

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**“CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA AL DISEÑO Y  
COMERCIALIZACIÓN DE LENCERIA ESTILIZADORA EN LA  
CIUDAD DE QUITO, SECTOR CUMBAYA”**

**DISERTACION DE GRADO PREVIA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA COMERCIAL**

**JHANINE ALEJANDRA BAQUERO TORRES  
EDUARDO PORTERO**

**QUITO, 2012**



**Eduardo Portero**

**Director**

**Nelson Reinoso**

**Informante**

**Jorge Altamirano**

**Informante**

**Ñaña te dedico este trabajo a ti,  
porque quiero que siempre vayas detrás de tus sueños,  
ya que sí se pueden hacer realidad.**

**“SOLO CREE”**

**Agradezco a Dios,  
A mi madre,  
A mi tío Piedrín,  
A mi esposo,  
A mi hijo,  
y a mi hermana,  
Por su amor, apoyo y paciencia.**

## **INDICE**

### **INTRODUCCION, 14**

### **1. ANÁLISIS SITUACIONAL, 16**

#### **1.1. SITUACION ACTUAL, 16**

1.1.1. Macroentorno, 18

1.1.2. Producto Interno Bruto, 20

1.1.3. Inflación, 22

1.1.4. Inversión Extranjera Directa, 24

1.1.5. Población Económicamente Activa, 26

1.1.6. Microentorno, 28

1.1.7. Reseña Histórica, 29

### **2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 31**

2.1. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION DE MERCADO, 32

2.2. ANALISIS DE LA DEMANDA DE LENCERÍA ACUAL EN EL MERCADO ECUATORIANO, 32

2.3. DEMANDA POTENCIAL, 34

2.3.1. Elasticidad Precio de la Demanda, 30

2.3.2. Elasticidad Gasto de Marketing Promoción vs la Cantidad, 32

2.3.3. La Oferta,	34
2.4. MERCADO TOTAL,	35
2.4.1. Análisis del Mercado Meta y Segmentación,	36
2.5. RECOLECCIÓN DE DATOS,	38
2.5.1. Focus Group,	38
2.5.1.1. Objetivo del Focus Group,	39
2.5.1.2. Generalidades del Focus Group,	39
2.5.1.3. Preguntas y Respuestas del Focus Group,	40
2.5.2. Encuesta,	46
2.5.2.1. Diseño de la Encuesta,	46
2.6. TAMAÑO DE LA MUESTRA,	48
2.7. TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS,	51

### **3. PLANIFICACION ESTRATÉGICA, 63**

3.1. MISIÓN,	63
3.2. VISIÓN,	63
3.3. OBJETIVOS EMPRESARIALES,	64
3.4. ANÁLISIS FODA,	65
3.4.1. Fortalezas,	66
3.4.2. Debilidades,	66

3.4.3.	Oportunidades,	67
3.4.4.	Amenazas,	67
3.5.	ORGANIGRAMA,	68
3.5.1.	Funciones,	68
3.6.	CICLO DE VIDA DE LA EMPRESA,	73
3.7.	LAS FUERZAS DE PORTER,	74
3.7.1.	Rivalidad entre los Competidores Existentes,	74
3.7.2.	Amenaza de los Nuevos Competidores,	75
3.7.3.	Poder de Negociación de los Clientes,	75
3.7.4.	Poder de Negociación de los Proveedores,	76
3.7.5.	Amenaza de los Productos y Servicios Sustitutos,	77
3.8.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA,	77
3.9.	DESARROLLO DE LA OPERACIÓN,	81
3.9.1.	Pasos del Diseño,	81
3.9.1.1.	Elección de un Tema para la Colección,	82
3.9.1.2.	Creación de Diseños,	83
3.9.1.3.	Patronaje de Cada Diseño por Tallas,	83
3.9.1.4.	Entrega de Diseños y Patrones,	84
3.9.1.5.	Recepción de las Prendas Terminadas,	84

## **4. ESTRATEGIAS DE MARKETING Y VENTAS, 85**

### 4.1. ESTRATEGIAS DE MARKETING, 86

#### 4.1.1. Análisis de Estrategias Genéricas para Ingresar al Mercado, 86

- 4.1.1.1. Estrategias Genéricas, 86
- 4.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX, 88
  - 4.2.1. Producto, 88
  - 4.2.2. Plaza, 91
  - 4.2.3. Precio, 93
  - 4.2.4. Promoción, 96
    - 4.2.4.1. Determinación de Problemas Comunicacionales, 97
    - 4.2.4.2. Objetivo Publicitario, 97

## **5. ANÁLISIS FINANCIERO, 102**

- 5.1. ACTIVOS, 103
  - 5.1.1. Infraestructura, 103
  - 5.1.2. Muebles y Enseres, 105
  - 5.1.3. Maquinaria y Equipo, 106
  - 5.1.4. Suministros de Oficina, 107
  - 5.1.5. Suministros de Diseño, 108
  - 5.1.6. Equipos de Computación, 109
  - 5.1.7. Depreciaciones, 110
  - 5.1.8. Amortizaciones, 111
- 5.2. FIJACION DE PRECIOS, 113
- 5.3. PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN, 118
- 5.4. VENTAS ESTIMADAS, 121
- 5.5. COSTOS UNITARIOS, 122

5.5.1. Costos de Ventas Estimados, 124

5.6. GASTOS ADMINISTRATIVOS, 125

5.7. CAPITAL DEL TRABAJO, 131

5.8. INVERSION INICIAL, 133

5.9. FLUJO DE EFECTIVO, 126

6.0. ESTADO DE RESULTADOS, 131

6.1. BALANCE GENERAL, 142

6.2. VAN Y TIR, 144

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 148**

**RESUMEN EJECUTIVO, 153**

**BIBLIOGRAFÍA, 156**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Actualmente en nuestro país existen varias empresas dedicadas a la producción textil, los mismos que con el pasar de los años se han ido desarrollando, sin embargo no han logrado alcanzar estándares internacionales de calidad. Por otro lado en nuestro país existen talentosos profesionales que no han podido desarrollar todas sus habilidades por falta de oportunidades o iniciativa propia. Ante esta situación nace la idea de formar una empresa familiar, formada por dos socios, en la que se cuenta con una excelente Diseñadora de Modas, quien tiene el potencial necesario para crear sus propios diseños formalmente en su propio negocio, las prendas escogidas para emprender la empresa es Lencería Estilizada del Cuerpo.

El lugar escogido para establecer el negocio es Cumbayá por ser una parroquia en potencial crecimiento.

Para saber si este plan de negocio es factible se realizó una investigación de mercado, dentro del cual se hizo un focus group con un grupo de clientes potenciales, quienes nos dieron a conocer sus necesidades en cuanto a ropa interior, y también se realizaron encuestas según la muestra, con el fin de obtener información más general pero necesaria como marcas preferidas, costumbres de compra, promoción y precios.

Una vez obtenidos todos los datos, se procedió a realizar una planificación estratégica para darle una estructura a la empresa, aquí se formuló la misión, visión, objetivos, análisis FODA, un análisis de la etapa de Introducción y los pasos de producción de los diseños.

Con el fin de cumplir los objetivos C&C Lencería escogerá al mejor proveedor para que le preste el servicio de confección de los diseños.

Para fijar las estrategias de marketing mix, se realizó las estrategias según las 4 p, dentro de producto se pueden observar las características de las telas, colores, accesorios y materiales en general a utilizar, así como la profundidad y la amplitud en las líneas de productos. En plaza se estableció que el canal de distribución es directo pues es más personalizado y no existirán intermediarios, el merchandising será un factor importante para captar la atención de los clientes. El precio se fijó según el estudio de mercado

realizado previamente y según la competencia, para estar acorde a las exigencias. Dentro de lo que corresponde a promoción se invertirá en publicidad, artículos y eventos, siendo las estrategias principales las revistas y tarjetas VIP.

El análisis financiero se tomo en cuenta cada activo, pasivo, patrimonio y balances que nos ayudaron a determinar que el proyecto es factible, ya que la inversión es de \$23131.75, a una tasa de descuento del 14,30% se tendrá un TIR del 67%, y la recuperación de la inversión será en 1 año con 7 meses. Las ventas tendrán un crecimiento mínimo del 5% mensual y 20% máximo.

Al finalizar el plan de negocio nos podemos dar cuenta que es factible por sus características y resultados.

## INTRODUCCIÓN

El mercado textil en el Ecuador es bastante amplio ya que no ha sido explotado en su mayoría por varios factores, en lo que a producción nacional se refiere la mayoría de ropa que usa la gente de nuestro país es importada desde varios países como Colombia, Perú, Brasil, Estados Unidos, entre otros. Esto se debe a que la calidad que nos ofertan es superior a la nacional en cuanto a materiales y diseños se refiere. El Ecuador está en la capacidad de comenzar a adaptar nuevas y mejores tecnologías para así lograr productos excelentes que sean atractivos para el mercado. Por otro lado hay que tomar en cuenta que en nuestro país hay talentosos diseñadores preparados para asumir responsabilidades y ser reconocidos en el mercado, es por esto que al tener el capital humano con experiencia, nace la idea de crear una empresa familiar con el nombre de C&C Lencería que busca satisfacer la necesidad de estilizar y brindar comodidad a las mujeres mediante un producto diseñado y personalizado, inspirado en la década de los cincuenta donde se ocupaba principalmente el avispero (prenda que moldeaba la cintura), que en sí es ropa interior de alta calidad que se adapta al estereotipo de mujer ecuatoriana, realzando su figura y protegiéndola para que esta no adapte una mala postura, por peso o cansancio, brindándole un soporte adecuado.

Todos los detalles serán tomados en consideración desde el diseño, hasta los acabados, convirtiéndolo en un producto exclusivo y diferenciado de los demás, además por ser un producto nacional busca tener el apoyo necesario y ser el preferido en el mercado, comenzando las ventas en el sector de Cumbayá por ser una parroquia en potencial desarrollo.

## **1. ANALISIS SITUACIONAL**

Es de suma importancia realizar un análisis de cómo se encuentra la situación del país en todos los aspectos para ver que tan factible es emprender un nuevo negocio dentro de un mercado amplio.

### **1.1. SITUACIÓN ACTUAL**

El sector manufacturero en el Ecuador empezó en la época de la Colonia y desde ahí ha venido desarrollándose, llegando a ser un icono importante en la economía del país, sin embargo actualmente se sufre una gran desventaja frente a países vecinos como Colombia, Perú o Brasil debido a la falta de nuevas tecnologías para mecanizar los procesos y ahorrar costos de producción. Hay una reducida cantidad de empresas que están innovando en el sector tecnológico para poder competir con el mercado internacional.

Una de las ventajas para invertir en este sector es que la moneda nacional es el dólar y no sufre fuertes devaluaciones como con otras monedas de Latinoamérica, siendo atractivo para nuevos empresarios e inversionistas. Los costos de mano de obra intensiva en el país no son altos en comparación con otros y esto puede ayudar en el momento de emprender nuevos negocios.

La mayoría de gente ecuatoriana de clase económica media alta prefiere comprar productos internacionales porque no encuentran localmente prendas de la calidad y diseño que les gustaría utilizar, abriendo de esta manera oportunidades a mercados extranjeros y cerrando puertas a la producción del país, o a su vez muchas empresas se dedican a la reventa de productos.

Con exportaciones valoradas en 161,25 millones de dólares, la industria de la confección representa el 2,4% de las exportaciones ecuatorianas al exterior en el año 2009. En lo relativo a las importaciones, el valor alcanzado fue de 414,72 millones de dólares lo que supone un 2,94% del total de las importaciones.<sup>1</sup>

Hoy en día el mundo textil y las prendas de vestir en Ecuador forman un grupo artesano industrial con lo cual se podría alcanzar un desarrollo en el mercado nacional e internacional, pero para lograr esto el sector debe demostrar que la calidad que se utiliza es la mejor y el diseño es original, adaptado a las tendencias actuales, es decir crear nuevas

---

1

marcas reconocidas y con garantía. También crear nuevos tipos de telas para depender menos de las importaciones. La CORPEI (Corporación de Comercio Exterior e Inversiones de Ecuador) está encargada de ayudar a los empresarios textiles a mejorar sus industrias en bien del país.<sup>2</sup>

Existen en la actualidad, dos zonas donde la especialización en la producción ha llevado a generar dos polos de producción, que son Pelileo y Atuntaqui. En el caso de Pelileo, la producción textil está claramente marcada en la ropa tejana o jeans. Por el contrario, en Atuntaqui se ha desarrollado una industria textil dedicada al procesamiento de algodón, con el que se confeccionan desde camisetas, ropa de cama, sábanas, incluso ropa interior.

### **1.1.1. Macroentorno**

A nivel global, durante el periodo 2000-2008, el comercio mundial del sector textil registró un crecimiento medio del 5,97%, llegando a alcanzar en el año 2008 los 250 miles de millones de dólares.

En lo referente a las prendas de vestir, en el periodo 2000-2008, el crecimiento del mercado mundial fue del 7,84% con un valor cercano a los 362 miles de millones de dólares.

---

<sup>2</sup> [http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7&Itemid=12](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12)

En el año 2008, en términos de valor de mercado global, los textiles representaron el 2,39% de las exportaciones mundiales, sin embargo, las exportaciones de prendas de vestir representaron el 3,46% de las exportaciones mundiales. Si se atiende a la cuota de mercado de las exportaciones mundiales, en los textiles, Asia ocupa el 49,53% de las exportaciones mundiales; Europa el 39,79%; América del Norte obtuvo un 6,59% del total y América Latina tan sólo un 1,53% de las exportaciones mundiales. En lo que corresponde a prendas de vestir, Asia obtuvo una cuota de mercado del 52,02%, seguido por Europa con una cuota del 36,07% y América del Norte con una cuota del 2,95%.<sup>3</sup>

Si se observa que ha sucedido durante este periodo a las exportaciones ecuatorianas, las exportaciones de textil y las prendas de vestir, tanto de punto como no, han crecido a una tasa del 4,43% de medio para el mismo periodo de 20,56 millones de dólares en el año 2000 a 28,76 millones en el año 2008, un 1,54% menos que a nivel mundial.<sup>4</sup>

Si bien es cierto que Latinoamérica ocupa un lugar bajo en exportaciones textiles debido a varios factores como ausencia de materia prima, costos altos de transporte y falta de innovación, esto nos enseña que tenemos muchas oportunidades de crecer en este sector y lograr que los Ecuatorianos prefieran la ropa nacional, siempre y cuando esta alcance los estándares de calidad internacionales.

---

<sup>3</sup><http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=439802>  
0

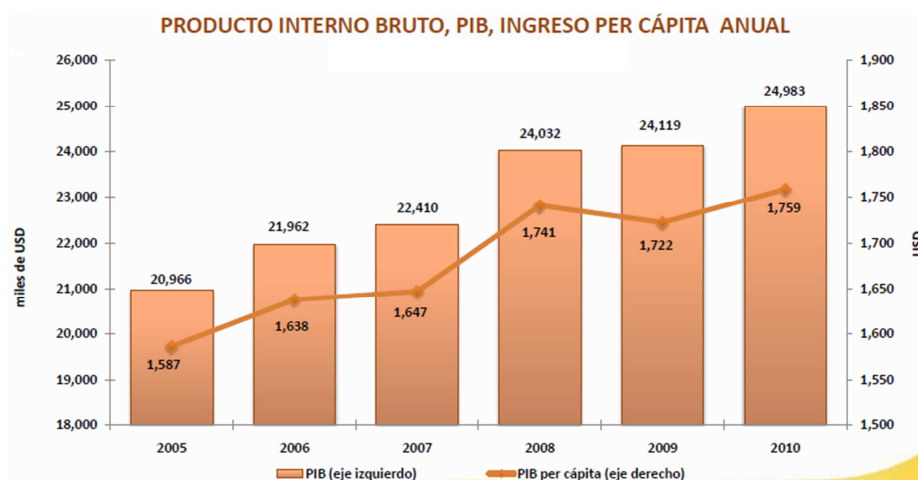
<sup>4</sup><http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=439802>  
0

### **1.1.2. Producto Interno Bruto**

El PIB es el valor de todos los bienes y servicios finales producidos en la economía de un país en un determinado periodo de tiempo (un trimestre o un año), el cual nos ayuda a analizar en este caso el PIB general y por sectores comerciales.

En el año 2010, el PIB per cápita incrementó en 2.12% (al pasar de USD 1722,2 en el 2009 a USD 1,758.8 en el 2010), resultado de la recuperación parcial de la crisis económica mundial en el año 2009. El crecimiento del PIB en el año 2010 fue del 3.58%. A su vez el PIB del Ecuador se incrementó en 1.7% en el tercer trimestre del 2011 respecto del mes anterior y 9.0% respecto al tercer trimestre del 2010. Podemos ver un considerable crecimiento del PIB en comparación con el año 2011, claramente la economía del país ha ido recuperando fuerza desde la crisis del 2009.

Gráfico 1: Producto Interno Bruto, Ingreso Per Cápita Anual



Fuente: Banco Central del Ecuador

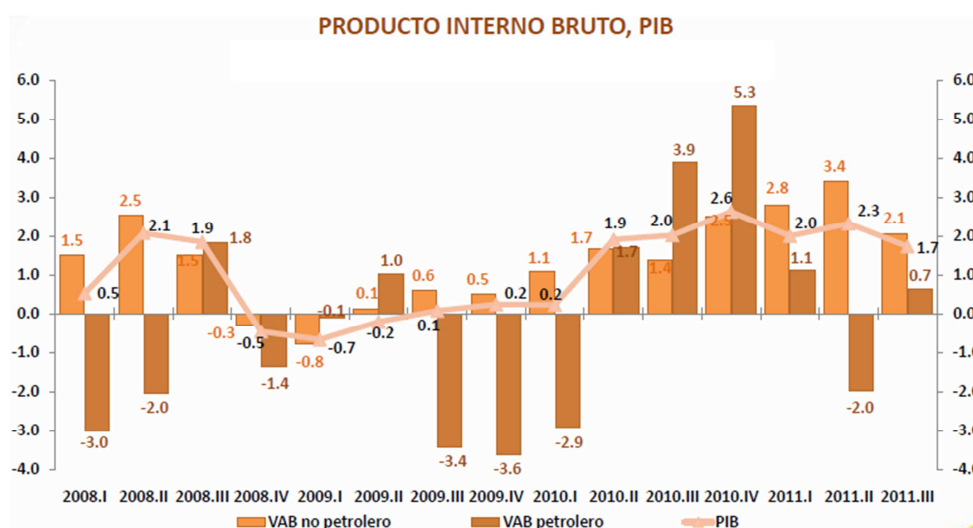
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

El valor agregado bruto de las actividades no petroleras aumento en 2.1%, mientras que el VAB de las actividades petroleras creció un 0.7%, es decir que el VAB de las actividades no petroleras hicieron que el PIB crezca el 1.63% y el VAB de las actividades petroleras apenas el 0.08%<sup>5</sup>, hay que tomar en cuenta que dentro de este porcentaje están las actividades manufactureras y comercio de prendas de vestir las cuales pueden ayudar mucho en el crecimiento del PIB si se empieza a utilizar toda su capacidad.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos>

<sup>6</sup><http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=43980>

Gráfico 2: Producto Interno Bruto



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

### 1.1.3. Inflación

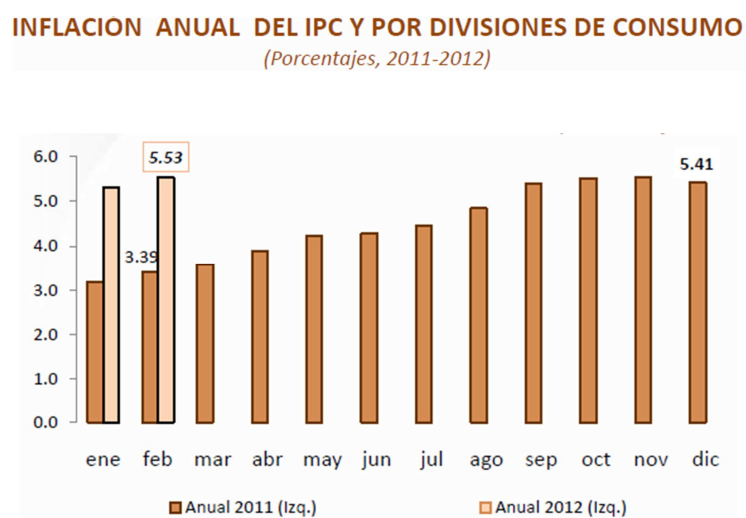
La inflación es la elevación sostenida de los precios de los bienes y servicios. Una tasa, por otra parte, es un coeficiente que expresa la relación entre dos magnitudes. Ambos conceptos nos permiten acercarnos a la noción de tasa de inflación, que refleja el aumento porcentual de los precios en un cierto periodo temporal.<sup>7</sup>

La inflación anual en febrero del 2012 fue de 5.53%, porcentaje que fue superior al registrado en igual mes del año 2011 que fue de 3.39%; En cuanto a las prendas de vestir para el mismo mes se detectó una inflación del 5.92%. Dentro de Latinoamérica el Ecuador es el séptimo país con mayor inflación, sin embargo al poseer el dólar como moneda local nos ayuda a que la inversión de nuevos empresarios no sea tan riesgosa.

