiva tendremos como beneficios:

- Estructuración técnica de las relaciones.
- Reporte de actividades e informes grupales, mediante un representante o líder.

Las funciones de la etapa de la organización comprenden tres pasos básicos fundamentales:

1. *Jerarquías.*
2. *Obligaciones.*
3. *Funciones.*

1.2.3 Integrar:

Según Robbins (2009), La integración, es el conjunto de procedimientos, métodos, y medios necesarios que hacen de la empresa una organización más eficaz, la integración contempla personas y cosas, siendo el talento humano, el intangible más valioso de una organización.

Dentro de los procesos de la integración tenemos:

- Selección:* Técnicas especiales para encontrar y escoger de manera acertada.
- Introducción:* Articulación de nuevos elementos a la organización
- Desarrollo:* Progreso o crecimiento de manera sostenible a través del tiempo de un elemento.

1.2.4 Dirigir:

Al recopilar información de Ponce (1979) nos indica que la dirección, para que sea efectiva dependerá de la efectividad del liderazgo de los altos mandos, en esta etapa del proceso administrativo se impulsa, supervisa, y coordinan las actividades de cada jerarquía de la organización, con el objetivo de generar resultados positivos con menos recursos, optimizando el tiempo.

Dentro de la dirección tenemos varios ítems fundamentales, para que el proceso se efectúe de manera acertada:

-*Comunicación*: Hacer llegar los requerimientos de cada área al centro directivo, para que este las resuelva de manera efectiva, y de respuesta a la problemática con acciones programadas.

-*Supervisión*: Dirigir de manera coordinada las actividades de cada departamento, para unir esfuerzos y evitar errores

-*Liderazgo*: Habilidades directivas o gerenciales para motivar, dirigir, delegar, en influir positivamente en un grupo de personas, consiguiendo los objetivos esperados.

1.2.5 Controlar:

El proceso final de control, según Robbins (2009) es el proceso que busca generar un mejor desempeño de la empresa, dependiendo la empresa, éste se ajustará a diferentes estándares que permitan arrojar resultados sobre el desempeño que está teniendo la empresa, al tener datos numéricos, se puede realizar una estrategia de Benchmarking para medir el crecimiento de la empresa respecto a otras del mismo tipo en el sector.

Un sistema de control debidamente bien diseñado ayudará a la empresa a alcanzar sus metas estratégicas, dentro de los sistemas de control podemos destacar los tres más importantes:

- *Control de mercado*: Control externo, participación en el mercado
- *Control Burocrático*: Políticas organización jerárquica.
- *Control de Clan*: Desempeño del empleado mediante valores.

1.3 Herramientas del proceso administrativo

1.3.1 Desarrollo Organizacional:

Al referir al desarrollo organizacional referimos a Mello (2004), quien nos indica que consiste en el desarrollo del capital humano como un activo de suma importancia en las organizaciones. Se enfoca primordialmente en el correcto funcionamiento de las relaciones humanas, su efectividad, desempeño y evolución constante.

El desarrollo organizacional es un esfuerzo a largo plazo, guiado y apoyado por la alta dirección, con el propósito de mejorar los procesos de resolución por medio de un

diagnóstico eficaz y colaborativo y de la administración de la cultura organizacional con énfasis en los equipos formales de trabajo, en los equipos temporales y en la cultura intergrupal con asistencia de un consultor – facilitador y la utilización de la teoría y de la tecnología de las ciencias conductistas, incluyendo la investigación acción.

1.3.2 Benchmarking:

Según Velasco (1994) es la técnica que nos permite comparar diversas acciones, actividades, estrategias, procesos, productos y/o servicios, entre otros, que realiza la compañía con la empresa líder del mercado e industria con la finalidad de imitar y/o mejorar las mismas. El benchmarking es un proceso de investigación que arroja resultados de gran aporte y valor que permite mejorar las actividades y situación de un negocio. Existen tres tipos de benchmarking el competitivo, interno y funcional. Y cinco etapas que definen el proceso del mismo, como lo es, determinar que se va a hacer, formar un equipo, identificar los socios, recopilar y analizar la información y finalmente actuar.

1.3.3 Downsizing:

Según Álvarez (2009), se conoce como downsizing a la decisión de disminuir el tamaño de una organización con la finalidad de ganar competitividad y mejorar los resultados de la misma en el mercado.

Se puede realizar downsizing a todas las empresas, departamentos o áreas específicas con la finalidad de mejorar la productividad y rentabilidad de la organización.

Existen dos tipos de downsizing, reactivo y proactivo. El efecto reactivo consiste en ejecutar una acción sin una previa investigación y/o planificación estratégica esto concluye usualmente en una crisis, mal ambiente laboral, entre otros.

Por otro lado, el efecto proactivo parte de una investigación y/o planificación estratégica, la misma que evita cambios drásticos en la organización, anticipa y prepara a la misma sobre cambios repentinos.

1.3.4 Outsourcing:

Según Carro (2008) manifiesta que la herramienta del Outsourcing traducido al español, significa depender de un recurso de fuera o externo, también conocido como

tercerización o externalización, es una herramienta de gestión que permite a la empresa dedicarse al core business del negocio y no formar parte de procesos no inherentes a las actividades principales. Para ello, contratan a un proveedor que les brinde los servicios requeridos. Hablamos de Outsourcing al transferir la propiedad de uno de los procesos a un tercero, lo cual implica la inmersión de la importancia y el grado de control sobre dicho proceso a transferirse.

1.3.5 Empowerment:

Según Álvarez (2009) empoderamiento consiste en optimizar de los recursos de manera que sea posible maximizar las ganancias con la menor inversión posible. Es una herramienta de gestión empresarial, que busca delegar poder a los equipos de trabajo o colaboradores de una organización, brindándoles la capacidad de resolver problemas por su cuenta, lo cual genera mayor responsabilidad, autoridad, autonomía, y compromiso con los resultados y metas que la compañía busca. Es una herramienta que genera crecimiento en todo tipo de organización, ya que optimiza tiempo y recursos, sacando al máximo provecho la capacidad productiva de los colaboradores, generándose una sinergia conjunta, a través del liderazgo, influir efectivamente hacia la consecución de logros

1.4 Empresa

1.4.1 Concepto

Al referirnos al término Empresa, Estallo (2013) menciona a la empresa como el conjunto de factores de producción tanto humanos como materiales, dispuestos a obtener un resultado final sea este un producto o servicio, que satisfaga una necesidad del mercado, una empresa puede buscar lucro o no, dependiendo de su constitución, el primer tipo de organización social ha sido la familia, al cual podemos referirnos como primera empresa en la historia.

1.4.2 Tipos de empresas en el Ecuador

Según la página del servicio de rentas internas (2017) se define a continuación un cuadro comparativo en la Tabla No 1, donde se especifican los diferentes tipos de empresas existentes en el Ecuador.

Tabla 1 Clasificación de las empresas en el Ecuador

CLASIFICACIÓN	SUBCLASIFICACIÓN
1.- Por la finalidad	<ul style="list-style-type: none">• Pública• Privada
2.- Por Sector Económico	<ul style="list-style-type: none">• Comercio• Servicios• Industrias Manufacturera• Agrícola, ganadería, silvicultura y pesca
3.- Por su tamaño	<ul style="list-style-type: none">• Grande: (V: \$5.000.000 en adelante, P:200 en adelante)• Mediana “B”: (V\$2.000.001 a \$5.000.000. P:100 a 199)• Mediana “A”: (V\$1.000.001 a \$2.000.000. P:50 a 99)• Pequeña (V: \$100.001 a \$1.000.000. P:10 a 49)• Microempresa (menor a \$1.000.000 P: 1 a 9)
4.- Por el régimen común de tratamiento a los capitales externos	<ul style="list-style-type: none">• Nacional• Extranjera• Mixta
5.- Por la constitución legal	<ul style="list-style-type: none">• En nombre colectivo• En comandita simple• Responsabilidad Limitada• Anónima• Economía Mixta

-
- En comandita por acción

6.- Tipo de unidad legal

- Persona natural: Personas naturales obligadas a llevar contabilidad, personas naturales no obligadas a llevar contabilidad
- Persona Jurídica: Empresa constituida, en sociedad con fines de lucro
- Organización constituida en sociedad sin fines de lucro
- Empresa pública
- Instituciones Públicas
- Organizaciones de la economía popular y solidaria

Fuente: Servicio de Rentas Internas, Ecuador, 2017.

Elaborado por: Marco Quelal

Para argumentar la realidad nacional económica de nuestro país, debemos mencionar que somos un país lleno en su mayoría de microempresas y de pequeñas empresas, hacemos referencia a la gráfica No. 1 sobre la estratificación de empresas en el Ecuador, según Ecuador en cifras (2017):

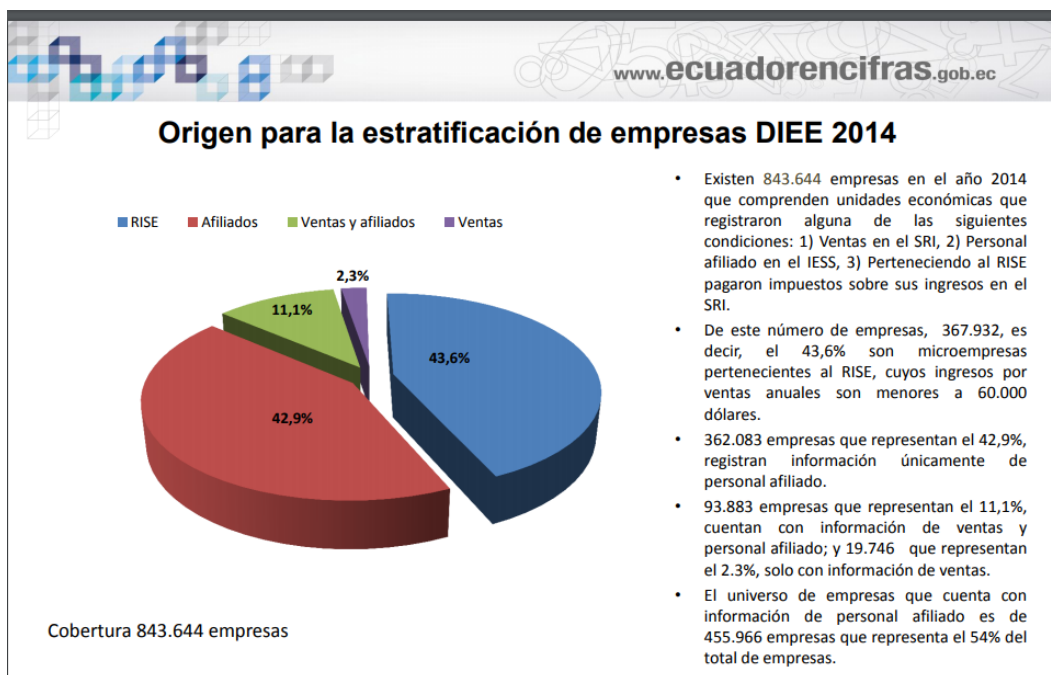
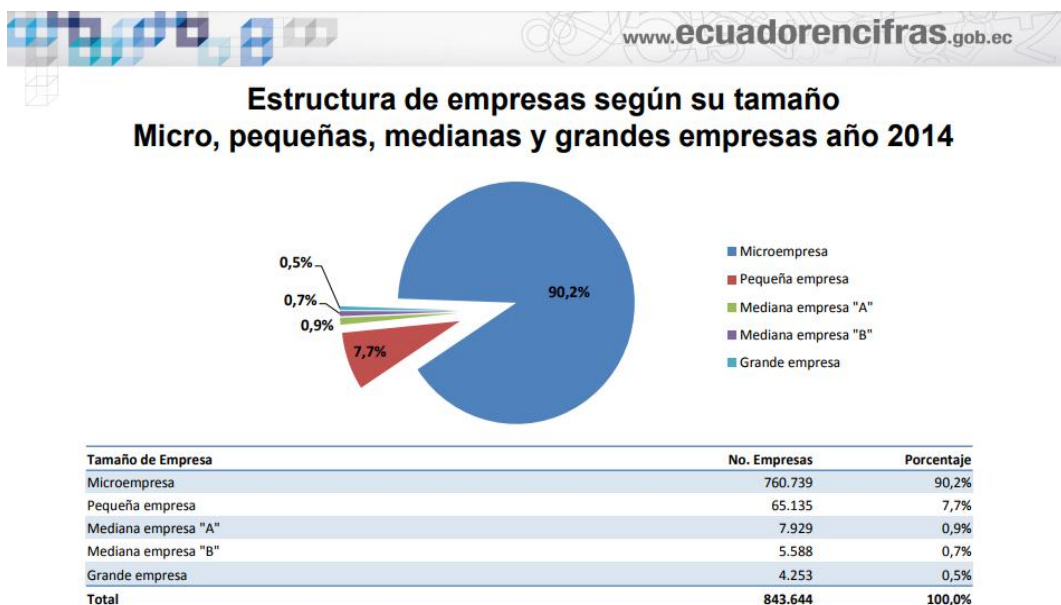


Gráfico 1 Origen para la estratificación de empresas DIEE 2014

Fuente: Ecuador en cifras, Ecuador, 2017.

Según Ecuador en cifras (2017) a continuación en la gráfica No. 2, se observa la estructura de las empresas según su tamaño en nuestro país.



NOTA: Clasificación emitida por la Comunidad Andina de Naciones (CAN)

Gráfico 2 Estructura de empresas según su tamaño. Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas año 2014.

Fuente: Ecuador en cifras, Ecuador, 2017

1.5 Plan de negocios.

1.5.1 Introducción al plan de negocios

El Ecuador es un país mayoritariamente conformado por micro y pequeñas empresas, representando éstas el 90.2% del total de empresas en nuestro país, el problema en la falta de crecimiento de las pequeñas de menor tamaño, es la falta de aplicación de estándares que permitan medir su funcionamiento, al no poder medir, no se puede controlar, y por ende no se pueden administrar. La atracción de capital también es un factor que este tipo de empresas toman como uno de los mayores obstáculos, debido a que lo hacen en la mayoría de casos de manera intuitiva, sin un análisis FODA, PETS, ni herramientas mencionadas anteriormente. Para que una empresa pueda atraer inversión, ésta debe tener bien definido su idea de negocio, su modelo de negocio, su target, y su estrategia empresarial competitiva. Para que un microempresario o pequeño empresario se convierta en exitoso, éste debe abarcar un conjunto de habilidades, las cuales tienen que ver con: un espíritu emprendedor, capacidad para llevar adelante su sueño, plan de negocios debidamente estructurado (Villarán, 2009).

1.5.2 Importancia del plan de negocios

Según Publishing (1994), la importancia de la elaboración de un plan de negocios es sumamente alta, debido a que de la correcta elaboración de este se podrán delimitar cuáles son las oportunidades y amenazas del entorno, juntamente con las debilidades y fortalezas del ambiente interno de la empresa, arrojando entre otros beneficios, los siguientes:

-Reducir la incertidumbre del negocio.

-Plantear de manera estratégica, clara, confiable, sostenible, y sustentable una idea de negocio.

-Atraer potenciales inversionistas al negocio.

-Guiar de manera ordenada las operaciones de la empresa.

1.5.3 Qué es un plan de negocios

Según González (2016) el plan de negocios es un documento único que permite identificar como primer objetivo la idea del negocio, y en segundo plano analizar la viabilidad técnica, económica, social y ambiental del negocio, podríamos ejemplificarlo como un mapa, que nos permite conocer las rutas que debemos tomar antes de lanzarnos

a una aventura empresarial. Esta herramienta busca resolver dos problemáticas fundamentales que atraviesa toda empresa:

- *Interna:* Un plan de negocios respecto al nivel interno o administrativo nos sirve de guía para manejar las operaciones de la empresa, además de la evaluación del desempeño a través del tiempo.
- *Externa:* El objetivo del análisis externo, es comunicar efectivamente a los STAKEHOLDERS, que el negocio es viable, tiene clientes potenciales, y se diferencia significativamente en el mercado por sus ventajas competitivas.

1.5.4 Tipos de planes de negocios

De acuerdo con Villarán (2009) el concepto técnico sobre viabilidad económica, técnica, social y ambiental, debe llevarse a cabo después de tener identificada la oportunidad de negocio, sólo si esta es factible (ventajas competitivas, diferenciación, satisface una necesidad del mercado), se pasa a realizar el análisis técnico del plan de negocio. El objetivo de un plan de negocios es mostrar la viabilidad de un negocio en todo aspecto, este puede aplicarse a nuevos negocios, o a negocios existentes que busquen expandirse, a continuación, detallaremos brevemente los tipos de planes de negocios más utilizados en el medio:

- Plan de Negocios para empresa en marcha.*
- Plan de Negocios para nuevas empresas.*
- Plan de Negocios para inversionistas.*
- Plan de Negocios para administradores.*

1.5.5 Estructura del plan de negocios

1.5.5.1 Resumen Ejecutivo

Según Balanko-Dickson (2008) para introducir o presentar un plan de negocios, debe existir una explicación breve del porqué el negocio es rentable, y sostenible en el tiempo. Además, una rápida estructura de todos los análisis (marketing, operaciones, recursos humanos, y financiero) más relevantes del plan. Como característica principal, el plan de negocios debe ser práctico, no debe superar las tres páginas de contenido, mostrar los beneficios del negocio, su ventaja competitiva, su mercado potencial, con el objetivo de despertar la atención del inversionista y atraerlo como potencial inversor en

nuestro proyecto. La finalidad del resumen ejecutivo es mostrar una visión general del negocio, su impacto positivo, potenciar sus fortalezas, reducir sus debilidades, identificar oportunidades, y afrontar amenazas.

1.5.5.2 Descripción de la compañía o formulación de la idea de negocio

Según Droznes (2005) después de realizar el resumen ejecutivo, es importante enfatizar la motivación del emprendimiento: ¿Cómo?; ¿Dónde?; ¿Cuándo? ¿Con qué expectativas nació la idea?

La descripción de la compañía existente debe responder a los siguientes literales:

- -Historia sobre la fundación de la empresa.
- -Etapa del ciclo de vida de la industria.
- -Ventaja competitiva y sostenibilidad.
- -Resumen de estados financieros.
- -Potencial Humano, constitución y participación de socios.

1.6 Análisis del Entorno

Según Amaya (2003) el análisis del entorno permite identificar, a través de la evaluación macro y micro del mismo, aspectos importantes que definen a la empresa en el mercado. Para poder tomar direcciones estratégicas se debe analizar el entorno, saber interpretar cómo está impactando la tecnología y la responsabilidad medioambiental en la industria, esto incide en la productividad de la industria, costos y economías de escala.

El análisis del entorno debe partir del reconocimiento de la complejidad del mismo, es decir tener una idea clara sobre el ciclo de vida de la empresa en la industria, donde se reflejan dos aspectos trascendentales como son:

- Variables inmersas.
- Adaptabilidad y velocidad de cambios en el entorno.

1.6.1 Sondeo de Mercado

Según Rendón (2014), El sondeo de mercado permite definir los objetivos y la estrategia que se emplearán para la comercialización de un bien o servicio. Este identifica a través de diversas herramientas tanto cualitativas como cuantitativas el segmento del mercado, clientes potenciales, el bien y sus características, el precio, la plaza correcta, las promociones esperadas, los procesos y el posicionamiento deseado

frente a la competencia. Los pasos prácticos para elaborar un sondeo de mercado práctico son:

1. *Preparación.*
2. *Desarrollo de investigación.*
3. *Ordenamiento y análisis de la información.*
4. *Plan de acción.*

1.7 Análisis de la Industria

Según Esteban (2015) El análisis de la industria permite identificar todas las variables que determinan el desarrollo y desempeño de una empresa en un sector en particular, el objetivo de analizar la industria es identificar las ventajas competitivas que generen divergencia, y enfoque en el mercado, ser únicos en el mercado, diferenciarse, ser difíciles de copiar, y garantizar un crecimiento sostenible en el mercado en el largo plazo. Una herramienta clave para analizar la industria son las cinco fuerzas de Porter que consisten en:

- -Amenaza de nuevos entrantes.
- -Sustitutos.
- -Proveedores.
- -Compradores.
- -Intensidad de la rivalidad.

1.7.1 Plan Estratégico de la Empresa

El plan estratégico según Azamar (2009) parte del campo filosófico de la empresa, el cual está compuesto por varios indicadores fundamentales que buscan responder preguntas existenciales de la empresa, luego de ello pasamos al campo analítico el cual resuelve variables externas que no están bajo el control interno de la empresa, por último se realiza un diagnóstico situacional y el planteamiento de objetivos SMART, a continuación detallaremos los análisis mencionados, siendo estos:

- *Campo Filosófico de la empresa:* Misión, visión, valores y políticas
- *Campo Analítico de la empresa:* Político, Económico, Social, y Tecnológico
- *Diagnóstico situacional de la empresa:* Análisis FODA.
- *Objetivos SMART:* Específico, alcanzable, medible, relevante, en un tiempo determinado.

1.8 Plan de Marketing

Según Dujisin (2015) el plan de marketing identifica los aspectos esenciales que permiten a la compañía ser competitiva y desarrollar un producto o servicios que perdure en el tiempo y sea competitivo.

Según Ancín (2016) La planificación del Marketing para Pymes es esencial, para determinar un progreso garantizado y sostenible a través del tiempo, es más que una simple reflexión comercial, nos indica que es una técnica que busca en primer lugar detectar una necesidad de un cliente potencial (crear), en segundo lugar enviar un mensaje contundente (comunicar) diferenciándose de productos o servicios existentes en el mercado a través de ventajas competitivas (generar valor).

Según Westwood (1999) El plan de marketing, busca hacer coincidir las necesidades del cliente con las capacidades de la empresa, a través del medio de marketing que está en constante evolución. Las capacidades de la empresa, están bajo el control de la empresa, a menudo denominadas como marketing mix, busca responder a las variables:

-*Producto*: Producto, precio, plaza y promoción.

-*Servicio*: que responde a personas, producto, precio, plaza, promoción, procesos y evidencia física.

1.9 Plan de Operaciones

Según Contreras (2003) el plan de operaciones hace referencia a la infraestructura adecuada para la correcta producción y distribución del producto o servicio con la finalidad de que el negocio sea sostenible, el objetivo del plan de operaciones es definir de manera detallada los costos de las gestiones departamentales que se tomarían en cuenta al arrancar el negocio. El plan parte de la definición de los objetivos como meta de producción, inventario (materia prima), estándares de productividad, satisfacción del cliente, estándares de calidad, tiempos de entrega, ámbito legal, localización, gestión de personal, proveedores, e inventarios.

1.9.1 Diseño de Estructura y plan de Recursos Humanos

Según Iglesias (2010) el capital humano consta como uno de los elementos clave para el éxito de una organización. Sin duda el recurso humano de calidad es vital para obtener una ventaja competitiva. Por ello según Aguilar (2008) es sumamente importante una vez detallado el plan de marketing y de operaciones, definir:

- Número de colaboradores.*
- El manual de funciones.*
- Los cargos y las remuneraciones.*
- La definición de las políticas de la empresa y el organigrama de la misma.*
- Estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal.*
- Estrategias de inducción, capacitación y evaluación al personal.*
- Estrategias de desarrollo y motivación del personal.*

1.10 Plan Financiero.

Según Sudea (2006) el plan financiero permite demostrar o no la viabilidad y rentabilidad económica y financiera del negocio. El plan financiero se caracteriza por recopilar las decisiones tomadas a lo largo del negocio y arroja el resultado de esas decisiones. Un plan financiero permite determinar los recursos económicos, los costos totales (producción, ventas y administración), monto de inversión inicial, capital de trabajo, tipos de financiamiento, estados financieros, rentabilidad económica y financiera, entre otros; que se presentarán a través de:

- Balance general.*
- Estado de pérdidas y ganancias.*
- Modelo de flujo de fondos.*
- Flujo de caja económico y financiero.*
- Indicadores de evaluación VAN, TIR.*

1.11 Empresas comerciales de prendas de vestir.

1.11.1 Definiciones.

Según (2013) las empresas comerciales, son entidades que adquieren productos terminados con el propósito de comercializarlos a un precio mayor en diversos mercados sin transformación, a consumidores finales. Una empresa comercial no incurre con CIF, únicamente su cálculo de costos se basa en los costos de factura del

proveedor, más los gastos de transporte adquiridos por los productos comerciales. Tomando en cuenta que la compra de ropa es uno de los gastos más frecuentes en los que incurre el ser humano. Se llama tienda de ropa o tienda retail al establecimiento donde se compra o vende prendas de vestir a cambio de una cantidad de dinero definida. La principal característica de una tienda retail es la venta al por menor o detalle, es decir, la venta por unidades.

1.11.2 Outlets.

Según Rivas (2014) se conoce como outlet a la tienda que maneja precios preferenciales o promocionales que no se encuentran habitualmente en una tienda normal, esto se debe a que los productos que se exhiben en estos lugares, son de temporadas pasadas o son el stock que quedó sin rotar en las tiendas sin perder éstos la calidad, el diseño y la exclusividad que los caracteriza. Existen dos tipos de outlets, aquel que se especializa en una sola marca, llamado tienda mono marca. O el tipo de outlet que incluye productos de varias marcas, llamados tienda multimarca.

El éxito de los outlets prima en la comodidad de los precios de los productos que exhiben. Y el rol de la comunicación en los medios principalmente digitales para notificar las promociones especiales que tienen usualmente una duración de uno a dos días y en muchos de los casos horas. Entre las desventajas del canal tenemos la ausencia de un anfitrión quien desempeña en muchas ocasiones el rol de un asesor de imagen, la mala exposición de la mercadería, garantías y devoluciones.

1.11.3 Tienda online

Según Laza (2016) la tienda online, en línea, tienda virtual, tienda electrónica o e-commerce; es un tipo de comercio electrónico en el que se utiliza una página web o una aplicación para ejecutar una transacción comercial de un bien o servicio. Existen varios tipos de tiendas electrónicas: B2C (Business to Consumer), B2B (Business to Business), B2A (Business to Administration), entre otras. El canal comercial más popular es el B2C pues se encuentra dirigido directamente de la empresa ofertante al consumidor final. Existen diversas ventajas y desventajas de este medio de comercio, entre las ventajas se destacan principalmente la reducción de los costos y gastos de la empresa, la facilidad de iniciar con una inversión muy baja, la disponibilidad de apertura de la tienda virtual (siempre abierta), la visibilidad del producto o servicio, la

administración del mismo y finalmente la publicidad, visibilidad y segmentación del mercado. Entre las desventajas se encuentran la desconfianza de transaccional en una nueva página, tiempos muertos, garantías y devoluciones.

1.12 Visual Merchandising.

Según Baker (2014) El visual merchandising o vitrinismo es el conjunto de técnicas que aplica una tienda para exhibir sus productos con la finalidad de inducir a los consumidores a la compra de los mismos. También se conoce como la estrategia del vendetramador silencioso pues convence y motiva al consumidor a realizar la compra.

El vitrinismo cumple con la función de atrapar clientes que circulen alrededor de la tienda, por ende, una vitrina debe ser elaborada con criterios de comunicación visual, emocional y de creatividad. La estrategia de visual merchandising es exitosa siempre y cuando esta se traduzca en ventas, la decisión de compra del consumidor es motivada principalmente por un impulso visual.

1.13 Requisitos para importar ropa a Ecuador.

Según la página oficial de la aduana del Ecuador (2017) Se debe en primer lugar conocer la clasificación arancelaria del producto a importar, para poder en segunda instancia conocer los valores específicos por producto que deberemos pagar. En el caso de que se cuente con la subpartida específica del producto a importar, entiéndase por producto de cualquier tipo de industria, que sea terminado y que procesa de un país externo, se debe realizar la consulta detallada de la subpartida en el Arancel Nacional, para lo cual según la página oficial de Aduana del Ecuador (2017), nos recomienda utilizar el siguiente link:

http://ecuapass.aduana.gob.ec/ipt_server/ipt_flex/ipt_arancel.jsp

Dentro de los tributos al comercio exterior o derechos arancelarios, los obligatorios por ley para todo tipo de producto se detallan a continuación:

- *AD-VALOREM* (Arancel Cobrado a las Mercancías).
- *FODINFA* (Fondo de Desarrollo para la Infancia).
- *ICE* (Impuesto a los Consumos Especiales).
- *IVA* (Impuesto al Valor Agregado).

Imagen Corporativa

En un mundo globalizado el consumidor recibe miles de impactos visuales todos los días, por lo mismo las marcas tienen actualmente un desafío mucho mayor para poder penetrar en el TOM del consumidor, es por ello que buscan diversas alternativas para posicionar marca, dentro del posicionamiento se encuentra la imagen corporativa.

El correcto enfoque de una imagen corporativa permitirá generar emociones positivas del consumidor potencial, hacia la marca, lo cual influirá en la memoria para futuras adquisiciones.

La imagen corporativa en síntesis representa la suma del total de impresiones que produce una organización con su marca y su personal, y el impacto que ésta genera en la mente de sus clientes y público objetivo. Según la pregunta número tres, sobre aspectos que las tiendas comerciales de moda de la ciudad de Ibarra deberían mejorar, la imagen corporativa o presentación del local, tuvo una relevancia del 7%.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO

En el presente capítulo se procede a realizar el diagnóstico de la empresa con el fin de visualizar el estado actual que tiene la misma en el mercado, la evolución de la industria, hábitos de los consumidores, también se trata de identificar las falencias actuales, a través de la percepción global de los clientes potenciales, a través de métodos de investigación como encuestas y entrevistas. El análisis se divide en dos extensos campos, el primero es el campo externo o macro ambiente, el cual está fuera del poder de influencia de la organización, dentro del cual se analizan factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, con el fin de determinar las oportunidades y amenazas actuales. Además, la elaboración de las Cinco Fuerzas de Porter con la finalidad de examinar la competencia dentro de la industria, la amenaza de productos sustitutos o competidores, la rivalidad del mercado, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes.

El segundo campo del diagnóstico, es el campo interno o microambiente, donde se analizan los aspectos administrativos y comerciales internos de la organización, para poder determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas actuales que atraviesa la empresa.

El diagnóstico y estudio de mercado permite determinar la demanda del consumo, con la finalidad de establecer y posteriormente implementar estrategias que permitan la correcta comercialización de los productos, adicionalmente, permite identificar los factores principales para la decisión y hábitos de compra, la disposición a pagar, los canales de distribución preferentes, las promociones más atractivas y los medios de comunicación de mayor aceptación del consumidor potencial. Las empresas grandes y exitosas conocen muy bien al consumidor y sus necesidades, obteniendo periódicamente con precisión, información relevante sobre sus clientes potenciales, activos y sus competidores directos e indirectos; este es el principal factor crítico para la oferta estratégica de productos y servicios.

2.1 Antecedentes.

La empresa comercial Marq Outlet tiene alrededor de 3 años de funcionamiento, inició con la venta de ropa deportiva dentro del gimnasio Energy MQ Fitness, en el centro de la ciudad de Ibarra. Después de la venta del salón deportivo, la tienda comercial, pasó a establecerse en el centro de la ciudad de Ibarra, próximo a las entidades judiciales, exactamente en la calle Sucre 5-22 y García Moreno, aquí permaneció hasta enero 2016. Se decidió cerrar la tienda comercial, debido a una baja sustancial en la demanda de los clientes principales de la tienda, por lo tanto, se pasó la mercadería al domicilio del dueño, ubicado en Yacucalle, cerca al Parque la Familia, específicamente, Calle Juan Francisco Bonilla 1434 y Julio Andrade. Actualmente, se realizan ventas personales y por internet, pedidos por redes sociales y ventas a través de la página web www.marqoutlet.com. El mercado objetivo de la tienda, encajan en las siguientes características:

Variables geográficas: Ecuador, provincia de Imbabura, ciudad de Ibarra, parroquias San Francisco, Caranqui, y El Sagrario, sector urbano

Variables demográficas: Son hombres de 22 a 40 años, comprenden las generaciones X (1965-1980) Y o Millenials (1980-1994), y Z o Centennials (1995-presente).

