



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Escuela de Administración

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de
Ingeniero Comercial**

**Plan de Negocios para la Creación de una Empresa de Diseño y
Confección de Prendas para Ejecutivos y Asesoría Integral de Imagen**

Jorge Javier Vela Páez

Quito, noviembre 2018

Plan de Negocios para la Creación de una Empresa de Diseño y Confección de Prendas
para Ejecutivos y Asesoría Integral de Imagen

Por
Jorge Javier Vela Páez
Noviembre 2018

Aprobado:

Ing. Roberto Apunte Z. MSc., Tutor
Ing. Francisco E. Andrade R. MBA., PhD, Presidente del Tribunal
Ing. Diana C. González C. MSc., Miembro del Tribunal
Ing. Jefferson G. Reyes S., MBA., Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 28, noviembre de 2018
Ing. Diana C. González C. MSc.

Aceptado y Firmado: _____ 28, noviembre de 2018
Ing. Jefferson G. Reyes S., MBA.

Aceptado y Firmado: _____ 28, noviembre de 2018
Ing. Roberto Apunte Z. MSc.

Aceptado y Firmado: _____ 28, noviembre de 2018
Ing. Francisco E. Andrade R. MBA., PhD.

_____ 19, noviembre de 2018

Ing. Francisco E. Andrade R. MBA, PhD.

Presidente del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Jorge Javier Vela Páez, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Plan de Negocios para la Creación de una Empresa de Diseño y Confección de Prendas para Ejecutivos y Asesoría Integral de Imagen**, es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Jorge Javier Vela Páez

Correo electrónico: javiervelapaez@hotmail.com

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Jorge Javier Vela Páez, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Plan de Negocios para la Creación de una Empresa de Diseño y Confección de Prendas para Ejecutivos y Asesoría Integral de Imagen, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, Noviembre de 2018



Jorge Javier Vela Páez

Correo electrónico: javiervelapaez@hotmail.com

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico principalmente al Arquitecto Universal por existir, a mi Madre la Señora Lucila Páez por ser el pilar fundamental en mi vida, por todo su amor, por su entrega, por ser, ese ser incondicional en todo momento en mi camino. A mi padre el Señor Jorge Vela que, a pesar de la distancia, te siento cerca siempre. Y como no a mi hermosa hija Dominique Isabella quien es el motor de mi vida, quien es el combustible que me impulsa a seguir luchando y esforzándome siempre por un futuro mejor.

Javier

Agradecimiento

Infinitamente agradecido a Dios por haberme brindado la fuerza y perseverancia para alcanzar y culminar con éxito esta etapa de mi vida. A mis padres por su apoyo constante.

Agradezco al Ing. Roberto Apunte Zambrano mi tutor por su valiosa guía y al Ing. John Fremio Rosado Varela por su paciencia, exigencia, confianza, pero sobre todo por ser grandes seres humanos.

Agradezco a mi amigo y hermano Johny Jauuer Giraldo Sánchez y a su familia por su apoyo incondicional.

Agradezco enormemente a mi amigo Luis Rafael Vargas Galarraga por su valiosa ayuda, apoyo y consejos para culminar mi carrera.

Agradezco a mi gran familia por todo el apoyo brindado en mi carrera universitaria, pero especialmente a mi primo Christian Xavier Mena Merizalde y su gran familia por todo su apoyo incondicional y por sus palabras “simplemente hay que ser constante”.

Javier

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto tuvo por finalidad determinar la factibilidad de una empresa de diseño de prendas para ejecutivos y asesoría de imagen, para lo cual se desarrolló un plan de negocio que inició con el análisis del sector nacional y una investigación de mercado, esta última ejecutada mediante encuestas a 120 clientes potenciales de una población calculada en 96,364 personas. Los resultados mostraron que un 73% de los encuestados están interesados en acceder a este servicio. El proyecto pretende elaborar y comercializar cerca de 400 prendas al año, para lo cual se requiere de un sastre y un ayudante en los procesos productivos y un vendedor y un asesor en las ventas y visitas a los clientes. Se contará con un centro de confección y una unidad móvil, esta última servirá para visitar a los clientes en el horario que dispongan, para la toma de medidas, realizar reparaciones o costuras cortas, y asesorarlo en la elección de las prendas. El proyecto requiere una inversión inicial de \$11,339.59, generando una Tasa Interna de Retorno del 33.98 %, por sobre una tasa de descuento de 10 %. El VAN obtenido fue positivo, con un valor de \$28,468.20 y el Período de Retorno de la inversión fue de 3 años.

Abstract

The purpose of this project was to determine the feasibility of a garment design and image consulting firm for executives, for which a business plan was developed that began with the analysis of the national sector and market research, the latter executed through surveys to 120 potential clients of a population calculated in 96,364 people. The results showed that 73% of respondents are interested in accessing this service. The project aims to develop and market about 400 garments per year, for which it requires a tailor, an assistant in the production processes, a salesperson and a sales consultant to make visits to customers. It will have a clothing center and a mobile unit, the latter will serve to visit customers at the time they have, for taking measurements, make repairs or short seams, and advise on the choice of garments. The project requires an initial investment of \$11,339.59, generating an Internal Rate of Return of 33.98%, above a discount rate of 10%. The NPV obtained was positive, with a value of \$28,468.20 and the Return Period of the investment was 3 years.

