

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PLAN DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA
AL DISEÑO, FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ROPA BUSINESS
CASUAL PARA MUJERES ENTRE 20 Y 35 AÑOS EN EL SECTOR DE
IÑAQUITO BAJO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.**

EMILY THAIS NARANJO CHACÓN

DIRECTOR: MGTR. CHRISTIAN FAJARDO

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE
LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE
LOCAL Y GLOBAL**

**SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DE LAS MIPYME EN
ECUADOR**

QUITO, JUNIO 2023

DIRECTOR

Mgtr. Christian Fajardo Sempértegui

LECTORES

MBA. Santiago Muñoz

Mgtr. Herman Spitzer

DEDICATORIA

A mis padres y a mi hermano por su constante apoyo, amor y paciencia en esta etapa estudiantil, que me han dado fuerza para enfrentar cualquier desafío y situación. Gracias por su sacrificio y confianza en mis habilidades y sueños.

A mis abuelitos por su cariño sincero, confianza, sabiduría, palabras alentadoras y apoyo en cada una de mis decisiones.

A Tommy por ser un amigo leal e incondicional.

A mis amigas por ser mi red de apoyo, confidentes y cómplices desde que nos conocemos; sus consejos, ánimos y confianza han hecho que esta etapa sea muy especial.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios por guiar mi camino, brindarme sabiduría e inspiración para completar esta etapa, a mi familia por confiar en mí, brindarme su amor y apoyo en este viaje.

A mi director de tesis, Mgtr. Christian Fajardo por su compromiso, guía y soporte constante en el desarrollo del presente trabajo.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por haberme abierto sus puertas, brindándome así una experiencia enriquecedora con su compromiso con el crecimiento profesional y personal de sus estudiantes.

ÍNDICE

1. MARCO TEÓRICO	1
2. ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	4
2.1. Levantamiento de información	4
2.1.1. Historia de las empresas en el sector.....	4
2.1.2. Condiciones actuales de las empresas en la ciudad de Quito	5
2.1.3. GENERALIDADES.....	7
2.1.3.1. Nombre o Razón Social.....	7
2.1.3.2. Tipo de Empresa y Línea(s) de Producto(s).....	7
2.1.3.3. Imagen Corporativa	8
2.1.3.3.1. Logo	8
2.1.3.3.2. Hoja volante.....	9
2.1.3.3.3. Tríptico	10
2.1.4. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	12
2.1.4.1. Entorno General	12
2.1.4.1.1. Factores Políticos	12
2.1.4.1.2. Factores Económicos.....	13
2.1.4.1.3. Factores Sociales	15
2.1.4.1.4. Factores Tecnológicos.....	17
2.1.4.1.5. Factores Ecológicos.....	19
2.1.4.1.6. Factores Legales	20
2.1.4.2. Entorno Específico.....	21
2.1.4.2.1. Competidores.....	21
2.1.4.2.1.1. Distrito 5.....	21
2.1.4.2.1.2. Zara.....	22
2.1.4.2.1.3. Usa Reusa	24
2.1.4.2.1.4. Fuera de serie.....	25
2.1.4.2.1.5. Stradivarius.....	26
2.1.4.2.2. Clientes	27
2.1.4.2.3. Proveedores	29
2.1.4.2.3.1. Proveedores de bienes	29
2.1.4.2.3.1.1. Singer Corporation/ Inducon.....	29
2.1.4.2.3.1.2. Opera Distribuciones.....	30

2.2.3.8.3.	Para Clientes.....	68
2.2.3.8.4.	Para Proveedores.....	69
2.2.4.	ORGANIZACIÓN	71
2.2.4.1.	Organigrama Estructural	71
2.2.4.2.	Organigrama Funcional.....	71
2.2.5.	CONTROL	76
2.2.5.1.	Monitoreo Administrativo.....	77
2.2.5.2.	Monitoreo Administrativo de Empleados.....	78
2.2.5.3.	Monitoreo Administrativo de Clientes	79
2.2.5.4.	Monitoreo Administrativo de Proveedores	80
3.	DISCUSIÓN Y RESULTADOS	81
3.1.	COMPONENTE ECONÓMICO	81
3.1.1.	ACTIVOS.....	81
3.1.2.	COSTOS Y GASTOS	82
3.1.3.	PRESUPUESTO	85
3.1.4.	ESTADOS FINANCIEROS	87
3.2.	ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	90
3.2.1.	Valor Presente Neto (VPN o VAN).....	90
3.2.2.	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	92
3.2.3.	Tasa de Descuento.....	93
3.2.4.	Período de Recuperación de Inversión	93
3.2.5.	Relación Beneficio/Costo.....	94
3.2.6.	Punto de Equilibrio	95
3.2.7.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	97
3.2.7.1.	Liquidez.....	97
3.2.7.1.1.	Índice de liquidez	97
3.2.7.2.	Rentabilidad.....	98
3.2.7.2.1.	Margen de Utilidad Bruta.....	98
3.2.7.2.2.	Margen de Utilidad Operacional	98
3.2.7.2.3.	Margen de Utilidad Neta.....	99
3.2.7.2.4.	Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE).....	99
3.2.7.2.5.	Rendimiento sobre Activos Totales (ROA).....	100
3.2.7.3.	Gestión.....	100
3.2.7.3.1.	Rotación de inventarios.....	100
3.3.	Conclusiones.....	101

3.4. Recomendaciones.....	103
4. Bibliografía.....	105

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Imagotipo Bee You	8
Figura 2. Hoja volante Bee You	9
Figura 3. Tríptico Bee You.....	11
Figura 4. Macroambiente de una empresa	12
Figura 5. Tasa de desempleo a nivel nacional y por área	14
Figura 6. Evolución del número de transacciones por tipo de canal.	18
Figura 7. Número de transacciones por canales	18
Figura 8. Imagotipo de Distrito 5	22
Figura 9. Productos ofertados por Distrito 5	22
Figura 10. Imagotipo de Zara	23
Figura 11. Productos para mujer en Zara Ecuador	23
Figura 12. Imagotipo de Usa Reusa.....	24
Figura 13. Productos ofertados por Usa Reusa.....	24
Figura 14. Imagotipo de Fuera de Serie.....	25
Figura 15. Productos ofertados por Fuera de Serie.....	25
Figura 16. Imagotipo de Stradivarius.	26
Figura 17. Productos ofertados por Stradivarius.	26
Figura 18. Buyer persona Isabella Sánchez.....	27
Figura 19. Buyer persona Boutique	28
Figura 20. Imagotipo de Singer.	29
Figura 21. Imagotipo de Inducon.....	29
Figura 22. Productos Singer e Inducon.....	30
Figura 23. Imagotipo de Opera Distribuciones.....	31
Figura 24. Productos Opera Distribuciones.....	31
Figura 25. Imagotipo de Kun.....	32
Figura 26. Imagotipo de Closet Revolution.....	33
Figura 27. Logotipo de Lafayette.	34
Figura 28. Imagotipo Elian Maniqués	35
Figura 29. Maniqués	35
Figura 30. Imagotipo de Servientrega.	36
Figura 31. Imagotipo de Netlife.....	37
Figura 32. Logotipo EPMAPS.....	38

Figura 33. Logotipo de Empresa Eléctrica Quito.....	39
Figura 34. Modelo Canvas.....	40
Figura 35. Ficha de diseño.....	42
Figura 36. Diseño Romina Loayza.....	43
Figura 37. Sector de Ñaquito Bajo.....	46
Figura 38. Cuadro de Mando Integral.....	65
Figura 39. Organigrama Estructural.....	71
Figura 40. Punto de equilibrio fórmula.....	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estructura detallada de la clasificación de la actividad económica de la empresa.	8
Tabla 2. Evolución del número de transacciones por tipo de canal.....	18
Tabla 3. Proveedor Singer e Inducon.....	30
Tabla 4. Proveedor Opera Distribuciones.....	31
Tabla 5. Proveedor Kun ecofibers.....	33
Tabla 6. Closet Revolution.....	34
Tabla 7. Proveedor Lafayette.....	35
Tabla 8. Proveedor Elian Maniquies.....	35
Tabla 9. Proveedor Servientrega.....	36
Tabla 10. Proveedor Netlife.....	37
Tabla 11. Proveedor EPMAPS.....	38
Tabla 12. Proveedor Empresa Eléctrica Quito.....	39
Tabla 13. Lienzo Canvas Bee You.....	56
Tabla 14. Declaración de misión.....	57
Tabla 15. Visión.....	58
Tabla 16. Valores de la empresa.....	58
Tabla 17. Perspectiva Financiera/Clientes.....	60
Tabla 18. Perspectiva Procesos Internos.....	61
Tabla 19. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.....	62
Tabla 20. Matriz FODA.....	63
Tabla 21. Cadena de Valor.....	64
Tabla 22. Monitoreo Administrativo.....	77

Tabla 23. Monitoreo Administrativo de Empleados.....	78
Tabla 24. Monitoreo Administrativo de Clientes	79
Tabla 25. Monitoreo Administrativo de Proveedores.....	80
Tabla 26. Activos fijos.....	81
Tabla 27. Costo de ventas	82
Tabla 28. Gastos administrativos.....	84
Tabla 29. Gastos de ventas.....	84
Tabla 30. Gastos financieros.....	85
Tabla 31. Ingresos	86
Tabla 32. Egresos.....	87
Tabla 33. Estado de Situación Proyectado.....	87
Tabla 34. Estado de Resultados Integral.....	89
Tabla 35. Flujo de Efectivo.....	90
Tabla 36. Valor Presente Neto	91
Tabla 37. Tasa Interna de Retorno	92
Tabla 38. Tasa de Descuento	93
Tabla 39. Período de Recuperación de Inversión	94
Tabla 40. Relación Beneficio/Costo	95
Tabla 41. Punto de Equilibrio	96
Tabla 42. Punto de Equilibrio General	96
Tabla 43. Análisis de Sensibilidad.....	97

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo principal desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada al diseño, fabricación y comercialización de prendas business casual para mujeres en la ciudad de Quito bajo el concepto de moda sostenible, que les brinde a sus clientes prendas de calidad, únicas, cómodas y versátiles.

El desarrollo del trabajo en mención inicia con la recopilación de información con respecto al sector de la moda, los acontecimientos mundiales que han afectado a las industrias y las nuevas tendencias en cuanto a hábitos de consumo.

Consecuentemente, con el fin de conocer la estructura del negocio y el mercado en el que se desarrollaría, se realiza una investigación de la historia y condiciones actuales del sector, un análisis PESTEL del impacto de factores externos, un análisis de su entorno específico, es decir, competidores, clientes y proveedores, además, para su análisis interno, se realiza la planificación del modelo y estructura del negocio, y a partir de los datos recopilados, un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Finalmente, para verificar y evidenciar la viabilidad del proyecto, el análisis financiero del mismo representa la situación económica del negocio, la rentabilidad del proyecto a partir del análisis de criterios de decisión de la inversión a realizar, y aspectos a considerar por parte del negocio para generar ganancias y poder operar con normalidad considerando todos los recursos que requiere.

Palabras clave: Prendas business casual, moda sostenible.

ABSTRACT

The main aim of this investigation is to develop a business plan for the establishment of an organization in Quito dedicated to the design, production, and commercialization of business casual clothes for women under the concept of sustainable fashion that provides its customers with high-quality, distinctive, comfortable, and versatile clothes.

The development of this research begins with the collection of information about the fashion industry, global developments that have affected various industries, and emerging trends that had changed consumers behavior.

Subsequently, an investigation is conducted about the history and current conditions of the industry, a PESTEL analysis of the impact of external environmental factors, an analysis of the specific environment of the business, that is, competitors, customers, and suppliers, and also the planification of the structure and business model, resulting in an analysis of the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of the business.

Finally, a financial analysis is done in order to verify and prove the viability of the project, which represents the economic situation and profitability of the business according to investment decision criteria and provides important aspects to be taken into account so the business has profit margins and can operate normally considering all the resources that it requires.

Key word: Business casual clothes, sustainable fashion.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, por las consecuencias derivadas del cambio climático, las nuevas generaciones han mostrado su preocupación en cuanto al futuro del planeta por esta problemática mundial, y ante la inacción de los gobiernos, muchos ciudadanos han decidido cambiar sus hábitos de consumo y preferencias en cuanto a productos y servicios, aspectos que se vieron considerablemente impactados por la pandemia de COVID-19 (BBC News, 2021).

Posterior a la crisis sanitaria, muchas empresas volvieron a la presencialidad o semipresencialidad, lo que no solamente reactivó varios sectores económicos, sino que, a su vez, obligó a los usuarios a volver a acatar los códigos de vestimenta establecidos por sus lugares de trabajo, quienes, considerando la situación, los han modernizado con el tiempo.

Por lo que, el sector de la moda y los textiles ha aumentado su producción en los últimos años con la reactivación económica y, especialmente, con el auge de consumo de moda rápida o fast fashion, industria que se dedica a producir grandes volúmenes de prendas a bajo costo y corta vida útil según tendencias, lo que no solamente implica condiciones de trabajo precarias sino también contaminación ambiental considerable (Greenpeace México, 2021).

La modernización de los códigos de vestimenta, el ingreso al mercado laboral de profesionales mujeres de generaciones actuales, y las nuevas tendencias de conciencia social y ambiental han ocasionado que las usuarias busquen prendas de trabajo cómodas, versátiles, de calidad y únicas de marcas que mantienen presente su compromiso con la sociedad y el medio ambiente, al ser unidades socioeconómicas que se desarrollan y ocupan recursos del entorno.

Por lo que tomando en consideración dichos aspectos, la creación de una tienda de ropa business casual para mujeres en la ciudad de Quito representa una oportunidad para impulsar un cambio positivo en esta industria con la fabricación de prendas que les brinden a sus consumidores prendas de calidad, versátiles y únicas que consideren al medio ambiente en su proceso productivo.

1. MARCO TEÓRICO

La moda es un conjunto de prendas de vestir y complementos basados en costumbres, necesidades y gustos que utilizan los individuos en un determinado tiempo y lugar; la vestimenta aparece con los Homo Sapiens ante su necesidad de protegerse del frío, sin embargo, el concepto de moda que se observa actualmente surgió en el renacimiento, con profesionales de la costura dedicados a crear vestimenta original y única (Hiraldo, 2021).

La moda no solamente manifiesta el estilo de una época, sino que también refleja las opiniones, actitudes y valores de una sociedad en ese momento en el tiempo (Bur, 2013). No obstante, desde el siglo XX, la moda paso a ser una institución de la modernidad y sociedades consumistas, por lo que, desde ese momento pasó a formar parte de un sistema: el sistema de la moda, el mismo que se convirtió en insostenible con los años (Barreiro, 1998).

La vestimenta de las mujeres en el mercado laboral ha cambiado por épocas, las mujeres han pasado de utilizar uniformes caqui de la Segunda Guerra Mundial, vestidos de princesa, trajes de poder y finalmente, tras diversos cambios, han obtenido una gran variedad de prendas a escoger (Expansión, 2014).

A medida que el mundo se ha adaptado a la nueva normalidad, las empresas han retomado la presencialidad o semipresencialidad en los lugares de trabajo, por lo que han regresado los códigos de vestimenta en oficinas, es decir, aquel conjunto de lineamientos o normas que le indican a los individuos la manera socialmente aceptable de vestir en cada ocasión (Velázquez M. , 2022).

Sin embargo, actualmente, este código de vestimenta es mucho más flexible, por lo que los colaboradores buscan un estilo que les brinde comodidad, confort y la imagen que desean proyectar a su entorno, dando origen al business casual (RRHHDigital, 2021). Business casual es aquel código de vestimenta que implica el uso de ropa contemporánea y menos rigurosa en comparación a la vestimenta tradicional de oficina, sin dejar de lucir profesional (Limón, 2022).

Después de la pandemia de Covid-19, de acuerdo a Forbes Ecuador (2022), las tendencias de consumo desarrolladas por los usuarios han quedado ligadas a la crisis sanitaria global; entre estas tendencias se encuentra el incentivar el body positive, minimizar la huella medioambiental y vivir de forma sostenible, por lo que en los últimos años han incrementado las tiendas de ropa con diversidad de tallas, las compras de segunda mano, la moda sostenible y la reducción de los desperdicios.

Por su parte, el sector de la moda y los textiles en Ecuador se encuentra en expansión, debido a las nuevas tendencias de consumo y a los planes de gobierno en la zona textil, como lo es el programa de impulso a la exportación con países de Europa, Estados Unidos y la Comunidad Andina de Naciones (Litman, 2022). Aspecto que se ve reflejado en las ventas del sector textil que en el año 2021 se recuperaron en un 29% en comparación al año marcado por la pandemia (Ekos Negocios, 2022).

La expansión del sector de moda y textiles sin responsabilidad social empresarial, ha incrementado los desechos textiles, de acuerdo a La Hora (2020), estos residuos abarcaron el 16,8% en el año 2020, mientras que en el año 2018, eran del 15,6%; por lo que se ha registrado un aumento del 1.2% de los mismos. Ante el cambio de las tendencias de los consumidores, la moda sostenible ha ganado espacio en el país.

La moda sostenible es la forma de fabricar prendas desde la conciencia de su impacto cultural, económico, social, y ambiental en todas las etapas de la cadena de valor, es decir, desde el diseño, confección, comercialización, empleo y finalmente desecho del producto (Vogue, 2020).

Esta ideología en la producción de prendas y accesorios también ha sido considerada en Ecuador, mediante la planificación y ejecución de acciones para el desarrollo sostenible de materias primas utilizadas en el proceso productivo de la vestimenta por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, y el apoyo de la ONU para la Alimentación y la Agricultura (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2020).

La creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de ropa business casual para mujeres genera la necesidad de desarrollar un plan de negocios que contenga diversos aspectos esenciales que permitan conocer y comprender la naturaleza de la empresa, como la misión, visión, objetivos, estrategias, entre otros.

Una empresa debe establecer la misión que tiene en el mercado, es decir, la razón principal por la cual existe, la labor o actividad que desarrolla, debido a que esta le permite establecer la base del plan de negocios y de esa forma construir estrategias de acuerdo con el mercado en el que se encuentra (Santander Universidades, 2020).

Un plan de negocios es aquel documento que permite evidenciar la viabilidad de la empresa e identificar y planificar sus objetivos, por lo que incluye información detallada con respecto a la identidad del negocio, su funcionamiento, costos y su potencial de crecimiento (Banco Pichincha, 2020).

De acuerdo a Jack Fleitman (2000), un plan de negocio es aquella herramienta clave para el éxito de una empresa, ya que consiste en una sucesión de actividades relacionadas entre sí para la apertura y desarrollo de la misma, por lo que funciona como una guía que facilita su creación y crecimiento.

La importancia de los planes de negocios para las organizaciones ha aumentado debido a la apertura de estas al mercado global, por lo que deben ser competitivas, es decir, contar con precios razonables, calidad y cumplir con las especificaciones que el cliente haya solicitado (Monge, 2010).

El plan de negocios define y delimita la estrategia de una empresa para que logre sus objetivos en un tiempo determinado. Por lo que, para transformarse en una empresa competitiva, la primera herramienta que debe implementar es la planificación estratégica, ya que le permite determinar dónde quiere ir, de qué manera, desde qué punto y las estrategias necesarias para lograrlo (Bojórquez y Pérez, 2013).

2. ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

2.1. Levantamiento de información

2.1.1. Historia de las empresas en el sector

La industria ecuatoriana de moda textil se remonta a la época de la colonia, donde se fabricaban tejidos con lana de oveja, por lo que, en un inicio, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron a su procesamiento y, posteriormente, se introdujo el algodón y la utilización de la fibra (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2021).

La expansión del sector textil, que ocurrió desde Ibarra hasta la ciudad de Cuenca, concordó con el crecimiento de las capitales serranas y el uso del ferrocarril, por lo que a lo largo de los años, estas empresas textiles se han ubicado en mayor número en las ciudades de Pichincha, Tungurahua, Guayas, Azuay e Imbabura (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2021).

De acuerdo con la Asociación de Industriales Textiles de Ecuador (2021), cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, especialmente de ropa e implementos del hogar, por lo que se ha convertido en la tercera industria más grande en el sector manufacturero, aportando un 7% al PIB manufacturero nacional y siendo el segundo sector que brinda mayores plazas de empleo.

La crisis económica derivada de la emergencia sanitaria por Covid-19 afectó en gran medida a este sector productivo, razón por la cual, como una alternativa para enfrentar la situación durante este periodo de tiempo, el sector de moda y textiles se dedicó a la confección de mascarillas personalizadas y prendas cómodas fabricadas con tela antifuído, desde ropa deportiva hasta bolsos (Pesantes, 2020).

Tras el periodo de emergencia sanitaria, muchas empresas retomaron la modalidad presencial o semipresencial en las oficinas, y frente a las nuevas tendencias *comfy* y *atlheisure*, las empresas han relajado los códigos de vestimenta en los espacios laborales,

por lo que actualmente, los usuarios buscan prendas mucho más cómodas en comparación a los atuendos formales tradicionales (El Comercio, 2021).

A estas preferencias se les suman las nuevas tendencias del cuidado del medio ambiente y la responsabilidad social empresarial, debido a que la crisis sanitaria despertó nuevas necesidades y expectativas en los consumidores, especialmente aquellos pertenecientes a las nuevas generaciones (Forbes Ecuador, 2021).

En Ecuador, existen diversas empresas de moda y textiles que han estado al tanto de las nuevas tendencias de consumo y han apostado al desarrollo de marcas con responsabilidad social empresarial bajo un concepto de moda sostenible y ética; considerando no solamente al medio ambiente sino a las condiciones laborales de los colaboradores, dando como resultado una serie de pequeñas empresas de segunda mano (Coba, 2021).

2.1.2. Condiciones actuales de las empresas en la ciudad de Quito

Quito es una de las ciudades con más ventas y exportaciones de Ecuador, representando el 37% del total al ser uno de los centros comerciales del país y contar con una mayor densidad poblacional, aspecto que se ve reflejado en la cantidad de lugares comerciales con los que cuenta en comparación a otras ciudades; las ventas y exportaciones de Quito sumaron 50.328 millones en el año 2021, lo que equivale a una mejora de 25% en comparación al 2020 (Coba G. , Esta es la situación económica de Quito en ventas, impuestos y empleo, 2021).

La ciudad de Quito ha enfrentado diversos cambios post pandemia, de acuerdo con la entrevista realizada a Cristina Páez, gerente regional de la firma de investigación de mercados Ipsos, existió un cambio en los hábitos de consumo de los ecuatorianos, mismos que se enfocan en una mayor sostenibilidad, preferencia hacia productos nacionales y compras en línea (Coba G. , Así serán las tendencias de consumo y negocios en la ‘nueva normalidad’, 2020).

Durante la emergencia sanitaria el 74% de los ecuatorianos cambiaron las marcas que consumían debido a su disponibilidad, precio y mejor propuesta de valor; en el reporte de marcas más influyentes en el país en el 2019, las empresas con compromiso y responsabilidad social eran las que lideraban el mercado ecuatoriano, lo que se reflejó en el aumento de empresas basadas en economía circular o mejor resolución de problemas ambientales y sociales (Coba G. , Así serán las tendencias de consumo y negocios en la ‘nueva normalidad’, 2020).

En este periodo, muchas empresas cerraron sus puertas o decidieron realizar teletrabajo para salvaguardar la seguridad de sus colaboradores, sin embargo, desde finales de 2022, las empresas retomaron sus actividades en oficinas en modalidad presencial o semipresencial, de acuerdo con el Universo (2022), 17.000 trabajadores volvieron a la presencialidad y quedaron 13.824 realizando teletrabajo.

El regreso a oficinas implicó la reactivación económica del sector textil y de moda, según datos de la Dirección Metropolitana de Servicios Ciudadanos, existen 1597 locales cuya Licencia Única de Actividades Económicas establece venta al por mayor o menor de prendas de vestir, entre las que existen veintiún marcas ecuatorianas de calzado y prendas de vestir sostenible, de las cuales siete tiendas se encuentran en Quito y tres de ellas cuentan con su propia marca (Guerrera, 2021).

Además, en el año 2022, frente a la nueva tendencia de compra en línea, el sector de la moda fue una de las categorías más vendidas a través de canales electrónicos, en donde 3,8 millones de usuarios aproximadamente adquirieron artículos de moda debido a la mejoría de las plataformas de compras en línea, la entrega de los productos a domicilio, las políticas de garantía y devolución, entre otros aspectos que aportaron al crecimiento de las ventas (Coba G. , Tecnología y moda lideran ventas en el comercio electrónico, 2022).

Existieron 4.000 millones de transacciones *ecommerce* en el 2022, es decir, comercialización de productos y servicios por internet (Coba G. , Las ventas en línea alcanzarán los USD 4.000 millones en 2022, 2022). Donde el 49% de perfiles de compradores *online* eran mujeres y los productos que más buscaban eran artículos de

belleza, moda, servicios, entre otros; donde las ciudades que más compraron fueron Quito y Guayaquil (Serrano, 2022).

Lo que se evidencia, en la entrevista realizada por el Universo (2019) a Jessica Dávila, gerente de Comercio Electrónico de Deprati, quien menciona que el 80% de visitas que se registraron en la página fueron mujeres de entre 25 y 45 años, quienes buscaban en mayor medida ropa, calzado, belleza y productos del hogar.

2.1.3. GENERALIDADES

2.1.3.1. Nombre o Razón Social

El negocio tendrá el nombre de “Bee You” haciendo referencia a la importancia del desarrollo de un estilo personal que le permita a las personas transmitir en su vestimenta ciertos aspectos de su personalidad bajo un concepto de moda sostenible, por lo que “Bee” hace referencia a la importancia de las abejas bajo la premisa de que algo tan pequeño genera un gran impacto en el mundo.

2.1.3.2. Tipo de Empresa y Línea(s) de Producto(s)

“Bee You” se constituirá como una compañía de responsabilidad limitada, que de acuerdo al Art. 92 de la Ley de Compañías (2018), es aquella que se establece entre dos o más personas que responden por las obligaciones sociales solamente hasta el monto de las aportaciones que hayan realizado individualmente y desarrollan actividades comerciales bajo una razón social a la que se añadirá las palabras o abreviatura de “Compañía Limitada”; el número de socios en este tipo de empresa es de 2 a 15 socios, por lo que acorde a su crecimiento existe la posibilidad de cambiar el tipo de compañía en un futuro.

De acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas publicado por las Naciones Unidas (2006), “Bee You” se encuentra en:

Sección C

Industrias Manufactureras

División	Grupo	Clase	Descripción
14			Fabricación de prendas de vestir
	141	1410	Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel

Tabla 1. Estructura detallada de la clasificación de la actividad económica de la empresa.

Fuente: (Naciones Unidas, 2006)

La clase 1410 correspondiente a “Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel” comprende la fabricación de prendas de vestir con todo tipo de materiales, en donde se incluyen prendas de ropa de trabajo, prendas de cuero o cuero regenerado, prendas de telas no tejidas como abrigos, trajes, conjuntos, chaquetas, pantalones, faldas, y de otros accesorios de vestir como guantes, cinturones, chales, etcétera (Naciones Unidas, 2006).

2.1.3.3. Imagen Corporativa

2.1.3.3.1. Logo



Figura 1. Imagotipo Bee You

2.1.3.3.2. Hoja volante

The flyer is designed with a vertical layout. At the top left, a honeycomb pattern frames the brand name 'BEE YOU' in a large, bold, black serif font. A small yellow and black bee icon is positioned above the 'O' in 'YOU'. To the right of the text is a photograph of a clothing store interior, showing a black metal clothing rack with several garments (a tan jacket, a red top, and a white sweater) hanging on it. A large green plant in a woven basket sits on a metal stand to the left of the rack. The background is a white brick wall. Below the photo is a black horizontal bar containing the word 'Slow' in a white cursive font and 'FASHION' in a white bold sans-serif font, with a white hanger icon above the 'I' in 'FASHION'. The bottom section of the flyer has a yellow background with contact information: a location pin icon followed by 'SECTOR IÑAQUITO BAJO E3-13, NUÑEZ DE VELA Y JUAN JOSÉ DE VILLALENGUA', a telephone icon followed by '0935041285-0967352985', and an '@' icon followed by 'BEEYOU@GMAIL.COM'. At the very bottom, a black bar contains the text 'PRENDAS BUSINESS CASUAL' in white bold sans-serif font, and 'For women' in a white cursive font to its right. A dotted line runs horizontally across the bottom of the flyer.