Generación (X)

“Es una generación denominada controvertida por un bombardeo del consumismo, esto encaminada por la inminente llegada del internet que se convirtió en una forma de comunicación”(Altamar, 2015). Sin duda esta generación ha permitido que muchas empresas logren un posicionamiento dentro del mercado, a través del uso del internet como una fuente importante para la conexión con los futuros clientes o consumidores de los productos que comercializan, para la empresa comercial MARQ OUTLET es una generación que tiene claro que productos adquirir siempre que sean de buena calidad y, a precios accesibles.

Características generación X

- Forma de comunicación mediante el uso del internet.
- Les gusta adquirir productos que no afecte al medio ambiente.
- No presentan marcas favoritas.

Generación millennial (Y)

Se da a conocer que la generación millennial, “Hace relación a la población nacida en los años 80 al año 2.000, convirtiéndose en una parte clave para las organizaciones por presentar una población económicamente activa en un 74%” (Garibay, 2016). Bajo estos parámetros se determina que la empresa comercial MARQ OUTLET, de la ciudad de Ibarra, es importante que implemente nuevas formas de comercialización mediante el manejo del marketing digital, por el incremento de los usuarios que utilizan el internet.

Características generación millennial (Y)

- Realizan las compras durante promociones.
- 60% realizan el pago de sus compras en efectivo y tarjetas de Crédito.
- Recibir obsequios por las compras.

Los segmentos se caracteriza por tener un poder adquisitivo medio, y medio alto, son profesionales y estudiantes universitarios, en su mayoría, y estudiantes de secundaria en un rango menor. En cuanto a razas, son mestizos y afro ecuatorianos.

Variables psicográficas: Dentro de los intereses buscan promociones atractivas, gustan de la diferenciación, y exclusividad en prendas de vestir, son personas amigables, extrovertidas.

Variables conductuales: Son individuos independientes, gustan realizar compras sólo, actualizan sus prendas cada dos o tres meses, las tomas de decisión se efectúan a partir de los beneficios que perciben a través del precio y exclusividad de las prendas de vestir.

19961968

2.2 Objetivos.

2.2.1 Objetivo general.

Realizar un diagnóstico general, a través de la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la empresa comercial Marq Outlet de la ciudad de Ibarra, con el fin de elaborar e implementar un plan de negocios estratégico que permita mejorar la gestión del negocio.

2.2.2 Objetivos específicos:

- a. Conocer y evaluar internamente, la gestión administrativa y comercial, con la que Marq Outlet actualmente desarrolla sus actividades en la ciudad de Ibarra.
- b. Analizar el entorno externo de la compañía, para determinar cómo influyen los factores exógenos en las actividades de Marq Outlet en Ibarra.
- c. Elaborar una matriz FODA, que permita conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la empresa Marq Outlet.

2.3 Variables diagnósticas:

Se deben determinar una serie de indicadores relacionados de manera directa con los objetivos del diagnóstico, a continuación, las variables planteadas:

- *Gestión Administrativa*
- *Gestión Comercial*
- *Entorno Demográfico*
- *Entorno Empresarial*
- *Entorno Sociocultural*

2.4 Indicadores:

Para conocer, analizar y determinar cada una de las variables, se debe plantear indicadores acordes que busquen resolver la problemática, siendo estos:

2.4.1 Variable 1: Gestión Administrativa.

- *Atención al Cliente.*
- *Finanzas y Contabilidad.*
- *Estructura Organizacional.*
- *Clientes.*
-

2.4.2 Variable 2: Gestión Comercial.

- *Comercialización.*
- *Promoción*
- *Estrategias de venta.*
- *Precio.*
- *Producto.*

2.4.3 Variable 3: Entorno Demográfico

- *Genero*
- *Edad*
- *Ingreso*

2.4.4 Variable 4: Entorno Empresarial.

- *Proveedores.*
- *Competencia.*
- *Factor Económico.*
- *Factor Tecnológico.*
- *Factor Social.*
- *Factor Político.*

2.4.5 Variable 5: Entorno Sociocultural

- *Conductas de consumo*

2.5 Matriz de relación

Tabla 2 Matriz de relación.

Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Fuentes de Información	Informantes	Técnica	Pregunta
a. Analizar y conocer los procesos administrativos, y comerciales, con la que la empresa actualmente desarrolla sus actividades.	- Gestión Administrativa	Indicadores financieros	Primaria	eño del Negocio	Du	E
		puestos	Primaria	eño del Negocio	Du	E
		as de financiamiento	Primaria	eño del Negocio	Du	E
		Histórico de Ventas	Primaria	eño del Negocio	Du	E
		ma contable	Primaria	eño del Negocio	Du	E
		cas comerciales.	Primaria	eño del Negocio	Du	E
	- Gestión Comercial	oción	Primaria	eño del Negocio	Du	E
		Plaza	Primaria	eño del Negocio	Du	E
		egias de venta.	Primaria	eño del Negocio	Du	E
		o.	Primaria	eño del Negocio	Du	E
		cto.	Primaria	eño del Negocio	Du	E
		r Económico.	Primaria	eño del Negocio	Ex	E
b. Analizar el entorno empresarial externo de la tienda comercial, para determinar cómo influyen los factores exógenos en las actividades de la empresa.	- Entorno Empresarial	Facto	Primaria	perto en Importaciones	Ex	E

			Facto	Primaria	Ex	E	
		r Tecnológico.			perto en Importaciones	ntrevista Estructurada	
			Facto	Primaria	Ex	E	
		r Social.			perto en Importaciones	ntrevista Estructurada	
			Facto	Primaria	Ex	E	
		r Político.			perto en Importaciones	ntrevista Estructurada	
c.	Conocer el proceso de importar prendas de vestir al Ecuador.			Primaria	Ex	E	
		- Entorno Empresarial			perto en Importaciones	ntrevista Estructurada	
			Tiem	Primaria	Ex	E	
		po			perto en Importaciones	ntrevista Estructurada	
			Difer	Primaria	Ex	E	
		encias entre USA y España			perto en Importaciones	ntrevista Estructurada	
			Tasas	Primaria	Ex	E	0
					perto en Importaciones	ntrevista Estructurada	
d.	Establecer las principales características de los clientes potenciales, hombres de 22 a 40 años, segmento urbano, ingresos económicos medios.			Primaria	Co	E	
		- Características del comprador	Género		mpradores	ncuesta	-CA
			Edad.	Primaria	Co	E	
					mpradores	ncuesta	-CA
			Competencia	Primaria	Co	E	
					mpradores	ncuesta	3-PC
			Preferencia de prendas de vestir.	Primaria	Co	E	
					mpradores	ncuesta	-PC
			Tipos de prendas de vestir	Primaria	Co	E	
					mpradores	ncuesta	-PC
			Frecuencia de compra.	Primaria	Co	E	
					mpradores	ncuesta	-PC
			o	Primaria	Co	E	
					mpradores	ncuesta	-PC
			Presu puesto de compra	Primaria	Co	E	
					mpradores	ncuesta	-PC
			Tendencia a la moda	Primaria	Co	E	
					mpradores	ncuesta	,10-PC
			etencia	Comp	Co	E	
					mpradores	ncuesta	2,13 PC
			Posicionamiento	Primaria	Co	E	
					mpradores	ncuesta	3,14,15,PC
			as de preferencia.	Primaria	Co	E	
					mpradores	ncuesta	-CA
			Imagen de la Empresa	Primaria	Co	E	
					mpradores	ncuesta	,6,

negocio.				competencia	estructurada
ipación por tipo de proveedor.	Partic rimaria	F	Ge	rente empresa competencia	E ntrevista estructurada
os de comunicación de proveedores.	Medi rimaria	F	Ge	rente empresa competencia	E ntrevista estructurada
Proyección de ventas.	rimaria	F	Ge	rente empresa competencia	E ntrevista estructurada
Atributos del producto ofertado	rimaria	F	Ge	rente empresa competencia	E ntrevista estructurada
tos a mejorar	Aspec rimaria	F	Ge	rente empresa	E ntrevista estructurada

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Marco Quelal.

2.6 Mecánica operativa

El levantamiento de información del presente trabajo, se realizó en sectores estratégicos de la ciudad de Ibarra, como son los centros comerciales Plaza Shopping y Laguna Mall, y barrios céntricos donde se encuentra el público objetivo al que se dirige, también se ejecutarán en las calles céntricas de la ciudad como es la calle Bolívar, Olmedo y Pérez Guerrero siendo las más comerciales por la afluencia de personas. Del 7 al 12 de julio del 2018, se aplicaron diferentes tipos de técnicas de levantamiento de información, tanto primaria como secundaria, la aplicación de las técnicas de levantamiento de información, fue realizada por el personal de la tienda comercial de Marq Outlet. Para determinar el número de clientes potenciales a encuestar, y el número de clientes actuales, más adelante se detallarán cada punto.

2.7 Información primaria:

Para la siguiente investigación se considerarán como fuentes primarias, herramientas cualitativas como:

- Entrevista al dueño del negocio.
- Entrevista a proveedores.
- Entrevista a experto en importaciones.
- Entrevistas a dueños de negocios del sector.
- Ficha de observación directa a la competencia.

En cuanto a herramientas cuantitativas se emplearán:

- Encuestas a clientes actuales.
- Encuestas a clientes potenciales.

2.7.1 Entrevista:

La entrevista tiene un carácter interactivo, busca obtener información relevante cualitativa, a través de preguntas concretas, a continuación, se presentan las entrevistas y sus razones correspondientes.

- Dueño del negocio: Entender el funcionamiento del negocio actual estudiado, determinar factores internos.

- Proveedores: Analizar condiciones comerciales, tiempos de entrega y garantías, se eligieron los dos proveedores principales de la tienda.
- Experto en importaciones: Obtener información relevante sobre logística, impuestos, procesos y trámites en cuanto a importaciones de ropa y calzado respecta, se eligió una profesional con años de trayectoria en el sector de las importaciones.
- Dueños de negocios del sector: Analizar la experiencia, factores de éxito, facturación, abastecimiento, innovación y administración de los negocios de pequeño tamaño, se eligió tres locales, debido a la preferencia por parte del público objetivo hacia locales de venta de prendas de vestir de caballero juvenil.

2.7.2 Encuestas:

Las encuestas son otro instrumento para recopilar información primaria, a través de esta herramienta se ha aplicado un cuestionario estructurado, para dos segmentos de clientes.

- Clientes potenciales: Conocer las características de clientes del universo a encuestar, encajan en la edad del grupo objetivo, junto con las características mencionadas en los antecedentes del negocio.
- Clientes actuales: Determinar las cualidades de clientes rentables de la tienda comercial.
-

2.7.3 Observación Directa:

Ficha de observación directa: Delimitar la actividad del negocio a través de una comparación directa, y un análisis exhaustivo con locales comerciales de ropa del sector. Se determinó en base a la información obtenida en las encuestas a clientes potenciales, observar a tres locales específicos.

2.8 Información Secundaria:

Las fuentes secundarias se basarán en toda la documentación referente a cliente que frecuentan la tienda comercial, esto permitirá analizar posibles tendencias de compras y

ventas, de la misma forma se utilizará fuentes bibliográficas e información similar de otras empresas.

2.8.1 Investigación online:

Búsqueda a realizarse en documentos científicos, revistas informativas de actualidad disponibles en la web, páginas web del gobierno con estadísticas actuales.

2.8.2 Investigación bibliográfica:

Se procederá a realizar una búsqueda de información en libros de marketing, administración, y comercio exterior, lo cual enriquecerá la investigación.

2.9 Levantamiento de Información.

Se estima aproximadamente 32 horas repartidas en un total de 5 días, del 7 al 12 de julio del 2018, para la recopilación de los datos cuantitativos, como lo es la encuesta. Proceso que será realizado en equipo. Es sumamente importante tener presente que los días de mayor afluencia a los sitios a visitar son los fines de semana.

2.9.1 Objetivos del estudio de Mercado.

El estudio de mercado busca ofrecer los productos precisos, en un lugar estratégico, a un precio competitivo, dándose a conocer a través de un canal de comunicación estratégico, dentro de los objetivos de Mercado tenemos:

- *Establecer la situación actual del sector venta de ropa masculina.*
- *Determinar el Marketing Mix de la tienda comercial, con el fin de ofrecer de manera estratégica productos de moda.*
- *Identificar los productos más solicitados, requeridos, aceptados por el segmento masculino.*
- *Posicionar la marca en el top of choice de los consumidores ibarreños, con el fin de ser la primera opción en moda y promociones.*

2.10 Metodología (Tipos de investigación).

Se tomarán en cuenta diversos métodos de investigación, con el objetivo de la obtención veraz y efectiva de información requerida.

- *Método inductivo- deductivo*: Después de recopilar la información respectiva a través de las diferentes fuentes, se procederá a obtener conclusiones generales.
- *Método dialéctico*: Se considerará fenómenos de tipo histórico y social en continuo movimiento, con el objetivo de analizar el panorama del desarrollo histórico de la industria en la que se desarrolla el negocio.
- *Método hipotético- deductivo*: Durante el desarrollo del trabajo se hallarán hipótesis, las cuales serán confirmadas a través de la recopilación de información de fuentes confiables.
- *Método analítico- sintético*: Se procederá a estudiar datos proporcionados de fuentes primarias y secundarias, partiendo de una descomposición del objeto, para estudiarlas en primer lugar de forma individual y luego de manera integral.

2.11 Calculo de la muestra.

Cantones	Hombres	%	Mujeres	%	Total
Antonio Ante	21.069	10,9	22.449	11,0	43.518
Cotacachi	20.090	10,4	19.946	9,7	40.036
Ibarra	87.786	45,3	93.389	45,6	181.175
Otavalo	50.446	26,0	54.428	26,6	104.874
Pimampiro	6.448	3,3	6.522	3,2	12.970
San Miguel de Urquí	7.825	4,0	7.846	3,8	15.671
Total	193.664	100	204.580	100	398.244

Gráfico 3 Población Imbabura por cantones.

Fuente: Ecuador en cifras, Ecuador, 2018 (Censo 2010).

Como unidad de análisis se ha elegido la ciudad de Ibarra con 181.175 habitantes según datos estadísticos de Ecuador en cifras (2018) donde el grupo objetivo de clientes se encuentra en un rango de 22 a 40 años, los cuales forman un total de 22.158 habitantes, quienes representan el 18,65% del cantón de Ibarra. Según Ecuador en cifras (2018) en la

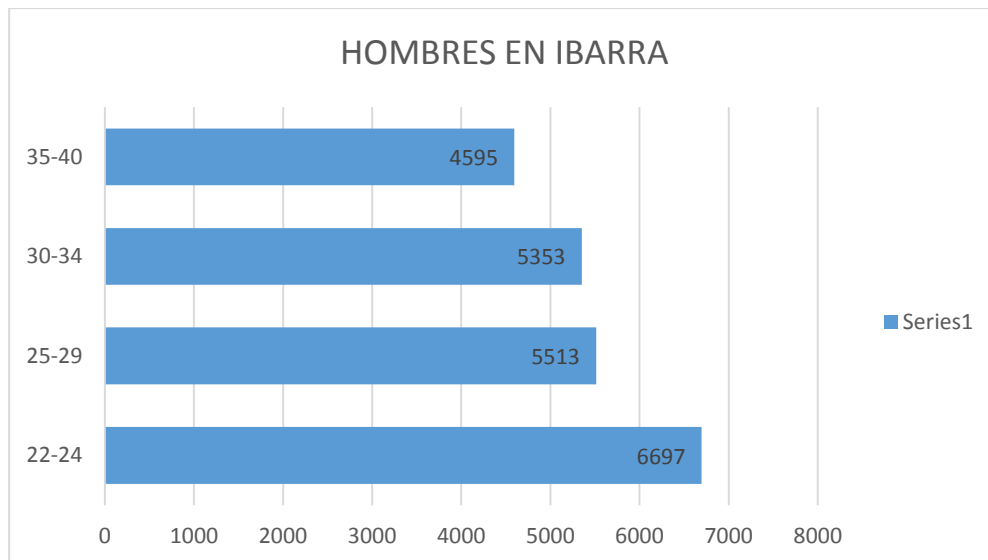


Gráfico 4 Población del cantón Ibarra por sexo y rango de edad.
Fuente: Ecuador en cifras, Ecuador, 2017.

Según Ecuador en cifras (2018) en la Gráfico No.4 se observa la población actual de la ciudad de Ibarra, comprendida en el rango de edad de los hombres 22 a 40 años, conforman un total de 22.158 habitantes, quienes representan el 18,65% del cantón de Ibarra.

Tabla 3 Muestreo probabilístico

MUESTREO PROBABILÍSTICO	
Población =	22.158
p =	50%
q =	50%
Nivel de Confianza =	95%
z =	1.96
e =	0.05

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quela

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2(0,50)(0,50)(26.202)}{(1,96)^2(0,50)(0,50) + (26.202)(0,05)^2}$$

$$n = \frac{21.280,54}{56,3529}$$

$$n=377,62$$

n = 378// encuestas.

2.12 Planificación para la aplicación de encuestas.

Tabla 4 Cronograma Aplicación de Encuestas Ciudad de Ibarra.

FECHA	LUGAR	TIEMPO MAXIMO
	SECTOR:	CENTRO
07 – 08 - 09		4 horas
jul - 2018	Calle Bolívar	4 horas
	Calle Olmedo	4 horas
	Calle Sánchez y Cifuentes	4 horas
	Calle Sucre	4 horas
	SECTOR:	CENTROS COMERCIALES
10 - 11 – 12 jul - 2018	Laguna Mall	4 horas
	Plaza Shopping Center	4 horas
	Centro Comercial Fortuna	4 horas
	Centro Comercial Pasaje Ibarra	4 horas
TOTAL		5 días (32 horas)

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal.

2.13 Procesamiento de información.

Para el procesamiento de la información recopilada se utilizarán los siguientes parámetros que nos brindarán un formato de recolección y tabulación de la información.

Tabla 5 Plan de procesamiento de la información.

N°	PARÁMETRO	ACTIVIDAD
1	Revisión	- Realizar una revisión crítica de la información obtenida. - Identificar información defectuosa, contradictoria e incompleta.
2	Tabulación	- Realizar una matriz de procesamiento para ingresar los datos obtenidos a lo largo de la investigación.
3	Presentación	- Elaborar gráficos para la presentación de los resultados de la investigación.
4	Análisis	- Interpretar y evaluar los resultados obtenidos en la investigación de mercado.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal.

2.14 Análisis e interpretación de datos.

Como herramienta de análisis se utilizará el programa SPSS 22.0, con el cual se presenta a continuación la planificación y desarrollo del análisis.

Tabla 6 Plan de análisis e interpretación de datos.

FECHA	INSTRUMENTO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA	TIEMPO
13-julio-18	Encuestas realizadas a muestra representativa.	Desarrollar matrices y variables para ingresar datos	SPSS 22.0	1/2 día
13-julio-18		Tabular información		1/2 día
14-julio-18		Revisar Resultados		1/2 día

15-julio-18	Análisis	Microsoft Word	1/2 día
		2010	
		TOTAL	2 días

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal.

2.15 Diseño de la muestra

Para los clientes potenciales, se obtuvo mediante el muestreo probabilístico realizado anteriormente, un total de 384 hombres que encajan dentro del segmento objetivo para encuestar, los lugares y fechas de recolección se detallan, en la tabla 5, en el plan de procesamiento de información.

En cuanto a clientes actuales, se ha seleccionado 20 clientes, del total de 200 clientes que han comprado desde el 2011, se mostrará base de nombres de clientes en anexos. Se consideran clientes frecuentes de la tienda comercial Marq Outlet, debido a que son clientes rentables para el negocio, realizan compras mensuales, pagan a tiempo cuando se les entrega facilidades de pago, y refieren a más gente, además han participado en campañas de social influence marketing, en redes sociales, estos clientes son hombres que están dentro del rango de edad del grupo objetivo, encajan con las variables demográficas, conductuales y psicográficas del mercado objetivo, tienen un estilo de vida extrovertido, gustan de fiestas, y eventos. Para los clientes actuales se diseñó un formulario en Google Formas, para que puedan acceder a la encuesta en línea, y se puedan filtrar los resultados de manera automática, en anexos se presentará el link, y los mails de los encuestados, como clientes actuales. Las demás fuentes de información primaria como proveedores, competencia, y experto en importaciones, se definen las razones en la mecánica operativa, descrita anteriormente.

2.16 Resultado de investigación:

2.16.1 Encuesta a clientes actuales.

PREGUNTA 1: Género

Tabla 7 Género.

HOMBRE	20	100%
OTRO	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal.

Dentro de los clientes actuales, el 100% respondieron la opción de género Hombre.

PREGUNTA 2: Señale su edad.

Tabla 8 Rango de edad.

RANGO DE EDAD	CANTIDAD	PORCENTAJE
22-30	11	55%
30-40	9	45%
TOTAL	20	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal.

Dentro de los clientes actuales, el 55% tienen de 22 a 30 años, y el 45% tienen de 30 a 40 años de edad, ninguna señala que tiene de 15 a 21 años de edad.

PREGUNTA 3: Señale sus marcas de preferencia.

Tabla 9 Marca de preferencia.

MARCA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Adidas	2	10%
Zara	2	10%
Tommy Hilfiger	4	20%
Lacoste	3	15%
Forever 21	2	10%
Bershka	2	10%
Tennis	2	10%
Diésel	3	15%
TOTAL	20	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal.

La marca de mayor preferencia para los clientes actuales, es en primer lugar la marca Tommy Hilfiger, con un 20%; seguida de las marcas Lacoste, y Diésel, con 15%.

PREGUNTA 4: ¿Cómo se enteró del local comercial Marq Outlet?.

Tabla 10 Conocimiento del local comercial.

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Referencias personales	18	90%
Redes sociales	2	10%
Publicidad	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal.

El 90% de los clientes actuales, llegó a Marq Outlet por referencias personales, o recomendaciones, tan solo el 10% llegó debido a que se enteró a través de redes sociales, ninguno llegó por publicidad.

PREGUNTA 5: ¿Qué le gustaría que mejore el local comercial MARQ Outlet?

Tabla 11 Aspectos a mejorar del local comercial.

ASPECTOS A MEJORAR	CANTIDAD	PORCENTAJE
Atención	0	0%
Promociones	0	0%
Pago con tarjeta	7	35%
Presentación del local	4	20%
Innovación en diseños	4	20%
Página web	0	0%
Redes sociales	5	25%
TOTAL	20	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal.

El 35% indica que le gustaría que se incluya el pago con tarjeta de crédito, seguido de una mejora en el manejo de redes sociales con el 25%, por último, de manera equitativa, consideran que se debe mejorar en innovación y presentación del local, con el 20%.

PREGUNTA 6: ¿Cuál es su evaluación total de nuestro local?

Tabla 12 Evaluación del local comercial

Evaluación de Marq Outlet	Cantidad	Porcentaje
Excelente	9	0,45
Muy bien	11	0,55
Bien	0	0
Suficiente	0	0
No suficiente	0	0
Total	20	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

El 55% evalúa a Marq Outlet con un calificativo Muy bien, y el 45% evalúa a la tienda como Excelente, no existe un comentario detractor, que indique alguna mala observación.

PREGUNTA 7: ¿Qué tipo de promociones quisiera beneficiarse?

Tabla 13 Promociones de interés del local comercial

PROMOCIONES	Cantidad	Porcentaje
Descuentos	10	50%
2x1 prendas seleccionadas	5	25%
Regalos por su compra	5	25%
TOTAL	20	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

El 50% de clientes actuales desearían beneficiarse de Descuentos en general, seguido de un 25% equitativo de 2x1, y regalos por las compras.

2.16.2 Encuesta a clientes potenciales.

PREGUNTA 1: Género.

Tabla 14 Promociones de interés del local comercial

Género	Cantidad	Porcentaje
---------------	-----------------	-------------------

Hombre	366	0,97
Otro	12	0,03
TOTAL	378	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

De acuerdo a la pregunta introductoria número 1, sobre género, se obtuvo una respuesta del 97% de la población encuestada, que señaló la opción Hombre y el 3% restante señaló la opción Otro.

PREGUNTA 2: Edad

Tabla 15 Edad.

Edad	CANTIDAD	PORCENTAJE
22-24	82	22
25-29	223	59
30-34	63	17
35-40	10	3
TOTAL	378	100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Dentro del grupo encuestado, a través de la pregunta número dos, se identificó que el rango de edad más representativo, son hombres de 25 a 29 años, con el 59%, seguido del rango de 22 a 24 años con el 22%; y en menor porcentaje con el 11% corresponde al rango de 30 a 34 años y con el 3% a una edad desde 35 a 40 años.

PREGUNTA 3: ¿Qué tipo de ropa te gusta usar?

Tabla 16 Tipo de ropa de preferencia

TIPO DE ROPA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Deportiva	173	46%
Casual	138	37%
Informal	67	19%
TOTAL	378	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Es importante conocer la ropa que le gusta ponerse al mercado objetivo con lo que se muestra que la clase deportiva tiene un 46%, la casual un 37% y la informal un 18%. Con esto menciona que el inventario actual de la tienda, está dentro de las preferencias de las personas que se encuentran en la ciudad de Ibarra.

PREGUNTA 4: ¿Cuál es su frecuencia de compra en prendas de vestir?

Tabla 17 Frecuencia de compra de prendas de vestir.

FRECUENCIA DE COMPRA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Mensual	117	31%
Trimestral	197	52%
Semestral	48	13%
Anual	16	4%
TOTAL	378	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Según respuestas arrojadas en la pregunta número 4, nos indica que el 52% de la población objetivo, realiza compras trimestralmente, seguido del 31% que realizan compras una vez al mes, y solamente un 13% semestralmente, culminando con un 4 % que lo hacen una vez al año.

PREGUNTA 5: ¿Cuál es el rango aproximado que gasta usted cuando compra ropa para su uso?

Tabla 18 Gasto aproximado de compras en ropa

RANGO DE GASTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
\$20-\$50	67	18%
\$50-100	184	49%
\$100-\$200	89	24%
\$200-\$350	38	10%
TOTAL	378	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Los resultados muestran que el 49% del público objetivo gasta aproximadamente de \$50 a \$100, seguido del 24% que gasta de \$100 a \$200, el 18% gasta de \$20 a \$50, y por último resultado el 10% gasta entre \$200 a \$350. El poder adquisitivo en compras de prendas de vestir es elevado, debido a que representa alrededor casi el 50% del SBU del Ecuador.

PREGUNTA 6: ¿Por qué medio adquiere sus prendas de vestir?

Tabla 19 Canal de venta.

Canal de venta	CANTIDAD	PORCENTAJE
Locales comerciales	286	76%
Redes sociales	22	6%
Catálogo	7	2%
Páginas web	63	17%
TOTAL	378	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

El medio más efectivo según los datos obtenidos en la pregunta 6, determina que los locales comerciales con un 76%, seguido por un 17% de páginas web, un 6% las redes sociales, y en último lugar se ubica con un 2% los catálogos. Los resultados muestran que todavía las personas gustan probarse la ropa antes de la decisión de compra y todavía no existe una aceptación de canales digitales.

PREGUNTA 7: ¿Cuáles son las prendas que adquiere con mayor frecuencia? Enumere del 1 al 5, siendo 1 la de mayor frecuencia, y 5 la de menor frecuencia.

Tabla 20 Prendas de mayor adquisición.

PRENDAS DE MAYOR ADQUISICIÓN	CALIFICACIÓN					TOTAL
	1	2	3	4	5	
Jeans, pantalones	42	91	88	150	7	378
Camisas	61	160	102	22	33	378
Camisetas	62	72	88	58	98	378
Sweaters	98	55	155	62	8	378
Chaquetas	190	25	58	52	53	378

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Para la pregunta 7, los resultados arrojados de menor cantidad, serán los que los clientes adquieren con mayor frecuencia, debido a que se indica que uno es la frecuencia más alta. El producto que se adquiere con mayor frecuencia, son las chaquetas con una aceptación de 190 personas en número 1 de importancia, seguidas de las camisas con 160 de aceptación en el número 2, sweaters con aceptación de 155 personas en el número tres,

jeans con 150 personas en el número cuatro, y por último en el número cinco de frecuencia de compra, fueron camisetas con 98 de aceptación.

PREGUNTA 8: ¿Cuál es su método de pago al adquirir sus prendas de vestir?

Tabla 21 Método de pago de preferencia.

FORMA DE PAGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Efectivo	146	39%
Tarjeta de crédito	69	18%
Tarjeta de débito	51	13%
Cheque	13	3%
Crédito	99	26%
TOTAL	378	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

El mercado objetivo considera con un 39% el pago en efectivo, seguido de un 26% a crédito directo, un 18% lo haría con tarjeta de crédito, un 13% con tarjeta de debito y solo un 3% con cheque.

PREGUNTA 9: ¿Consultas habitualmente revistas, internet, programas de TV, etc. sobre tendencias de modas?

Tabla 22 Consulta medios de moda.

CONSULTA MEDIOS DE MODA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	155	41%
No	112	30%
A veces	82	22%
Casi nunca	29	8%
TOTAL	378	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

El grupo objetivo menciona con un 41% que, si consulta habitualmente sobre moda, sin embargo, también hay un grupo del 30% que no investiga habitualmente.

PREGUNTA 10: ¿Las tendencias de la moda son importantes para usted a la hora de adquirir sus prendas de vestir?

Tabla 23 Importancia de tendencias de moda a la hora de comprar.

Importancia de las tendencias de moda	CANTIDAD	PORCENTAJE
Altamente importante	98	26%
Medianamente importante	144	38%
Regularmente importante	63	17%
Nada importante	73	19%
TOTAL	378	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

El mercado objetivo considera con un 38% que es medianamente importante a la hora de adquirir sus prendas de vestir, seguido de un 26% que es altamente importante, un 18% regularmente importante, y concluye con un 19% que es nada importante.

PREGUNTA 11: ¿Cuál es el aspecto en el que se fija al momento de adquirir sus prendas de vestir?

Tabla 24 Aspecto decisivo de compra
Aspecto decisivo de compra.

Aspecto decisivo para comprar	CANTIDAD	PORCENTAJE
Marca	103	27%
Calidad	114	30%
Precio	97	26%
Diseño	64	17%
TOTAL	378	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Al momento de adquirir sus prendas de vestir el grupo objetivo se fija en la calidad un 30%, en la marca 27% en el precio 26%; y el diseño un 17%; siendo la calidad el factor más determinante al momento de comprar.

PREGUNTA 12: ¿Actualmente en el lugar donde compra ropa, ¿qué le llama la atención?

Tabla 25 Aspecto decisivo de compra.

Aspectos que llaman la atención del local donde compra actualmente	CANTIDAD	PORCENTAJE
Precios	160	28%
Servicio	60	10%
Promociones	140	24%
Variedad de diseños	160	28%
Facilidad de pago	60	10%
Otro	0	0%
TOTAL	580	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Los datos arrojados en esta pregunta eran de opción múltiple, por lo cual, podían señalar más de una vez algún indicador, si así lo consideraren, por lo cual el resultado final muestra que los clientes potenciales prefieren en un 28% tanto los precios como la variedad de diseños que se les brinda, seguido de un 24% de promociones o descuentos, terminando con un 10% en lo que se refleja el servicio y la facilidad de pago.

PREGUNTA 13: Indique 3 locales de venta de ropa que se vengan a la mente.

Tabla 26 Nombres de locales de venta.

Nombre del local	Alternativa 1	Porcentaje alternativa 1	Alternativa 2	Porcentaje alternativa 2	Alternativa 3	Porcentaje alternativa 3
La percha	5	1%	13	3%	12	3%
Expect man	82	22%	15	4%	15	4%
OH	270	71%	20	5%	12	3%
Euroshopping	4	1%	64	17%	55	15%
La casa del jean	5	1%	174	46%	48	13%
Bahía	5	1%	30	8%	150	40%
Locales grandes	5	1%	54	14%	51	13%
Otros	2	1%	8	2%	35	9%
TOTAL	378	100%	378	100%	378	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Los locales de mayor preferencia para los clientes están, en primer lugar, Oscar Herrera Boutique con el 71% de reconocimiento, seguida por la tienda Casa del Jean 46%, y en tercer lugar está la Bahía con el 40%.

PREGUNTA 14: ¿Con una palabra defina a cada local que mencionó?