<sup>7</sup> <http://definicion.de/tasa-de-inflacion/>

Según los índices de precio al consumidor del periodo 2011-2012 en Prendas de Vestir y Calzado es del 9% anual.<sup>8</sup>

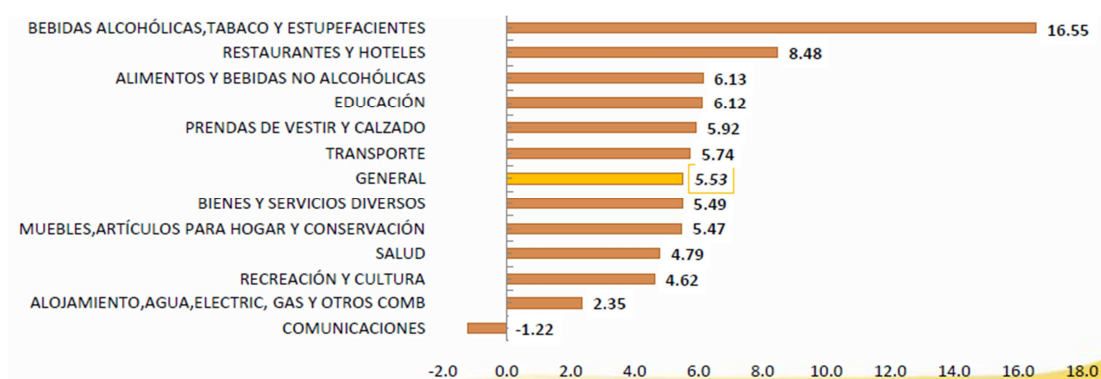
Gráfico 3: Inflación Anual de Índices de Precio al Consumidor y por Divisiones de Consumo



Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

<sup>8</sup>[http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstM  
acro032012.pdf](http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032012.pdf)

Gráfico 4: Inflación por Tipo de Industria



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

#### 1.1.4. Inversión extranjera directa

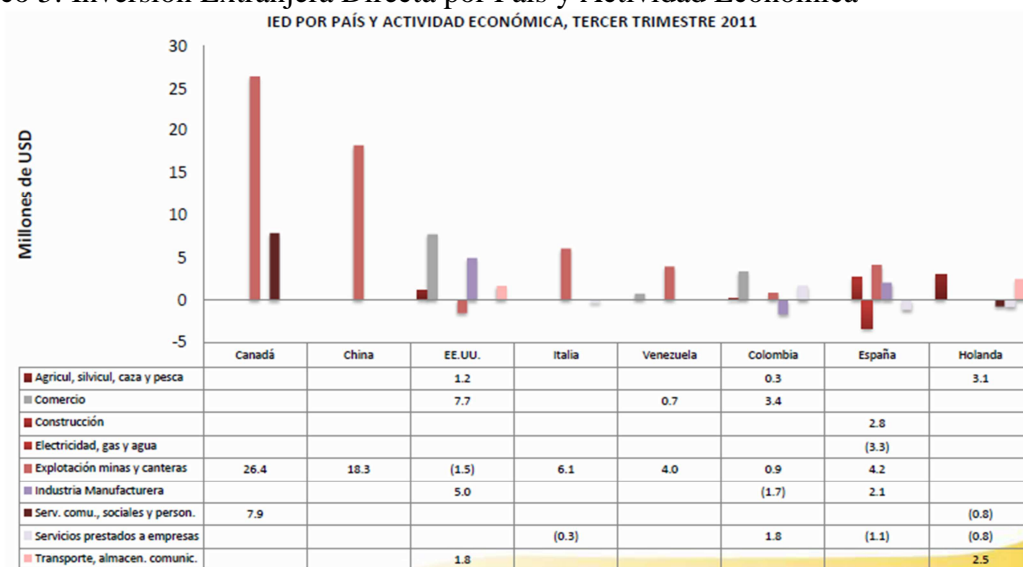
La inversión extranjera directa durante el periodo comprendió 2007-2011, muestra un comportamiento irregular, la mayor parte se recibió en el primer trimestre del 2008 (USD 427 millones) por concepto de Explotación de Minas y Canteras, y el punto más bajo fue en el último trimestre del 2007 (USD 286 millones) porque en los movimientos de capital las amortizaciones eran mayores a los desembolsos.

Durante el tercer trimestre del 2011, el flujo de la Inversión Extranjera Directa fue de USD55.2 millones, desglosados de la siguiente manera: USD28.2 millones correspondió al capital fresco, USD62.1 millones a utilidades reinvertidas y USD-35.2 millones a movimiento neto de capital (desembolsos menos amortizaciones) de empresas relacionadas con sus afiliadas.<sup>9</sup>

<sup>9</sup><http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032012.pdf>

Durante el tercer trimestre de 2011, Canadá se constituyó en el país con mayor inversión extranjera directa en el Ecuador con USD34.4 millones. A la inversión de Canadá le siguió la proveniente de China (USD18.3millones), EE.UU (USD14.3millones), Italia (USD5.9millones), Venezuela (USD4.8millones), Colombia (USD4.8millones), España (USD4.3millones) y Holanda (USD4.1millones).<sup>10</sup>

Gráfico 5: Inversión Extranjera Directa por País y Actividad Económica



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

La mayor parte de la inversión extranjera directa que realizaron los países de Canadá, China, Italia, Venezuela y España en el Ecuador durante el tercer trimestre de 2011 la destinaron a la rama de Explotación de minas y canteras; en cambio la IED de Colombia se dirigió a la actividad de Comercio y la de Holanda a la de Agricultura, silvicultura, caza y pesca en su mayoría. En lo que corresponde al área manufacturera Estados Unidos y España fueron los inversores.

<sup>10</sup><http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032012.pdf>

Los países desarrollados aun no ponen mucho interés en invertir grandes cantidades en el sector textil pues ellos conocen la desventaja que tenemos frente a ellos en la parte tecnológica, sin embargo saben que la mano de obra en Ecuador es excelente, al igual que los costos.

### **1.1.5. Población Económicamente Activa**

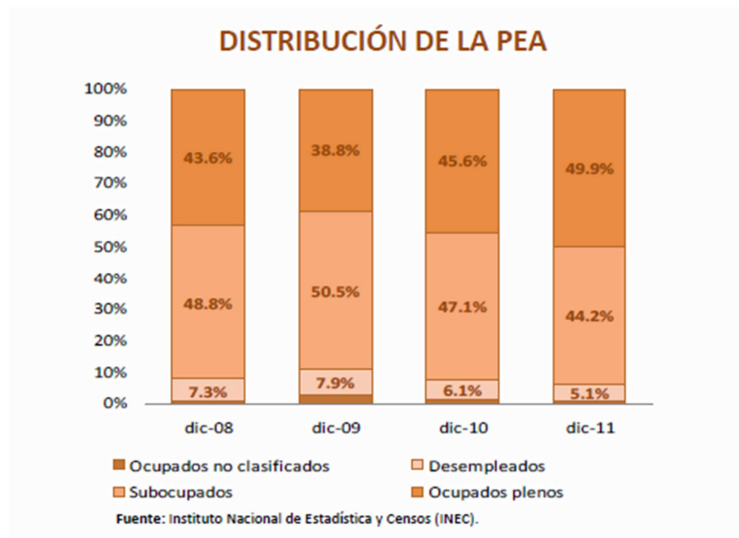
Es el conjunto de personas de 12 años y más que tienen una ocupación, ya sea remunerada o no, dentro o fuera del hogar, que en el período de referencia han trabajado por lo menos una hora semanal, así como las personas que no trabajan debido a que están gozando de vacación, están enfermas o no laboran a causa de huelga o mal tiempo, y las personas que no trabajan pero buscan trabajo habiendo laborado antes (cesantes) o buscan un empleo por primera vez.<sup>11</sup>

Dentro de la estructura del mercado laboral de la PEA, en diciembre 2011 y desde el año 2008, la tasa de ocupados plenos representa la mayor parte de la PEA. Entre al año 2008 y 2011 hubo un aumento de los ocupados plenos, y una disminución de los subocupados y desempleados.

---

<sup>11</sup>[http://www.inec.gov.ec/inec/index.php?option=com\\_remository&func=fileinfo&id=945&Itemid=420&lang=es](http://www.inec.gov.ec/inec/index.php?option=com_remository&func=fileinfo&id=945&Itemid=420&lang=es)

Gráfico 6: Distribución de la Población Económicamente Activa



Fuente: INEC

Elaborado por: INEC

En diciembre 2011, la tasa de desocupación total fue de 5.07%. El 6.13% de las mujeres que conformaron la PEA se encontraron desocupadas, mientras que la desocupación de los hombres se ubicó en 4.31%, los dos porcentajes con respecto a la PEA de su respectivo género.

La tasa de subocupación total en diciembre 2011 (44.22%) fue la más baja de las registradas en la serie observada, disminuyendo además en 2.9 puntos porcentuales con respecto a diciembre de 2010. Por sexo, el 52.8% de la PEA de las mujeres se encontraba subocupada, en tanto que la tasa de subocupación en los hombres fue 38.1%.<sup>12</sup>

<sup>12</sup><http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032012.pdf>

### **1.1.6. Microentorno**

C&C Lencería se va a desarrollar en la parroquia de Cumbayá pues actualmente es el centro urbano más moderno y en alto crecimiento de Quito el cual tiene alta plusvalía, en los últimos años ha sufrido cambios drásticos en lo político, social, económico y cultural,<sup>13</sup> es una parroquia que tiene un gran progreso y crecimiento lineal por lo cual es el sitio más apto para emprender un nuevo negocio. En sus alrededores podemos ver una gran variedad de tiendas comerciales que ofrecen productos de alta calidad y la mayoría son especializados. Por otra parte actualmente se están construyendo dos nuevos centros comerciales, los cuales serán un gran atractivo para la población.

### **1.1.7. Reseña Histórica**

Los primeros años de la posguerra devolvió a la mujer al hogar, a las tareas de la casa y a volver a pensar en sí misma. Luego de años de angustia, preocupaciones, mucho trabajo y penurias, la mujer pudo vivir en la tranquilidad de su hogar, darse pequeños gustos y ser coqueta. Corrían los años 50, el mundo dejaba una etapa atrás y la moda también lo reflejó.

---

<sup>13</sup> <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/cumbaya-incrementa-en-poblacion-y-economia-480065.html>

Desde entonces, la mujer volvió a preocuparse por su belleza, por su estética y su vestir. Debía ser una excelente ama de casa, esposa, mamá y mujer. Todo ello debía quedar reflejado en su cuidado y prolijo aspecto. Es por esto que la moda de los años 50 se destaca por la vuelta del esplendor. Atrás queda el estilo austero y simple de los años de guerra.

Vestidos ceñidos a la cintura, sujetadores armados, faldas por debajo de la rodilla. La mujer quiere volver a ser sensual, quiere dejar en manifiesto sus curvas, pero sin ser muy provocativa. Ante todo está el recato y el buen gusto, así es la esposa ideal, angelical.

La mujer debía ir siempre correctamente maquillada, y comenzaron a valorizarse mucho el uso de accesorios: guantes, tocados, los bolsos eran el complemento indispensable de todo atuendo.

En cuanto a la alta costura, los diseñadores que marcaron la moda de estos años fueron Pierre Cardin, Cristóbal Balenciaga, Coco Chanel y Givenchy. Cada uno con su estilo propio y personal, vistiendo a figuras famosas que marcaron a toda esa generación: Marilyn Monroe, Betty Page y la hermosa modelo Brigitte Bardot.

## 2. INVESTIGACION DE MERCADO

La tarea de la investigación de mercados consiste en satisfacer las necesidades de información y proporcionar a la gerencia información actualizada, relevante, exacta, confiable y válida. En virtud de que los consumidores se vuelven más sofisticados, los directivos de mercadotecnia requieren mejor información acerca de cómo responden a los productos y ofertas del mercado.<sup>14</sup>

Esta investigación está basada en datos reales obtenidos del mercado de mujeres quiteñas, dentro de la parroquia de Cumbayá, con el fin de saber la factibilidad de la creación de una empresa de lencería inspirada en las necesidades de las consumidoras del sector.

---

<sup>14</sup> Investigación de Mercados, Naresh K. Malhotra, pag.7

## **2.1. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION DE MERCADO**

Analizar dentro del mercado las necesidades de los clientes y comprobar la factibilidad de la creación de una empresa de Lencería Estilizada dentro de la parroquia de Cumbayá para el año 2013.

## **2.2. ANALISIS DE LA DEMANDA DE LENCERÍA ACUAL EN EL MERCADO ECUATORIANO**

La demanda es la exteriorización de las necesidades y los deseos del mercado, condicionada por los recursos disponibles del comprador y los estímulos de marketing recibidos.<sup>15</sup>

La demanda de mercado para un producto es el volumen total que puede ser adquirido por un grupo de compradores determinado, en un periodo de tiempo fijado, y a partir de unas

---

<sup>15</sup> Materia recibida en clases por el profesor Fernando Rosas

condiciones de entorno (variables no controlables) y esfuerzo comercial determinados (variables controlables).<sup>16</sup>

El concepto de demanda se puede delimitar de la siguiente manera:

Producto: Lencería estilizadora del cuerpo.

Mercado: Mujeres de Cumbayá

Tiempo: el año 2013.

Dentro de Pichincha existen once empresas que se dedican a la producción de ropa interior de todo tipo y otro tipo de prendas para hombres y mujeres, sin embargo predominan marcas extranjeras como Leonisa o Victoria's Secret por su calidad y acabados. La empresa C&C Lencería se especializará en ropa interior femenina para mujeres entre 20 y 60 años, con el fin de competir con algunas marcas internacionales, demostrando que existe el talento y la capacidad de mantener estándares de calidad altos para satisfacer a los clientes.

---

<sup>16</sup> Materia recibida en clases por el profesor Fernando Rosas

### **2.3. DEMANDA POTENCIAL**

Se llama Demanda Potencial a la Demanda que existe en el Mercado para el consumo de diversos productos y que, por diversos factores, no ha llegado a cubrir las necesidades del Consumidor. En el caso de C&C Lencería su mercado potencial son todas las mujeres que buscan que su ropa interior les preste más beneficios de los comunes, que son fáciles de encontrar, como por ejemplo estilización del cuerpo, soporte o ayuda en mantener una buena postura.

#### **2.3.1. Elasticidad Precio de la Demanda**

Es una medida en la cual los consumidores responden ante los cambios del precio del bien o servicio. Aumentando o disminuyendo las cantidades que compran. La Sensibilidad del precio de la Demanda es un factor crítico en las decisiones que toman las Empresas con relación a los precios y a la Producción. Las Empresas precisan conocer hasta donde pueden incrementar el precio de sus productos sin dar lugar a una disminución del consumo, necesitan conocer los ajustes a introducir en los niveles de Producción del bien si los precios de los productos suben o bajan.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Materia en clases Fernando Rosas

X	Y
Q	P
Cantidad 0	Precio 0
Cantidad 1	Precio 1

Datos:

q1	3190
q0	2900
p1	35
p0	40

$$\text{Elasticidad} = \frac{(q1 - q0)}{(p1 - p0)} \times \frac{\frac{p1 + p0}{2}}{\frac{q1 + q0}{2}}$$

$$\text{Elasticidad} = \frac{(3190 - 2900)}{(35 - 40)} \times \frac{\frac{(35 + 40)}{2}}{\frac{(3190 + 2900)}{2}}$$

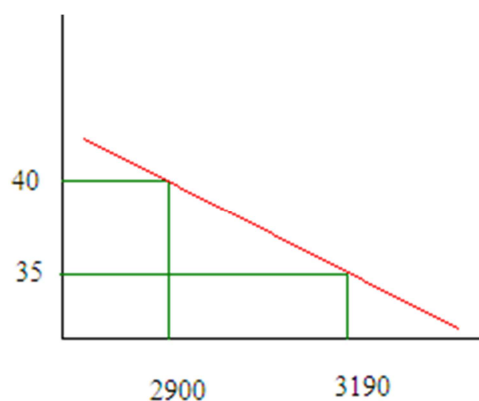
$$\text{Elasticidad} = \frac{290}{-5} \times \frac{37,5}{3045}$$

$$\text{Elasticidad} = -0,71$$

Relación precio demanda es inversamente ELASTICA, es decir la cantidad es sensible al precio.

Respuesta:

Grafico 7: Elasticidad Precio de la Demanda



Fuente: Clases Dirección de Marketing, Fernando Rosas

Elaborado por: Alejandra Baquero

La demanda es la cantidad de un bien o servicio que las personas están dispuestas a comprar a distintos precios. Cuanto mayor sea el precio, tanto menor será la cantidad demandada y viceversa.<sup>18</sup>

### 2.3.2. Elasticidad Gasto de Marketing Promoción vs la Cantidad

La mayoría de las empresas necesitan de un gasto en publicidad y promoción para que sus ventas crezcan, el análisis de la elasticidad nos permite ver cómo van directamente relacionadas.<sup>19</sup>

<sup>18</sup> El Futuro de los Negocios, Larry. J Gitman/Carl McDaniel, pag.46

X	Y
Q	P
Cantidad 0	Gasto de mk 0
Cantidad 1	Gasto de mk 1

Datos:

q1	3190
q0	2900
gmk1	7680
gmk0	7110

$$\text{Elasticidad} = \frac{(q1 - q0)}{(gmk1 - gmk0)} \times \frac{\frac{gmk1 + gmk0}{2}}{\frac{q1 + q0}{2}}$$

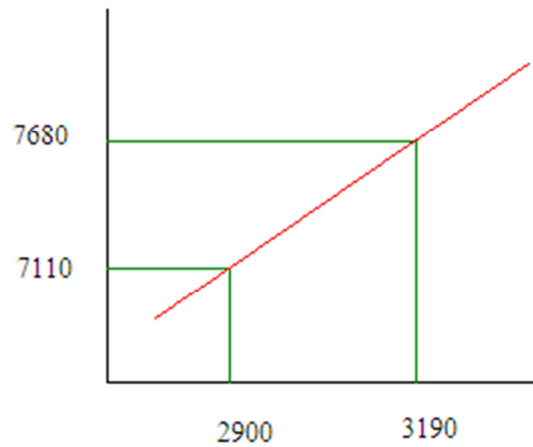
$$\text{Elasticidad} = \frac{(3190 - 2900)}{(7680 - 7110)} \times \frac{\frac{(7680 + 7110)}{2}}{\frac{(3190 + 2900)}{2}}$$

$$\text{Elasticidad} = \frac{290}{570} \times \frac{7395}{3045}$$

Elasticidad= 1,24 mayor a cero

Relación gasto de mk vs catidad demandada  
 ELASTICA, es decir la cantidad es sensible al  
 Respuesta: precio.

Grafico8: Gasto de Marketing vs Cantidad



Fuente: Clases Dirección de Marketing, Fernando Rosas

Elaborado por: Alejandra Baquero

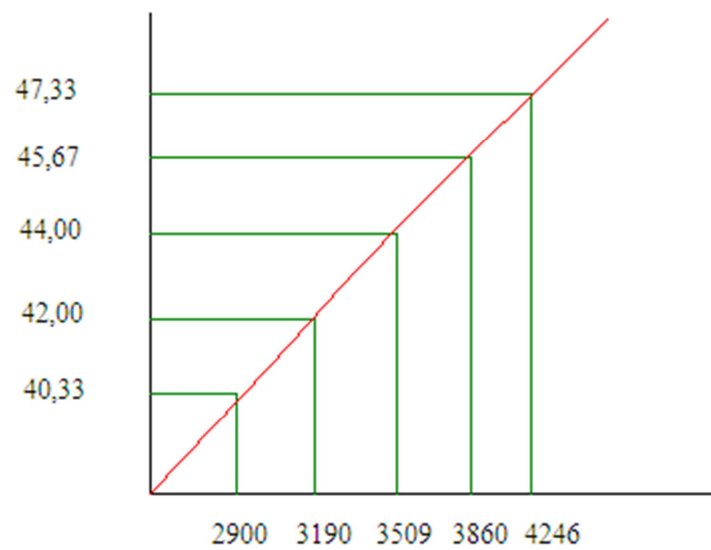
### 2.3.3. La Oferta

Es importante tomar en cuenta la oferta, que es la cantidad de un bien o servicio que las empresas ofrecen a distintos precios. Cuanto más alto sea el precio, tanto mayor será la cantidad de producto que un fabricante esté dispuesto a ofrecer y viceversa.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> El Futuro de los Negocios, Larry. J Gitman/Carl McDaniel, pag.47

Gráfico 9: La Oferta



Fuente: El Futuro de los Negocios

Elaborado por: Alejandra Baquero

## 2.4. MERCADO TOTAL

La Empresa busca dirigir sus productos y servicios a las mujeres que viven en Cumbayá que son un total de 16215, por lo que se consideraría un mercado total o general.

### **2.4.1. Análisis del Mercado Meta y Segmentación**

En la actualidad los habitantes están formando estilos de vida compuestos, este está definido por una compleja serie de intereses y elecciones. Es decir las personas escogen productos y servicios que satisfacen diversas necesidades e intereses, en lugar de conformarse con los estereotipos tradicionales.<sup>21</sup>

El mercado al que se quiere dirigir C&C Lencería, es a mujeres del sector de Cumbayá que aprecien modelos originales, calidad y comodidad en su ropa interior, que sean económicamente activas y que se sientan insatisfechas con la ropa interior producida en Ecuador, para poder aprovechar ese segmento insatisfecho.

Con el fin de llegar a conocer el target específico al que se deberá ofertar el producto, se realizó el análisis de los siguientes factores:

---

<sup>21</sup> El Futuro de los Negocios, Larry J. Gitman/Carl McDaniel, pag 7.

Cuadro 1: Segmentación de Mercados

## Factores Geográficos

Población del Ecuador	14.483.499
Población de Quito	1.619.146
Población de Cumbayá	31.463

## Factores Demográficos

Mujeres del sector de Cumbayá	16.215
Mujeres del sector de Cumbayá entre 20 y 64 años	9.804
Mujeres del sector de Cumbayá entre 20 y 64 años de clase económica media y alta	5.882

## Factores Psicográficos

Mujeres que usen ropa interior de alta calidad	2.941
Mujeres que estén dispuestas a pagar un mínimo de \$20 por prenda de ropa interior	2.647

Fuente: INEC

Elaborado por: Alejandra Baquero

En conclusión nuestro target son las mujeres del sector de Cumbayá, entre 20 y 64 años de clase económica media y alta, que les gusta usar ropa interior de alta calidad y que están dispuestas a pagar un mínimo de \$20 por prenda de ropa interior.

## **2.5. RECOLECCIÓN DE DATOS**

Al saber el target al que nos vamos a dirigir, necesitamos obtener información sobre este segmento para descubrir sus necesidades, gustos, preferencias y comportamiento de compra, para lo cual se realizara un focus group de un grupo de personas que forman parte del target obtenido. Posteriormente se realizara el cálculo de la muestra para realizar las encuestas según las necesidades descubiertas en la investigación previa, con el fin de tener un conocimiento óptimo de los consumidores y de las posibilidades que tendrá el negocio.

### **2.5.1. Focus Group**

El focus group es un “método de investigación cualitativa, que permite enfocar un tema o problema de manera exhaustiva, apelando a un determinado número de personas con características homogéneas entre sí<sup>22</sup>”.

---

<sup>22</sup> <http://es.shvoong.com/social-sciences/1915842-focus-group/>

### **2.5.1.1. Objetivo del Focus Group**

Descubrir las necesidades de ropa interior que tienen las mujeres de nuestro target, para a partir de estas crear encuestas generales de obtención de datos y formar las bases de la empresa con el fin de satisfacer esas necesidades.

### **2.5.1.2. Generalidades del Focus Group**

El focus group se desarrollara en una sala, con un número de siete mujeres de edades entre 20 y 64 años a las que les gusta usar ropa interior de alta calidad y mejor aun si es personalizada.