BEE YOU

Slow **FASHION**

SECTOR IÑAQUITO BAJO E3-13, NUÑEZ DE VELA Y JUAN JOSÉ DE VILLALENGUA


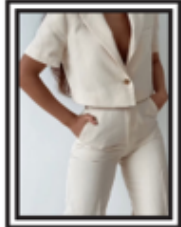






0935041285-0967352985



@ BEEYOU@GMAIL.COM

PRENDAS BUSINESS CASUAL *For women*

Figura 2. Hoja volante Bee You

2.1.3.3.3. Tríptico

Misión 	Objetivos Estratégicos	Productos
<p>Somos una empresa que ofrece prendas business casual de calidad para mujeres con diseños originales, versátiles y exclusivos con variedad de colores y tallas elaborados bajo el concepto de inclusividad y moda sostenible.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar las instalaciones y diseño de la tienda ubicada en el sector de Iñaquito Bajo para el año 2027.• Incrementar las ventas en un 15% para el año 2027.• Inaugurar una segunda tienda en la ciudad de Quito para el año 2030.	 <p>Prendas Business Casual</p> 
<p>Visión </p> <p>Ser para el 2028 una de las marcas de moda sostenible que maneja responsabilidad social empresarial más reconocidas en la ciudad de Quito.</p>	<p>Hey, don't worry & Bee You! </p>	<p>Blusas</p> <p>Pantalones</p> <p>Faldas</p> <p>Blazers</p> <p>Diseños únicos y variedad de tallas</p>    

Información

Fast Fashion en el mundo

MODA BARATA ¿A QUÉ COSTO? Es la producción de prendas de vestir según tendencias en grandes volúmenes durante lapsos breves de tiempo (Greenpeace, 2020).

Esta industria se caracteriza por:

- Fabricación con materiales de baja calidad y escasa durabilidad.
- Condiciones laborales precarias que atentan contra los derechos humanos de los trabajadores.
- Contaminación y uso excesivo de recursos.

El desierto de Atacama en Chile se ha convertido en el vertedero de 59.000 toneladas de desechos textiles al año aproximadamente.

Slow Fashion



Manera de pensar y consumir la moda de manera consciente, fomentando el cuidado de procesos de producción, buscando la calidad del producto para que sea perdurable y sostenible en el tiempo (Vogue, 2020).

Si la tendencia a la alza continúa, para 2050 se triplicaría el consumo de petróleo a 300 millones de toneladas para producir ropa (Greenpeace, 2021)



Contáctanos

-  Sector Iñaquito Bajo E3-13, Núñez de Vela y Juan José de Villalengua
-  0935041285-0967352985
-  @ Beeyou@gmail.com
-  Bee.you

BEE YOU

BEE YOU

Figura 3. Tríptico Bee You

2.1.4. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1.4.1. Entorno General

Los negocios operan y se desarrollan en un macroambiente, es decir aquel contexto en el que se ubica la industria de una compañía que configura sus oportunidades y amenazas (Kotler y Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013, p. 70). Este incluye ciertos componentes como factores legales, políticos, sociales, medioambientales, tecnológicos y económicos; cada uno de estos componentes puede afectar al ambiente competitivo y la industria en la que opera el negocio como se evidencia en la Figura 4 (Thompson et al., 2012).

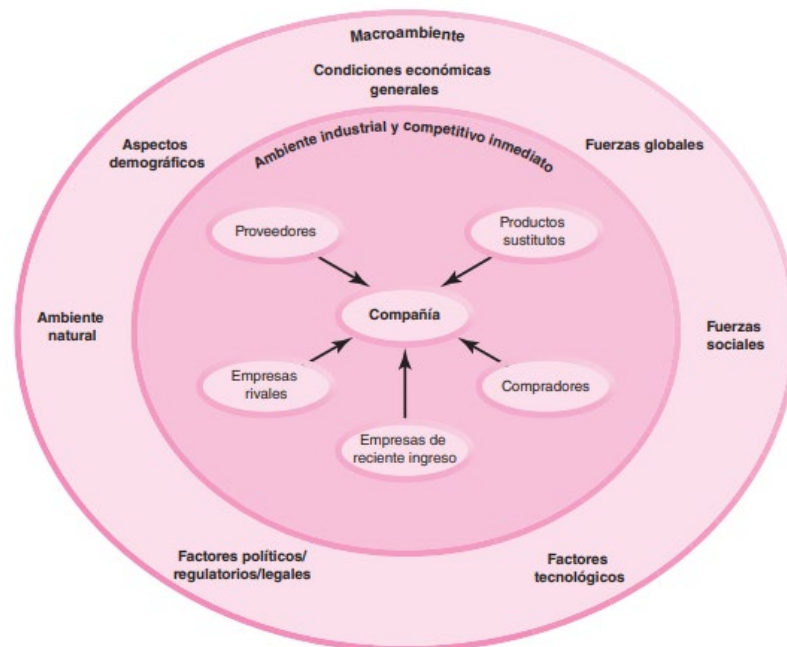


Figura 4. Macroambiente de una empresa

Fuente: (Thompson et al., 2012)

2.1.4.1.1. Factores Políticos

Según Kotler y Armstrong (2013) este factor consiste en políticas y procedimientos políticos que limitan o influyen a varias organizaciones e individuos; por ejemplo, políticas regulatorias, clima político, entre otros aspectos.

Actualmente, el país se enfrenta a una incertidumbre política ante la solicitud presentada para la destitución del presidente Guillermo Lasso, el constante cambio de los miembros

de su gabinete, las manifestaciones de diversos grupos sociales y el desacuerdo de las bancadas políticas con los planes y proyectos presentados por el mandatario (Noboa, 2023).

Aspectos que se ven reflejados en el riesgo país. El riesgo país es la probabilidad que existe de que un país caiga en mora de su deuda, por lo que, un riesgo país elevado tiene como consecuencia el encarecimiento de tasas de interés para la emisión de deuda externa o acceso a créditos por parte de entidades ecuatorianas y empresas en el exterior (Tapia, 2023).

El riesgo país en 2023 creció en 94 puntos en una sola jornada y en mayo de 2023 llegó a 1.832 puntos, considerada la puntuación más elevada desde el 13 de octubre de 2022; este aumento inicio después de la derrota en el referendo propuesto por el Gobierno en el mes de febrero y el anuncio de muerte cruzada, donde el riesgo país previo a las votaciones era de 1.120 puntos, convirtiendo a Ecuador en el tercer país con este indicador más elevado en América Latina (Tapia, 2023).

Además, de acuerdo con una entrevista realizada al presidente de la Cámara de Comercio de Guayaquil, Miguel Ángel Gonzáles, existe preocupación por parte de los bancos de inversión, como JP Morgan y Morgan Stanley, de que el país no cumpla con sus compromisos económicos debido a la inestabilidad política a la que se enfrenta (Yépez, 2023).

2.1.4.1.2. Factores Económicos

Son aquellos factores que afectan en el ámbito local, regional, nacional o internacional a empresas e industrias, entre los que se encuentran la tasa de crecimiento económico, el desempleo, la inflación, entre otros (Kotler y Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013).

La economía de Ecuador ha estado recuperándose después de la crisis sanitaria global por Covid-19, lo que se refleja en diversos indicadores económicos. De acuerdo a la Cámara de Industrias y Producción el crecimiento económico con el que culminó el país en 2022

fue de 2,7% a pesar de la guerra entre Rusia y Ucrania, recesión mundial y alza de tasas de interés (Cámara de Industrias y Producción, 2022).

Además, de acuerdo con el Servicio de Rentas Internas existió una reactivación de las ventas del sector privado, en el periodo enero-octubre 2022 donde se registraron \$160.646 millones, lo que representa un incremento del 37% frente al 2021, aspectos que se ven reflejados en cifras de empleo (Cámara de Industrias y Producción, 2022).

En enero 2023, la tasa de participación bruta a nivel nacional fue de 47,1%, donde la tasa de desempleo se redujo al 3,8% y representó el 4,9% en el área urbana, mientras que la tasa de empleo bruto a nivel nacional fue de 63,7% y en el área urbana se ubicó en el 59,2% (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2023).

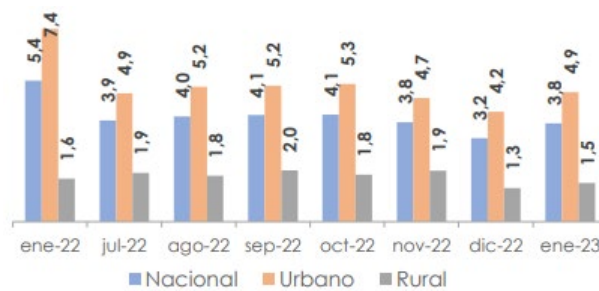


Figura 5. Tasa de desempleo a nivel nacional y por área
Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2023)

En la ciudad de Quito en 2021, el 89% de la población contó con empleo, 55% hombres y 45% mujeres; en donde la tasa de empleo adecuado y pleno representa el 44% global con 32,6% en la zona urbana, y la tasa de desempleo es de 11% global con 8,51% en la zona urbana (Fundación Ciudadanía y Desarrollo de Quito, 2022).

En el cantón Quito, el valor agregado bruto cantonal (VAB) alcanzó los USD 23.950.937, lo que representó el 24,12% del nacional, es decir, que el cantón representó la cuarta parte de las actividades económicas del país; en 2021, fueron emitidos 3.847 permisos de funcionamiento de actividades económicas en la ciudad, donde el 49,7% corresponde a actividades de categoría I, donde se encuentra la venta al por menor de prendas de vestir (Fundación Ciudadanía y Desarrollo de Quito, 2022).

El factor económico es de fundamental análisis para las empresas establecidas y las nuevas empresas que entran al mercado debido a que son aspectos que afectan a las mismas no solamente en cuanto a las posibles necesidades de financiamiento, la tasa de empleo, inflación, exportaciones e importaciones sino también en el cambio de hábitos de consumo de los usuarios por estos factores.

2.1.4.1.3. Factores Sociales

Este factor abarca los valores, actitudes, factores culturales y estilos de vida de una sociedad que impactan a los negocios que se desarrollan en ellas (Thompson et al., 2012).

Después de la pandemia de Covid-19, la sociedad ecuatoriana tuvo la necesidad de adaptarse a una nueva realidad, misma que supuso una serie de cambios en diversos aspectos sociales como en los hábitos de consumo de los usuarios, la importancia de la salud mental y la seguridad; despertando nuevas necesidades y expectativas en los consumidores en cuanto a los productos y servicios que adquieren.

De acuerdo a Ximena Alarcón, cofundadora y directora de contenido de la consultora Youniversal, existen una serie de tendencias de consumo que llegaron para formar parte de la vida cotidiana de los consumidores ecuatorianos, entre las que se encuentran el valor agregado ofertado, el rol social de las marcas y la importancia de valores y causas de acción (Forbes Ecuador, 2021).

Dichas tendencias de consumo han llegado a más personas en el país debido al aumento del uso de redes sociales, de acuerdo con Hootsuite Social, los usuarios dedican al menos el 40% de su tiempo en redes sociales, la mayoría se encuentra entre las edades de 18 a 34 años y las plataformas que más se utilizaron en el país hasta octubre de 2022 fueron *Facebook* con 13,3 millones y *Tiktok* con 10 millones de usuarios (Primicias, 2022).

Entre estas tendencias se pueden destacar dos generaciones: los *millennials*, nacidos a partir de los años 80s, y los *centennials*, nacidos a partir del año 1995 hasta el 2012; cada generación tiene su cosmovisión del mundo y varía dependiendo al individuo, sin embargo, estas dos generaciones comparten ciertas características (Sépulveda, 2021).

En las encuestas realizadas por Deloitte a nivel mundial en 2020 y 2022 a *millennials* y *centennials* se evidencia una serie de aspectos importantes en los que resaltan:

- a) La pandemia causó un mayor sentido de responsabilidad individual con una intención de toma de decisiones que generen impacto positivo en el mundo.
- b) Ambas generaciones hacen un esfuerzo mayor en patrocinar y apoyar activamente negocios, especialmente vendedores locales.
- c) Existe un incremento en la lealtad laboral a las empresas que abordan las necesidades de sus colaboradores con diversidad y sostenibilidad.
- d) La salud mental es un desafío mundial, con la pandemia, los niveles de estrés y ansiedad de las generaciones ha aumentado.
- e) El cambio climático y la protección del medio ambiente ha sido la preocupación número uno de ambas generaciones, seguido por la salud, el desempleo, y la seguridad (Deloitte, 2020).

A estos cambios, se encuentran sujetas todas las industrias, entre ellas la de la moda y los textiles, de acuerdo con Pierina de Genna, jefa de diseño de Etafashion, la moda evoluciona y es mundial, las tendencias vienen de grandes y marcas y después los almacenes las adaptan al mercado local (El Telégrafo, 2018).

Entre las diversas tendencias resalta la colaboración con *influencers* que promuevan la inclusividad, el consumo consciente y el negocio digital ante los nuevos hábitos de consumo de las nuevas generaciones, por lo que las empresas buscan crear contenido de calidad que le permita posicionarse como marca y crear una buena reputación con su entorno (Ekos negocios, 2022).

Es fundamental que las empresas nuevas y actuales tomen en consideración los factores sociales en sus negocios debido a que estos se encuentran cambiando constantemente y

con ellos las necesidades y expectativas no solamente de sus consumidores, sino de los posibles y actuales colaboradores que trabajan en las mismas, lo que les permitirá crecer y adaptarse a la nueva realidad que está surgiendo.

2.1.4.1.4. Factores Tecnológicos

Estos factores hacen referencia al ritmo de cambio y avances tecnológicos que pueden generar un gran impacto en la sociedad, por lo que incluye actividades e instituciones que intervienen en la creación de conocimiento y uso de tecnología; por ejemplo, la popularización de internet y la tecnología de la comunicación (Thompson et al., 2012).

Por su parte, el uso del *e-commerce* se ha incrementado en los últimos años en Ecuador debido a las restricciones existentes durante la crisis sanitaria global; el *e-commerce* hace referencia a la transacción de bienes y servicios mediante una plataforma electrónica o internet (PricewaterhouseCoopers, 2020).

Según la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico, el *e-commerce* ha incrementado al menos 15 veces desde el inicio de la crisis sanitaria, lo que representa un 34% de usuarios que pasaron de comprar ocasionalmente en línea a hacerlo constantemente, entre los artículos que los usuarios adquieren en mayor cantidad se encuentran cosméticos, ropa, aparatos tecnológicos, productos para el hogar, entre otros (PricewaterhouseCoopers, 2020).

Por otro lado, en el país existe una constante adaptación de las entidades financieras y empresas a la transformación digital de los métodos de pago electrónico, como pagos móviles, dinero digital, o aplicaciones; durante la pandemia, existió un incremento considerable en el uso de estos medios de pago, en ciertas instituciones las operaciones que desarrollaban en línea los usuarios representaron el 99% de las operaciones bancarias (Banco Central del Ecuador, 2020).

En el año 2021, el número de transacciones digitales aumentó a 285 millones debido al incremento de canales móviles y acceso a internet por parte de los usuarios, reflejando cómo la crisis sanitaria cambió sus preferencias en cuanto a los métodos de pagos

tradicionales físicos, como las ventanillas, y remotos, como los cajeros automáticos (Asobanca de Bancos del Ecuador, 2022).

Tipo de transacción	Año		
	2019	2020	2021
Digital	109	173	285
Físico	245	204	258
Remoto	157	122	151

Tabla 2. Evolución del número de transacciones por tipo de canal.
Fuente: (Asobanca de Bancos del Ecuador, 2022)

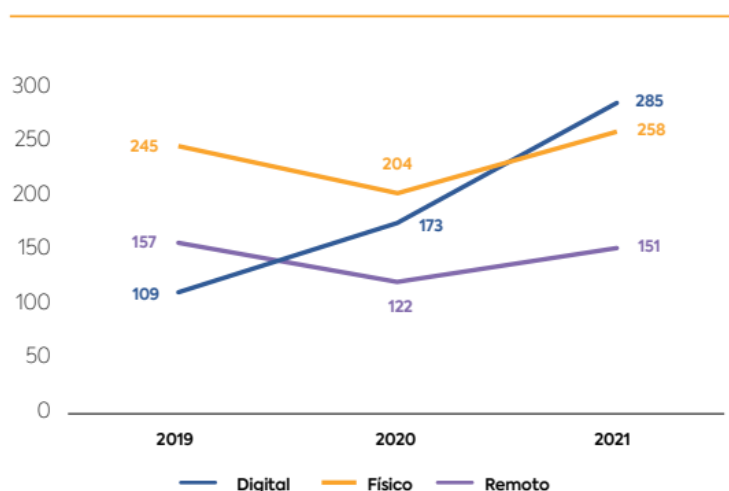


Figura 6. Evolución del número de transacciones por tipo de canal.
Fuente: (Asobanca de Bancos del Ecuador, 2022)

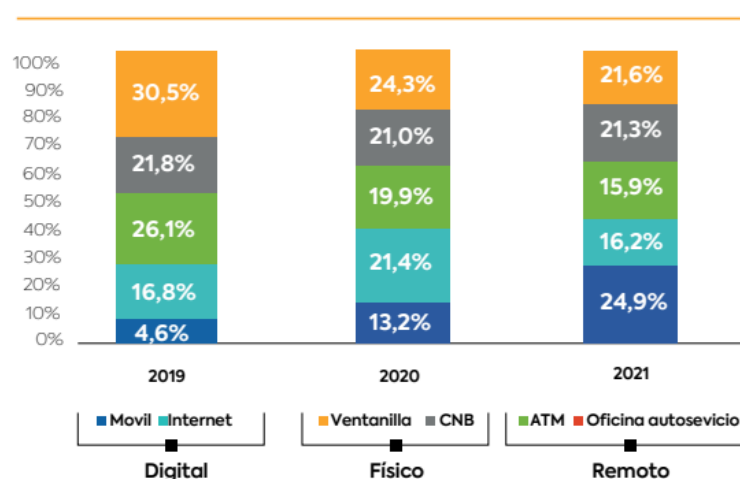


Figura 7. Número de transacciones por canales
Fuente: (Asobanca de Bancos del Ecuador, 2022)

La innovación tecnológica ha sido un pilar fundamental para el crecimiento de diversos sectores industriales como el de la moda, debido a que le ha permitido adaptarse a la

nueva normalidad del país y diversificar los canales de ventas y los métodos de pago utilizados por los consumidores, haciendo que este llegue a más usuarios.

2.1.4.1.5. Factores Ecológicos

En este factor se encuentran las fuerzas ecológicas y ambientales como lo son el cambio climático, el clima y diversos factores asociados, mismos que tienen un impacto directo o indirecto en las industrias (Thompson et al., 2012).

El cambio climático es una de las mayores amenazas a las que se enfrenta la humanidad, de acuerdo con las Naciones Unidas (2020), el cambio climático es el conjunto de variaciones de los patrones del clima y temperatura; en consecuencia, actualmente existen sequías intensas, incendios forestales graves, escasez de agua, inundaciones, aumento del nivel del mar, disminución de biodiversidad, entre otros aspectos (Naciones Unidas, 2020).

El Gobierno ecuatoriano frente a esta problemática ha propuesto diversas iniciativas y se ha adherido a instituciones, entre las que se encuentran “La Plataforma de Acción Climática en Agricultura”, “Plan Nacional de Adaptación al cambio climático” y “Proyecto +Algodón para América Latina y el Caribe”.

El Ministerio de Agricultura y Ganadería de Ecuador se adhirió a la Plataforma de Acción Climática en Agricultura (PLACA), con el fin de promover y potenciar la colaboración entre los países que conforman América Latina y el Caribe para implementar medidas y estrategias de adaptación y mitigación a los impactos del cambio climático.

Durante el periodo 2020, el país también pasó a formar parte del Proyecto +Algodón para América Latina y el Caribe con el fin de impulsar el desarrollo sostenible en la cadena algodonera del país mediante la promoción de innovación tecnológica, el fomento al acceso a mercados y el intercambio de conocimientos y experiencias para el sector de moda y textiles (Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura, 2017).

Por otro lado, en febrero 2023 Ecuador lanzó su primer “Plan Nacional de Adaptación al cambio climático”, liderado por el Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica, que tiene por objetivo reducir o eliminar daños presentes y futuros derivados del cambio climático y de esa forma construir una economía y sociedad resilientes ante esta problemática (El Mercurio, 2023).

La participación del país en estas iniciativas contra el cambio climático constituyen una oportunidad para las diversas industrias, entre ellas la de moda y textiles, de adquirir conocimientos que les permitan convertirse en negocios mucho más sostenibles y amigables con el medio en el que se desarrollan con ayuda y apoyo de diversos Ministerios de Gobierno.

2.1.4.1.6. Factores Legales

Este factor hace referencia a las normas y leyes que las compañías deben cumplir de acuerdo al entorno en el que se desarrollan, en donde se encuentran las leyes laborales, regulaciones de seguridad, normas antimonopolios, entre otros aspectos (Thompson et al., 2012).

De acuerdo a Ecuador Auditores y Asesores Gerenciales (2017) constituir una empresa en Ecuador implica seguir una serie de pasos, entre los que se encuentran:

- a) Reservar la razón social o denominación del negocio en la página web de la Superintendencia de Compañías.
- b) Elaborar el contrato social que regirá al negocio.
- c) Aperturar una cuenta de inversión en un banco con el mínimo de capital suscrito.
- d) Seleccionar la notaría pública donde se verificarán
- e) Esperar la revisión y aprobación de la escritura pública por parte de la Superintendencia de Compañías.
- f) Realizar la publicación del extracto de la resolución de creación de la empresa en un diario de circulación nacional.
- g) Realizar el pago de la patente municipal y solicitar el certificado de cumplimiento de obligaciones.

- h) Acudir al Registro Mercantil donde fue constituida la empresa para inscribir la sociedad.
- i) Nombrar a los representantes legales de la empresa e inscribir en Registro Mercantil al administrador de la empresa.
- j) Obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC).

Además, los negocios en el país se encuentran bajo la regulación de diversas instituciones como el Ministerio de Trabajo, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el Servicio de Rentas Internas, los Gobiernos Autónomos Descentralizados y la Superintendencia de Compañías.

Dichas instituciones se encargan de la regulación y cumplimiento de las obligaciones de la empresa con la sociedad y los miembros que las conforman, por lo que el negocio planteado debe acatar estas regulaciones con el fin de prevenir la materialización de riesgos, irregularidades y delitos por incumplimiento, además, de construir una buena reputación y relación transparente con el medio que lo rodea (Centro Europeo de Postgrado, 2021).

2.1.4.2. Entorno Específico

2.1.4.2.1. Competidores

Los competidores son aquel grupo de empresas que se encuentran ofertando un producto o servicio similar dentro de un mercado determinado (Escuela Internacional de Pymes, 2020).

Entre los competidores de Bee You se encuentran:

2.1.4.2.1.1. Distrito 5

Es una empresa ecuatoriana de moda alternativa y moderna ubicada en la ciudad de Quito, enfocada en el sector de prendas business casual para mujeres (Distrito 5, 2023).



Figura 8. Imagotipo de Distrito 5

Fuente: (Distrito 5, 2023)

- Productos

Entre los productos ofertados por la marca se encuentran:



Figura 9. Productos ofertados por Distrito 5

Fuente: (Distrito 5, 2023)

Información de contacto

- **Número de contacto:** 098 440 4616
- **Correo electrónico:** distrito5ec@gmail.com
- **Página web:** <https://www.distrito-5.com>
- **Dirección:** Edificio Metropolitan, bulevar Naciones Unidas

2.1.4.2.1.2. Zara

Cadena de ropa española de moda rápida perteneciente al grupo Inditex que ofrece ropa, zapatos y accesorios en tendencia y a la moda para mujeres, hombres y niños; en países

Latinoamericanos la marca es considerada una tienda de prestigio con precios más elevados con respecto a otras tiendas (Zara, 2020).



Figura 10. Imagotipo de Zara

Fuente: (Zara, 2020)

- **Productos**

Entre los productos ofertados por la marca en su línea para mujeres se encuentran prendas casual-clásicos y streetwear como:

MUJER	HOMBRE	NIÑOS
BLAZERS		
CHALECOS		
VESTIDOS MONOS		
TOPS BODIES		
CAMISAS		
PANTALONES		
JEANS		
FALDAS		
SHORTS BERMUDAS		
Z A P A T O S		

Figura 11. Productos para mujer en Zara Ecuador

Fuente: (Zara, 2020)

Información de contacto

- **Número de contacto:** 1800 001 312
- **Página web:** <https://www.zara.com/ec/>
- **Dirección:** Avenida Naciones Unidas y Av. 6 de Diciembre, Quicentro Shopping.

2.1.4.2.1.3. Usa Reusa

Empresa dedicada a reutilizar y reciclar prendas de segunda mano, misma que abarca el proceso de la recolección, selección, limpieza y confección de imperfecciones; incluye secciones de ropa, bolsos, accesorios, entre otros, y tiene como fin reducir el prejuicio hacia la moda reciclada (Usa Reusa, 2022).



Figura 12. Imagotipo de Usa Reusa

Fuente: (Usa Reusa, 2022)

- **Productos**

Entre los productos ofertados por la marca se encuentran prendas de segunda mano como:

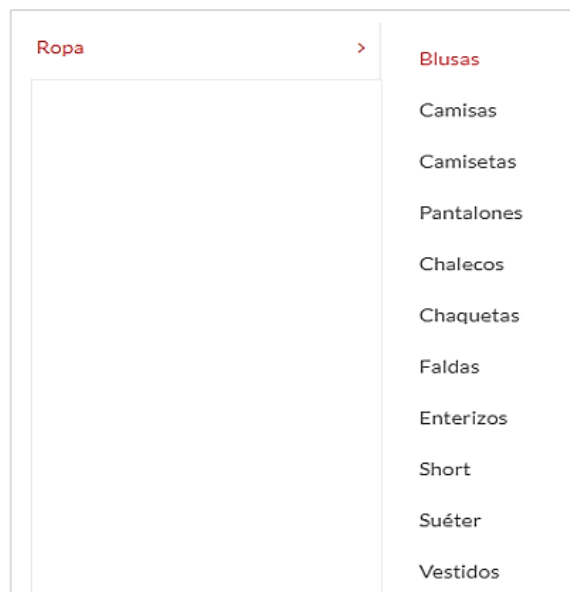


Figura 13. Productos ofertados por Usa Reusa

Fuente: (Usa Reusa, 2022)

- **Información de contacto**

- **Número de contacto:** 0984080688
- **Correo electrónico:** info@usareusa.com

- **Página web:** <https://usareusa.com>
- **Dirección:** Carlos Tobar E6'138 y Eloy Alfaro, Quito – Ecuador

2.1.4.2.1.4. Fuera de serie

Empresa que se dedica a la creación y desarrollo de un concepto de diseño propio mediante la fabricación y comercialización de prendas de vestir y complementos para una mujer ejecutiva moderna (Fuera de Serie, 2023).



Figura 14. Imagotipo de Fuera de Serie

Fuente: (Fuera de Serie, 2023)

- Productos

Entre los productos ofertados por la marca se encuentran:

Prendas Altas	Prendas Bajas
Blusas	Jeans
Camisas	Pantalones
Camisetas	Shorts
Chalecos	Faldas
Sweaters	Vestidos
Chaquetas	

Figura 15. Productos ofertados por Fuera de Serie.

Fuente: (Fuera de Serie, 2023)

Información de contacto

- **Número de contacto:** 0996248169
- **Correo electrónico:** soporte@fuera deserie.com.ec
- **Página web:** <https://fuera deserie.com.ec>
- **Dirección:** Av. Amazonas y República o Mall El Jardín, Nivel 1, Local 109

2.1.4.2.1.5. Stradivarius

Cadena de moda juvenil española perteneciente al grupo Inditex que ofrece ropa, calzado y accesorios en tendencia y a la moda para mujeres, la marca pretende reflejar en sus colecciones un espíritu joven, dinámico y femenino (Stradivarius, 2023).



Figura 16. Imagotipo de Stradivarius.

Fuente: (Stradivarius, 2023)

- Productos

Entre los productos ofertados por la marca se encuentran:

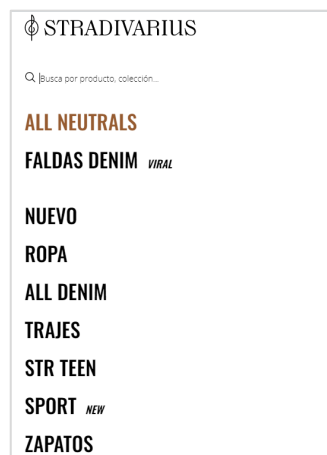


Figura 17. Productos ofertados por Stradivarius.

Fuente: (Stradivarius, 2023)

Información de contacto

- **Número de contacto:** 0223823993
- **Página web:** <https://www.stradivarius.com/ec/>
- **Dirección:** Avenida Naciones Unidas y Av. 6 de Diciembre, Quicentro Shopping, local ubicado en el segundo piso junto a Nike.

2.1.4.2.2. Clientes

El buyer persona es una representación ficticia que una organización establece del consumidor final o potencial, a partir de aspectos psicológicos, comportamentales y etnográficos de una población (edad, sexo, entre otros), con el fin de hacer que un producto o servicio tenga éxito en el mercado, a partir del desarrollo de estrategias de marketing de acuerdo a las necesidades de dichos clientes (Business School Online Blended, 2018). En el caso de Bee You existen dos perfiles de buyer persona: el consumidor final y la boutique.