Tabla 27 Defina con una palabra el local mencionado.

EMPRESAS	Calidad	Variedad	Excelente	Regular	Bueno	Económico	Barato	Costoso	Otros
La percha	20	20	38	55	32	22	35	54	48
Expect man	10	75	55	31	52	29	48	62	52
OH	220	30	42	45	20	72	32	55	45
Euroshopping	15	60	36	115	72	60	62	64	49
La casa del jean	10	48	134	18	54	95	72	58	27
Bahía	40	140	20	62	85	42	42	24	62
Locales grandes	28	3	52	28	35	54	47	58	43
Otros	35	2	1	24	28	4	40	3	52
Total	378	378	378	378	378	378	378	378	378

Porcentaje.

EMPRESAS	Calidad	Variedad	Excelente	Regular	Bueno	Económico	Barato	Costoso	Otros
La percha	5%	5%	10%	15%	8%	6%	9%	14%	13%
Expect man	3%	20%	15%	8%	14%	8%	13%	16%	14%
OH	58%	8%	11%	12%	5%	19%	8%	15%	12%
Euroshopping	4%	16%	10%	30%	19%	16%	16%	17%	13%
La casa del jean	3%	13%	35%	5%	14%	25%	19%	15%	7%
Bahía	11%	37%	5%	16%	22%	11%	11%	6%	16%
Locales grandes	7%	1%	14%	7%	9%	14%	12%	15%	11%
OTROS	9%	1%	0%	6%	7%	1%	11%	1%	14%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Las palabras que más se repitieron para los locales mencionados por el segmento de clientes potenciales, son en primer lugar calidad con el 58% que corresponde a la competencia OH, seguido de variedad con el 37% que corresponde a la empresa Bahía, la casa del Jean en tercer lugar con el factor de excelente con un porcentaje del 35% y, en menores porcentajes se encuentra las calificaciones de regular, Bueno, Económico, Barato, costoso, entre otros, bajo esta perspectiva la organización presenta parámetros de los tres grandes competidores que se encuentran dentro del mercado objetivo que cumplen ciertas características que toma en cuenta el cliente o consumidor.

PREGUNTA 15: ¿Mencione el sector donde se encuentra ubicado cada local que señaló?

Tabla 28 Sector del local mencionado.

Sector	Cantidad	Porcentaje
Plaza Shopping	114	30%

Laguna Mall	85	22%
Calle Bolívar	37	10%
Yacucalle	20	5%
Centro	64	17%
Quito	6	2%
Ibarra	5	1%
Parque de la familia	2	1%
Olmedo	20	5%
Otavalo	25	7%
	378	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

El segmento que se encuestó a pesar de haberlo hecho en distintos lugares han respondido que, los locales donde frecuentan sus compras, están ubicados, en los dos principales centros comerciales de la ciudad, en primer lugar, está la Plaza Shopping con un 30%, seguido de Laguna Mall con el 22%, el centro de la ciudad con 17%, y en cantidades menores otras ciudades.

PREGUNTA 16: ¿Existen promociones o descuentos frecuentes en los locales que mencionó?

Tabla 29 Frecuencia de promociones en locales mencionados

EMPRESAS	Siempre	Casi siempre	A veces	Pocas veces	Nunca
La percha	0%	0%	0%	0%	3%

Expect man	1%	1%	0%	3%	1%
OH	3%	28%	0%	1%	1%
Euroshopping	1%	1%	0%	2%	1%
La casa del jean	30%	0%	0%	1%	1%
Bahía	1%	0%	15%	2%	0%
Locales grandes	1%	1%	0%	1%	0%
Otros	0%	0%	0%	1%	0%
Total	37%	31%	16%	9%	6%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

En cuanto a la interrogante sobre las promociones y descuentos se determina que el local La casa del jean con el 30% dan conocer que siempre tiene descuentos o promociones en su mercadería, seguido por el local OH que casi siempre realiza promociones con el 28% y menor porcentaje con el 15% a veces realiza promociones que corresponde al local La Habia, de esta manera se determina a que tipo de almacenes les agrada asistir al mercado objetivo , y se tiene presente estos antecedentes al momento que la empresa genere descuentos o promociones para lograr un mayor posicionamiento en el mercado .

Debido a las preguntas abiertas anteriores, los resultados son dispersos, se puede concluir que los lugares de mayor preferencia para el mercado objetivo en la ciudad de Ibarra son, en primer lugar, Oscar Herrera Boutique, seguida de la Casa del Jean, y locales del centro de la ciudad ubicados en el centro comercial La Bahía y en Euroshopping. En las tiendas comerciales mencionadas la percepción de los clientes.

PREGUNTA 17: Estaría dispuesto a adquirir una prenda de vestir para hombre en un local donde le ofrezca comodidad, confort y confianza?

Tabla 30 Dispuesto adquirir la prenda

ALTERNATIVAS	TABULACIÓN	%
SI	300	79%
NO	78	21%
TOTAL	378	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Se planteó una interrogante para conocer si están dispuestos adquirir los productos obteniendo así el 79% si estaría gustoso en adquirir los productos, de esta manera el proyecto si presentaría la acogida respectiva por parte del mercado objetivo.

2.16.3 Entrevista

Entrevista a experto del tema:

ENTREVISTA, EXPERTO EN IMPORTACIONES.

1. ¿Cuál es su nombre?

Dra. Nathalie Álvarez

2. ¿Me podría indicar su experiencia?

5 años en lo público y como 15 en empresas privadas

3. ¿Cuáles son los requisitos que se deben tomar en consideración, para importar prendas de vestir?

Persona Jurídica

- Haberse registrado como importador en el Sistema de Información Empresarial en la página de la aduana.
- Copia certificada de escritura pública de la constitución de la compañía inscrita en el Registro Mercantil
- Nombramiento Representante Legal
- Copia Simple del Ruc
- Nombre del declarante autorizado que realizara los tramites de importación
- Descripción del tipo de producto que se va a importar, como la lista de subpartidas arancelarias bajo lo cual se declara ante la aduana (indicar un oficio dirigido al MIPRO).
- Certificado de no tener deudas exigibles con el SRI

4. ¿Cuál es el tiempo que se demora el proceso de importar ropa?

Todo depende con la empresa Courier con la que se trabaje, sin embargo, por la optimización de trámites suele demorarse entre 24 a 72 horas para la notificación de llegada de embarque y los impuestos que deben pagarse.

5. ¿Cuáles son los factores económicos que inciden al momento de importar ropa?

- Cambio de divisas.
- Tasas
- Impuestos

6. ¿Cuáles son los factores tecnológicos que inciden al momento de importar ropa?

Realmente como MIPRO uno de los principales factores tecnológicos ha sido que existe mayor rastreo de la importación por parte de los involucrados con lo que suelen notificar a la aduana cuando este está a punto de llegar para reducir los tiempos de entrega. Existe una evolución muy favorable a nivel mundial que permite que tengamos una interacción sin necesidad de viajar.

7. ¿Cuáles son los factores sociales que inciden al momento de importar ropa?

Se ha detectado cambios que engloban el idioma, los materiales con los que está hecho la ropa, educación que pueden afectar al momento del proceso de importación.

8. ¿Cuáles son los factores políticos que inciden al momento de importar ropa?

Actualmente el que se está viviendo es el aumento del riesgo país en donde se evidencia una alta reducción de inversión del extranjero.

9. ¿Qué diferencias hay en importar ropa entre Estados Unidos y España?

Realmente depende del gusto de la empresa o que es lo que necesita y mucho tiene que ver con el costo y la calidad, los aranceles no van a variar en ropa y calzado, lo que sí demoraría en mayor proporción serían las importaciones del continente europeo vía marítima, a comparación del mismo medio desde Estados Unidos.

10. ¿Cuáles son las tasas que rigen al momento de importar ropa?

Las tasas van cambiando de acuerdo a los decretos o normas que se van implementar, por favor te invito a que revises la página web <https://www.aduana.gob.ec> y puedas tener claro esta información.

2.16.4 Entrevista a proveedores

Entrevistado: Miguel Jovaz, Gerente General JVZ / Vamutex S.L.

Fecha: Lunes 09 de julio del 2018.

Contacto: + 34 649 49 32 70

1. ¿Cómo se llama su empresa?

JVZ / Vamutex S.L.

2. ¿Qué tiempo está en el mercado?

Desde 1983, un total de 35 años, en el sur de España en la ciudad de Sevilla.

3. ¿En qué se diferencia con la competencia?

Estamos enfocados en la moda masculina, específicamente al sector juvenil, que es altamente social, gusta de las fiestas, y eventos, nos enfocamos en innovar constantemente en diseños casuales, informales y deportivos.

4. ¿Cuáles son los lineamientos que maneja para tener stock con prendas de vestir de acuerdo a la tendencia a la moda?

Estamos renovando cada semana nuestro stock en la página web para nuestros distribuidores o aliados estratégicos, pero específicamente cuando llegan con más frecuencia colecciones, son en los cambios de temporada, en los meses de Septiembre (otoño e invierno), y Abril (primavera y verano).

5. ¿La calidad de las prendas de vestir, pasan por alguna certificación previa, qué garantías de calidad manejan?

Trabajamos con proveedores certificados en China que cuentan con varias certificaciones, este momento no sabría mencionarte con exactitud cuáles son.

6. ¿La empresa tiene licencia para exportar y cuál es el tiempo que se demoran en llegar la mercadería a Ibarra – Ecuador?

Hemos exportado a otros países de Latinoamérica, estamos constituidos como sociedad limitada, normalmente cuando exportamos la última vez a Bogotá Colombia, tomó de 30 a 40 días, todo el proceso, hasta que llegue al punto final de venta.

7. ¿Existen líneas de crédito, para mayoristas y cuáles son?

Sí, siempre y cuando la entidad, sea una empresa constituida como compañía, y pueda demostrar garantías, para poder facilitar crédito de altas cantidades de dinero, si ese es el caso, se procede a dar un 50% de crédito del total de la compra con un financiamiento de tres meses, de lo contrario, el método de pago es únicamente en efectivo o tarjeta de crédito.

8. ¿Podría mencionarme 3 referencias de clientes satisfechos en el país con los que ya haya trabajado?

En Ecuador como te mencioné, no tenemos clientes mayoristas, tenemos solamente en Colombia, y esa es información privada que no puedo compartir.

Entrevistado: AliSaleh. Owner Jeans Express.

Fecha: Lunes 09 de julio del 2018.

Contacto: +1 213 746 6670

1. ¿Cómo se llama su empresa?

Jeans Express, Wholesale.

2. ¿Qué tiempo está en el mercado?

Desde el año 2000, aproximadamente 18 años, en el centro de Los Ángeles California.

3. ¿En qué se diferencia con la competencia?

Estamos enfocados en las marcas americanas más reconocidas, brindamos la facilidad a nuestros clientes mayoristas de escoger por tallas individuales, no los obligamos a que compren paquetes cerrados del mismo modelo, en grandes cantidades, sino lo que el cliente necesita.

4. ¿Cuáles son los lineamientos que maneja para tener stock con prendas de vestir de acuerdo a la tendencia a la moda?

Nuestro stock arriba de 7 a 10 días, como máximo, de esa manera podemos tener variedad para surtir con nuestros clientes de diferentes países.

5. ¿La calidad de las prendas de vestir, pasan por alguna certificación previa, qué garantías de calidad manejan?

Nosotros no fabricamos las prendas de vestir, solamente las comercializamos al por mayor, son prendas de marcas originales, que entregamos con etiquetas, las mismas se venden en centros comerciales a precios más altos.

6. ¿La empresa tiene licencia para exportar y cuál es el tiempo que se demoran en llegar la mercadería a Ibarra – Ecuador?

Sí, hemos podido exportar a Colombia, El Salvador, Perú, Ecuador, y otros países, el tiempo toma alrededor de un mes, dependiendo con qué agencia de carga trabaje.

7. ¿Existen líneas de crédito, para mayoristas y cuáles son?

No, manejamos líneas de crédito, todas las compras son de contado.

8. ¿Podría mencionarme 3 referencias de clientes satisfechos en el país con los que ya haya trabajado?

Mauricio Cisneros, ciudad de Loja Ecuador. 098 193 9618

Marisol Calderón, ciudad de Cuenca, Ecuador. 098 336 2173

Monserratte Robalino, Quito, Ecuador. 099 342 4938.

2.16.5 Entrevista al dueño del negocio

1. ¿Cuál es su nombre?

Marco Quelal

2. ¿La empresa comercial Marq Outlet, que políticas comerciales maneja?

Para devoluciones, por inconformidad de la calidad, el cliente tiene hasta 30 días para poder devolver la prenda, la cual podrá ser canjeada por otra del mismo valor, o ser devuelto el valor en efectivo.

Las prendas que estén con promociones de liquidación especial, no aplican a devoluciones, son ventas finales.

Para liquidar prendas, se consideran los modelos que han tenido menor rotación en el último semestre, y se liquida a precio de costo o menos, dependiendo el caso de cada modelo.

3. ¿En qué se basan las estrategias de Venta?

Diferenciación, se enfoca en comercializar diseños europeos con alta tendencia de moda masculina, casual, informal, y deportiva.

Segmentación, se enfoca en satisfacer las necesidades de un segmento juvenil masculino de 15 a 40 años.

4. ¿Me puede mencionar como utiliza las 4P de Marketing en su negocio?

No existen estrategias definidas, lo que puedo mencionar de manera sencilla, es cómo aplico las 4P del marketing.

Precio: Manejamos dos tipos de precios, uno para mayoristas o distribuidores, y otro para clientes minoristas, el primer segmento de mayoristas busca generar una rentabilidad del 50%, y el segundo segmento para minoristas busca generar una rentabilidad del 100%. El PVP se define a partir del costo final del producto importado, incluyendo impuestos y gastos.

Plaza: Nos enfocamos en vender específicamente en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, desde nuestro local, ubicado en el sector de Yacucalle, esta ubicación es estratégica y accesible, para que clientes de sector urbano, es decir que se utiliza el canal de distribución directo, empresa – cliente o consumidor final, se está manera se busca posicionar la marca.

Producto: Prendas de vestir casuales, informales, y deportivas, para hombres jóvenes, dentro de las prendas, se comercializa chaquetas de cuero, chaquetas americanas o de vestir, camisas manga corta, camisas manga larga, pantalones, bermudas, camisetas, y bomberos, todos los diseños son SLIM FIT o ajustados, la composición varía según cada prenda. Es decir que se utiliza la estrategia de marca, se comercializan diseños exclusivos que se caracterizan por tener un tallaje ajustado de mercadería reconocida, en otras se puede mencionar jvz, hm, forever 12, levis, tomy h.

Promoción: Promovemos la venta de los productos a través de campañas en redes sociales, con técnicas de Social Influence Marketing, es una técnica de influencia social en redes sociales a través de Influenciadores, que son personas conocidas, con bastantes

seguidores y amigos, que publican nuestros productos, y a cambio reciben un descuento o prenda gratis. *Estrategia de promoción de ventas, 20% dcto*; dentro de la promoción e utiliza tal estrategia, también se utiliza una estrategia de promoción de ventas que consiste en entregar el 50 por ciento de descuento en la compra de un segundo producto de igual o menor precio dentro de la promoción se utiliza a través de las redes sociales y estrategia publicitaria llamada Social Influence Marketing

5. ¿Cuáles son las formas de pago que maneja actualmente?

Pagos en efectivo

Crédito directo, siempre que el cliente pague el 50% del total de la factura.

6. ¿Qué indicadores financieros utiliza frecuentemente?

De acuerdo a la última importación de mercadería del mes de junio 2018 hasta agosto 2018, se presentan los siguientes indicadores:

Indicador de liquidez: 1,10.

Indicador de rotación de inventarios: 10.

Indicador de retorno de inversión: 20%.

7. ¿Podría facilitarme con un histórico de ventas en los últimos 5 años?

Sí, voy a adjuntar un Excel que especifica el histórico solicitado.

8. ¿Tiene algún sistema contable en su negocio?

No, tenía, pero se desactualizó, además era operativamente poco amigable con el usuario.

9. ¿El presupuesto qué tiene actualmente cumple sus expectativas y por qué?

No, debido a que los impuestos para importar prendas de vestir a Ecuador, son sumamente altos, además el impuesto a la salida de divisas, y los tiempos muertos hasta que llegue la mercadería, bajan la rentabilidad del negocio.

2.16.6 ENTREVISTAS CON DUEÑOS DE NEGOCIOS DE LA COMPETENCIA

Entrevista comercial a puntos de venta de ropa juvenil para caballero en la ciudad de Ibarra.

- ENTREVISTA LOCAL No. 1.

Nombre del local comercial:	La Percha
Ubicación:	Calle Bolívar 10-61 y Pérez Guerrero.
Nombre del entrevistado:	Andrés Hidalgo
Cargo:	Propietario

Entrevista Número:	1	Fecha y Hora:	15-07-2018 10:37 A.M.
-------------------------------	----------	---------------	--------------------------

1. ¿Qué tiempo tiene en el mercado?

a.	Menor a 2 años.	X
b.	De 2 a 5 años.	
c.	De 5 años en adelante.	

2. ¿Qué le motivó a crear su propio negocio?

a.	Emprendimiento	X
b.	Ofertar productos de calidad.	
c.	Legado familiar	
d.	Satisfacer las necesidades del cliente.	
e.	Mejorar las condiciones de vida de la población.	

3. Señale en qué porcentaje participan los proveedores en su negocio.

	TIPO	PORCENTAJE	Detalle cuáles.
a.	Local		
b.	Provincial		
c.	Nacional	X	
d.	Extranjero		
	TOTAL	100%	

4. ¿Cuáles son los métodos de comunicación que utiliza con sus proveedores?

a.	Teléfono.	
b.	Correo electrónico.	
c.	CRM.	
d.	Redes sociales.	
e.	Otro.	Personal

.....
5. Señale en qué rango se encuentra su promedio de facturación mensual.

a.	De \$500 a \$1500	X
b.	De \$1500 a \$3000.	

c.	De \$3000 a \$6000	
d.	De \$6000 en adelante.	

6. Cuáles son los atributos principales de sus productos que lo diferencian?

a.	Bajos precios.	
b.	Alta calidad de los productos.	X
c.	Marcas reconocidas.	
d.	Diseños innovadores.	
e.	Local estratégico.	

7. ¿Cada qué tiempo se abastece de mercadería?

a.	Una vez al mes	
b.	Una vez cada dos meses	
c.	Una vez cada tres meses.	
d.	Una vez cada 6 meses	X
e.	Otro.	

8. ¿Qué tipo de innovación ha realizado en su negocio en el último año? Especifique.

a.	Sistemas y tecnología.	X
b.	Marketing, canales de ventas.	
c.	Redes sociales.	
d.	Administración y control del negocio.	

Especifique:

Buena organización en el cambio de mercadería.

9. Cuáles son los aspectos a mejorar en su negocio.

a.	Contabilidad.	
b.	Marketing.	
c.	Recursos Humanos.	
d.	Administración y control del negocio.	
e.	Automatización de procesos.	
f.	Innovación y tecnología.	X

**10. ¿Cómo visualiza su negocio en la ciudad de Ibarra, en los próximos 5 años?
¿Qué recomendaría evitar a emprendedores del sector?**

Proceso de crecimiento.

- ENTREVISTA LOCAL No. 2.

Nombre del local comercial:	Expect men
Ubicación:	CC. NUEVA RUTA. Calle Bolívar y Olmedo, primer piso.
Nombre del entrevistado:	Karina Guzmán
Cargo:	Propietario

Entrevista Número:	2	Fecha y Hora:	15-07-2018. 11:30 A.M.
-------------------------------	----------	---------------	---------------------------

1. ¿Qué tiempo tiene en el mercado?

a.	Menor a 2 años.	
b.	De 2 a 5 años.	X
c.	De 5 años en adelante.	

2. ¿Qué le motivó a crear su propio negocio?

a.	Emprendimiento	X
b.	Ofertar productos de calidad.	
c.	Legado familiar	
d.	Satisfacer las necesidades del cliente.	
e.	Mejorar las condiciones de vida de la población.	

3. Señale en qué porcentaje participan los proveedores en su negocio.

	TIPO	PORCENTAJE	Detalle cuáles.
a.	Local		
b.	Provincial		
c.	Nacional	X	
d.	Extranjero		
	TOTAL	100%	

4. ¿Cuáles son los métodos de comunicación que utiliza con sus proveedores?.....

a.	Teléfono.	
b.	Correo electrónico.	
c.	CRM.	
d.	Redes sociales.	
e.	Otro.	Personal

5. Señale en qué rango se encuentra su promedio de facturación mensual.

a.	De \$500 a \$1500	
b.	De \$1500 a \$3000.	X
c.	De \$3000 a \$6000	

d.	De \$6000 en adelante.	
----	------------------------	--

6. Cuáles son los atributos principales de sus productos que lo diferencian?

a.	Bajos precios.	
b.	Alta calidad de los productos.	
c.	Marcas reconocidas.	
d.	Diseños innovadores.	X
e.	Local estratégico.	X

7. ¿Cada qué tiempo se abastece de mercadería?

a.	Una vez al mes	X
b.	Una vez cada dos meses	
c.	Una vez cada tres meses.	
d.	Una vez cada 6 meses	
e.	Otro.	

8. ¿Qué tipo de innovación ha realizado en su negocio en el último año? Especifique.

a.	Sistemas y tecnología.	
b.	Marketing, canales de ventas.	X
c.	Redes sociales.	
d.	Administración y control del negocio.	

Especifique:

Llegar más directamente a los clientes.

9. Cuáles son los aspectos a mejorar en su negocio.

a.	Contabilidad.	
b.	Marketing.	X
c.	Recursos Humanos.	
d.	Administración y control del negocio.	
e.	Automatización de procesos.	
f.	Innovación y tecnología.	X

10. ¿Cómo visualiza su negocio en la ciudad de Ibarra, en los próximos 5 años? ¿Qué recomendaría evitar a emprendedores del sector?

Que alcancen reconocimiento y prestigio en los clientes, evitar una publicidad no adecuada.

- ENTREVISTA LOCAL No. 3.

Nombre del local comercial:	Euro Shopping
Ubicación:	Olmedo, 10-56 entre Colón y Velasco.
Nombre del entrevistado:	Alex Cardenas
Cargo:	Administrador

Entrevista Número:	3	Fecha y Hora:	15-07-2018 12:00 a.m.
-------------------------------	----------	---------------	--------------------------

1. ¿Qué tiempo tiene en el mercado?

a.	Menor a 2 años.	
b.	De 2 a 5 años.	
c.	De 5 años en adelante.	X

2. ¿Qué le motivó a crear su propio negocio?

a.	Emprendimiento	X
b.	Ofertar productos de calidad.	
c.	Legado familiar	
d.	Satisfacer las necesidades del cliente.	
e.	Mejorar las condiciones de vida de la población.	

3. Señale en qué porcentaje participan los proveedores en su negocio.

	TIPO	PORCENTAJE	Detalle cuáles.
a.	Local		
b.	Provincial		
c.	Nacional	X	
d.	Extranjero		
	TOTAL	100%	

4. ¿Cuáles son los métodos de comunicación que utiliza con sus proveedores?.....

a.	Teléfono.	
b.	Correo electrónico.	
c.	CRM.	
d.	Redes sociales.	
e.	Otro.	Personal

5. Señale en qué rango se encuentra su promedio de facturación mensual.

a.	De \$500 a \$1500	
----	-------------------	--

b.	De \$1500 a \$3000.	
c.	De \$3000 a \$6000	X
d.	De \$6000 en adelante.	

6. Cuáles son los atributos principales de sus productos que lo diferencian?

a.	Bajos precios.	
b.	Alta calidad de los productos.	
c.	Marcas reconocidas.	X
d.	Diseños innovadores.	
e.	Local estratégico.	

7. ¿Cada qué tiempo se abastece de mercadería?

a.	Una vez al mes	X
b.	Una vez cada dos meses	
c.	Una vez cada tres meses.	
d.	Una vez cada 6 meses	
e.	Otro.	

8. ¿Qué tipo de innovación ha realizado en su negocio en el último año? Especifique.

a.	Sistemas y tecnología.	
b.	Marketing, canales de ventas.	
c.	Redes sociales.	X
d.	Administración y control del negocio.	X

Especifique:

Buena organización en el cambio de mercadería.

9. Cuáles son los aspectos a mejorar en su negocio.

a.	Contabilidad.	X
b.	Marketing.	
c.	Recursos Humanos.	
d.	Administración y control del negocio.	
e.	Automatización de procesos.	
f.	Innovación y tecnología.	X

10. ¿Cómo visualiza su negocio en la ciudad de Ibarra, en los próximos 5 años? ¿Qué recomendaría evitar a emprendedores del sector?

Siempre estar renovando nuevas ideas que estén acorde a la actualidad.

2.16.7 Fichas de observación directa:

- Ficha de observación directa. No. 1.

Nombre del local comercial:	Euroshopping
Ubicación: Olmedo, 10-56 entre Colón y Velasco.	Centro de Ibarra.

Ficha número:	1	Fecha y Hora:	08 de julio del 2018; 12:00 a.m.
----------------------	----------	---------------	----------------------------------

1. ¿Cuántas personas entran al local en el lapso de 1 hora?	15 personas
2. ¿Cuántas de ellas salen con una bolsa de compras?	2 personas
3. ¿Qué marcas están exhibidas?	FrankieMaxx, Beulah, Melu, Navigare Green, 3FFECTION, Us Polo ASSN.
4. ¿Cuáles de ellas han sido vendidas en la última hora?	FrankieMaxx ,3FFECTION, Melu.
5. ¿Qué promociones se manejan por temporada para impulsar las ventas de las prendas de vestir para caballero?	Promociones del 50% de descuento.
6. ¿Cómo y en qué parte del local están exhibidas las prendas de vestir más actuales?	Vitrinas y perchas.
7. ¿Cómo califica la imagen del local y la exhibición de las prendas de vestir?	<ul style="list-style-type: none"> a. <u>Altamente llamativo.</u> b. Medianamente llamativo. c. Nada llamativo.
8. ¿Qué aspectos que ha podido observar, considera que marcan la diferencia del negocio con el resto? ¿Qué innovaciones sobresalen?	Precios muy accesibles y atención al cliente.

- **Ficha de observación directa. No. 2.**

Nombre del local comercial:	La casa del jean
Ubicación: Local 14	Ibarra La Plaza Shopping

Ficha número:	2	Fecha y Hora:	08 de julio del 2018 ; 14:00 p.m.
----------------------	----------	---------------	-----------------------------------

1. ¿Cuántas personas entran al local en el lapso de 1 hora?	15 personas
2. ¿Cuántas de ellas salen con una bolsa de compras?	5 personas
3. ¿Qué marcas están exhibidas?	Ur Brand, Alessino, Hooster.
4. ¿Cuáles de ellas han sido vendidas en la última hora?	Ur Brand.
5. ¿Qué promociones se manejan por temporada para impulsar las ventas de las prendas de vestir para caballero?	Viernes negro, 2da prenda a mitad de precio en toda la mercadería.
6. ¿Cómo y en qué parte del local están exhibidas las prendas de vestir más actuales?	Sección frontal.
7. ¿Cómo califica la imagen del local y la exhibición de las prendas de vestir?	a. <u>Altamente llamativo.</u> b. Medianamente llamativo. c. Nada llamativo.
8. ¿Qué aspectos que ha podido observar, considera que marcan la diferencia del negocio con el resto? ¿Qué innovaciones sobresalen?	Atención al cliente, presentación, accesibilidad de precios.

- **Ficha de observación directa. No. 3.**

Nombre del local comercial:	OH BOUTIQUE
Ubicación: Local L221 2do piso.	LAGUNA MALL

Ficha número:	3	Fecha y Hora:	08 de julio del 2018; 15:30 P.M-
----------------------	----------	----------------------	----------------------------------

1. ¿Cuántas personas entran al local en el lapso de 1 hora?	17 personas
2. ¿Cuántas de ellas salen con una bolsa de compras?	3 personas
3. ¿Qué marcas están exhibidas?	Diesel, Levis, Girbaud, Oxygen, Lacoste, Armani Exchange.
4. ¿Cuáles de ellas han sido vendidas en la última hora?	Diesel, Armani Exchange.
5. ¿Qué promociones se manejan por temporada para impulsar las ventas de las prendas de vestir para caballero?	70% ; 50% ; 30% en mercadería seleccionada
6. ¿Cómo y en qué parte del local están exhibidas las prendas de vestir más actuales?	En perchas, exhibiciones y vitrinas.
7. ¿Cómo califica la imagen del local y la exhibición de las prendas de vestir?	<ul style="list-style-type: none"> a. <u>Altamente llamativo.</u> b. Medianamente llamativo. c. Nada llamativo.
8. ¿Qué aspectos que ha podido observar, considera que marcan la diferencia del negocio con el resto? ¿Qué innovaciones sobresalen?	Los descuentos por temporada.

2.17 Macro Ambiente

El ambiente externo de la moda europea para hombre ha aumentado en el país, debido a cambio en políticas económicas y de comercio exterior, las importaciones han incrementado en los últimos seis meses, la ropa está considerada como un bien de consumo.

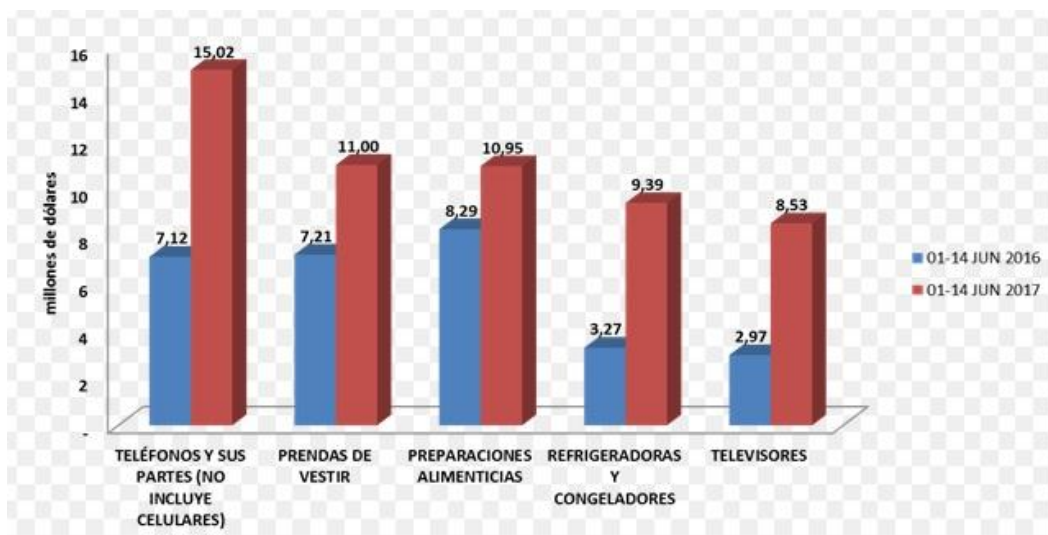


Gráfico 5 Importaciones – Bienes de Consumo.

Fuente: Banco Central del Ecuador, Ecuador, 2018.

Según la página oficial del Servicio Nacional de la Aduana del Ecuador (2018), en su informe del crecimiento de Importaciones en Productos que dejaron las Salvaguardias Enero – Junio 2017. Se reflejan las importaciones de prendas de vestir teniendo un crecimiento del 3,79%.

En el año 2016 debido al Terremoto que se produjo en las provincias de Esmeraldas y Manabí, el Gobierno Nacional tomó la decisión de seguir con las salvaguardias que fueron creados en el año 2015 a ciertos productos con las finalidades de que las empresas nacionales no lleguen a cerrarse; producto de esto las importaciones bajaron notablemente, esta salvedad solo fue para un año, actualmente se han levantado totalmente las salvaguardias creando otros tipos de impuestos, pero de menor impacto.



Gráfico 6 Tendencia de las Importaciones, bienes de consumo.

Fuente: Banco Central del Ecuador, Ecuador, 2018.

Según la página oficial del Banco Central del Ecuador (2018), en su informe Tendencia de las Importaciones de la Balanza Comercial Enero – Agosto 2017, en la Gráfico No. 18. Se muestra notablemente el crecimiento de las importaciones y en especial de las prendas de vestir.