Tabla de Contenidos

Índice de Tablas	xiii
Índice de Figuras.....	xvi
Capítulo 1	1
Introducción	1
Objetivos	2
Objetivo General.....	2
Objetivos Específicos.....	3
Justificación de la Idea de Negocio	3
Análisis del Medio	4
Diagnóstico del Nivel Internacional.....	4
Diagnóstico del Nivel Nacional.....	4
El Concepto del Negocio.....	9
Resumen.....	10
Capítulo 2	11
Investigación de Mercado	11
Análisis de los Principales Actores.....	13
Clientes.....	13
Proveedores.....	16
Competencia.....	16
Cinco fuerzas de Porter.....	17
Análisis Cualitativo respecto de la Aceptación del Producto o Servicio	23
Análisis Cuantitativo. Proyección Estimada de la Demanda	24
Cálculo Estimado de Ventas.....	24

Flujo de Ingresos Proyectados.....	26
Resumen.....	27
Capítulo 3.....	28
Plan de Marketing.....	28
Establecimiento de objetivos de marketing.....	28
Criterios de Marketing.....	29
Formulación de estrategias.....	29
Estrategia de Producto/servicio.....	30
Estrategia de Precio.....	32
Estrategia de Plaza.....	33
Estrategia Promocional.....	34
Aplicaciones Marketing Mix.....	35
Resumen.....	35
Capítulo 4.....	36
Estudio Técnico.....	36
Tamaño del Proyecto.....	36
Determinar la unidad de medida del tamaño.....	36
Análisis de la capacidad del negocio.....	37
Localización.....	39
Análisis de los principales criterios.....	40
Matriz de localización.....	41
Ingeniería del Negocio.....	42
Descripción de la tecnología del negocio.....	42
Proceso productivo.....	45
Proceso comercial.....	51

Distribución de la planta.	53
Bienes requeridos.....	54
Resumen.....	57
Capítulo 5.....	58
Modelo de Gestión Organizacional	58
Diseño Organizacional.....	58
Estructura y descripción funcional.	58
Diseño de perfiles profesionales del personal de la Organización.	61
Gerencia de Recursos Humanos.	62
Análisis de subsistemas.....	62
Análisis del marco normativo.....	64
Constitución de la Empresa.	65
Entes reguladores, Principales Disposiciones y Regulaciones al negocio.....	65
Resumen.....	65
Capítulo 6.....	67
Evaluación Financiera del Proyecto.....	67
Costos de Inversión, análisis comparativo	67
Cálculo demostrativo del Capital de trabajo	68
Costos de Operación y Mantenimiento, análisis comparativo	69
Cálculo Demostrativo y análisis del punto de equilibrio	71
Evaluación Financiera.....	72
Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto.....	72
Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad.....	73
Análisis de sensibilidad.....	74

Balance del Proyecto.....	75
Resumen.....	76
Capítulo 7.....	77
Conclusiones y Recomendaciones.....	77
Conclusiones.....	77
Recomendaciones	77
Limitaciones	78
Referencias	80
Apéndice A. Resultados	82
Apéndice B. Remuneración y Comisiones.....	92
Apéndice C. Gastos.....	94
Apéndice D. Costos	95
Apéndice E. Cálculo de la TIR.....	99
Apéndice F. Encuesta.....	100

Índice de Tablas

Tabla 1.	<i>Cálculo de la población</i>	14
Tabla 2.	<i>Proyección estimada de la demanda</i>	24
Tabla 3.	<i>Demanda en frecuencia de uso</i>	24
Tabla 4.	<i>Estimación de clientes y prendas</i>	25
Tabla 5.	<i>Precios unitarios por cada traje o prenda</i>	25
Tabla 6.	<i>Cálculo de ingresos para el primer año</i>	26
Tabla 7.	<i>Proyección de los ingresos para 5 años</i>	26
Tabla 8.	<i>Objetivos y criterios de marketing</i>	29
Tabla 9.	<i>Simulación de costos y precio</i>	33
Tabla 10.	<i>Síntesis del Marketing Mix</i>	35
Tabla 11.	<i>Oferta del proyecto</i>	36
Tabla 12.	<i>Capacidad de confección del Sastre</i>	37
Tabla 13.	<i>Capacidad de confección del Ayudante</i>	38
Tabla 14.	<i>Capacidad de participación del Asesor en el proceso productivo</i>	38
Tabla 15.	<i>Capacidad de participación del Vendedor en el proceso productivo</i>	38
Tabla 16.	<i>Capacidad utilizada del proyecto</i>	38
Tabla 17.	<i>Matriz de localización</i>	41
Tabla 18.	<i>Tiempo del proceso de confección</i>	51
Tabla 19.	<i>Requerimientos de maquinaria</i>	54
Tabla 20.	<i>Maquinaria requerida</i>	54
Tabla 21.	<i>Mobiliario requerido</i>	55
Tabla 22.	<i>Equipo de oficina requerido</i>	55
Tabla 23.	<i>Equipo de computación requerido</i>	56
Tabla 24.	<i>Accesorios requeridos para confección</i>	56