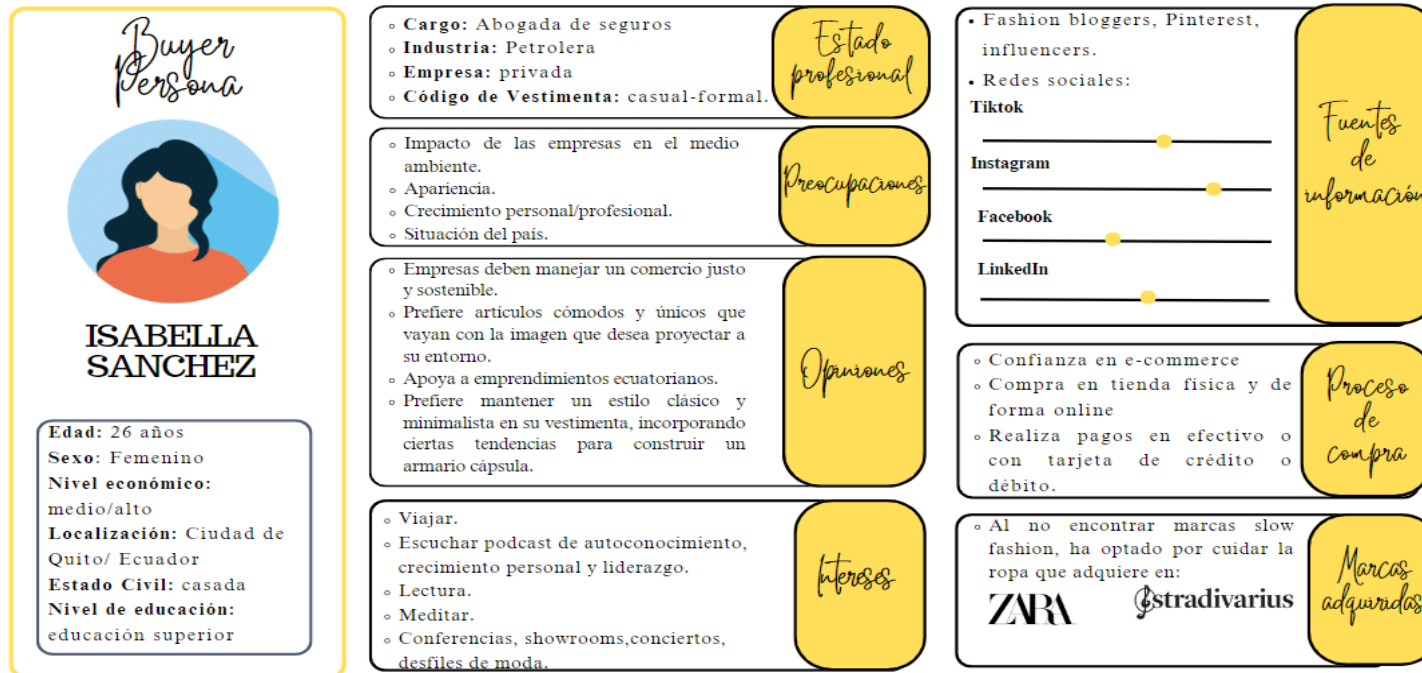


Figura 18. Buyer persona Isabella Sánchez

Buyer Persona

BOUTIQUE



PISO ROSA STORE

Boutique ubicada en la ciudad de Quito en la calle José Tamayo y Veintimilla que se dedica a la comercialización de marcas de ropa casual-formal ecuatoriana.

Preocupaciones

- Encontrar marcas ecuatorianas comprometidas con la calidad y diseño de sus productos, el comercio justo y la moda sostenible.

Opiniones

- Los ecuatorianos deben consumir más productos de los negocios locales de ropa.
- Las empresas deben manejar un comercio justo y sostenible en sus procesos.
- Apoya a emprendimientos ecuatorianos y les brinda un espacio en donde ser reconocidos y adquiridos a precios justos.

Retos

- Incrementar las ventas dando a conocer a la boutique y las marcas con las que cuenta.
- Desarrollar eventos conjuntamente con las marcas existentes para su público objetivo.
- Aumentar su cartera de proveedores locales comprometidos.

Necesidades y objetivos

- Busca ropa casual-formal con diseños únicos para comercializar.
- Quiere crear un espacio para las prendas de vestir fabricadas por diseñadores ecuatorianos.
- Busca emprendimientos comprometidos, justos y transparentes.

◦ La Boutique conoce a emprendimientos y diseñadores locales mediante contactos, eventos y redes sociales. Por lo que sus principales canales de contacto son:

Tiktok

Instagram

Facebook

Fuentes de información

- Se contactan directamente con el emprendimiento o el diseñador, o viceversa.
- Realiza pagos en efectivo o con tarjeta de crédito o débito.
- Firman un contrato previo con todas las cláusulas necesarias de compra/venta

Comportamiento de compra

◦ Entre las marcas que adquiere la boutique se encuentran:



Marcas adquiridas

Figura 19. Buyer persona Boutique

2.1.4.2.3. Proveedores

De acuerdo con Sáez (2008), un proveedor es aquella persona o empresa que suministra un producto o servicio a otra empresa o a una comunidad para un fin. Existen dos tipos de proveedores: los de bienes, quienes suministran objetos y artículos tangibles, y los de servicios, quienes ofrecen acciones o conjunto de actividades para satisfacer una necesidad (Vallejo 2023).

Bee You, al ser una marca que maneja responsabilidad social empresarial, busca que sus proveedores se encuentren en la misma sintonía con respecto a este compromiso con la sociedad y el medio ambiente. Los proveedores de bienes que requiere son de tela, hilos, botones, accesorios y máquinas. Mientras que los proveedores de servicios que requiere son de servicio Courier, internet y servicios básicos.

2.1.4.2.3.1. Proveedores de bienes

2.1.4.2.3.1.1. Singer Corporation/ Inducon

Singer es una marca estadounidense que se dedica a la fabricación de máquinas y accesorios de costura domésticos e industriales (Singer Latam, 2018).



Figura 20. Imagotipo de Singer.
Fuente: (Singer Latam, 2018)

Inducon es una empresa comercializadora multimarca de máquinas de coser, cortar, bordar, repuestos, accesorios y servicio técnico (Inducon, 2016).



Figura 21. Imagotipo de Inducon.
Fuente: (Inducon, 2016)







Productos		
Máquina de coser, cortar y bordar industrial, repuestos, agujas.		
Máquina de Costura 	Máquina de cortar 	Máquina de bordar 
Agujas 	Cinta métrica 	Plancha industrial 
<p>Figura 22. Productos Singer e Inducon Fuente. (Singer Latam, 2018)</p>		
Responsabilidad Social		
<p>Fabricación Verde de agujas</p> <p>Su proceso productivo se basa en la reutilización de agua, empleo de jabón biodegradable, clasificación de residuos y evacuación de desechos con empresas especializadas (Singer Latam, 2018).</p>		
Información de contacto y tiendas		
<p>Información de contacto Singer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de contacto: 099 187 3845 • Correo electrónico: singerquito@gmail.com <p>Tiendas donde adquirir los productos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distribuidor Autorizado: Alessa • Tiendas departamentales: Almacenes Comandato, Almacenes La Ganga, Artefacta. • Otros puntos de venta: Almacenes Estuardo Sánchez. 		

Tabla 3. Proveedor Singer e Inducon

2.1.4.2.3.1.2. Opera Distribuciones

Es una empresa ecuatoriana que se dedica a la importación y comercialización de insumos textiles como hilos, botones, cierres, etiquetas, entre otros insumos (Opera Distribuciones, 2015).

Figura 23. Imagotipo de Opera Distribuciones
Fuente: (Opera Distribuciones, 2015)

Producto		
<p>Herrajes y adornos metálicos, broches, hebillas, botones, cierres, armadores, perlas, elásticos, cintas, hilos, etiquetas.</p>		
<p>Herrajes y adornos metálicos</p> 	<p>Broches</p> 	<p>Hebillas</p> 
<p>Botones</p> 	<p>Cierres y elásticos</p> 	<p>Armadores</p> 
<p>Perlas</p> 	<p>Hilos</p> 	<p>Etiquetas</p> 
Responsabilidad Social		
<p>Al ser una pequeña empresa, el desarrollo de esta se basa en el compromiso con el cumplimiento puntual y oportuno de los requerimientos del cliente, desarrollar un ambiente laboral adecuado en donde prime la confianza y buscar constantemente la calidad integral de sus colaboradores, procesos y productos.</p>		
Información de contacto		
<p>Información de contacto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de contacto: 096588 7778 • Correo electrónico: opera.distribuciones@gmail.com • Dirección: Los Cipreses 17A y Josefina Barba (Junto al Conjunto Los Arupos). Sector Bohios de Capelo 		

Tabla 4. Proveedor Opera Distribuciones

2.1.4.2.3.1.3. Kun ecofibers

Kun es una empresa que se especializa en la fabricación de telas de fieltro orgánico, mediante la combinación de fibras de origen animal (alpaca y oveja) y fibras vegetales (cabuya y algodón) (KUN, 2019).



Figura 25. Imagotipo de Kun.
Fuente: (KUN, 2019)

Producto		
Tela de fieltro sostenible		
Tela fieltro delgada	Tela fieltro gruesa	Tela fieltro elástica
-Fieltro 100% alpaca o 100% lana de oveja extrafina -Textil de 2 a 3 capas entre 2 a 4 mm de espesor. -Suave al tacto, termorreguladora, hipoalergénico (KUN, 2019).	-Fieltro de 4 a 5 capas, con un espesor de entre 6 a 8 mm, lana de oveja y capas de fibra de alpaca. -Prendas con un rango medio de movimiento y accesorios de moda (KUN, 2019).	-Fieltro 50% fibra de alpaca y 50% lana de oveja, con cabuya. -Recomendable para prendas con mayor rango de movimiento (KUN, 2019).
Responsabilidad Social		
De acuerdo con Kun (2022), los impactos que genera en el medio son:		
Impacto social <ul style="list-style-type: none"> Kun trabaja con 20 comunidades y asociaciones productores en Ecuador, donde impulsa la integración de jóvenes y mujeres mediante el fortalecimiento de capacidades y comercio justo. 		

<p>Impacto económico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulsa las alianzas estratégicas con áreas rurales afectadas por la pobreza. <p>Impacto ambiental</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulsa la conservación de páramos y el uso de materia prima natural.
Información de contacto
<ul style="list-style-type: none"> • Número de contacto: 99297 9697 • Página web: http://www.kunecofibers.com/contacts/ • Correo electrónico: info@kunecofibers.com

Tabla 5. Proveedor Kun ecofibers.

2.1.4.2.3.1.4. Closet revolution

Es una empresa que compra y vende ropa, calzado y accesorias de segunda mano, busca crear consciencia con respecto al cuidado del medio ambiente mediante la moda sostenible, por lo que creó el primer Marketplace de moda sostenible en el país (Closet Revolution, 2023).



Figura 26. Imagotipo de Closet Revolution.

Fuente: (Closet Revolution, 2023)

Producto
<p>Prendas y accesorios de segunda mano en buen estado, entre los que se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vestido - Blusas - Chaquetas - Pantalones
Responsabilidad Social
<p>Incentivan la cultura slow-fashion en el país y apoyan constantemente a diversos emprendimientos de moda consciente y responsable, ofreciendo sus productos en la plataforma (Closet Revolution, 2023).</p>

Información de contacto
<ul style="list-style-type: none"> • Número de contacto: 098 320 2040 • Página web: https://www.closet-revolution.com • Correo electrónico: info@closet-revolution.com

Tabla 6. Closet Revolution

2.1.4.2.3.1.5. Lafayette

Es una empresa textil que fabrica y comercializa telas y textiles para moda, decoración, entre otros, con tecnología antifuero y antibacterial (Lafayette, 2022).



Figura 27. Logotipo de Lafayette.

Fuente: (Lafayette, 2022)

Producto	
Telas con diversos colores, diseños y estampados	
-Alania digital (Textil de tejido plano con apariencia satinada tipo seda).	Los productos cuentan con tecnología de: Elasticidad, resistencia del color
-Poliéster /poliéster algodón, poliéster stretch, poliéster viscoso	Secado rápido Transpiración
Responsabilidad Social	
Lafayette sostenible <ul style="list-style-type: none"> • Fabricación y uso de poliéster reciclado a base de botellas Pet. • Disminución del consumo de agua de 43,5 litros a 38 litros por metro de tela. • Uso de estampado digital eco amigable con cero consumo de agua. • Centro de acopio para reutilizar materiales • Donación de uniformes a familias de bajos recursos (Lafayette, 2022). 	

Información de contacto
<ul style="list-style-type: none"> • Número de contacto: 025003559 • Página web: https://lafayette.com/ecuador/ • Correo electrónico: ptoquito@lafayette.com • Dirección: Isla floreana # 112 e Isla Santa Fe Esquina

Tabla 7. Proveedor Lafayette

2.1.4.2.3.1.6. Maniqués Elian

Negocio quiteño que se dedica a creación, fabricación y comercialización de maniqués para escaparates y maniqués de sastre.



Figura 28. Imagotipo Elian Maniqués
Fuente: (Elian Maniquies, 2023)


Producto
<p style="text-align: center;">Maniqués de escaparate completos (Maniqués Elian PC) y de sastre</p> <div style="display: flex; justify-content: center; gap: 20px;">   </div> <p>Figura 29. Maniqués Fuente: (Elian Maniquies, 2023)</p>
Información de contacto
<ul style="list-style-type: none"> • Número de contacto: (02) 228-4954 • Facebook: https://www.facebook.com/elianmaniquies/?locale=es_LA • Dirección: HNO Miguel, y José López, Quito, Ecuador

Tabla 8. Proveedor Elian Maniqués

2.1.4.2.3.2. Proveedores de servicios

2.1.4.2.3.2.1. Servientrega

Empresa que brinda un servicio de logística en cuanto a recolección, transporte, almacenamiento, empaque, distribución de documentos y mercancías (Servientrega, 2022).



Figura 30. Imagotipo de Servientrega.

Fuente: (Servientrega, 2022)

Servicio
Servicio Courier para la entrega de los productos a aquellos clientes que realicen sus compras online.
Responsabilidad Social
<ul style="list-style-type: none">• Operación verde: campañas y programas para el uso consciente de los recursos orientados a la mitigación del cambio climático y gestión de residuos.• Derechos Humanos: trabajan de manera activa por el respeto y promoción de los mismos, reflejado en sus políticas y proyectos realizados con la comunidad (Servientrega, 2022).
Información de contacto
<ul style="list-style-type: none">• Número de contacto: 099 133 9084• Página web: https://www.servientrega.com.ec/PuntoEmision• Dirección: Av. Naciones Unidas, Quito 170102

Tabla 9. Proveedor Servientrega.

2.1.4.2.3.2.2. Netlife

Empresa de telecomunicaciones que se encarga de proveer internet de alta velocidad de fibra óptica, y tiene el objetivo de brindar la mejor calidad de vida a hogares y emprendedores en el país (Netlife, 2016).



Figura 31. Imagotipo de Netlife.
Fuente: (Netlife, 2016)

Servicio
Internet de alta velocidad de fibra óptica.
Responsabilidad Social
Trabaja bajo los Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos por las Naciones Unidas, donde fomentan el acceso a educación de calidad mediante la reducción de la brecha digital, desplegando redes digitales con prácticas de manejo sostenible y consumo responsable; además, se encuentra trabajando en la mitigación de su huella de carbono (Netlife, 2016).
Información de contacto
<ul style="list-style-type: none">• Número de contacto: 3920000• Página web: https://www.netlife.ec• Correo electrónico: info@netlife.net.ec• Dirección: Iñaquito Lote 2 y Corea. Edificio Platinum, locales 1 y 2

Tabla 10. Proveedor Netlife

2.1.4.2.3.2.3. EPMAPS

La Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento es la que se encarga de prestar el servicio de agua potable en el Distrito Metropolitano de Quito, por lo que se

dedica a ejecutar diversas actividades para abastecer estos servicios a los usuarios (EPMAPS, 2023).



Figura 32. Logotipo EPMAPS
Fuente: (EPMAPS, 2023)

Servicio
Gestión del agua en el Distrito Metropolitano de Quito, desde la captación de las fuentes hasta el manejo de aguas residuales (EPMAPS, 2023).
Responsabilidad Social
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del uso de materiales, uso de papel ecológico. • Capacitaciones constantes en cuanto a evacuación de residuos, sensibilización ambiental, manejo y conservación del recurso hídrico, mecanismos de acción por emergencias ambientales, entre otros. • Constante actualización en el Plan de Buenas Prácticas Ambientales para fortalecer acciones que permitan reducir potenciales impactos ambientales.
Información de contacto
<ul style="list-style-type: none"> • Número de contacto: 099 133 9084 • Página web: https://www.servientrega.com.ec/PuntoEmision • Dirección: Av. Naciones Unidas, Quito 170102

Tabla 11. Proveedor EPMAPS

2.1.4.2.3.2.4. Empresa Eléctrica Quito

La Empresa Eléctrica Quito es aquella que se encarga de la generación, distribución y comercialización de energía eléctrica a la ciudad de Quito (Empresa Eléctrica Quito, 2023).



Figura 33. Logotipo de Empresa Eléctrica Quito.
Fuente: (Empresa Eléctrica Quito, 2023)

Servicio
Energía eléctrica
Responsabilidad Social
Trabaja bajo una política de Responsabilidad Social Empresarial que se encuentra alineado en conformidad a la Constitución de Ecuador, el Pacto Global y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Empresa Eléctrica Quito, 2023).
Información de contacto
<ul style="list-style-type: none"> • Número de contacto: 02 3964-700 • Página web: http://www.eeq.com.ec:8080/inicio • Dirección: Av. 10 de Agosto y Bartolomé de las Casas

Tabla 12. Proveedor Empresa Eléctrica Quito.

2.2. ANÁLISIS DE DATOS

2.2.1. Planificación (Modelo de Negocio)

2.2.1.1. Análisis Interno

El Modelo Canvas es aquella herramienta utilizada para el análisis de una idea de negocio, que describe las bases sobre las que una empresa selecciona estrategias, crea, proporciona y capta valor (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2010).

Este modelo está compuesto por nueve bloques:

1. Segmentación de clientes

2. Socios clave
3. Propuesta de valor
4. Actividades clave
5. Canales
6. Flujo de ingresos
7. Estructura de costos
8. Recursos clave
9. Relaciones con clientes



Figura 34. Modelo Canvas
Fuente: (Guillen, 2022)

2.2.1.1.1. Segmentos de Mercado

Este bloque define los grupos de personas que el negocio pretende alcanzar y brindar sus productos o servicios, los clientes constituyen una parte fundamental del modelo de negocio, por lo que, con el fin de satisfacerlos, una empresa puede agruparlos en distintos segmentos (Pigneur y Osterwalder, 2009, p. 20).

El segmento de mercado al que se dirige “Bee You” son mujeres de entre 20 a 35 años que poseen un estilo de vida moderno o sofisticado y se encuentran trabajando o ingresando al mercado laboral en empresas que exigen a sus colaboradores portar un código de vestimenta casual o formal, y prefieren utilizar un estilo clásico y minimalista.

Además, quienes buscan una marca de ropa que fabrique diseños únicos y en diversos colores y tallas con responsabilidad social empresarial, por lo que poseen un nivel económico medio-alto al estar dispuestas a pagar un valor proporcional por los productos únicos y sostenibles manejados por la marca.

2.2.1.1.2. Propuesta de Valor

Este bloque describe el paquete de productos y servicios que crean valor para el segmento específico de clientes, es un conjunto de beneficios o razones por la que recurren al negocio en lugar de a otro lugar, por lo que resuelve o satisface necesidades de los clientes; el valor agregado puede ser cuantitativo, como precio o velocidad de servicio, o cualitativo, como diseño o experiencia del cliente (Pigneur y Osterwalder, 2009).

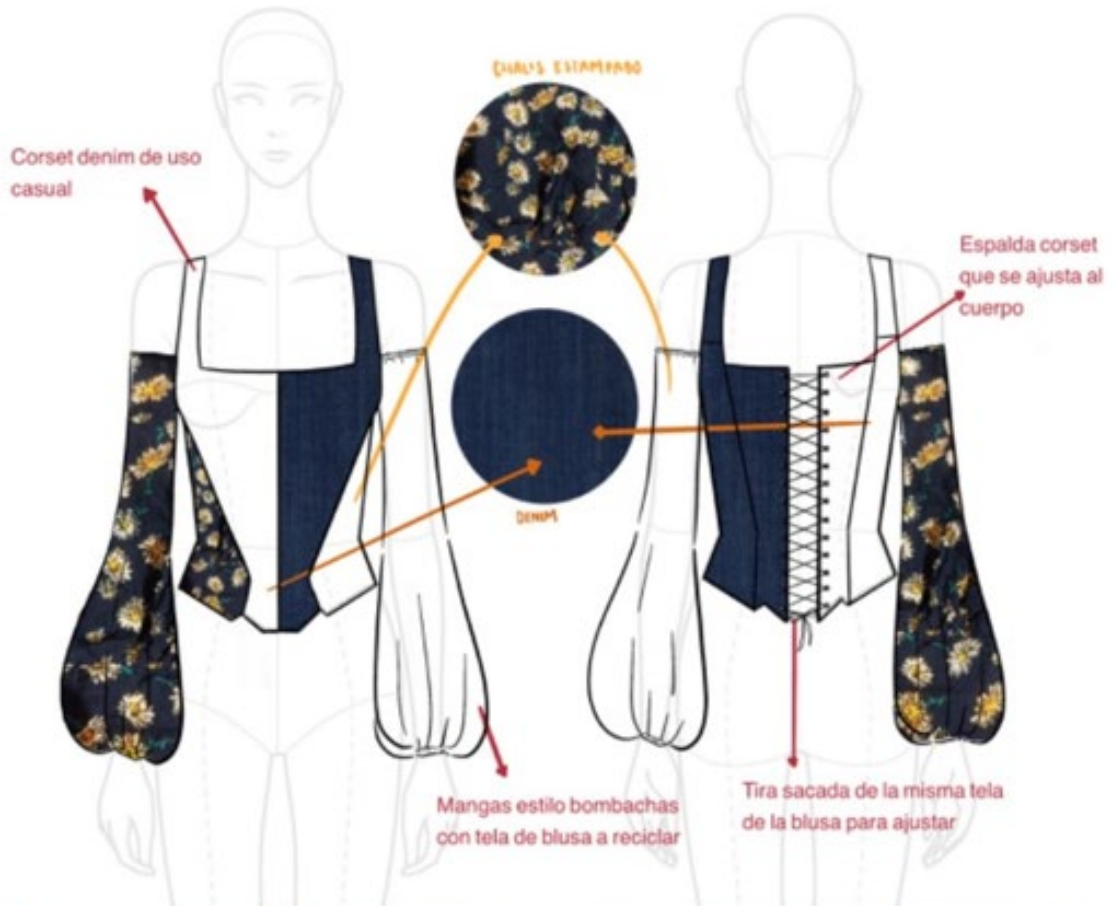
La propuesta de valor que ofrece “Bee You” a sus clientes se enfoca en:

- **Diseños únicos, cómodos, versátiles y de calidad con diversidad de colores y tallas.** Desde el 2011 Ecuador fue pionero en impulsar la moda *plus size* en América Latina, sin embargo, aún es un reto del día a día desafiar los estándares de belleza existentes (El Telégrafo, 2018).

Los estándares de belleza han afectado a mujeres de todas las edades y tallas bajo la falsa percepción de que debían cambiar su cuerpo con el fin de encontrar ropa cómoda, de calidad y en tendencia que les otorgará la imagen que deseaban proyectar al mundo. Todas las mujeres deben tener la oportunidad de vestir en su trabajo ropa business casual que sea cómoda de llevar, en varios colores y versátil para su uso diario.

Por lo que, tomando en consideración las diversas características apreciadas por los clientes, la marca se encarga de desarrollar diseños únicos mediante el uso de prendas de segunda mano en buen estado y otros materiales adquiridos con sus proveedores, con el fin de obtener las prendas a comercializar. Entre los diseños a ofertarse por la marca, se encuentra un modelo desarrollado por la diseñadora de modas de Bee You, que se caracteriza por:

New Flowers				17 - MAYO - 2023 RE-DISEÑO ART. 00		
NOMBRE MODELO:		XS	S	M	L	ESPECIFICACIONES Rediseño reutilizando blusa anterior para crear una prenda nueva, estilo corset con denim y con piezas de tela anterior
		MOLEERIA				
		TELA BASE Blusa anterior - Denim				



CRUDAOS	DATOS DE TELA	COLOR	DATOS DE TELA	COLOR	DATOS DE MATERIAL	COLOR	COLOR DE HILOS
	TELA: Chalis estamp	Color: Negro	TELA: Denim	Color: Negro	Material: Denim, Chalis estampado, Piel sintética	Color: Negro	Color de hilos: Negro
	CANT: 1 pieza		CANT: 1 pieza		Nota de la misma tela de blusa a reciclar		
	PROVEEDOR:		PROVEEDOR:				
DATOS DE CONFECCIÓN		MEJORA	COLORE	CANT. PARA PROVA	PROVEEDOR		
Máquina recta							
Máquina overlock							
OTROS:				DISCINORA:			
				Roula Lengua B.			

Figura 35. Ficha de diseño



Figura 36. Diseño Romina Loayza

- **Moda sostenible y responsabilidad social empresarial.** Bajo el concepto de responsabilidad social empresarial, un negocio se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo social, ambiental y económico, tomando en consideración a sus grupos de interés y buscando la preservación del medio ambiente (Cajiga, 2009).

Bee You está consciente del impacto en el mundo que ha tenido y tiene la industria de la moda y los textiles, por lo que la marca propone una serie de actividades que incentiven e impulsen la moda sostenible y el trato justo con sus colaboradores:

- a) Uso de materia prima sostenible en la producción de sus prendas.
- b) Adquisición y uso de prendas de segunda mano en sus diseños bajo el concepto “Second Hand, help the planet” o “Segunda Mano, ayuda al planeta”.

- c) Motivación de donación de ropa por parte de clientes a la marca mediante el uso de cupones y regalos de la tienda cuando los consumidores lleven cierta cantidad de prendas de segunda mano.
 - d) Trato justo y equitativo a los colaboradores que trabajan en el negocio con horarios laborales, sueldos y ambiente laboral adecuados.
 - e) Creación y difusión de espacios en redes sociales con respecto al cuidado y preservación de las prendas.
 - f) Correcta separación de residuos y gestión de estos con empresas calificadas.
- **Entrega personalizada de productos.** Los empaques tienen la función de proteger los productos solicitados por el cliente ante cualquier daño potencial que lo afecte, además, es una forma en la que el negocio tiene la oportunidad de diferenciarse de la competencia, atraer la atención de consumidores potenciales, entre otros aspectos (Cluster, 2021).

Frente a la responsabilidad social con la que se manejará la marca, Bee You utilizará empaques sustentables, que además de cumplir con su función de proteger al producto, podrán ser reciclados y reutilizables bajo el supuesto de economía circular.

Los empaques en donde serán entregados los productos son una parte esencial de la marca para personalizar el servicio para el cliente, por lo que estos contendrán:

- Logo de la marca.
- Frase inspiradora.
- Tarjeta de agradecimiento.
- Instrucciones de cómo cuidar la prenda en código QR.

Sin embargo, el principal objetivo de la marca en cuanto a empaques es motivar e incentivar el uso de fundas de tela que los consumidores ya posean o reutilizar los

empaques brindados por la marca en experiencias pasadas, con el fin de reducir la producción de empaques, por lo que existirán las campañas “Bee You & return your bag” (Se tú y devuelve tu bolsa de papel) y “You look cool using your tote bag” (Te ves genial usando tu bolsa de tela).

- **Servicio post venta.** Al tratarse de una marca que está consciente del impacto que tiene en el medio en el que se desarrolla, el servicio post venta ofertado es esencial, no solo para motivar nuevamente la adquisición de los productos ofertados por parte de los clientes, sino con el fin de brindarles un servicio extra que les enseñe y permita cuidar sus prendas y que estas sean más duraderas en el tiempo.

Por lo que Bee You ofrece el “Save your clothes and Bee You” o “Salva tus prendas y se tu” en donde los clientes lleven a la tienda aquellas prendas que ya no deseen utilizar, y la marca se encargará del uso de estas prendas de segunda mano en sus diseños o los redirigirá a otras compañías para que los transformen en otros productos.

2.2.1.1.3. Canales

Este bloque describe los medios utilizados por el negocio para comunicarse, distribuir, vender y llegar a su segmento de clientes para entregar una propuesta de valor; los canales pueden ser directos, como fuerza de venta o sitio web, o indirectos, como tiendas minoristas.

Frente a las nuevas tendencias y avances tecnológicos en cuanto a la prestación de productos y servicios, la marca ha decidido combinar canales tradicionales y canales modernos para llegar al mercado objetivo al que se dirige:

b. Tienda física

El giro de negocio de “Bee You” se dirige a mujeres de 20 a 35 años que se encuentren trabajando o ingresando al mercado laboral en empresas que exigen portar un código de vestimenta casual o formal y prefieren utilizar un estilo clásico y minimalista.

Por lo que la tienda física se encontrará ubicada en el sector de Ñaquito Bajo, debido a que en este sector se encuentran instituciones como la Dirección General de Registro Civil, el Complejo Judicial Norte, la Plataforma Gubernamental Norte, la Embajada de Canadá y el Colegio de Contadores de Pichincha .