2.18 Análisis PEST

2.18.1 Factor Político:

El actual Presidente de la República Lenin Moreno, llegó al poder, bajo el partido político del ex presidente Correa “AP, Alianza País”; pero durante su primer año de gobierno su principal objetivo ha sido diferenciarse del anterior, sacando a relucir posibles errores y casos de corrupción que implican al anterior mandatario, es así, que el Vicepresidente que se posicionó para el período vigente, está actualmente bajo prisión. Actualmente el objetivo del gobierno es encarcelar al anterior mandatario, para impedir su reelección, por tratar de satisfacer en toda medida al sector privado. Se están generando medidas políticas y económicas que encaminarán al Ecuador de regreso al pasado neoliberal. En el ámbito político ha habido cambios muy criticados, como la captura del Consejo de Participación Ciudadana, designado por Moreno, luego del referéndum, fue un paso que marcó la persecución política, dicho consejo en tan solo tres meses, destituyó al fiscal general, y al presidente de la judicatura.

El objetivo político del gobierno actual, persigue deslegitimar la gestión de la década pasada, e impedir el retorno del anterior gobernante a la política.

Al presidente Moreno se le agotan las posibilidades de crítica a “la pasada herencia”, y debe empezar a mostrar verdaderas obras de Gobierno, cada vez el efecto de denuncias a ex funcionarios del anterior gobierno, será más irrelevante, el gobierno vive un escenario político incierto, por tratar de agradar a sectores de derecha, probablemente garantizará una crisis de gobernabilidad.

El año 2017 fue un año favorable para el sector de las importaciones de prendas de vestir, las compras en el exterior tuvieron un aumento del 35% en relación con el 2016, además el IVA se redujo del 14% al 12%. Diario El Comercio (2018) indica que: “La paulatina eliminación de las salvaguardias, vigentes desde marzo de 2015 hasta junio del 2017, y el desmontaje de los cupos para la importación posibilitaron una mayor oferta de modelos y precios más económicos”.

En un principio el actual gobierno indicó que, para proponer una reforma, dialogaría con el sector privado, a través del Consejo Consultivo Productivo y Tributario, no fue así. El 1 de noviembre del 2017, el presidente de la República envió a la Asamblea Nacional el primer paquete de políticas de su gobierno, en materia monetaria, tributaria, y aduanera.

Dentro de las políticas del gobierno actual que impactan en el negocio de importación de prendas de vestir y calzado, existen políticas alentadoras que promueven a las pequeñas empresas, pero también, medidas contra el contrabando que buscan suplir las salvaguardias, dentro de las políticas positivas se pueden mencionar:

-Exoneración impuesto a la renta: Exoneración del impuesto a la renta de tres puntos porcentuales para nuevos microempresarios por dos años, es decir pagarán 22% y no 25%. Esto beneficia a las tiendas de ropa porque permite reducir el pago fiscal.

- Reducción o exoneración del anticipo al impuesto a la renta: Se hace efectivo previa revisión del servicio de rentas internas y a solicitud del contribuyente, el cual deberá demostrar afectación económica, y si ha mantenido o ha aumentado empleo. Genera una mayor rentabilidad a las tiendas comerciales de ropa porque se entregaría un valor menor del circulante.

En cuanto a las políticas negativas, se pueden mencionar:

- *Creación de contribución para retiros en efectivo*: Se plantea un impuesto que oscilaría de entre el 0,5% y el 2% del valor de cada retiro en efectivo que supere los USD 4 000 por mes. Las tiendas comerciales de ropa que realizan importaciones o tienen gastos altos les afectaría porque disminuye el efectivo de la empresa.

- *Nueva tasa aduanera*: Aplicación de 10 centavos de dólar a cada artículo importado, aplica a todas las importaciones. Afecta a las tiendas comerciales que realizan importaciones porque el costo de compra sube y con ello el costo de venta.

- *ISD*: Desde el 01 de julio del 2016, el impuesto a salida de divisas tan sólo permite sacar hasta tres salarios mínimos en efectivo, el restante debe pagar el impuesto del 5%. No es una buena noticia para las empresas que tienen tendencia en importar prendas de vestir, porque va a generar mayores impuestos.

Bajo un panorama incierto, las políticas de gobierno llegarían a afectar potencialmente las importaciones de bienes de consumo este 2018, el impacto según empresarios del sector textil, indica una recaudación tributaria de al menos 25 millones de dólares anuales.

2.18.2 Factor Económico

Para el plan de negocios de la tienda comercial los indicadores económicos que influyen en las compras, están relacionados con el nivel de empleo, canasta básica, inflación, índice de precios del consumidor, y la balanza comercial, cabe recalcar que el principal mercado es el género masculino.

Según Ecuador en cifras (2018), el desempleo para diciembre del 2017 se registra con un 4,1% a nivel nacional, a comparación del 5,2% en 2016, y la inflación anual marca un -0,09%. Dentro de la población con empleo por sexo, el empleo del género masculino se ubicó en 96,4% con una diferencia de 2,4% superior al género femenino. El empleo bruto del sector urbano aumentó en un punto porcentual en comparación con diciembre del 2016, actualmente se coloca con un 62%.

Según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos INEC (2018), el ingreso total promedio mensual por hogar en Ecuador en el área urbana es de \$1046,30 y el gasto alrededor de \$943,20. Dentro de los gastos el 24,4% es destinado a productos de primera

necesidad, alimentos bebidas no alcohólicas, y prendas de vestir. El precio de la canasta básica familiar del año 2017 es de 709,22.

Según datos obtenidos de la página oficial del Banco Central del Ecuador, dentro del 100% del gasto que destinan los ecuatorianos, el 7,69% es destinado a la compra de prendas de vestir y calzado. La economía ecuatoriana espera un crecimiento del 2% para el 2018, los riesgos económicos que enfrenta actualmente la economía, es la descompensación que cursa la balanza comercial no petrolera, en el 2017 tuvo 3.624 millones en contra, es decir las importaciones superaron a las exportaciones de bienes no petroleros.

Los factores del sistema económico que afectan, al desarrollo del negocio de la comercialización, de prendas de vestir, son entre otros:

- *Altas cargas impositivas tributarias y arancelarias, incidencia en precios altos.*
- *Baja capacidad adquisitiva de la población según IPC.*
- *Políticas económicas de desarrollo endógeno.*
- *Baja capacidad para generar empleo, sector comercial.*

2.18.3Factor Social:

Según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2018), la proyección de la población para el 2018 indica 17 millones de habitantes, de los cuales cerca al 38% son individuos en el rango de edad 0 a 21 años. El rango de edad de clientes potenciales de la tienda comercial comprende de 15 a 40 años de edad. En el segmento masculino se muestra un total de 8.427.261, de los cuales 5 millones comprenden el rango de 0 a 40 años, y un total de 3 millones comprenden el rango de 15 a 40 años.

En cuanto al acceso a las telecomunicaciones y el conocimiento, la tasa de analfabetismo digital ha ido descendiendo, desde el 2012 del 21,4% al 2016 con el 11,5%, este indicador permite visualizar que la población ha aumentado su conocimiento digital. Es un punto a favor para ventas por canales digitales de la tienda, sean éstos aplicaciones móviles, página web o redes sociales.

Según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, (2018) el grupo objetivo al cual está orientado el plan de negocios, está en crecimiento, el género masculino, es el grupo mayoritario después de los menores de edad. En la actualidad los consumidores se han acostumbrado a compartir su vida a través de las redes sociales de mayor uso, sea

compartiendo historias por WhatsApp, o subiendo actividades de su vida cotidiana en Facebook, lo cual genera una influencia, ruido o impacto sobre sus contactos, familiares y amigos. Es decir, el factor social en la actualidad influye en mayor medida en la compra de bienes y servicios.

Estudios sociales indican que más del 50% de los consumidores buscan en la web información sobre el producto o servicio a adquirir antes de realizar la compra, respecto al número de páginas que busca como referencia superan las diez para permitirle tomar una decisión. Los hábitos de consumo están cambiando, se dice que la sociedad está en un cambio de época, todo se actualiza de manera vertiginosa debido a los avances sociales y tecnológicos, lo que prevalece es mantener una experiencia emocionalmente positiva para el consumidor con el objetivo de crear una relación satisfactoria a largo plazo.

2.18.4 Factor Tecnológico:

El aprovechamiento de la tecnología para la tienda comercial es trascendental, según Anzures (2016) para el 2020 el 15% de los individuos tendrán interacción con alrededor de 7 dispositivos digitales, además el tiempo de atención que antes era de 12 minutos se verá reducido a 7 segundos, la tecnología está marcando una revolución a nivel global, facilitando procesos, conectando a más gente, resolviendo cada vez más problemas.

Se espera que para el 2019 existan 3900 millones de personas conectadas a internet, esto quiere decir que más de la mitad de la población mundial dispondrá de conexión a internet, desde algún dispositivo, el incremento de usuarios de internet es inimaginable, empezando en el año 2000 con tan solo 414 millones en todo el mundo, y más aún en 1995, únicamente el 1% contaba con conexión a la web.

Al hablar de tecnología móvil en Ecuador, según datos de la Agencia Reguladora de Telecomunicaciones, la penetración de la red 4GLTE en teléfonos celulares aumentó de 2.450.814 a 4.206.822; este incremento representa un 58% de crecimiento. Los millennials y la generación Z serán responsables del 50% del consumo en el mercado a nivel global.

Para el 2013 el Ministerio de Telecomunicaciones indicaba que 66 de cada 100 personas podían acceder a internet, cifra 11 veces superior al 2006, donde sólo 6 de cada 100 usuarios podían tener acceso. De igual manera Google registró que 8.5 millones de

usuarios utilizan su buscador desde Ecuador, este estudio no ha sido actualizado desde noviembre del 2015, por lo tanto, es de suponer que para el 2018 la cifra ha subido.

La tienda comercial a más de establecer su punto de venta físico, debe complementarlo con canales digitales, con diseños amigables que faciliten la compra al usuario, los principales factores que se deben tomar en cuenta para un aprovechamiento efectivo de la tecnología en el negocio son:

- *Internet of things*: Interconexión de las cosas, una aplicación interactiva que permita interactuar con el armario del usuario y notificar que hay promociones en la tienda.

Formas de pago electrónicas: Las formas de pago deben estar habilitadas para todas las tarjetas de todos los bancos.

- *Canales digitales*: Creación de página web, e-commerce, aplicación móvil para celulares, posicionamiento en redes sociales y buscadores.

Softwares intuitivos: Programas que permitan notificar automáticamente niveles de stock bajos, e índices de rotación de inventarios.

2.19 Análisis PEST:

Debido a políticas de gobierno que apoyan la IED, el retorno a políticas neoliberales, y el escaso desarrollo endógeno de la industria ecuatoriana, el proyecto de importaciones de ropa y calzado, prevé mejorar. El empleo juvenil, o población milenial va ocupando un espacio más grande en las nóminas de las empresas, siendo el mercado objetivo más rentable, hombres jóvenes de 22 años a 30 años de edad, según la revista Líderes (2018), indica que un estudio de Manpower calcula que este grupo de la población mundial ocupará el 35% del mercado laboral hasta el 2020, y es el rango de menor desempleo seguido del rango de edad de 35 a 44 años de edad. De acuerdo al factor social el rango de edad de clientes potenciales del segmento masculino se muestra con un total de 8.427.261, de los cuales 5 millones comprenden el rango de 0 a 40 años, y un total de 3 millones comprenden el rango de 15 a 40 años, esto representa un 35% total de la población masculina, lo que permite tener un nicho amplio para poder detectar clientes rentables, por otro lado el acercamiento a la era digital, es notable, se muestra una reducción del analfabetismo digital, y mayor acceso a las telecomunicaciones. Por último en cuanto al aspecto tecnológico, todas los pequeños emprendimientos, pueden

apalancarse de herramientas que grandes empresas también usan, como son: el manejo de redes sociales, posicionamiento web, automatización de procesos, y el uso del internet de las cosas, canales de venta virtuales, inteligencia artificial; siempre y cuando se pueda recopilar información de trascendencia para el mercado potencial se podrá canalizar los requerimientos de manera ágil, eficiente y se generará mayor productividad.

2.20 Micro Ambiente:

Las fortalezas y debilidades se encuentran en el micro ambiente, en el ambiente interno de la tienda comercial, fortalezas y debilidades donde la organización puede influir, dentro de las debilidades de la tienda comercial actual se puede mencionar, entre otros indicadores: la falta de capital, altos costos por economías de escala, y falta de planificación debido a que no se tiene un mapa trazado por donde se va a operar, únicamente se sigue la intuición del emprendimiento, pero sin información cualitativa y cuantitativa. Por el lado de las fortalezas se tiene una operatividad sencilla, clientes actuales que refieren a más gente, nuevo diseño de un canal de ventas vía web, tendencias actuales en diseños de preferencia por el público objetivo.

2.20.1 Cliente:

Los clientes externos de Marq Outlet, son empleados públicos y privados, de ingresos económicos de nivel medio y medio alto, ellos representan el 75% de los clientes rentables actuales, el 25% restante se debe gracias a pequeños comerciantes, y distribuidores, quienes compran la mercadería para negocio.

La clientela de la tienda se divide en dos grupos principalmente, el primer grupo son los clientes minoristas, que representan el 85% de los ingresos de las ventas de la tienda comercial, quienes compran los productos para su uso o para un obsequio, y en segundo lugar se encuentran los clientes mayoristas, que representan el 15% de los ingresos por ventas, estos son pequeños comerciantes o distribuidores, quienes acceden a beneficios especiales, o reducciones de precios para poder comercializar los productos a terceros, y generar ganancias, para acceder a este beneficio deben registrarse a las políticas y condiciones siguientes: Ser clientes frecuentes, compras cada 15 días mínimo por un valor mínimo de \$500 cada una, tener garantías si desean un préstamo y ser parte del registro de Mipymes y Artesanos del MIPRO.

| La clientela potencial, está determinada por un segmento juvenil, en la ropa, dentro del segmento juvenil masculino, se puede definir como hombres que gustan de la actividad física, del cuidado de la imagen personal, son altamente sociales.

2.20.2 Proveedores:

Los principales proveedores de ropa, están en Estados Unidos de América, el principal proveedor es Jeans Express, Wholesale en la ciudad de Los Ángeles, de donde se importa prendas de vestir de estilo deportivo. En España, el proveedor principal es JVZ en la ciudad de Sevilla, se encuentra el principal proveedor de ropa masculina casual. La relación comercial que se mantiene con los proveedores está determinada por la exclusividad en el mercado ecuatoriano, y la frecuencia de montos de compra mínimos anualmente.

Se consideran como proveedores también las empresas de cargo marítimo, y procesos aduaneros, quienes facilitan el proceso de importación, al etiquetar cada prenda según códigos INEN, embarcar la mercadería, e importar legalmente la mercadería en Guayaquil.

2.20.3 Competencia:

La competencia de la tienda comercial Marq Outlet en la ciudad de Ibarra, se puede dividir en competencia directa e indirecta. La competencia directa son tiendas dedicadas a comercializar productos de marcas iguales o semejantes para caballero, dentro de las tiendas comerciales de ropa que actualmente existen en Ibarra, que han sido mencionadas en las encuestas aplicadas al público objetivo, se puede mencionar a:

- OH Boutique.
- Oscar Herrera Boutique.
- La Casa del Jean.
- Mundo del Jean

Como competencia indirecta se puede mencionar a tiendas que ofrecen productos sustitutos, que buscan satisfacer la misma necesidad, se puede mencionar a:

- Tiendas comerciales de marcas nacionales.
- Páginas web como Amazon, Wish.
- Viajes al exterior.

- Compras en tiendas de otras ciudades de Ecuador.

2.21 Análisis Interno

2.21.1 Capacidad de gestión administrativa

Dentro de la gestión administrativa, no se detectan flujos de procesos internos que indiquen las funciones y actividades según el cargo del personal, no se evidencia un manual de funciones.

En cuanto a procesos administrativos, se puede mencionar que actualmente la tienda comercial, lleva a cabo un control semanal de inventarios, y cartera vencida, además brinda seguimiento a la satisfacción del usuario mediante encuestas de satisfacción periódicas vía mail, estos datos serán sustentados en anexos. Respecto al proceso de organización, el administrador de la tienda, es responsable del pago de nómina, hora de pagos suplementarios, y pagos de comisiones al cierre de mes.

2.21.2 Capacidad de gestión Financiera.

La organización lleva un control contable que lo maneja el administrador de la tienda, cada mes genera estados de resultados que son de suma importancia para la toma de decisiones.

Actualmente el capital de trabajo de la tienda comercial fue financiado por Ban Ecuador con un crédito de USD \$15.000, con una tasa variable del 15% anual, la misma que culminó en el mes de abril del 2018.

Los pagos con proveedores se hacen en efectivo, debido a que son compras en el exterior, y la tienda no está constituida en dichos países, por lo cual no es sujeta a crédito, sin embargo, la tienda comercial brinda hasta 2 meses de plazo, a mayoristas en compras para negocio.

2.21.3 Capacidad de gestión del talento humano.

El Administrador busca a través del liderazgo, influir positivamente sobre el personal, el clima laboral es cálido, se mantiene un espacio abierto para nuevas ideas de los vendedores, se realizan evaluaciones trimestrales del desempeño del personal. El personal es joven, menor a 30 años de edad, el personal se reúne semanalmente, con el administrador a través de entrevistas individuales, con el fin de tener un recurso humano

altamente ético y comprometido hacia el cumplimiento de objetivos comerciales. El garantizar el cumplimiento de este gran objetivo permite a la tienda comercial generar una relación de confianza a largo plazo con los empleados, ofreciendo estabilidad y transparencia en las actividades, para asegurar el cumplimiento de metas.

Resultados de las evaluaciones de desempeño

- Se determina que el 60% del personal se encuentra capacitado en temas de atención al cliente.
- El 100% del personal está de acuerdo con la remuneración y bonos extras que la organización les brinda.
- El 80% del personal da conocer que se siente apoyado por su jefe inmediato, al presentar problemas en sus labores diarias.
- El 60% del personal cumple con los objetivos y metas planteadas por la organización.
- El 40% del personal da conocer que no cuenta con una capacitación de atención al cliente y ventas para cumplir los objetivos y metas planteadas por la organización.
- Un 62% del personal da a conocer que no cuenta con el apoyo de sus compañeros para mejorar la atención al cliente y cumplir con las metas de ventas, (no existe un trabajo en equipo).

2.21.4. Capacidad de comercialización

Dificultad de presentar un inventario de mercadería alto debido al proceso de compras en el exterior y procesos de importación vía marítima, toma alrededor de 45 días, donde el capital se encuentra en estado improductivo. Una forma de agilizar el proceso sería cambiar la vía de importación, por vía aérea (sin embargo, sería al adquirir cantidades grandes de mercadería).

Por otra parte, no se cuenta con un plan definitivo de marketing digital, para potenciar las ventas por redes sociales y página web. Las estrategias que usa actualmente la tienda comercial se resumen en las siguientes:

- Segmentación de precio para mayoristas y minoristas

- Ubicación accesible para clientes del mercado objetivo
- Comercialización de prendas de vestir SLIM Fit para caballero juvenil.
- Campañas en redes sociales, con técnicas de Social Influence Marketing

El mercado no ha incrementado considerablemente, desde hace 2 años, por lo cual se ha descuidado posibles mercados potenciales en otras ciudades del país. Pero vale recalcar que, debido a su exclusividad en las prendas, y facilidades de pago los clientes se han mantenido. También se toma en cuenta los siguientes parámetros de comercialización.

- Manejo de tarjeta de crédito a 3, 6 meses sin intereses
- Devolución de prenda en los primeros quince días con su respectiva factura por problemas de fábrica.
- La mercadería que es adquirida en promociones no se puede devolver.
- Promociones del 10 al 15% en mercadería de lanzamiento.

2.22 Factores de Éxito

- Contar con una demanda insatisfecha dentro del mercado objetivo, lo que permitirá posicionarse dentro de un mercado altamente competitivo.
- Comercializar prendas de importación exclusivas para hombres en las marcas más utilizadas y prestigiosas.
- Las políticas de crédito para ventas a mayoristas, ha permitido un aumento en las ventas, debido a que se solicita solamente un pago inicial que va del 30% al 50% del monto total de la compra. Pero deben cumplir las políticas y condiciones de la tienda comercial Marq Outlet.

Políticas de la empresa para otorgar crédito

- Empresa constituida como compañía.
- Demostrar garantías de solvencia económica, (si ese es el caso, se procede a dar un 50% de crédito del total de la compra con un financiamiento de tres meses),
- Si no se cumple con garantías económicas, el método de pago es únicamente en efectivo o tarjeta de crédito.

Políticas comerciales de la tienda.

- Si desea realizar devoluciones de alguna prenda de vestir por cualquier inconformidad, el cliente puede devolver la prenda en un período máximo de 30 días después de la compra.
- Se aceptan cambio de igual manera por inconformidades varias del cliente, la prenda debe estar sin uso, y con sus respectivas etiquetas.
- En prendas de liquidación, o ventas online no se aceptan devoluciones.

Un último factor de éxito es el servicio personalizado se diferencia de la competencia debido a que se mantiene una comunicación continua en todo el proceso de venta, desde despertar la expectativa de la compra y ofrecer mayores alternativas y ofertas especiales, hasta el proceso postventa el mismo que permitirá fidelizar al cliente en la que se llamará al cliente cinco días después de la compra para verificar si no ha presentado ningún problema en la prenda, así como solicitar que califique el servicio que recibió por parte del vendedor.

- El ámbito legal ha permitido que la empresa pueda comercializar sin ningún riesgo la mercadería, este factor ha garantizado la confianza de los mayoristas, los mismos que pueden exhibir la mercadería en sus vitrinas sin riesgo a que sea decomisada, la tienda comercial mantiene abierta su actividad comercial de venta al por mayor y menor de prendas de vestir, bajo el RUC de persona natural,(al obtener el ruc demuestra que la empresa cumple con las obligaciones tributarias para importar mercadería).

2.23Ciclo del Producto

El ciclo de vida del Producto es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado. La tienda Marq Outlet se encuentra en una etapa de decrecimiento ya que no ha tenido la aceptación respectiva en el mercado, de esta manera en los últimos años se ha disminuido de manera considerable los ingresos económicos, por lo que la empresa tenía una etapa de declive.

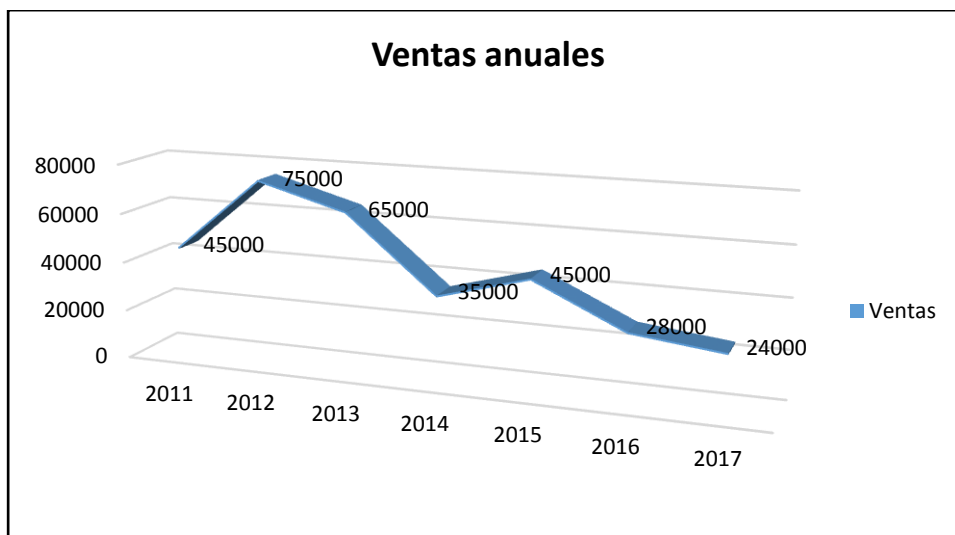


Gráfico 7 Ciclo del Producto
Elaborado por: Marco Quelal

Histórico de Ventas.

El plan de ventas permite tener una proyección de ventas tomando en cuenta el histórico de Ventas en los últimos años, el histórico de ventas se obtuvo de información brindada por parte del propietario, en un archivo de Excel, donde se detallan ventas de cada mes de cada año, dando como resultado el histórico de ventas de la tienda, de esta manera también se aprecia el cumplimiento de un ciclo de producción.

Tabla 31 Histórico de Ventas.

2011	\$ 45,000.00
2012	\$ 75,000.00
2013	\$ 65,000.00
2014	\$ 35,000.00
2015	\$ 45,000.00
2016	\$ 28,000.00
2017	\$ 24,000.00

Elaborado por: Marco Quelal.

2.24 Las cinco fuerzas de Porter.

2.24.1 Cliente

Las posibles amenazas del poder de negociación de clientes para bajar los precios, serían, que el cliente viaje a Colombia y compare precios, que el cliente tenga familiares en el exterior y le envíen ropa, y que el cliente conozca detalladamente precios de la competencia.

2.24.2 Proveedores:

La tienda comercial Marq Outlet maneja proveedores extranjeros y ellos influyen directamente en la colocación del precio debido a los factores externos como tasa de cambio, tiempos de entrega, costos, el lanzamiento continuo de nuevas colecciones, la calidad y costo beneficio de las prendas de vestir.

Además, las condiciones comerciales deben garantizar exclusividad en la comercialización del producto en el sector, también las facilidades de optimización de procesos de importación, como colocación de etiquetas, y embarque de mercadería.

2.24.3 Nuevos competidores entrantes:

Actualmente el ingreso al mercado de nuevos competidores es relativamente fácil, las barreras actuales para importar ropa a Ecuador, dependen de las políticas que maneje el estado, si los competidores no pueden viajar al extranjero, existe gran cantidad de proveedores de mercadería importada en el país.

2.24.4 Productos sustitutos:

Se puede considerar a productos sustitutos en prendas de vestir se puede considerar a productos sustitutos, la industria textil nacional, y la industria colombiana que entra con menores aranceles por tratados de la CAN. El nivel de percepción de calidad y exclusividad por parte del consumidor, más la comparación de precios relativos de ambas categorías, y la disponibilidad de stock en inventarios, inducirá a que el consumidor opte por un producto sustituto.

2.24.5 Rivalidad de la industria:

La industria de servicios de comercialización de ropa importada en los últimos años ha sido favorable para el desarrollo del país contribuyendo al impulso de la matriz productiva con la generación de fuentes de trabajo, “Se define que las PYMES, en la actualidad representan el 90% de las unidades productivas, y lo más importante es que contribuyen con fuentes de empleo en un porcentaje del 60% y participan en un 50% en la producción, de esta manera se considera como entidades que contribuyen al desarrollo del país”(Grupoenroke , 2017), estos índices favorables está relacionada la eliminación de las salvaguardias, lo que permite que se reduzcan costos variables de los artículos

importados, pero la rentabilidad del sector se vería afectada, debido al contrabando de los países vecinos.

2.25 MATRIZ FODA

A través de la matriz FODA, se podrá definir los factores externos como las oportunidades y amenazas, y mediante el análisis interno conocer las fortalezas o debilidades, bajo estos parámetros se tendrá un panorama claro sobre empresa comercial Marq Outlet.

Tabla 32 FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo operativo fácil. • Personal altamente orientado a resultados inmediatos. • Implementación de una página web no requerirá de mayor inversión. • Las prendas de vestir muestran vanguardia y exclusividad, marcando diferenciación en el sector. • Mercado objetivo identificado, con clientes rentables actualmente 	<ul style="list-style-type: none"> • Actual eliminación de las salvaguardias permite una reducción en los costes de importación. • Sector del negocio en creciente desarrollo. • Desarrollo del e-business, y marketing digital. • Facilidad de acceder a nuevas formas de cobranzas electrónicas. • Manejo de políticas de exclusividad de la mercadería con los proveedores.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Amplia cartera de cuentas por cobrar. • Falta de un plan estratégico para el posicionamiento de la tienda comercial en el TOM y TOC de los consumidores. • Falta de financiamiento y liquidez. • Dificultad de presentar un inventario amplio de mercadería. • Disminución del porcentaje de ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel competitivo en el mercado local. • Productos sustitutos de fabricación nacional a bajo costos. • Débiles barreras de entrada para la competencia • Inestabilidad económica y política del país. • Desempleo del sector privado y público. • Altos costos de importación por economías de escala

Elaborado por: Marco Quelal

2.26 MATRIZ CRUZADA

Tabla 33 Matriz cruzada

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Actual eliminación de las salvaguardias permite una reducción en los costes de importación. Sector del negocio en creciente desarrollo. Desarrollo del e-business, y marketing digital. Facilidad de acceder a nuevas formas de cobranzas electrónicas. Manejo de políticas de exclusividad de la mercadería con los proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> Manejo operativo fácil. Personal altamente orientado a resultados inmediatos. Implementación de una página web no requerirá de mayor inversión. Las prendas de vestir muestran vanguardia y exclusividad, marcando diferenciación en el sector. Mercado objetivo identificado, con clientes rentables actualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> Amplia cartera de cuentas por cobrar. Falta de un plan estratégico para el posicionamiento de la tienda comercial en el TOM y TOC de los consumidores. Falta de financiamiento y liquidez. Disminución del porcentaje de ventas. Dificultad de presentar un inventario amplio de mercadería.
<p>OPORTUNIDADES</p>	<p>ESTRATEGIA FO (Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades)</p>	<p>ESTRATEGIA DO (Enfrentamiento de debilidades para aprovechar oportunidades)</p>
<ul style="list-style-type: none"> Alto nivel competitivo en el mercado local. Productos sustitutos de fabricación nacional a bajo costos. Débiles barreras de entrada para la competencia Inestabilidad económica y política del país. Desempleo del sector privado y público. Altos costos de importación por economías de escala 	<p>ESTRATEGIA FA (Uso de fortalezas para prevenir amenazas)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Aprovechar la fuerza del personal de ventas para atraer más clientes de compras al por mayor, o distribuidores. - Fomentar la diferenciación por género a través de un plan de mercadeo estratégico que impida la comparación con nuevos competidores. - Garantizar la calidad del producto y exclusividad, para no permitir comparaciones con imitaciones. - Posicionar ventas por canales digitales a precios competitivos, con tiempos de entrega cortos, para ampliar la cartera de clientes a nivel nacional. 	<p>ESTRATEGIA DA (Enfrentamiento de debilidades para prevenir amenazas)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se brindarán beneficios adicionales por la compra de los productos en Marq Outlet, como cupones y membresías. - Campaña de influencers competitiva para atraer más adeptos juveniles. -Se premiarán con descuentos pagos en efectivo para evitar cuentas por cobrar. -Buscar diseñadores nacionales, para evitar costos de importación, y promover el empleo nacional.

Fuente: Negocio investigado.
Elaborado por: Marco Quelal.

2.27 Definición del problema de investigación.

Las causas que presenta la empresa comercial Marq Outlet, como es la falta de planificación estratégica y financiera, falta delimitación de actividades por tiempos y metas, como segunda causa la inexistencia de un organigrama funcional que permita una innovación continua y, por último, la dificultad de acceder a financiamiento empresarial a tasas competitivas, a través de las cuales se define el problema central de la organización que hace referencia a la **inexistencia de un plan de negocios de la empresa comercial Marq Outlet en la ciudad de Ibarra**. Una vez definida el problema central se procede a realizar una investigación de campo en donde se encontró las siguientes interrogantes como problemas que presenta la organización.

-El 35% indica que le gustaría que se incluya el pago con tarjeta de crédito, seguido con la mejora en el manejo de redes sociales con el 25%, de esta manera se define un problema más que presenta la organización.

-Se evalúan que el 52% del mercado objetivo realiza compras de forma trimestral, únicamente el 13% lo realiza de forma mensual.

- Los clientes tiene una preferencia alta por un producto como es la chaqueta en la que 190 personas dan una calificación de uno siendo la más alta, en la siguiente tabla se detalla sus características.