### 2.5.1.3. Preguntas y Respuestas del Focus Group

1. ¿Dónde suelen comprar la ropa interior que usan?, ¿Qué tiendas?, ¿Dentro del país o fuera del país? Y ¿Por qué?

Las mujeres que contestaron las preguntas del focus group prefieren comprar la ropa interior en el exterior cuando realizan sus viajes a países como Estados Unidos y Colombia, o dentro del país pero el producto es netamente internacional, resaltaron marcas como Victoria's Secret, Leonisa y Five Stars por su calidad y diseños. Para estas potenciales consumidoras no es relevante la distancia que tengan que recorrer para obtener sus prendas preferidas. La frecuencia varía para cada consumidora, pero máximo lo realizan cada tres meses.

2. ¿Qué tipo de beneficios debe proporcionarles su ropa interior?, ¿Qué características debe tener?

La característica principal que debe prevalecer, es la comodidad que ofrece la prenda según la ocasión en la que se utilice. Se clasificó en tres tipos de prendas, para obtener información detallada, en primer lugar se habló de las características que deben tener los

brasieres, ellas prefieren que les de soporte y seguridad, pues a la mayoría desea que tengan alambre y copas, las chicas más jóvenes se fijan en los diseños y soporte, pero no se sienten cómodas con rellenos. En su mayoría si están interesadas en que las prendas les dé un soporte extra para mejorar su postura.

La siguiente prenda fueron los panties, las chicas jóvenes se sienten a gusto usando cacheteros por comodidad, prefieren que no sean apretados para evitar que se note cuando usan pantalones o prendas ajustadas al cuerpo, por otro lado las señoras suelen usar panties que sean altos hasta la cintura para poder cubrir ciertas imperfecciones de la edad.

Las últimas prendas propuestas fueron el body y corset, que en general si estarían dispuestas a probarlos pues les ofrecen corregir la postura de la espalda y estomago sin ser muy apretado o incomodo. Todas las mujeres coincidieron en que las prendas deben ser discretas para que no se noten bajo su ropa exterior.

3. ¿Qué tipo de diseños prefieren al comprar su ropa interior?, (Texturas, modelos, tendencias, colores, telas, etc.).

El tipo de tela que sobresalió fue el algodón pues es delicado con la piel y se acopla bien al cuerpo, las chicas prefieren colores fuertes como el rosado, rojo, morado, entre otros, estampados y encajes, por el contrario las señoras usan colores naturales y sobrios como el negro, blanco, azul oscuro y beige, encajes y modelos más sencillos.

4. ¿Cómo les gusta que sean las tiendas donde compran su ropa interior?, ¿Qué características tienen?, ¿Qué es lo más relevante y que no puede faltar en estas tiendas?

La tienda debe ser especializada en lo que vende, lo que más les gusta es ver variedad en modelos y colores, que estos se acoplen a las tendencias actuales. Les atrae mucho ver ternos conjuntos de ropa interior.

En cuanto a la decoración de la tienda es muy importante la iluminación, unos espejos amplios, el tamaño del almacén debe ser grande, la música debe ser adecuada y con un

volumen suave, un ambiente agradable con un buen olor específico que les recuerde siempre a ese lugar y sobre todo que tenga una excelente higiene. Para estas mujeres el gusto entra por los ojos.

5. Cuando entran en su tienda favorita, ¿Cómo les gusta que sea el servicio por parte los vendedores y la persona en caja?

Les gusta que el servicio sea personalizado, que tengan el tiempo y el conocimiento necesarios para brindar una buena atención, de preferencia que la vendedora se acerque a preguntar si necesitan de su ayuda, ya que para algunas personas no es cómodo la compañía en todo el proceso de compra. La información sobre tallas, telas y tipo de prenda es básico en el conocimiento del personal de ventas.

6. ¿Sería de su interés recibir información relevante sobre su tienda preferida de ropa interior? (mail o boletines a domicilio).

Sería muy interesante recibir información de colecciones nuevas, tendencias y promociones porque les encantaría estar actualizadas en todo lo que respecta a su marca preferida de ropa interior, independientemente del método que se utilice. Esto las hace sentir importantes e informadas.

7. Una vez que se realiza la compra, ¿Es importante el empaque en el que recibe sus prendas?, ¿Por qué?, ¿Qué tipo de empaques prefiere?

Si es importante el empaque en el que se entrega el producto comprado porque da una buena imagen a las consumidoras, y los detalles como el papel celofán o colores fuertes son atractivos a la vista. Entre los empaques preferidos están las cajas decoradas con el logo de la marca en la parte exterior y en la parte interior con papel celofán.

8. ¿Estarían dispuestas a probar una nueva marca ecuatoriana de ropa interior estilizada que busca cubrir todas esas necesidades que buscan?, ¿Por qué?

Si estarían interesadas en probar y comprar ropa interior ecuatoriana, siempre y cuando sea de buena calidad y durabilidad como en los países donde fabrican las marcas usadas por ellas, pues las prendas manufacturadas en Ecuador que han probado no satisfacen sus necesidades. Por otro lado sería mucho más cómodo comprar la ropa en el país y no tener que esperar a viajar para comprar o buscar de alguna manera en el exterior.

Además si les atrae la idea de recibir un diseño personalizado para una ocasión especial como una noche de bodas.

### **2.5.2. Encuesta**

Es un tipo de estudio que permite recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado a cierto segmento de mercado obtenido mediante una muestra estadística de personas con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. Las preguntas son elaboradas según la naturaleza de la investigación.<sup>23</sup>

Para el caso de la empresa C&C Lencería se utilizará el siguiente formato de encuesta y preguntas para satisfacer todas las inquietudes sobre el segmento definido anteriormente.

### **2.5.3. Diseño de la Encuesta**

La encuesta está diseñada por siete preguntas específicas mostradas a continuación, necesarias para completar la investigación de las necesidades de las potenciales consumidoras de C&C Lencería.

---

<sup>23</sup> [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

## Cuadro 2: Encuesta a clientes

Marque una x en la respuesta de su elección por favor.

**1. ¿Le gusta comprar ropa interior de marcas reconocidas y de buena calidad?**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**2. ¿Cuál es su marca preferida de ropa interior?, si su respuesta es otra detalle cual por favor**

Victoria´s Secret	<input type="checkbox"/>
Leonisa	<input type="checkbox"/>
Mix two	<input type="checkbox"/>
Evelyn	<input type="checkbox"/>
St Evens	<input type="checkbox"/>
Otra	<input type="checkbox"/> ¿Cuál?.....

**3. ¿En donde suele comprar su ropa interior?**

Centro comercial	<input type="checkbox"/>
Almacén	<input type="checkbox"/>
Por internet	<input type="checkbox"/>
Vendedores informales	<input type="checkbox"/>

**4. Califique los siguientes beneficios del 1 al 5 según su importancia, (siendo 1 el más importante y 5 la menos importante).**

Excelente calidad	<input type="checkbox"/>
Diseño y acabados	<input type="checkbox"/>
Estilizar del cuerpo a la vista	<input type="checkbox"/>
Comodidad	<input type="checkbox"/>
Corrector de postura	<input type="checkbox"/>

5. ¿Estaría dispuesta a comprar ropa interior de una marca nueva ecuatoriana que le ofrece mejores beneficios en cuanto a producto y servicio de la que actualmente compra?

Si

No

6. ¿Hasta cuánto está dispuesto a pagar por una prenda de ropa interior de alta calidad que cumpla con todas sus necesidades?

Hasta \$25

Hasta \$50

Hasta \$75

Hasta \$100

7. ¿Le gustaría que su ropa interior sea diseñada por un especialista según las necesidades de su cuerpo y sus preferencias?

Si

No

Fuente: Alejandra Baquero

Elaborado por: Alejandra Baquero

## 2.6. TAMAÑO DE LA MUESTRA

En estadística es el número de sujetos que componen la muestra extraída de una población, necesarios para que los datos obtenidos sean representativos y relevantes de la población determinada.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

La fórmula para obtener el tamaño de la muestra es la siguiente;

$$n = \frac{Z^2 \times P \times N}{E^2(N - 1) + Z^2 \times PQ}$$

Donde,

n = Tamaño de la muestra

E = error (0.089)

P = 0.50

Q = 0.50

N = 2.647

Z= 1.96 nivel de confianza (95% confianza)

P y Q son las probabilidades de consumo, en las cuales puede existir el consumo o no por parte de las consumidoras que demandan el producto.

Reemplazando con los datos de nuestra investigación, sacamos el resultado final sobre el tamaño de la muestra;

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,50 \times 2647}{0,089^2(2647 - 1) + 1,96^2 \times (0,50 \times 0,50)}$$

$$n = \frac{5084,36}{21,45}$$

$$n = 237,04 \text{ Encuestas}$$

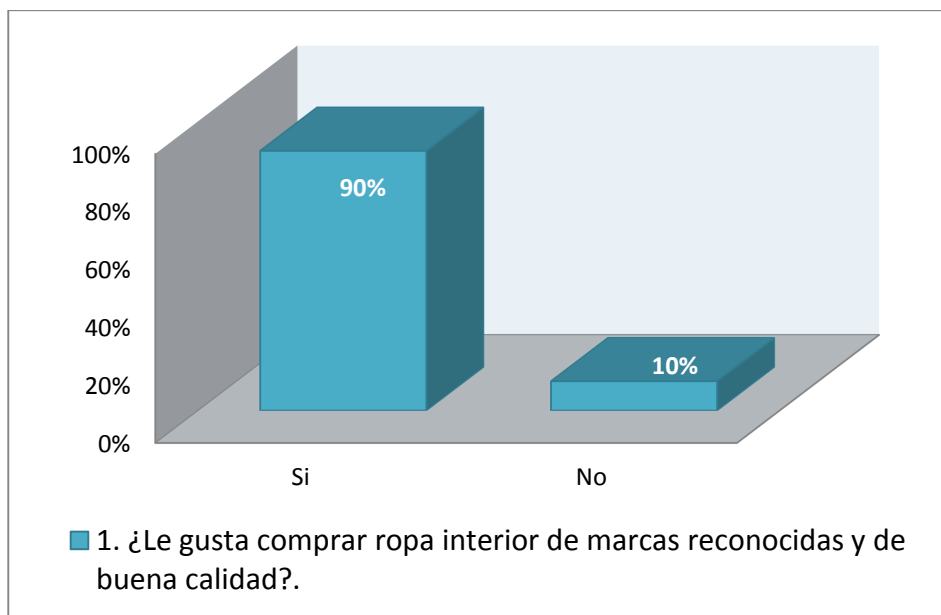
**Respuesta:** Necesitamos realizar la encuesta a 237 personas de nuestro mercado meta para obtener la información más acertada y precisa de lo que nuestras consumidoras buscan de nuestro nuevo producto y empresa.

## 2.7. TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS

De acuerdo a las encuestas realizadas se pudo observar el comportamiento de los clientes potenciales y se obtuvo la siguiente información.

### 1 ¿Le gusta comprar ropa interior de marcas reconocidas y de buena calidad?

Grafico 9: Pregunta 1



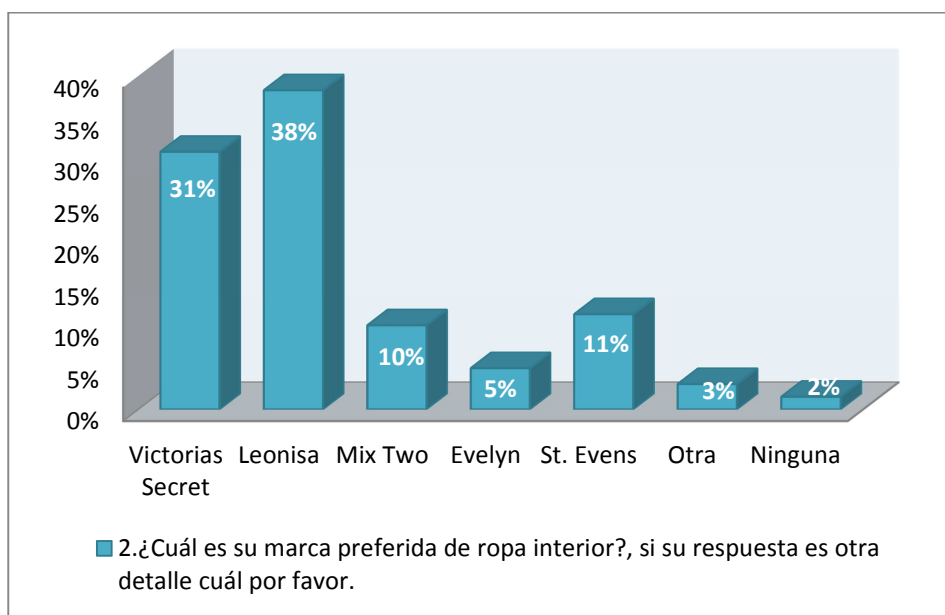
Fuente: Alejandra Baquero

Elaborado por: Alejandra Baquero

El 90% de las mujeres, es decir la mayoría de nuestras clientes potenciales encuestadas, suelen comprar ropa interior de marcas reconocidas en el mercado, las mismas que son de buena calidad.

**2 ¿Cuál es su marca preferida de ropa interior?, si su respuesta es otra detalle cual por favor.**

Gráfico 10: Pregunta 2

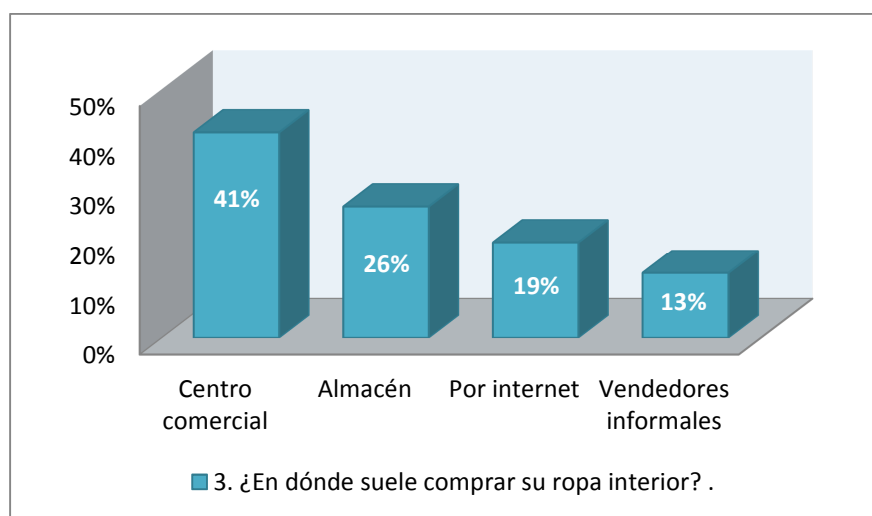


Fuente: Alejandra Baquero  
Elaborado por: Alejandra Baquero

Dentro de las marcas preferidas por las mujeres se encuentra en primer lugar Leonisa y en segundo lugar Victorias Secret, marcas que son nuestra competencia directa en el mercado ecuatoriano y claramente barrera de entrada para una marca nueva nacional. Después siguen marcas como Mix Two o St. Evens que no tienen mucha participación y no representan peligro para C&C Lencería.

### 3 ¿En donde suele comprar su ropa interior?

Gráfico 11: Pregunta 3



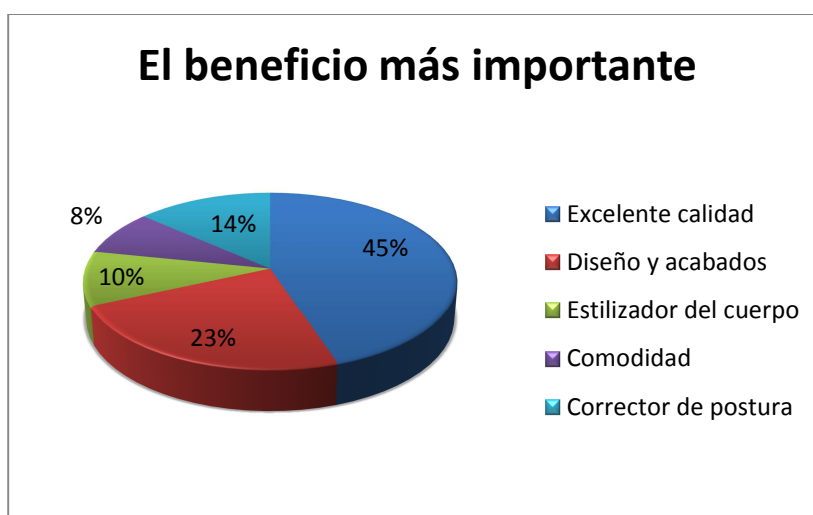
Fuente: Alejandra Baquero  
Elaborado por: Alejandra Baquero

Los lugares preferidos para realizar compras de ropa interior para las posibles consumidoras son el centro comercial en un 41% y Almacenes en un 26%, lo que muestra

claramente en qué tipo de establecimiento se debe ubicar C&C Lencería para poder atraer al cliente.

**4. Califique los siguientes beneficios del 1 al 5 según su importancia, (siendo 1 el más importante y 5 la menos importante).**

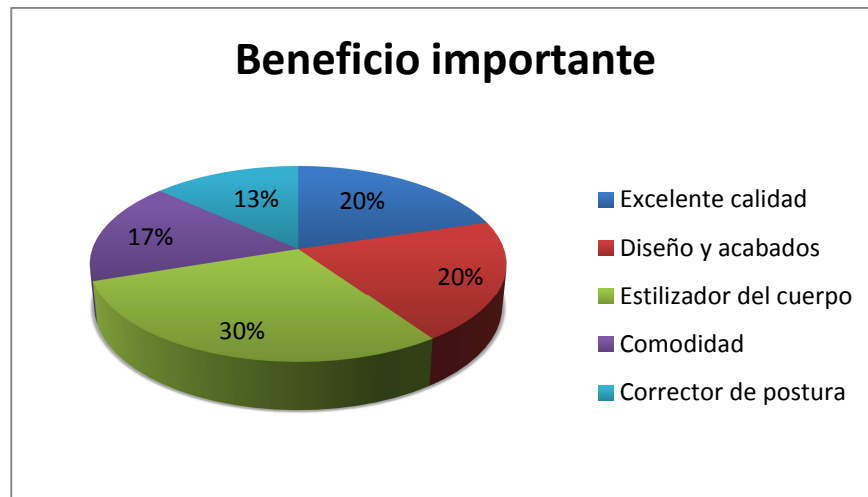
Grafico 12: Pregunta 4



Fuente: Alejandra Baquero  
Elaborado por: Alejandra Baquero

El beneficio más relevante en ropa interior es la calidad, esta debe ser excelente, las mujeres se fijan mucho en el tipo de tela, acabados, y detalles.

Gráfico 13: Pregunta 4

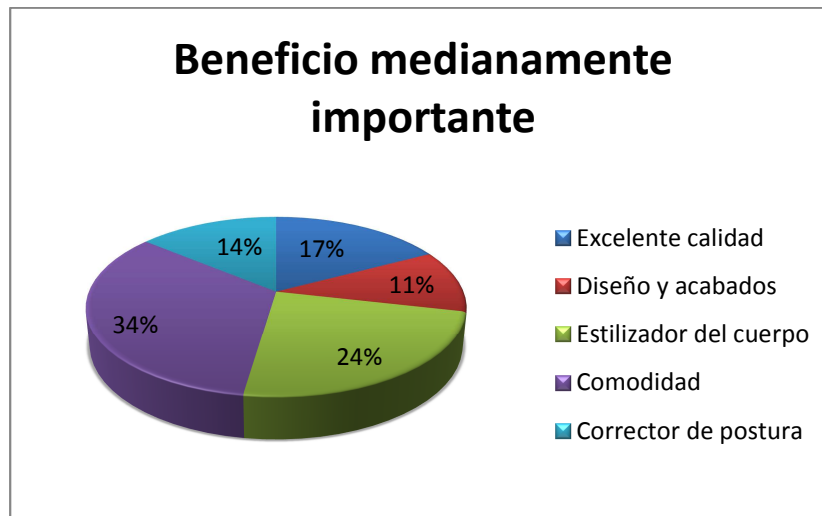


Fuente: Alejandra Baquero

Elaborado por: Alejandra Baquero

Un beneficio importante en el que se fija la mayoría de consumidoras es que las prendas estilicen el cuerpo a la vista, dando realce y rejuveneciendo la figura para que se vea atractiva y firme.

Gráfico 14: Pregunta 4

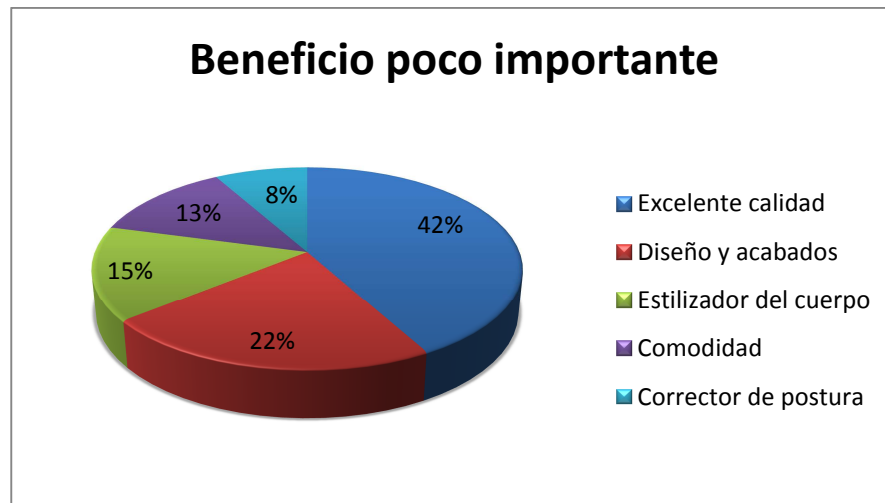


Fuente: Alejandra Baquero

Elaborado por: Alejandra Baquero

La comodidad es básica para las mujeres, pues son personas que están constantemente activas, realizando actividades como deportes, trabajo, cuidando a sus niños o disfrutando de un paseo. Este beneficio les brinda seguridad y confianza en el día a día.