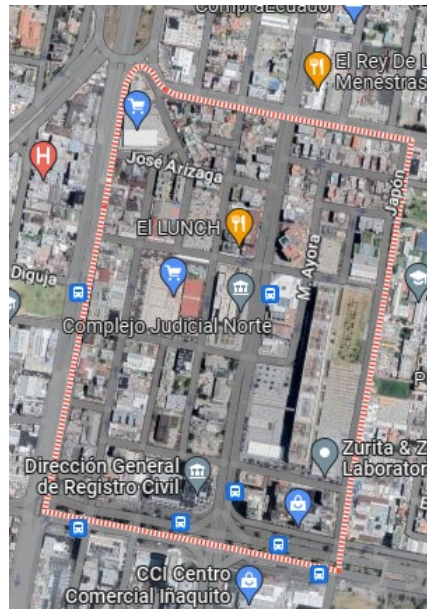


Figura 37. Sector de Ñaquito Bajo
Fuente: Google Maps

c. Redes de contacto: redes sociales y vía telefónica

Como se evidencia en los estudios realizados por Hootsuite Social, en el país las plataformas más utilizadas son Facebook y Tiktok, los usuarios de entre 18 a 34 años ocupan el 40% de su tiempo en redes sociales (Primicias, 2022).

Por otro lado, Instagram y LinkedIn han sido agregadas a las redes a utilizar debido a las funciones que estas poseen.

Instagram al permitir incluir perfiles de negocios en donde tiene la opción de subir una serie de fotografías, videos, en vivos e historias a su contenido, realizar anuncios, colocar la información del producto, observar las publicaciones con mejor desempeño y evidenciar la información sobre quien sigue la página, como género, edad, horarios en los que visitan la página en mayor medida, entre otros (Tiempo de Negocios, 2018).

Por otro lado, debido al giro de negocio de la empresa, LinkedIn le permitiría dirigirse a su mercado objetivo, encontrar personal, conseguir contactos necesarios, promocionar la marca y los productos, y ser partícipes del intercambio de opiniones en grupos especializados, además, esta red ofrece estadísticas de los seguidores y personas que entran al perfil del negocio (Palbin, 2014).

La marca también mantendrá el canal tradicional de teléfono debido a que es una forma de comunicación más personal con aquellos clientes que no utilizan constantemente redes sociales.

d. Página web de la marca

El desarrollo de una página web para la marca es esencial, no solamente con el fin de que los clientes tengan la posibilidad de observar, adquirir los productos e interactuar con la misma, sino, con el fin de posicionarla y compartir la imagen que “Bee You” desea proyectar a su entorno, por lo que en el desarrollo de página web, se deben considerar aspectos cómo:

- a) **Pestaña inicio:** se colocan pequeñas secciones y datos importantes de lo que se encontrará en toda la página.
- b) **Pestaña Bee U:** se coloca la misión, visión y valores corporativos de la empresa.
- c) **Pestaña Bee You y el planeta:** se explica el origen del nombre y la marca, y cómo esta pretende ayudar en su medida al medio en el que se desarrolla.
- d) **Pestaña noticias:** se coloca una descripción de los eventos y actividades planificados por la marca o a los que asistirá.
- e) **Pestaña productos:** Catálogo de productos que maneja la marca y detalle de medidas y tallas para la compra en línea.

- f) **Pestaña información:** se colocan los medios de pago existentes, instrucciones para realizar la compra en línea y los pagos respectivos.
- g) **Pestaña contactos:** redes sociales de la marca, ubicación y números de contacto.
- h) **Pestaña FaQ:** sección de preguntas y respuestas para los clientes.

e. Eventos de moda

Al ser un negocio que se desarrolla en la industria de moda y textiles puede utilizar diversos métodos que le permitan llegar a su público objetivo, entre los que se encuentran:

- **Showrooms y Open days:** eventos que permiten el contacto directo con el público objetivo e incentiva la adquisición de colecciones, destinado al público canal (*influencers, fashion bloggers, estilistas, medios de comunicación*) y al público comprador con el fin de que tengan contacto directo con las prendas (PGC Traducciones, 2020).
- **Eventos con influencers y fashion bloggers:** con el fin de que la marca llegue a más usuarios, es importante que realice eventos con los *influencers* adecuados con el fin de que más personas conozcan la marca y sus productos.
- **Pop up stores:** un *pop up* es una tienda que se sitúa en un lugar estratégico durante un tiempo determinado en donde se venden los productos de la marca como productos exclusivos, ediciones limitadas o liquidación de stock (PGC Traducciones, 2020).

f. E-commerce y Servicio Courier

El servicio de transferencia de bienes por medio de internet ha incrementado debido a la pandemia y se ha mantenido (PricewaterhouseCoopers, 2020).

Por lo que, el negocio utilizará este medio para llegar a aquella parte de su mercado objetivo que no siempre tiene la posibilidad de acudir a la tienda física para adquirir las prendas, por lo que, con el fin de brindar la mejor atención al cliente durante el proceso de compra utilizará varias herramientas importantes como:

- Comunicación con clientes mediante redes sociales y vía telefónica
- La página web y los catálogos en línea en donde se encuentre detallado las prendas y tallas disponibles, los colores existentes y las medidas necesarias para que adquieran las prendas adecuadas.
- El envío de los productos mediante servicio Courier en la ciudad de Quito, valor que será incluido y cancelado por el cliente.

2.2.1.1.4. Relaciones con los clientes

Este bloque describe los tipos de relaciones que una empresa establece con sus segmentos específicos de clientes, por lo que las relaciones pueden ser personales o automatizadas (Pigneur y Osterwalder, 2009).

Para la marca es esencial crear lazos y mantener buena relación con los clientes, por lo que, en este caso ha establecido que el contacto con el cliente se llevará a cabo tanto en la tienda física como en medios digitales.

- **Tienda física:** existirá un trato personalizado para los clientes que empieza desde que entran a la tienda, se prueban las prendas, se lleva a cabo o no la compra, hasta que abandonan de la tienda o regresan a la misma.
- **Medios digitales:** se mantendrá contacto con los clientes por medio de las redes sociales de la empresa (Facebook, TikTok, LinkedIn e Instagram), medio por el cual se responderán a los mensajes directos y comentarios de los consumidores; además, en la página web también existirá un espacio de preguntas y respuestas que realizan frecuentemente los clientes para contestar dudas.

La distribución y entrega de los productos se darán de forma directa al cliente que haya realizado la compra en la tienda física, por otro lado, en la compra por medios digitales, además de la diversidad en métodos de pago (transferencias, tarjeta de crédito o débito, banca móvil), las prendas serán entregadas por parte de un servicio de Courier en el lugar solicitado por el cliente.

En ambos casos, se comunicará a los clientes las promociones, eventos, regalos y descuentos que existiesen tanto en la tienda física como en medios digitales. La marca manejará una política de garantía, devolución y cambio que se encontrará tanto en la tienda física como en sus medios digitales.

En dicha política de garantía, devolución y cambio se incluirán los requisitos para realizar estas tres acciones, el plazo máximo, las situaciones en las que no se aplican o contemplan, situaciones en las que la empresa no se responsabiliza por situaciones fuera de su alcance, y los medios por los que pueden realizarse.

2.2.1.1.5. Fuentes de ingresos

Este bloque representa el efectivo que una empresa genera de cada cliente, existen varias formas de generar fuentes de ingresos como la venta de activos, publicidad, arrendamiento, entre otros; cada flujo de ingresos puede tener diversos mecanismos de precios ya sean fijos o dinámicos (Pigneur y Osterwalder, 2009).

La principal fuente de ingreso es la venta de las prendas de vestir de la marca, precio que varía de acuerdo con la prenda seleccionada por el cliente; este valor ingresa al negocio mediante diversos métodos de pago como lo es efectivo, transferencia, tarjeta de débito o crédito. El precio de los productos de la marca dependerá de la calidad y características, es decir, diseño, confección, comodidad y propuesta de valor.

2.2.1.1.6. Recursos clave

Este bloque describe los activos más importantes y necesarios para que el modelo de negocio funcione, cree y ofrezca una propuesta de valor para llegar al mercado objetivo, mantener relación con sus clientes y obtener ingresos: estos pueden ser recursos físicos, humanos financieros e intelectuales (Pigneur y Osterwalder, 2009).

Todo negocio requiere una serie de recursos para que pueda operar de forma eficiente y eficaz, por lo que entre los recursos a utilizar por la marca se encuentran:

- **Recursos físicos**

1. Tienda física ubicada en Ñaquito Bajo.
2. Máquinas de coser, cortar, bordar.
3. Mobiliario: escritorios, sillas, maniqués, percheros, expositores, góndolas, probadores, mesas centrales, entre otros.
4. Computadoras.
5. Insumos de oficina.
6. Materia prima (telas, hilos, botones, cinturones, entre otros).

- **Recursos tecnológicos**

1. Aplicaciones de diseño (Adobe Illustrator).
2. Página web.
3. Redes sociales.
4. Host y dominio.

- **Recursos humanos**

1. Diseñadora de moda.
2. Modista.
3. Vendedores.
4. Contador.

- **Recursos financieros**

1. Capital propio.

2.2.1.1.7. Actividades clave

Este bloque describe las cosas más importantes que una empresa debe hacer para que el modelo de negocio planteado funcione y pueda operar con éxito, entre las que se encuentran la producción, resolución de problemas y plataformas (Pigneur y Osterwalder, 2009).

Entre las actividades clave que debe ejecutar Bee You se encuentran:

- **Selección de materia prima.** El negocio al trabajar bajo el concepto de moda sostenible debe elegir proveedores de materia prima que cumplan con ciertos requisitos, no solamente de calidad, sino en cuanto a las características del producto y proceso productivo con el fin de evidenciar su compromiso con la producción sostenible.
- **Diseño, corte, confección y lanzamiento de colecciones.** Frente al giro de negocio que maneja la marca, su actividad principal es el desarrollo de bocetos con los diseños de las colecciones, el corte y confección de las prendas únicas que forman parte de la imagen de la marca, y a partir de este las demás áreas que conforman la empresa pueden desarrollar sus actividades, es decir, una vez que el negocio cuente con las prendas de las colecciones puede continuar con el proceso de marketing y ventas para lanzarlas al mercado.
- **Gestión de marketing y ventas.** La marca debe generar contenido de calidad que le permita llegar y llamar la atención de su público objetivo, además de crear una experiencia de compra personalizada para los clientes con el fin de promover la fidelización a la marca, retención de clientes antiguos y atracción de nuevos clientes. Por todo lo mencionado, los departamentos de marketing y ventas deben trabajar en conjunto para lograr este objetivo.

- **Mantenimiento y actualización de página web y redes sociales.** Esta actividad es esencial para la marca debido a que la página web y las redes sociales son los canales de comunicación bilaterales principales con sus clientes, ambos deben no solamente contar con la información actualizada, sino que debe ser de fácil acceso y uso para los usuarios.
- **Investigación y desarrollo de nuevas tendencias, modelos y materia prima.** Al encontrarse en un mundo globalizado y tecnológico, existen innovaciones constantes en la industria de la moda y los textiles, razón por la cual, la marca debe estar al tanto de las nuevas innovaciones en cuanto a maquinaria, materia prima y tendencias de consumo, con el fin de buscar la manera correcta y más acertada de incluirlas en los productos y servicios que ofrecen a su mercado objetivo.
- **Fotografías de las prendas.** Esta actividad es esencial, no solamente para que los consumidores puedan observar los productos que oferta la marca y tengan mayor percepción de lo que desean adquirir ya sea de forma física o virtual, sino que estas le permiten a la marca distinguirse de la competencia, realzar ciertas cualidades del producto y transmitir la percepción de la marca (SDI Digital Group, 2019).

2.2.1.1.8. Asociaciones clave

Este bloque describe la red de proveedores y socios que optimizan el modelo de negocio, entre estos se encuentran las alianzas estratégicas, joint ventures, relaciones entre compradores y proveedores, entre otros; pueden resultar útiles ya que le permiten reducir el riesgo e incertidumbre, adquirir recursos y actividades particulares, y optimizar costos (Pigneur y Osterwalder, 2009). Entre los socios clave que requiere el negocio se encuentran:

- a) **Diseñadora de modas:** será la encargada de realizar los bocetos de los diseños únicos de las prendas a comercializar.

- b) **Proveedores de insumos sostenibles:** encargados de proveer la materia prima necesaria para la fabricación de las prendas, entre los que se encuentra la empresa “Kun” proveedora de tela de fieltro sostenible, “Opera distribuciones” proveedor de botones e hilos y “Lafayette” que ofrece una variedad de telas sostenibles.
- c) **Proveedores de maquinaria:** encargados de proveer las máquinas de coser, de cortar y bordar, entre los proveedores se encuentran “Singer” proveedora de máquinas de coser y bordar, e “Inducon” proveedora de máquinas de cortar.
- d) **Modista:** será la encargada del corte, confección y armado de prendas.
- e) **Fashion bloggers, influencers o revistas:** generar estas alianzas es clave para el negocio debido a que estos son los medios que utilizará la compañía para llegar a más usuarios y por el que se dará a conocer la marca.
- f) **Servicio de Courier en la ciudad de Quito:** trasladar los productos a diferentes ubicaciones en la ciudad de Quito por concepto de envío a clientes, entre las que se encuentra “Servientrega”.
- g) **Proveedores de internet y servicios básicos:** encargados de proveer servicios básicos como agua, luz, teléfono e internet para la tienda física, en el que se encuentra “Netlife”, “EPMAPS”, “Empresa Eléctrica Quito”.
- h) **Organizadores de eventos:** es esencial desarrollar alianzas estratégicas o contactos con estos socios con el fin de que la marca pueda formar parte de estos eventos o que se encuentre en tiendas de moda y de esa forma se dé a conocer en la industria de la moda y textiles quiteños.

Entre los que se encuentran “La Imaginativa”, emprendimiento quiteño que busca promover el arte, diseño y la creatividad local, por lo que incluye diversas marcas en sus tiendas (La Imaginativa, 2015). O por su parte la “Fundación Reina de Quito” que también se encarga de desarrollar eventos relacionados con el fin de apoyar e impulsar a la moda ecuatoriana (Fundación Reina de Quito, 2022).

2.2.1.1.9. Estructura de Costos

Este bloque describe los costos más importantes incurridos para operar bajo un modelo comercial, su objetivo es crear y mantener la estructura de costos más reducida posible (Pigneur y Osterwalder, 2009).

La estructura de costos de Bee You se divide en costos fijos, variables y mixtos.

- a. **Costos fijos:** costos que permanecen iguales a pesar del volumen de bienes o servicios producidos (Pigneur y Osterwalder, 2009). Estos costos abarcan el pago de arriendo de la tienda en el sector de Ñaquito Bajo, el pago de los sueldos del personal que trabajará en las áreas de marketing, diseño y confección, ventas y finanzas.
- b. **Costos Variables:** costos que varían con el volumen de bienes o servicios producidos (Pigneur y Osterwalder, 2009). Estos costos corresponden a la materia prima que se requiere para llevar a cabo el proceso productivo, adquisición y mantenimiento de maquinaria, diseño y adecuación del local.
- c. **Costos Mixtos:** costos que tienen elementos tanto fijos como variables (Horngreen et al., 2007). Estos costos corresponden a los servicios básicos necesarios: agua, luz, teléfono.

2.2.2. Lienzo del Modelo de Negocio

MODELO DE NEGOCIO				
SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CLIENTE	CLIENTES
Diseñadora de modas Proveedores de insumos y telas sostenibles Proveedores de maquinaria Modista dedicada al corte, confección y armado de prendas Fashion bloggers, influencers o revistas Servicio de Courier en la ciudad de Quito Proveedores de internet Organizadores de eventos	Selección de materia prima Diseño y lanzamiento de colecciones Corte y confección de las prendas Gestión de marketing y ventas (experiencia de compra personalizada) Mantenimiento y actualización de página web y redes sociales Investigación y desarrollo de nuevas tendencias, modelos y telas Fotografías de las prendas	Diseños únicos/tendencia/versátiles en estilo business casual Comodidad y calidad en las prendas Diversidad de colores y tallas Moda sostenible Atención y entrega personalizada del producto Servicio post venta de arreglo de prendas	Atención en tienda física Promociones, regalos y descuentos Redes sociales y página web Servicio Courier y entrega personal en local a clientes. Eventos de nuevas colecciones Política de garantía, devolución y cambio.	Mujeres entre 20 y 35 años Que se encuentren trabajando o ingresen al mercado laboral Requieran ropa business casual debido al código de vestimenta de la empresa donde laboran Que busquen una marca de vestimenta que maneje responsabilidad social empresarial, diseños únicos en diversos colores Dispuestas a pagar un valor proporcional por los productos que maneja la marca (situación económica media-alta) Con un estilo de vida moderno o sofisticado Con un estilo de vestir clásico y minimalista
	RECURSOS CLAVE Tienda física Máquinas de coser, mobiliario, percheros, computadoras, materia prima Recursos tecnológicos: aplicaciones de diseño, página web, redes sociales Recursos humanos: Diseñadora de moda, modista, vendedores Recursos financieros: Capital propio		CANALES Tienda física Redes sociales de la marca (Facebook, Instagram, Tiktok, LinkedIn) E-commerce (catálogo y compra virtual) Página web de la marca Vía telefónica Servicio de Courier/ Eventos de moda	
Estructura de COSTOS			Fuentes de INGRESO	
Costos fijos: pago de nómina, arriendo Costos variables: materia prima, anuncios, mantenimiento y desarrollo sitio web Costos mixtos: servicios básicos			Ingresos por la venta de las prendas de vestir de la marca. Métodos de pago: efectivo, transferencia, tarjeta de débito o crédito	

Tabla 13. Lienzo Canvas Bee You

2.2.3. Planeación o Formulación Estratégica

2.2.3.1. Misión

Es la declaración del propósito o razón de ser de la organización, por lo que abarca lo que desea lograr en el entorno más amplio (Kotler y Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013).

La declaración de misión de Bee You es la siguiente:

<i>Direccionamiento Estratégico</i>		
<i>Misión</i>		
<i>Componentes</i>	<i>Definición</i>	<i>Redacción de Misión</i>
<i>Negocio</i>	<i>Prendas business casual sostenibles</i>	<i>Somos una empresa que ofrece prendas business casual de calidad para mujeres con diseños originales, versátiles y exclusivos con variedad de colores y tallas elaborados bajo el concepto de moda sostenible.</i>
<i>Razón de ser</i>	<i>Crecimiento económico sostenible y circular</i>	
<i>Cliente</i>	<i>Mujeres de entre 20 a 35 años con un estilo clásico y minimalista que debido a los códigos de vestimenta de sus lugares de trabajo busquen una marca que oferte prendas business casual con diseños únicos, variedad de colores y tallas con responsabilidad social</i>	
<i>Productos / Servicios</i>	<i>Prendas business casual para mujeres</i>	
<i>Ventaja competitiva</i>	<i>Moda sostenible, diseños únicos, versátiles, de calidad con variedad de colores y tallas, servicio post venta de arreglo y cuidado de prendas</i>	
<i>Valores o Filosofía</i>	<i>Servicios y productos sostenibles de calidad a precios proporcionales</i>	
<i>Principios organizacionales</i>	<i>Transparencia, honestidad, inclusión, respeto, compromiso</i>	

Tabla 14. Declaración de misión

2.2.3.2. Visión

“Describe las aspiraciones de la administración para el futuro, y traza la dirección y curso estratégico a largo plazo de la organización” (Thompson et al., 2012, p. 23).

La visión de Bee You para el 2028 es la siguiente:

Direccionamiento Estratégico		
VISIÓN		
<i>Componentes</i>	<i>Definición</i>	<i>Redacción de Visión</i>
<i>Negocio ¿Qué es lo que queremos crear? ¿Hacia donde vamos?</i>	<i>Desarrollo de un negocio de moda socialmente responsable con un enfoque en prendas business casual para mujeres con productos únicos e inclusivos. Posicionamiento de la marca</i>	Ser para el 2028 una de las marcas de moda sostenible que maneja responsabilidad social empresarial más reconocidas en la ciudad de Quito .
<i>Horizonte de tiempo</i>	2028	
<i>Posicionamiento en el mercado</i>	<i>Una de las marcas de moda sostenible más reconocidas en la ciudad de Quito</i>	
<i>Ámbito de acción</i>	<i>Moda sostenible: diseño y confección de prendas</i>	

Tabla 15. Visión

2.2.3.3. Valores de la empresa

Los valores de una compañía (algunas veces llamados valores esenciales) son las creencias, características y normas conductuales que la administración determinó que deben guiar el cumplimiento de su visión y misión (Thompson et al., 2012).

Direccionamiento Estratégico	
VALORES	
<i>VALORES</i>	<i>Definición</i>
1. Transparencia	<i>Brindar confianza a las partes interesadas del negocio en cuanto al desarrollo de sus actividades mediante el suministro de la información necesaria y la construcción de una cultura organizacional basada en valores.</i>
2. Honestidad	<i>Erradicar malas prácticas en el desarrollo de las actividades del negocio con el propósito de que su accionar vaya acorde a su razón de ser y valores, para construir un ambiente laboral donde prevalezca la confianza, sinceridad con empatía, lealtad y cercanía entre sus miembros.</i>
3. Inclusión	<i>Valor bajo el cual la empresa no solamente lleva a cabo su proceso de selección de personal, al contratar a sus miembros según sus habilidades y dedicación a aprender, sino también en cuanto al desarrollo de sus productos en una sociedad que maneja diversos estereotipos.</i>
4. Respeto	<i>Fomentar las relaciones interpersonales cordiales entre los miembros que conforman el negocio con el fin de generar un ambiente laboral agradable y seguro.</i>
5. Compromiso	<i>Establecer una conexión con los colaboradores que les permita involucrarse a voluntad con los valores y razón de ser de la organización, con la finalidad de que promuevan y aseguren con su accionar procesos y productos de calidad a los clientes.</i>

Tabla 16. Valores de la empresa

2.2.3.4. Objetivos Estratégicos

Los objetivos son aquellas metas de desempeño de un negocio, es decir, los resultados que esta espera lograr; por su parte, los objetivos estratégicos, se relacionan a su posición en el mercado y vitalidad competitiva (Thompson et al., 2012).

De acuerdo con Northon y Kaplan (2004), el Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral es una herramienta utilizada para definir los objetivos estratégicos de un negocio para su desarrollo, crecimiento y supervivencia en el mercado; por lo que pretende medir las actividades desarrolladas por una compañía tomando en consideración su misión, visión y valores, con el fin de convertir las estrategias de un negocio en acción y resultado.

El Cuadro de Mando Integral posee una serie de perspectivas que se deben tomar en consideración, como lo menciona Fernández (2001):

- **Perspectiva financiera:** las acciones a ejecutar para satisfacer las expectativas de los accionistas.
- **Perspectiva del cliente:** las acciones a ejecutar para satisfacer las expectativas de los clientes.
- **Perspectiva de procesos internos:** los proceso en los que el negocio debe ser excelente para satisfacer las necesidades del cliente y los accionistas.
- **Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:** que aspectos son críticos y debe tomar en consideración el negocio para mantener la excelencia de sus procesos internos.

En el caso de Bee You, los objetivos estratégicos por cada una de las perspectivas mencionadas son los siguientes:

2.2.3.4.1. Perspectiva Financiera/Clientes

LÍDER DE PROYECTO: Emily Naranjo		ÁMBITO: Financieros y Clientes				ESTRATEGIAS: 3															
APOYO DEL PROYECTO: Martin Espinoza, Camila Silva, Sebastián Cárdenas							AVANCE DE ESTRATEGIAS: 0%														
No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:		
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%					
1	Mejorar las instalaciones y diseño de la tienda ubicada en el sector de Ñaquito Bajo para el año 2027.	1	Identificar aspectos de la construcción que deban ser mejorados por motivos de seguridad.	Martin Espinoza/Camila Silva	ene.-24	dic.-27	X					X						0%	Recurso Propio		
		2	Identificar y cotizar las adecuaciones que se desean realizar con el fin de asignarle el presupuesto necesario y contingente	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-27	X					X							0%	Recurso Propio	
		3	Identificar la forma de financiamiento a ocupar y los requisitos que debe cumplir para obtenerlo	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-27	X					X							0%	Recurso Externo	
		4	Contratar un diseñador de interiores que le permita al negocio proyectar la imagen de la marca en la decoración y diseño la tienda.	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-27	X					X							0%	Recurso Propio	
Número de actividades en la estrategia:		4				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%					
2	Inaugurar una segunda tienda en la ciudad de Quito para el año 2030.	5	Realizar un análisis de mercado para determinar la mejor ubicación según el mercado objetivo, costos requeridos, personal necesario, la situación del mercado,	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-28	X					X						0%	Recurso Propio		
		6	Construir una cultura organizacional enfocada en la razón de ser del negocio con el fin de impulsar su adecuado crecimiento	Martin Espinoza/Ximena Silva	ene.-24	dic.-28	X					X						0%	Recurso Propio		
		7	Mejorar continuamente el proceso de producción para que sea más eficiente y eficaz sin perder de vista la calidad y originalidad de los productos de la marca	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-28	X					X						0%	Recurso Propio		
		8	Desarrollar un plan de expansión para definir las estrategias a seguir mediante objetivos de crecimiento bien establecidos	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-28	X					X						0%	Recurso Propio		
Número de actividades en la estrategia:		4				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%					
3	Incrementar las ventas en un 15% para el año 2027.	9	Posicionar a la marca en redes sociales y en los eventos en los que participe	Martin Espinoza/Camila	ene.-24	dic.-27	X					X						0%	Recurso Propio		
		10	Desarrollar alianzas estratégicas con organizadores de eventos, fashion Blogger, e influencers.	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-27	X					X						0%	Recurso Propio		
		11	Ejecutar programas de fidelización que a su vez impulsen la confianza de los clientes en las compras online	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-27	X					X						0%	Recurso Externo		
		12	Programar y realizar eventos de moda (showrooms, ferias, pop up stores) que le permitan al negocio dar a conocer la marca, sus productos y servicios	Martin Espinoza/ Camila Silva /Sebastián Cárdenas/Emily Naranjo	ene.-24	dic.-27	X					X						0%	Recurso Propio		
Número de actividades en la estrategia:		4				% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%					
Número total de actividades:		12				% DE AVANCE TOTAL:										0%					
Elaborado por:		Revisado por:				Aprobado por:															
Emily Naranjo Gerente General		Martin Espinoza - Gerente de Finanzas Camila Silva - Gerente de Marketing y Ventas Sebastián Cárdenas - Gerente de Diseño y Confección				Martin Espinoza - Gerente de Finanzas Camila Silva - Gerente de Marketing y Ventas Sebastián Cárdenas - Gerente de Diseño y Confección															

Tabla 17. Perspectiva Financiera/Clientes

2.2.3.4.2. Perspectiva Procesos Internos

LÍDER DE PROYECTO:		Martín Espinosa		ÁMBITO:		Procesos Internos		ESTRATEGIAS:		5										
APOYO DEL PROYECTO:		Emily Naranjo, Camila Silva, Sebastián Cárdenas						AVANCE DE ESTRATEGIAS:		0%										
No.	OBJETIVOS:	No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					% AVANCE	TIPO DE RECURSO:	DETALLE:	
							0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%				
FINANZAS																				
1	Actualizar la información contable constantemente con el fin de planificar inversiones futuras.	1	Registrar diariamente las transacciones financieras del negocio.	Martín Espinoza	ene.-24	dic.-24	X											0%	Recurso Propio	
		2	Realizar arquezos de caja diario por la persona asignada.	Martín Espinoza	ene.-24	dic.-24	X												0%	Recurso Propio
		3	Verificar que la facturación electrónica se encuentre al día.	Martín Espinoza	ene.-24	dic.-24	X												0%	Recurso Propio
Número de actividades en la estrategia:		3														% DE AVANCE ESTRATÉGICO:	0%			
MARKETING																				
2	Alcanzar un mayor posicionamiento de la marca en la ciudad de Quito	4	Identificar el número de consumidores potenciales, sus comportamientos y tendencias de consumo mediante estudios de mercado.	Camila Silva/Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-24	X											0%	Recurso Propio	
		5	Analizar las empresas competidoras y utilizar la herramienta de benchmarking con el fin de analizar buenas prácticas empresariales del sector que se puedan aplicar	Camila Silva/Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-24	X											0%	Recurso Propio	
		6	Desarrollar alianzas estratégicas con personas influyentes de medio y formar parte de eventos de moda ecuatoriana impulsados por diseñadores, emprendedores e instituciones	Martín Espinoza/Camila Silva	ene.-24	dic.-24	X												0%	Recurso Propio
		7	Impulsar la imagen, valores y productos como centros de diferenciación de la marca	Camila Silva/Ximena Silva	ene.-24	dic.-24	X												0%	Recurso Propio
Número de actividades en la estrategia:		4														% DE AVANCE ESTRATÉGICO:	0%			
VENTAS																				
3	Desarrollar un plan estratégico de marketing y ventas.	8	Realizar un análisis de la situación interna y externa en marketing y ventas con el fin de identificar aspectos a mejorar	Camila Silva	ene.-24	dic.-24	X											0%	Recurso Propio	
		9	Establecer los objetivos de los planes de marketing y ventas y definir las estrategias de ventas.	Martín Espinoza/Camila Silva	ene.-24	dic.-24	X											0%	Recurso Propio	
		10	Definir e identificar los recursos y estrategias necesarias para difundir los productos y servicios de la marca en la ciudad.	Camila Silva	ene.-24	dic.-24	X											0%	Recurso Propio	
		11	Medir el número de ventas realizadas y analizar balances de ingresos y gastos.	Martín Espinoza/Camila Silva	ene.-24	dic.-24	X											0%	Recurso Propio	
Número de actividades en la estrategia:		4														% DE AVANCE ESTRATÉGICO:	0%			
DISEÑO Y CONFECCIÓN																				
4	Establecer un sistema control de calidad de los productos.	12	Definir los estándares de calidad con los que deben cumplir los insumos y el producto final	Martín Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-24	X											0%	Recurso Propio	
		13	Revisar y evaluar la materia prima entregada por el proveedor para verificar que cumpla con los requerimientos solicitados.	Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-24	X											0%	Recurso Propio	
		14	Verificar y analizar el producto final con el fin de encontrar posibles fallas.	Martín Espinoza/Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-24	X											0%	Recurso Propio	
Número de actividades en la estrategia:		3														% DE AVANCE ESTRATÉGICO:	0%			
5	Número total de actividades:	14														% DE AVANCE TOTAL:	0%			
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:																
Martín Espinosa		Emily Naranjo		Emily Naranjo																
Gerente de Finanzas		Gerente General		Gerente General																