Tabla 34 Características de la chaqueta

PRODUCTO	MATERIAL	TALLAS	COLORES
Chaqueta	<ul style="list-style-type: none">• Gabardina• Seda• Náutica (rompevientos)	SMALL	<ul style="list-style-type: none">• Negro• Café• Beige• Verde
		MEDIUM	<ul style="list-style-type: none">• Negro• Café• Beige• Verde
		LARGE	<ul style="list-style-type: none">• Negro• Café• Beige• Verde

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

CAPITULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Análisis del sector

El sector de servicio en la ciudad de Ibarra se ha incrementado de forma favorable en especial el de comercialización de ropa importada, lo que ha permitido que se incremente los locales de este producto, mismos que han contribuido con el crecimiento de la matriz productiva con la generación de nuevas fuentes de trabajo, que permite el crecimiento de la ciudad y el desarrollo del país. Es importante detallar que una nueva franquicia de ropa “implementará en el país de Ecuador 10 tiendas que conlleva a realizar una inversión de \$1,5 millones, misma que comercializará ropa de la marca juvenil estadounidense Aéropostale, en las ciudades de Machala, Santa Elena; Ibarra, Quevedo y Quito” (El Universo, 2018).

De esta manera se determina que el servicio de comercialización de ropa importada en el país va en crecimiento, por lo que las empresas ya posicionadas dentro de la ciudad de Ibarra, deben buscar nuevas estrategias de publicidad o marketing, mismas que satisfagan las exigencias de los clientes potenciales mediante la fidelización.

Potenciales variaciones

- Mejorar el índice de desempleo.
- Contribuir al desarrollo del país.
- Mejorar los ingresos económicos de los socios inversionistas.

Potenciales afectaciones

- Nuevas reformas arancelarias para la importación.
- Inestabilidad política de los gobiernos.
- Incremento del índice inflacionario.
- Incremento de las prendas de vestir.
- Situación económica de los clientes potenciales.

3.2 Análisis de los clientes potenciales

Para la estructura de un plan de negocios para la empresa comercial Marq Outlet, de la ciudad de Ibarra, los potenciales clientes son hombres amantes de la moda europea, a precios accesibles. En cuanto a la sección de hombre se autodefine con una estrategia de enfoque, debido a que su mercado objetivo, son hombres de 15 a 40 años de la ciudad de Ibarra.

Sin embargo, es importante recalcar que para mantener la fidelización de dichos clientes es primordial brindar alternativas o variedad de productos, así como promociones y descuentos especiales que permita diferenciar de la competencia directa, bajo estas circunstancias también poder incrementar la cartera de clientes con el objetivo de mejorar la rentabilidad y la sostenibilidad de la organización en el tiempo.

3.3 Análisis de la competencia

La competencia en la actualidad no es considerada como amenaza sino como una oportunidad, pues permite crear nuevas estrategias de mercado o marketing y a través de ello poder llegar a las mentes de los potenciales clientes o consumidores, por lo cual la empresa comercial Marq Outlet, de la ciudad de Ibarra, comercializa ropa masculina importada para de esta manera satisfacer las exigencias de los clientes con marcas exclusivas y a precios accesibles, en la siguiente tabla se puede visualizar los principales competidores directos existentes dentro del mercado objetivo.

Tabla 35 Competencia

N°	EMPRESAS COMPETIDORAS
1	La percha
2	Expect man
3	OH
4	Euroshopping
5	La casa del jean
6	Bahía
7	Locales grandes

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

3.4 Análisis del producto

El producto “es un bien tangible que comercializa cualquier organización, para satisfacer las necesidades de los consumidores finales del mercado objetivo” (Rodríguez, 2010, pág. 210).

El producto que comercializa la empresa comercial Marq Outlet, de la ciudad de Ibarra, es ropa importada exclusiva para el género masculino de la ciudad de Ibarra direccionada a un mercado objetivo que va desde los 15 años a 40 años, que utilizan marcas exclusivas europeas, entre los productos que comercializa se da conocer en los siguientes ítems.

Tabla 36 Productos de comercialización

PRODUCTOS	DISEÑOS /TALLAS	MARCAS	COLORES
Jeans, pantalones	Small Medium Large	Diésel Tommy	Negro Blanco
Camisas		La coste Adidas Tennis	Blanco Negro Verde Beige
Sweaters		Forever 21 Zara	Blanco Negro Verde Beige
Chaquetas		Bershka	Negro Café Beige Verde

Fuente: empresa Marq Outlet

Elaborado por: Marco Quelal

De los productos anteriormente mencionados los más que se comercializa está en primer lugar las chaquetas seguido por camisas y en tercer lugar sweaters, por lo que la empresa direcciona sus mayores importaciones a estos tipos de productos de las mejores marcas que permite cubrir las exigencias de los clientes potenciales o consumidores.

Barreras de entrada y salida

Las barreras de entrada y de salida permitirán presentar un parámetro más claro de la empresa comercial Marq Outlet, de la ciudad de Ibarra, para de esta manera poder mejorar su posicionamiento dentro de un mercado altamente competitivo de comercialización de ropa importada.

Barrera de entrada

Bajo esta circunstancia, las **barreras de entrada** dificultan el ingreso de nuevas empresas u organizaciones dentro del mercado objetivo, entre ellas se identifican a los trámites que se requieren para constituir un negocio, principalmente dentro de la ciudad

de Ibarra en la cual se debe cumplir ciertos parámetros previamente a la implementación de dicha empresa, por lo que se requeriría de tiempo y recurso necesario para obtener los permisos necesarios para su funcionamiento, así como su constitución bajos los lineamientos de la Superintendencia de Compañías, al obtener esta documentación se podrá competir en un amplio mercado que se dedica a esta actividad..

Barrera de salida

En cambio, en las **barreras de salida** se detallan aquellas problemáticas que impiden la salida del negocio en el mercado, ante esta situación se distinguen aquellos obstáculos para la liquidación de los trabajadores, previo al cierre definitivo del negocio, así como además la complejidad en la venta de activos fijos que ha utilizado la empresa durante su funcionamiento.

Ante la existencia de barreras de entrada y de salida que se contraponen previamente al ingreso de nuevas empresas, se han calificado a estos factores como una amenaza para el desarrollo de nuevas empresas dentro del mercado objetivo de la ciudad de Ibarra.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1 Definición del negocio:

La tienda comercial Marq Outlet nace como un negocio familiar, dentro de otro negocio familiar. Se inicia comercializando prendas de vestir deportivas para gimnasios, para después perfilar su mercado, y realizar una primera importación desde Los Ángeles, California. Los primeros 3 años se realizó la comercialización al por mayor y menor de prendas de vestir femenina, para después evolucionar la comercialización de prendas de vestir masculina, el cual es su fuerte en la actualidad. El nombre “Outlet”, se debe a que siempre se busca estar en constantes promociones atractivas, que motiven a los consumidores a realizar compras frecuentes en la tienda.

La tienda comercial fue inscrita en el Registro Único de Contribuyentes el 20 de julio del 2010, como persona natural no está obligada a llevar contabilidad. El negocio está obligado a emitir facturas por las compras, pagar impuestos por importaciones, y vender productos importados legalmente. Está sujeta al pago de la patente municipal anual, permiso de funcionamiento de bomberos, ministerio de salud, y aportes patronales mensuales al seguro social, para poder operar legalmente en la ciudad de Ibarra. El número de trabajadores actualmente con el que cuenta la tienda comercial es de tres, 1 administrador, 1 vendedor y el dueño del negocio. La inversión inicial con la que arrancó la tienda comercial hace 8 años fue de \$5000 en la primera compra de mercadería para poder comercializarla.

4.2 Estudio técnico (Plan de Operaciones)

La tienda comercial Marq Outlet considera que debe existir un plan de operaciones completo porque servirá de base para conocer el funcionamiento de la organización.

4.3 Descripción técnica

Macro y micro localización

La tienda comercial se localiza en el Ecuador, provincia de Imbabura, ciudad de Ibarra, en el sector Yacucalle. Calle Juan Francisco Bonilla 14-34 y Julio Andrade.

MARQ Outlet se encuentra en una calle transitada de la ciudad, un sector de alto crecimiento comercial, un punto de referencia es el parque de la familia, ubicado a tan solo una cuadra del local.



Gráfico 8 Localización Macro

Fuente: Marq Outlet.

Elaborado por: Marco Quelal.

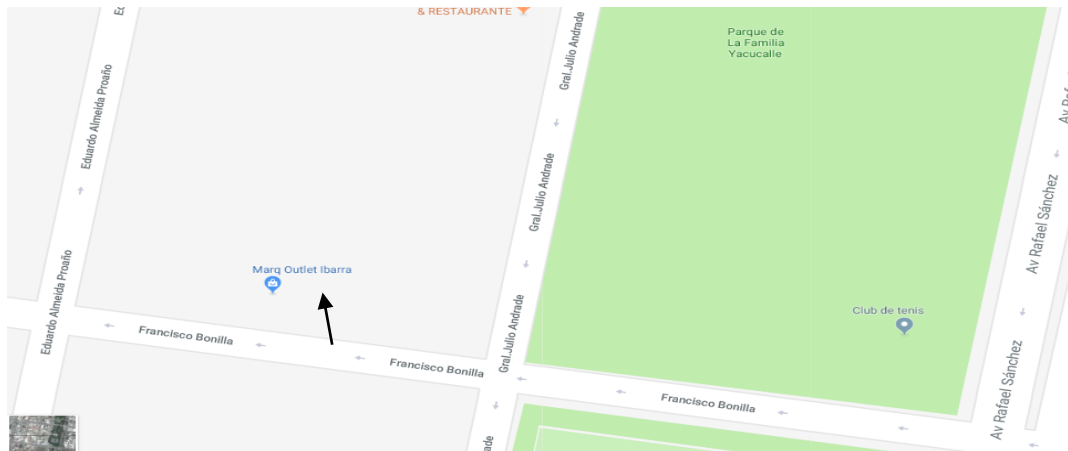


Gráfico 9 Localización Micro

Fuente: Marq Outlet.

Elaborado por: Marco Quelal.

4. 4 Infraestructura

El tamaño del local comercial es de 50 m², de los cuales 10 m² es destinado a una bodega donde se almacena el inventario. El área de la tienda comercial comprende muebles o estanterías para la exhibición de las prendas de vestir, vestidos, maniqués, y una caja donde se registran las transacciones comerciales.

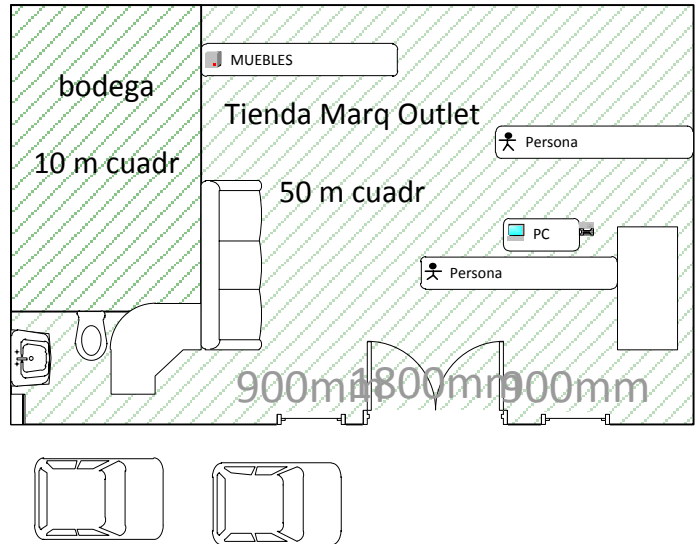


Gráfico 10 Distribución Infraestructura

Fuente: Marq Outlet.

Elaborado por: Marco Quelal.

4.5 Procesos

Plan de Operaciones

La tienda comercial Marq Outlet considera que debe existir un plan de operaciones completo porque servirá de base para conocer el funcionamiento de la organización.

Procesos para las Operaciones

Los procesos para la tienda Marq Outlet se ha clasificado en 3 grupos que son: Abastecimiento, Comercial y Post Venta.

Como se detalla a continuación en el siguiente cuadro:



Gráfico 11 Proceso de Operaciones.

Fuente: Marq Outlet.

Elaborado por: Marco Quelal.

Se considera a estos 3 grupos de procesos como aquellos que engloban la actividad de la empresa, ya que es pequeña y los procesos serán desarrollados por las personas que se mencionaron en la estructura organizacional.

4.6 Procedimientos

Abastecimiento

El proceso de abastecimiento permitirá la obtención y correcto manejo de la mercadería.

Empieza desde el proceso de calificación de proveedores, seguido de: Importación y desaduanización de mercadería y gestión de mercadería.

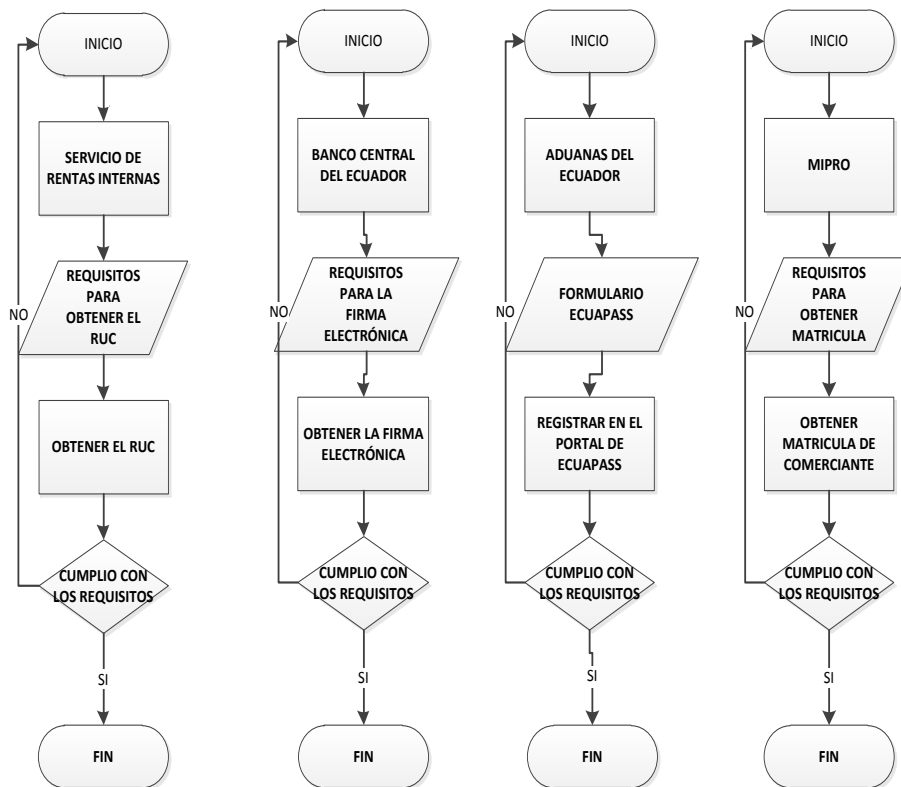


Gráfico 12 Proceso para calificación de importador

Fuente: Marq Outlet.

Elaborado por: Marco Quelal.

Este proceso solo se hace por única vez para calificarse como importador. En el siguiente gráfico muestra el proceso de la desaduanización de mercadería.

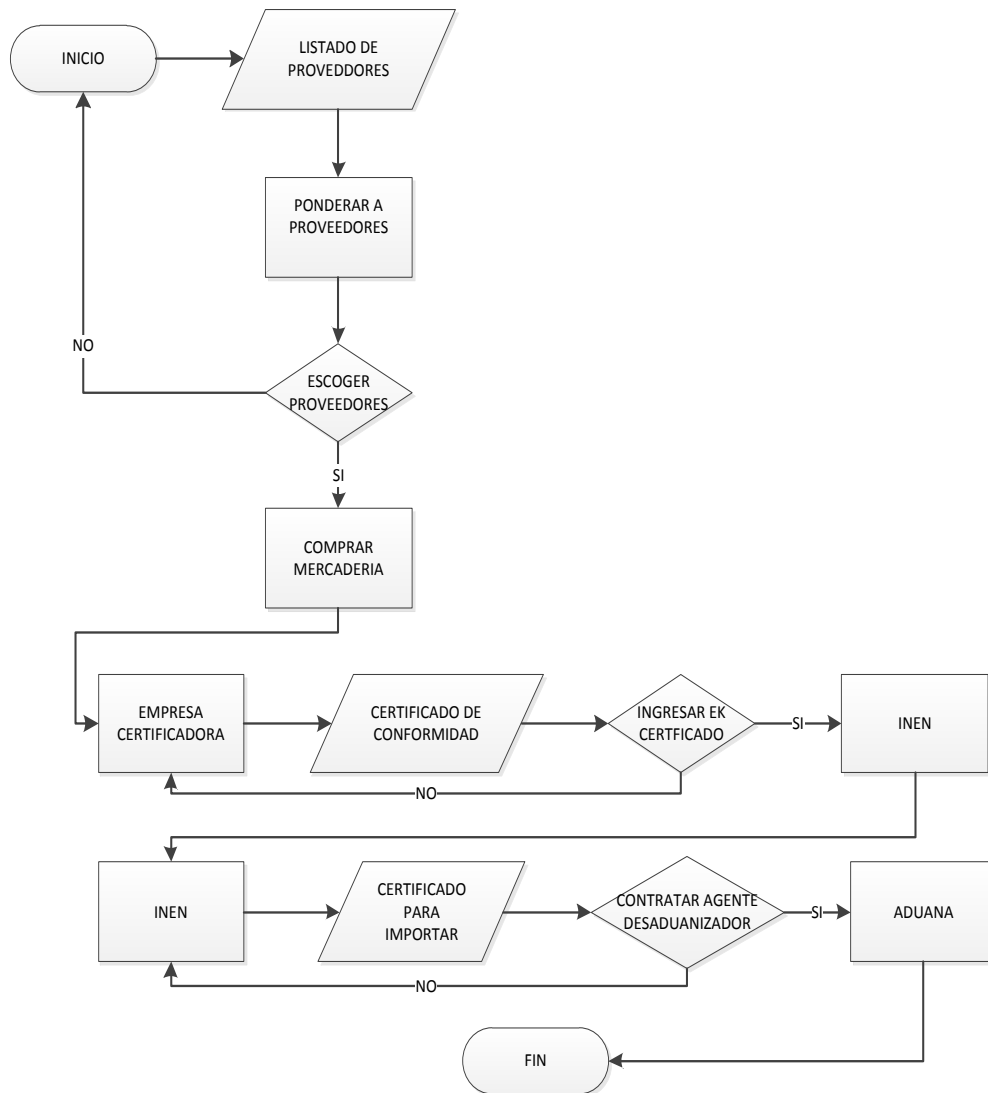


Gráfico 13 Proceso para importar y desaduanización de la mercadería.
Fuente: Marq Outlet.
Elaborado por: Marco Quelal.

Para un adecuado manejo de la mercadería desde la importación hasta la salida de nuestra tienda, se propone el siguiente proceso a seguir:

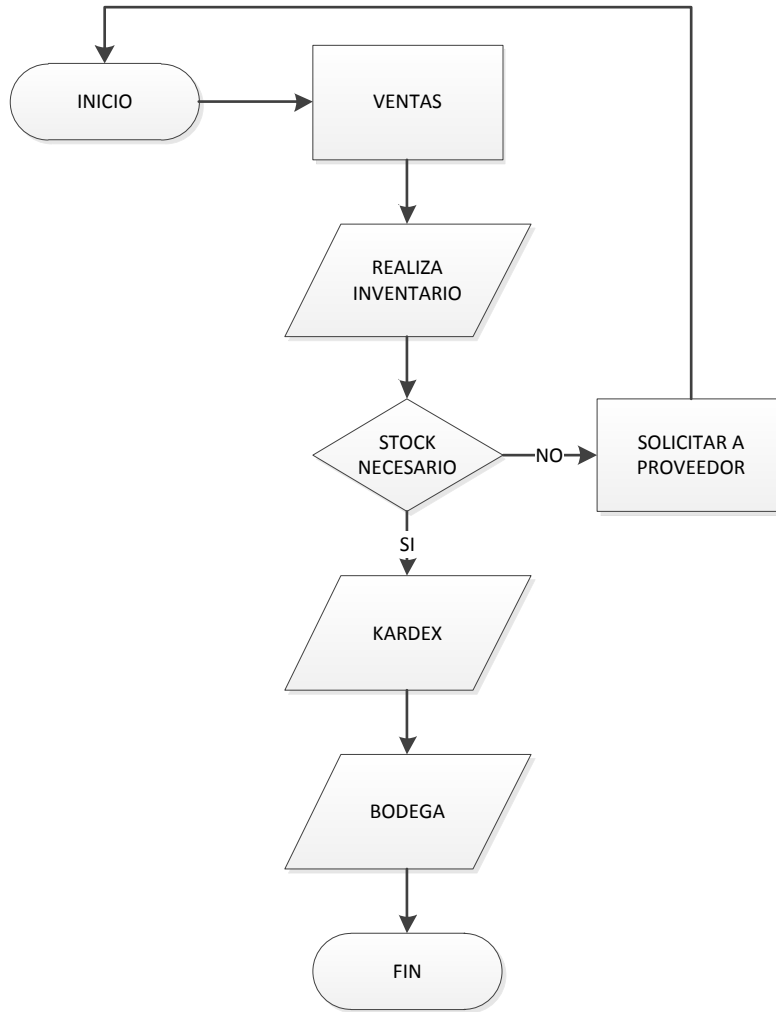


Gráfico 14 Proceso para la Gestión de Mercadería.

Fuente: Marq Outlet.

Elaborado por: Marco Quelal.

De acuerdo a este proceso es importante un correcto inventario y codificación de la mercadería. Y para cumplir se necesita contar con algunos recursos como se muestra a continuación.

Selección de personal

Para realizar el proceso de selección del personal de la tienda Marq Outlet, se debe efectuar un reclutamiento externo, en el caso de que la empresa crezca se podrá realizar ascensos internos para cubrir con la vacante.

Para el proceso de selección, en la Gráfico 21, se muestra cómo funciona el proceso:

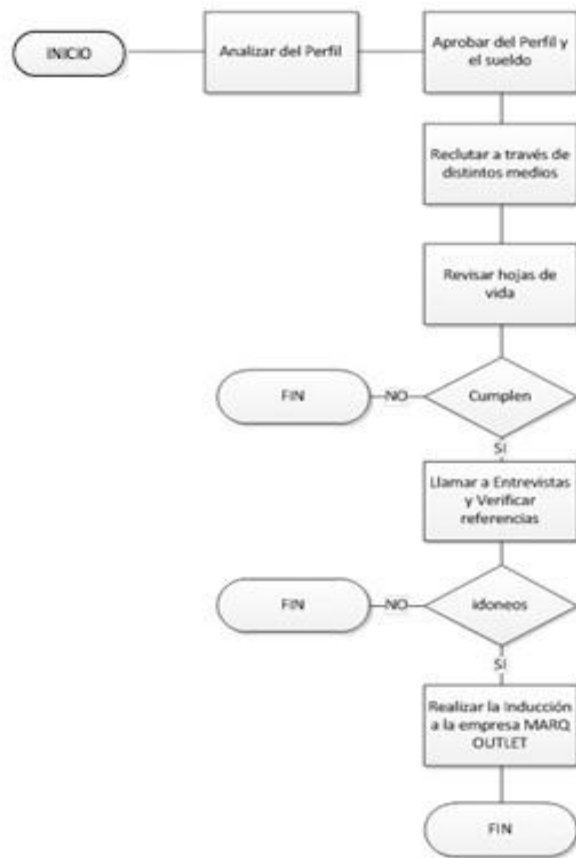


Gráfico 15 Proceso de selección de la tienda comercial Marq Outlet

Fuente: Marq Outlet.

Elaborado por: Marco Quelal.

Para proceder a seleccionar efectivamente al personal, la gerencia de la empresa comercial Marq Outlet, deberá observar de manera detallada aspectos relevantes sobre reclutamiento, selección e inducción.

Comercial

La tienda Comercial Marq Outlet tendrá un proceso el cual realizará la venta de los productos desde la bodega al cliente final.

Post-Venta

Para este proceso se debe realizar un monitoreo final al cliente, con una encuesta que permita medir su satisfacción, y al momento de la compra se debe insistir si desea calificar al vendedor el trabajo que realizo, esto permitirá un mejoramiento continuo de los procesos y estándares de calidad de la tienda comercial Marq Outlet.

4.7 Políticas y valores

Políticas

Las políticas permitirán tener un control sobre el recurso humano de la empresa comercial Marq Outlet, como se aprecia en los siguientes ítems.

- Cumplir con la jornada laboral de 8 horas.
- Cumplir con el uso del uniforme del trabajo.
- Presentar al lugar de trabajo con cinco minutos de anticipación
- En caso de ausencia al trabajo notificar con anterioridad.

Valores

La tienda comercial es percibida por sus colaboradores, clientes, y proveedores como una tienda comercial con diferentes valores corporativos, entre los cuales se describen a continuación:

- **Honestidad.** La empresa está formada por personas profesionales que tienen como principio mostrar la transparencia de la empresa.
- **Integridad.** El personal que trabaja en la empresa mostrará respeto a todas las personas que se encuentran a su alrededor al presentarse puntualmente al trabajo.
- **Responsabilidad.** Cumplir con todas las actividades que involucre la tienda comercial a fin de conseguir eficiencia y eficacia.
- **Excelencia en el Servicio.** Lograr la satisfacción continua de los clientes cumpliendo con las expectativas que se ofrecen en cada uno de los productos.

4.8 Estructura Legal

4.8.1 Tipo de compañía

Denominación social y tipo de empresa

La empresa estará constituida por tres socios quienes realizarán sus aportaciones de capital en efectivo, por lo que el tipo de compañía a legalizar será como Responsabilidad Limitada, es decir, que la denominación social del negocio será Marq Outlet Cía. Ltda.

Los socios participantes han decidido conformar el negocio como responsabilidad limitada pues es aquella que “contrae entre dos o más personas, que solamente responden

por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales” (Ley de Compañías, 2014, Art. 92).

Tabla 37 Características de la compañía de responsabilidad limitada

CARACTERISTICAS	CAPACIDAD	APORTACION DE CAPITAL
Se conforma de dos hasta 15 socios.	Tener capacidad civil para contratar.	Los socios responden a su monto de aportación.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

4.8.2 Requisitos de constitución en la Superintendencia de Compañías

Para que el negocio se encuentre legalmente constituido es indispensable que se cumplan las etapas y se obtengan los documentos correspondientes según como lo establece la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2017):

- Reservar el nombre de su compañía en la Superintendencia de Compañías.
- Abrir la cuenta de integración de capital en la institución bancaria de su elección (el monto mínimo para Cía. Ltda es 400 dólares y para S. A. es 800 dólares)
- Contrato o acto constitutivo y estatutos de la compañía que se trate, y elevar a escritura pública la constitución de la compañía (se puede realizar en cualquier notaría)
- Presentar en la Superintendencia de Compañías, la papeleta de la cuenta de integración del capital y 3 copias de la escritura pública con oficio del abogado.
- Retirar resolución aprobatoria u oficio con correcciones a realizar en la Superintendencia de Compañías luego de esperar el tiempo establecido (48 horas)
- Publicar en un periódico de amplia circulación, los datos indicados por la Superintendencia de Compañías y adquirir 3 ejemplares
- Marginar las resoluciones para el Registro Mercantil en la misma notaría donde se elevó a escritura pública la constitución de la empresa.

- Designar representante legal e inscribir en el Registro Mercantil
- Presentar en la Superintendencia de Compañías los documentos: Escritura inscrita en el registro civil, un ejemplar del periódico donde se publicó la creación de la empresa, copia de los nombramientos del representante legal y administrador, copia de la Cédula de Identidad de los mismos, formulario de RUC (Registro Único de Contribuyentes) complementado y firmado por el representante.
- Esperar a que la Superintendencia, una vez revisados los documentos le entregue el formulario del RUC, el cumplimiento de obligaciones y existencia legal, datos generales, nómina de socios y oficio al banco.
- Entregar en el Servicio de Rentas Internas (SRI), toda la documentación anteriormente recibida de la Superintendencia de Compañías, para la obtención del RUC.
- Obtener el permiso de funcionamiento emitido por el Municipio del domicilio, así como el permiso del Cuerpo de Bomberos.

4.8.3 Trámites de legalización

Para legalizar a la empresa en la ciudad de Ibarra es fundamental que se obtengan los siguientes documentos en las entidades públicas correspondientes:

Entidad	Nombre del documento
Servicio de Rentas Internas (SRI)	Registro Único de Contribuyentes (RUC)
Cuerpo de Bomberos	Permiso del Cuerpo de Bomberos
Municipio de Ibarra	Patente de funcionamiento

4.8.4 Documentos legales

Obtención del RUC (Registro Único de Contribuyentes)

El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad que se encarga del control y pago de impuestos de las personas naturales y sociedades con personería jurídica, por ende, es indispensable obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC) por parte de la empresa cumplimiento los siguientes requisitos (SRI, 2016) que se enlista a continuación:

- Obtener el Formulario 01A y 01B

- Escrituras de constitución Nombramiento del Representante legal o agente de retención
- Presentar el original y entregar una copia de la cédula del Representante Legal o Agente de Retención
- Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral del Representante Legal o Agente de Retención
- Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo

Requisitos para la Patente Municipal

Para obtener la Patente Municipal en la ciudad de Ibarra se deberá presentar la siguiente documentación (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Ibarra, 2018) en las oficinas que se hayan destinado para ello:

- Copia del Ruc o RISE actualizado
- Copia de la cédula de identidad y certificado de votación
- Copia del comprobante de pago del impuesto predial donde funciona la actividad económica.
- Solicitud de inspección del Cuerpo de Bomberos.
- En caso de que el trámite se realice por terceras personas, autorización por escrito y presentar la cédula y certificado de votación.

Permiso del Cuerpo de Bomberos

El Cuerpo de Bomberos como entidad pública exige que las empresas dispongan de todo lo necesario con la intencionalidad de evitar incendios (Jefatura del Cuerpo de Bomberos Ibarra, 2015), por lo tanto, se requiere presentar la siguiente documentación:

- Solicitud de inspección del local;
- Informe favorable de la inspección;
- Copia del RUC (Registro Único de Contribuyentes)

4.9 Plan de marketing

Estrategias de producto y marca

Todas las prendas de vestir son de la más alta calidad por lo que se debe vender con un correcto branding de la tienda comercial Marq Outlet.

- Comercializar diseños de prendas ajustadas, casuales y elegantes, entre las marcas con las que se trabaja, se puede mencionar JVZ, H&M, Forever 21, entre otras.
- Distribuir las prendas de vestir en bolsos que proyecten el logotipo de la marca, en la Gráfico 28 se muestra el diseño.



Gráfico 16 logotipo.

Fuente: Marq Outlet.

Elaborado por: Marco Quelal.

Estrategias de precio

Los precios que van a acceder el público son más asequibles de los que se puede encontrar en las tiendas de los centros comerciales (información obtenido bajo una investigación por observación), de esta manera se emplea la herramienta de propuesta de valor, utilizando la estrategia de lo mismo por menos (es decir ofrecer el mismo producto de la competencia a menor precio), es por ello que la tienda Marq Outlet se ha mantenido en el mercado a pesar de no haber realizado una buena gestión de publicidad.

Se manejarán dos tipos de precios, uno para mayoristas o distribuidores, y otro para clientes minoristas, el primer segmento de mayoristas busca generar una rentabilidad del 50%, y el segundo segmento para minoristas busca generar una rentabilidad del 100%. El PVP se define a partir del costo final del producto importado, incluyendo impuestos y gastos. Las promociones por canales digitales por motivo de liquidación de mercadería accederán al primer segmento de precios con menor rentabilidad.

Estrategias de distribución

La estrategia de distribución a utilizar en la empresa comercial Marq Outlet, es la distribución intensiva, es decir implementar sucursales para poder abarcar diferentes mercados objetivos.

Estrategias promoción

La tecnología actualmente juega un papel fundamental es por ello que dentro de las actividades del personal será realizar publicidad en las redes sociales como; Facebook, Twitter, Instagram, WhatsApp y, contestar cualquier inquietud que tengan los clientes en lo que se refiere a los productos. Se utilizará técnicas de Social Influence Marketing, técnica de influencia social en redes sociales a través de Influenciadores, personas conocidas, con bastantes seguidores y amigos, que publican productos, y a cambio reciben un descuento o beneficio.