Tabla 25.	<i>Accesorios requeridos para oficina</i>	56
Tabla 26.	<i>Perfiles del personal requerido</i>	61
Tabla 27.	<i>Inversión requerida</i>	67
Tabla 28.	<i>Tabla de amortización</i>	68
Tabla 29.	<i>Cálculo del capital de trabajo inicial</i>	69
Tabla 30.	<i>Materia prima directa</i>	69
Tabla 31.	<i>Materiales indirectos</i>	70
Tabla 32.	<i>Costos indirectos de fabricación</i>	70
Tabla 33.	<i>Proyección de costos y gastos</i>	71
Tabla 34.	<i>Punto de equilibrio</i>	71
Tabla 35.	<i>Flujo de efectivo</i>	72
Tabla 36.	<i>Cálculo de la tasa de descuento</i>	73
Tabla 37.	<i>Cálculo del VAN</i>	73
Tabla 38.	<i>Cálculo del PRI</i>	74
Tabla 39.	<i>Análisis de sensibilidad</i>	74
Tabla 40.	<i>Estado de resultados proyectado</i>	75
Tabla A1.	<i>Edad</i>	82
Tabla A2.	<i>Sector donde trabaja</i>	83
Tabla A3.	<i>¿Utiliza ternos o trajes formales?</i>	84
Tabla A4.	<i>¿Qué aspectos le parecen más atractivos de este servicio? (puede anotar más de una respuesta)</i>	85
Tabla A5.	<i>¿Le interesaría contar con un servicio como el que se describe en el párrafo anterior?</i>	86
Tabla A6.	<i>¿Con qué frecuencia considera que utilizaría este servicio?</i>	87
Tabla A7.	<i>¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un traje formal?</i>	88

Tabla A8. <i>¿Qué medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia?</i>	89
Tabla A9. <i>¿Qué otras marcas o servicios de diseño de prendas para ejecutivos conoce?</i>	90
Tabla A10. <i>¿Qué otras marcas o servicios de diseño de prendas para ejecutivos utilizó por última vez?</i>	91
Tabla B1. Remuneración al personal	92
Tabla B2. Comisiones	93
Tabla C1. Gastos iniciales	94
Tabla D1. Costos.....	95
Tabla D2. Depreciación, mantenimiento y seguro de bienes	96
Tabla D3. Gastos.....	97
Tabla E1. Calculo TIR.....	99

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Inflación	5
<i>Figura 2.</i>	Porcentaje de variación anual en el Producto Interno Bruto - Ecuador.....	5
<i>Figura 3.</i>	Tasas de interés.....	6
<i>Figura 4.</i>	Riesgo país	6
<i>Figura 5.</i>	Desempleo urbano	7
<i>Figura 6.</i>	Población y tasa de crecimiento poblacional	8
<i>Figura 7.</i>	Gastos monetarios por hogar (Quito).....	8
<i>Figura 8.</i>	Fuerzas de Porter para el proyecto.....	23
<i>Figura 9.</i>	Marca de la empresa	31
<i>Figura 10.</i>	Macrolocalización del proyecto.....	39
<i>Figura 11.</i>	Matriz de microlocalización.....	42
<i>Figura 12.</i>	Máquina de coser recta	43
<i>Figura 13.</i>	Máquina de coser collaretera.....	43
<i>Figura 14.</i>	Máquina de coser botonera	44
<i>Figura 15.</i>	Plancha industrial.....	44
<i>Figura 16.</i>	Vaporizador de ropa.....	45
<i>Figura 17.</i>	Flujo del proceso de confección	50
<i>Figura 18.</i>	Proceso de comercialización	53
<i>Figura 19.</i>	Distribución de la planta	53
<i>Figura 20.</i>	Estructura organizacional.....	58
<i>Figura 21.</i>	Estructura funcional.....	59
<i>Figura A1.</i>	Edad	82
<i>Figura A2.</i>	Sector donde trabaja.....	83
<i>Figura A3.</i>	Utiliza ternos formales	84

<i>Figura A4.</i> ¿Qué aspectos le parecen más atractivos de este servicio? (puede anotar más de una respuesta).....	85
<i>Figura A5.</i> ¿Le interesaría contar con un servicio como el que se describe en el párrafo anterior?.....	86
<i>Figura A6.</i> ¿Con qué frecuencia considera que utilizaría este servicio?	87
<i>Figura A7.</i> ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un traje formal?	88
<i>Figura A8.</i> ¿Qué medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia?	89
<i>Figura A9.</i> ¿Qué otras marcas o servicios de diseño de prendas para ejecutivos conoce?.....	90
<i>Figura A10.</i> ¿Qué otras marcas o servicios de diseño de prendas para ejecutivos utilizó por última vez?.....	91

Capítulo 1

Introducción

En la actualidad los aspectos estéticos han tomado una especial importancia en todos los ámbitos, tanto personales como laborales, pues cerca del 93% de una primera impresión depende de la apariencia (Martín, 2010); y, más allá de la postura superficial que esto pueda suponer, se trata de una manera de reflejar diversos valores y aspectos de la personalidad, como profesionalismo, asertividad, cuidado por los detalles, pulcritud, entre otros aspectos. Para el sector ejecutivo este elemento es más destacable, puesto que la naturaleza de las funciones de un trabajador de esta índole implica que deba continuamente interactuar con otros cargos de su empresa, con personal de otras empresas, o atender a clientes; por lo mismo, su imagen debe ser impecable para comunicar positivamente aspectos de su organización, más aún cuando hoy en día se otorga una gran relevancia a la calidad y satisfacción del cliente. En este sentido, la imagen de un ejecutivo no hace referencia a aspectos relacionados con la fisonomía de la persona, sino con su aspecto en general, que abarca su vestimenta, accesorios, cuidado personal e inclusive su actitud y capacidad de buen trato.