Tabla 18. Perspectiva Procesos Internos

2.2.3.4.3. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

LÍDER DE PROYECTO:		Emily Naranjo	ÁMBITO:		Aprendizaje y Crecimiento	ESTRATEGIAS:					4	AVANCE DE ESTRATEGIAS:		0%					
APOYO DEL PROYECTO		Martin Espinoza, Camila Silva, Sebastián Cárdenas																	
N.	OBJETIVOS:	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	FECHA INICIO	FECHA FIN	% APOORTE					% AVANCE ACTIVIDAD					TIPO DE RECURSO:	DETALLE:		
						0%	25%	50%	75%	100%	0%	25%	50%	75%	100%			% AVANCE	
1	Desarrollar un Plan de Capacitación con respecto a temas importantes a abordar por departamento para fortalecer las habilidades y capacidades de los colaboradores en su área laboral y como organización.	1 Realizar un diagnóstico de las habilidades que deben reforzadas por área	Emily Naranjo/Camila Silva	ene.-24	dic.-24	X						X					0%	Recurso Propio	
		2 Buscar profesionales o compañías dedicadas a brindar capacitaciones y herramientas enfocadas en estos temas, y desarrollar evaluaciones de su aplicación en el día a día	Camila Silva/Sebastián Cárdenas	ene.-24	dic.-24	X							X					0%	Recurso Propio
		3 Realizar un cronograma anual donde consten las capacitaciones establecidas para los departamentos	Emily Naranjo/Camila Silva	ene.-24	dic.-24	X							X					0%	Recurso Propio
		4 Generar un espacio en la página web del negocio donde los clientes puedan brindar su opinión en cuanto a la atención recibida y el producto brindado.	Emily Naranjo/Camila Silva	ene.-24	dic.-24	X							X					0%	Recurso Propio
Número de actividades en la estrategia:		4			% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%				
2	Crear un plan de reconocimiento de méritos con el fin de motivar al personal en cuanto a su desarrollo personal y profesional.	5 Definir y socializar los objetivos del plan de reconocimiento de méritos	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas/Emily Naranjo	ene.-24	dic.-24	X						X					0%	Recurso Propio	
		6 Identificar y definir el sistema de reconocimientos que se implementarán (monetarios, emocionales, de desarrollo)	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas/Emily Naranjo	ene.-24	dic.-24	X							X					0%	Recurso Propio
		7 negocio por medio de gestos de apreciación verbal y feedback con el jefe inmediato	Martin Espinoza/Emily Naranjo	ene.-24	dic.-24	X							X					0%	Recurso Propio
		8 por parte de los colaboradores mediante encuestas.	Cárdenas/Emily Naranjo	ene.-24	dic.-24	X							X					0%	Recurso Propio
Número de actividades en la estrategia:		4			% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%				
3	Crear y desarrollar un sistema de comunicación interna y externa eficaz y adecuado entre los grupos de interés que conforman la organización.	9 Realizar capacitaciones y reuniones de feedback con el personal en cuanto a la comunicación interna y externa.	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas/Emily Naranjo	ene.-24	dic.-24	X						X					0%	Recurso Propio	
		10 Crear y socializar un reglamento interno de comunicación	Emily Naranjo	ene.-24	dic.-24	X							X					0%	Recurso Propio
		11 Identificar y analizar los mensajes que desea comunicar la marca con el fin de que estos sean claros, entendibles y precisos para todas las partes interesadas	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas/Emily Naranjo	ene.-24	dic.-24	X							X					0%	Recurso Propio
		12 Establecer canales de comunicación internos y externos claros, masivos y directos	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas/Emily Naranjo	ene.-24	dic.-24	X							X					0%	Recurso Propio
Número de actividades en la estrategia:		4			% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%				
4	Elaborar e implementar indicadores de gestión para evaluar el rendimiento del personal de la empresa.	13 Definir el área o los procesos en los que serán evaluados los colaboradores	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas/Emily Naranjo	ene.-24	dic.-24	X						X					0%	Recurso Propio	
		14 Generar los indicadores del desempeño laboral del personal.	Emily Naranjo	ene.-24	dic.-24	X							X				0%	Recurso Propio	
		15 Evaluar al personal a través del nivel de desempeño.	Emily Naranjo	ene.-24	dic.-24	X							X				0%	Recurso Propio	
		16 Revisar periódicamente los resultados y proponer acciones correctivas o preventivas que permitan realizar mejoras.	Emily Naranjo	ene.-24	dic.-24	X							X				0%	Recurso Propio	
Número de actividades en la estrategia:		4			% DE AVANCE ESTRATÉGICO:										0%				
Número total de actividades:					% DE AVANCE TOTAL:										0%				
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:															
Emily Naranjo Gerente General		Martin Espinoza - Gerente de Finanzas Camila Silva - Gerente de Marketing y Ventas Sebastián Cárdenas - Gerente de Diseño y Confección		Martin Espinoza - Gerente de Finanzas Camila Silva - Gerente de Marketing y Ventas Sebastián Cárdenas - Gerente de Diseño y Confección															

Tabla 19. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

2.2.3.5. Matriz FODA

Herramienta que permite obtener un diagnóstico tanto interno como externo de la empresa, y en función de este tomar decisiones de acuerdo con los objetivos formulados (Nieves, 2018). Esta matriz le permite al negocio definir fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades y, a partir de estas, establecer las estrategias necesarias para enfrentar posibles situaciones.

Estrategias - MATRIZ FODA					
FODA	OPORTUNIDADES		AMENAZAS		
	1	Actividades y planes sostenibles de apoyo económico y capacitación por parte del Gobierno	1	Inestabilidad política en el país	
	2	Tendencias de consumo más sostenibles e inclusivas	2	Tiendas de ropa reconocidas y más grandes	
	3	Nuevas opciones para negocios en redes sociales	3	Delincuencia e inseguridad	
	4	Expansión del uso de-commerce y servicio Courier por parte de los usuarios	4	Competencia desleal	
	5	Retorno a oficinas por parte de diversas empresas	5	Desconfianza en la compra online	
	6	Avances tecnológicos en el sector de moda y textiles	6	Proveedores con mayor poder de negociación	
	7	Tendencias de moda	7		
	8	Incremento de espacios para la moda ecuatoriana por parte de fundaciones y emprendimientos	8		
	9	Nuevas formas de marketing y comunicación en la industria (Influencers, fashion bloggers, etc.)	9		
FORTALEZAS		Estrategias OFENSIVAS		Estrategias DEFENSIVAS	
1	Productos con diseños único de calidad, versátiles y exclusivos en varias tallas	1	Aprovechar e implementar los avances tecnológicos desarrollados en el sector de moda y textiles en los productos y servicios brindados (F1-O6)	1	Desarrollar la imagen de la marca mediante el posicionamiento en redes sociales con el fin de obtener reconocimiento en la ciudad y atraer al mercado objetivo (F1-A2-A4)
2	Manejo de responsabilidad social empresarial	2	Formar parte de las actividades planificadas por el Gobierno en cuanto a desarrollo sostenible y responsabilidad social empresarial en los negocios (F2-O1)	2	Potenciar el uso y confianza de los clientes en las compras en línea mediante la constante actividad en redes sociales y página de la marca (F6-F7-A5)
3	Entrega personalizada del producto	3	Desarrollar alianzas estratégicas con servicios Courier para la entrega directa del producto al cliente con un empaque personalizado que resalte la imagen de la marca (F3-O4)	3	Identificar la mayor cantidad de proveedores en el mercado y desarrollar alianzas estratégicas o contratos con los proveedores seleccionados (F1-A6)
4	Servicio post venta en arreglo de prendas	4	Implementar e impulsar el arreglo de las prendas adquiridas por los consumidores como servicio post venta con el fin de que tengan una vida útil más prolongada (F4-O2)	4	Implementar herramientas de seguridad necesarias en la tienda y capacitar al personal como medidas preventivas a la delincuencia (F5-A1-A3)
5	Tienda ubicada en sitio estratégico	5	Generar contactos e implicar a la marca y sus productos en nuevos eventos de moda y emprendimiento desarrollados en la ciudad que atraigan al público objetivo (F1-O5)	5	
6	Comunicación con clientes mediante redes sociales	6	Aprovechar las funciones de las redes sociales e implementar los canales de comunicación más utilizados por el público objetivo (F6-O9)	6	
7	Catálogo de productos detallado que facilita compra online	7	Desarrollar contenido que brinde a los clientes las instrucciones necesarias para realizar compras online (F7-O4-O3)	7	
DEBILIDADES		Estrategias REORIENTACIÓN		Estrategias SUPERVIVENCIA	
1	Pocos productos a la venta	1	Desarrollar un catálogo de productos clave o principales de mayor uso y atracción para el cliente (D1-O7-O2)	1	Enfocar la comercialización no solamente en los productos que se venden sino en la identidad de la marca y lo que esta busca promover (D1-O3-A2)
2	Recursos financieros limitados	2	Utilizar los recursos financieros con eficacia y eficiencia, y aprovechar las oportunidades brindadas por el Gobierno en los diferentes planes y actividades organizadas para negocios (D2-O1)	2	Utilizar el benchmarking como herramienta para analizar buenas prácticas de empresas competidoras (D1-A2)
3	Marca nueva con poca publicidad, seguidores y clientes en redes	3	Aprovechar las nuevas herramientas para negocio desarrolladas por las redes sociales e implementar nuevas formas de marketing (D3-O3-O9)	3	Determinar los recursos necesarios que deben ser utilizados en cada proceso y dar seguimiento a su desempeño (D2-A6)
4	Local rentado	4	Implementar un plan de mejoramiento de las capacidades de los colaboradores (D5-O1)	4	Desarrollar manuales de procedimientos internos en caso de posibles situaciones inesperadas que puedan ocurrir en el local (D4-A1-A3)
5	Poca experiencia de los colaboradores	5		5	Capacitar constantemente a los colaboradores en diversas áreas necesarias (D5-A3-A5)

Tabla 20. Matriz FODA

2.2.3.6. Cadena de Valor

De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2014), una cadena de valor comprende todas las actividades que requiere un negocio para que un producto o servicio pase a través de las etapas de producción y genere valor, desde la adquisición de materia prima hasta la entrega al consumidor y disposición final después de su uso. Por lo que, en la cadena de valor de Bee You se evidencian las actividades principales y de apoyo que requiere para operar y generar valor.

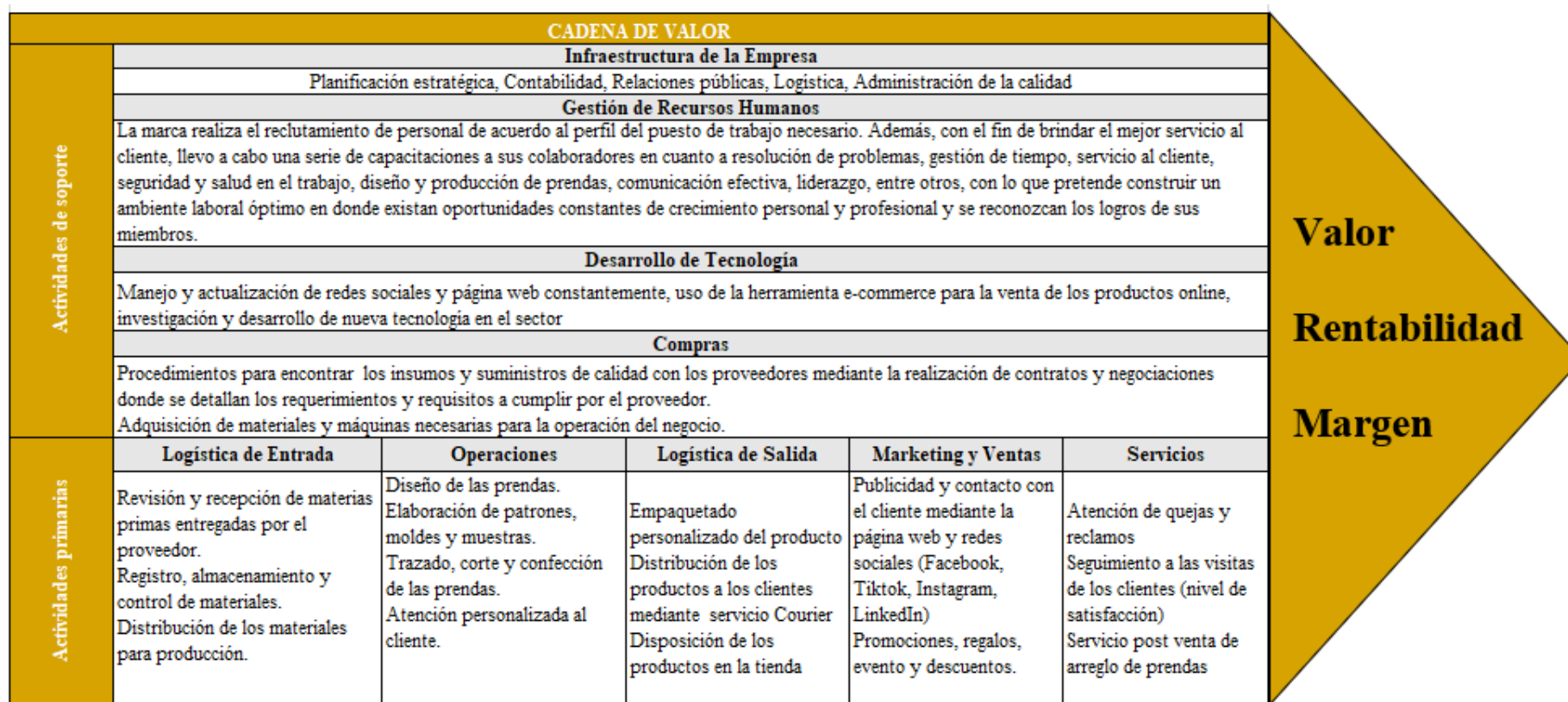


Tabla 21. Cadena de Valor

2.2.3.7. Acciones Estratégicas

El Mapa estratégico que se evidencia en la Figura 38, es el resultado de la representación general de las relaciones causa y efecto de los objetivos de las cuatro perspectivas descritas desde la Tabla 17 a la 19; este mapa describe la forma en la que mediante la perspectiva de aprendizaje y desarrollo se impulsan las mejoras del desempeño en los procesos internos de la organización con el fin de proporcionar valor a clientes y accionistas (Kaplan y Norton, 2004).

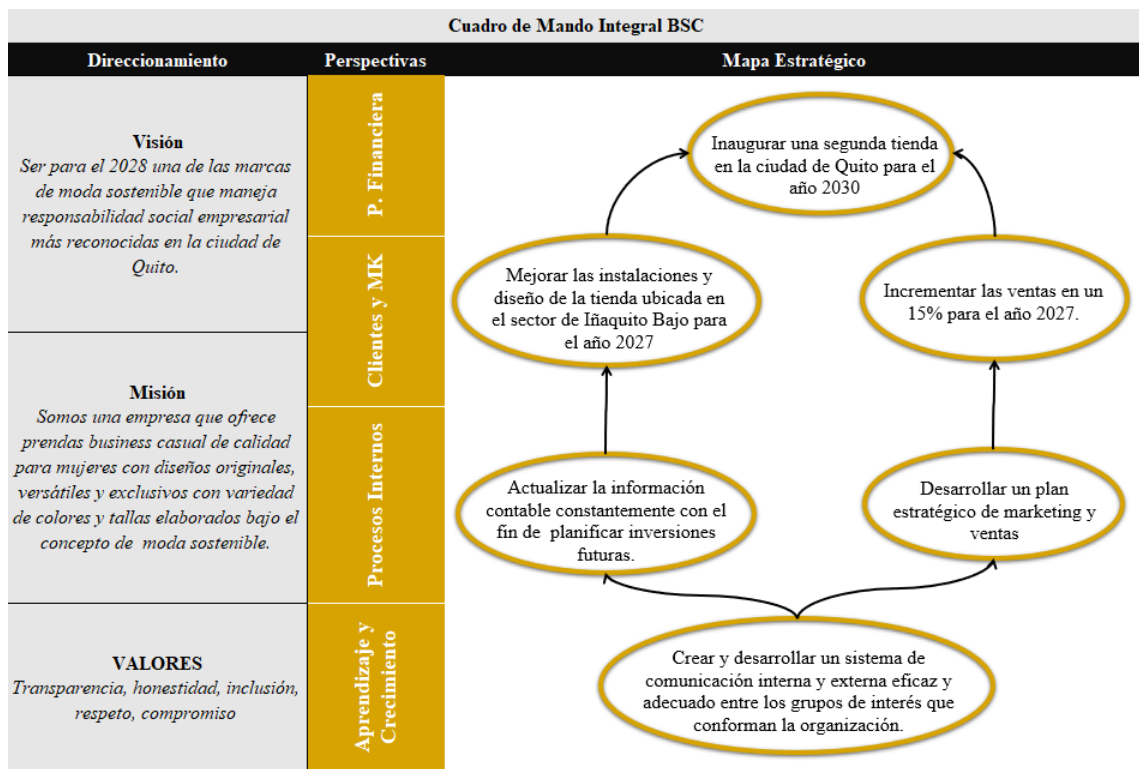


Figura 38. Cuadro de Mando Integral

2.2.3.8. Políticas

Las políticas de una empresa son aquel instrumento utilizado para establecer y difundir sus valores, mismos que son traducidos en procesos y patrones de conducta que deben seguir tantos sus empleados como terceros que tiene relación con ella (KPMG, 2019).

2.2.3.8.1. Administrativas

- El Departamento de Marketing se encargará de realizar estudios de mercado con el fin de conocer la demanda de los clientes, sus tendencias de consumo, el entorno en el que se desarrollará el negocio, entre otros aspectos.
- El Gerente General, juntamente con los Gerentes de las áreas involucradas, serán los encargados de desarrollar alianzas estratégicas con proveedores, organizadores de eventos, *influencers*, *fashion bloggers*, negocios, entre otros, con el fin de impulsar el crecimiento de la marca y su posicionamiento en el mercado.
- El Departamento de Ventas mantendrá un control de la cantidad de ventas realizadas al mes mediante reportes de ventas, cuentas por cobrar y los registros de pagos de los clientes.
- El Departamento de Diseño y Confección realizará pruebas textiles de los insumos y posteriormente, de los productos ofertados por el negocio, con el fin de mantener un control de la calidad de las prendas que adquirirán los clientes.
- El negocio desarrollará concursos y talleres de capacitaciones semestrales para que los colaboradores puedan desarrollar sus habilidades y conocimientos para que puedan acceder a un ascenso.
- Los gerentes de las áreas que conforman la organización utilizarán diversos indicadores para evidenciar el cumplimiento de objetivos y el uso adecuado de recursos en las actividades cotidianas y en los diversos proyectos existentes.
- El Gerente General, conjuntamente con los Gerentes de las áreas, determinarán la necesidad de personal nuevo en cada una de las mismas; por lo que plantearán el proceso de reclutamiento y selección por el que deben pasar los postulantes para los puestos de trabajo y los medios por los que serán difundidos los requerimientos de personal.

- Con el fin de contratar a las personas adecuadas para los puestos de trabajo requeridos, se realizarán pruebas de aptitud a los postulantes y empleados mediante el uso de diversas plataformas que manejan el tema.
- El Gerente General será el encargado de revisar y aprobar las actividades a ejecutar por cada área en el año fiscal, los presupuestos que requieren para su correcta ejecución, y finalmente los balances financieros del año.
- En caso de que existiesen dudas o no fuesen aprobados los presupuestos de un área, el Gerente General mantendrá una reunión con el Gerente del área involucrada para despejar dudas y buscar alternativas.
- El Departamento de Finanzas será el encargado de realizar el registro y control diario de las transacciones financieras realizadas y facturas electrónicas que ingresen al negocio.
- Todas las áreas de la empresa que reciban copias o documentos originales por parte de los grupos de interés deberán escanearlos, guardarlos en carpetas digitales y físicas, de acuerdo al asunto, como respaldos de las actividades realizadas.
- El negocio desarrollará un cronograma en el que se contemplen actividades recreativas fuera del horario laboral y un plan de capacitación para los colaboradores con el fin de impulsar el desarrollo personal y profesional al integrar al equipo y brindarles espacios de relajación, motivación y aprendizaje.

2.2.3.8.2. Para Empleados

- El horario laboral es de ocho horas diarias de 8h00 am a 17h00 de lunes a viernes, por lo que los colaboradores deberán registrar su hora de ingreso, almuerzo y salida en hojas de control. El almuerzo es de una hora desde las 13h00 a las 14h10.

- Los colaboradores que trabajan en el área de confección deberán utilizar el uniforme correspondiente con el logo del negocio una vez que ingresen y se encuentren en el espacio laboral.
- Los pagos de nómina se realizarán el 28 de cada mes, valores que serán depositados directamente en las cuentas bancarias de los colaboradores.
- Los colaboradores deberán notificar el trabajo de horas extras y suplementarias, y presentar un documento donde se detalle las actividades ejecutadas en este tiempo al jefe del área de Recursos Humanos para su respectivo control y pago.
- Los colaboradores deberán cumplir con las normas de seguridad socializadas por la organización en todos los espacios de trabajo en los que se encuentren, además, deberán informar al área de Recursos Humanos cualquier novedad que existiese en dichos espacios que pueda atentar con la seguridad de sus miembros.
- Los colaboradores deberán cumplir con las normas de comportamiento establecidas tanto en el establecimiento como en cualquier evento al que deban asistir por razón de representación del negocio.
- Los colaboradores deberán contar con la documentación soporte e información necesaria en cuanto al cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos frente a evaluaciones periódicas por parte del Gerente General o los Gerentes de cada área.
- Los colaboradores deberán presentar al área de Recursos Humanos una postulación para formar parte de capacitaciones y cursos específicos que se encuentren fuera de los talleres de capacitación ya establecidos por la organización.

2.2.3.8.3. Para Clientes

- Se creará y alimentará constantemente una base de datos donde conste la información de los clientes, bajo políticas de discreción y cuidado de la información, para

mantenerlos al tanto de promociones, descuentos y eventos. Además, para mantener el seguimiento respectivo en caso de contratiempos con productos o servicios.

- El negocio realizará encuestas de forma periódica a sus clientes con el fin de obtener un panorama más amplio de su nivel de satisfacción y comentarios en cuanto a los productos y servicios ofertados por la marca. Además, utilizará la herramienta del cliente fantasma para evidenciar de primera mano la atención al cliente, brindada por el equipo.
- El negocio se mantendrá al tanto y creará un espacio en WhatsApp y en su página web donde los clientes podrán acceder a un buzón de sugerencias, quejas y un apartado de preguntas y respuestas donde podrán dejar sus comentarios e inquietudes, mismos que deberán ser respondidos en lo posible por el área de marketing en conjunto con las áreas involucradas.
- El negocio establecerá una política de cambio, devolución y garantía para los clientes en donde se establecerán los requerimientos, plazos, situaciones donde no se contemplan estas políticas y casos donde la empresa no se responsabiliza por diversas situaciones.

2.2.3.8.4. Para Proveedores

- Los proveedores deberán cumplir con ciertos requisitos y requerimientos que se encuentran detallados en los contratos mantenidos, en los que se abordan temas de calidad, precios, sostenibilidad, comercio justo, entre otros aspectos. Por lo que el negocio ejecutará auditorías semestrales a sus proveedores para verificar que se encuentran cumpliendo el acuerdo pactado.
- El negocio realizará el control de inventarios respectivos antes de realizar un pedido a los proveedores, con el fin de solicitar solamente los insumos necesarios mediante la identificación los insumos faltantes.

- Se realizará un documento de control de las entregas realizadas por el proveedor en donde consten los tiempos de entrega, calidad y cantidad de los suministros de acuerdo con el pedido.
- El negocio realizará un seguimiento de los medios de transporte utilizados por los proveedores para trasladar la materia prima, con el fin de cerciorarse que estos son adecuados, cumplen con las características necesarias para el traslado y no afectan a los insumos.
- Se ejecutarán inspecciones de los insumos entregados por el proveedor en el momento de su recepción, para verificar que consten todos los insumos solicitados bajo los requerimientos acordados.
- En caso de identificarse un insumo deteriorado o que incumple dichos requerimientos, el encargado de bodega deberá devolver estos insumos y realizar un documento, mismo que será firmado por el representante de la empresa proveedora, detallando la fecha de recepción, el estado del insumo y la razón de devolución para que el proveedor realice el respectivo cambio según contrato.
- Una vez verificada y aprobada la recepción de los insumos, se realizará un acta de entrega y recepción de los mismos, en donde se menciona el cumplimiento de los requerimientos y constan las firmas de ambas partes.
- Los pagos se realizarán a los proveedores cuando entreguen todos los insumos solicitados de acuerdo a los requerimientos establecidos previamente mediante transferencias bancarias de las cuentas de la empresa. Además, los proveedores deberán enviar la factura, orden de compra y número de recepción al correo de facturación de la empresa.

2.2.4. ORGANIZACIÓN

2.2.4.1. Organigrama Estructural

De acuerdo con el Departamento de Organización y Métodos de Jalisco (2011), es aquel organigrama que tiene por objetivo la representación gráfica de la estructura de una institución y la forma en la que las relaciones se dan entre los órganos que las conforman.

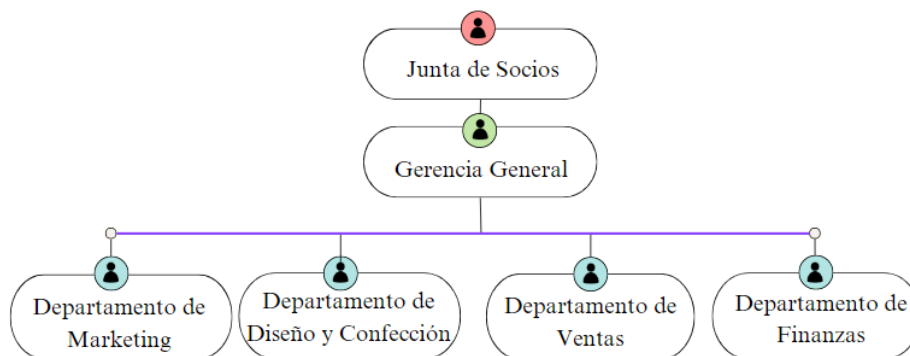


Figura 39. Organigrama Estructural

2.2.4.2. Organigrama Funcional

Es también denominado organigrama de funciones debido a que tiene por objetivo indicar la denominación del cargo y las funciones principales que deberán desempeñar en los mismos, lo que facilita la comprensión de todas las actividades que se llevan a cabo en las áreas que conforman al negocio (Departamento de Organización y Métodos Jalisco, 2011).

Junta de Socios

Es el principal órgano de gobierno de una sociedad capital, está conformado por socios encargados de tomar decisiones con respecto a temas relevantes en los tenga competencia (Arrús et al., 2015).

- Revisar y aprobar los informes financieros entregados por los administradores y el departamento financiero de la organización.

- Designar el nombramiento de administradores y auditores.
- Gestionar y aprobar la inversión de nuevos capitales.
- Agendar y asistir a reuniones de Junta General de Socios con el fin de llevar a cabo la toma de decisiones.
- Aprobar la distribución de los resultados obtenidos del ejercicio anterior.
- Establecimiento de salarios para los colaboradores.
- Analizar y determinar posibles mejoras a la estructura del negocio.
- Establecer y modificar las normas y reglas de la organización si así se requiriese para los miembros que la conforman.
- Aprobar el presupuesto anual requerido por los departamentos de la organización y las actividades a ejecutar.
- Designar las autoridades que formarán parte del directorio de la organización.