Para chaquetas de marca JVZ aplica 50% de descuento en la compra de la segunda prenda, aplica únicamente los primeros días viernes de cada mes.

Emplear la estrategia de relaciones públicas misma que permitirá dar a conocer el producto a diferentes mercados, mediante la participación en eventos de comerciantes que dan a conocer sus productos, bajo esta perspectiva mejorar el índice de la cartera mediante la ampliación de nuevos mercados objetivos.

La publicidad

La tecnología ha crecido en los últimos diez años permitiendo que las empresas puedan darse a conocer de una manera más rápida y económica, es por ello que la empresa comercial Marq Outlet sabe que esta herramienta de la publicidad puede generar un crecimiento o un declive dependiendo como se la utilice.

El vendedor será la persona encargada de intensificar campañas publicitarias con temáticas de acuerdo a las ocasiones que se celebran o diseñando unas propias que brindaran ahorro al usuario con las promociones generadas e incrementando las ventas de la empresa.

En este contexto, Marq Outlet ha diseñado un presupuesto de marketing, el mismo que será una guía para ir mejorando constantemente según la demanda del mercado.

La publicidad impresa hace referencia a un espacio de 1/8 de página en Diario El Norte en días fines de semana, con un costo de \$25 incluido IVA, (se selecciona este diario por ser el más utilizado en la ciudad de Ibarra en fines de semana, la razón que adquieren el fin de semana con mayor frecuencia se debe que muchas personas lo compran para buscar información en

clasificados (oferta de empleos, compra venta de bienes raíces); Se realizarán 4 publicaciones al año (se difundirá la publicidad en el mes de marzo, junio, septiembre, diciembre en la segunda semana del mes, se selecciona estos meses por ser fechas en que las personas realizan mayor número de compras en algunos de ellos por ser días festivos como la navidad) y, mil impresiones en hojas A3 para flyers y cupones promocionales publicitarios con un costo de \$150, sumando los \$250.

Tabla 38 Cronograma de medios y acciones de marketing

CRONGRMA DE MARKETING												
DETALLE	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Publicidad prensa escrita	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Diario El Norte	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Redes sociales	270,00	170,00	120,00	270,00	170,00	120,00	270,00	170,00	120,00	270,00	170,00	120,00
Facebook	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Twitter	100,00			100,00			100,00			100,00		
Instagram	50,00	50,00		50,00	50,00		50,00	50,00		50,00	50,00	
Volanteo publicitario	250,00	-	-	250,00	-	-	250,00	-	-	250,00	-	-
Flyers	250,00			250,00			250,00			250,00		
TOTAL GASTOS DE VENTAS	620,00	270,00	220,00	620,00	270,00	220,00	620,00	270,00	220,00	620,00	270,00	220,00

Fuente: empresa Marq Outlet
Elaborado por: Marco Quelal

Estrategias personal

Emplear la estrategia de capacitación direccionada al personal de la organización, con la aplicación de la herramienta de Programación Neurolingüística (PNL), la cual permitirá contar con un equipo de trabajo para brindar un servicio de calidad, para satisfacer las exigencias de los clientes o consumidores del producto.

Estrategia de proceso

Diseñar e implementar manuales de procedimientos de la organización, misma que permitirá reducir los tiempos de servicios con el objetivo de satisfacer las exigencias de los clientes potenciales.

Estrategia de evidencia física

Realizar una decoración adecuada dentro del espacio físico destinado para la comercialización de los productos, mismo que sea agradable para cubrir las expectativas de los clientes, también es importante contar con información a través de la implementación del siguiente material.

- Trípticos
- Tarjeta de presentación
- Bolsas para ropa
- Logotipo de la empresa comercial

4.10 Plan de compras

El plan de compras permitirá presentar un panorama claro sobre el manejo de inventario de prendas de vestir para su comercialización.

4.10.1 Necesidades de existencias

Es importante determinar la existencia de mercadería para poder tener una rotación adecuada de la comercialización, por ende, se maneja un control de inventario sistemático, mismo que permitirá satisfacer las exigencias de los clientes o consumidores. En la siguiente tabla se detalla el inventario mínimo en bodega que se manejará.

Tabla 39 Necesidades existentes

DESCRIPCIÓN	CIFRAS	
CANTIDAD ESTIMADA DE VENTA DE PRODUCTOS DIARIA	8	productos
CANTIDAD ESTIMADA DE VENTA DE PRODUCTOS MENSUAL	176	productos
CANTIDAD ESTIMADA DE VENTA DE PRODUCTOS ANUAL	2032	productos
CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO BODEGA	80	productos
NUMERO DE PEDIDOS	25	pedidos
INVENTARIO MÍNIMO DE BODEGA	40	productos
COMPRAS ANUALES POR INVENTARIO	1000	productos
CANTIDAD DE PRDOUCTOS ANUALES	3032	productos

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

NOTA: Las necesidades de existencias están relacionadas a la capacidad del tamaño de las instalaciones de la planta, por lo que tiene una capacidad de almacenamiento de 80 productos.

4.10.2 Condiciones de proveedores

Los proveedores que maneja la empresa Marq Outlet son organizaciones extranjeras, mismas que influyen de forma directa para poner el precio a sus productos de exportación, los cuales están influidos por el pago de aranceles.

4.10.3 Condiciones de pago

Las condiciones de pago que maneja la empresa Marq Outlet, con los proveedores es pago en efectivo y tarjetas de crédito.

4.10.4 Necesidades de espacio

El espacio que maneja la empresa comercial Marq Outlet es de 50 m², tanto para el área de bodega y comercialización es adecuada para satisfacer las necesidades de los clientes y consumidores.

4.11 Organización y Talento Humano

Es importante definir el recurso humano necesario, para que la empresa comercial Marq Outlet brinde un servicio de calidad y de esta manera cubra las exigencias de los clientes.

4.11.1 Estructura organizacional

Organigrama

Los niveles de jerarquía de la empresa se establecen mediante un organigrama en el que se especifican las denominaciones para cada puesto de trabajo:

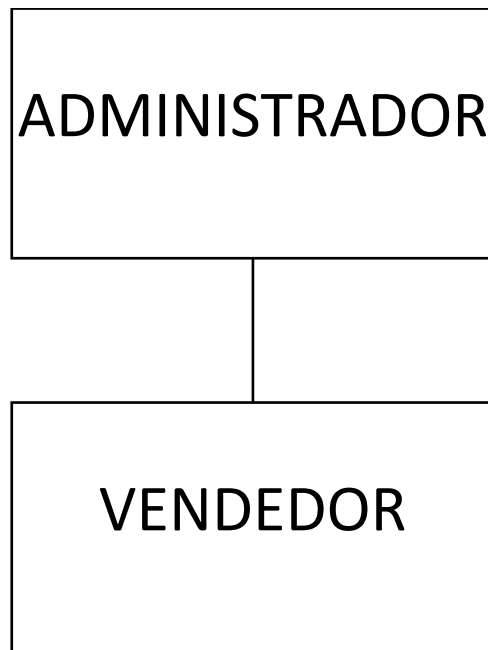


Gráfico 17 Organigrama
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

4.11.2 Descriptor de cargos

La descripción de cargos permitirá tener un panorama clara de cada una de las funciones que manejará el personal que pertenece a la empresa Marq Oulet, misma que permitirá brindar un servicio de calidad.

4.11.3 Manual de funciones

Entre las principales funciones que se requieren para el cumplimiento en cada puesto de trabajo se describen las siguientes:

Tabla 40 Funciones administrador

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Administrador
SUPERVISA A	Área de comercialización
SUELDO MENSUAL	\$900,00
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Persona encargada de velar por el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la empresa.	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Ser el representante legal de la empresa. • Tomar las decisiones para el desarrollo de la empresa. • Implementar herramientas para el reclutamiento, evaluación y selección del nuevo personal. • Llevar un control económico de los ingresos por ventas. • Buscar nuevas formas de publicidad y comercialización, para mejorar la cartera de clientes. • Realizar las negociaciones internacionales de importación con los proveedores. • Definir nuevos parámetros de comercialización de los productos. • Realizar los pagos tributarios en las fechas establecidas. • Realizar los pagos del seguro IESS, en las fechas establecidas. 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Estudiante universitario de administración de empresas.
EXPERIENCIA	Dos años en cargos similares.
HABILIDADES	Proactividad, orientación a resultados, responsabilidad, compromiso, liderazgo, trabajo en equipo y pensamiento estratégico.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Tabla 41 Funciones vendedor

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
PUESTO	Vendedor
SUPERVISA A	Ninguna
SUELDO MENSUAL	\$500,00
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Persona encargada de brindar un servicio de calidad para poder satisfacer las exigencias de los clientes o consumidores.	
III FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer sobre las prendas a comercializar. • Brindar un servicio de calidad. • Llevar un control del inventario de mercadería. • Realizar la facturación del producto. • Brindar alternativas de productos al cliente. • Ofrecer descuentos especiales por la compra al por mayor. 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TÍTULO PROFESIONAL	Bachiller, o estudiante de administración de empresas o carreras afines.
EXPERIENCIA	Desempeñado dos años en actividades de ventas de productos de mostrador y atención al cliente.
HABILIDADES	Proactividad, orientación a resultados, responsabilidad, compromiso, comunicación eficaz, capacidad de escucha, empatía y confianza.

Fuente: Investigación propia
 Elaborado por: Marco Quelal

4.12 Estudio financiero

Inversión del proyecto

Para implementar el presente proyecto es fundamental considerar los valores de inversión tanto de Activos Fijos, Capital de Trabajo y Activos Intangibles cuyos rubros se especifican en la tabla siguiente:

Tabla 42 Inversión

INVERSIÓN	VALOR
Activos Fijos	6.750,00
Capital de Trabajo	37.617,86
Inversión Total	44.367,86

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Inversión en Activos Fijos

La inversión en Activos Fijos se conforma por la adquisición de muebles y equipos que se necesitan en el área administrativa, se recuerda que Marq Qualt al ser una empresa que se dedica a la importación y posterior comercialización de prendas de vestir para hombre no será necesaria maquinaria que se utilice dentro del área operativa:

Tabla 43 Activos fijos

DETALLE	ÁREA		VALOR TOTAL
	ADMINISTRATIVA	OPERATIVA	
Muebles y Enseres	1.025,00	990,00	2.015,00
Equipos de Oficina	1.535,00	-	1.535,00
Equipos de Computación	3.200,00	-	3.200,00
TOTAL	5.760,00	990,00	6.750,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Detalles activos fijos

En las siguientes tablas se describe las cuentas de activos fijos que son necesarios dentro del proyecto, en la que se determina los muebles y enseres, equipo de oficina y equipos de computación.

Tabla 44 Muebles y enseres

DETALLE	VALOR UNITARIO	AREA ADMINISTRATIVA		AREA OPERATIVA		VALOR TOTAL
		CANTIDAD	TOTAL ADMINISTRATIVO	CANTIDAD	TOTAL OPERATIVO	
Escritorios de madera para oficina	210,00	1	210,00	1	210,00	420,00
Silla ejecutiva de cuero	120,00	1	120,00	-	-	120,00
Sillas estándar de color negro	40,00	2	80,00	2	80,00	160,00
Sillón de espera triple asiento	180,00	1	180,00	-	-	180,00

Librero mediano	120,00	1	120,00	-	120,00
Archivero metálico 3 gavetas	110,00	1	110,00	-	110,00
Portapapeles metálico	25,00	1	25,00	-	25,00
Caja Registradora	90,00	2	180,00	-	180,00
Colgadores (perchero) para ropa	25,00		-	4	100,00
Espejos grandes moderno	300,00		-	2	600,00
TOTAL			1.025,00		990,00
					2.015,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Tabla 45
Equipos de oficina

AREA ADMINISTRATIVA					
DETALLE	VALOR UNITARIO	CANTIDAD		VALOR TOTAL	VALOR TOTAL
Calculadora estándar	15,00		3	45,00	45,00
Copiadora	1.400,00		1	1.400,00	1.400,00
Teléfono inalámbrico	90,00		1	90,00	90,00
TOTAL				1.535,00	1.535,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Tabla 46
Equipos de computación

AREA ADMINISTRATIVA					
DETALLE	VALOR UNITARIO	CANTIDAD		VALOR TOTAL	VALOR TOTAL
Computadora de escritorio CORE I5	950,00		3	2.850,00	2.850,00
Impresora multifunción CANNON	350,00		1	350,00	350,00
TOTAL				3.200,00	3.200,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Inversión en Capital del Trabajo

En términos de inversión, el capital del trabajo se conforma por los gastos que se requieren para el buen funcionamiento del negocio dentro de un tiempo específico, en el desarrollo del estudio financiero el tiempo se ha considerado de 90 días, para el cálculo se utiliza el método del periodo de desfase de esta manera el total de cada cuenta se divide por el número de días que tiene el año, obtenido de esta manera un costo promedio por día que se multiplica por los días de desfase (90 días), obteniendo así los siguientes valores.

Tabla 47 Capital de trabajo

DETALLE	VALOR
Caja Bancos	2.318,97
Inv. Mercadería	22.012,75
Inv. Útiles de Oficina	59,31
Inv. Útiles de Aseo	111,88
Sueldos administrativos	6.272,70
Gasto Arriendo	4.500,00
Gastos Servicios Básicos	1.240,00
Gastos Seguros	303,75
Gastos Reparación y Mantenimiento	298,50
Gastos de Adecuación	500,00
TOTAL	37.617,86

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Nota: Para el cálculo de la cuenta caja bancos se utiliza la siguiente fórmula, obteniendo así el valor de caja bancos que corresponde a 2.318,97

$$CAJA, BANCOS = \frac{VENTAS AÑO 1}{360} * 5 DIAS$$

$$CAJA, BANCOS = \frac{1.66.966,00}{360} * 5 DIAS$$

$$CAJA, BANCOS = 2.318,97$$

Detalle del capital de trabajo

Tabla 48 Mercadería

PRODUCTO	2016
CAMISAS	49.821,00
SMALL	532
Costo unitario	27,00
VALOR	14.364,00
MEDIUM	532
Costo unitario	28,00
VALOR	14.896,00
LARGE	709
Costo unitario	29,00
VALOR	20.561,00
CHAQUETAS	38.230,00

SMALL	266
Costo unitario	42,00
VALOR	11.172,00
MEDIUM	266
Costo unitario	43,00
VALOR	11.438,00
LARGE	355
Costo unitario	44,00
VALOR	15.620,00
TOTAL COSTOS	88.051,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Tabla 49 Útiles de Oficina

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNIT.	AÑO 1
Esferos BIC varios colores (docena)	6	6,00	36,00
Lápices HB	6	4,50	27,00
Papel bond A4 (resmas)	12	6,00	72,00
Borrador blanco para lápiz (docenas)	4	3,50	14,00
Grapas (caja de 100 unidades)	12	2,50	30,00
Cuaderno pequeño a cuadros (100 h)	12	1,50	18,00
Carpetas doble arco	3	3,50	10,50
Sacapuntas metálico (docena)	3	3,75	11,25
Post It varios colores (paquete 5 unidades)	2	5,50	11,00
Grapadora mediana	1	3,50	3,50
Perforadora mediana	1	4,00	4,00
TOTAL			237,25

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Tabla 50 Útiles de Aseo

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNIT.	AÑO 1
Escobas plásticas pequeñas	6	4,50	27,00
Palas para basura	6	3,50	21,00
Detergente grande (1000 gramos)	12	4,50	54,00
Ambientales varias aromas	12	7,00	84,00
Cloro (galón de 4 litros)	6	8,25	49,50
Toallas para manos	10	4,00	40,00
Jabón líquido para manos (galón)	8	5,00	40,00
Fundas de basura (ciento)	6	15,00	90,00
Franelas colores varios	24	1,75	42,00
TOTAL			447,50

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Tabla 51 Sueldos administrativos

CARGO	No.	Sueldo base mensual	Sueldo Unificado	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte IESS	Mensual	AÑO 1
Administrador	1	900,00	900,00	75,00	32,17	37,50	109,35	1.154,02	13.848,20
Vendedor	2	500,00	1.000,00	83,33	64,33	41,67	121,50	1.310,83	15.730,00
TOTAL	3	1.400,00	1.900,00	158,33	96,50	79,17	230,85	2.464,85	29.578,20

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Tabla 52 Gasto Arriendo

DETALLE	VALOR UNIT.	AÑO 1
Arriendo de las instalaciones (mts)	1.500,00	18.000,00
TOTAL		18.000,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Tabla 53 Gastos Servicios Básicos

DETALLE	VALOR MENSUAL	AÑO 1
Agua potable (m3)	70,00	960,00
Luz Eléctrica (kw)	140,00	1.840,00
Teléfono (minuto)	120,00	1.560,00
Internet	50,00	600,00
TOTAL	380,00	4.960,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Tabla 54 Gastos Seguros

CONCEPTO	VALOR ANUAL
Muebles y Enseres	362,70
Equipos de Oficina	276,30
Equipos de Computación	576,00
TOTAL	1215,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Tabla 55 Gastos Reparación y Mantenimiento

CONCEPTO	VALOR ANUAL
Muebles y Enseres	241,80
Equipos de Oficina	184,20
Equipos de Computación	768,00
TOTAL	1194,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Financiamiento del proyecto

El proyecto se financia con aportaciones de capital y con financiamiento de terceros por parte del Banco Nacional de Fomento como crédito para micro emprendedores. Los recursos propios se destinarían para la compra y pagos anticipados que conforman una parte del Capital de Trabajo, mientras que las diferencias restantes permitirán adquirir Activos Fijos, efectuar la cancelación de los Activos Intangibles y la diferencia restante del Capital de Trabajo, estos valores se especifica en la tabla siguiente:

Tabla 56 Financiamiento del proyecto

INVERSIÓN	VALOR	INVERSIÓN (%)	RECURSOS PROPIOS		RECURSOS TERCEROS	
			%	VALOR	%	VALOR
Activos Fijos	6.750,00	15,21%	0,0%	0,00	15,2%	6.750,00
Capital de Trabajo	37.617,86	84,79%	59,4%	26.332,50	25,4%	11.285,36
Inversión Total	44.367,86	100,00%	59,35%	26.332,50	40,6%	18.035,36

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Marco Quelal

El valor del préstamo será de \$ 17.860,76 dólares a una tasa de interés semestral del 5,75% cuyas formas de pago se realizarán cada seis meses, es decir que en total se tendría a diez pagos durante los primeros cinco años de haberse implementado el plan de negocio:

Tabla 57 Condiciones del crédito

Condiciones del crédito

Valor del Crédito	18.371,91	Cuota por periodo	\$ 2.466,67
Tasa de Interés (anual)	11,50%	Monto Total Pagos	\$ 24.666,73
Tasa de Interés (semestral)	5,75%		
No. De Pagos (semestral)	10		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Marco Quelal

La forma de amortización del préstamo será de acuerdo a una cuota de período constante, con la cual se permite elaborar la correspondiente tabla identificando el valor de los intereses y el saldo de capital:

Tabla 58 Tabla de amortización

Pago No.	Cuota (Pago)	Pago Interés	Pago Capital	Saldo Capital
1	\$ 2.421,49	1.037,03	1.384,45	16.650,90
2	\$ 2.421,49	957,43	1.464,06	15.186,85
3	\$ 2.421,49	873,24	1.548,24	13.638,60
4	\$ 2.421,49	784,22	1.637,27	12.001,34
5	\$ 2.421,49	690,08	1.731,41	10.269,93
6	\$ 2.421,49	590,52	1.830,97	8.438,96
7	\$ 2.421,49	485,24	1.936,25	6.502,72
8	\$ 2.421,49	373,91	2.047,58	4.455,14
9	\$ 2.421,49	256,17	2.165,32	2.289,82
10	\$ 2.421,49	131,66	2.289,82	0,00
TOTAL	\$ 24.214,86	\$ 6.179,50	\$ 18.035,36	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Nota: la tabla de amortización del crédito se encuentra calculada de forma semestral, como se observa se cancelarán en 10 pagos en los cinco años del proyecto.

Ingresos, costos y gastos proyectados

Ingresos proyectados

Antes de efectuar el cálculo de ingresos, resulta indispensable estimar la demanda y oferta de productos que se comercializan en el mercado, por lo que como resultado de ello se obtiene la demanda insatisfecha:

Tabla 59 Demanda Insatisfecha

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
AÑO 1	107.208	7.680	99.528
AÑO 2	109.363	8.102	101.260
AÑO 3	111.561	8.548	103.013
AÑO 4	113.803	9.018	104.785
AÑO 5	116.091	9.514	106.576
AÑO 6	118.424	10.037	108.387

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Nota: Para el cálculo de la demanda se realiza en base a la pregunta n° 17, y la pregunta 4 del diseño de la encuesta que se refiere a la frecuencia de consumo, a través

de este cálculo se determina la demanda potencial misma que equivale a 107.208 servicios (personas que se acercan a la empresa comercial a realizar su compra) para la proyección se utiliza la tasa del crecimiento poblacional de la ciudad de Ibarra que corresponde al 2,01%. En cambio, la oferta se analiza acorde a las ventas que realiza la competencia obteniendo así un número de servicios atendidos que equivale a 7.680 de forma anual y para la proyección se utiliza la tasa del sector de empresas comerciales que equivale al 5,50%.

Por otra parte, los ingresos se proyectan de acuerdo al número de productos vendidos partiendo de la capacidad de comercialización y de la demanda del producto tomando en cuenta una tasa de crecimiento del 2,01% anual en el género masculino. Además de ello, para la proyección de los precios se ha determinado en base al índice de inflación promedio del 2,03% de forma anual.

Tabla 60 Ventas

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAMISAS	99.465,00	103.649,67	108.027,10	112.544,16	117.221,09
SMALL	532	543	554	565	576
Precio	55,00	56,17	57,37	58,60	59,85
VALOR	29.260,00	30.502,32	31.784,34	33.107,18	34.476,79
MEDIUM	532	543	554	565	576
Precio	56,00	57,20	58,42	59,66	60,94
VALOR	29.792,00	31.056,91	32.362,23	33.709,13	35.103,64
LARGE	709	723	738	753	768
Precio	57,00	58,22	59,46	60,73	62,02
VALOR	40.413,00	42.090,44	43.880,53	45.727,86	47.640,66
CHAQUETAS	67.501,00	70.263,09	73.112,32	76.212,03	79.505,57
SMALL	266	271	276	282	288
Precio	75,00	76,60	78,24	79,90	81,61
VALOR	19.950,00	20.758,74	21.592,90	22.533,12	23.506,90
MEDIUM	266	271	276	282	288
Precio	76,00	77,62	79,28	80,97	82,70
VALOR	20.216,00	21.035,52	21.880,81	22.833,57	23.820,33
LARGE	355	362	369	376	384
Precio	77,00	78,64	80,32	82,04	83,79
VALOR	27.335,00	28.468,83	29.638,61	30.845,34	32.178,34
INGRESOS TOTALES	166.966,00	173.912,75	181.139,42	188.756,19	196.726,67

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Costos proyectados

Los costos que se proyectan se estiman en función de la capacidad instalada y utilizada de la bodega de la empresa tanto para los dos productos que se pretenden

comercializar como son camisas y chaquetas en las tallas small, médium y large. La tasa inflacionaria promedio es del 2,03% que se aplican en el cálculo de los respectivos costos de adquisición en cada prenda de vestir:

Tabla 61 Costos proyectados

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAMISAS	49.821,00	50.832,00	51.872,00	52.912,00	53.959,49
SMALL	532	543	554	565	576,08
Costo unitario	27,00	27,00	27,00	27,00	27,00
VALOR	14.364,00	14.661,00	14.958,00	15.255,00	15.554,16
MEDIUM	532	543	554	565	576,08
Costo unitario	28,00	28,00	28,00	28,00	28,00
VALOR	14.896,00	15.204,00	15.512,00	15.820,00	16.130,24
LARGE	709	723	738	753	768,106667
Costo unitario	29,00	29,00	29,00	29,00	29,00
VALOR	20.561,00	20.967,00	21.402,00	21.837,00	22.275,09
CHAQUETAS	38.230,00	38.963,00	39.696,00	40.514,00	41.381,75
SMALL	266	271	276	282	288,04
Costo unitario	42,00	42,00	42,00	42,00	42,00
VALOR	11.172,00	11.382,00	11.592,00	11.844,00	12.097,68
MEDIUM	266	271	276	282	288,04
Costo unitario	43,00	43,00	43,00	43,00	43,00
VALOR	11.438,00	11.653,00	11.868,00	12.126,00	12.385,72
LARGE	355	362	369	376	384,053333
Costo unitario	44,00	44,00	44,00	44,00	44,00
VALOR	15.620,00	15.928,00	16.236,00	16.544,00	16.898,35
TOTAL COSTOS	88.051,00	89.795,00	91.568,00	93.426,00	95.341,24

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Marco Quelal

Gastos proyectados

Los gastos se caracterizan por ser independientes de la cantidad de productos que pudieran venderse, es decir, que se mantienen invariables al determinarse un aumento o disminución de los ingresos por ventas del negocio. Sin embargo, año a año suelen modificarse dependiendo de la tasa inflacionaria la misma que para su cálculo se ha estimado un 2,03% de incremento en el precio desde el segundo de que se haya implementado el presente plan de negocios:

Tabla 62 Gastos proyectados

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Útiles de Oficina	237,25	242,31	247,48	252,77	258,16
Útiles de Aseo	447,50	457,05	466,80	476,76	486,94
Sueldos administrativos	25.090,80	27.260,38	27.842,12	28.436,27	29.043,10
Gasto Arriendo	18.000,00	18.384,12	18.384,12	18.384,12	18.384,12
Gastos Servicios Básicos	4.960,00	5.065,85	5.173,95	5.284,36	5.397,13
Gastos Seguros	1.215,00	1.240,93	1.267,41	1.294,46	1.322,08
Gastos Reparación y Mantenimiento	1.194,00	1.219,48	1.245,50	1.272,08	1.299,23
Depreciación Activos Fijos	1.421,67	1.421,67	1.421,67	1.515,67	1.515,67
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	52.566,22	55.291,79	56.049,06	56.916,49	57.706,43

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Sueldos y salarios

En la siguiente tabla se detalla el cálculo de los sueldos incluido las obligaciones de ley.

Tabla 63 Sueldos y salarios

CARGO	No.	Sueldo base mensual	Sueldo Unificado	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Administrador	1	714,94	714,94	59,58	32,85	29,79	86,86	59,58	983,60	11.803,22	12.055,10	12.312,35	12.575,10
Vendedor	2	459,60	919,21	76,60	65,71	38,30	111,68	76,60	1.288,10	15.457,16	15.787,02	16.123,91	16.468,00
TOTAL	3	1.174,54	1.634,14	136,18	98,56	68,09	198,55	136,18	2.271,70	27.260,38	27.842,12	28.436,27	29.043,10

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Estados financieros proyectados

Los estados financieros necesarios para determinar la factibilidad de la inversión se encuentran el Estado de Resultados y el Estado de Flujos Neto de Caja a través de los cuales se permite observar la evolución de los ingresos y gastos que se planifiquen realizarse:

Estado de Resultados

En el Estado de Resultados se detallan los rubros y de ingresos, costos y gastos proyectados en cuyo resultado final se reflejan las utilidades netas destinadas para los inversionistas excluyendo a los valores que se establecen los beneficios para los trabajadores y del Impuesto a la Renta para sociedades:

Tabla 64 Estado de Resultados

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	166.966,00	173.912,75	181.139,42	188.756,19	196.726,67
Ventas	166.966,00	173.912,75	181.139,42	188.756,19	196.726,67
(-) COSTO OPERATIVOS	88.051,00	89.795,00	91.568,00	93.426,00	95.341,24
Costo de mercadería	88.051,00	89.795,00	91.568,00	93.426,00	95.341,24
(=) UTILIDAD BRUTA	78.915,00	84.117,75	89.571,42	95.330,19	101.385,43
(-) GASTOS	57.606,22	59.373,06	59.800,59	60.364,93	60.876,25
(=) GASTOS DE VENTAS	4.440,00	4.081,27	3.751,53	3.448,43	3.169,82
Gastos Publicidad	4.440,00	4.081,27	3.751,53	3.448,43	3.169,82
(=) GASTOS ADMINISTRATIVOS	53.166,22	55.291,79	56.049,06	56.916,49	57.706,43
Útiles de Oficina	237,25	242,31	247,48	252,77	258,16
Útiles de Aseo	447,50	457,05	466,80	476,76	486,94
Sueldos administrativos	25.090,80	27.260,38	27.842,12	28.436,27	29.043,10
Gasto Arriendo	18.000,00	18.384,12	18.384,12	18.384,12	18.384,12
Gastos Servicios Básicos	4.960,00	5.065,85	5.173,95	5.284,36	5.397,13
Gastos Seguros	1.215,00	1.240,93	1.267,41	1.294,46	1.322,08
Gastos Reparación y Mantenimiento	1.194,00	1.219,48	1.245,50	1.272,08	1.299,23
Depreciación Activos Fijos	1.421,67	1.421,67	1.421,67	1.515,67	1.515,67
Gastos de Constitución	600,00				
(=) UTILIDAD OPERATIVA	21.308,78	24.744,69	29.770,83	34.965,27	40.509,18
(-) Gastos Financieros	1.994,46	1.657,46	1.280,60	859,15	387,84
(=) UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTICIPACIÓN	19.314,32	23.087,23	28.490,23	34.106,12	40.121,34
- 15% de Participación Trabajadores	2.897,15	3.463,08	4.273,53	5.115,92	6.018,20
(=) UTILIDAD ANTES IMP. RENTA	16.417,17	19.624,15	24.216,70	28.990,20	34.103,14
- 22% Impuesto a la Renta	3.611,78	4.317,31	5.327,67	6.377,84	7.502,69
(=) UTILIDAD NETA	12.805,40	15.306,83	18.889,02	22.612,36	26.600,45

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Marco Quelal

Estado de Flujos de Netos de Caja

Para la obtención de los Flujos Netos de Caja se toman en cuenta solamente los ingresos y salidas de efectivo que se planifiquen obtener a lo largo del plan de negocios propuesto, por lo tanto, se excluyen a las depreciaciones pues si bien es cierto se califican como gastos, no se constituyen como un egreso de efectivo.