A todos estos aspectos puede relacionarse el perfil del cliente relacionado con los ejecutivos de alto nivel, que generalmente comprende a trabajadores con un nivel alto de educación, altos ingresos, estilo de vida basado en el buen gusto, e inclusive puede llegar a elementos como el lujo y la exclusividad, por lo que, en su interés por vestir y verse bien, se combina también el deseo de ser original, destacar y lucir impecable, puesto que “en el plano individual influye también la combinatoria de diferentes motivaciones, percepciones, intereses y sensaciones que se expresan tanto en la indumentaria como en todos los componentes de la apariencia” (Saldaña, 2017, p. 32). Este tipo de necesidades son satisfechas por tiendas o boutiques especializadas y sastres reconocidos que realizan los

trajes a medida, o que adaptan trajes ya elaborados a las medidas del cliente, sin embargo, es habitual que en estos casos el ejecutivo deba desplazarse hacia el respectivo local comercial para buscar alternativas y realizar la compra, lo que requiere una inversión mayor de tiempo.

El presente proyecto plantea el desarrollo de un plan de negocios que involucre un servicio de diseño de prendas y asesoría de imagen a domicilio, que se diferencia ampliamente de la oferta actual, pues comprende la visita al ejecutivo en su lugar de trabajo o domicilio, el día y hora que el cliente prefiera, para la toma de medidas, pero ante todo, para brindarle una asesoría integral sobre qué tipo de prendas, materiales, diseños, colores y accesorios son los más recomendables, y de acuerdo con los eventos o el uso para el que requiere el traje. Este tipo de servicio tiene la potencialidad para expandirse de manera posterior, involucrando servicios de asesoramiento para protocolo, etiqueta, y otros aspectos similares. La diferenciación de la oferta vendrá dada por innovación, calidad y actitud de servicio.

Además, cabe mencionar que, indagando en diversos repositorios digitales no se encontraron temas iguales, siendo los más relevantes el proyecto de Sastre (2013) que sugiere una empresa que provea el servicio de sastrería, lavandería y distribución de trajes para ejecutivos, pero que se aleja de la línea propuesta en este proyecto relacionada con la asesoría de imagen, y González (2016) con su proyecto para la creación de una empresa que ofrezca servicios de planchado de prendas a domicilio, que sugiere también posibles servicios de tintorería y sastrería, aunque éstos, como una venta cruzada.

Objetivos

Objetivo General.

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de diseño de prendas a ejecutivos y asesoría de imagen.

Objetivos Específicos.

Realizar una investigación de mercado para establecer el interés del segmento de mercado compuesto por ejecutivos, mediante la realización de encuestas y observaciones.

Desarrollar un plan de marketing para promocionar los servicios de la empresa mediante estrategias de precio, plaza, producto y promoción.

Realizar un estudio técnico para asegurar el funcionamiento de la empresa mediante el diseño de procesos, y la descripción de la tecnología y recursos requeridos.

Establecer un modelo de gestión organizacional para estructurar la empresa mediante el diseño de perfiles, organigramas, gerencia de recursos humanos y marco normativo.

Realizar la evaluación económica del proyecto para identificar los riesgos y beneficios que aportará la ejecución del plan de negocios.

Justificación de la Idea de Negocio

El proyecto tiene relevancia teórica y metodológica puesto que, para el desarrollo de los distintos apartados (mercado, técnico, organizacional y financiero), se aplicarán diversos conceptos, métodos y herramientas propias de la administración. De esta manera el proyecto servirá como referente para futuros estudiantes. Desde una postura práctica, el proyecto aportará con un plan de negocios que permita a uno o varios inversionistas analizar los beneficios que conlleva este proyecto, facilitando la puesta en práctica de la empresa propuesta. Desde una perspectiva económica y social, el desarrollo de una nueva iniciativa empresarial aportará con la creación de empleos directos e indirectos, tanto por el personal que forme parte de la empresa como de los diversos proveedores y distribuidores que se requieran.

Análisis del Medio

Diagnóstico del Nivel Internacional.

La industria de la moda a nivel mundial crece y cambia continuamente. La vestimenta es una de las necesidades básicas del ser humano, por lo mismo, es un mercado constante, pero en el cual influyen las tendencias o estilos de moda. Según Farias (2016), citando un estudio realizado por múltiples consultoras, entre ellas Wazir Management Consultants, el mercado global de marcas de vestir sobrepasará los \$ 2 trillones, y China e India son los países en los que se proyecta un mayor crecimiento. Esto conlleva a una gran industrialización de la moda, en la que la producción en masa se impone en mercados que buscan productos a precios más accesibles.

Frente a esta masificación de la moda se crean diversos nichos de mercado, entre los cuales estaría un segmento poblacional al que le atrae productos que no sean producidos en masa, es decir, ropa más exclusiva, original y de mejor calidad. El proyecto aprovecha esta tendencia, al diferenciarse de la producción masiva e inclinarse por la producción de prendas a pedido, para ejecutivos, sobre la base de exclusividad, la producción artesanal, telas y diseños originales y un trato personalizado.

Diagnóstico del Nivel Nacional.

Situación económica del país. La inflación en el país se ha mantenido en descenso desde hace más de dos años, sin embargo, para junio del 2017 se produjo una caída importante de este indicador, reduciéndose hasta un 0,16%. Para marzo del 2018 se colocó en -0,21%.