Gráfico 15: Pregunta 4

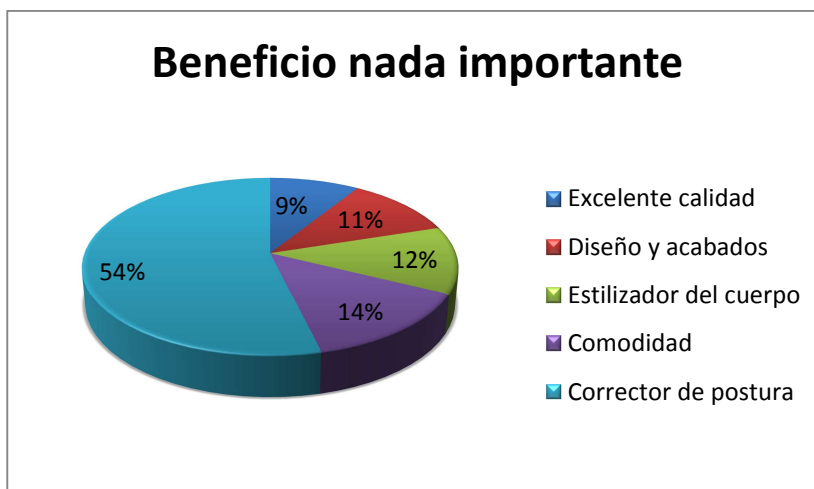


Fuente: Alejandra Baquero

Elaborado por: Alejandra Baquero

Una posible compradora después de ver que la lencería que va a comprar sea de excelente calidad, que estilice su cuerpo y que sea cómoda, busca que el diseño que va a obtener tenga un diseño en especial según sus gustos.

Gráfico 16: Pregunta 4



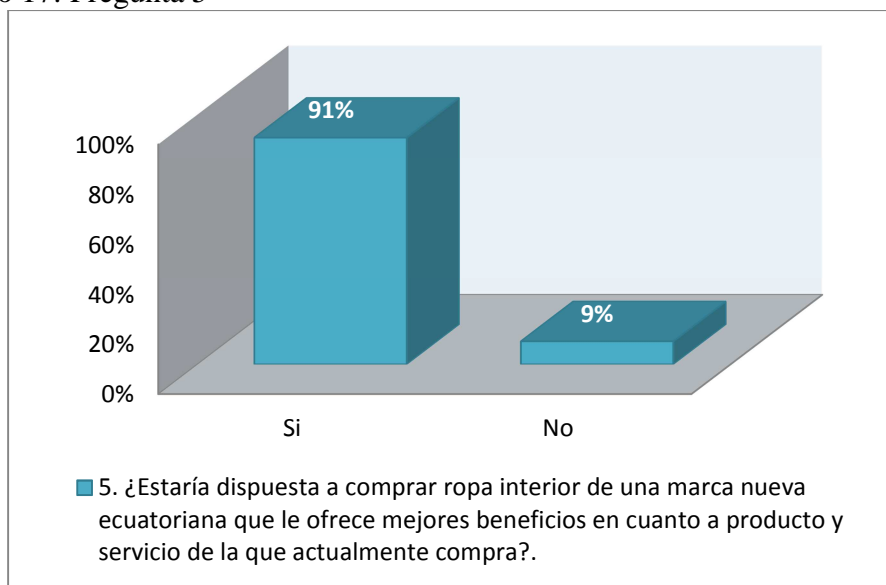
Fuente: Alejandra Baquero

Elaborado por: Alejandra Baquero

El beneficio poco o nada importante para nuestro target es que la ropa interior correctora de postura pues este tipo de ropa es preferida solo por mujeres que tienen algún tipo de problema con alguna parte de su cuerpo, principalmente la espalda, es un atributo que puede ayudar pero que no llama la atención de las consumidoras.

**5. ¿Estaría dispuesta a comprar ropa interior de una marca nueva ecuatoriana que le ofrece mejores beneficios en cuanto a producto y servicio de la que actualmente compra?**

Gráfico 17: Pregunta 5

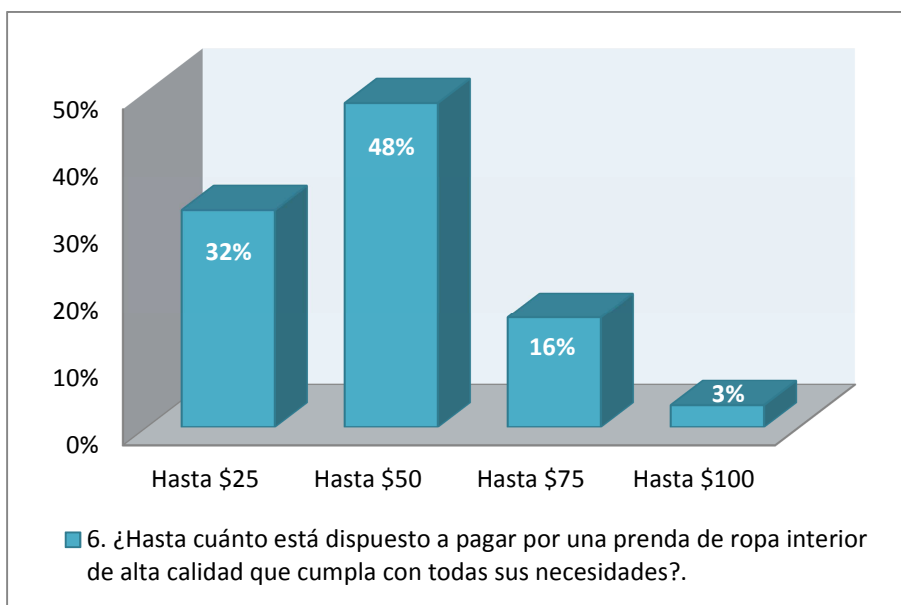


Fuente: Alejandra Baquero  
Elaborado por: Alejandra Baquero

Un 91% de las potenciales consumidoras estarían dispuestas a probar una nueva marca ecuatoriana que le brinde los beneficios deseados y que sea de buena calidad, a la mayoría les parece favorable y cómodo que en el Ecuador encuentren un producto tan bueno como el que compran en otros países, evitando viajar largas distancias o costos de importación. También se ha demostrado que existe la oportunidad de entrar en el mercado y ser preferidos por la gente.

**6. ¿Hasta cuánto está dispuesto a pagar por una prenda de ropa interior de alta calidad que cumpla con todas sus necesidades?**

Grafico 18: Pregunta 6

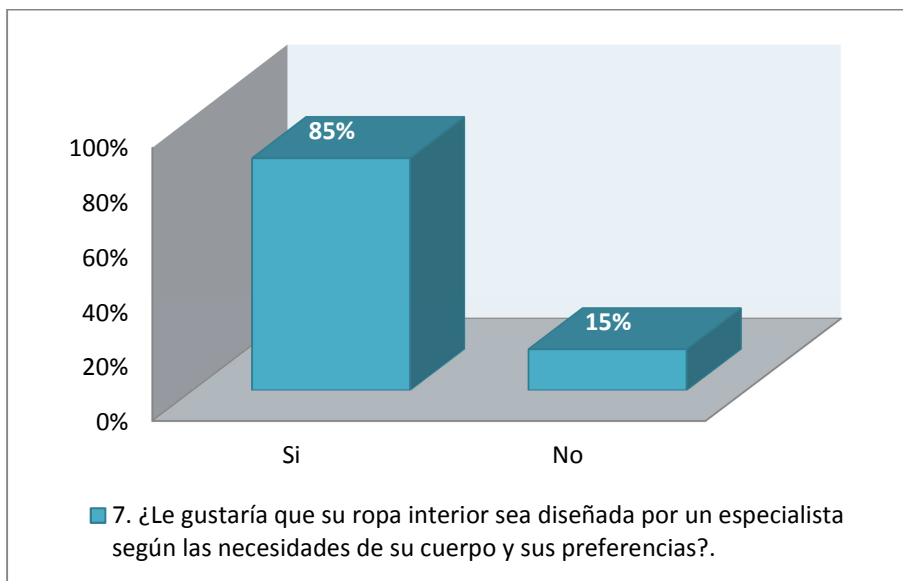


Fuente: Alejandra Baquero  
Elaborado por: Alejandra Baquero

En lo que se refiere a precios, las personas pagarían hasta \$50 en ropa interior en su mayoría, sin embargo hay prendas especializadas y muy elaboradas que pueden costar hasta \$75 y ciertas mujeres si estarían dispuestas a pagar. Este análisis ayudara a fijar precios correctos para las prendas según las exigencias del mercado.

**7. ¿Le gustaría que su ropa interior sea diseñada por un especialista según las necesidades de su cuerpo y sus preferencias?**

Grafico 19: Pregunta 7



Fuente: Alejandra Baquero

Elaborado por: Alejandra Baquero

Un alto porcentaje de mujeres, es decir un 85%, se sentirían a gusto si su ropa interior es diseñada por un especialista que conozca sus necesidades y gustos, incluso es un tema muy interesante para ocasiones especiales como por ejemplo las bodas.

En conclusión el estudio de mercado realizado nos demuestra que si es factible emprender una empresa de lencería que ofrece excelentes beneficios, pues en el país no existe un tipo de empresa que pueda competir con marcas extranjeras que gane mercado por su excelencia y originalidad. Las ventajas competitivas que se podrán obtener en este negocio son amplias, comenzando por precios, distancias, calidad y comodidad para los clientes y los creadores de la empresa.

### **3 PLANIFICACION ESTRATÉGICA**

#### **3.1 MISIÓN**

C&C Lencería es una empresa que diseña y comercializa ropa interior de alta calidad con modelos originales inspirados en la moda de los años cincuenta, que se adapta al cuerpo, estilizándolo y evitando que tome una mala postura. Es una empresa que busca incursionar en el mercado ecuatoriano y ser el preferido por sus diseños, calidad y garantía que ofrece, así como generar valor para los accionistas, empleados, proveedores y consumidor final.

#### **3.2 VISIÓN**

C&C Lencería desea crecer a nivel nacional e internacional, mediante la innovación de productos y tecnologías con el fin de poseer su propia planta de fabricación dentro de cinco años. Por otro lado desea ser líder en el mercado y ampliar sus líneas de productos y

servicios como ventas por internet para el Ecuador y diferentes países. C&C Lencería también promoverá y creará diferentes plazas de trabajo, brindando estabilidad, crecimiento económico y profesional a todos los miembros de la empresa pues será un ente generador de empleo dentro del Ecuador.

### **3.3 OBJETIVOS EMPRESARIALES**

Los siguientes objetivos son claves dentro de la creación de una empresa, ya que estos guiarán el negocio hacia dónde debe dirigirse con el pasar del tiempo, los cuales se podrán ir modificando con el pasar del tiempo para mejorar continuamente. Todos los miembros de C&C Lencería deberán alinearse en cascada con el cumplimiento de los objetivos empresariales.

- Ser originales e innovadores en el diseño, ambiente y servicio que se presta día a día dentro del local de C&C Lencería durante todo el año 2013.
- Tener un crecimiento económico mensual por ventas del 10% regularmente y en meses altos como Febrero, Mayo, Agosto, Septiembre y Diciembre hasta un 20% de crecimiento en el año 2013.

- Trabajar en el top of mind de la marca C&C Lencería mediante el cumplimiento de las estrategias de promoción, para ser reconocidos en Quito en el año 2013.
  
- Escoger un proveedor fijo para los próximos tres años, el cual cumpla las expectativas de la empresa en cuanto a calidad y tiempos de entrega, para cubrir la demanda estimada durante los años 2013, 2014 y 2015.

### **3.4 ANÁLISIS FODA**

Este análisis nos ayudará a distinguir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tendría esta nueva empresa dentro del mercado, para así poder establecer estrategias y ventajas competitivas:

### **3.4.1 Fortalezas (Internas)**

- Capital humano capacitado y con experiencia en marcas reconocidas a nivel mundial.
- Producto diferenciado de los que hay actualmente en el mercado ecuatoriano.
- Diseños nacionales y exclusivos de la empresa.
- Utilización de materiales de calidad para las prendas.

### **3.4.2 Debilidades (Internas)**

- No poseer local propio.
- Dependencia de la subcontratación de la parte productiva.
- Costos altos de introducción.

### **3.4.3 Oportunidades (Externas)**

- Mercado amplio no saturado.
- Tendencias de la moda.
- Vanidad de las mujeres.
- Prendas que se usan a diario.
- Apoyo económico y de capacitación por parte del gobierno.
- Oportunidades de exportación a largo plazo.

### **3.4.4 Amenazas (Externas)**

- Telas y accesorios con precios altos.
- Algunos materiales son difíciles de conseguir.
- Nuevas regulaciones y aranceles impuestos por el gobierno.
- Depender de las normas del propietario del local.

### **3.5 ORGANIGRAMA**

La empresa C&C Lencería será una empresa familiar formada por dos socios, de los cuales uno es Alejandra Baquero Administradora y Jefe de Merchandising, por otro lado Carla Baquero es la Diseñadora y Jefe de Control de Calidad. Después encontramos a un Contador que se encargará de la parte legal de la empresa y de llevar la contabilidad, dos Vendedoras que se encargaran de Servicio al Cliente, Pre-venta y Post-venta, finalmente se encuentra una Empleada de Limpieza.

#### **3.5.1 Funciones**

Administrador

- Liderazgo: la capacidad de guiar a la organización en pos de sus objetivos.
- Representación: se refiere a su rol como autoridad formal, es decir el cargo y su lugar en la jerarquía.
- Planificación: Coordinar el manejo de los recursos, humanos y materiales, para lograr los objetivos de la empresa.

- Negociación: debe ser capaz de ponderar y escoger entre las diferentes opciones que se le presenten, ya sea relativo a compras o resolución de problemas.
- Manejo del error: Ser capaz de resolver creativamente los problemas, corregir los errores y seguir adelante.
- Enlace: Debe ser capaz de coordinar sus acciones y la de su departamento con las demás secciones de la empresa.<sup>25</sup>
- Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.
- La forma de obtener los fondos y de proporcionar el financiamiento de los activos que requiere la empresa para elaborar los productos cuyas ventas generarán ingresos. Esta área representa las decisiones de financiamiento o las decisiones de estructura del capital de la empresa.
- Negociación con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos. Encargado de los aspectos financieros de todas las compras que se realizan en la empresa.

Contador:

- Análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas, decisiones que afectan al lado izquierdo del balance general (activos).
- Análisis de las cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y costos.

---

<sup>25</sup> <http://tuspreguntas.misrespuestas.com/preg.php?idPregunta=9370>

- Control de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable.
- Análisis de los flujos de efectivo producidos en la operación del negocio.
- Es el encargado de la elaboración de presupuestos que muestren la situación económica y financiera de la empresa, así como los resultados y beneficios a alcanzarse en los períodos siguientes con un alto grado de probabilidad y certeza.
- Control completo de las bodegas, monitoreo y arqueos que aseguren que no existan faltantes. Monitoreo y autorización de las compras necesarias por bodegas.
- Manejo y supervisión de la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI. Asegura también la existencia de información financiera y contable razonable y oportuna para el uso de la gerencia.<sup>26</sup>

#### Jefe de Merchandising

- Tener el producto adecuado, es decir un buen surtido en calidad y número.
- Tener la cantidad de producto adecuada, que se refiere a una buena gestión de los stocks.
- Tener el precio adecuado.
- Tener en cuenta el momento adecuado para ofrecer el producto.
- Tener en cuenta también el lugar adecuado para situar el producto.
- Estudiar el mercado y necesidades de los clientes.
- Definir políticas de Merchandising del establecimiento.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> <http://www.nitzanonline.com/pdf/JobDescription.pdf>

## Diseñadora de Modas

- Poner sus ideas en boceto.
- Realizar patrones de sus diseños.
- Dibujar y cortar trazos para crear muestras de prendas de vestir.
- Seleccionar telas y adornos.
- Combinar los principios básicos del arte, oficio de la costura y sastrería, con el trabajo de trazos planos y las técnicas de pliegues.
- Hacer los arreglos para exhibidores para los compradores, cuando las muestras de las prendas de vestir están listas.
- Comparar la mercancía con la de los competidores.
- Mantenerse informada sobre tendencias de la moda.
- Visitar salas de exhibiciones de textiles y desfiles de moda.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> [http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo\\_y\\_publicidad/merchandisingfundamentos/](http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/merchandisingfundamentos/)

<sup>28</sup> <http://www.calmis.ca.gov/file/occguides-es/disenadoresmodas-185.pdf>

## Vendedor

- Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.
- Comunicar adecuadamente a los clientes la información que la empresa preparó para ellos acerca de los productos y servicios que comercializa.
- Asesorar a los clientes acerca de cómo los productos o servicios que ofrece pueden satisfacer sus necesidades y deseos, y cómo utilizarlos apropiadamente para que tengan una óptima experiencia con ellos.
- Retroalimentar a la empresa informando a los canales adecuados (como el departamento de mercadotecnia) todo lo que sucede en el mercado, como inquietudes de los clientes (requerimientos, quejas, reclamos, agradecimientos, sugerencias, y otros de relevancia), y actividades de la competencia (introducción de nuevos productos y cambios de precio).
- Contribuir activamente a la solución de problemas.
- Administrar su territorio de ventas es decir, fijar objetivos, diseñar estrategias y decidir con anticipación las actividades que realizará y los recursos que utilizará, implementar su plan y controlar los resultados que vaya obteniendo en función de las actividades que va implementando.
- Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> <http://www.promonegocios.net/venta/funcion-vendedor.html>

### **3.6 CICLO DE VIDA DE LA EMPRESA**

La empresa C&C Lencería se encuentra en un etapa inicial de Desarrollo e Introducción como se detalla a continuación;

Etapa de Desarrollo:

Comprende la selección de ideas, creación de un prototipo, pruebas de mercado, diseño arquitectónico y análisis de la demanda.

Etapa de Introducción:

El producto se lanza al mercado acompañado de un plan de Marketing.

En estas etapas las características que se destacan son que los costos y el riesgo son elevados, la distribución es reducida, existen pocos competidores, las líneas de productos y servicios son limitadas, las utilidades son bajas o nulas y el objetivo principal de la promoción es informar.

### **3.7 LAS FUERZAS DE PORTER**

Las Fuerzas de Porter nos ayudan a determinar las consecuencias de las empresas en términos de rentabilidad a largo plazo en el mercado, la empresa deberá evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas:

#### **3.7.1 Rivalidad entre los competidores existentes**

Los competidores existentes son empresas internacionales, principalmente Victoria's Secret y Leonisa las cuales cuentan con alta capacidad de producción y son reconocidas a nivel mundial por su calidad y modelos, en el Ecuador están bastante posicionadas, esto produce una barrera de entrada de dificultad media alta ya que estas marcas son las preferidas del mercado, C&C Lencería entraría al mercado directamente a competir contra estas, pero con un concepto y ventajas diferentes de las que ofrece la competencia. En un principio la rivalidad no sería muy notoria ya que la nueva empresa es pequeña en

comparación con las empresas internacionales, pero con los años esa rivalidad crecerá y las estrategias frente a la competencia deberán entablarse nuevamente. Para lograr reducir la barrera de entrada se trabajara en el top of mind y top of choice del cliente mediante estrategias planteadas más adelante.

### **3.7.2 Amenaza de los Nuevos Competidores**

Con el pasar del tiempo existe un riesgo medio de que ingresen nuevos competidores en el mercado ya que la mayoría de posibles emprendedores se podrán dar cuenta que existen marcas que acaparan el mercado en el Ecuador, sobre todo para inversionistas extranjeros, pero si la tecnología textil y la innovación mejora en nuestro país, si podrían entrar a competir nuevas empresas ecuatorianas interesadas en este mercado, siempre y cuando igualen o superen el producto que ofrecen las empresas del exterior.

### **3.7.3 Poder de negociación de los clientes**

Los clientes tendrán un bajo poder de negociación pues los precios del almacén están establecidos, en cuanto a descuentos y promociones tampoco se podrá negociar para que se

haga de otra manera. De la única forma en que los clientes obtendrían poder, es al comprar prendas al por mayor, pues los precios podrían bajar según el volumen de compra.

#### **3.7.4 Poder de Negociación de los Proveedores**

Los proveedores si tienen poder de negociación, pues ellos son los que imponen el precio de producción y servicios en general. La idea de C&C Lencería sería buscar la mejor opción de proveedores según la calidad, variedad, precios y facilidades que nos ofrezcan para llegar a acuerdos y firmar contratos mínimos de tres años de duración.

La empresa espera poder negociar los precios a pagar y de qué manera, por volumen o prenda y tiempos de entrega.

### **3.7.5 Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos**

El producto sustituto sería la ropa interior simple, de baja calidad, pues cubre la necesidad de uso diario de las mujeres, pero no cubre la necesidad de comodidad, soporte y confort que la marca ofrece.

## **3.8 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

Para poder realizar un análisis de la competencia según los factores más importantes dentro del mercado de lencería, se procederá a realizar una matriz de ponderaciones a las marcas más fuertes de la competencia, los resultados podrán ayudarnos a establecer las ventajas competitivas y estrategias de C&C Lencería. Los factores son doce, variedad, precio, calidad, comodidad, diseño y acabados, estilización del cuerpo, corrección de postura, ubicación, canales de venta, servicio pre-venta, servicio post-venta y promoción. Los personajes principales competidores son Victorias Secret, Leonisa y St. Evens.

**MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO B2C**

Cuadro3: B2C

<b>CALIFICACIÓN</b>	
1	DEBILIDAD IMPORTANTE
2	DEBILIDAD MENOR
3	FORTALEZA MENOR
4	FORTALEZA IMPORTANTE

**CLUSTER**

#	INDUSTRIA: Lencería FACTORES	Ponderación	Competidor 1		Competidor 2		Competidor 3	
			VICTORIAS SECRET		LEONISA		ST. EVENS	
			Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total
1	Variedad	7%	4	0,28	4	0,28	3	0,21
2	Precio	5%	2	0,10	3	0,15	3	0,15
3	Calidad	20%	3	0,60	3	0,60	1	0,20
4	Comodidad	10%	3	0,30	4	0,40	2	0,20
5	Diseño y acabados	9%	4	0,36	3	0,27	2	0,18
6	Estilizador del cuerpo	10%	2	0,20	3	0,30	2	0,20
7	Corrector de postura	3%	1	0,03	2	0,06	1	0,03

<b>8</b>	Ubicación	8%	3	0,24	2	0,16	2	0,16
<b>9</b>	Canales de Venta	5%	4	0,20	2	0,10	2	0,10
<b>10</b>	Servicio pre-venta	8%	2	0,16	3	0,24	2	0,16
<b>11</b>	Servicio post-venta	8%	1	0,08	2	0,16	1	0,08
<b>12</b>	Promoción	7%	4	0,28	2	0,14	2	0,14
<b>TOTAL</b>		100%		2,8		2,9		1,8

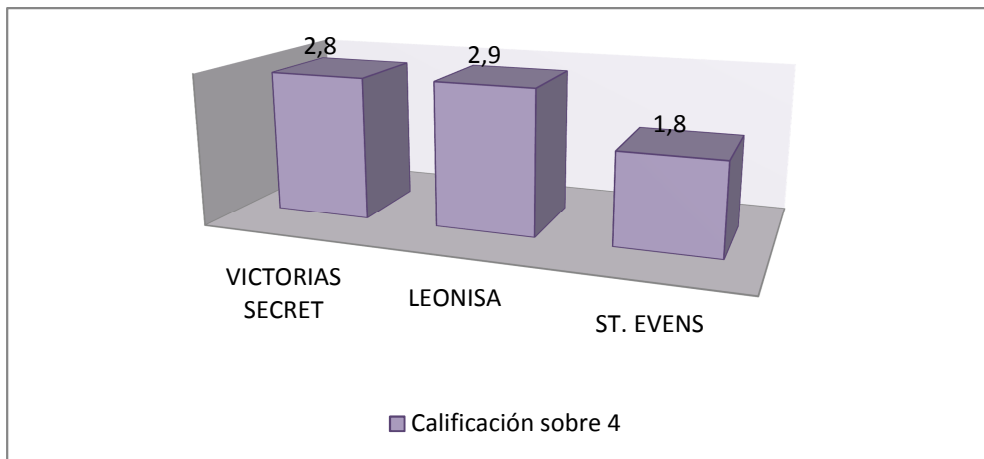
<b>VICTORIAS SECRET</b>	2,8
<b>LEONISA</b>	2,9
<b>ST. EVENS</b>	1,8

Fuente: Clases Merchandising

Elaborado por: Alejandra Baquero

Con el resultado de las calificaciones se obtuvo que Leonisa es el competidor más fuerte pues tiene ventajas en cuanto a variedad, calidad, estilización del cuerpo y comodidad, después Victorias Secret sobresale en su variedad, diseño y acabados, canales de venta y promociones, a continuación le sigue St. Evens con una calificación media baja que no representaría un gran desafío como las dos marcas anteriores.