Gerencia General

La gerencia general se encarga de la dirección de la empresa, misma que debe liderarla con el fin de consolidar un equipo motivado, comprometido y responsable que le permita alcanzar los objetivos planteados (Universidad en Internet, 2020). Por lo que entre sus funciones se encuentran:

- Definir los objetivos del negocio a corto, mediano y largo plazo.
- Administrar y distribuir los recursos del negocio de forma eficaz y eficiente entre los departamentos que lo integran.
- Planificar y organizar estratégicamente las actividades a desarrollar por los departamentos que conforman la empresa para cumplir los objetivos propuestos.
- Supervisar de manera general las actividades realizadas por los departamentos del negocio.
- Guiar, motivar y mediar entre los equipos de trabajo con liderazgo.
- Ejecutar la toma de decisiones y prestar atención constante a posibles eventualidades con respecto a las actividades principales de la empresa.
- Desarrollar reuniones para brindar retroalimentación a los departamentos con respecto al desempeño de sus actividades.

- Establecer programas de crecimiento personal y potenciamiento del talento de los colaboradores.
- Reclutar y seleccionar al personal necesario en cada departamento a integrarse al negocio.
- Vincularse y desarrollar relaciones con sectores externos al negocio con el fin de obtener alianzas estratégicas o cerrar negocios importantes.

Departamento de Marketing

Este departamento es el encargado de desarrollar la imagen de la empresa por lo que tiene por objetivo posicionarla y ubicarla en el mercado mediante una serie de herramientas que a su vez le permiten incrementar sus ingresos (Universidad Internacional de Valencia, 2022). Por lo que entre sus funciones se encuentran:

- Definir los objetivos mensuales y gestionar presupuesto asignado al departamento.
- Gestionar y desarrollar alianzas estratégicas con *fashion bloggers e influencers* para promocionar los productos.
- Analizar la oferta y demanda de los productos comercializados en el mercado.
- Desarrollar un plan de marketing enfocado en el posicionamiento y desarrollo de la imagen de la empresa.
- Interactuar constantemente con los demás departamentos de la empresa para desarrollar actividades y estrategias acorde a las necesidades del negocio.
- Gestionar la estrategia de comunicación del negocio y crear canales internos y externos para obtener la información necesaria.
- Desarrollar planes de investigación y análisis del mercado con el fin de encontrar y mantener al mercado objetivo.
- Gestionar las redes sociales del negocio de acuerdo con las tendencias del medio.
- Realizar seguimiento a la competencia y a las tendencias de consumo de los usuarios.
- Apoyar en el proceso de fijación de precios de los productos considerando los precios del mercado y el poder adquisitivo de los usuarios.

Departamento de Diseño y Confección

Este departamento se dedica a la transformación de la materia prima en los productos terminados bajo estándares de calidad para la venta a los usuarios, por lo que entre sus funciones se encuentran:

- Desarrollar bocetos y prototipos de las prendas.
- Elaborar los moldes y patrones necesarios para la confección de los productos.
- Seleccionar y adquirir los materiales necesarios a utilizar en la confección de las prendas.
- Cortar, confeccionar y etiquetar las prendas de acuerdo con bocetos y moldes.
- Control de calidad de los materiales seleccionados y el producto final.
- Empacar las prendas de manera personalizada para la venta.
- Elaborar las solicitudes de compra de materiales faltantes y necesarios.
- Colaborar con el departamento de ventas y marketing para la promoción y distribución de los productos.
- Definir, evaluar y controlar el cumplimiento de objetivos y metas del departamento.
- Investigar constantemente la innovación del mercado de la moda y textil en cuanto a materiales, diseños y proveedores.

Departamento de Ventas

Este departamento se encarga de la comercialización de los productos ofertados, por lo que tiene como objetivo atraer, fidelizar y mantener en el tiempo a los consumidores o clientes, por lo que entre sus funciones se encuentran:

- Establecer los objetivos operativos y tácticos, y desarrollar los indicadores de desempeño.
- Planificar y coordinar la distribución de las prendas por los diferentes canales de ventas.
- Mejorar y dar seguimiento de las ventas realizadas y los canales utilizados.

- Desarrollar estrategias para la fidelización de clientes existentes y atracción de nuevos clientes.
- Recopilar la información de los clientes y mejorar la atención al cliente mediante herramientas que permitan medir la satisfacción de estos.
- Gestionar y controlar los inventarios con el fin de evidenciar los productos con mayor demanda y tener un balance de las existencias.
- Gestionar y documentar el cobro y verificar los pagos realizados por clientes.
- Desarrollar una relación bilateral con clientes con el fin de brindarles información sobre horarios de atención, canales de venta, eventos, promociones o descuentos.
- Desarrollar planes estratégicos y pronóstico de ventas.
- Supervisar y controlar el servicio postventa.

Departamento de Finanzas

Es uno de los departamentos esenciales en el mantenimiento de la operación de la empresa, ya que el responsable de la movilización y la administración de los recursos con los que cuenta la misma (Banco Interamericano de Desarrollo, 2023). Por lo que entre sus funciones se encuentran:

- Establecer los objetivos y toma de decisiones financiera a corto y largo plazo.
- Administrar y documentar los ingresos y egresos que realiza el negocio.
- Gestionar las obligaciones sociales y tributarias del negocio con el fin de evitar multas e inconvenientes con las instituciones que lo regulan.
- Realizar el pago de nómina y remuneraciones al personal a tiempo con sus respectivos roles de pago.
- Elaborar y gestionar el presupuesto de la organización con el fin de que pueda desempeñar las actividades planificadas.
- Realizar el pago a proveedores y personas externas a la organización que le hayan brindado productos o servicios.
- Desarrollar nuevos módulos contables en caso de ser necesarios en conjunto con la empresa proveedora del software.
- Preparar, analizar y tener al día los estados financieros y balances del negocio.

- Gestionar la inversión y financiamiento del negocio.
- Asesorar en el ámbito financiero a la Junta General de Socios en cuanto a la toma de decisiones.

2.2.5. CONTROL

El control es la evaluación y medición de la ejecución de actividades o planificación de una organización, para detectar y evitar posibles desviaciones, con el objetivo de establecer medidas preventivas o correctivas necesarias para que las actividades y procesos se ejecuten de la mejor manera, se resuelvan inconvenientes, y se realicen mejoras (Hernández, 2020).

De acuerdo con la Universidad Nacional Autónoma de México (2023), un monitoreo es un proceso interno de control continuo que tiene como objetivo identificar problemas y requerimientos, y de esa forma tomar las medidas necesarias para alcanzar los resultados esperados.

Por lo que, el negocio, con el fin de manejar de la mejor forma sus procesos administrativos y mantener una relación adecuada con sus colaboradores, clientes y proveedores, ha establecido un control interno utilizando esta herramienta; en donde no solamente detalla la actividad a ser monitoreada sino que, de igual forma, detalla los responsables, si se está cumpliendo y el porcentaje de cumplimiento de la actividad.

2.2.5.1. Monitoreo Administrativo

LÍDER DE PROYECTO:		Emily Naranjo							
APOYO DEL PROYECTO:		Martin Espinoza , Camila Silva , Sebastián Cardenas, Emily Naranjo.							
MONITOREO:		Administrativo Empresarial							
No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Ejecutar estudios de mercado con el fin de conocer la demanda de los clientes.	Martin Espinoza	X		X				
2	Desarrollar alianzas estratégicas con empresas que brinden los productos o servicios que se requieren.	Martin Espinoza /Sebastián Cárdenas	X		X				
3	Medir el número de ventas del negocio.	Martin Espinoza /Camila Silva	X		X				
4	Mantener un control de calidad del producto final.	Sebastián Cárdenas	X		X				
5	Desarrollar concursos y talleres de capacitación para ascender al personal.	Emily Naranjo	X		X				
6	Optimizar los recursos utilizados por los departamento del negocio.	Martin Espinoza /Camila Silva /Sebastián Cárdenas/Emily Naranjo	X		X				
7	Aumentar el personal humano de las áreas cuando sea necesario	Martin Espinoza /Camila Silva /Sebastián Cárdenas/Emily Naranjo	X		X				
8	Desarrollar un registro diario de las transacciones financieras realizadas.	Martin Espinoza	X		X				
9	Tener un control de facturación electrónica al día.	Martin Espinoza	X		X				
10	Revisión y aprobación de los balances.	Martin Espinoza	X		X				
11	Tener un control y registrar los documentos originales que ingresan al negocio.	Martin Espinoza	X		X				
12	Realizar capacitaciones al personal.	Emily Naranjo	X		X				
13	Realizar pruebas de aptitud a los empleados.	Emily Naranjo	X		X				
14	Realizar actividades recreativas fuera del horario laboral.	Emily Naranjo	X		X				
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:					
Emily Naranjo		Martin Espinoza - Gerente de Finanzas		Martin Espinoza - Gerente de Finanzas					
Gerente General		Camila Silva - Gerente de Marketing y Ventas		Camila Silva - Gerente de Marketing y Ventas					

Tabla 22. Monitoreo Administrativo

2.2.5.2. Monitoreo Administrativo de Empleados

LÍDER DE PROYECTO:		Emily Naranjo							
APOYO DEL PROYECTO:		Martin Espinoza, Camila Silva, Sebastián Cárdenas, Emily Naranjo.							
MONITOREO:		Empleados							
No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE				
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%
1	Registro de hora de ingreso y salida del personal en hojas de control	Martin Espinoza / Camila Silva / Sebastián Cárdenas	X		X				
2	Uso de uniforme con el logo del negocio en el área de confección	Emily Naranjo	X		X				
5	Verificar el cumplimiento de la jornada laboral de 8 horas diarias de lunes a viernes	Emily Naranjo	X		X				
6	Notificar el trabajo de horas extra en conjunto con las actividades realizadas al jefe de recursos	Emily Naranjo	X		X				
7	Establecer normas de seguridad interna para cada área del negocio	Martin Espinoza / Camila Silva / Sebastián Cárdenas/ Emily Naranjo	X		X				
8	Establecer normas sobre el comportamiento de los colaboradores en eventos de la organización en cuanto al consumo responsable de bebidas alcohólicas	Emily Naranjo	X		X				
9	Ejecutar evaluaciones periódicas a todos los procesos de la organización	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas/Emily Naranjo	X		X				
10	Realizar el requerimiento de postulaciones a capacitaciones y cursos al área de Recursos Humanos para la aprobación	Emily Naranjo	X		X				
11	Verificar que los pagos de nómina se realizan en las fechas definidas	Martin Espinoza/Camila Silva/Sebastián Cárdenas/Emily Naranjo	X		X				
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:					
Emily Naranjo		Martin Espinoza - Gerente de Finanzas		Martin Espinoza - Gerente de Finanzas					
Gerente General		Camila Silva - Gerente de Marketing y Ventas		Camila Silva - Gerente de Marketing y Ventas					
		Sebastián Cárdenas - Gerente de Diseño y Confección		Sebastián Cárdenas - Gerente de Diseño y Confección					
		Emily Naranjo - Gerente General		Emily Naranjo - Gerente General					

Tabla 23. Monitoreo Administrativo de Empleados

2.2.5.3. Monitoreo Administrativo de Clientes

LÍDER DE PROYECTO:		Emily Naranjo													
APOYO DEL PROYECTO:		Marcos Alejandro Vernaza, Camila Silva, Sebastián Cárdenas, Emily Naranjo.													
MONITOREO:		Clientes													
No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE										
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%						
1	Crear y alimentar una base de datos con información del cliente	Camila Silva	X		X										
2	Generar un segmento de atención al cliente en WhatsApp y página web	Camila Silva	X		X										
3	Realizar encuestas periódicas de satisfacción del cliente con respecto a las prendas adquiridas, su experiencia de compra, servicio post venta.	Camila Silva/Emily Naranjo	X		X										
4	Tener un cliente fantasma para realizar una evaluación a la atención por parte del personal	Camila Silva	X		X										
5	Contactar al cliente para saber sus comentarios sobre el producto final y la experiencia de compra	Camila Silva	X		X										
6	Tener un control de las solicitudes de cambio, devolución o garantía	Camila Silva	X		X										
Elaborado por:		Revisado por:					Aprobado por:								
Emily Naranjo		Martín Espinoza - Gerente de Finanzas					Martín Espinoza - Gerente de Finanzas								
Gerente General		Camila Silva - Gerente de Marketing y Ventas					Camila Silva - Gerente de Marketing y Ventas								
		Sebastián Cárdenas - Gerente de Diseño y Confección					Sebastián Cárdenas - Gerente de Diseño y Confección								
		Emily Naranjo - Gerente General					Emily Naranjo - Gerente General								

Tabla 24. Monitoreo Administrativo de Clientes

2.2.5.4. Monitoreo Administrativo de Proveedores

LÍDER DE PROYECTO:	Emily Naranjo				
APOYO DEL PROYECTO:	Martin Espinoza, Camila Silva, Sebastián Cárdenas, Emily Naranjo.				
MONITOREO:	Proveedores				

No.	ACTIVIDADES:	RESPONSABLE:	CUMPLIMIENTO		% APORTE					
			SI	NO	0%	25%	50%	75%	100%	
1	Desarrollar auditorias a proveedores	Sebastián Cárdenas	X		X					
2	Tener un control de los inventarios semanal	Sebastián Cárdenas/Emily Naranjo	X		X					
3	Controlar el proceso de entrega de la materia prima a nuestra bodega	Sebastián Cárdenas	X		X					
4	Controlar los medios de transporte utilizados por los proveedores	Sebastián Cárdenas	X		X					
5	Ejecutar inspección a los insumos entregados por los proveedores	Sebastián Cárdenas	X		X					
6	Tener un registro firmado de la entrega del producto por parte de los proveedores	Sebastián Cárdenas	X		X					
7	Tener un control de los pagos realizados a los proveedores	Martin Espinoza/Sebastián Cárdenas	X		X					

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Emily Naranjo	Martin Espinoza - Gerente de Finanzas	Martin Espinoza - Gerente de Finanzas
Gerente General	Camila Silva - Gerente de Marketing y Ventas	Camila Silva - Gerente de Marketing y Ventas
	Sebastián Cárdenas - Gerente de Productividad	Sebastián Cárdenas - Gerente de Productividad
	Emily Naranjo - Gerente de Recursos Humanos	Emily Naranjo - Gerente de Recursos Humanos

Tabla 25. Monitoreo Administrativo de Proveedores

3. DISCUSIÓN Y RESULTADOS

3.1. COMPONENTE ECONÓMICO

3.1.1. ACTIVOS

De acuerdo con el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, en el Marco conceptual para la Información Financiera (2010), un activo es un recurso controlado por una entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad pretende obtener beneficios económicos en el futuro.

3.1.1.1. Activos Fijos

Los activos fijos son aquellos bienes duraderos en el tiempo obtenidos por parte de una organización, con el fin de ser explotados para el giro de negocio, por lo que no se van a comercializar; los activos fijos abarcan bienes inmuebles, herramientas, maquinaria, equipos de cómputo, entre otros (EAE Business School, 2021).

En este caso, Bee You cuenta con un total de activos fijos de \$19.556,35, mismos que fueron clasificados y se encuentran constituidos por maquinaria y equipo, equipo de oficina, equipo de computación, y muebles y enseres. En donde, como muestra la tabla 26, la mayor inversión se direcciona a construcciones e instalaciones por las diversas adecuaciones que deben realizarse al local.

DETALLE	VALOR
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES	\$ 11,700.00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 3,563.40
EQUIPO DE OFICINA	\$ 56.95
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 1,919.00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2,317.00
VEHÍCULO	\$ -
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 19,556.35

Tabla 26. Activos fijos

3.1.2. COSTOS Y GASTOS

Los costos son los desembolsos de dinero relacionados con la producción de bienes u oferta de servicios, es decir, materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, que se recuperan a través de los ingresos que estos generen (Reveles, 2004).

Por otro lado, los gastos son aquellos desembolsos de dinero relacionado con la venta, administración y financiamiento del negocio, es decir, está relacionado con las operaciones normales del mismo para generar ingresos, por lo que no se recuperan (Reveles, 2004).

3.1.2.1. Costos de venta

El costo de ventas de los productos de Bee You se encuentra conformado por:

Costo de ventas					
DETALLE	2024	2025	2026	2027	2028
SALDO INICIAL	\$ 1,463	\$ 1,507	\$ 1,552	\$ 1,599	\$ 1,647
COMPRAS	\$ 87,789	\$ 100,958	\$ 116,101	\$ 127,712	\$ 137,928
SALDO DISPONIBLE	\$ 89,252	\$ 102,465	\$ 117,654	\$ 129,310	\$ 139,575
COSTO DE VENTAS	\$ 120,412	\$ 135,702	\$ 151,888	\$ 164,571	\$ 175,894
MOD	\$ 31,562	\$ 33,662	\$ 34,672	\$ 35,712	\$ 36,783
CIF	\$ 1,105	\$ 1,127	\$ 1,161	\$ 1,196	\$ 1,232
SALDO FINAL	\$ 1,507	\$ 1,552	\$ 1,599	\$ 1,647	\$ 1,696
COSTOS DE VENTAS	\$ 120,412.39	\$ 135,702	\$ 151,888	\$ 164,571	\$ 175,894

Tabla 27. Costo de ventas

- **Inventario Inicial:** corresponde a las mercancías que tiene el negocio al inicio del periodo para realizar sus operaciones.
- **Mano de Obra Directa:** sueldos y beneficios de los colaboradores del área de producción, encargados de la fabricación de las prendas de vestir.
- **Costos Indirectos de Fabricación:** son aquellos costos que no pueden ser asociados al producto ya que no son identificables fácilmente o son servicios de apoyo a la

producción. En el caso del negocio estos abarcan el mantenimiento de la maquinaria, y suministros como hilos, tiza de costura, alfileres, agujas, cintas métricas.

- **Inventario Final:** corresponde a las existencias finales con las que cuenta el negocio al final del periodo contable y que tiene en stock.

3.1.2.2. Costos de Importación

En el caso del negocio Bee You para la ciudad de Quito, no se ha considerado la importación de bienes por el momento.

3.1.2.3. Gastos Administrativos

Son aquellos gastos asociados con la organización, gestión y dirección para el funcionamiento y correcta operación de una organización en cuanto a oficinas, colaboradores de apoyo, entre otros, por lo que no se encuentran ligados a la fabricación de productos ni a la oferta de servicios (SAP Concur, 2022).

Por lo que, en el primer año, para el negocio se consideran gastos administrativos como:

- **Suministros de oficina:** carpetas, esferos, papel bond, entre otros.
- **Sueldos y salario:** personal administrativo del gerente general, financiero y de marketing.
- **Servicios básicos:** agua, luz, teléfono e internet.
- **Depreciaciones:** maquinaria y equipo, equipo de computación, equipo de oficina, muebles y enseres e instalaciones.
- **Arriendo:** el arriendo tiene un valor mensual de \$750.
- **Gastos de constitución correspondientes al primer año:** este abarca un costo de \$400.

En 2024, el negocio cuenta con \$49.072,67 en gastos administrativos, algunos que con el tiempo aumentan proporcionalmente al crecimiento de la organización como los suministros de oficina, los servicios básicos y los sueldos y salarios.

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DETALLE	2024	2025	2026	2027	2028
Suministros de Oficina	\$ 71	\$ 73	\$ 75	\$ 78	\$ 80
Sueldos y Salarios	\$ 35,899	\$ 38,299	\$ 39,448	\$ 40,632	\$ 41,851
Servicios Básicos	\$ 1,884	\$ 1,941	\$ 1,999	\$ 2,059	\$ 2,120
Depreciaciones	\$ 1,818	\$ 1,818	\$ 1,818	\$ 1,179	\$ 1,179
Arriendos	\$ 9,000	\$ 9,270	\$ 9,548	\$ 9,835	\$ 10,130
Gastos Constitución	\$ 400				
TOTAL	\$ 49,072.67	\$ 51,401	\$ 52,889	\$ 53,781	\$ 55,359

Tabla 28. Gastos administrativos

3.1.2.4. Gastos de Ventas

Son aquellos desembolsos de dinero necesarios para la promoción, distribución y entrega de los productos o servicios ofertados por una organización, por lo que abarcan los sueldos de vendedores, gastos de marketing, logística, entre otros (SAP Concur, 2022).

En este caso, Bee You posee gastos en:

- **Redes sociales:** factor esencial en el posicionamiento de la marca y forma parte importante de la promoción y venta de los productos como Instagram, LinkedIn, Tiktok.
- **Host y dominio de su página web:** el hosting corresponde al lugar donde se encuentra el contenido de la página web y el dominio es la dirección de la misma, es decir BeeYou.com.ec.
- **Suscripción:** programa para el diseño de prendas “Adobe Illustrator” por el que se cancela una mensualidad de \$20.99.
- Sueldos y salarios de la persona encargada de las ventas en la tienda física y redes sociales.

GASTOS DE VENTAS					
DETALLE	2024	2025	2026	2027	2028
Redes Sociales	\$ 3,200	\$ 3,548	\$ 3,906	\$ 4,275	\$ 4,655
Hosting, dominio	\$ 2,100	\$ 2,163	\$ 2,228	\$ 2,295	\$ 2,364
Sueldos y Salarios	\$ 8,029	\$ 8,529	\$ 8,785	\$ 9,048	\$ 9,320
Suscripciones	\$ 252	\$ 252	\$ 252	\$ 252	\$ 252
TOTAL	\$ 13,580.88	\$ 14,492	\$ 15,171	\$ 15,870	\$ 16,591

Tabla 29. Gastos de ventas

3.1.2.5. Gastos Financieros

Son aquellos gastos asociados al financiamiento por parte de terceros para sus operaciones y actividades o por el cobro de servicios por parte de entidades financieras (Expansión, 2022).

En este caso, Bee You posee gastos financieros asociados a servicios prestados por entidades financieras, específicamente a la comisión por cobro de servicios, es decir aquel valor cobrado por las empresas de tarjetas de crédito por las compras que hacen los clientes con las mismas.

En 2023, el consumo con tarjeta de crédito creció en un 11% en el primer trimestre del año frente al año 2022, donde existieron 55.517 nuevos clientes de tarjetas (Primicias, 2023). Además, con respecto al uso de tarjetas de crédito, de acuerdo con la Superintendencia de Bancos (2022), el establecimiento está obligado a pagar una comisión del 4.02% si el pago se efectúa con una tarjeta de crédito.

Por lo que, tomando en consideración ambos factores, del año 2024 al 2028 se considera un incremento del uso de tarjeta de crédito por parte de los consumidores, por lo que existe un gasto incremental en cuanto al pago de comisiones a las instituciones bancarias.

GASTOS FINANCIEROS					
DETALLE	2024	2025	2026	2027	2028
Comisión de T/C	\$ 3,250	\$ 4,165	\$ 5,525	\$ 6,265	\$ 7,201
TOTAL	\$ 3,250.00	\$ 4,165	\$ 5,525	\$ 6,265	\$ 7,201

Tabla 30. Gastos financieros

3.1.3. PRESUPUESTO

3.1.3.1. Ingresos

Son aquellas entradas de dinero que recibe el negocio como resultado de sus operaciones normales (ventas a contado y a crédito) o conceptos extraordinarios (ventas de activos,

entre otros), usualmente, los ingresos principales de un negocio se originan por las ventas de sus productos o la oferta de servicios de acuerdo con su giro comercial (Itaú Empresas, 2019).

En el caso del proyecto en mención, existen ingresos por motivo de venta de las prendas diseñadas, confeccionadas y comercializadas de acuerdo al tipo de prenda, precio, si es comercializada en la tienda o en redes sociales y la cantidad anual vendida, por lo que existe un total de ingresos de \$ 192.253,13.

Para años futuros, fue considerado un incremento variable en la venta de los productos del negocio; en el año 2027 existe un incremento del 15% de acuerdo al objetivo estratégico propuesto por la organización para este periodo “incrementar las ventas en un 15% para el año 2027”, que se evidencia en la Figura 38.

DETALLE	% CRECIMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2024	2025	2026	2027	2028
VENTAS	Variable	\$ 192,253	\$ 226,859	\$ 251,813	\$ 289,585	\$ 318,544
TOTAL INGRESOS		\$ 192,253.13	\$ 226,859	\$ 251,813	\$ 289,585	\$ 318,544

Tabla 31. Ingresos

3.1.3.2.Egresos

Son aquellas salidas de efectivo que necesita realizar la organización con el fin de poder fabricar sus productos y ofertar sus servicios.

En este proyecto, existen egresos en compras, es decir, una salida de dinero que el negocio requiere realizar con el fin de obtener todos los insumos necesarios para fabricar las prendas de vestir que comercializa. En el primer año, el negocio posee un total de egresos de \$87.789,34, y en años futuros, este valor es proporcional a la cantidad de prendas y materiales a utilizar, por lo que estos egresos aumentan y son variables de según la producción.

DETALLE	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2024	2025	2026	2027	2028
COMPRAS	Variable	\$ 87,789	\$ 100,958	\$ 116,101	\$ 127,712	\$ 137,928
TOTAL EGRESOS		\$ 87,789.34	\$ 100,958	\$ 116,101	\$ 127,712	\$ 137,928

Tabla 32. Egresos

3.1.4. ESTADOS FINANCIEROS

3.1.4.1. Estado de Situación Projectado

El Estado de Situación o también conocido como Balance General es aquel documento financiero que refleja la situación económica de un negocio en una fecha determinada, en este se detallan los activos, pasivos y patrimonio de este; el Estado de Situación Projectado se elabora como un estimado a futuro de la situación financiera del negocio (Centro Europeo de Postgrado, 2023).

DETALLE CUENTA	ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADO					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
ACTIVOS						
CORRIENTES	\$ 6,406.81	\$ 20,192.60	\$ 43,926.73	\$ 65,253.92	\$ 106,803.16	\$ 154,364.11
Caja / Bancos	\$ 4,943.65	\$ 18,685.55	\$ 42,374.47	\$ 63,655.09	\$ 105,156.36	\$ 152,667.91
Inventario mercadería	\$ 1,463.16	\$ 1,507.05	\$ 1,552.26	\$ 1,598.83	\$ 1,646.79	\$ 1,696.20
NO CORRIENTES						
TOTAL PPE	\$ 19,556.35	\$ 17,737.95	\$ 15,919.55	\$ 18,101.15	\$ 18,522.41	\$ 22,843.68
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 11,700.00	\$ 15,700.00	\$ 16,550.00	\$ 22,050.00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 3,563.40	\$ 3,563.40	\$ 3,563.40	\$ 3,563.40	\$ 4,313.40	\$ 4,313.40
EQUIPO DE OFICINA	\$ 56.95	\$ 56.95	\$ 56.95	\$ 56.95	\$ 56.95	\$ 56.95
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ 1,919.00	\$ 1,919.00	\$ 1,919.00	\$ 1,919.00	\$ 1,919.00	\$ 1,919.00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2,317.00	\$ 2,317.00	\$ 2,317.00	\$ 2,317.00	\$ 2,317.00	\$ 2,317.00
VEHÍCULO	-	-	-	-	-	-
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA		\$ -1,818.40	\$ -3,636.80	\$ -5,455.21	\$ -6,633.94	\$ -7,812.68
TOTAL ACTIVOS	\$ 25,963.16	\$ 37,930.55	\$ 59,846.28	\$ 83,355.06	\$ 125,325.57	\$ 177,207.78
PASIVOS						
PROVEEDORES		\$ 4,096.84	\$ 4,711.36	\$ 5,418.07	\$ 5,959.87	\$ 6,436.66
IVA por pagar		\$ 853.38	\$ 1,055.55	\$ 1,132.68	\$ 1,379.30	\$ 1,549.54
IESS por pagar		\$ 1,080.00	\$ 1,080.00	\$ 1,112.40	\$ 1,145.77	\$ 1,180.15
15% Participación Trabajadores por pagar		\$ -	\$ 3,164.85	\$ 3,951.14	\$ 7,364.59	\$ 9,524.79
25% Impuesto a la Renta por pagar		\$ -	\$ 4,483.54	\$ 5,597.45	\$ 10,433.18	\$ 13,493.45
TOTAL PASIVOS	\$ -	\$ 6,030.21	\$ 14,495.31	\$ 17,211.74	\$ 26,282.72	\$ 32,184.58
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 25,963.16	\$ 25,963.16	\$ 25,963.16	\$ 29,963.16	\$ 31,563.16	\$ 37,063.16
Utilidad del Ejercicio		\$ 5,937.18	\$ 13,450.63	\$ 16,792.35	\$ 31,299.53	\$ 40,480.35
Utilidad retenida		\$ -	\$ 5,937.18	\$ 19,387.81	\$ 36,180.17	\$ 67,479.69
TOTAL PATRIMONIO	\$ 25,963.16	\$ 31,900.34	\$ 45,350.97	\$ 66,143.32	\$ 99,042.85	\$ 145,023.20
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 25,963.16	\$ 37,930.55	\$ 59,846.28	\$ 83,355.06	\$ 125,325.57	\$ 177,207.78

Tabla 33. Estado de Situación Projectado

En este estado se puede evidenciar todos los activos, las deudas con terceros y el capital que posee el negocio en cada uno de los periodos contables desde el 2024 hasta el 2029.