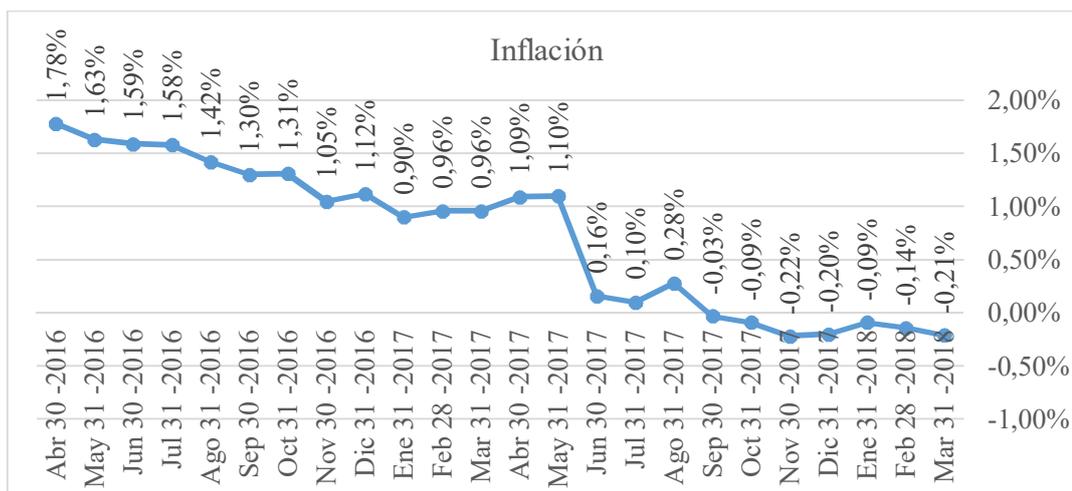


Figura 1. Inflación
Tomado de (BCE, 2018)

La disminución de la inflación indica una mayor estabilización en los precios, pero una reducción mantenida por varios meses, y que se ha ubicado, desde octubre del año 2017 en números negativos, puede sugerir una contracción del mercado, disminuyendo la oferta y demanda de productos.

En cuanto al producto interno bruto, PIB, los datos muestran una reducción constante en el crecimiento por cuatro períodos consecutivos, entre 2012 y 2015, mientras que para el año 2016 se generó una contracción con una variación anual de -1,58. Para el año 2017 se reportó una recuperación relevante, con una variación positiva del 3%.

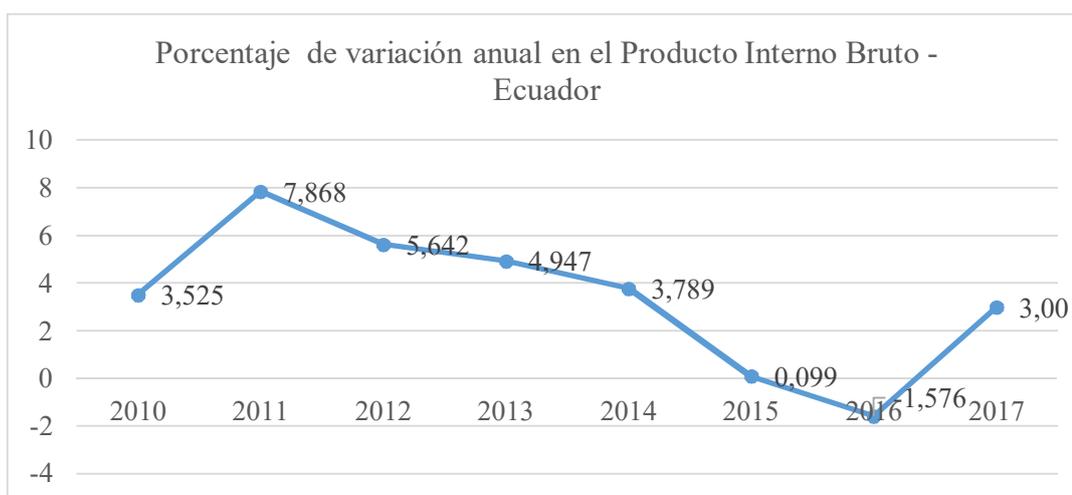


Figura 2. Porcentaje de variación anual en el Producto Interno Bruto - Ecuador
Tomado de (BCE, 2018)

La disminución en el PIB por cinco períodos consecutivos indica una recesión económica, no obstante, la recuperación que tuvo lugar en el 2017 permite estimar que se está saliendo de este ciclo económico de contracción, y se está iniciando una leve expansión de la economía. Las tasas de interés, tanto pasiva como activa, han disminuido en el último año, como muestra la figura 3, ubicándose la tasa activa en 7,63% y la pasiva en 4,99%.

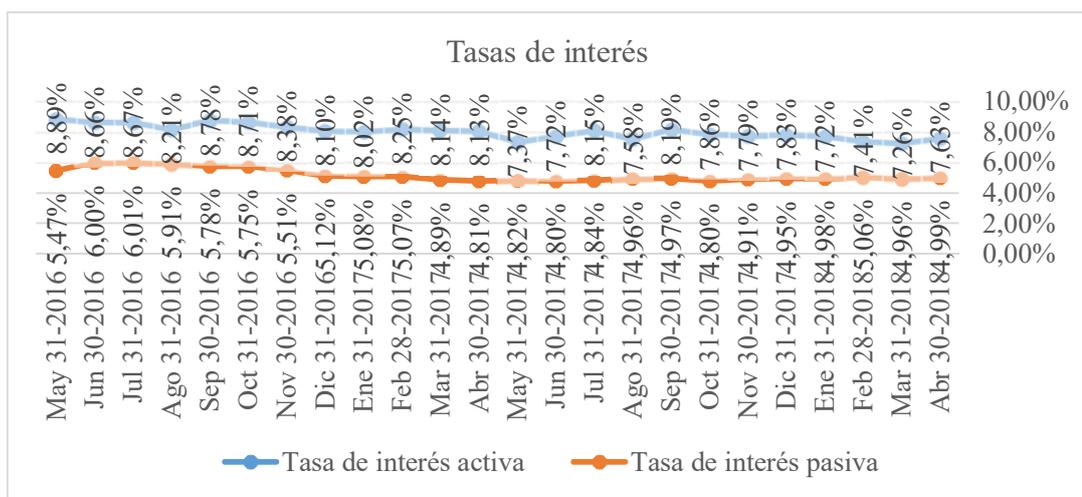


Figura 3. Tasas de interés
Tomado de (BCE, 2018)