Gráfico 20: Perfil Competitivo



Fuente: Clases Merchandising

Elaborado por: Alejandra Baquero

### **3.9 DESARROLLO DE LA OPERACIÓN**

La parte más importante en la que se enfoca C&C Lencería es el diseño minucioso de la ropa, pues de ahí nace el prestigio que desea llegar a tener la empresa en el corto plazo.

#### **3.9.1 Pasos del Diseño**

Los pasos para realizar los diseños son cinco, los cuales se detallan a continuación:

Grafico 21: Proceso Diseño de Prendas



Fuente: Alejandra Baquero

Elaborado por: Alejandra Baquero

### 3.9.1.1 Elección de un tema para la colección

Se elige un tema de inspiración para la colección según el gusto y lo que quiere proyectar la diseñadora Carla Baquero de C&C Lencería hacia los clientes.

### **3.9.1.2 Creación de Diseños**

El siguiente paso es dibujar varios diseños en papel bond, utilizando una variada gama de colores, con la finalidad de poder escoger las mejores opciones en diseños de cada prenda de lencería y se decide qué tipo de tela y accesorios se utilizarán.

### **3.9.1.3 Patronaje de Cada Diseño por Tallas**

Después de haber escogido los diseños que se crearán en la colección de ropa interior, se procede a patronar en papel periódico, es decir realizar moldes de cada diseño en las diferentes tallas que son small, médium, large y extra large, para que las prendas sean exactas a los diseños.

#### **3.9.1.4 Entrega de Diseños y Patrones**

El último paso es llevar los folders con los diseños, detalles y patronajes hechos por la diseñadora de C&C Lencería hacia el taller, para que fabriquen las prendas tal cual lo necesitamos.

El proceso de fabricación será subcontratado debido a que en el taller poseen la maquinaria, personas e infraestructura necesaria para producir la demanda de productos necesarios para satisfacer a los clientes. El taller es Magic en donde crearán prendas según las exigencias de calidad y stock de C&C Lencería.

#### **3.9.1.5 Recepción de las prendas terminadas**

Una vez que las prendas llegan al almacén, se cuentan y se colocan los precios manualmente para tener un control interno. De igual manera se ordenan las prendas en los exhibidores y colgantes, (este proceso es realizado por un especialista en merchandising para atraer la atención del cliente y que a la vez le dé al local un aspecto de variedad, orden, limpieza y amplitud).

## 4 ESTRATEGIAS DE MARKETING Y VENTAS

Una estrategia es un plan unificado, amplio e integrado, diseñado para asegurar que se logren los objetivos básicos de la empresa.<sup>30</sup>

Cada una de las estrategias que se van a desarrollar para la comercialización de los productos de C&C Lencería van alineadas a los objetivos de la empresa. Han sido creadas con el fin de vencer las barreras de entrada que se presenten en la introducción del negocio, y tienen el objetivo de que el producto llegue a ser reconocido en el mercado por sus ventajas, calidad y servicio.

---

<sup>30</sup> Administración Estratégica Charles W.L. Hill/Gareth R. Jhones

## **4.1 ESTRATEGIAS DE MARKETING**

Son acciones planeadas que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing y directamente relacionadas con las 4 P, que son Producto, Precio, Plaza y Promoción.

### **4.1.1 Análisis de Estrategias Genéricas para Ingresar al Mercado.**

#### **4.1.1.1 Estrategias Genéricas**

Esta estrategia se aplica para productos que por las características muy exclusivas del producto, el consumidor le atribuya un mayor valor, y en consecuencia pague un precio más alto por el mismo. Para tener éxito en esta estrategia la empresa deberá poseer las siguientes características:

## Habilidades y Recursos necesarios

- Fuerte y eficaz estructura de marketing.
- Alto desarrollo de ingeniería del producto.
- Capacidad e instinto creativos.
- Alta eficacia en Investigación y desarrollo.
- Reputación empresarial de liderazgo tecnológico y de calidad.
- Habilidades únicas en comparación a otros negocios.
- Estrecha coordinación con los canales de distribución.<sup>31</sup>

La diferenciación del producto es el proceso de crear una ventaja competitiva al diseñar productos, bienes y servicios para satisfacer las necesidades del cliente. Todas las empresas deben diferenciar sus productos hasta cierto grado con el fin de atraer clientes y satisfacer un nivel mínimo de necesidades del cliente.<sup>32</sup>

Por lo tanto la estrategia genérica que se acopla a los objetivos de C&C Lencería es de Diferenciación, ya que se proyectará a los clientes el beneficio de estilización del cuerpo y una notable ayuda en la postura, ésta estrategia estará basada en el diseño minucioso del

---

<sup>31</sup>[http://books.google.com.ec/books?id=XYenJqtq7x0C&pg=PA100&lpg=PA100&dq=estrategias+genericas+de+michael+porter&source=bl&ots=7cpDe2Rh9G&sig=nPbli68yb0IXOq\\_GjVS-4TKAhHk&hl=es#v=onepage&q=estrategias%20genericas%20de%20michael%20porter&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=XYenJqtq7x0C&pg=PA100&lpg=PA100&dq=estrategias+genericas+de+michael+porter&source=bl&ots=7cpDe2Rh9G&sig=nPbli68yb0IXOq_GjVS-4TKAhHk&hl=es#v=onepage&q=estrategias%20genericas%20de%20michael%20porter&f=false)

<sup>32</sup> Administración Estratégica Charles W.L. Hill/Gareth R. Jhones

producto ofertado y la calidad de cada prenda, es de ahí donde nacerá el interés de compra de los potenciales consumidores.

## **4.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX**

Estas estrategias proporcionaran herramientas solidas para el desarrollo y ventas del producto al target dirigido, y engloban cada uno de los aspectos importantes dentro de producto, plaza, precio y promoción.

### **4.2.1 Producto**

Cada uno de los productos de C&C Lencería serán diseños exclusivos hechos por Carla Baquero (Diseñadora de modas) de quien nacerá cada colección presentada para la venta en el almacén, y quien hará que los diseños de cada producto sean únicos y de excelente calidad para que atraiga al target. El producto es ropa interior inspirada en los años 50, principalmente por el avispero, prenda ajustable rígida, la cual daba una forma muy femenina a la cintura de la mujer, la diferencia es que el avispero actual diseñado en C&C

Lencería no estrecha de manera exagerada la cintura, sino que solo la estiliza y a simple vista forma una leve curva a los lados del tórax la cual brinda a sus consumidoras la posibilidad de verse y sentirse bien. Este sería el producto estrella, pero existirá una variada gama de diseños y productos personalizadas para cada biotipo de mujer.

Los brasieres serán diseñados exclusivamente para dar soporte, realce y comodidad, algunos cubrirán solo la parte del pecho, otros hasta parte del tórax y otros hasta la cintura, según las necesidades.

Los panties serán elásticos pero con refuerzo en determinadas partes del cuerpo como en el abdomen o en la parte inferior a los muslos, incluso algunos se extenderán sobre la rodilla.

En el cuadro a continuación se puede observar las líneas de productos con sus subproductos con los que se comenzará la primera colección de ropa interior:

Cuadro 4: Amplitud y Profundidad

**AMPLITUD**

<b>PROFUNDIDAD</b>	<b>LINEA 1: Brasieres</b>	<b>LINEA2: Panties</b>	<b>Línea 3 : Corset</b>
	Brasier con Corset	Panty de cadera	Avisperos
	Brasier standar	Panty de cintura	Corset
	Brasier cobertura total	Panty cobertura total	body

Fuente: Clases Precios

Elaborado por: Alejandra Baquero

Los modelos son elegantes y sofisticados, la tela utilizada es de textura suave como es el algodón, con detalles llamativos, esto provoca al tacto una sensación de calidez. Uno de los accesorios estrella son pequeñas piedras preciosas y accesorias seleccionados que algunas de las prendas tendrán, o se realizara bajo pedido del cliente.

Los colores que se destacarán serán: el blanco, negro, beige, rosa, concho de vino y gris, los mismos que se encuentran de moda actualmente.

El servicio que se presentará a cada cliente que entre a la tienda, será de asesoría en tallas, telas, beneficios e imagen si este lo requiere, con el fin de que cada cliente se informe sobre este nuevo producto y todos los beneficios que puede obtener del mismo.

Cada prenda interior comprada será entregada en un empaque especial según la necesidad del cliente, puede ser un empaque de regalo, una funda o caja decorada para guardar la prenda en guardarropa evitando que el producto se deteriore.

#### **4.2.2 Plaza**

La distribución de cada uno de los productos de C&C Lencería se realizará en el almacén arrendado para dicho proceso en el sector de Cumbayá, directamente al consumidor final, siendo únicamente un negocio Business to Customer. Esto se debe a que existe un mayor grado de control y coordinación de la distribución, convirtiéndolo en un servicio personalizado.

Cuadro 5: Grado de Control

<b>LONGITUD DEL CANAL</b>	<b>GRADO DE CONTROL Y COORDINACIÓN</b>
<b>Canal directo</b>	<b>Máximo</b>
Canal corto.	Elevado
Canal largo con intermediarios de gran tamaño y poder, o alto nivel de concentración.	Bajo
Canal largo con intermediarios de gran tamaño y poder, o alto nivel de concentración.	Elevado

Fuente: Clases Merchandising

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cada uno de los productos comprados, serán guardados en diferentes tipos de empaques como cajas y fundas decorativas según el gusto y ocasión que escoja el consumidor con el fin de resaltar la marca en las mismas y brindar comodidad al cliente el momento de llevarse su compra.

El almacén desea provocar emociones al entrar en él, mediante una experiencia única para lograr un top of mind en el corto plazo por la originalidad y exclusividad del lugar. El lugar tomara la forma de un dormitorio y sala de baño de los años 50, con fotografías de mujeres hermosas de esa época como Marilyn Monroe, Betty Page y Brigitte Bardot. Los exhibidores forman parte de los muebles de decoración, en ellos se colocará la ropa interior

más destacada y a la vez se enseñará la variedad de productos. En las paredes se colocará colgantes con los mejores diseños.

Dentro de los vestidores se pondrá una excelente iluminación, música, un pequeño banco y dos pequeños colgadores de prendas, la entrada será cubierta con un telón estampado de color fucsia, los años cincuentas predominara en el almacén, así como un leve olor frutal, todo esto con el fin de lograr un ambiente único atractivo para los potenciales consumidores.

### **4.2.3 Precio**

El método de fijación de precios que se aplicará para C&C Lencería estará basado en el estudio de mercado y en la competencia, con la finalidad de que los precios vayan acorde al entorno y al producto que se está ofreciendo dentro de los rangos aceptables.

El precio es un elemento básico e importante en la comercialización del producto ya que puede dar una imagen justa y coherente, o por el contrario irreal. Los consumidores son bastante exigentes en este aspecto por lo que la empresa desea cubrir los costos, los cuales serian el límite inferior de fijación de precio y el mercado como límite máximo, la

competencia también juega un papel importante en este aspecto pues no podremos superar exageradamente sus precios, ya que daríamos una mala imagen de caros.

Según el estudio de mercado las personas contestaron que estarían dispuestas a pagar un máximo de \$50 por prenda de ropa interior, precio que se tomará en cuenta para corsets y brasieres, para los panties por ser una prenda más sencilla se pondrá un máximo de \$25 por prenda, en cuanto a la competencia los precios varían como se presenta a continuación:

Cuadro 6: Precio Competencia

<b>DETERMINACION DEL PRECIO (Brasieres)</b>		
<b>Precio promedio Competencia</b>	<b>% del precio Competencia</b>	<b>Ponderación</b>
\$ 40.00	34%	\$ 13.56
\$ 48.00	41%	\$ 19.53
\$ 30.00	25%	\$ 7.63
\$ 118.00	100%	\$ <b>40.71</b>
<b>DETERMINACION DEL PRECIO (Panties)</b>		
<b>Precio promedio Competencia</b>	<b>% del precio Competencia</b>	<b>Ponderación</b>
\$ 27.00	49%	\$ 13.25
\$ 16.00	29%	\$ 4.65
\$ 12.00	22%	\$ 2.62

\$	55.00	100%	\$ 20.53
<b>DETERMINACION DEL PRECIO (Corsets)</b>			
	<b>Precio promedio Competencia</b>	<b>% del precio Competencia</b>	<b>Ponderación</b>
\$	60.00	38%	\$ 23.08
\$	58.00	37%	\$ 21.56
\$	38.00	24%	\$ 9.26
\$	156.00	100%	\$ 53.90

Fuente: Clases Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

El siguiente paso es ponderar los precios aceptados por el mercado meta y los precios de la competencia para saber el precio ideal a fijar en las prendas.

Cuadro 7: Determinación del Precio

<b>BRASIERES</b>	<b>Precio promedio</b>	<b>% del Precio</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Estudio de Mercado</b>	\$ 50.00	55%	\$ 27.56
<b>Competencia</b>	\$ 40.71	45%	\$ 18.27
<b>PRECIO</b>	<b>\$ 90.71</b>	100%	<b>\$ 46.00</b>
<b>PANTIES</b>	<b>Precio promedio</b>	<b>% del Precio</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Estudio de Mercado</b>	\$ 25.00	55%	\$ 13.73
<b>Competencia</b>	\$ 20.53	45%	\$ 9.26
<b>PRECIO</b>	<b>\$ 45.53</b>	100%	<b>\$ 23.00</b>
<b>CORSETS</b>	<b>Precio promedio</b>	<b>% del Precio</b>	<b>Ponderación</b>

<b>Estudio de Mercado</b>	\$ 50.00	48%	\$ 24.06
<b>Competencia</b>	\$ 53.90	52%	\$ 27.96
<b>PRECIO</b>	<b>\$ 103.90</b>	100%	<b>\$ 52.00</b>

Fuente: Clases Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Se puede concluir que mediante esta estrategia que busca obtener el precio optimo para la lencería, y serán los siguientes; Para los brasieres \$46, para los panties \$23 y para los corsets es \$52.

#### 4.2.4 Promoción

Las estrategias de promoción son necesarias para informar, persuadir y recordar a nuestros potenciales clientes sobre el producto que ofrecemos, además el gasto en publicidad será alto dentro de lo posible, por encontrarse en etapa de introducción, para lograr esto se van a implementar las siguientes estrategias que serán específicas para el año 2013.

#### **4.2.4.1 Determinación de problemas comunicacionales**

El principal problema de comunicación es que por ser un producto nuevo, no está posicionado en el mercado y no es conocido por los clientes.

#### **4.2.4.2 Objetivo Publicitario**

Debido al escaso posicionamiento que tiene C&C Lencería en el mercado por ser nueva, se planteó el siguiente objetivo:

Desarrollar estrategias comunicacionales y de posicionamiento para dar a conocer la marca informando las ventajas, atributos y beneficios de nuestros productos.

Se publicaran nueve artículos informativos de Enero, Febrero, Marzo, Abril, Mayo, Junio, Agosto, Octubre y Diciembre durante todo el año en las dos revistas preferidas por nuestras potenciales consumidoras que son: Vanidades y Caras para que la gente conozca los

beneficios que presta la marca y la diferencia frente a la ropa interior común, se trabajara con fotografía de las prendas para que llamen la atención de las mujeres sintiéndose atraídas a probar.

Durante el primer año se entregaran 300 tarjetas VIP a los primeros compradores para que obtengan beneficios el momento de comprar sus prendas como descuentos adicionales en meses específicos, especialmente en los que las ventas no son muy elevadas, información privilegiada sobre nuevas colecciones y sorteos con premios. Un beneficio de esta estrategia a parte de fidelizar clientes es que podremos tener una base de datos que nos facilitara información sobre el comportamiento de compra de nuestros consumidores.

Se trabajara con mailing informativo el segundo semestre del año, en el cual se ofrecerá un cupón que se hará valido el momento de llevar a una amiga recomendada al almacén, así no realicen una compra, con el fin de que el local se haga cada vez más conocido.

En el primer año se sorteara seis órdenes de compra por un valor de \$100 cada uno, para ser utilizado dentro del almacén, y será exclusivo para nuestros clientes VIP.

Existirán descuentos de hasta el 20% por cambio de temporada, o por la salida de nuevos diseños cada seis meses.

Adicional se regalaran sujetos bolsos con el logo de C&C Lencería en los meses altos de venta con el fin de crear recordación de la marca. Los empaques como cajas de regalo y fundas de cartón se los utilizara como promocionales también, para sacar provecho de los materiales y resaltar en cada paso la nueva marca.

En los siguientes años se planea realizar desfiles de medio año con las colecciones nuevas, seguir pautando en revistas, incrementar los clientes VIP y realizar ventas mediante una página web personalizada e interactiva.

El logo que utilizará la empresa será el siguiente,

Imagen 1



Fuente: Carla Baquero

Elaborado por: Carla Baquero

El slogan es: "Nace una nueva forma de feminidad"

El presupuesto para publicidad será el siguiente:

Cuadro 8: Presupuesto Publicidad

PRESUPUESTO PUBLICITARIO C&C Lencería Año 2013						
MEDIOS	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO UNITARIO	TIEMPO	TOTAL	PORCENTAJE
Revista 1	1	publicaciones	\$ 300,00	9 Artículos durante el año 2013.	\$ 2.700,00	37,97%
Revista 2	1	publicaciones	\$ 300,00	9 Artículos durante el año 2013.	\$ 2.700,00	37,97%
Mailing personalizado	300	mails	\$ 90,00	Solo a 300 clientes VIP dos veces al mes 2013.	\$ 90,00	1,27%
Cajas de regalo promocionales con logo	1	cajas	\$ 0,25	700 unidades durante todo el año 2013	\$ 175,00	2,46%

Fundas de Cartón con logo	1	fundas	\$ 0,12	1000 unidades durante todo el año 2013	\$ 120,00	1,69%
Sujeta bolsos	1	sujeta bolsos	\$ 0,25	500 unidades durante todo el año 2013	\$ 125,00	1,76%
Sorteo con premio	1	orden de compra	\$ 100,00	6 órdenes de compra en el almacén para los clientes VIP	\$ 600,00	8,44%
Tarjetas VIP	1	tarjeta	\$ 2,00	Solo a 300 clientes VIP dos veces al mes 2013.	\$ 600,00	8,44%
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 7.110,00</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Clases Jorge Altamirano  
 Elaborado por: Alejandra Baquero

## 5. ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis de los estados financieros es un estudio de las relaciones que existen entre los diversos elementos financieros de un negocio, manifestados por un conjunto de estados contables pertenecientes a un mismo ejercicio y las tendencias de esos elementos, mostrados en una serie de estados financieros correspondientes a varios períodos sucesivos. La información financiera resulta útil para la toma de decisiones oportunas y correctas, sólo si reúne tres características importantes, la primera es que ofrezca altos estándares de calidad, la segunda es que englobe exactamente la información requerida para decidir sobre una situación específica, y la tercera es que se presente en forma concisa para que la dirección pueda interpretarla y analizarla en el menor tiempo posible.<sup>33</sup>

Para poder realizar el análisis financiero se debe recolectar datos relevantes para poder armar estados financieros con los cuales más adelante se tomarán las decisiones más acertadas para esta nueva empresa C&C Lencería.

---

<sup>33</sup> <http://ecuadorcontable.com/casa/index.php/biblioteca/financiera/analisis/82-analisis-financiero>

En primer lugar se analizará los activos o bienes que se van a adquirir para la creación de la empresa como la infraestructura, muebles y enseres, maquinaria y equipos, suministros de oficina, suministros de diseño, equipos de computación, entre otros.

## **5.1.ACTIVOS**

### **5.1.1. Infraestructura**

El almacén estará ubicado en Cumbayá y para darle una imagen propia se rediseñara el local, la empresa 3 Sesenta nos cobrará \$3000,00 por todos los cambios primarios en el local como pintura y diseño de paredes, instalaciones eléctricas listas, armado de vestidores y asesoría de extras por comprar. Adicional se compraran 8 lámparas, 6 cuadros grandes con figuras famosas de los años 50, Marilyn Monroe, Betty Page y Brigitte Bardot.

Se instalaran 6 exhibidores de acero y vidrio para lucir las prendas, asi como 6 colgantes en los que se destacaran las mejores prendas según la diseñadora. Las corinas y espejos también irán acorde a la época y tema.

Para la seguridad del almacén se colocaran 4 candados y en la parte exterior el rotulo del almacén que nos servirá de identificación y para transmitir una imagen. La suma total de la infraestructura es \$5920,00.