Tabla 65 Flujo Netos de caja mensual en el primer año

DETALLE	AÑO 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
(+) INGRESOS DE EFECTIVO		13.786,1	13.809,2	13.832,3	13.855,5	13.878,7	13.901,9	13.925,2	13.948,5	13.971,9	13.995,3	14.018,7	14.042,26
Ventas		13.786,1	13.809,2	13.832,3	13.855,5	13.878,7	13.901,9	13.925,2	13.948,5	13.971,9	13.995,3	14.018,7	14.042,26
(-) EGRESOS DE EFECTIVO		13.431,3	11.833,0	11.788,9	12.165,9	11.833,4	11.791,2	12.857,4	11.836,5	11.832,6	12.339,6	12.007,3	11.939,68
COSTOS OPERATIVOS		7.270,23	7.282,41	7.294,61	7.306,83	7.319,06	7.331,32	7.343,60	7.355,90	7.368,23	7.380,57	7.392,93	7.405,31
Costos de Mercadería		7.270,23	7.282,41	7.294,61	7.306,83	7.319,06	7.331,32	7.343,60	7.355,90	7.368,23	7.380,57	7.392,93	7.405,31
GASTOS DE VENTAS		620,00	270,00	220,00	620,00	270,00	220,00	620,00	270,00	220,00	620,00	270,00	220,00
Gastos de publicidad		620,00	270,00	220,00	620,00	270,00	220,00	620,00	270,00	220,00	620,00	270,00	220,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS		5.541,12	4.280,62	4.274,37	4.239,12	4.244,37	4.239,87	4.893,87	4.210,62	4.244,37	4.339,12	4.344,37	4.314,37
Útiles de Oficina		54,25	8,50	19,00	16,50	19,00	17,75	27,00	8,50	19,00	16,50	19,00	12,25
Útiles de Aseo		99,25	11,50	34,75	32,00	34,75	31,50	79,25	11,50	34,75	32,00	34,75	11,50
Sueldos administrativos		2.090,90	2.090,90	2.090,90	2.090,90	2.090,90	2.090,90	2.090,90	2.090,90	2.090,90	2.090,90	2.090,90	2.090,90
Gasto Arriendo		1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Gastos Servicios Básicos		380,00	450,00	410,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00	480,00	480,00	480,00
Gastos Seguros		101,25	101,25	101,25	101,25	101,25	101,25	101,25	101,25	101,25	101,25	101,25	101,25
Gastos Reparación y Mantenimiento		597,00	-	-	-	-	-	597,00	-	-	-	-	-
Depreciación Activos Fijos		118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47
Gastos de Constitución		600,00											
GASTOS FINANCIEROS		-	-	-	-	-	1.037,03	-	-	-	-	-	957,43
Gasto Interés							1.037,03						957,43
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		354,76	1.976,18	2.043,36	1.689,56	2.045,28	2.110,77	1.067,77	2.112,05	2.139,34	1.655,65	2.011,48	2.102,58
(-) 15% PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES		53,21	296,43	306,50	253,43	306,79	316,62	160,17	316,81	320,90	248,35	301,72	315,39
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		78,05	434,76	449,54	371,70	449,96	464,37	234,91	464,65	470,65	364,24	442,53	462,57
(=) UTILIDAD NETA		223,50	1.244,99	1.287,32	1.064,42	1.288,53	1.329,78	672,70	1.330,59	1.347,78	1.043,06	1.267,23	1.324,63
(+) DEPRECIACION		118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47	118,47
(+) INVERSION DEL PROYECTO	(44.367,86)												

(=	FLUJO NETO DE CAJA DEL													
)	PROYECTO	(44.367,86)	341,97	1.363,46	1.405,79	1.182,90	1.407,00	1.448,26	791,17	1.449,06	1.466,26	1.161,53	1.385,71	1.443,10
	PRÉSTAMO	18.035,36												
	AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO							1.384,45						1.464,06
(=	FLUJO NETO DE CAJA DEL													
)	INVERSIONISTA	(26.332,50)	341,97	1.363,46	1.405,79	1.182,90	1.407,00	63,80	791,17	1.449,06	1.466,26	1.161,53	1.385,71	(20,96)

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Marco Quelal

Tabla 66 Flujo Netos de caja de manera anual

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) INGRESOS DE EFECTIVO		166.966,0 0	173.912,7 5	181.139,4 2	188.756,1 9	196.726,6 7
VENTAS		166.966,0 0	173.912,7 5	181.139,4 2	188.756,1 9	196.726,6 7
(-) EGRESOS DE EFECTIVO		147.651,6 8	150.825,5 2	152.649,1 9	154.650,0 7	156.605,3 2
COSTO OPERATIVOS		88.051,00	89.795,00	91.568,00	93.426,00	95.341,24
GASTOS DE VENTAS		4.440,00	4.081,27	3.751,53	3.448,43	3.169,82
GASTOS ADMINISTRATIVOS		53.166,22	55.291,79	56.049,06	56.916,49	57.706,43
GASTOS FINANCIEROS		1.994,46	1.657,46	1.280,60	859,15	387,84
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		19.314,32	23.087,23	28.490,23	34.106,12	40.121,34
(-) 15% PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES		2.897,15	3.463,08	4.273,53	5.115,92	6.018,20
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		3.611,78	4.317,31	5.327,67	6.377,84	7.502,69
(=) UTILIDAD NETA		12.805,40	15.306,83	18.889,02	22.612,36	26.600,45
(+) DEPRECIACION		1.421,67	1.421,67	1.421,67	1.515,67	1.515,67
(+) INVERSION DEL PROYECTO		- 44.367,86				
(=) FLUJO NETO DE CAJA DEL PROYECTO		(44.367,8 6)	14.227,06	16.728,50	20.310,69	24.128,03
PRÉSTAMO		18.035,36				
AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO			2.848,51	3.185,51	3.562,37	3.983,83
(=) FLUJO NETO DE CAJA DEL INVERSIONISTA		(26.332,5 0)	11.378,55	13.542,99	16.748,32	20.144,21
			23.660,99			

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

NOTA: Dentro del flujo neto de caja, se detalla el año cero que hace referencia al registro del valor de inversión que corresponde a 44.367,86, mismo que es financiado con aportación propia y recursos de terceros.

Análisis de la evaluación financiera

Tasa de descuento

Previamente para realizar el cálculo de los indicadores de evaluación financiera, es indispensable efectuar obtener la tasa de descuento que se denomina como la tasa mínima a la cual los inversionistas deberán aceptar la inversión.

Para su cálculo se identifican previamente diversos parámetros que se han desarrollado a lo largo de la planificación del estudio financiero, entre los cuales se encuentran:

Tabla 67 Tasa de descuento

PARÁMETROS	PORCENTAJES
Recursos Propios	59,35%
Recursos de Terceros	40,65%
Tasa Activa	5,75%
Tasa Pasiva	5,50%
Riesgo País	6,23%
Inflación	2,13%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Para su cálculo se utiliza la siguiente fórmula:

$$i = \% \text{recursos terceros}(\% \text{interés}) + \% \text{recursos propios}(\% \text{inflación} + \% \text{riesgo})$$

TASA DE DESCUENTO	13,97%
--------------------------	---------------

VAN (Valor Actual Neto)

El VAN (Valor Actual Neto) es un indicador de evaluación financiera con el que al ser positivo su resultado se estaría estableciendo la factibilidad de la inversión a realizarse.

Durante su cálculo se utilizan los flujos netos de caja y la tasa de descuento, cifras que ya se habían identificado previamente:

Tabla 68 VAN (Valor Actual Neto)

AÑO	FNC	(1+n)ⁿ	VALOR ACTUAL
AÑO 0	(44.367,86)	-	(44.367,86)
AÑO 1	14.227,06	1,14	12.483,64
AÑO 2	16.728,50	1,30	12.879,80
AÑO 3	20.310,69	1,48	13.721,55
AÑO 4	24.128,03	1,69	14.302,98
AÑO 5	28.116,12	1,92	14.624,67
		VAN	23.644,78

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Tasa de Interna (TIR)

Para el cálculo de la tasa interna de retorno (TIR), es necesario utilizar la siguiente fórmula

$$TIR = \frac{FNC_1}{(1+k)^1} + \frac{FNC_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{FNC_n}{(1+k)^n} - \text{Inversión Inicial} = 0$$

Desarrollo;

$$0 = \frac{14.227,06}{(1+0,3179)^1} + \frac{16.728,50}{(1+0,3179)^2} + \frac{20.310,69}{(1+0,3179)^3} + \frac{24.128,03}{(1+0,3179)^4} + \frac{28.116,12}{(1+0,3179)^5} - 44.367,86$$

$$0 = 0$$

$$TIR = 31,79$$

La TIR (Tasa Interno de Retorno) es del 31,79% la misma que es inferior al cálculo de la TMAR que es del 13,97% de esta manera se determina que el proyecto es factible para su aplicación.

Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

Para conocer en qué tiempo se estaría recuperando la inversión del plan de negocio propuesto, se realiza el cálculo del PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión) a través del cual se calculó de acuerdo a los flujos de caja actualizados y acumulados:

Tabla 69 Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

AÑO	FLUJO NETO DE CAJA	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACTUALIZADO ACUMULADO
AÑO 0	(44.367,86)	(44.367,86)	(44.367,86)
AÑO 1	14.227,06	12.483,64	(31.884,22)
AÑO 2	16.728,50	12.879,80	(19.004,41)
AÑO 3	20.310,69	13.721,55	(5.282,86)
AÑO 4	24.128,03	14.302,98	9.020,11
AÑO 5	28.116,12	14.624,67	23.644,78

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Como se observa en la tabla anterior, se obtiene un valor positivo del flujo actualizado acumulado en el quinto año, tiempo en el cual los inversionistas estarían logrando recuperando la inversión inicial del proyecto.

Punto de equilibrio

El Punto de Equilibrio se puede calcular en valor en dólares y en número de unidades para la cual se toma en cuenta el costo fijo, variables y ventas.

Costos fijos

Los costos fijos son aquellos que se mantienen invariables durante las actividades operativas que se realicen por parte de la empresa, es decir, son valores fijos que se registran independientemente del número de unidades que pudieran venderse, todos estos rubros se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 70 Costos fijos

COSTOS FIJOS	VALORES
Gastos Publicidad	4.440,00
Útiles de Oficina	237,25
Útiles de Aseo	447,50
Sueldos administrativos	25.090,80
Gasto Arriendo	18.000,00
Gastos Servicios Básicos	4.960,00
Gastos Seguros	1.215,00
Gastos Reparación y Mantenimiento	1.194,00
Depreciación Activos Fijos	1.421,67
Gastos de Constitución	600,00
TOTAL COSTOS FIJOS	57.606,22

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Los costos variables se encuentran aquellos rubros que se especifican por concepto de la compra de mercadería a los proveedores de camisas y chaquetas en las diferentes tallas, obteniendo así un valor total final para estos rubros:

Tabla 71 Costos variables

COSTOS VARIABLES	VALORES
Costo de mercadería	88.051,00
TOTAL COSTOS VARIABLES	88.051,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Por lo tanto, al obtenerse el punto de equilibrio en cantidades por talla y tipo de producto, se calcula previamente el cálculo de margen de contribución unitario y total de acuerdo como se observa en la tabla siguiente:

Tabla 72 Ventas presupuestadas

DESCRIPCIÓN	CAMISAS			CHAQUETAS			TOTAL
	SMALL	MEDIUM	LARGE	SMALL	MEDIUM	LARGE	
PARTICIPACIÓN (%)	20,0%	20,0%	26,7%	10,0%	10,0%	13,3%	100,0%
UNIDADES A PRODUCIR	606	606	809	303	303	404	3032
PRECIO DE VENTA	55,00	56,00	57,00	75,00	76,00	77,00	
INGRESOS TOTALES	33352,00	33958,40	46086,40	22740,00	23043,20	31128,53	190308,53
COSTOS VARIABLES TOTALES	14364,00	14896,00	20561,00	11172,00	11438,00	15620,00	88051,00
COSTO DE MERCADERIA	14364,00	14896,00	20561,00	11172,00	11438,00	15620,00	88051,00
COSTO VARIABLE UNITARIO	23,69	24,56	25,43	36,85	37,72	38,64	
COSTOS FIJOS	57606,22						
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	31,31	31,44	31,57	38,15	38,28	38,36	
MARG.CONTRIB.UNIT*PARTICIP(%)	6,2625	6,2871	8,4187	3,8153	3,8276	5,1150	
MARGEN DE CONTRIBUCION TOTAL	33,73						
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	342	342	455	171	171	228	1708

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Posteriormente, con el cálculo del punto de equilibrio en número de unidades se procede a realizar el cálculo de las ventas totales y de los costos variables totales:

Tabla 73 Punto de equilibrio en unidades

DETALLE	CAMISAS			CHAQUETAS			TOTAL
	SMALL	MEDIUM	LARGE	SMALL	MEDIUM	LARGE	
VENTAS TOTALES	18.788,67	19.130,28	25.962,52	12.810,45	12.981,26	17.536,09	107.209,26
COSTOS VARIABLES	8.091,88	8.391,58	11.582,93	6.293,68	6.443,53	8.799,44	49.603,04
MARGEN DE CONTRIBUCION	26.880,55	27.521,86	37.545,44	19.104,14	19.424,79	26.335,53	156.812,31

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marco Quelal

Para comprobar el correcto cálculo del punto de equilibrio se ha elaborado la siguiente tabla en la que se detallan los ingresos y costos tanto fijos como variables obteniendo así la utilidad o pérdida del ejercicio:

Tabla 74 Comprobación punto de equilibrio

DETALLE	VALORES
VENTAS TOTALES	107.209,26
COSTOS TOTALES	107.209,26
COSTOS VARIABLES	49.603,04
COSTOS FIJOS TOTALES	57.606,22
UTILIDAD O PÉRDIDA	0,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Marco Quelal

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

- En cuanto a la evaluación interna de la tienda se determinó a través herramientas de evaluación periódica de recursos humanos, que el 60% del personal se encuentra capacitado en temas de atención al cliente. El 100% del personal está de acuerdo con la remuneración y bonos extras que la organización les brinda. Y que el 80% del personal da conocer que se siente apoyado por su jefe inmediato.
- Se realizó una recopilación minuciosa de información primaria, dentro de ella una encuesta dirigida a clientes actuales, un total de 20 clientes frecuentes, donde se analizaron los aspectos comerciales determinando así, que dentro de la gestión comercial el 35% consideran que se debe incluir pago con tarjeta de crédito de todas las entidades bancarias, un 25% consideran que debe mejorar la gestión administrativa y atención al cliente por redes sociales, 20% indican que la presentación del local también debe mejorar, 90% indican que llegaron a la tienda comercial por referencias personales, y tan solo 10% por redes sociales, el 50% indican que prefieren a la tienda comercial por sus descuentos y promociones, la gran mayoría califica como muy buena y excelente la relación comercial con la tienda.
- Dentro de la recopilación de información primaria se aplicó una encuesta a clientes potenciales, donde se determinó que el 59% de los encuestados son hombres de 25 a 29 años, el 46% gustan de ropa deportiva, 52% invierten en prendas de vestir cada trimestre, su rango de compras fluctúa de \$50,00 a \$100,00. Solamente el 17% está acostumbrado a comprar en internet, el 76% lo realiza en locales comerciales. Las prendas que adquieren con mayor frecuencia son chaquetas y camisas.
- Los factores exógenos respecto a importaciones de bienes de consumo, son alentadores, según la SENAE, en su informe de crecimiento de importaciones en productos que dejaron las salvaguardias enero-junio 2017, se refleja un

incremento del 3,79% en importaciones de prendas de vestir. El 2017 fue un año favorable para la importación de prendas de vestir, marcando un incremento de un 35% con respecto al 2016, esto se debió a la reducción del IVA del 14% al 12%, y la reducción paulatina de las salvaguardias.

- El empleo juvenil, o población millennial va ocupando un espacio más grande en las nóminas de las empresas nacionales, siendo el mercado objetivo más rentable de la tienda comercial, hombres jóvenes de 22 años a 30 años de edad, ello influye notablemente en la elaboración de estrategias de marketing digital para poder comunicar y vender los productos. las principales fuentes que se manejan es Facebook, Instagram, página web, publicidad prensa escrita, volanteo publicitario valores que se encuentran detallados dentro del gastos de ventas, misma que equivale en el primer año a \$4.440,00 dólares americanos.
- Dentro del proyecto se planteó una propuesta donde se analiza la descripción técnica como es la macro y micro localización, así como la infraestructura que para el giro del negocio se contará con un local comercial de 50 m², de los cuales 10 m² es destinado a una bodega donde se almacena el inventario, también se detalló la estructura organizacional contando así con un administrador y vendedores, dentro del aspecto legal la empresa se denomina como responsabilidad limitada Marq Outlet Cía. Ltda., también se pudo conocer según la encuesta que los clientes potenciales mencionan que es un lugar altamente accesible por encontrarse junto a los centros comerciales más concurridos.
- El estudio más importante que se realizó es el estudio financiero en la que se determina la inversión inicial misma que es de \$44.367,86 y a través de los análisis de los indicadores financieros como el Valor Actual Neto (VAN) en que se obtuvo una repuesta de \$23.644,78 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) en porcentaje del 31,79% de esta manera se determina la factibilidad del proyecto.

Recomendaciones

- Es indispensable continuar con la evaluación periódica del personal, para conocer sus necesidades. Es de suma importancia, añadir eventos de emprendimiento interno que motiven la capacidad creativa del personal, con ello se permitirá a la tienda detectar nuevas oportunidades y establecer nuevas estrategias innovadoras.
- Para mejorar la presentación del local, se recomienda a corto plazo realizar una estrategia de BENCHMARKING, para comparar la exhibición de productos, con tiendas de alta preferencia por usuarios del nicho de mercado, y a largo plazo pensar en incorporar una franquicia de moda masculina española, con el principal proveedor actual de la tienda, utilizando sus estándares de presentación, la mejora en la imagen del local será notable.
- Se recomienda establecer con la brevedad posible medios de pago con las tarjetas de crédito de todos los bancos, luego de ello comunicar al público esta nueva facilidad de pago con una promoción atractiva para su uso. Es necesario también añadirla en vínculos de redes sociales, para facilitar la compra de productos por internet.
- Es recomendable realizar una evaluación comercial a clientes frecuentes de manera periódica, después de haber aplicado estrategias definidas del manejo en redes sociales, con técnicas mencionadas en el trabajo de grado como VISUAL MERCHANDISING, y SOCIAL INFLUENCE MARKETING, estos KPIs ayudarán a determinar el comportamiento del público objetivo ante las estrategias implementadas.
- Para mantener la fidelidad de clientes potenciales, se recomienda brindar detalles que marquen la diferencia en el servicio, encuestas de satisfacción automáticas enviadas por correo electrónico, después de haber visitado la tienda, con ello se dispondrá de una retroalimentación más efectiva para una mejor toma de decisiones.

- Debido a que tan solo el 17% del mercado potencial está dispuesto a comprar por internet, se recomienda aplicar beneficios especiales con descuentos en compras por canales digitales. Cabe recalcar que el factor que marca la decisión de compra por internet, es la recomendación o referencia de un amigo o familiar, por este motivo se debe incentivar a todas las personas que publiquen por redes sociales o compartan contenido de la tienda, con una membresía preferencial de precios.
- De acuerdo a la nueva ley de fomento productivo, existe la amenaza de productos sustitutos nacionales que marquen tendencias nuevas de consumo en el público objetivo, y reduzcan la preferencia de marcas importadas. Las barreras de entrada del sector son reducidas, tiene un acceso relativamente fácil, se debe comunicar de manera estratégica las fortalezas de preferencia de la tienda, para marcar un diferencial amplio en el mercado. Se recomienda buscar proveedores de marcas nacionales, con diseños atractivos que encajen en los gustos del mercado potencial, con el fin de reducir costos de importación, y aumentar la rentabilidad.
- Se recomienda añadir canales de atención y comunicación por todas las redes sociales disponibles, tales como instagram, YouTube, Facebook, WhatsApp, LinkedIn, entre otras, con el fin de dar una respuesta efectiva a consultas, necesidades del mercado potencial. Vale recomendar también el manejo de un mensaje integral para todos los canales, con el objetivo de tener la mayor precisión e impacto posible.
- Para el cuarto año se recomienda realizar un nuevo estudio técnico para la incorporación de un local comercial dentro del centro comercial La Plaza Shopping, debido a que es el centro comercial preferido por el 30% del mercado potencial seguido del 22% que prefiere al centro comercial Laguna Mall. En el cuarto año se habrá recuperado la inversión inicial y se podrá optar por reinvertir el capital de manera estratégica.
- Se recomienda realizar un análisis financiero trimestral, para conocer el comportamiento de los indicadores financieros, el nivel de endeudamiento, el

índice de liquidez, y rotación de inventarios, de esta manera, se podrá percibir cuáles son los productos con mayor salida, y poder promoverlos de manera estratégica para garantizar la rentabilidad del negocio.

- Una vez el negocio tenga rentabilidad, se debe comunicar de manera efectiva para atraer más inversionistas, incrementar el capital de trabajo, aumentar las importaciones, y con ello beneficiarse de economías de escala, en la reducción del costo de importaciones por artículo, lo cual permitirá una mejor oferta en precios, y mayor rotación de inventarios.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, J. G. (2008). *Cómo hacer un plan estratégico de recursos humanos*. La Coruña: NETBIBLO S.L.
- Altamar, J. (14 de Octubre de 2015). *La generación de los escépticos del mercado*. Obtenido de <http://www.finanzaspersonales.co/opinion/blogs/entrada-blog/la-generacion-x-los-escepticos-del-mercado/48196>
- Álvarez, C. E. (2009). En *Tecnologías y Herramientas de Gestión* (pág. 20). Bogota D.C.: Editorial Universidad del Rosario.
- Álvarez, C. E. (2009). En *Tecnologías y Herramientas de Gestión* (pág. 23). Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Amaya, F. C. (2003). Guía técnica institucional para elaborar un plan de negocios. En F. C. Amaya. Bogotá: Editorial Politécnico Grancolombiano.
- Ancín, J. M. (2016). *El plan de Marketing en la Pyme*. Madrid: ESIC Editorial.
- Anzures, F. (2016). Social Influence Marketing. En F. Anzures, *Social Influence Marketing* (págs. 35-53). Bogotá: Panamericana Formas e Impresos S.A.
- Azamar, E. G. (2009). Planeación estratégica de e-services. El Cid Editor | apuntes.
- Baker, S. B. (2014). *Visual Merchandising for fashion*. New York: Bloombury Publishing .
- Balanko-Dickson, G. (2008). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Carro, J. R. (2008). En *Outsourcing* (pág. 13). La Coruña: Netbiblo S.L.
- cifras, E. e. (03 de 08 de 2017). www.ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf
- cifras, E. e. (03 de 08 de 2017). www.ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf
- cifras, E. e. (26 de 02 de 2018). [ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec). Obtenido de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Diciembre/122017_M.Laboral.pdf
- cifras, E. e. (05 de 05 de 2018). www.ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/imbabura.pdf>

- Contreras, A. V. (2003). *Modelo de Gestión de Operaciones para PYMES innovadoras*. Bogotá: Red Revista Escuela de Administración de Negocios.
- Desarrollo, S. N. (26 de 02 de 2018). *www.conocimientosocial.gob.ec*. Obtenido de Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo: <http://www.conocimientosocial.gob.ec/pages/EstadisticaSocial/herramientas.jsf>
- Droznes, L. (2005). *Manual para un plan de negocios*. Autodesarrollo.
- Dujisin, J. T. (2015). *Proyectos de negocios: método práctico para emprendedores*. Santiago de Chile: Editorial Universidad de Santiago de Chile.
- Ecuador, A. d. (08 de 09 de 2017). *www.aduana.gob.ec*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- ECUADOR, B. C. (28 de 01 de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de www.bce.fin.ec: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201801.pdf>
- ECUADOR, B. C. (28 de 01 de 2018). *www.bce.fin.ec*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201801.pdf>
- EL COMERCIO. (28 de 02 de 2018). *EL COMERCIO*. Obtenido de EL COMERCIO: <http://www.elcomercio.com/actualidad/importacion-autos-medicinas-impuestos-unioneeuropea.html>
- Estallo, M. d. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Esteban, J. L. (2015). *Tu business plan ¡en un pim pam!* Barcelona: Editorial UOC.
- Garibay, J. (02 de Septiembre de 2016). *Millennials al comprar*. Obtenido de <HTTPS://WWW.MERCA20.COM/CARACTERISTICAS-MILLENNIALS-COMPRAR/>
- Gonzales, P. (2018). Programas públicos y privados promueven el empleo juvenil. *LIDERES*, 12-13.
- Gonzalez, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. México D.F.: Grupo Editorial Patria S.A.
- Gonzalez, A. C. (2016). *Plan Estratégico de Negocios*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Hitt, M. A. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-resultados-de-la-encuesta-de-ingresos-y-gastos/>. (27 de 02 de 2018). *ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-resultados-de-la-encuesta-de-ingresos-y-gastos/>

- Iglesias, M. (2010). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. Macmillan Iberia, S.A.
- INEC. (02 de 01 de 2018). *ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/canastas/Canastas_2017/Diciembre-2017/1.%20Informe_Ejecutivo_Canastas_Analiticas_dic_2017.pdf
- internas, s. d. (03 de 08 de 2017). *sri*. Obtenido de www.sri.gob.ec: <http://www.sri.gob.ec/de/135>
- Iparraguirre, J. L. (2013). *El modelo de costes en empresas comerciales y de servicios*. Madrid: ESIC Editorial.
- Laza, C. A. (2016). *Venta Online*. La Rioja: Tutor Formación.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados* (Quinta ed.). México: Pearson Educación.
- Mello, F. A. (2004). En *Desarrollo Organizacional Enfoque Integral* (págs. 27-30). Mexico D.F: Editorial Limusa S.A de C.V.
- Ponce, A. R. (1979). *Administración de Empresa*. Mexico: Editorial Limusa.
- Ponce, A. R. (1979). *Administración de Empresas*. Mexico: Editorial Limusa.
- Publishing, M. (1994). *El plan de negocios*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Rendón, O. H. (2014). *Modelo del plan de negocios: para la micro y pequeña empresa*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Rivas, M. M. (2014). *Turismo de Shopping*. Oviedo: Septem Ediciones.
- Robbins, S. P. (2009). En *Fundamentos de Administración* (pág. 157). México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Robbins, S. P. (2009). En *Fundamentos de Administración* (pág. 354). Mexico: Pearson Educacion de México S.A de C.V.
- Sudea, J. A. (2006). *Plan de negocios: una herramienta fundamental para las empresas con miras a exportar*. Medellín: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Velasco, J. A. (1994). En *Gestión de la Calidad Empresarial Calidad en los servicios Calidad Total* (pág. 228). Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Villarán, K. W. (2009). *Plan de Negocios*. Peru: Media Corp Peru.
- Villarán, K. W. (2009). *Plan de Negocios, Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Peru: Media Corp Peru.
- Westwood, J. (1999). *30 minutos... Para redactar un plan de marketing*. Barcelona: Ediciones GRANICA S.A

ANEXOS

Anexo 1.

Anteproyecto



Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ibarra

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL
“ENCI”

PLAN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

“ESTRUCTURA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA COMERCIAL
MARQ OUTLET, DE LA CIUDAD DE IBARRA”

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:

Administración y Gestión de Empresas E.3.

AUTOR: Quelal Guajala Marco Alejandro

IBARRA, JULIO - 2017

1. NOMBRE DEL PROYECTO

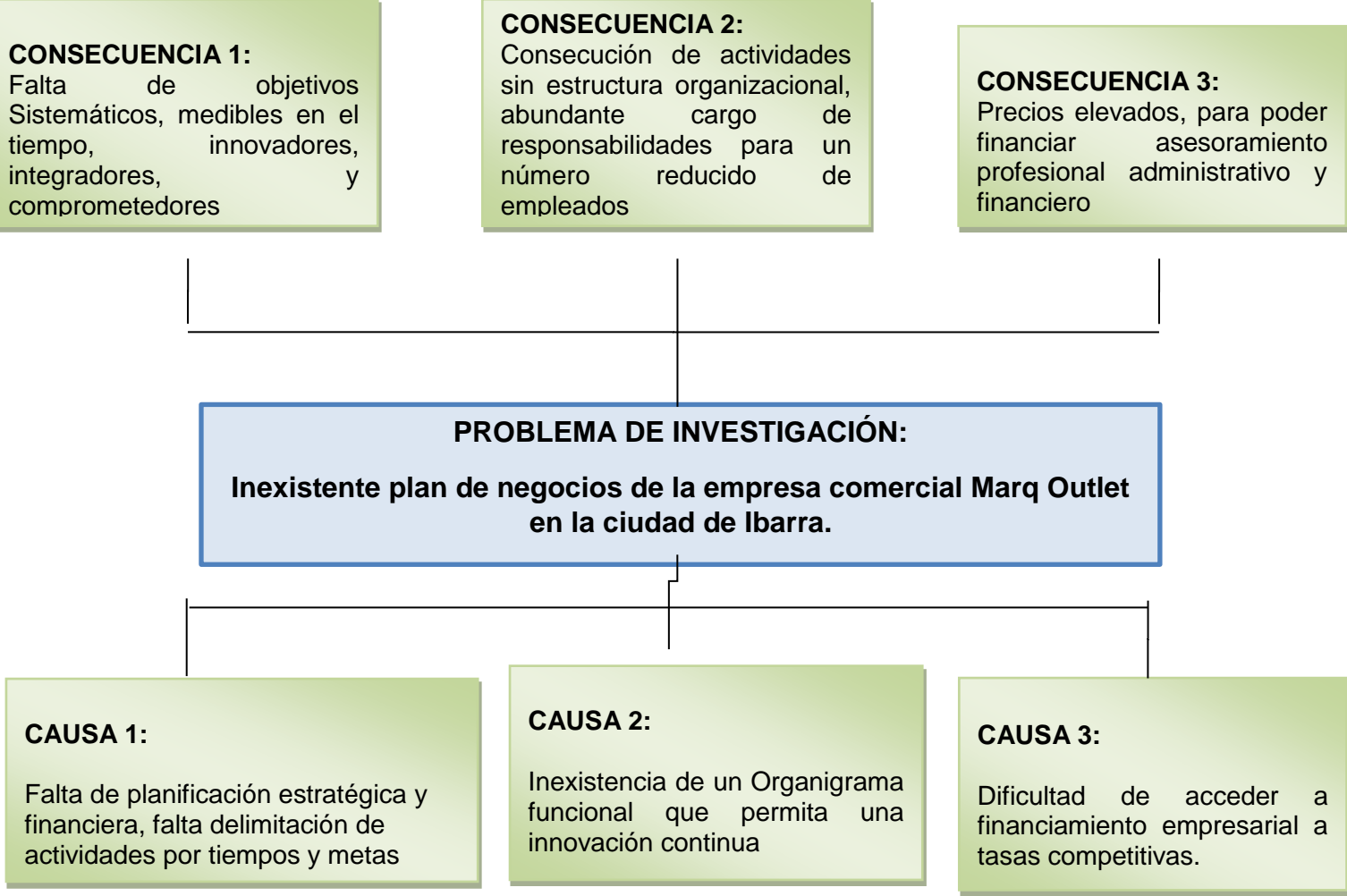
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA COMERCIAL MARQ OUTLET, DE LA CIUDAD DE IBARRA

2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES)

Actualmente la empresa comercial Marq Outlet tiene alrededor de tres años de funcionamiento, inició con venta de ropa deportiva dentro del gimnasio Energy mq fitness, en el centro de la ciudad de Ibarra. Después de la venta del salón deportivo, la tienda comercial, pasó a establecerse en el centro de la ciudad de Ibarra, próximo a las entidades judiciales, exactamente en la calle Sucre 5-22 y García Moreno, aquí permaneció hasta enero del presente 2016. Se decidió cerrar la tienda comercial, debido a una baja sustancial en la demanda de los clientes principales de la tienda, por lo tanto, se pasó la mercadería al domicilio del dueño, ubicado en Yacucalle, cerca al parque la Familia.

Actualmente se realizan ventas personales, y por internet, vía pedidos por redes sociales, también vía página web www.marqoutlet.com. Además, tenemos distribuidores en distintas ciudades del país que nos compran eventualmente, en tiendas de moda masculina, hemos podido vender en distintas ciudades como Quito, Otavalo, Baños y Loja. El mercado objetivo de la tienda son hombres amantes de la moda europea, a precios accesibles. En cuanto a la sección de hombre se autodefine con una estrategia de enfoque, debido a que su mercado objetivo, son hombres de 22 a 40 años, que gustan de la moda europea, tendencia que actualmente ha tenido mayor auge, por la entrada del grupo INDITEX a Ecuador.

Un esquema del presente problema que se pretende abordar se presenta en el árbol de causas y efectos siguiente:



Como causas principales podemos mencionar 3 determinantes que generan el problema de investigación actual, “La Inexistencia de un plan de negocios de la empresa comercial Marq Outlet en la ciudad de Ibarra para el período 2017.

La primera causa se debe a la falta de planificación estratégica y financiera, junto a una deficiente delimitación de actividades por tiempos y metas, lo cual genera un efecto adverso en la empresa, provocando una falta de objetivos Sistemáticos, medibles en el tiempo, innovadores, integradores, y comprometedores, por lo cual podemos observar que las acciones que actualmente está desempeñando la empresa, no cumplen con objetivos planteados en una planificación estratégica acordes a una visión determinada.

En cuanto a la segunda causa, observamos que no existe un organigrama funcional que permita una innovación continua, es clara la necesidad de una reestructuración en la gestión administrativa, esta necesidad genera repercusiones en la toma de decisiones dentro de la empresa, también la consecución de actividades sin estructura organizacional. Por último, podemos mencionar un abundante cargo de responsabilidades para un número reducido de empleados, lo cual los hace menos eficientes aún, generando un estancamiento en el crecimiento empresarial sostenible a través del tiempo.