Para este proyecto es beneficioso contar con tasas de interés más bajas en el cálculo de los intereses en créditos bancarios, facilitando el acceder a la inversión necesaria para adquirir maquinaria para la producción de los trajes formales, un vehículo al tratarse de un servicio a domicilio, capital de trabajo y otros rubros que no se cubran con capital propio.

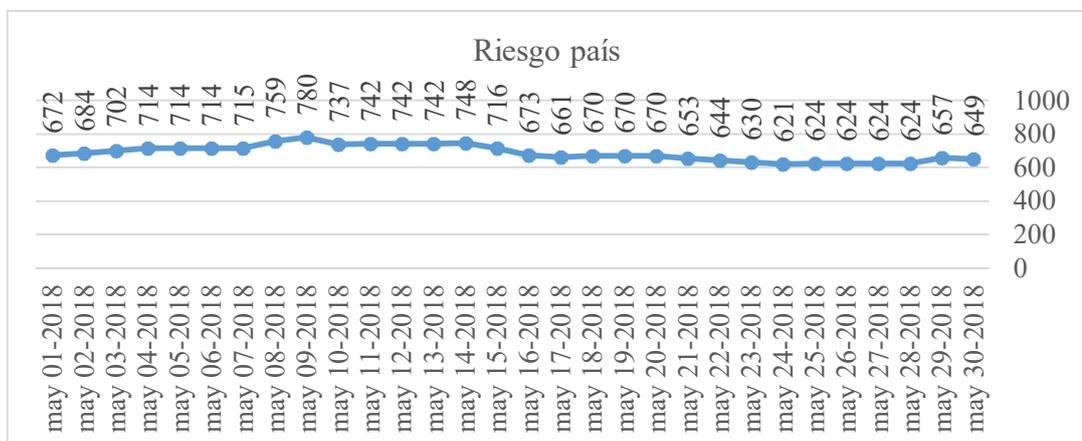


Figura 4. Riesgo país
Tomado de (BCE, 2018)

El riesgo país, mostrado en la figura 4, se ha mantenido oscilando entre los 624 y 760 puntos durante el mes de mayo del 2018, si bien no es un indicador tan bajo, si ha disminuido de manera importante en comparación al año 2015, cuando se produjo el golpe más fuerte de la crisis, y en el que el riesgo país sobrepasó los 1200 puntos. Una disminución en el riesgo país indica una mayor inversión extranjera y por ende, mayor liquidez y estabilidad económica.

Aspectos sociales. Dentro de los aspectos sociales se ha tomado en cuenta al desempleo, el cual, según el Banco Central del Ecuador se ha colocado en el 5,82% para diciembre del 2017, cifra menor a las que se registró durante el año 2016, por sobre los 6,5% puntos.

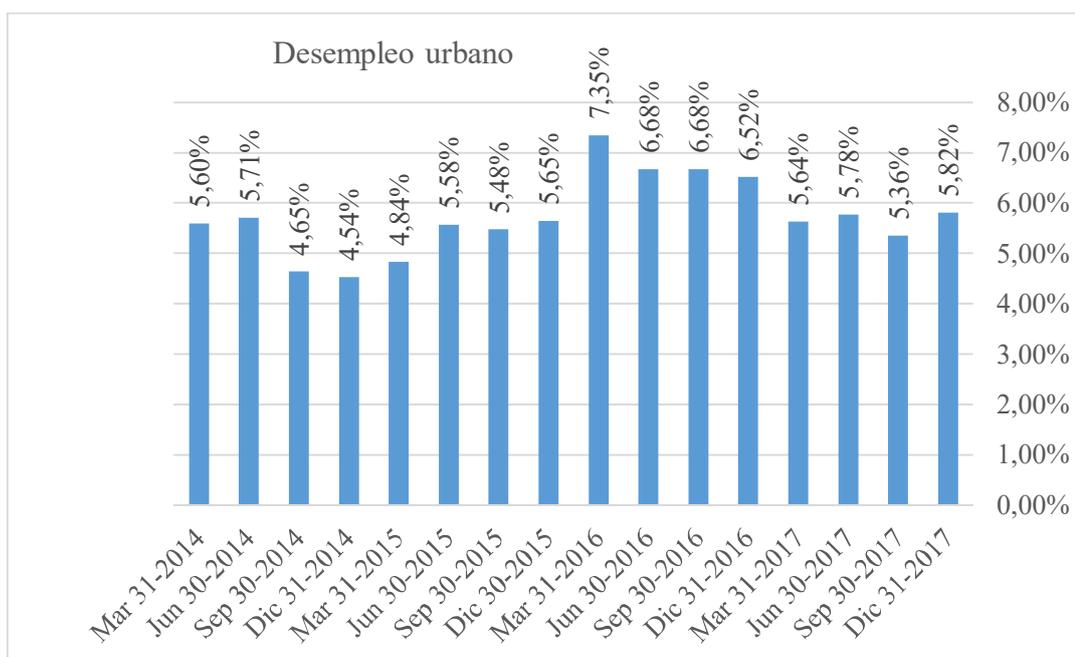


Figura 5. Desempleo urbano
Tomado de (BCE, 2018)

La disminución en el desempleo indica que la economía ha mejorado al igual que la distribución de la riqueza y el acceso al trabajo. Para las empresas un menor desempleo indica también un mercado más amplio y un número mayor de puestos ejecutivos, lo que genera también una mayor demanda de trajes formales.