Cuadro 9: Infraestructura

Concepto	Cantidad	Medida	Valor Unitario	Inversión
Rediseño del local	1	contrato	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Lámparas	8	Unid.	\$ 80,00	\$ 640,00
Cuadros grandes	6	Unid.	\$ 50,00	\$ 300,00
Exhibidores	6	Unid.	\$ 100,00	\$ 600,00
Colgantes	6	Unid.	\$ 50,00	\$ 300,00
Candados	4	Unid.	\$ 25,00	\$ 100,00
Rótulo	1	Unid.	\$ 500,00	\$ 500,00
Cortinas	6	m2	\$ 20,00	\$ 120,00
Espejos	3	Unid.	\$ 120,00	\$ 360,00
<b>Total</b>				<b>\$ 5.920,00</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

### 5.1.2. Muebles y Enseres

Para la recepción se colocara una consola con sus respectivas sillas para recibir a clientes y proveedores, se pondrá frente a la misma un sillón de espera para acompañantes de los clientes y sillas en cada vestidor. Para la diseñadora se comprara una mesa especial de patronaje para que realice sus funciones. La suma total de los muebles y enseres es \$2338,00.

Cuadro 10: Muebles y Enseres

Concepto	Cantidad	Medida	Valor Unitario	Inversión
Mueble de recepción y caja	1	Unid.	\$ 580,00	\$ 580,00
Silla de recepción y caja	2	Unid.	\$ 150,00	\$ 300,00
Sillones de espera	2	Unid.	\$ 220,00	\$ 440,00
Silla de vestidor	3	Unid.	\$ 56,00	\$ 168,00
Mesa especial de Patronaje	1	Unid.	\$ 480,00	\$ 480,00
Escritorio con silla	1	Unid.	\$ 370,00	\$ 370,00
<b>Total</b>				<b>\$ 2.338,00</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

### 5.1.3. Maquinaria y Equipo

Los equipos para que la empresa maneje sus procesos diarios serán, un teléfono, una caja registradora, una etiquetadora de ropa, 2 maquinas antirrobo y 1 quita seguros.

Cuadro 11: Maquinaria y Equipo

Concepto	Cantidad	Medida	Valor Unitario	Inversión
Teléfono	1	Unid.	\$ 45,00	\$ 45,00
Caja Registradora	1	equipo	\$ 500,00	\$ 500,00
Etiquetadora	1	Unid.	\$ 30,00	\$ 30,00
Maquinas Antirrobo	2	Unid.	\$ 700,00	\$ 1.400,00
Quita seguros	2	Unid.	\$ 500,00	\$ 1.000,00
<b>Total</b>				<b>\$ 2.975,00</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

### 5.1.4. Suministros de Oficina

Los suministros mensuales necesarios para el local comercial son un libretín de facturas, esferos sellos, grapadoras entre otros. La suma total es \$65,50.

Cuadro 12: Suministros de Oficina

Concepto	Cantidad mensual	Medida	Valor Unitario	Costo
Libretín de facturas (100)	1	paquete	\$ 6,00	\$ 6,00
Esferos	1	paquete	\$ 2,50	\$ 2,50
Sellos autorizados de C&C Lencería	2	Unid.	\$ 15,00	\$ 30,00
grapadora	1	Unid.	\$ 8,00	\$ 8,00
Perforadora	1	Unid.	\$ 6,00	\$ 6,00
Tinta corrector	2	Unid.	\$ 2,00	\$ 4,00
Grapas	1	paquete	\$ 3,00	\$ 3,00
Lápices	1	paquete	\$ 2,00	\$ 2,00
Papel	1	paquete	\$ 4,00	\$ 4,00
<b>Total</b>				<b>\$ 65,50</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

### 5.1.5. Suministros de Diseño

Los suministros que se utilizaran para realizar los diseños son los siguientes: lápices Standler, pinturas Fabel, reglas para patronaje, papel periódico y borradores.

Cuadro 13: Suministros de Diseño

Concepto	Cantidad	Medida	Valor Unitario	Costo
lápices Standler 2B	1	Paquete.	\$ 2,00	\$ 2,00
pinturas Fabel Castell	2	Paquete.	\$ 15,00	\$ 30,00
reglas de patronaje	1	Paquete.	\$ 20,00	\$ 20,00
papel periódico	2	pliego	\$ 0,30	\$ 0,60
Borradores	2	Unid.	\$ 0,15	\$ 0,30
<b>Total</b>				<b>\$ 52,90</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

### 5.1.6. Equipos de Computación

Se utilizara dos computadores, uno para el local comercial y otro para realizar los diseños con programas específicos. La suma total es de \$2270,00.

Cuadro 14: Equipos de Computación

Concepto	Cantidad	Medida	Valor Unitario	Inversión
Equipo de computación	2	Unid.	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00
Impresora – fax	1	Unid.	\$ 270,00	\$ 270,00
<b>Total</b>				<b>\$ 2.270,00</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

### 5.1.7. Depreciaciones

En el reconocimiento del desgaste que sufre un activo fijo por el uso y el paso del tiempo, este desgaste se conoce como Depreciación, o sea su pérdida de valor y esto implica que año a año la empresa tiene un gasto más que presentar en sus Estados Financieros. Si los activos fijos pierden su valor implica que llegara un momento en que termine su vida útil.<sup>34</sup>

Cuadro 15: Depreciación

Concepto	Porcentaje	Costo	Dep. Mensual	Dep. Año1	Dep. Año2	Dep. Año3	Dep. Año4	Dep. Año5	Total
Muebles y Enseres	10%	\$ 2.338,00	\$ 19,48	\$ 233,80	\$ 233,80	\$ 233,80	\$ 233,80	\$ 233,80	\$ 1.169,00
Equipo y Maquinaria	10%	\$ 2.975,00	\$ 24,79	\$ 297,50	\$ 297,50	\$ 297,50	\$ 297,50	\$ 297,50	\$ 1.487,50
Equipo de computación	33,33 %	\$ 2.270,00	\$ 63,05	\$ 756,59	\$ 756,59	\$ 756,59	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.269,77
<b>Total</b>				<b>\$ 1.287,89</b>	<b>\$ 1.287,89</b>	<b>\$ 1.287,89</b>	<b>\$ 531,30</b>	<b>\$ 531,30</b>	<b>\$ 4.926,27</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

<sup>34</sup> Contabilidad General por Paulina Mancheno

Cuadro 16: Depreciación Anual

Concepto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Muebles y Enseres	\$ 233,80	\$ 233,80	\$ 233,80	\$ 233,80	\$ 233,80
Equipo y Maquinaria	\$ 297,50	\$ 297,50	\$ 297,50	\$ 297,50	\$ 297,50
Equipo de computación	\$ 756,59	\$ 756,59	\$ 756,59	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.287,89</b>	<b>\$ 1.287,89</b>	<b>\$ 1.287,89</b>	<b>\$ 531,30</b>	<b>\$ 531,30</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

### 5.1.8. Amortizaciones

Todos los activos intangibles en esencia son un gasto más que la empresa tiene pero como el beneficio que dan a la empresa será por un periodo largo se los amortizara, es decir que se reconocerá su verdadera esencia poco a poco debiendo dividir su valor para el número de años en que se espera su beneficio. Esto nos ayuda a disminuir el impacto de registrar todo en un solo periodo.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Contabilidad General por Paulina Mancheno

Cuadro 17: Amortización

Concepto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>Gastos de constitución</b>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Infraestructura</b>	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00
<b>Total</b>	<b>\$ 1.184,00</b>	<b>\$ 1.184,00</b>	<b>\$ 1.184,00</b>	<b>\$ 1.184,00</b>	<b>\$ 1.184,00</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 18: Amortización Anual

Concepto	Años	Valor	Amort. Mensual	Amort. Año1	Amort. Año2	Amort. Año3	Amort. Año4	Amort. Año5	Total
<b>Gastos de constitución</b>	5	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	<b>\$ 0,00</b>
<b>Infraestructura</b>	5	\$ 5.920,00	\$ 98,67	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	<b>\$ 5.920,00</b>
<b>Total</b>				<b>\$ 1.184,00</b>	<b>\$ 1.184,00</b>	<b>\$ 1.184,00</b>	<b>\$ 1.184,00</b>	<b>\$ 1.184,00</b>	<b>\$ 5.920,00</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

## 5.2.FIJACION DE PRECIOS

Una de las cuestiones más difíciles, pero importantes, que deben decidir los empresarios es la cantidad a cobrar por su producto o servicio. Existen varias maneras de determinar las estrategias de precios, en este caso el precio se basara en el estudio de mercado realizado a nuestro target, el cual establece el tope máximo de precio y los costos el tope mínimo. También se tomara en cuenta los precios de la competencia en el mercado para estar acorde al mercado de lencería de alta calidad y en su momento no dar una mala imagen de extremadamente caros o de muy baratos.<sup>36</sup> En el año se estima vender 2900 prendas de ropa interior.

Cuadro 19: Precios Definitivos

Tipo de Prenda	Prendas por año	Porcentaje	Precio	Total Anual
Brasieres	1000	34%	\$ 46,00	\$ 46.000,00
Panties	1400	48%	\$ 23,00	\$ 32.200,00
Corsets	500	17%	\$ 52,00	\$ 26.000,00
	<b>2900</b>	<b>100%</b>		

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

<sup>36</sup> [http://entrepreneurs.about.com/od/salesmarketing/a/pricingstrategy\\_2.htm](http://entrepreneurs.about.com/od/salesmarketing/a/pricingstrategy_2.htm)

Los precios se aplicaron por cada tipo de prenda, se investigo el precio de la competencia es decir, Leonisa, Victorias Secret y St. Evens. Y se promedio el precio de cada una para obtener un dato global de referencia.

Cuadro 20: Precio Competencia 1

**DETERMINACION DEL PRECIO (Brasieres)**

Precio promedio Competencia	% del precio Competencia	Ponderación
\$ 40,00	34%	\$ 13,56
\$ 48,00	41%	\$ 19,53
\$ 30,00	25%	\$ 7,63
\$ 118,00	100%	<b>\$ 40,71</b>
<b>Precio Total Competencia</b>		

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

A continuación se promedio el valor global de la competencia con el precio máximo a pagar según el estudio de mercado realizado, obteniendo los siguientes datos:

Cuadro 21: Precio Estudio de Mercado 1

	Precio promedio	% del Precio	Ponderación
<b>Estudio de Mercado</b>	\$ 50,00	55%	\$ 27,56
<b>Competencia</b>	\$ 40,71	45%	\$ 18,27
<b>PRECIO</b>	<b>\$ 90,71</b>	100%	<b>\$ 46,00</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

El precio establecido para los brasieres es el \$46,00.

Cuadro 23: Precio Competencia 2

**DETERMINACION DEL PRECIO  
(Panties)**

<b>Precio promedio Competencia</b>	<b>% del precio Competencia</b>	<b>Ponderación</b>
\$ 27,00	49%	\$ 13,25
\$ 16,00	29%	\$ 4,65
\$ 12,00	22%	\$ 2,62
\$ 55,00	100%	<b>\$ 20,53</b>
<b>Precio Total Competencia</b>		

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 24: Precio Estudio de Mercado 2

	<b>Precio promedio</b>	<b>% del Precio</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Estudio de Mercado</b>	\$ 25,00	55%	\$ 13,73
<b>Competencia</b>	\$ 20,53	45%	\$ 9,26
<b>PRECIO</b>	<b>\$ 45,53</b>	100%	<b>\$ 23,00</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

El precio para los panties es de \$23,00.

Cuadro 25: Precio Competencia 3

**DETERMINACION DEL PRECIO (Panties)**

Precio promedio Competencia	% del precio Competencia	Ponderación
\$ 60,00	38%	\$ 23,08
\$ 58,00	37%	\$ 21,56
\$ 38,00	24%	\$ 9,26
\$ 156,00	100%	<b>\$ 53,90</b>
<b>Precio Total Competencia</b>		

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 26: Precio Estudio de Mercado 3

	Precio promedio	% del Precio	Ponderación
<b>Estudio de Mercado</b>	\$ 50,00	48%	\$ 24,06
<b>Competencia</b>	\$ 53,90	52%	\$ 27,96
<b>PRECIO</b>	<b>\$ 103,90</b>	100%	<b>\$ 52,00</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Y el precio fijado para los corsets es de \$52,00.

El margen que se desea obtener por prenda es del 52% para brasieres y panties, y el 49% para corsets según los costos unitarios obtenidos.

Cuadro 26: Margen de Contribución

**MARGEN DE CONTRIBUCION POR PRENDA**

<b>Concepto</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>PVP</b>	<b>Margen de utilidad</b>	<b>% Margen de utilidad</b>
Brasieres	\$ 22,23	\$ 46,00	\$ 23,77	52%
Panties	\$ 11,04	\$ 23,00	\$ 11,96	52%
Corsets	\$ 26,50	\$ 52,00	\$ 25,50	49%

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Para analizar datos proyectados se tomará en cuenta la siguiente tabla, en la que se encuentran datos de inflación según el Banco Central de Ecuador, el incremento en ventas esperado y el incremento en publicidad y promoción proyectado según los objetivos planteados.

Cuadro 27: Cuadro de Datos

<b>Concepto</b>	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>
<b>Proyección de inflación</b>	4,50%	5%	4%	3,5%
<b>Incremento en ventas</b>	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
<b>Publicidad</b>	5,00%	10,00%	20,00%	15,00%

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 28: Precios proyectados

**PRECIO PRENDAS PROYECTADO**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Brasieres	\$ 46,00	\$ 48,00	\$ 50,00	\$ 52,00	\$ 54,00
Panties	\$ 23,00	\$ 24,00	\$ 25,00	\$ 26,00	\$ 27,00
Corsets	\$ 52,00	\$ 54,00	\$ 57,00	\$ 59,00	\$ 61,00

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Los precios proyectados para los siguientes 5 años se basan en el aumento de la inflación anual.

**5.3.PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN**

En el primer año se gastará \$7110,00 por concepto de promoción y publicidad, esto incluye artículos en dos revistas conocidas, mailing personalizado, cajas de regalo promocionales con logo, Fundas de cartón con logo, sujeta bolsos con logo, sorteos con premios y tarjetas VIP.

Por encontrarse C&C Lencería en etapa de introducción en el mercado, los primeros 5 años tendrá un gasto elevado de publicidad y eventos para poder cumplir los objetivos promocionales. Se estima crecer el 5% el primer año, el 10% el segundo año, llegar al 20% el tercer y cuarto año, el quinto año un 10%.

Cuadro 29: Promoción y Publicidad

MEDIOS	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO UNITARIO	TIEMPO	TOTAL	PORCENTAJE
Revista 1	1	publicaciones	\$ 300,00	9 Artículos durante el año 2013.	\$ 2.700,00	37,97%
Revista 2	1	publicaciones	\$ 300,00	10 Artículos durante el año 2013.	\$ 2.700,00	37,97%
Mailing personalizado	300	mails	\$ 90,00	Solo a 300 clientes VIP dos veces al mes 2013.	\$ 90,00	1,27%
Cajas de regalo promocionales con logo	1	cajas	\$ 0,25	700 unidades durante todo el año 2013	\$ 175,00	2,46%
Fundas de Cartón con logo	1	fundas	\$ 0,12	1000 unidades durante todo el año 2013	\$ 120,00	1,69%
Sujeta bolsos	1	sujeta bolsos	\$ 0,25	500 unidades durante todo el año 2013	\$ 125,00	1,76%
Sorteo con premio	1	orden de compra	\$ 100,00	6 órdenes de compra en el almacén para los clientes VIP	\$ 600,00	8,44%
Tarjetas VIP	1	tarjeta	\$ 2,00	Solo a 300 clientes VIP dos veces al mes 2013.	\$ 600,00	8,44%
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 7.110,00</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 29: Promoción y Publicidad Anual

<b>PRESUPUESTO PUBLICITARIO C&amp;C Lencería Año 2014-2017</b>							
<b>MEDIOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>AÑO2014</b>	<b>AÑO2015</b>	<b>AÑO2016</b>	<b>AÑO2017</b>
Revista 1	1	publicaciones	\$ 300,00	\$ 2.400,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Revista 2	1	publicaciones	\$ 300,00	\$ 2.400,00	\$ 1.800,00	\$ 0,00	\$ 1.800,00
Mailing personalizado	300	mails	\$ 90,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 200,00
Cajas de regalo promocionales con logo	1	cajas	\$ 0,25	\$ 100,00		\$ 175,00	\$ 200,00
Fundas de Cartón con logo	1	fundas	\$ 0,12	\$ 180,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 300,00
Sujeta bolsos	1	sujeta bolsos	\$ 0,25	\$ 250,00		\$ 0,00	\$ 0,00
Sorteo con premio	1	orden de compra	\$ 100,00	\$ 400,00	\$ 0,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Tarjetas VIP	1	tarjeta	\$ 2,00	\$ 600,00		\$ 0,00	\$ 0,00
Valla mediana	1	valla	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 2.400,00
Pagina Web como instrumento de venta	1	pagina web	\$ 3.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 3.500,00	\$ 800,00
Desfile de lencería	1	evento	\$ 5.000,00		\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 7.680,00</b>	<b>\$ 10.190,00</b>	<b>\$ 12.465,00</b>	<b>\$ 12.900,00</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

## 5.4. VENTAS ESTIMADAS

Las ventas que C&C Lencería desea obtener por prenda el primer año es de \$46000,00 brasieres, \$32200,00 en panties y \$26200,00 en corsets. En los siguientes años existirá un incremento del 10% en cantidad de prendas lo que representara un 15% anual de incremento en ingresos por ventas.

Cuadro 30: Ventas Estimadas

VENTAS PRENDAS BÁSICO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Brasieres</b>	Número de prendas	1000	1100	1210	1331	1464
	Precio	\$ 46,00	\$ 48,00	\$ 50,00	\$ 52,00	\$ 54,00
	<b>Subtotal</b>	<b>\$ 46.000,00</b>	<b>\$ 52.800,00</b>	<b>\$ 60.500,00</b>	<b>\$ 69.212,00</b>	<b>\$ 79.056,00</b>
<b>Panties</b>	Número de prendas	1400	1540	1694	1863	2049
	Precio	\$ 23,00	\$ 24,00	\$ 25,00	\$ 26,00	\$ 27,00
	<b>Subtotal</b>	<b>\$ 32.200,00</b>	<b>\$ 36.960,00</b>	<b>\$ 42.350,00</b>	<b>\$ 48.438,00</b>	<b>\$ 55.323,00</b>
<b>Corsets</b>	Número de prendas	500	550	605	666	733
	Precio	\$ 52,00	\$ 54,00	\$ 57,00	\$ 59,00	\$ 61,00
	<b>Subtotal</b>	<b>\$ 26.000,00</b>	<b>\$ 29.700,00</b>	<b>\$ 34.485,00</b>	<b>\$ 39.294,00</b>	<b>\$ 44.713,00</b>
<b>TOTAL (Cantidad prendas)</b>	<b>2900</b>	<b>3190</b>	<b>3509</b>	<b>3860</b>	<b>4246</b>	

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

## 5.5.COSTOS UNITARIOS

Los costos por prenda se calcularon según el detalle aproximado según el proveedor que las fabricará según el siguiente cuadro.

Cuadro 31: Costos Unitarios Brasier

<b>Brasieres</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Medida</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
<b>TALLER</b>				
Materiales:				
Elástico	0,5	metros	\$ 0,60	\$ 0,30
Tela de algodón	0,8	metros	\$ 8,00	\$ 6,40
Copas	2	Unid.	\$ 3,00	\$ 6,00
Alambre	0,16	metros	\$ 0,50	\$ 0,08
barbas y broches	7	Unid.	\$ 0,35	\$ 2,45
Accesorios	2	Unid.	\$ 2,00	\$ 4,00
Confección	1	Unid.	\$ 3,00	\$ 3,00
<b>COSTO UNITARIO BRASIERES</b>				\$ 22,23

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 32: Costos Unitarios Panties

<b>Panties</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Medida</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
<b>TALLER</b>				
Materiales:				
Elástico	0,4	metros	\$ 0,60	\$ 0,24
Tela de algodón	0,6	metros	\$ 8,00	\$ 4,80
Accesorios	2	Unid.	\$ 2,00	\$ 4,00
Confección	1	Unid.	\$ 2,00	\$ 2,00
<b>COSTO UNITARIO PANTIES</b>				\$ 11,04

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 33: Costos Unitarios Corset

<b>Corsets</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Medida</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
<b>TALLER</b>				
Materiales:				
Alambre	1	metros	\$ 1,50	\$ 1,50
Tela de algodón	1,5	metros	\$ 8,00	\$ 12,00
Accesorios	3	Unid.	\$ 2,00	\$ 6,00
Confección	1	Unid.	\$ 7,00	\$ 7,00
<b>COSTO UNITARIO CORSET</b>				\$ 26,50

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

### 5.5.1. Costos de Ventas Estimados

El costo de ventas por la cantidad de ventas estimadas irá incrementando también en un 15% cada año por lo que las dos crecerán proporcionalmente con el paso del tiempo.

Cuadro 34: Costo de Ventas

#### COSTO DE VENTAS PRENDAS BÁSICO

EVENTO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Brasieres	Número de prendas	1000	1100	1210	1331	1464
	Costo por brasier	\$ 22,23	\$ 23,23	\$ 24,39	\$ 25,37	\$ 26,26
	<b>Total</b>	\$ 22.230,00	\$ 25.553,39	\$ 29.514,16	\$ 33.764,20	\$ 38.437,91
Panties	Número de prendas	1400	1540	1694	1863	2049
	Costo por panty	\$ 11,04	\$ 11,54	\$ 12,11	\$ 12,60	\$ 13,04
	<b>Total</b>	\$ 15.456,00	\$ 17.766,67	\$ 20.520,51	\$ 23.470,42	\$ 26.717,16
Corsets	Número de prendas	500	550	605	666	733
	Costo por corset	\$ 26,50	\$ 27,69	\$ 29,08	\$ 30,24	\$ 31,30
	<b>Total</b>	\$ 13.250,00	\$ 15.230,88	\$ 17.591,66	\$ 20.139,98	\$ 22.941,89
<b>TOTAL (Cantidad prendas)</b>		<b>2900</b>	<b>3190</b>	<b>3509</b>	<b>3860</b>	<b>4246</b>
<b>TOTAL (Dólares)</b>		<b>\$ 50.936,00</b>	<b>\$ 58.550,93</b>	<b>\$ 67.626,33</b>	<b>\$ 77.374,60</b>	<b>\$ 88.096,96</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

## 5.6.GASTOS ADMINISTRATIVOS

Son los gastos de la empresa por las actividades que realiza, para la consecución de sus fines.

Un aspecto importante dentro de las empresas es analizar los gastos que se obtiene con respecto a los empleados de la empresa, que a su vez vayan acorde a la ley laboral vigente.

En C&C Lencería trabajarán seis empleados incluidos dos socios, un administrador, un contador, una diseñadora, dos vendedoras y una empleada de limpieza. En el primer año se pagará sus sueldos respectivos más beneficios de ley, que son, decimo tercero, decimo cuarto, aporte patronal y vacaciones, los fondos de reserva son cero ya que se pagan los mismos desde el segundo año de trabajo.