Uno de los valores más representativos de activos es el de construcción e instalaciones, que varía desde el año 2027, debido a que el negocio requiere presupuesto para llevar a cabo el objetivo estratégico propuesto para este periodo, “mejorar las instalaciones y diseño de la tienda ubicada en el sector de Ñaquito Bajo para el año 2027”, Figura 38.

De 2028 a 2029, este valor también incrementa ligeramente debido a que el negocio debe invertir en maquinaria, Showrooms y Pop-up stores.

El valor más representativo de pasivos, en un inicio, es el de proveedores debido a todos los insumos de características específicas que debe adquirir el negocio, y con el tiempo debido al crecimiento del negocio y el incremento de su utilidad, el Impuesto a la Renta y la Participación a Trabajadores. Por su parte, los valores correspondientes al IESS por pagar aumentan desde el año 2027 debido al incremento de sueldos y salarios de los colaboradores.

3.1.4.2. Estado de Resultados Integral

Es un documento financiero, también conocido como Estado de Pérdidas y Ganancias, que refleja las operaciones de un negocio durante un periodo contable determinado, por lo que es el resultado de comparar los ingresos con los costos y gastos que tuvo el negocio en dicho periodo, para determinar la utilidad o pérdida obtenidos (Bustamante, 2011).

El Estado de Resultados le permite a un administrador conocer el resultado de las operaciones del negocio, con el fin de observar a detalle la forma en la que se obtiene el resultado y si las metas propuestas se están cumpliendo, lo que le permite tomar medidas correctivas si fuese el caso (Bustamante, 2011).

El Estado de Resultados Integral del proyecto desde el 2024 hasta el 2028 detalla las ventas, los costos de venta y los gastos de cada periodo. Por lo que después del descuento de todos los costos y gastos del ingreso, en el 2024 existe una utilidad del ejercicio de

\$5.937,18, en donde los gastos más grandes que debe cubrir el negocio es el de sueldos y salarios, seguido por el gasto en arriendos.

En el Estado de Resultados del negocio, en años futuros, se evidencia un incremento en sus ventas, costos de ventas y gastos requeridos consecuentemente, ante nuevas necesidades e incremento de la fabricación de prendas, por lo que, en todos los periodos que abarca este documento financiero existe un crecimiento considerable de la utilidad del ejercicio en comparación al 2024.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL						
DETALLE	2024	2025	2026	2027	2028	
(-) VENTAS	\$ 192,253.13	\$ 226,858.69	\$ 251,813.15	\$ 289,585.12	\$ 318,543.63	
(-) Costos de Ventas	\$ 120,412.39	\$ 135,701.58	\$ 151,887.56	\$ 164,571.28	\$ 175,894.00	
(-) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 71,840.74	\$ 91,157.11	\$ 99,925.59	\$ 125,013.84	\$ 142,649.64	
(-) GASTOS OPERACIONALES	\$ 62,653.55	\$ 65,893.08	\$ 68,059.65	\$ 69,651.54	\$ 71,950.05	
Gastos Administrativos	\$ 57,101.67	\$ 59,930.32	\$ 61,673.68	\$ 62,829.67	\$ 64,679.20	
Suministros de Oficina	\$ 71.07	\$ 73.20	\$ 75.40	\$ 77.66	\$ 79.99	
Sueldos y Salarios Admi	\$ 35,899.20	\$ 38,299.20	\$ 39,448.18	\$ 40,631.62	\$ 41,850.57	
Sueldos y Salarios Ventas	\$ 8,029.00	\$ 8,529.00	\$ 8,784.87	\$ 9,048.42	\$ 9,319.87	
Servicios Básicos	\$ 1,884.00	\$ 1,940.52	\$ 1,998.74	\$ 2,058.70	\$ 2,120.46	
Arriendos	\$ 9,000.00	\$ 9,270.00	\$ 9,548.10	\$ 9,834.54	\$ 10,129.58	
Depreciaciones	\$ 1,818.40	\$ 1,818.40	\$ 1,818.40	\$ 1,178.74	\$ 1,178.74	
Gastos Constitución	\$ 400.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Gastos de Ventas	\$ 5,551.88	\$ 5,962.76	\$ 6,385.97	\$ 6,821.87	\$ 7,270.85	
Redes Sociales	\$ 3,200.00	\$ 3,547.88	\$ 3,906.20	\$ 4,275.26	\$ 4,655.40	
Hosting dominio	\$ 2,100.00	\$ 2,163.00	\$ 2,227.89	\$ 2,294.73	\$ 2,363.57	
Suscripciones	\$ 251.88	\$ 251.88	\$ 251.88	\$ 251.88	\$ 251.88	
Gasto financiero	\$ 3,250.00	\$ 4,165.00	\$ 5,525.00	\$ 6,265.00	\$ 7,201.00	
Comisión de T/C	\$ 3,250.00	\$ 4,165.00	\$ 5,525.00	\$ 6,265.00	\$ 7,201.00	
(-) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 5,937.18	\$ 21,099.03	\$ 26,340.94	\$ 49,097.30	\$ 63,498.59	
(-) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 5,937.18	\$ 21,099.03	\$ 26,340.94	\$ 49,097.30	\$ 63,498.59	
(-) 15% Partic. Trabajadores	\$ -	\$ 3,164.85	\$ 3,951.14	\$ 7,364.59	\$ 9,524.79	
(-) UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	\$ 5,937.18	\$ 17,934.17	\$ 22,389.80	\$ 41,732.70	\$ 53,973.80	
(-) 25 % Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 4,483.54	\$ 5,597.45	\$ 10,433.18	\$ 13,493.45	
(-) UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 5,937.18	\$ 13,450.63	\$ 16,792.35	\$ 31,299.53	\$ 40,480.35	

Tabla 34. Estado de Resultados Integral

3.1.4.3. Flujo de Efectivo

El Estado de Flujo de Efectivo es aquel documento financiero que refleja las fuentes y aplicaciones del efectivo de un negocio en un periodo determinado, es decir, evidencia las variaciones y movimientos del efectivo dentro de la organización (Maguoyal, 2018).

Los saldos obtenidos de la diferencia del flujo de ingresos y egresos es positivo en el primer año debido al aporte realizado por los socios, y después de dicho año, el saldo continúa con esta tendencia al comenzar a obtener ingresos con los que cubrir sus gastos y deudas con terceros, lo que refleja que el negocio contará con el efectivo suficiente para ejecutar sus operaciones.

FLUJO DE CAJA						
DETALLE	2024	2025	2026	2027	2028	2029
(+) A. FLUJO DE INGRESOS						
(+) Saldo inicial		\$ 4,944	\$ 18,686	\$ 42,374	\$ 63,655	\$ 105,156
(+) Caja- Cobros		\$ 215,324	\$ 254,082	\$ 282,031	\$ 324,335	\$ 356,769
CAJA DISPONIBLE	\$ -	\$ 220,267	\$ 272,767	\$ 324,405	\$ 387,990	\$ 461,925
(-) B. FLUJO DE EGRESOS						
Proveedores		\$ 94,227	\$ 112,458	\$ 129,327	\$ 142,495	\$ 154,003
Iess		\$ 11,880	\$ 12,960	\$ 13,316	\$ 13,716	\$ 14,127
Décimo tercero		\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,150	\$ 5,305	\$ 5,464
Décimo cuarto		\$ 3,200	\$ 3,200	\$ 3,296	\$ 3,395	\$ 3,497
FR		\$ -	\$ 5,000	\$ 5,150	\$ 5,305	\$ 5,464
Sueldos		\$ 54,330	\$ 54,330	\$ 55,960	\$ 57,639	\$ 59,368
Suministros de Oficina		\$ 80	\$ 82	\$ 84	\$ 87	\$ 90
Ariendos		\$ 10,080	\$ 10,382	\$ 10,694	\$ 11,015	\$ 11,345
Servicios Básicos		\$ 1,884	\$ 1,941	\$ 1,999	\$ 2,059	\$ 2,120
CIF		\$ 1,238	\$ 1,263	\$ 1,300	\$ 1,339	\$ 1,380
Redes Sociales		\$ 3,584	\$ 3,974	\$ 4,375	\$ 4,788	\$ 5,214
Hosting, dominio y suscripciones		\$ 2,352	\$ 2,423	\$ 2,495	\$ 2,570	\$ 2,647
Servicio Courier		\$ 252	\$ 252	\$ 252	\$ 252	\$ 252
Comisión de T/C		\$ 3,640	\$ 4,665	\$ 6,188	\$ 7,017	\$ 8,065
IVA pagado		\$ 9,387	\$ 12,464	\$ 13,515	\$ 16,305	\$ 18,424
INVERSIONES						
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo		\$ (4,944)				
Gastos de Constitución			\$ 448			
APORTE SOCIOS	\$ 24,500					
(-) TOTAL PAGOS	\$ 19,556	\$ 201,582	\$ 230,393	\$ 253,102	\$ 273,285	\$ 291,460
(=) (A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	\$ (19,556)	\$ 18,686	\$ 42,374	\$ 71,303	\$ 114,705	\$ 170,466
(+) APORTE SOCIOS	\$ 24,500					
(-) 15% Participación Trabajadores		\$ -	\$ -	\$ 3,165	\$ 3,951	\$ 7,365
(-) 25% Impuesto a la Renta		\$ -	\$ -	\$ 4,484	\$ 5,597	\$ 10,433
(=) FLUJO DE CAJA FINANCIEROS	\$ 4,944	\$ 18,686	\$ 42,374.5	\$ 63,655	\$ 105,156	\$ 152,668

Tabla 35. Flujo de Efectivo

3.2. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

3.2.1. Valor Presente Neto (VPN o VAN)

Es uno de los criterios de decisión para realizar una inversión, por lo que toma en consideración el valor del dinero en el tiempo y trae a valor presente los flujos de caja de la inversión realizada, con el fin de evidenciar si estos flujos futuros son mayores a la

inversión inicial; y de esta forma, permiten conocer a los inversionistas si esta genera valor (Merchán, 2022). Por lo que, según Merchán (2022) los inversionistas deben considerar:

- **Si el VAN es mayor a 0 (positivo).** Se acepta el proyecto ya que los flujos generados por el mismo son mayores a la inversión inicial realizada, por lo que crea valor.
- **Si el VAN es menor a 0 (negativo).** Se rechaza el proyecto ya que el mismo no genera los flujos suficientes para cubrir al menos la inversión inicial realizada.
- **Si el VAN es igual a cero.** Se acepta el proyecto, los flujos generados por el mismo es igual a la inversión inicial realizada, por lo que se recupera la inversión, paga los intereses por recursos de terceros utilizados y proporciona los rendimientos esperados por los recursos propios.

En el caso del proyecto, con una inversión de \$24.500 a una tasa de descuento del 25,38% se obtiene un VAN positivo, es decir, que el proyecto es viable ya que con este se recupera la inversión realizada y genera valor.

VAN			
AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN $1/(1+i)^n$	VALOR ACTUAL
0	\$ (24,500.00)	1.0000	\$ (24,500.00)
1	\$ 13,741.90	0.7976	\$ 10,960.20
2	\$ 23,688.91	0.6361	\$ 15,069.15
3	\$ 21,280.62	0.5074	\$ 10,796.91
4	\$ 41,501.28	0.4047	\$ 16,793.78
5	\$ 47,511.54	0.3227	\$ 15,334.08
VAN			\$ 44,454.12
TASA DE DESCUENTO =		25.38%	

Tabla 36. Valor Presente Neto

3.2.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa interna de Retorno es la rentabilidad económica de un proyecto, la tasa de rendimiento que se ganará si se invierte en el mismo y se reciben los flujos de caja (Merchán, 2022). Por lo que, en esta se debe considerar que:

- Si la Tasa Interna de Retorno es mayor que la tasa de descuento, se acepta el proyecto. Este será rentable ya que cubre el rendimiento requerido y genera un excedente.
- Si la Tasa Interna de Retorno es menor que la tasa de descuento, se rechaza el proyecto ya que no cubre el rendimiento requerido y si se aceptase generaría costos a los propietarios.
- Si la Tasa Interna de Retorno es igual que la tasa de descuento, se puede aceptar el proyecto ya que al menos cubre el rendimiento requerido.

En este caso, se evidencia que la rentabilidad sobre la inversión realizada en el proyecto en mención es del 81,68%, dicha tasa hace que el VAN sea cero y refleja que el rendimiento esperado es mayor al rendimiento requerido de 25,38%, por lo que es viable invertir.

TIR		81.68%	
AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FACTOR ACTUALIZACIÓN	VALOR ACTUAL
0	\$ (24,500.00)	1.0000	\$ (24,500.00)
1	\$ 13,741.90	0.5504	\$ 7,563.96
2	\$ 23,688.91	0.3030	\$ 7,177.11
3	\$ 21,280.62	0.1668	\$ 3,548.87
4	\$ 41,501.28	0.0918	\$ 3,809.52
5	\$ 47,511.54	0.0505	\$ 2,400.54
VAN			\$ 0.0

Tabla 37. Tasa Interna de Retorno

3.2.3. Tasa de Descuento

Es el rendimiento mínimo requerido por los accionistas o propietarios por la inversión realizada; esta tasa se utiliza para realizar el cálculo del valor presente de los flujos de caja que se obtendrán en un futuro (Merchán, 2022).

Para calcularlo se utiliza el Costo de Capital Promedio Ponderado o el WACC “Weight Average Cost of Capital” que refleja el costo de los diferentes tipos de financiamiento utilizado por la empresa, en este caso, el costo del capital propio. Además, se toman en consideración el riesgo país y la tasa de con el fin de que se refleje la situación del país en su cálculo.

En este caso, la tasa de descuento es del 25,38%, en donde fue considerado un riesgo país de 1832 puntos a mayo de 2023 y una inflación del 0.20%.

CPPC / WACC	6.86%
Tasa Riesgo País	18.32%
Tasa Inflación	0.20%
TMAR / Tasa de descuento	25.38%

Tabla 38. Tasa de Descuento

3.2.4. Período de Recuperación de Inversión

El PRI o Período de Recuperación de Inversión establece el plazo de tiempo necesario que lleva recuperar la inversión inicial realizada mediante los flujos futuros generados por el proyecto, por lo que es otro criterio de decisión a considerar para realizar una inversión, ya que se busca recuperarla en el menor tiempo posible.

En el caso del proyecto, el tiempo que se requiere para recuperar el capital invertido en el mismo es de 3 años, 1 mes y 6 días.

INVERSIÓN			
AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	FLUJOS ACUMULADOS	
0	\$ 24,500.00	\$ (24,500.00)	
1	\$ 10,960.20	\$ 10,960.20	
2	\$ 15,069.15	\$ 26,029.35	
3	\$ 10,796.91	\$ 36,826.26	
4	\$ 16,793.78	\$ 53,620.04	
5	\$ 15,334.08	\$ 68,954.12	

	Años	Meses	Días
PRI =	3	1	6.00

Tabla 39. Período de Recuperación de Inversión

3.2.5. Relación Beneficio/Costo

Es aquel análisis en el que se comparan los costos y beneficios de un proyecto, por lo que, considerando el valor del dinero en el tiempo, divide el valor actualizado de los beneficios sobre el valor actualizado de los costos, con el fin de obtener cuánto cuesta la inversión (Conexión ESAN, 2017).

Por lo que, de acuerdo a ESAN (2017) se debe considerar que:

- **Si la relación costo/beneficio es mayor a 1:** los beneficios son mayores a los costos, por lo que el proyecto debe ser aceptado.
- **Si la relación costo/beneficio es menor a 1:** los costos superan los beneficios del proyecto, por lo que el proyecto no debe ser aceptado.
- **Si la relación costo/beneficio es igual a 1:** los beneficios son iguales a los costos, se puede aceptar, sin embargo, no existen ganancias aunque este podría pasar a tener un resultado mayor a 1.

RELACIÓN COSTO BENEFICIO				
AÑO	BENEFICIOS	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0			\$ 19,556.35	\$ 19,556.35
1	\$ 220,267.16	\$ 175,679.66	\$ 201,581.60	\$ 160,776.52
2	\$ 272,767.29	\$ 173,514.49	\$ 230,392.82	\$ 146,558.97
3	\$ 324,405.19	\$ 164,589.83	\$ 253,101.71	\$ 128,413.38
4	\$ 387,990.42	\$ 157,003.00	\$ 273,285.47	\$ 110,586.85
5	\$ 461,925.23	\$ 149,083.77	\$ 291,459.56	\$ 94,066.93
	SUMA	\$ 819,870.75		\$ 659,959.00
RELACIÓN B / C			1.24	
TASA ACTUALIZACIÓN		25.38%		

Tabla 40. Relación Beneficio/Costo

En el caso del proyecto, la relación de beneficio/costo es de \$1.24, es decir, que por cada dólar invertido el inversionista gana \$1.24; el proyecto se acepta ya que este sería rentable y viable al obtener un valor que es mayor a 1, donde los beneficios obtenidos son superiores a los costos en los que incurre.

3.2.6. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es aquel en donde el nivel de ingresos es igual al nivel de egresos de un negocio, por lo que no existen ganancias ni pérdidas; este aspecto le permite al negocio tener en cuenta la cantidad de productos o servicios que requiere vender para cubrir sus egresos y a partir de este generar ganancias (Cuevas, 2002). El punto de equilibrio se calcula en base a la fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ingresos Totales}}}$$

Figura 40. Punto de equilibrio fórmula

Fuente: (Valladares, 2018)

Por lo que, considerando que el negocio posee costos fijos de \$93.892,40 y costos variables de \$92.423,54; sus ingresos son de \$192.253,13, por lo que, la empresa debe tener un ingreso de \$180.819,22 para no tener pérdidas ni ganancias.

PUNTO DE EQUILIBRIO			
DETALLE	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS TOTALES
SALDO INICIAL			
COMPRAS		\$ 87,745.44	\$ 87,745.44
SALDO DISPONIBLE			
COSTO DE VENTAS			
MPD UTILIZADA		\$ -	\$ -
MOD	\$ 31,561.80		\$ 31,561.80
CIF		\$ 1,105.15	\$ 1,105.15
Arriendo	\$ 9,000.00		\$ 9,000.00
Suministros de Oficina		\$ 71.07	\$ 71.07
Sueldos y Salarios	\$ 35,899.20		\$ 35,899.20
Servicios Básicos	\$ 1,884.00		\$ 1,884.00
Depreciaciones	\$ 1,818.40		\$ 1,818.40
Gastos Constitución	\$ 400.00		\$ 400.00
GASTOS DE VENTAS			\$ -
Redes Sociales	\$ 3,200.00	\$ -	\$ 3,200.00
Hosting, dominio	\$ 2,100.00		\$ 2,100.00
Servicio Courier		\$ 251.88	
Suelos y Salarios	\$ 8,029.00		\$ 8,029.00
Gastos financieros			
Comisión de T/C		\$ 3,250.00	
TOTAL	\$ 93,892.40	\$ 92,423.54	\$ 186,315.95

Tabla 41. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL			
			93,892.40
PE en dólares =			92,423.54
	1	-	192,253.13
			93,892.40
PE en dólares =			0.52
PE en dólares =	180,819.22	dólares	

Tabla 42. Punto de Equilibrio General

3.2.7. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

INDICADORES	FÓRMULA	2024	2025	2026	2027	2028
LIQUIDEZ						
Índice de Liquidez =	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} =$	3.35	3.03	3.79	4.06	4.80
RENTABILIDAD						
Margen de Utilidad Bruta =	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} =$	37%	40%	40%	43%	45%
Margen de Utilidad Operacional =	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}} =$	3%	9%	10%	17%	20%
Margen de Utilidad Neta =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} =$	3%	6%	7%	11%	13%
Rendimiento Sobre el Patrimonio (ROE) =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} =$	19%	30%	25%	32%	28%
Rendimiento Sobre Activos Totales =	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}} =$	23%	35%	28%	38%	32%
GESTIÓN						
Rotación de inventarios =	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios}} =$	79.90	87.42	95.00	99.93	103.70

Tabla 43. Análisis de Sensibilidad

3.2.7.1. Liquidez

Los indicadores de liquidez se utilizan con el fin de medir la capacidad de un negocio para cubrir o cancelar sus obligaciones a corto plazo, por lo que evidencia la facilidad o dificultad para realizar el pago inmediato de sus pasivos corrientes (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2011).

3.2.7.1.1. Índice de liquidez

Es aquel índice que relaciona los activos corrientes frente a pasivos corrientes; mientras más alto sea el coeficiente, el negocio tendrá mayor posibilidad de hacer frente a sus pagos a corto plazo, por lo que este análisis le permite evitar situaciones en las que no cuente con la liquidez necesaria, enfrentando así problemas de insolvencia, es decir, que no tiene los recursos para enfrentar los pagos que debe efectuar (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2011).

El resultado más adecuado debe ser mayor a 1 para que pueda cubrir sus pasivos corrientes, como se muestra en la Tabla 43, en el año 2024 el negocio cuenta con \$3.35 en activos corrientes para cubrir \$1 de pasivo corriente. En años futuros también existe

un incremento en este índice, es decir que el negocio cuenta con mayor cantidad de recursos de corto plazo de los que adeuda.

3.2.7.2. Rentabilidad

Miden la efectividad en cuanto a la administración del negocio para gestionar y controlar costos y gastos, y de esa forma, convertir las ventas de productos u oferta de servicios en utilidad (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2011).

3.2.7.2.1. Margen de Utilidad Bruta

Permite conocer la rentabilidad de los ingresos operacionales obtenidos (ventas del negocio), en comparación a los costos necesarios para generar los productos o servicios del negocio (costos de ventas), es decir, permite conocer la utilidad de las ventas después de que la empresa cubre los costos de sus productos o servicios en un periodo. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2011).

En el caso del proyecto, las ventas del negocio generarían un 37% de utilidad bruta en el año 2024, es decir, que gestiona correctamente los costos de venta a los que debe incurrir. En años futuros, existe una tendencia de crecimiento del margen de utilidad bruta debido al incremento de las ventas y reducción de los costos de producción de la marca sin comprometer su calidad.

3.2.7.2.2. Margen de Utilidad Operacional

La utilidad operacional es aquella que se obtiene de los ingresos operacionales menos el costo de ventas y los gastos administrativos y de ventas, mide solamente las ganancias obtenidas por las operaciones de la empresa, por lo que, representa la utilidad pura ganada por cada dólar de venta después de deducir los costos y gastos en mención, no toma en cuenta intereses, impuesto y dividendos (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2011).

En el 2024, el margen de utilidad operativa del negocio es del 3%, es decir, este es el porcentaje de las ventas que se transforman en ingresos después de descontar los costos y gastos. En años futuros, el negocio presenta una tendencia creciente de este indicador, aspecto positivo al demostrar que es capaz de generar ganancias a partir de sus operaciones comerciales.

Este indicador busca que las empresas mantengan o mejoren este margen positivo, por lo que en años futuros, refleja que el negocio maneja adecuadamente sus costos y tiene una buena gestión de sus gastos.

3.2.7.2.3. Margen de Utilidad Neta

Muestra la rentabilidad del negocio, es decir, la utilidad que obtiene la empresa por cada unidad vendida, una vez que se descuentan de los ingresos todos los costos, gastos e impuestos; por lo que, permite conocer si los ingresos netos generados cubren todos los desembolsos de dinero a los que tiene que incurrir el negocio y genera ganancias (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2011).

En el año 2024, el 3% de las ventas del negocio se convierte en utilidad neta después de descontarle los costos, gastos e impuestos, porcentaje relativamente bajo debido a que el negocio se encuentra ingresando al mercado. Sin embargo, existe un incremento de este indicador y con los años demuestra que el negocio genera ganancias significativas, lo que representaría que mejora su rendimiento financiero, operaciones, capacidad de generar ganancias y control de sus costos y gastos.

3.2.7.2.4. Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE)

Este indicador refleja el rendimiento del negocio con respecto a la inversión realizada por los accionistas de la empresa (Gitman, 2003).

Por lo que, en el año 2024, el ROE calculado de 19% indica que durante este periodo Bee You ganará 19 centavos por cada dólar de capital invertido. En años futuros, la empresa contaría con una rentabilidad adecuada, variando entre el 19% y 32%, es decir, que la

empresa se encontraría generando ganancias consistentes en relación a la inversión de capital realizada por sus socios, por lo que estaría utilizando adecuadamente sus recursos y contando con una gestión eficiente y eficaz.

3.2.7.2.5. Rendimiento sobre Activos Totales (ROA)

Este indicador mide la efectividad del negocio en la generación de utilidades con los activos que dispone, por lo que, entre más alto sea el rendimiento de los activos, más alto puede ser la utilidad obtenida (Gitman, 2003).

En este caso, el rendimiento del negocio sobre sus activos totales en 2024 es del 23%, es decir que, el negocio generaría 23 centavos por cada dólar que invirtió en activos. En años futuros, existe una tendencia creciente de este indicador, es decir, que el negocio ha mantenido un rendimiento positivo sobre sus activos.

3.2.7.3. Gestión

3.2.7.3.1. Rotación de inventarios

Este indicador mide la liquidez o actividad del inventario de una empresa, es decir, la cantidad de veces que el inventario se vende o consume, por lo que lo adecuado para un negocio es tener más movimientos de inventario (Gitman, 2003).

En el caso del proyecto, en el año 2024, la empresa rotará 79,90 veces sus inventarios en este periodo. Lo más adecuado para un negocio es tener mayor cantidad de movimiento de inventario, es decir, que vende más, en el caso del proyecto, este incremento se ve reflejado en años futuros, ya que en el año 2025, la empresa rotará su inventario 87.42 veces.

3.3. Conclusiones

De acuerdo con la información recabada y datos analizados a lo largo del trabajo de investigación, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

La pandemia de COVID-19 ha generado diversos cambios en los hábitos y preferencias de los ecuatorianos con respecto al sector de la moda y los textiles, en cuanto a canales de compra, productos o servicios seleccionados, hábitos de consumo, conciencia social y medioambiental, dándole de esa forma apertura y mayor importancia a marcas que se manejan bajo responsabilidad social empresarial y están al tanto de nuevas tendencias de consumo.

La aceleración del cambio climático por actividad humana y, por ende, sus consecuencias, son situaciones que afectan a todas las entidades e individuos del mundo, por lo que las empresas como unidades socioeconómicas que funcionan y se desarrollan en el entorno, actualmente, deben considerar no solamente su rentabilidad financiera, sino su impacto en el mismo y, de esa forma, desarrollar acciones positivas, correctivas y preventivas ante estos factores; esto frente a nuevas generaciones que buscan cambio y compromiso por parte de las empresas.

La moda y los textiles es un mercado competitivo en la ciudad de Quito, debido a la variedad marcas y diversidad de precios que se pueden encontrar en varios puntos de la misma, sin embargo, existen escasas tiendas enfocadas en vestimenta sostenible y no manejan el concepto de la incorporación de prendas de segunda mano en sus productos, razón por la cual, la marca se diferenciará con diseños únicos, representando una propuesta más interesante y personalizada para sus consumidores.

El análisis de factores externos e internos de una organización es fundamental para que esta pueda identificar y evaluar los posibles impactos, positivos o negativos, que estos puedan ocasionar en sus operaciones normales, y de esta forma clasificarlos como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Bee You, a pesar de no contar con un ambiente político estable, existen nuevas tendencias y actividades que ayudarían al sector de la moda y los textiles como la reactivación de la economía, el retorno del personal de las empresas a las oficinas, nuevas tendencias y herramientas para empresas en varias plataformas, hábitos de consumo más conscientes, y proyectos y actividades incentivadas por Ministerios, entre otros aspectos.

El establecimiento de la misión, visión, valores y modelo de negocio son pilares fundamentales para el inicio y desarrollo de la organización, debido a que le permite identificar los puntos clave y estratégicos para establecer con claridad las bases que determinan a la misma y cumplir los objetivos establecidos a corto, mediano y largo plazo sin dejar de lado la esencia del negocio.

Las redes sociales y página web del negocio son herramientas fundamentales para el posicionamiento, venta y difusión de la marca, por lo que es esencial que se le asignen los recursos necesarios para que opere con normalidad, además de elegir adecuadamente las herramientas a utilizar. En este caso es esencial que la marca utilice Instagram, TikTok y Facebook para llegar a su mercado objetivo y establecer una comunicación bilateral con los clientes para estar al tanto de tendencias, competencia, opiniones y consultas.

El análisis financiero es una parte esencial que evidencia la viabilidad de invertir y llevar a cabo el proyecto, al permitir identificar, considerando aspectos externos e internos, los recursos que requiere el negocio por periodo y evidenciar su rendimiento en el tiempo. En el caso del negocio, se determina que la cantidad a invertir para su ejecución es de \$24.500 y con el cálculo de criterios de decisión, se determina que el proyecto es viable con un VAN positivo de \$44.454,12 que genera excedentes, con una tasa de descuento del 25,38%, y una TIR de 81,68%.

Con estos antecedentes, se puede concluir que es factible y oportuna la creación de un negocio socialmente responsable que se dedique al diseño, fabricación y comercialización de prendas business casual en la ciudad de Quito, no solamente por la propuesta de valor que brindaría a sus clientes mediante prendas únicas y sostenibles, sino por la viabilidad financiera del proyecto y las ganancias que este puede generar en dicha industria.