Haciendo referencia a la última causa, delimitamos como causa a la dificultad de acceder a financiamiento empresarial a tasas competitivas, causa por la cual existen precios elevados, para poder financiar un asesoramiento profesional administrativo y financiero, garantizado que genere resultados positivos en la empresa. La falta de acceso a financiamiento de intereses bajos repercute además en el incremento del capital de trabajo, impidiendo proyectar economías de escala, en cuanto a producción de productos. Esto no contribuye al desarrollo endógeno del país, promueve al contrabando y genera mayores debilidades competitivas para las industrias locales.

Como pronóstico podemos determinar, un campo parcialmente negativo, para la pequeña empresa comercial, impidiendo un crecimiento sostenible y autosuficiente a través del tiempo. Si se sigue realizando actividades como las generadas hasta la actualidad sin un plan de negocios, que sirva como base para medir los resultados de la empresa, las acciones hechas no pueden ser objetivas, y las decisiones que actualmente está tomando la empresa, no pueden garantizar el crecimiento deseado, por lo cual la

importancia de la elaboración de un plan de negocios es fundamental para determinar el éxito de la pequeña empresa. De esta manera se podrá analizar cuáles son las debilidades actuales, potenciando las fortalezas del negocio, además clarificando y aprovechando las oportunidades, que se puedan dar en el mercado, evitando posibles amenazas.

3. JUSTIFICACIÓN

La estructuración de un plan de negocios, es una herramienta indispensable de retrospectiva y trabajo empresarial, la cual ayudará como punto de partida para un desarrollo sostenible del negocio. En el mismo serán plasmadas ideas, el modo de llevarlas a cabo, indicando los objetivos que se desean alcanzar y seguido a ello, las estrategias que se piensan utilizar, para conseguir dichos objetivos.

Es de suma importancia un plan de negocios, para la empresa comercial Marq Outlet, debido a las actividades que actualmente se están efectuando, sin una guía, o base para poder medirlas, y poder realizar cambios a tiempo, en la toma de decisiones que permitan generar los resultados esperados a corto, mediano, y largo plazo.

Es importante para la sociedad, debido a la generación de nuevas plazas de empleo, se requerirá personal altamente competitivo en el área comercial, contable y digital, lo que permitirá incrementar el circulante de efectivo en la nación, el personal firmará contrato desde el primer día de trabajo, y gozará de todos los beneficios de ley. Es importante para la ciudad de Ibarra, debido a que el mercado de moda masculino tiene una alta demanda y poca oferta por parte de los negocios, los consumidores deben salir de la ciudad para satisfacer sus necesidades en cuanto a moda.

Entre los beneficiarios directos tenemos a empleados contratados de la tienda, distribuidores comerciales, quienes estarán ubicados en diferentes ciudades del país, serán el canal por el cual nuestras prendas llegarán a más clientes, los distribuidores se beneficiarán de contar con prendas importadas legalmente, emitidas con facturas.

El beneficiario directo de los proveedores será la empresa española JVZ, ubicada en Utreras, Andalucía, España; con quienes se lleva trabajando más de 3 años y son el potencial aliado estratégico para nuestro negocio Como beneficiario directo tendremos

también a un centro comercial de la ciudad, donde se arrendará un espacio para la apertura de la tienda.

Por último, como beneficiario directo está el gobierno nacional, debido a que contribuiremos con el pago de impuestos de ley, como son el impuesto a la salida de capitales %5, impuestos y aranceles por importaciones, IVA, impuesto a la renta, patentes, entre otros.

Respecto a los beneficiarios indirectos estarían tiendas comerciales del sector, que ofrezcan productos similares, debido a que incrementaremos la demanda del sector, al traer moda actual para hombre. Tendremos también como beneficiarios indirectos a Organizaciones Gubernamentales y no Gubernamentales, además de gobiernos locales, como es el GAD Ibarra, Cuerpo de bomberos, Ministerio de salud pública, y organismos medioambientales.

En cuanto al tema de responsabilidad social, se destinará un 5% de las utilidades del ejercicio anual, a Investigación y desarrollo, para lo cual, realizaremos concursos de emprendimiento en cuanto a moda y diseño, premiando a los ganadores. Otro 5% de las utilidades del ejercicio serán destinadas a ayuda social, enfocada en educación bilingüe en sectores rurales, promoveremos la enseñanza del idioma inglés mediante la inversión en software de educación bilingüe. Bonificaremos con descuentos comerciales, la recolección de ropa usada en buen estado, concientizaremos a la ciudadanía en el tema del cuidado ambiental, al ser una tienda netamente comercial, se utilizarán empaques y bolsas reciclables, que tengan bajo impacto ambiental.

La redacción estará basada con un orden metodológico, consiguiente se evaluará la calidad del negocio en sí. En el proceso de realización de este documento se interpretan tanto el entorno externo, como el entorno interno, de la actividad empresarial, evaluando los resultados que se llegarán a obtener, al momento de incidir de cierta manera con determinada acción o estrategia. Hacemos referencia además a la definición de las variables involucradas en el proyecto y la decisión sobre la asignación óptima de recursos para poner en marcha dicho plan de negocios.

Al referirnos a competencia, dentro del ámbito empresarial, podemos definir la como el elemento regulador del mercado que motiva a la mejora continua para la diferenciación correspondiente de productos o servicios, su fin es una producción más eficiente y una respuesta más adecuada en cuanto a las demandas cada vez más exigentes de los consumidores.

El objetivo de la gestión administrativa dentro de un plan de negocios para una empresa comercial, hace referencia a la construcción eficiente de una organización, y por ende de la sociedad. El administrar eficientemente una compañía es un arte, de la administración eficiente dependerá el éxito o fracaso de la entidad que se esté manejando, al hablar de gestión administrativa, debemos tener en cuenta cinco funciones fundamentales en esta variable: Planeación, Organización, Integración del personal, Dirección y Control. A continuación, he realizado una división de indicadores de acuerdo a las demandas actuales que mi negocio mantiene en cuanto a gestión, las mismas que serán evaluadas en un capítulo siguiente del presente trabajo.

Respecto al entorno empresarial en el cual se trabajará, podemos determinar que son los factores que condicionan el funcionamiento de Marq Outlet, específicamente el entorno son factores del exterior, el entorno puede ser general o específico, diferenciándose en cuanto al número de empresas que el entorno esté influyendo.

Para generar la recolección de información, y pasar a un análisis adecuado, emplearemos la técnica de benchmarking, podemos mencionar dentro del ámbito empresarial que es una técnica para buscar las mejores prácticas, o una mejora continua, la cual se pueda encontrar en el exterior o en el interior de la empresa, esto implica aprender de lo que actualmente el otro está haciendo, además analizar bajo qué circunstancias y el respectivo análisis sobre cómo efectivizar dicho proceso, o acción.

Entre otras actividades se determinarán las debilidades internas de la compañía, y detección de amenazas por parte de factores externos ajenos al negocio. Se identificarán cuáles serían los posibles riesgos de seguir tomando las acciones que actualmente se están tomando para el desempeño de actividades de la empresa, qué impactos tendrían en la elaboración del presente plan de negocios que se propone.

4.OBJETIVOS:

4.1 OBJETIVO GENERAL:

- Diseñar un plan de negocios para la empresa comercial Marq Outlet de la ciudad de Ibarra.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Conocer y evaluar internamente, la gestión administrativa y comercial, con la que Marq Outlet actualmente desarrolla sus actividades en la ciudad de Ibarra.
- Analizar el entorno externo de la compañía, para determinar cómo influyen los factores exógenos en las actividades de Marq Outlet en Ibarra.
- Realizar una propuesta que permita estructurar el plan de negocios para la empresa comercial Marq Outlet.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Como objetivos específicos del proyecto, se ha planteado un método general que permita ejecutar un plan de negocios efectivo, el cual inicia con un conocimiento interno y externo a través de un diagnóstico situacional de la empresa, y por último se mostraran los elementos que constituyen a un plan de negocios En el siguiente apartado se muestran los posibles capítulos que contendrá el informe final de investigación sobre la base de los objetivos específicos anteriormente escritos en el literal cuatro, como los cuales buscan hacer del presente proyecto, un proyecto sustentable y sostenible a través del tiempo. Esto capítulos están presentados en el siguiente índice de contenidos, presentado en un esquema, vale resaltar que toda investigación parte de la construcción del marco teórico, el cual emite referencias de los componentes teóricos, practico y de aplicación de los objetivos de estudio.

5.1. ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I:

MARCO TEÓRICO

1.1. Plan de negocios.

- 1.1.1. Características de un plan de negocios
- 1.1.2. Pasos para realizar un plan de negocios
- 1.1.3. Tipo de plan de negocio
- 1.1.4. Estructura del plan de negocios
- 1.1.5. Importancia
- 1.1.6. Aplicabilidad

1.2. Empresas comerciales de prendas de vestir

- 1.2.1. Definiciones
- 1.2.2. Tipos de empresas comerciales
- 1.2.3. Visual Merchandising, Estanterías
- 1.2.4. Presencia en el mercado local
- 1.2.5. Presencia en el Ecuador
- 1.2.6. Sector de negocios estratégicos

CAPÍTULO II:

2.1 DIAGNÓSTICO DE MERCADO

- 2.1.1 Antecedentes.
- 2.1.2 Objetivos Diagnósticos.
- 2.1.3 Variables Diagnósticas
- 2.1.4 Matriz de relación diagnóstica
- 2.1.5 Mecánica operativa
 - 2.1.5.1 Identificación de la población y muestra
 - 2.1.5.2 Metodología
 - 2.1.5.3 Información primaria
- 2.1.6 Tabulación y análisis de la información
- 2.1.7 Matriz FODA
 - 2.1.7.1 Fortalezas
 - 2.1.7.2 Debilidades
 - 2.1.7.3 Oportunidades

- 2.1.7.4 Amenazas
- 2.1.8 Estrategias: FA, FO, DO, DA
- 2.1.9 Determinación del problema diagnóstico

CAPÍTULO III:

PROPUESTA

3.1 Plan de negocios.

- 3.1.1 Resumen del objetivo del plan de negocio
- 3.1.2 Análisis del mercado y competencia
- 3.1.3 Descripción del servicio o del producto y sus fases de producción
- 3.1.4 Estrategias de comercialización o Plan de Marketing
- 3.1.5 Detalle de las Personas y de la Organización
- 3.1.6 Cálculo del costo y fijación de precios del producto o del servicio

3.2 Pronóstico del flujo de fondos (cash flow)

3.3 Estado de ganancias o pérdidas

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

6.ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA

6.1 Tipo de investigación:

El tipo de investigación es fundamental para el éxito o fracaso de un proyecto, por lo tanto, depende de la estrategia de investigación que vayamos a emplear. Tanto el diseño como datos estadísticos que se vayan a recolectar, como el tipo de muestreo, la manera de su obtención, y demás componentes investigativos, son distintos dependiendo de cada tipo de estudio.

6.2 Alcance de la investigación.

El presente proyecto de investigación es de carácter exploratorio, debido a que se realizan varias investigaciones de tipo bibliográfico ya que el objetivo es examinar un problema de investigación con bases bibliográficas. El presente trabajo, es además de carácter descriptivo, debido a que busca especificar las características y propiedades específicas individuales de personas, grupos, comunidades y demás indicadores que puedan ser sometidos a análisis y evaluación de diferentes aspectos.

6.3. MÉTODOS GENERALES

6.3.1. Método Inductivo

Parte de la información, además de situaciones recolectadas con el propósito de generar conclusiones y generalidades, este método se utiliza con el objetivo de encontrar una solución eficiente posterior a la información recolectada necesaria.

6.3.2. Método Deductivo

También conocido como hipotético, este nace a partir de una deducción lógica la cual se aplica a una hipótesis inicial, su objetivo es conseguir pronósticos que luego serán sometidos a una evaluación y verificación. El presente método permitirá aplicar de manera práctica la información obtenida en el marco teórico.

6.3.3. Método analítico – sintético:

Este método como su nombre lo indica es un conjunto de dos técnicas especiales, la primera es el análisis el cual separa un conocimiento o un objeto del todo que lo forma, un correcto análisis se genera en la separación adecuada y efectiva de los conceptos secundarios de los básicos.

Por otro lado, la técnica de síntesis hace referencia a la presentación de grandes cantidades en un conjunto de información fiel y justa, logramos este método cuando reestructuración de manera resumida un todo mediante un proceso sistemático y continuo.

6.4 TÉCNICAS

6.4.1 Observación

Esta técnica está basada en el examen sensorial del objeto de estudio, esta técnica no debe contener influencia de conceptos preconcebidos, ni opiniones del investigador, debe ser un parcial como para analizar de manera justa los eventos, y poder tomar decisiones efectivas.

6.4.2. Encuesta

Esta técnica está determinada por un número de preguntas, validadas anteriormente, las cuales buscan dar respuesta a problemas de investigación que tiene la organización actualmente, esta técnica se aplica a una muestra específica del grupo de estudio.

6.2.3 Entrevista

Esta técnica está determinada por el dialogo entre dos personas, es una conversación previamente estructurada, la cual puede brindar información relevante acerca del tema de estudio tratado, es de gran importancia, debido a que genera información de individuos de gran importancia.

6.3 INSTRUMENTOS:

6.3.1 Ficha de Observación

6.3.2 Cuestionario

6.3.3 Video

6.4 MATRIZ DE RELACIÓN

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTE DE INFORMACIÓN	TÉCNICA
<p>Conocer y examinar internamente, la gestión administrativa y comercial, con la que la empresa actualmente desarrolla sus actividades</p>	<p>Gestión Administrativa</p>	Atención al cliente	Primaria, clientes	Encuesta/ observación
		Finanzas y contabilidad	Primaria, gerente propietario	Entrevista/ encuesta
		Estructura organizacional	Primaria, gerente propietario	Entrevista
		Clientes	Primaria, gerente propietario	Entrevista
	<p>Gestión comercial</p>	Comercialización	Primaria, clientes	Encuesta/ entrevista
		Publicidad	Primaria, clientes y gerente propietario	Encuesta/ entrevista
		Estrategias de venta	Primaria, clientes y gerente propietario	Encuesta/ entrevista
		Precio	Primaria, clientes y gerente propietario	Encuesta/ entrevista
		Producto	Primaria, clientes y gerente propietario	Encuesta/ entrevista

<p>Analizar el entorno empresarial externo de la compañía, para determinar cómo influyen los factores exógenos en las actividades de la empresa.</p>	Entorno externo	Proveedores	Primaria, gerente propietario	Entrevista
		Competencia	Primaria y secundaria, gerente propietario	Observación, encuesta, entrevista
	Factor político	Secundaria	investigación online, e investigación bibliográfica (reyes, 201)	
	Entorno externo	Factor económico	Secundaria	investigación online, e investigación bibliográfica (americaeconomia, 2015) (finanzaecuador, 2015)
		Factor tecnológico	Primaria, secundaria, gerente propietario.	Observación, encuesta, entrevista

		Factor social	Primaria y secundaria, gerente propietario	investigación online, e investigación bibliográfica (eluniverso.com, 2010) (htt2) (villarroya, 2016)
--	--	---------------	---	--

7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES SEMANAS /MESES	MES I				MES II				MES III				MES IV				MES V				RESPONSABLE
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO																					
1.1 Plan de Negocios																					
1.1.1 Características de un plan de negocios																					
1.1.2 Pasos a realizar en un plan de negocios																					
1.1.3 Tipos de plan de negocios																					
1.1.4 Estructura del plan de negocios																					
1.1.5 Importancia																					
1.1.6 Aplicabilidad																					
1.2 Empresas comerciales de prendas de vestir																					
1.2.1 Definiciones																					
1.2.2 Tipos de empresas comerciales																					
1.2.3 Visual Merchandising, Estrategias																					
1.2.4 Presencia en el mercado local																					
1.2.5 Presencia en el Ecuador																					
1.2.6 Sector de negocios estratégicos																					
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO																					
2.1 Diagnóstico de mercado																					
2.1.1 Antecedentes																					
2.1.2 Objetivos Diagnósticos																					
2.1.3 Variables Diagnósticas																					
2.1.4 Matriz de relación diagnóstica																					

8. RECURSOS

a) Humanos

Investigador	1
Subtotal	1

b) Materiales

Hojas	10,00
Esferos	3,00
Anillado y empastado	10,00
Subtotal	23,00

c) Otros

Transporte	20,00
Hospedaje	25,00
Llamadas	15,00
Subtotal	50,00

Subtotal	273
Imprevistos (10%)	27,30
TOTAL	\$300,30

8.1. FINANCIAMIENTO:

El 100% del financiamiento solicitado será brindado por el propietario. El propietario del negocio es uno de los autores el Sr. Marco Quelal Guajala.

9. FUENTES DE INFORMACIÓN:

(s.f.). Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Benchmarking>

(s.f.). Obtenido de <http://countrymeters.info/es/Ecuador>

americaeconomia. (01 de 11 de 2015). *www.americaeconomia.com*. Obtenido de <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/presidente-correa-anuncia-que-ecuador-ve-un-crecimiento-economico-de-1-en>

eluniverso.com. (22 de septiembre de 2010). Obtenido de <http://www.eluniverso.com/2010/09/22/1/1382/encuesta-revela-habitos-ecuatorianos.html>

finanzaecuador. (Noviembre de 2015). *www.finanzaecuador.com*. Obtenido de <http://finanzaecuador.com/finanzas/>

Hill Charles, Jones Gareth (2009): . (2008). *Administración estratégica*. México: 8Ed. Mexico. MacGraw Hill.

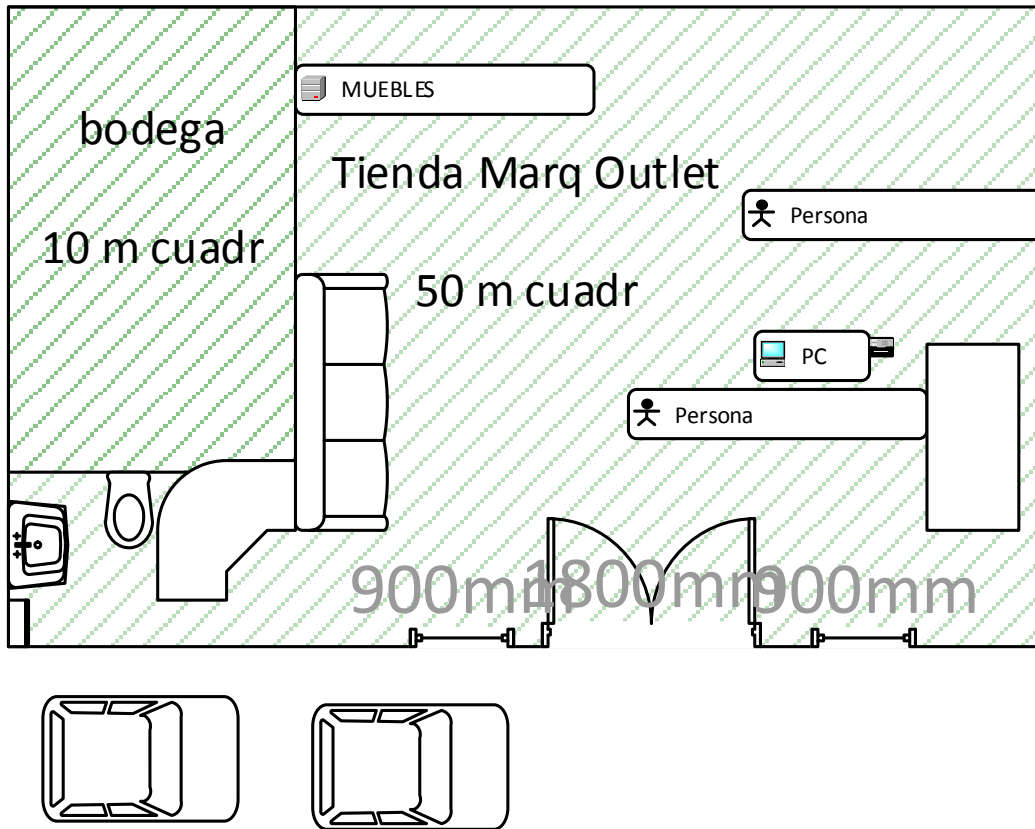
Reyes, S. (5 de julio de 2016). *www.elcomercio.com*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/empresarios-oxigeno-gobierno-ecuador-impuestos.html>

SARZOSA, S. C. (01 de ENERO de 2015). GERENTE PROPIETARIO COMERCIALIZADORA FASAPIC CIA. LTDA. (A. M. SÁNCHEZ, Entrevistador)

Thompson Arthur, Stricland A.J. Gamble John (2008); . (2008). *Administración estratégica, Teoría y Casos*. . Mexico: 15 Ed. Mexico. MacGraw Hil.

Villarroya, M. (2016). Obtenido de <http://www.elmundo.es/yodona/moda/2016/06/28/577111f822601db4598b4635.html>

Anexo 2. Infraestructura del local



Anexo 3 Productos a comercializar

CAMISAS	
	
CHAQUETAS	
	

Anexo 4 Logotipo



Anexo 5 Evaluación trimestral Recursos Humanos.

EVALUACIÓN TRIMESTRAL DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL. Marq Outlet.	
Fecha:	
Evaluador:	
Empleado evaluado:	
Objetivos de la evaluación del desempeño.	
El motivo de la presente evaluación de desempeño es conocer el desenvolvimiento y el acoplamiento al cargo, además analizar el ambiente y clima laboral de la empresa, solicitamos responda con sinceridad a las siguientes preguntas.	
<p>1. ¿Ha recibido capacitaciones de atención y servicio al cliente antes de ingresar a la empresa comercial Marq Outlet?</p> <p>Sí (<input type="checkbox"/>) No (<input type="checkbox"/>)</p>	
<p>2. Está de acuerdo con la remuneración y bonos extra que la empresa brinda actualmente:</p> <p>Sí (<input type="checkbox"/>) No (<input type="checkbox"/>)</p>	
<p>3. ¿Considera usted que cumple eficientemente con los objetivos y metas planteadas por la organización?</p> <p>Sí (<input type="checkbox"/>) No (<input type="checkbox"/>)</p>	
<p>4. ¿Considera usted que su jefe inmediato lo ha apoyado y guiado continuamente desde el proceso de inducción al cargo?</p> <p>Sí (<input type="checkbox"/>) No (<input type="checkbox"/>)</p>	
<p>5. ¿Ha recibido capacitación dentro de la empresa Marq Outlet para cumplir sus metas comerciales?</p> <p>Sí (<input type="checkbox"/>) No (<input type="checkbox"/>)</p>	
<p>6. ¿Considera usted que cuenta con el apoyo integral de sus compañeros para brindar un servicio de excelencia dentro de la empresa comercial Marq Outlet?</p> <p>Sí (<input type="checkbox"/>) No (<input type="checkbox"/>)</p>	

Anexo 6 Listado de nombres de clientes frecuentes desde el año 2011

No.	Nombre	Fecha de Compra
1	Carmen Teran	1/4/2011
2	Cristian Ledesma	2/4/2011
3	Anita Brucil	2/4/2011
4	Danny Andrade	3/4/2011
5	Ana Dibujes	3/4/2011
6	Universidad Catolica	1/5/2011
7	Diana Martinez	1/5/2011
8	Diego Negrete	1/6/2011
9	RAUL ARELLANO	1/6/2011
10	Eduardo Barrera	1/7/2011
11	SANTIAGO CARRANCO	1/7/2011
12	Milton Leon	1/8/2011
13	MARIA LAGUNAS	1/8/2011
14	Pablo Jaramillo	1/9/2011
15	GRACE REASCOS	1/9/2011
16	Roberto Tadeo	1/10/2011
17	Genoveva Calderon	1/10/2011
18	Samy Morales	1/11/2011
19	Anita Ichao	1/11/2011
20	Carlos Gomez	1/1/2012
21	GABRIELA RUBIO	1/1/2012
22	Luis Enrique Rocha	1/2/2012
23	NORMA MANTILLA	1/2/2012
24	Nayib Armas	1/3/2012
25	Adrian Paredes	1/4/2012
26	Martha Belalcazar	1/5/2012
27	Diego Vallejo	1/6/2012
28	Mayra Michilena	1/7/2012
29	Paolo Palacios	1/7/2012
30	Eduardo Perez	1/8/2012
31	Ruth Andrade	1/8/2012
32	Andres Cabrera	1/9/2012
33	Johana Cisneros	1/9/2012
34	July Ramirez	1/10/2012
35	William Torres	1/10/2012
36	Victor Sanchez	1/11/2012
37	Lenin Valencia	1/11/2012
38	Brenda Enriquez	1/12/2012

39	ISRAEL LARA	1/12/2012
40	Carlos Castillo	1/1/2013
41	Maria Jose Pineda	1/1/2013
42	Israel Lara	1/2/2013
43	Taty Espinoza	1/2/2013
44	Sandra Escanta	1/3/2013
45	Erika Hidalgo	1/3/2013
46	Anais Salazar	1/4/2013
47	Jimena Simbaña	1/4/2013
48	Alexandra Montalvo	1/5/2013
49	Carlos Castro	1/5/2013
50	Tia Lupe Quevedo	1/5/2013
51	Alex Gudino	1/6/2013
52	Fabian Almeida	1/6/2013
53	DAISY ESPOSA DE LUIS ERIQUE	1/6/2013
54	Gabriel Torres	1/7/2013
55	ALEX GUEVARA	1/7/2013
56	Santiago Cruz	1/8/2013
57	KATHY MIRANDA	1/8/2013
58	Mayra Estacio	1/9/2013
59	Katy Morales	1/9/2013
60	Dr Galo Pozo	1/10/2013
61	Juan Carlos Andrade	1/10/2013
62	Stalin Aguirre	1/11/2013
63	Tamara Perez	1/11/2013
64	Henry Rosas	1/12/2013
65	Eliana Andrango	1/12/2013
66	Milton Leon	1/1/2014
67	DIANITA TORRES	1/1/2014
68	Samy Morales	1/2/2014
69	DIANA ORMAZA	1/2/2014
70	Pablo Guerrero	1/3/2014
71	TERESITA DE CHAVEZ	1/3/2014
72	Erick Carvajal	1/4/2014
73	JEANETH CHAVEZ HIJA DE TERESITA	1/4/2014
74	Paolo Palacios	1/5/2014
75	GABY VELASQUEZ	1/5/2014
76	Santiago Pantoja	1/6/2014
77	NATY BENAVIDES	1/6/2014
78	COMPRA 14 DE DICIEMBRE	1/7/2014
79	Martha Pantoja	1/8/2014

80	Cristian Ledesma	1/9/2014
81	Edison Sanchez	1/10/2014
82	Tao Lu	1/11/2014
83	Ronald Diaz	1/12/2014
84	Dany Andrade	1/1/2015
85	Andres Llerena	1/2/2015
86	Katy Viteri	1/3/2015
87	Moises Aldas	1/4/2015
88	Katy Viteri	1/5/2015
89	Ronald Diaz	1/6/2015
90	ESTEFY BASTIDAS	1/7/2015
91	CARLA ANDRADE	1/8/2015
92	ERIKA CEVALLOS	1/9/2015
93	Erik Carvajal	1/9/2015
94	GABY GALINDO	1/9/2015
95	NANCY GARCIA	1/9/2015
96	Marlon Benavides	1/9/2015
97	DOLORES ERAZO	1/10/2015
98	Ghandi Chamorro	1/10/2015
99	VERONICA VELASCO	1/10/2015
100	Elvia Encalada	1/10/2015
101	Fernando Benavides	1/10/2015
102	DIANA YEPEZ	1/11/2015
103	Eulogio Cachimuel	1/11/2015
104	LUIS EDUARDO LASPRILLA 0994322314	1/11/2015
105	Claudia Cevallos, sobrina Carmen Ludena	1/11/2015
106	Marco Quiguano	1/11/2015
107	CARMEN NARRO	1/12/2015
108	Cabo primero Diego Negrete	1/12/2015
109	MARY BELTRAN	1/12/2015
110	Carmen Ludena	1/12/2015
111	Holger Medrano	1/12/2015
112	Lorena Torres	1/1/2016
113	Darwin Estacio	1/1/2016
114	VANESA CASTILLO	1/1/2016
115	Marco Suarez	1/1/2016
116	John Dillon	1/1/2016
117	Katy Suasti	1/2/2016
118	Mary Estacio	1/2/2016
119	Garen Trejo	1/2/2016
120	Andrés Llerena	1/2/2016

121	Alvaro Benítez	1/2/2016
122	Romina Tafur	1/3/2016
123	Cabo Alexis Delgado	1/3/2016
124	Irina Rubio	1/3/2016
125	Vicky Robalino	1/3/2016
126	Esteban Medina	1/3/2016
127	Tamia Godoy	1/4/2016
128	Cabo Paola Masabanda	1/4/2016
129	Mayor Roberto Campoverde	1/4/2016
130	Katy Yopez	1/5/2016
131	Mayra Cruz	1/5/2016
132	TANIA GUAJALA	1/5/2016
133	Gisella Bustos	1/6/2016
134	Katy Borja	1/6/2016
135	GABY ROMAN	1/6/2016
136	Diani Armas	1/7/2016
137	CRISTINA CARRION	1/7/2016
138	JESSENIA CALDERON	1/8/2016
139	FANNY CEVALLOS	1/8/2016
140	Pamela Pozo	1/9/2016
141	ANDREA HIDALGO	1/9/2016
142	Fernanda Salguero	1/10/2016
143	NORMITA TANDAZO	1/10/2016
144	IVANA BEDON	1/11/2016
145	ANDREA MENA	1/11/2016
146	Silvia Teran	1/12/2016
147	LUPE RAMIREZ	1/12/2016
148	Adrian Paredes	1/1/2017
149	CARLOS CASTILLO	1/1/2017
150	Edgar Torres	1/2/2017
151	GABY BELTRAN	1/2/2017
152	Karla Perez	1/3/2017
153	Teresa Paredes	1/4/2017
154	TATY CHAVEZ	1/4/2017
155	Karen Robalino	1/4/2017
156	Giancarlo Bolaños	1/4/2017
157	Analid Narvaez	1/5/2017
158	BEATRIZ GUEVARA	1/5/2017
159	Marisol Calderón	1/5/2017
160	Luis Felipe Cusicahua	1/5/2017
161	Maggy Torres	1/6/2017

162	PATRICIA MANOSALVAS	1/6/2017
163	Roberto Quelal	1/6/2017
164	Margarita Torres	1/6/2017
165	Richi Vaca	1/7/2017
166	Ing. Marcelo Guerrero	1/7/2017
167	Santiago Quingla	1/7/2017
168	Victor Robalino	1/7/2017
169	Cristian Benavides	1/8/2017
170	GABRIELA AUZ	1/8/2017
171	Mijail Flores	1/8/2017
172	Teodoro Sánchez	1/8/2017
173	VECINA	1/9/2017
174	MIGUEL CARRILLO	1/9/2017
175	Francisco Vaca	1/9/2017
176	Blanca Narro	1/10/2017
177	Diana Martinez	1/10/2017
178	Francisco Guarderas	1/10/2017
179	NORMITA RECALDE	1/11/2017
180	Diana Cadena	1/11/2017
181	Catherine Stopar	1/11/2017
182	Aide Estacio	1/12/2017
183	Paulina Escudero	1/12/2017
184	Sebastián Perez	1/12/2017
185	Carmen Villarreal	1/1/2018
186	Yadira Guzman	1/1/2018
187	Eduardo Sornoza	1/1/2018
188	Oswaldo Quilachamin	1/2/2018
189	GABY ROMAN	1/2/2018
190	Felipe Borja	1/2/2018
191	Anais Salazar	1/3/2018
192	Deila Rodriguez	1/3/2018
193	Maria Belén Morales	1/3/2018
194	Marita Villa	1/4/2018
195	Dayana Mena	1/4/2018
196	Katherine Benavides	1/4/2018
197	Silvia Enriquez	1/5/2018
198	Fany Cevallos	1/5/2018
199	Daniel Cevallos	1/5/2018
200	Dennis Morán	1/6/2018