El pago total a los empleados para el primer año es de \$50186,30.

Cuadro 35: Rol de Pagos 2013

Áreas	Cargo	Nro. Personas	Remuneración Mensual	Remuneración Anual	13°	14°	Aporte Patronal 12,15%	Total Remuneración
Administración	Administrador	1	\$ 900,00	\$ 10.800,00	\$ 900,00	\$ 292,00	\$ 1.312,20	\$ 13.304,20
	Contador	1	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 800,00	\$ 292,00	\$ 1.166,40	\$ 11.858,40
Diseño	Diseñador	1	\$ 900,00	\$ 10.800,00	\$ 900,00	\$ 292,00	\$ 1.312,20	\$ 13.304,20
Ventas	Vendedor 1	1	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 300,00	\$ 292,00	\$ 437,40	\$ 4.629,40
	Vendedor 2	1	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 300,00	\$ 292,00	\$ 437,40	\$ 4.629,40
Limpieza	Empleada de Limpieza	1	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 150,00	\$ 292,00	\$ 218,70	\$ 2.460,70
<b>Total</b>			<b>\$ 3.350,00</b>	<b>\$ 40.200,00</b>	<b>\$ 3.350,00</b>	<b>\$ 1.752,00</b>	<b>\$ 4.884,30</b>	<b>\$ 50.186,30</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 36: Rol de Pagos 2014

Áreas	Cargo	Nro. Personas	Remuneración Mensual	Remuneración Anual	13°	14°	Aporte Patronal 12,15%	Fondos de Reserva	Total Remuneración
	Administrador	1	\$ 901,05	\$ 10.812,54	\$ 901,05	\$ 312,00	\$ 1.313,72	\$ 1.108,68	\$ 14.447,99
	Contador	1	\$ 801,05	\$ 9.612,54	\$ 801,05	\$ 312,00	\$ 1.167,92	\$ 988,20	\$ 12.881,71
Diseño	Diseñador	1	\$ 901,05	\$ 10.812,54	\$ 901,05	\$ 312,00	\$ 1.313,72	\$ 1.108,68	\$ 14.447,99
Ventas	Vendedor 1	1	\$ 301,05	\$ 3.612,54	\$ 301,05	\$ 312,00	\$ 438,92	\$ 385,78	\$ 5.050,29
	Vendedor 2	1	\$ 301,05	\$ 3.612,54	\$ 301,05	\$ 312,00	\$ 438,92	\$ 385,78	\$ 5.050,29
Limpieza	Empleada de Limpieza	1	\$ 151,05	\$ 1.812,54	\$ 151,05	\$ 312,00	\$ 220,22	\$ 205,06	\$ 2.700,87
<b>Total</b>			<b>\$ 3.356,27</b>	<b>\$ 40.275,24</b>	<b>\$ 3.356,27</b>	<b>\$ 1.872,00</b>	<b>\$ 4.893,44</b>	<b>\$ 4.182,19</b>	<b>\$ 54.579,14</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 37: Rol de Pagos 2015

Áreas	Cargo	Nro. Personas	Remuneración Mensual	Remuneración Anual	13°	14°	Aporte Patronal 12,15%	Fondos de Reserva	Total Remuneración
	Administrador	1	\$ 902,10	\$ 10.825,14	\$ 902,10	\$ 332,00	\$ 1.315,25	\$ 1.219,55	\$ 14.594,04
	Contador	1	\$ 802,10	\$ 9.625,14	\$ 802,10	\$ 332,00	\$ 1.169,45	\$ 1.087,02	\$ 13.015,71
Diseño	Diseñador	1	\$ 902,10	\$ 10.825,14	\$ 902,10	\$ 332,00	\$ 1.315,25	\$ 1.219,55	\$ 14.594,04
Ventas	Vendedor 1	1	\$ 302,10	\$ 3.625,14	\$ 302,10	\$ 332,00	\$ 440,45	\$ 385,78	\$ 5.085,47
	Vendedor 2	1	\$ 302,10	\$ 3.625,14	\$ 302,10	\$ 332,00	\$ 440,45	\$ 385,78	\$ 5.085,47
Limpieza	Empleada de Limpieza	1	\$ 152,10	\$ 1.825,14	\$ 152,10	\$ 332,00	\$ 221,75	\$ 205,06	\$ 2.736,05
<b>Total</b>			<b>\$ 3.362,57</b>	<b>\$ 40.350,84</b>	<b>\$ 3.362,57</b>	<b>\$ 1.992,00</b>	<b>\$ 4.902,63</b>	<b>\$ 4.502,75</b>	<b>\$ 55.110,79</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 38: Rol de Pagos 2016

Áreas	Cargo	Nro. Personas	Remuneración Mensual	Remuneración Anual	13°	14°	Aporte Patronal 12,15%	Fondos de Reserva	Total Remuneración
	Administrador	1	\$ 903,14	\$ 10.837,62	\$ 903,14	\$ 352,00	\$ 1.316,77	\$ 1.341,51	\$ 14.751,03
	Contador	1	\$ 803,14	\$ 9.637,62	\$ 803,14	\$ 352,00	\$ 1.170,97	\$ 1.195,72	\$ 13.159,45
Diseño	Diseñador	1	\$ 903,14	\$ 10.837,62	\$ 903,14	\$ 352,00	\$ 1.316,77	\$ 1.463,46	\$ 14.872,99
Ventas	Vendedor 1	1	\$ 303,14	\$ 3.637,62	\$ 303,14	\$ 352,00	\$ 441,97	\$ 385,78	\$ 5.120,51
	Vendedor 2	1	\$ 303,14	\$ 3.637,62	\$ 303,14	\$ 352,00	\$ 441,97	\$ 385,78	\$ 5.120,51
Limpieza	Empleada de Limpieza	1	\$ 153,14	\$ 1.837,62	\$ 153,14	\$ 352,00	\$ 223,27	\$ 205,06	\$ 2.771,08
<b>Total</b>			<b>\$ 3.368,81</b>	<b>\$ 40.425,72</b>	<b>\$ 3.368,81</b>	<b>\$ 2.112,00</b>	<b>\$ 4.911,72</b>	<b>\$ 4.977,32</b>	<b>\$ 55.795,57</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 39: Rol de Pagos 2017

Áreas	Cargo	Nro. Personas	Remuneración Mensual	Remuneración Anual	13°	14°	Aporte Patronal 12,15%	Fondos de Reserva	Total Remuneración
	Administrador	1	\$ 904,17	\$ 10.850,04	\$ 904,17	\$ 372,00	\$ 1.318,28	\$ 1.475,66	\$ 14.920,15
	Contador	1	\$ 804,17	\$ 9.650,04	\$ 804,17	\$ 372,00	\$ 1.172,48	\$ 1.315,29	\$ 13.313,98
Diseño	Diseñador	1	\$ 904,17	\$ 10.850,04	\$ 904,17	\$ 372,00	\$ 1.318,28	\$ 1.682,98	\$ 15.127,47
Ventas	Vendedor 1	1	\$ 304,17	\$ 3.650,04	\$ 304,17	\$ 372,00	\$ 443,48	\$ 385,78	\$ 5.155,47
	Vendedor 2	1	\$ 304,17	\$ 3.650,04	\$ 304,17	\$ 372,00	\$ 443,48	\$ 385,78	\$ 5.155,47
Limpieza	Empleada de Limpieza	1	\$ 154,17	\$ 1.850,04	\$ 154,17	\$ 372,00	\$ 224,78	\$ 205,06	\$ 2.806,05
<b>Total</b>			<b>\$ 3.375,02</b>	<b>\$ 40.500,24</b>	<b>\$ 3.375,02</b>	<b>\$ 2.232,00</b>	<b>\$ 4.920,78</b>	<b>\$ 5.450,56</b>	<b>\$ 56.478,60</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cada gasto administrativo año tendrán un crecimiento del 5% anual y el primer año está calculado sobre datos reales.

Cuadro 40: Gastos Administrativos

Concepto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Arriendo	\$ 14.400,00	\$ 15.840,00	\$ 17.424,00	\$ 19.166,40	\$ 21.083,04
Suministros de oficina	\$ 786,00	\$ 864,60	\$ 951,06	\$ 1.046,17	\$ 1.150,78
Suministros de diseño	\$ 634,80	\$ 698,28	\$ 768,11	\$ 844,92	\$ 929,41
Sueldos+Beneficios	\$ 13.304,20	\$ 13.902,89	\$ 14.598,03	\$ 15.181,95	\$ 15.713,32
Servicios Básicos	\$ 2.280,00	\$ 2.382,60	\$ 2.501,73	\$ 2.601,80	\$ 2.692,86
Fondos de Reserva	\$ 0,00	\$ 4.182,19	\$ 4.502,75	\$ 4.977,32	\$ 5.450,56
Depreciación	\$ 1.287,89	\$ 1.287,89	\$ 1.287,89	\$ 531,30	\$ 531,30
Amortización	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 33.876,89</b>	<b>\$ 40.342,45</b>	<b>\$ 43.217,57</b>	<b>\$ 45.533,85</b>	<b>\$ 48.735,28</b>
<b>Total Gtos. Adm. Flujo</b>	<b>\$ 31.405,00</b>	<b>\$ 37.870,56</b>	<b>\$ 40.745,68</b>	<b>\$ 43.818,55</b>	<b>\$ 47.019,98</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

## 5.7.CAPITAL DEL TRABAJO

Se define como capital de trabajo a la capacidad de una compañía para llevar a cabo sus actividades con normalidad en el corto plazo. Cuando el activo corriente supera al pasivo corriente, se está frente a un capital de trabajo positivo. Esto quiere decir que la empresa posee más activos líquidos que deudas con vencimiento en el tiempo inmediato. En el otro

sentido, el capital de trabajo negativo refleja un desequilibrio patrimonial, lo que no representa necesariamente que la empresa esté en quiebra o que haya suspendido sus pagos.

Cabe destacar que el capital de trabajo debería permitir a la firma enfrentar cualquier tipo de emergencia o pérdidas sin caer en la bancarrota.<sup>37</sup>

Cuadro 41: Capital del Trabajo

Concepto	Valor
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
Arriendo	\$ 14.400,00
Suministros de oficina	\$ 786,00
Suministros de diseño	\$ 634,80
Sueldos+Beneficios	\$ 13.304,20
Servicios Básicos	\$ 2.280,00
Fondos de Reserva	\$ 0,00
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 31.405,00</b>
<b>Total Gtos. Adm. Flujo</b>	<b>\$ 31.405,00</b>
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	
Publicidad	\$ 7.110,00
<b>Total Gastos Ventas</b>	<b>\$ 7.110,00</b>
<b>Subtotal gastos adm y ventas</b>	
	<b>\$ 38.515,00</b>
Subtotal mensual	\$ 3.209,58
<b>Capital de Trabajo (3 meses)</b>	<b>\$ 9.628,75</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

<sup>37</sup> <http://definicion.de/capital-de-trabajo/>

## 5.8.INVERSIÓN INICIAL

En este apartado se va a proceder al cálculo de la inversión inicial para el arranque de la iniciativa empresarial. De esta forma se podrán conocer las necesidades de financiación externa para completar los recursos propios.

La inversión inicial se puede clasificar en dos conceptos claramente diferenciados, por un lado la inversión destinada a la adquisición de activos fijos (activos no corrientes) y alta de suministros necesarios para el inicio de la actividad y, por otro, la liquidez necesaria (provisión de fondos) que se requiere para mantener la actividad empresarial hasta que el negocio pueda aportar fondos para hacer frente a los compromisos financieros (activos corrientes).<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> <http://www.promocion.camaramadrid.es/Principal.aspx?idemenu=2&idsubmenu=9&idapartado=2>

Cuadro 42: Inversión Inicial

<b>XYZ</b>		
<b>Valores en dólares</b>		
<b>PLAN DE INVERSION</b>		
<b>INVERSIONES</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		
Muebles y Enseres	\$ 2.338,00	10,11%
Equipo y Maquinaria	\$ 2.975,00	12,86%
Equipo de Computación	\$ 2.270,00	9,81%
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$ 7.583,00</b>	<b>32,78%</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>		
Gastos de Constitución	\$ 0,00	0,00%
Infraestructura	\$ 5.920,00	25,59%
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>\$ 5.920,00</b>	<b>25,59%</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 9.628,75</b>	<b>41,63%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 23.131,75</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 43: Fuentes de Financiamiento

#### **FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Fuentes Propias</b>	\$ 8.131,75	35,15%
Socio 1	\$ 5.000,00	21,62%
Socio 2	\$ 3.131,75	13,54%
<b>Fuentes Externas</b>	\$ 15.000,00	64,85%
<b>Total Inversión</b>	<b>\$ 23.131,75</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 44: Tabla de Amortización

**TABLA DE AMORTIZACION PRESTAMO****Datos del crédito**

Valor	\$ 15.000,00
Plazo años	2
Plazo meses	12
Interés	11,33%
Cuota europea anual	\$ 7.500,00
Cuota europea mensual	\$ 625,00
cuota americana anual	\$ 8.797,40
cuota americana mensual	\$ 701,42

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 45: Método Europeo

## Método Europeo

Año	Capital	Interés	Cuota	Saldo
0	\$ 15.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 15.000,00
1	\$ 7.500,00	\$ 1.699,50	\$ 9.199,50	\$ 7.500,00
2	\$ 7.500,00	\$ 849,75	\$ 8.349,75	\$ 0,00
<b>Total</b>		<b>\$ 2.549,25</b>	<b>\$ 17.549,25</b>	<b>\$ 7.500,00</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 46: Pólizas de Acumulación

Año	Capital	Interés
1	\$ 3.810,75	\$ 133,38
2	\$ 4.232,97	\$ 148,15

<b>3</b>	\$ 17.227,47	\$ 689,10
<b>4</b>	\$ 30.197,30	\$ 1.207,89
<b>5</b>	\$ 58.961,65	\$ 3.095,49

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

## **5.9.FLUJO DE EFECTIVO**

Es el Estado que nos permite conocer el origen del dinero y cuál ha sido su destino, para esto agrupa a las transacciones en tres clases:

Actividades Operativas

Aquellas frecuentes y normales en el proceso cotidiano de la empresa como la prestación de servicios, pago de gastos, entre otros.

## Actividades de Inversión

Son aquellas operaciones que significan la adquisición de Activos No Corrientes o su venta, así como la inversión de capitales en otras empresas o instituciones financieras.

## Actividades de Financiamiento

Aquellas que se originan en la manera como ha obtenido recursos de terceros, sean instituciones financieras, clientes o con el aporte de los dueños.

Para cada una de estas actividades existe una fuente (Ingreso de dinero) o un uso (Salida de dinero), la resta de estas dos nos dará el efecto neto de esa actividad en el efectivo existente en la empresa al inicio del año que unidos con otras actividades deberá llegar a demostrar ser igual al efectivo existente al final del ciclo contable.

Deberán excluirse todas aquellas cuentas que no reflejen movimiento de dinero como son las depreciaciones, reservas, ventas a cambio de bienes, etc.<sup>39</sup>

Cuadro 47: Flujo de Efectivo

**FLUJO DE EFECTIVO**

<b>ENTRADAS DE EFECTIVO</b>					
<b>Concepto</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
<b>Ingreso por Ventas presupuestadas</b>					
Saldo pendiente del año anterior por cobrar		\$ 2.788,00	\$ 5.206,00	\$ 5.466,00	\$ 8.909,00
<b>Prendas</b>	<b>\$ 101.412,00</b>	<b>\$ 114.254,00</b>	<b>\$ 131.869,00</b>	<b>\$ 148.035,00</b>	<b>\$ 176.293,00</b>
Brasieres	\$ 45.600,00	\$ 50.000,00	\$ 59.879,00	\$ 67.890,00	\$ 76.005,00
Panties	\$ 31.244,00	\$ 35.477,00	\$ 42.000,00	\$ 47.689,00	\$ 56.732,00
Corsets	\$ 24.568,00	\$ 28.777,00	\$ 29.990,00	\$ 32.456,00	\$ 43.556,00
<b>Total ingreso por ventas</b>	<b>\$ 101.412,00</b>	<b>\$ 114.254,00</b>	<b>\$ 131.869,00</b>	<b>\$ 148.035,00</b>	<b>\$ 176.293,00</b>
<b>Inversión Inicial</b>	\$ 13.503,00				
<b>Total entradas de efectivo</b>	<b>\$ 114.915,00</b>	<b>\$ 117.042,00</b>	<b>\$ 137.075,00</b>	<b>\$ 153.501,00</b>	<b>\$ 185.202,00</b>
<b>SALIDAS DE EFECTIVO</b>					
<b>Concepto</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
<b>Egresos por compras presupuestadas</b>					
<b>Prendas</b>	<b>\$ 50.936,00</b>	<b>\$ 58.550,93</b>	<b>\$ 67.626,33</b>	<b>\$ 77.374,60</b>	<b>\$ 88.096,96</b>
Brasieres	\$ 22.230,00	\$ 25.553,39	\$ 29.514,16	\$ 33.764,20	\$ 38.437,91
Panties	\$ 15.456,00	\$ 17.766,67	\$ 20.520,51	\$ 23.470,42	\$ 26.717,16
Corsets	\$ 13.250,00	\$ 15.230,88	\$ 17.591,66	\$ 20.139,98	\$ 22.941,89
<b>Total egresos por compras</b>	<b>\$ 50.936,00</b>	<b>\$ 58.550,93</b>	<b>\$ 67.626,33</b>	<b>\$ 77.374,60</b>	<b>\$ 88.096,96</b>
<b>Adquisición de Activos Fijos</b>	\$ 7.583,00				
<b>Pago de diferidos</b>	\$ 5.920,00				
<b>Gastos operacionales</b>					
Gastos Administrativos	\$ 31.405,00	\$ 37.870,56	\$ 40.745,68	\$ 43.818,55	\$ 47.019,98
Gastos de Ventas	\$ 7.110,00	\$ 7.680,00	\$ 10.190,00	\$ 12.465,00	\$ 12.900,00
Imptos. PT y otros por pagar		\$ 3.882,73	\$ 4.417,07	\$ 6.158,95	\$ 8.257,18

<sup>39</sup> Contabilidad General por Paulina Mancheno.

<b>Total Salidas de Efectivo</b>	<b>\$ 102.954,00</b>	<b>\$ 107.984,22</b>	<b>\$ 122.979,08</b>	<b>\$ 139.817,10</b>	<b>\$ 156.274,12</b>
----------------------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 48: Flujo de Caja sin Financiamiento

<b>FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO</b>					
<b>Concepto</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
Entradas de efectivo	\$ 114.915,00	\$ 117.042,00	\$ 137.075,00	\$ 153.501,00	\$ 185.202,00
Salidas de efectivo	\$ 102.954,00	\$ 107.984,22	\$ 122.979,08	\$ 139.817,10	\$ 156.274,12
<b>Flujo neto de efectivo</b>	<b>\$ 11.961,00</b>	<b>\$ 9.057,78</b>	<b>\$ 14.095,92</b>	<b>\$ 13.683,90</b>	<b>\$ 28.927,88</b>
Saldo Inicial de Caja	\$ 9.628,75	\$ 8.579,50	\$ 8.998,69	\$ 10.248,26	\$ 11.651,43
<b>Flujo de Caja sin financiamiento</b>	<b>\$ 21.589,75</b>	<b>\$ 17.637,28</b>	<b>\$ 23.094,61</b>	<b>\$ 23.932,16</b>	<b>\$ 40.579,30</b>
<b>FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO</b>					
<b>Concepto</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
Contratación de Prestamos	-	-	-	-	-
Pago de Préstamos a Corto Plazo					
Intereses pagados a Corto Plazo					
Pago de Préstamos a Largo Plazo	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00			
Intereses pagados a Largo Plazo	\$ 1.699,50	\$ 849,75			
Compra de Valores Negociables	\$ 3.810,75	\$ 4.232,97	\$ 17.227,47	\$ 30.197,30	\$ 58.961,65
Recuperación de Valores Negociables		\$ 3.810,75	\$ 4.232,97	\$ 17.227,47	\$ 30.197,30
Intereses Cobrados		\$ 133,38	\$ 148,15	\$ 689,10	\$ 1.207,89
<b>Saldo Final de Caja</b>	<b>\$ 8.579,50</b>	<b>\$ 8.998,69</b>	<b>\$ 10.248,26</b>	<b>\$ 11.651,43</b>	<b>\$ 13.022,84</b>
<b>Resumen de Intereses</b>					
Interés pagado LP	\$ 1.699,50	\$ 849,75	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Interés ganado	\$ 133,38	\$ 148,15	\$ 689,10	\$ 1.207,89	\$ 3.095,49

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 49: Entradas de Efectivo

<b>ENTRADAS DE EFECTIVO</b>					
<b>Concepto</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
Ingreso por Ventas presupuestadas	\$ 101.412,00	\$ 114.254,00	\$ 131.869,00	\$ 148.035,00	\$ 176.293,00
Inversión Inicial	\$ 13.503,00				
<b>Total entradas de efectivo</b>	<b>\$ 114.915,00</b>	<b>\$ 117.042,00</b>	<b>\$ 137.075,00</b>	<b>\$ 153.501,00</b>	<b>\$ 185.202,00</b>
<b>SALIDAS DE EFECTIVO</b>					
Egresos por compras presupuestadas	\$ 50.936,00	\$ 58.550,93	\$ 67.626,33	\$ 77.374,60	\$ 88.096,96
Adquisición de Activos Fijos	\$ 7.583,00				
Pago de diferidos	\$ 5.920,00				
Gastos operacionales	\$ 38.515,00	\$ 45.550,56	\$ 50.935,68	\$ 56.283,55	\$ 59.919,98
Imptos. PT y otros por pagar		\$ 3.882,73	\$ 4.417,07	\$ 6.158,95	\$ 8.257,18
<b>Total Salidas de Efectivo</b>	<b>\$ 102.954,00</b>	<b>\$ 107.984,22</b>	<b>\$ 122.979,08</b>	<b>\$ 139.817,10</b>	<b>\$ 156.274,12</b>
<b>FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO</b>					
<b>Flujo neto de efectivo</b>	<b>\$ 11.961,00</b>	<b>\$ 9.057,78</b>	<b>\$ 14.095,92</b>	<b>\$ 13.683,90</b>	<b>\$ 28.927,88</b>
Saldo Inicial de Caja	\$ 9.628,75	\$ 8.579,50	\$ 8.998,69	\$ 10.248,26	\$ 11.651,43
<b>Flujo de Caja sin financiamiento</b>	<b>\$ 21.589,75</b>	<b>\$ 17.637,28</b>	<b>\$ 23.094,61</b>	<b>\$ 23.932,16</b>	<b>\$ 40.579,30</b>
<b>FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO</b>					
Pago de Préstamos a Largo Plazo	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Intereses pagados a Largo Plazo	\$ 1.699,50	\$ 849,75	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Compra de Valores Negociables	\$ 3.810,75	\$ 4.232,97	\$ 17.227,47	\$ 30.197,30	\$ 58.961,65
Recuperación de Valores Negociables	\$ 0,00	\$ 3.810,75	\$ 4.232,97	\$ 17.227,47	\$ 30.197,30
Intereses Cobrados	\$ 0,00	\$ 133,38	\$ 148,15	\$ 689,10	\$ 1.207,89
<b>Saldo Final de Caja</b>	<b>\$ 8.579,50</b>	<b>\$ 8.998,69</b>	<b>\$ 10.248,26</b>	<b>\$ 11.651,43</b>	<b>\$ 13.022,84</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