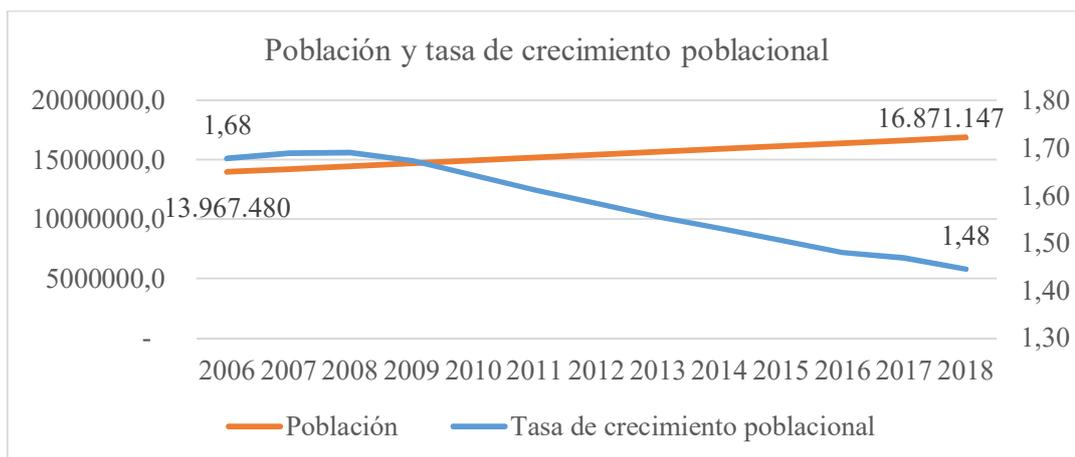


Figura 6. Población y tasa de crecimiento poblacional
Tomado de (BCE, 2018)

Al observar la población y el crecimiento poblacional, se estima una población de 16'871147 personas en Ecuador, la cual está creciendo actualmente a una tasa del 1,48%. El mercado es amplio y en el futuro se proyecta un aumento del mismo. Un crecimiento poblacional sugiere un crecimiento también del mercado al proyectarse a futuro un aumento de los clientes que demandarían trajes formales.

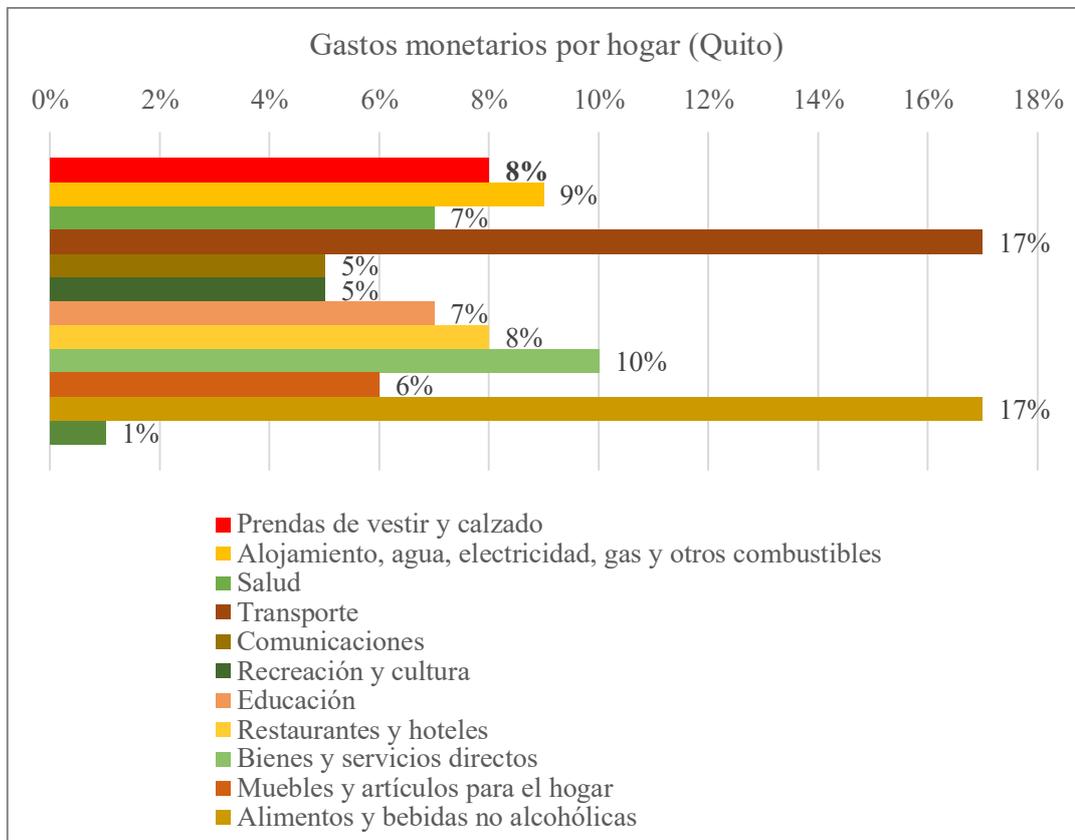


Figura 7. Gastos monetarios por hogar (Quito)
Tomado de (Ekos Negocios, 2014)

Por último, cabe señalar la distribución del gasto monetario por hogar, según muestra la figura 7. Es importante observar que, según los datos, la población gasta, en promedio, el 8% en vestimenta y calzado. No obstante, en los ejecutivos este porcentaje es mayor debido a la tendencia y necesidad de su cargo, de mantener una presentación impecable.