3.4. Recomendaciones

Se recomienda implementar el proyecto presentado no solamente debido a la propuesta de valor que oferta a sus clientes como un negocio socialmente responsable, sino por los indicadores financieros favorables que se presentan en cuanto al crecimiento del negocio, el uso de sus recursos y el retorno de la inversión realizada por los socios.

Desarrollar alianzas estratégicas con boutiques, en donde se pueda comercializar y brindar mayor visibilidad a las prendas, y con empresas que posean productos complementarios a los ofertados, o, a su vez, en un futuro, implementar estrategias de diversificación de productos por parte de la marca.

Invertir en el proceso de selección y capacitación del talento humano con el que cuenta la empresa, para estar al tanto e implementar nuevas tecnologías, estrategias, materia prima mejorada, tendencias, crecimiento en cuanto a habilidades personales y profesionales, con el fin de retener el talento, mejorar el desempeño, adaptarse al cambio y generar una cultura organizacional positiva.

Identificar, buscar contactos y formar parte de los diversos eventos que se realicen en torno al sector de la moda en la ciudad, con el fin de promocionar y dar a conocer la marca en lugares donde se encuentre el público objetivo, y, a su vez, crear espacios y eventos propios de la marca, por lo que deberá realizar un cronograma con todos los eventos que realizará y de los que formará parte.

Brindar una experiencia de compra personalizada mediante el servicio atento al cliente con conocimiento de los productos y soluciones rápida a problemas y consultas, la decoración del local físico, y el contenido en redes sociales y página web con espacios que incentiven y faciliten la comunicación bilateral con los consumidores.

Desarrollar una fuerte identidad de marca que refleje su misión, valores y estética, además, de presentarla como una marca socialmente responsable que, mediante su

propuesta de valor, oferta de productos exclusivos y, en ocasiones, edición limitada mediante colaboraciones y eventos para clientes leales.

Revisar y contrastar los presupuestos estimados que fueron proyectados con los reales que se obtuvieron en un periodo, para que de esta forma el negocio pueda evidenciar los costos y gastos reales a los que se incurrieron dicho año, la existencia de egresos no programados, cómo se están dando los movimientos, qué objetivos se cumplieron en ese periodo y si requirió más presupuesto del programado.

Analizar las tendencias de venta que va teniendo el negocio con el fin de mantener un control del inventario para evitar problemas en cuanto a la escases de stock o falta de espacio en bodega y que el negocio pueda planificar los pedidos a proveedores con el tiempo necesario en la cantidad requerida.

4. Bibliografía

- Arrús, Ó., Huerta, J., Rawlins, O., Oneto, A., Barsallo, C., Domínguez, Á., . . . Cuadra, S. (2015). La Junta General de Accionistas. Su. En Ó. Arrús, *El Gobierno Corporativo en Iberoamérica* (pp. 333-366). Fundación Instituto Iberoamericano de Mercados de Valores.
- Asobanca de Bancos del Ecuador. (Julio de 2022). *El avance de la banca digital en Ecuador*. Asobanca: <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2022/07/Transacciones-digital.pdf>
- Asociación de Industriales Textiles del Ecuador. (2021). *Historia y Actualidad*. AITE: <https://www.aite.com.ec/industria.html>
- Banco Central del Ecuador. (Diciembre de 2020). *EVOLUCIÓN DE LOS MEDIOS DE PAGO DEL ECUADOR EN*. Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/snp-estadistica-2.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2023). *Departamento financiero*. BID: [https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/departamentos/fin#:~:text=El%20Departamento%20Financiero%20\(FIN\)%20es,liquidez%20de%20la%20institución%2C%20la](https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/departamentos/fin#:~:text=El%20Departamento%20Financiero%20(FIN)%20es,liquidez%20de%20la%20institución%2C%20la)
- Banco Pichincha. (18 de Noviembre de 2020). *¿Cómo hacer un plan de negocio para tu emprendimiento o pyme? ¿Cómo hacer un plan de negocio para tu emprendimiento o pyme?:* <https://www.pichincha.com/portal/blog/post/plan-de-negocios-para-pymes>
- Barreiro, A. (1998). La moda en las sociedades modernas. *Recensions*, 157-158.
- BBC News. (14 de Septiembre de 2021). *La mayoría de los jóvenes teme por el futuro debido al cambio climático*. BBC News Mundo: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-58560657>
- Body Positive. (28 de Febrero de 2021). *Body Positive ¡Conoce Todo Sobre Este Movimiento!* Body Positive ¡Conoce Todo Sobre Este Movimiento!: <https://bodypositive.com.mx/blog/que-es-body-positive>
- Bojórquez, M., y Pérez, A. (2013). La Planeación Estratégica. *El Buzón de Pacioli*,(81), 4-19. <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/910>
- Bolinches, C., y Sánchez, R. (2022). *Mapa de Inditex: dónde fabrica, en qué países están sus proveedores y dónde paga más impuestos*. Mapa de Inditex: dónde fabrica, en qué países están sus proveedores y dónde paga más impuestos:

- https://www.eldiario.es/economia/mapa-inditex-fabrica-paises-proveedores-paga-impuestos_1_8952229.html
- Bur, A. (2013). Moda, estilo y ciclo de vida de los productos de la industria textil. *Centro de Estudios en Diseños y Comunicación*, 143-154.
- Business School Online Blended. (2018). *¿Qué es una buyer persona y para qué sirve?* EAE: <https://www.eaprogramas.es/blog/negocio/recursos-humanos/que-es-una-buyer-persona-y-para-que-sirve>
- Bustamante, C. A. (2011). Estado de Resultados. En C. Bustamante, *Contabilidad 1* (p. 20). México.
- Cajiga, J. F. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial*. CEMEFI: https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Cámara de Industrias y Producción. (22 de Diciembre de 2022). *El 2022 muestra señales de recuperación económica y se vislumbra que el crecimiento continúe en 2023*. Cámara de Industrias y Producción: <https://www.cip.org.ec/2022/12/22/el-2022-muestra-senales-de-recuperacion-economica-y-se-vislumbra-que-el-crecimiento-continue-en-2023/>
- Cárdenas, M., y Salinas, P. (2009). *Métodos de investigación social*. Quito: Intiyan Ediciones Ciespal. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/55363.pdf>
- Carpinter, R. (2021). *Atrévete a emprender*. Bubok Editorial. <https://doi.org/978-84-685-6066-3>
- Centro Europeo de Postgrado. (08 de Abril de 2021). *La importancia del Compliance para las empresas*. Centro Europeo de Postgrado: <https://ceupe.com.ar/blog/la-importancia-del-compliance-para-las-empresas/>
- Centro Europeo de Postgrado. (24 de Enero de 2023). *Balance General*. CEUPE: <https://www.ceupe.mx/blog/que-es-el-balance-general.html>
- Closet Revolution. (2023). *Compra y vende moda sostenible*. <https://www.closet-revolution.com>
- Cluster. (Julio de 2021). *La importancia de los empaques y embalajes en la actualidad*. Cluster Impresión y Packaging: <https://www.ccb.org.co/Clusteres/Cluster-Impresion-y-Packaging/Noticias/2021/Julio/La-importancia-de-los-empaques-y-embalajes-en-la-actualidad#:~:text=El%20objetivo%20principal%20de%20los,es%20imprescindible%2C%20además%20del%20diseño.>

- Coba , G. (29 de Diciembre de 2022). *Tecnología y moda lideran ventas en el comercio electrónico*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/tecnologia-moda-comercio-electronico-ecuador/>
- Coba, G. (25 de Junio de 2020). *Así serán las tendencias de consumo y negocios en la 'nueva normalidad'*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/tendencias-consumo-negocios-nueva-normalidad/>
- Coba, G. (02 de Abril de 2021). *Compra y venta de artículos usados*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuatorianos-compran-venden-usados-generar-ingresos/>
- Coba, G. (02 de Abril de 2021). *Compra y venta de artículos usados, una opción para estirar los ingresos*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuatorianos-compran-venden-usados-generar-ingresos/>
- Coba, G. (06 de Diciembre de 2021). *Esta es la situación económica de Quito en ventas, impuestos y empleo*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ventas-impuestos-empleo-situacion-quito/#:~:text=A%20pesar%20de%20aún%20no,los%20centros%20comerciales%20del%20país.>
- Coba, G. (2021). *Tres factores incentivan el arribo de marcas extranjeras a Ecuador*. Tres factores incentivan el arribo de marcas extranjeras a Ecuador: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/marcas-extranjero-ecuador-gobierno-reactivacion/>
- Coba, G. (28 de Septiembre de 2022). *Las ventas en línea alcanzarán los USD 4.000 millones en 2022*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ventas-comercio-electronico-ecuador/>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2014). *Cadenas de valor*. CEPAL: <https://biblioguias.cepal.org/c.php?g=159548&p=1044467#:~:text=Una%20cadena%20de%20valor%20comprende,final%20después%20de%20su%20uso.>
- Conexión ESAN. (2017). *El índice beneficio/costo en las finanzas corporativas*. ESAN: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-indice-beneficiocosto-en-las-finanzas->

ecuatoriano#:~:text=Según%20la%20Asociación%20de%20Industrias,período%20mercado%20por%20la%20pandemia

El Comercio. (19 de Julio de 2021). *Los códigos de vestimenta de oficina se relajaron con la llegada de la pandemia*. Pressreader: <https://www.pressreader.com/ecuador/el-comercio-ecuador/20210719/281526524071752>

El Mercurio. (04 de Enero de 2023). *Ecuador lanzará Plan de Adaptación al cambio climático*. El Mercurio: <https://www.elmercurio.com.ec/2023/01/04/ecuador-plan-adaptacion-cambio-climatico/>

El Telégrafo. (18 de Marzo de 2018). *Influencers marcan tendencias en la moda*. El Telégrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/espectaculos/1/influencers-marcan-tendencias-en-la-moda>

El Telégrafo. (04 de Junio de 2018). *Mujer talla plus con ropa a su medida*. El Telégrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/septimo/1/mujer-talla-plus-linda-y-sexy-con-ropa-a-su-medida>

El Universo. (23 de Abril de 2019). *Mujeres, más interesadas por las compras online*. El Universo: <https://www.eluniverso.com/larevista/2019/04/23/nota/7297898/mujeres-mas-interesadas-compras-online/>

El Universo. (31 de Marzo de 2022). *17.000 personas volvieron al trabajo presencial en este 2022 y ahora solo quedan 13.824 laborando desde casa*. El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/17000-personas-volvieron-al-trabajo-presencial-en-este-2022-y-ahora-solo-quedan-13824-laborando-desde-casa-nota/>

Elían Maniquies. (2023). *Elían Maniquies*. https://www.facebook.com/elianmaniquies/?locale=es_LA

Empresa Eléctrica Quito. (2023). *Nosotros*. Empresa Eléctrica Quito: <http://www.eeq.com.ec:8080>

EPMAPS. (04 de Abril de 2023). *EPMAPS-Agua de Quito*. EPMAPS: <https://www.aguaquito.gob.ec>

Escamilla, M., y Barrera, C. (2010). *Diseño No Experimental*. Diseño No Experimental: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercado_tecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf

- Escuela Internacional de Pymes. (30 de Marzo de 2020). *Identifica a los competidores actuales y potenciales de tu empresa*. EIPYMES: <https://eipymes.com/competidores-actuales-potenciales/>
- Expansión. (26 de Febrero de 2014). *Cómo ha cambiado la moda de trabajo para mujeres en el siglo XX*. Expansión: <https://expansion.mx/salud/2014/02/26/como-ha-cambiado-la-ropa-de-trabajo-para-mujeres-en-el-siglo-xx>
- Expansión. (2022). *Gastos Financieros*. Expansión: <https://www.expansion.com/diccionario-economico/gastos-financieros.html>
- Fernández, A. (2001). El Balanced Scorecard: ayudando a implantar la estrategia. *Revista de Antiguos Alumnos- IESE*, 31- 42.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. McGraw-Hill Interamericana. <https://doi.org/970-10-2694-2>
- Forbes Ecuador. (03 de Octubre de 2021). *Las siete tendencias de consumo pospandemia*. Forbes Ecuador: <https://www.forbes.com.ec/negocios/las-siete-tendencias-consumo-pospandemia-n8660>
- Forbes Perú. (26 de Enero de 2022). *¿Cuáles serán las principales tendencias globales del consumo en 2022? ¿Cuáles serán las principales tendencias globales del consumo en 2022?:* <https://forbes.pe/negocios/2022-01-26/cuales-son-las-principales-tendencias-globales-del-consumo-en-2022/>
- Fuera de Serie. (2023). *Quiénes Somos*. FDS: <https://fueradeserie.com.ec/nosotros/>
- Fundación Ciudadanía y Desarrollo de Quito. (2022). *Informe de Calidad de vida 2022*. Quito cómo vamos: https://quitocomovamos.org/wp-content/uploads/2022/10/INFORME-CALIDAD-DE-VIDA-QUITO-2022_compressed.pdf
- Fundación Reina de Quito. (28 de Septiembre de 2022). *Desfile de modas “Contrastes”*. Fundación Reina de Quito: <https://www.fundacionreinadequito.org/event-details/desfile-de-modas-contrastes>
- Gamble, J., Thompson, A., Peteraf, M., y Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica*. McGraw-Hill/Interamericana Editores. <https://doi.org/978-607-15-0757-0>
- Gitman, L. (2003). *Principios de administración financiera*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

- Greenpeace México. (29 de enero de 2021). *Greenpeace México*. Greenpeace México: <https://www.greenpeace.org/mexico/blog/9514/fast-fashion/>
- Guerrera, A. (07 de Agosto de 2021). *La venta de ropa de segunda mano tiene demanda en Quito*. El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/quito-venta-ropa-segunda-mano.html>
- Guillen, D. (22 de Febrero de 2022). *¿Cómo crear un modelo CANVAS de negocio?* <https://es.linkedin.com/pulse/cómo-crear-un-modelo-canvas-de-negocio-dolors-guillén>
- Hernández, M. (07 de Junio de 2020). *La importancia del control en la administración*. Universidad Intercontinental: <https://www.uic.mx/noticias/la-importancia-del-control-en-la-administracion/#:~:text=El%20control%20en%20el%20proceso,establecer%20as%20medidas%20correctivas%20necesarias.>
- Hirald, M. (18 de Julio de 2021). *Historia de la moda: origen y evolución*. Diario Libre: <https://www.diariolibre.com/estilos/moda/historia-de-la-moda-origen-y-evolucion-a-lo-largo-del-tiempo-KG27561812>
- Horngreen, C., Fosters, G., y Datar, S. (2007). *Contabilidad de costos un enfoque de gerencia*. Pearson Educación. <https://doi.org/9789702607618>
- Inducon. (8 de Febrero de 2016). *Nuestra empresa*. Inducon: <https://www.inducon.com.ec/nuestra-empresa/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2023). *Caracterización de grupos de población específica*. INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (24 de Febrero de 2023). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo Enero 2023*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2023/Enero/202301_Boletin_empleo.pdf
- Itaú Empresas. (2019). *Gestión Financiera*. ItaúEmpresas: https://s2.q4cdn.com/476556808/files/doc_downloads/sustainability/2019/Manual-gestion-financiera-vfinal-2.pdf
- Jaramillo, W. (2019). *Sostenibilidad en el emprendimiento y las MIPyME*. Universidad Andina Simón Bolívar. <https://doi.org/978-9978-19-940-4>
- Juliá, J. (2019). *Cómo crear un Plan de negocio útil y creíble*. Libros de Cabecera S.L. <https://doi.org/978-84-120675-1-4>

- Kaplan , R., y Norton, D. (2004). *Mapas Estratégicos*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Katayama, R. (2014). *Introducción a la investigación cualitativa*. Fondo Editorial de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega. <https://doi.org/978-612-4050-75-6>
- Koontz , H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2014). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. Mc Graw Hill. <https://doi.org/978-607-15-0759-4>
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2014). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. Mc Graw Hill. <https://doi.org/978-607-15-0759-4>
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Education, Inc. <https://doi.org/978-607-32-1722-4>
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Education. <https://doi.org/978-607-32-1722-4>
- KPMG. (2019). *Gestión de políticas de empresa*. KPMG: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/es/pdf/2016/12/Cuadernos_Legales_N5.pdf
- KUN. (2019). *¿Quiénes somos? KUN*: <http://www.kunecofibers.com/nosotros/>
- La Hora. (02 de Abril de 2022). *Empresas ecuatorianas incursionan en la moda sostenible*. Empresas ecuatorianas incursionan en la moda sostenible: <https://www.lahora.com.ec/pais/moda-sostenible-opcion-valida/>
- La Imaginativa. (2015). *Imaginativa: quienes somos*. La Imaginativa: <https://www.laimaginativa.com>
- Lafayette. (2022). *Lafayette fashion*. Lafayette: <https://lafayette.com/nuestra-empresa/quienes-somos/>
- Limón, E. (19 de Enero` de 2022). *Business Casual: qué es y cuáles son las prendas clave que debes tener*. Business Casual: qué es y cuáles son las prendas clave que debes tener: <https://www.gq.com.mx/moda/articulo/business-casual-hombre-que-es-que-debo-vestir-cuando-usar#:~:text=Qué%20es%20el%20Business%20Casual,sin%20dejar%20de%20ucir%20profesional.>
- Litman, T. (20 de Abril de 2022). *Fashion Network*. Ecuador apuesta por el crecimiento de su industria textil y pone la mira en las exportaciones: <https://pe.fashionnetwork.com/news/Ecuador-apuesta-por-el-crecimiento-de-su-industria-textil-y-pone-la-mira-en-las-exportaciones,1398360.html>

- Magueyal, J. L. (2018). *Estado de flujos de efectivo*. Monterrey: Editorial Digital del Tecnológico de Monterrey.
- Merchán, M. (Octubre de 2022). *Criterios de Decisión*. Pontifica Universidad Católica del Ecuador: https://eva.puce.edu.ec/2023-01/pluginfile.php/1727596/mod_resource/content/1/R.%202.2%20Nota%20Técnica%20Criterios%20de%20Decisión.pdf
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (13 de Octubre de 2020). *Ecuador se suma a la tendencia de la moda sostenible*. Ecuador se suma a la tendencia de la moda sostenible: <https://www.agricultura.gob.ec/ecuador-se-suma-a-la-tendencia-de-la-moda-sostenible/>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2023). *Boletín de cifras del Sector Productivo Enero 2023*. Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca.
- Monge, E. (2010). LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA. *Ciencias Económicas*, 28(1), 247-276 . <https://doi.org/0252-9521>
- Moya, P. (2015). *Introducción a la Mercadotecnia*. Editorial UPTC. <https://doi.org/978-958-660-217-4>
- Naciones Unidas. (2006). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU)*. Naciones Unidad. Naciones Unidas.
- Naciones Unidas. (2020). *¿Qué es el cambio climático?* Naciones Unidas: <https://www.un.org/es/climatechange/what-is-climate-change>
- Netlife. (2016). *Quienes somos*. Netlife: <https://www.netlife.ec/quienes-somos/>
- Nieves, M. L. (Septiembre de 2018). Origen y evolución de la matriz tows en la administración estratégica del siglo XXI. *Revista Administración y Finanzas*, 5(16), 8-27.
- Noboa, A. (09 de Febrero de 2023). *Crisis política: Lasso reacomoda su gabinete tras derrota electoral*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/politica/crisis-politica-lasso-ministros-gobierno/>
- Opazo, L. (2020). *Armario sostenible*. Editorial Planeta. <https://doi.org/978-84-08-23160-8>
- Opera Distribuciones. (2015). *Inicio*. Opera Distribuciones: <https://www.operadistribuciones.com>

- Organización de las Naciones Unidas. (2019). *El costo ambiental de estar a la moda*. El costo ambiental de estar a la moda: <https://news.un.org/es/story/2019/04/1454161>
- Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura. (2017). *Programa de Cooperación Internacional Brasil-FAO*. FAO: <https://www.fao.org/in-action/programa-brasil-fao/proyectos/sector-algodonero/es/>
- Palbin. (29 de Marzo de 2014). *¿Por qué crear perfil empresa linkedin es una buena idea?* Palbin: <https://www.palbin.com/es/blog/p211-por-que-crear-perfil-empresa-linkedin-es-una-buena-idea.html#:~:text=una%20buena%20idea%3A-,Beneficios%20de%20crear%20un%20perfil%20empresa%20para%20tu%20tienda%20online,gustos%20afines%20a%20tu%20marca>
- Pesantes, K. (20 de Junio de 2020). *La industria de la moda encuentra opciones para sobrevivir a la pandemia*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/industria-moda-encuentra-como-sobrevivir-pandemia/>
- PGC Traducciones. (22 de Agosto de 2020). *Tipos de eventos de moda*. PGC Traducciones: <https://pgctraducciones.com/2020/08/22/tipos-de-eventos-de-moda/>
- Pigneur, Y., y Osterwalder, A. (2009). *Business Model Generation*. Holanda: Modderman Drukwerk.
- PricewaterhouseCoopers. (2020). *PricewaterhouseCoopers*. PWC: <https://www.pwc.ec/es/publicaciones/assets/e-commerce-ecuador.pdf>
- Primicias. (12 de Diciembre de 2022). *Qué redes sociales reinarán en 2023 y cuáles usarán los ecuatorianos*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/redes-sociales-reinaran-preferidas-ecuatorianos/#:~:text=Los%20preferidos%20en%20Ecuador,2%20millones%20de%20internautas%20ecuatorianos.>
- Primicias. (09 de Marzo de 2023). *Ecuatorianos gastaron USD 18.639 millones con tarjetas de crédito*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/gasto-tarjetas-credito-ecuador/>
- Reveles, R. (2004). *Costos I*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- RRHHDigital. (4 de Marzo de 2021). *Moda y empresa: códigos de vestimenta para el siglo XXI*. Moda y empresa: códigos de vestimenta para el siglo XXI:

- https://www.rrhhdigital.com/secciones/liderazgo/145941/Moda-y-empresa-codigos-de-vestimenta-para-el-siglo-XXI?target=_self
- Ruiz, J. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Universidad Deusto.
<https://doi.org/978-84-9830-673-6>
- Salcedo, E. (2014). *Moda ética para un futuro sostenible*. Editorial Gustavo Gili.
<https://doi.org/978-84-252-2606-9>
- Sales Business School. (08 de Enero de 2021). *Análisis DAFO (FODA): qué es y cómo hacerlo*. Análisis DAFO (FODA): qué es y cómo hacerlo: [https://salesbusinessschool.es/thinking-on-sales/analisis-dafo/#:~:text=La%20matriz%20del%20análisis%20DAFO,y%20externo%20\(tendencia%20entorno\)%2C](https://salesbusinessschool.es/thinking-on-sales/analisis-dafo/#:~:text=La%20matriz%20del%20análisis%20DAFO,y%20externo%20(tendencia%20entorno)%2C)
- Santander Universidades. (13 de Enero de 2020). *Misión, visión y valores de una empresa: qué son y cómo definirlos*. Misión, visión y valores de una empresa: qué son y cómo definirlos: <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html#:~:text=La%20misión%20empresarial,-La%20misión%20de&text=De%20esta%20manera%2C%20la%20misión,a%20partir%20de%20esta%20misma>.
- SAP Concur. (08 de Junio de 2022). *Gastos administrativos y de ventas*. SAP Concur: <https://www.concur.co/news-center/gastos-administrativos#:~:text=Los%20gastos%20administrativos%20son%20todos,consecuencia%20inmediata%20del%20funcionamiento%20organizacional>.
- SDI Digital Group. (29 de Agosto de 2019). *La importancia de la fotografía de producto*. SDI Digital Group: <https://www.sdi.es/actualidad/la-importancia-de-la-fotografia-de-producto/>
- Sépulveda, P. (23 de Agosto de 2021). *Millennials versus Centennials*. La Tercera: <https://www.latercera.com/aniversario/noticia/millennials-versus-centennials-donde-esta-la-brecha-generacional/EIEDMRO5ONF37NJ6GL2FKVZCO4/#:~:text=Se%20trata%20de%20los%20Millennials,entre%209%20y%2025%20años>
- Serrano, D. (16 de Marzo de 2022). *Este es el perfil del comprador online en Ecuador*. El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/perfil-comprador-online-ecuador.html>
- Servientrega. (2022). *Sobre nosotros*. Servientrega: <https://servientrega.us/nosotros/>

- Singer Latam. (2018). *Nuestra empresa*. Singer Latam: <https://singerlatam.com/ecuador/historia/>
- Sistema B. (2023). *¿Cómo ser Empresa B Certificada?* Sistema B: <https://www.sistemab.org/ser-b/>
- Stradivarius. (2023). *Stradivarius New In*. <https://www.stradivarius.com/ec/>
- Superintendencia de Bancos. (12 de Abril de 2022). *Pronunciamento de la SB frente a pagos realizados con tarjeta de crédito o débito*. SB: <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/pronunciamento-de-la-sb-frente-a-pagos-realizados-con-tarjeta-de-credito-o-debito/#:~:text=En%20el%20caso%20de%20que,hizo%20con%20tarjeta%20de%20débito.>
- Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (23 de Octubre de 2018). *Ley de Compañías*. Ley de Compañías: https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley_Compañías.pdf
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2011). *Tabla de indicadores financieros*. Supercias: https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf
- Tapia, E. (02 de Marzo de 2023). *Con riesgo país en 1.859, Ecuador pagaría intereses de 22%*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/riesgo-pais-tensiones-politicas-guillermolasso/>
- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., y Strickland, A. (2012). *Administración estratégica*. McGraw-Hill/Interamericana Editores. <https://doi.org/978-607-15-0757-0>
- Tiempo de Negocios. (15 de Mayo de 2018). *Funciones y nuevas aplicaciones de Instagram útiles para tu empresa*. TN: <https://tiempodenegocios.com/funciones-y-aplicaciones-instagram-para-empresas/>
- Ulrich, K., y Eppinger, S. (2012). *Diseño y desarrollo de productos*. McGraw-Hill/Interamericana Editores. <https://doi.org/978-607-15-0944-4>
- Universidad de Guadalajara. (2023). *Clasificación general de las fuentes de información*. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/portal/clasificacion-general-de-las-fuentes-de-informacion>

- Universidad de las Américas. (22 de Abril de 2022). *RESPONSABILIDAD SOCIAL EN ECUADOR*. RESPONSABILIDAD SOCIAL EN ECUADOR: <https://marketing.udla.edu.ec/comunicacion/responsabilidad-social-en-ecuador/>
- Universidad en Internet. (28 de Diciembre de 2020). *¿Qué es un gerente? Funciones, aptitudes y requisitos*. Unir: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/que-es-gerente/>
- Universidad Internacional de Valencia. (24 de Octubre de 2022). *Funciones del departamento de marketing*. Viu: <https://www.universidadviu.com/es/actualidad/nuestros-expertos/funciones-del-departamento-de-marketing>
- Universidad Javeriana. (2016). Tendencias de consumo: transformaciones que constituyen a los nuevos consumidores y se establecen en las estrategias de los nuevos mercados. *Buen vivir, cuidado de la casa común y reconciliación*, 13. <https://doi.org/978-958-781-327-2>
- Universidad Nacional Autónoma de México . (2023). *Monitoreo*. UNAM: http://biblioweb.tic.unam.mx/diccionario/htm/articulos/terminos/ter_m/monitoreo.htm#:~:text=Es%20un%20proceso%20administrativo%20interno,para%20alcanzar%20los%20resultados%20esperados.
- Usa Reusa. (11 de Agosto de 2022). *Quiénes somos*. Usa Reusa: <https://usareusa.com/categoria-de-producto/ropa/blusas/>
- Valladares, Á. (7 de Septiembre de 2018). *La importancia del Punto de equilibrio*. <https://alvarovalladares.com/punto-de-equilibrio/>
- Velázquez, M. (19 de Abril de 2022). *Bazaar*. Conoce los diferentes tipos de códigos de vestimenta y cómo identificarlos: <https://www.harpersbazaar.mx/moda/que-es-el-codigo-de-vestimenta-tipos-como-identificarlos>
- Velázquez, M. (19 de Abril de 2022). *Conoce los diferentes tipos de códigos de vestimenta* . Bazaar: <https://www.harpersbazaar.mx/moda/que-es-el-codigo-de-vestimenta-tipos-como-identificarlos>
- Vogue. (30 de Noviembre de 2020). *Moda sostenible: una guía para saber*. Moda sostenible: una guía para saber: <https://www.vogue.mx/moda/articulo/moda-sostenible-que-es-definicion>
- Vogue. (30 de Noviembre de 2020). *Moda sostenible: una guía para saber*. Vogue: <https://www.vogue.mx/moda/articulo/moda-sostenible-que-es-definicion>

Yépez, J. (27 de Febrero de 2023). *González: “La incertidumbre es la peor enemiga de la prosperidad”*. Primicias:

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/gonzalez-tesis-politica-economia-ecuador/>

Zara. (2020). *Empresa*. Zara: <https://www.zara.com/ec/es/z-compania-corp1391.html?v1=11112>