## 6.0.ESTADO DE RESULTADOS

Es aquel que nos permite conocer el resultado arrojado por las operaciones efectuadas por la empresa que pueden ser la obtención de una Ganancia o Perdida, por lo tanto en este Estado intervendrán únicamente las cuentas de Ingresos y Gastos ya que son estas las que permiten conocer el resultado de una empresa.<sup>40</sup>

Cuadro 50: Estado de Resultados

Concepto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>Ventas Netas</b>					
<b>Prendas</b>	<b>\$ 104.200,00</b>	<b>\$ 119.460,00</b>	<b>\$ 137.335,00</b>	<b>\$ 156.944,00</b>	<b>\$ 179.092,00</b>
Brasieres	\$ 46.000,00	\$ 52.800,00	\$ 60.500,00	\$ 69.212,00	\$ 79.056,00
Panties	\$ 32.200,00	\$ 36.960,00	\$ 42.350,00	\$ 48.438,00	\$ 55.323,00
Corsets	\$ 26.000,00	\$ 29.700,00	\$ 34.485,00	\$ 39.294,00	\$ 44.713,00
<b>Total Ventas Netas</b>	<b>\$ 104.200,00</b>	<b>\$ 119.460,00</b>	<b>\$ 137.335,00</b>	<b>\$ 156.944,00</b>	<b>\$ 179.092,00</b>
<b>Costo de Ventas</b>					
<b>Prendas</b>	<b>\$ 50.936,00</b>	<b>\$ 58.550,93</b>	<b>\$ 67.626,33</b>	<b>\$ 77.374,60</b>	<b>\$ 88.096,96</b>
Brasieres	\$ 22.230,00	\$ 25.553,39	\$ 29.514,16	\$ 33.764,20	\$ 38.437,91
Panties	\$ 15.456,00	\$ 17.766,67	\$ 20.520,51	\$ 23.470,42	\$ 26.717,16
Corsets	\$ 13.250,00	\$ 15.230,88	\$ 17.591,66	\$ 20.139,98	\$ 22.941,89
<b>Total Costo de Ventas</b>	<b>\$ 50.936,00</b>	<b>\$ 58.550,93</b>	<b>\$ 67.626,33</b>	<b>\$ 77.374,60</b>	<b>\$ 88.096,96</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 53.264,00</b>	<b>\$ 60.909,07</b>	<b>\$ 69.708,67</b>	<b>\$ 79.569,40</b>	<b>\$ 90.995,04</b>
<b>Gastos de Operación</b>					
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 33.876,89</b>	<b>\$ 40.342,45</b>	<b>\$ 43.217,57</b>	<b>\$ 45.533,85</b>	<b>\$ 48.735,28</b>
Arriendo	\$ 14.400,00	\$ 15.840,00	\$ 17.424,00	\$ 19.166,40	\$ 21.083,04
Suministros de oficina	\$ 786,00	\$ 864,60	\$ 951,06	\$ 1.046,17	\$ 1.150,78
Suministros de diseño	\$ 634,80	\$ 698,28	\$ 768,11	\$ 844,92	\$ 929,41
Sueldos+Beneficios	\$ 13.304,20	\$ 13.902,89	\$ 14.598,03	\$ 15.181,95	\$ 15.713,32
Servicios Básicos	\$ 2.280,00	\$ 2.382,60	\$ 2.501,73	\$ 2.601,80	\$ 2.692,86
Fondos de Reserva	\$ 0,00	\$ 4.182,19	\$ 4.502,75	\$ 4.977,32	\$ 5.450,56
Depreciación	\$ 1.287,89	\$ 1.287,89	\$ 1.287,89	\$ 531,30	\$ 531,30
Amortización	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00
<b>Gastos de Ventas</b>	<b>\$ 7.110,00</b>	<b>\$ 7.680,00</b>	<b>\$ 10.190,00</b>	<b>\$ 12.465,00</b>	<b>\$ 12.900,00</b>

<sup>40</sup> Contabilidad General por Paulina Mancheno.

Publicidad	\$ 7.110,00	\$ 7.680,00	\$ 10.190,00	\$ 12.465,00	\$ 12.900,00
<b>Total Gastos de Operación</b>	<b>\$ 40.986,89</b>	<b>\$ 48.022,45</b>	<b>\$ 53.407,57</b>	<b>\$ 57.998,85</b>	<b>\$ 61.635,28</b>
<b>Otros Ingresos y Gastos</b>					
Interés ganado	\$ 133,38	\$ 148,15	\$ 689,10	\$ 1.207,89	\$ 3.095,49
Interés pagado	\$ 1.699,50	\$ 849,75	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Utilidad Antes de Imptos. y Particip.</b>	<b>\$ 10.710,99</b>	<b>\$ 12.185,02</b>	<b>\$ 16.990,20</b>	<b>\$ 22.778,44</b>	<b>\$ 32.455,25</b>
Participación trabajadores 15%	\$ 1.606,65	\$ 1.827,75	\$ 2.548,53	\$ 3.416,77	\$ 4.868,29
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 9.104,34</b>	<b>\$ 10.357,27</b>	<b>\$ 14.441,67</b>	<b>\$ 19.361,67</b>	<b>\$ 27.586,96</b>
Impuesto a la Renta 25%	\$ 2.276,08	\$ 2.589,32	\$ 3.610,42	\$ 4.840,42	\$ 6.896,74
<b>Utilidad Neta del Ejercicio</b>	<b>\$ 6.828,25</b>	<b>\$ 7.767,95</b>	<b>\$ 10.831,25</b>	<b>\$ 14.521,25</b>	<b>\$ 20.690,22</b>
Reserva Legal	\$ 682,83	\$ 776,80	\$ 1.083,13	\$ 1.452,13	\$ 2.069,02
<b>Utilidad Disponible para Accionistas</b>	<b>\$ 6.145,43</b>	<b>\$ 6.991,16</b>	<b>\$ 9.748,13</b>	<b>\$ 13.069,13</b>	<b>\$ 18.621,20</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

## 6.1.BALANCE GENERAL

Presenta todo lo que la empresa posee y de donde lo obtuvo es decir de cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio. En la práctica este balance se convierte en el Balance Inicial al comenzar el nuevo periodo contable.

Cuadro 51: Balance General

Concepto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>ACTIVOS</b>					
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>					
Caja - Bancos	8.580	8.999	10.248	11.651	13.023
Cuentas por Cobrar	2788	5206	5466	8909	2799
Valores Negociables	3.811	4.233	17.227	30.197	58.962
Interés por Cobrar	133	148	689	1.208	3.095
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>15.312</b>	<b>18.586</b>	<b>33.631</b>	<b>51.966</b>	<b>77.879</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>					
Muebles y Enseres	2.338	2.338	2.338	2.338	2.338
Equipo y Maquinaria	2.975	2.975	2.975	2.975	2.975
Equipo de Computación	2.270	2.270	2.270	2.270	2.270
Depreciación acumulada	- 1.288	- 2.576	- 3.864	- 4.395	- 4.926
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>6.295</b>	<b>5.007</b>	<b>3.719</b>	<b>3.188</b>	<b>2.657</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>					
Gastos de Constitución	-	-	-	-	-
Infraestructura	5.920	5.920	5.920	5.920	5.920
Amortización	- 1.184	- 2.368	- 3.552	- 4.736	- 5.920
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>4.736</b>	<b>3.552</b>	<b>2.368</b>	<b>1.184</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>26.343</b>	<b>27.145</b>	<b>39.718</b>	<b>56.338</b>	<b>80.536</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>					
Cuentas por Pagar					
Impuestos por Pagar	2.276	2.589	3.610	4.840	6.897
Intereses por Pagar					
Participaciones por pagar	1.607	1.828	2.549	3.417	4.868
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>3.883</b>	<b>4.417</b>	<b>6.159</b>	<b>8.257</b>	<b>11.765</b>
Pasivos a Largo Plazo	7.500				
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>11.383</b>	<b>4.417</b>	<b>6.159</b>	<b>8.257</b>	<b>11.765</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	8.132	8.132	8.132	8.132	8.132
Reserva Legal 10%	683	1.460	2.543	3.995	6.064
Utilidades Retenidas		6.145	13.137	22.885	35.954
Utilidades del Ejercicio presente	6.145	6.991	9.748	13.069	18.621
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>14.960</b>	<b>22.728</b>	<b>33.559</b>	<b>48.080</b>	<b>68.771</b>
<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>26.343</b>	<b>27.145</b>	<b>39.718</b>	<b>56.338</b>	<b>80.536</b>
	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

## 6.2. VAN Y TIR

El valor actual neto, más conocido por las siglas de su abreviación, VAN, es una medida de los excesos o pérdidas en los flujos de caja, todo llevado al valor presente (el valor real del dinero cambia con el tiempo). Es por otro lado una de las metodologías estándar que se utilizan para la evaluación de proyectos.

Si el VAN es mayor a cero, quiere decir que la inversión deja ganancias. Si es igual a cero, entonces se está en el punto de equilibrio y no se producirán pérdidas ni ganancias. Si el VAN es menor que cero, quiere decir que la inversión va a dar como resultado pérdidas.<sup>41</sup>

La tasa interna de retorno nos muestra la tasa de interés máxima a la que debe contraer prestamos, o a la que el inversionista puede ganar sin perder dinero.

En el caso de C&C Lencería el valor actual neto o costo actual neto es \$35045,00 con una tasa de descuento del 14,30% y una tasa interna de retorno del 67% lo cual nos demuestra que por cada dólar invertido en la creación de la empresa se ganara \$0,67. El VAN es positivo lo cual nos asegura que el negocio es rentable y la tasa de descuento es atractiva para la inversión.

El tiempo de recuperación de la inversión es de un año, siete meses.

---

<sup>41</sup> <http://www.misrespuestas.com/que-es-el-valor-actual-neto-van.html>

Cuadro 53: TMAR Global

Concepto	% Aportación	TMAR	Ponderación
Fuentes Propias	35%	19,79%	6,96%
Fuentes Externas	65%	11,33%	7,35%
<b>TMAR Global</b>	<b>100%</b>		<b>14,30%</b>

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

Cuadro 54: VAN y TIR

Concepto	Inversión	Año1	Año2	Año3	Año4
Utilidad del ejercicio		\$ 6.828,25	\$ 7.767,95	\$ 10.831,25	\$ 14.521,25
Depreciaciones		\$ 1.287,89	\$ 1.287,89	\$ 1.287,89	\$ 531,30
Amortizaciones		\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00	\$ 1.184,00
Inversión Activos Fijos	-\$ 7.583,00				
Inversión Activos Diferidos	-\$ 5.920,00				
Capital de Trabajo	-\$ 9.628,75				
Préstamo		\$ 7.500,00	\$ 7.500,00		
<b>Total</b>	<b>-\$ 23.131,75</b>	<b>\$ 16.800,14</b>	<b>\$ 17.739,84</b>	<b>\$ 13.303,14</b>	<b>\$ 16.236,55</b>

<b>Valor Actual Flujos</b>		\$ 14.697,67	\$ 13.577,52	\$ 8.907,60	\$ 9.511,21
----------------------------	--	--------------	--------------	-------------	-------------

<b>VA</b>	<b>\$ 58.176</b>
-----------	------------------

<b>VAN</b>	<b>\$ 35.045</b>
------------	------------------

<b>TIR</b>	<b>67%</b>
------------	------------

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

La empresa ganara \$0,67 por cada dólar invertido.

Cuadro 55: Periodo de Recuperación de la Inversión

PERIODOS	VA FLUJOS	ACUMULADO
1	14.698	14.698
2	13.578	28.275
3	8.908	37.183
4	9.511	46.694
5	11.482	58.176

13.578	12
8.434	X

7	meses
---	-------

<b>RECUPERACION :</b>	<b>1 año</b>	<b>7 meses</b>
-----------------------	--------------	----------------

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

La recuperación de la inversión será en un año, siete meses.

Cuadro 56: Indicadores Importantes

<b>Rentabilidad</b>							
		AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	%
<b>1. Rendimiento sobre el Activo (ROA)</b>	Utilidad neta / Total Activos	26%	29%	27%	26%	26%	%
<b>2. Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE)</b>	Utilidad neta / Total Patrimonio	46%	34%	32%	30%	30%	%
<b>4. Margen de utilidad sobre ventas</b>	Utilidad Bruta / Ventas	51%	51%	51%	51%	51%	%
<b>5. Margen de utilidad neta sobre ventas</b>	Utilidad Neta / Ventas	7%	7%	8%	9%	12%	%

Fuente: Clases Profesor Jorge Altamirano

Elaborado por: Alejandra Baquero

## **6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

La empresa C&C Lencería busca ganar un segmento del mercado insatisfecho con la ropa interior ecuatoriana, este tipo de consumidoras prefieren comprar marcas extranjeras, dejando totalmente a un lado la producción textil nacional, por varios motivos, entre ellos falta de calidad y acabados. Es ahí donde tendrá presencia esta nueva empresa que brindará beneficios como estilización del cuerpo, corrección de postura, garantía, excelente servicio, buena calidad y acabados. La ventaja competitiva que tiene el negocio es la diseñadora de modas especializada para crear prendas únicas y originales para cada tipo de mujer según sus exigencias. La diseñadora Carla Baquero estará abierta a recibir opiniones de los clientes y profesionales del tema para poder cubrir las necesidades de un mercado hasta el momento insatisfecho.

El lugar elegido para comenzar esta empresa es la parroquia de Cumbayá, por ser un lugar que se encuentra en potencial desarrollo económico, urbano y cultural. De ahí que los objetivos a largo plazo es expandirse en todo el Ecuador y después abrir sucursales internacionales.

Dentro del estudio se pudo apreciar que hay un gran número de mujeres dispuestas a probar un nuevo producto ecuatoriano y convertirse en clientes fijas siempre y cuando esté presente los mismos o mejores beneficios que los que encuentran el exterior.

La principal competencia son dos grandes marcas Victoria's Secret y Leonisa, quienes tienen gran presencia en el consumo ecuatoriano, este representa uno de los principales retos y barreras de entrada para C&C Lencería por ser una empresa nueva que debe entrar con una fuerte inversión, publicidad y estrategias de servicio que provoquen fidelización de los potenciales clientes.

C&C Lencería se encuentra en una etapa de introducción en el mercado donde debe analizar cada aspecto de la empresa para llegar a los estándares de una multinacional desde sus políticas y valores hasta sus objetivos anuales y estrategias. Los objetivos planteados para el año 2013 deberán ser tomados como propios para cada miembro de la empresa, estos son:

Ser originales e innovadores en el diseño, ambiente y servicio que se presta día a día dentro del local de C&C Lencería durante todo el año 2013. Este objetivo se lograra debido a la participación de una diseñadora especializada que cubrirá las exigencias planteadas, el

ambiente del almacén será totalmente innovador, original y provocara diferentes emociones positivas para quien entre en él, y el servicio será directo, colaborador y paciente con cada cliente.

Tener un crecimiento económico mensual por ventas del 10% regularmente y en meses altos como Febrero, Mayo, Agosto, Septiembre y Diciembre hasta un 20% de crecimiento en el año 2013. Mantener estos porcentajes de crecimiento aprovechando los meses altos como el Día de la Madre, verano o Navidad para poder cubrir los costos y tener una utilidad moderada tomando en cuenta que los primeros años de un negocio pueden ser de bastante sacrificio para lograr cumplir las metas y ser grandes en un futuro.

Trabajar en el top of mind de la marca C&C Lencería mediante el cumplimiento de las estrategias de promoción, para ser reconocidos en Quito en el año 2013. La principal herramienta para poder lograr un recuerdo de marca es ofreciendo un producto incomparable, excelente y original acompañado de un servicio personalizado, provocando una experiencia muy cómoda para el cliente. Cuando la empresa cumpla con esto, la gente empezara a recomendar la marca, acompañado de esto se trabajara en artículos en revistas, pequeños artículos promocionales, mailing, descuentos y vallas para cerrar el proceso cerca al fin de año. La inversión en Publicidad y Promocion es de \$7110,00, que será utilizado de acuerdo a un plan estructurado, el mismo que con los años y el aumento de las ganancias irá incrementando para lograr que la marca tenga un top of mind en los clientes.

Escoger un proveedor fijo para los próximos tres años, el cual cumpla las expectativas de la empresa en cuanto a calidad y tiempos de entrega, para cubrir la demanda estimada durante los años 2013, 2014 y 2015. El proveedor que más se acopla a cubrir las necesidades de la empresa se llama Magic, quienes serán un ente muy importante para el desarrollo y buena imagen del negocio de lencería. La empresa exigirá mucho al proveedor en cuanto a acuerdos de calidad y tiempos.

Al cumplir con estos objetivos planteados el crecimiento de la empresa puede presentarse en un futuro cercano y realista.

Por otro lado un tema importante son los precios de las prendas los cuales deben ir acorde a la demanda, por lo que los mismo se fijaron según lo que la competencia ofrece a sus clientes y lo que el mercado exige para que el producto sea aceptado, sin dejar de cubrir nuestros costos y gastos, dejándonos un margen de utilidad deseado.

Las estrategias aplicadas estarán basadas en las cuatro P, que son producto, precio, plaza y promoción. Dentro de las mismas se detalla cada aspecto importante por cumplir, como telas, diseños, fichas técnicas, fijación de precios, las características del local y todas las estrategias de promoción y publicidad aplicadas al proyecto.

En lo que corresponde a la parte financiera se toma en cuenta casa aspecto de la creación de la empresa en cuanto a infraestructura, gastos, ingresos, proyecciones para los próximos cinco años, capital de trabajo, valor actual y tasa de retorno, entre otros. Estos análisis permiten llevar más a la realidad el proyecto que se desea cumplir, y entre los datos importantes se puede destacar lo siguiente; la inversión del proyecto se realizara con capital propio de dos socios en un 35,15% y la otra parte se financiara con prestamos en un 64,85%, la cantidad invertida será de \$23131,75, la misma que será recuperada en un año, siete meses. El negocio demuestra ser rentable ya que el VAN es positivo por un valor de \$35045,00 y la TIR es del 67%.

Finalmente se puede concluir que la creación de una empresa de lencería estilizadora si es factible dentro del mercado por los resultados analizados y presentados hasta el momento.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Libros**

1. Investigación de Mercados, 1997, Naresh K. Malhotra
2. El Futuro de los Negocios, 2001, Larry. J Gitman/Carl McDaniel
3. Administración Estratégica Charles, 1996, W.L. Hill/Gareth R. Jhones
4. Trademarketing, 2007, Victoria Labajo Gonzalez
5. Administración de Recursos Humanos, 2005, R. Wayne Mondy/Robert M. Noe
6. Estadística en la Administración, 1996, Mark L. Berenson/David M. Levine
7. Liderazgo, 2007, Richard L. Hughes/Robert C. Ginnett/Gordon J. Curphy
8. La Satisfacción Total del Cliente, 1993, Jacques Horovitz/Michele Jurgens Panak

### **Internet**

1. [tp://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4398020](http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4398020)
2. [http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7&Itemid=12](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12)
3. [ttp://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4398020](http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4398020)
4. [ttp://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4398020](http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4398020)
5. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR  
<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos>
6. <http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4398020>

7. <http://definicion.de/tasa-de-inflacion/>
8. <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032012.pdf>
9. <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032012.pdf>
10. <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032012.pdf>
11. [http://www.inec.gov.ec/inec/index.php?option=com\\_remository&func=fileinfo&id=945&Itemid=420&lang=es](http://www.inec.gov.ec/inec/index.php?option=com_remository&func=fileinfo&id=945&Itemid=420&lang=es)
12. <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032012.pdf>
13. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/cumbaya-incrementa-en-poblacion-y-economia-480065.html>
14. <http://es.shvoong.com/social-sciences/1915842-focus-group/>
15. [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)
16. <http://tuspreguntas.misrespuestas.com/preg.php?idPregunta=9370>
17. <http://www.nitzanonline.com/pdf/JobDescription.pdf>
18. [http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo\\_y\\_publicidad/merchandisingfundamentos/](http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/merchandisingfundamentos/)
19. <http://www.calmis.ca.gov/file/occguide-es/disenadoresmodas-185.pdf>
20. <http://www.promonegocios.net/venta/funcion-vendedor.html>
21. [http://books.google.com.ec/books?id=XYenJqtq7x0C&pg=PA100&lpg=PA100&dq=estrategias+genericas+de+michael+porter&source=bl&ots=7cpDe2Rh9G&sig=nPbli68yb0lXOq\\_GjVS-4TKAhHk&hl=es#v=onepage&q=estrategias%20genericas%20de%20michael%20porter&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=XYenJqtq7x0C&pg=PA100&lpg=PA100&dq=estrategias+genericas+de+michael+porter&source=bl&ots=7cpDe2Rh9G&sig=nPbli68yb0lXOq_GjVS-4TKAhHk&hl=es#v=onepage&q=estrategias%20genericas%20de%20michael%20porter&f=false)
22. <http://ecuadorcontable.com/casa/index.php/biblioteca/financiera/analisis/82-analisis-financiero>
23. [http://entrepreneurs.about.com/od/salesmarketing/a/pricingstrategy\\_2.htm](http://entrepreneurs.about.com/od/salesmarketing/a/pricingstrategy_2.htm)
24. <http://www.promocion.camaramadrid.es/Principal.aspx?idemenu=2&idsubmenu=9&idapartado=2>
25. <http://www.misrespuestas.com/que-es-el-valor-actual-neto-van.html>

## **Clases**

- 26. Dirección de Marketing por el profesor Fernando Rosas
- 27. Contabilidad General por Paulina Mancheno
- 28. Promoción por Nelson Reinoso