El Concepto del Negocio

El negocio previsto se define como:

- Prestación de servicios de diseño de prendas y asesoría integral de imagen para Gerentes, ejecutivos, funcionarios, y otros cargos de oficina.

El diseño de prendas para ejecutivos abarcará la elaboración, a medida, de trajes formales, ternos, chaquetas, pantalones, camisas, abrigos y chalecos.

La asesoría integral viene dada por la presencia de un asesor que guíe al cliente sobre las diversas telas, modelos, materiales, colores y accesorios que son

El servicio está caracterizado por ofrecer:

- Oferta básica:
 - Elaboración de prendas para ejecutivos que incluye ternos, pantalones, camisas, chalecos, chaquetas y abrigos.
- Oferta expandida (servicios añadidos):
 - Incluye la toma de medidas inicial, y la realización de ajustes en las prendas de forma posterior, según las necesidades del cliente.
 - Se ofrece asesoría para la elección de la tela, calidad del material y color.
 - Se ofrece asesoría para la elección del modelo más adecuado a la contextura y altura del cliente.
 - Se ofrece asesoría para la elección de calzado y accesorios según la prenda diseñada por el cliente.

- La atención es a domicilio según el día y hora a la que el cliente disponga. Debido a que el servicio se direccionará hacia altos ejecutivos se ofrecerá el mismo con una disponibilidad 24/7.
- Necesidad a satisfacer en el cliente:
 - Exclusividad en prendas. Exclusividad entendida como modelos originales, elaborados por un diseñador propio de la empresa.
 - Admiración y buen gusto. Para el cliente la admiración será contar con prendas de vestir que no se pueden conseguir en cualquier tienda de ropa formal, de alta calidad, mientras que buen gusto se refiere a la utilización de un estilo formal combinado con accesorios adecuados, guiados mediante un asesor de imagen.
 - Autoestima. Un ejecutivo que se vea bien, prolijo, con ropa de calidad se sentirá mejor consigo mismo, por lo cual el servicio apoya la autoestima.

Resumen

La industria textil está en continua expansión, y esto ha llevado a la producción en masa de toda clase de ropa. Sin embargo, existe un segmento poblacional que busca alternativas que destaquen por su originalidad, exclusividad y calidad, tales como los ejecutivos de la alta dirección del sector empresarial. Vista esta necesidad la propuesta de negocios pretende ofrecer un servicio a domicilio, exclusivo, con prendas elaboradas a medida con los mejores materiales y acabados, apoyada en una asesoría integral de imagen para el cliente y un servicio postventa que asegure la fidelidad del cliente.

Capítulo 2

Investigación de Mercado

La realización del plan de negocio requiere que se establezca la factibilidad del mismo desde diversas perspectivas: técnica, financiera y desde el punto de vista del mercado. En este sentido, es imperante la planificación, y ejecución de una investigación de mercado, desde la cual se pueda recopilar información directamente de los clientes potenciales, para conocer sus preferencias, necesidades y expectativas respecto al negocio propuesto.

El estudio de mercado también se ha considerado importante, al ser la base sobre la cual se realizará el diseño del nuevo negocio, y, con los datos obtenidos, se pueda cuantificar el mercado, determinando la demanda potencial y el ingreso promedio por cliente, datos que serán puntos clave para la definición posterior del tamaño del negocio y del cálculo de ingresos y egresos.

El objetivo general del Plan de negocio es:

- Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de diseño de prendas a ejecutivos y asesoría de imagen.

De este objetivo se desprende el siguiente objetivo relacionado con la investigación de mercado:

- Realizar una investigación de mercado para establecer el interés del segmento de mercado compuesto por ejecutivos, mediante la realización de encuestas y observaciones.

La investigación se categoriza como un estudio de mercado de carácter mixto, puesto que se manejará un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo. Para (Shiffman & Lazar, 2015) el estudio cuantitativo es necesario para el desarrollo de un nuevo servicio o producto:

... si el propósito del estudio es averiguar cuántos consumidores meta hay en una población (es decir, qué porcentaje) que utilizan cierto producto y con qué frecuencia lo hacen, entonces se deberá realizar un estudio cuantitativo, ya que la tarea de investigación es brindar investigación cuantitativa, a partir de la cual obtener la información estratégica sobre cómo dirigir un producto específico a un segmento de consumidores adecuado (Shiffman & Lazar, 2015, p. 25)

No obstante, la investigación cuantitativa se complementará con el estudio cualitativo, mediante el cual se analizarán e interpretarán los datos para argumentar y sustentar las decisiones tomadas respecto del negocio propuesto.

La investigación se define como: aplicada, descriptiva, transversal, mixta y de campo, según los diversos enfoques para clasificarla:

De acuerdo con la finalidad del estudio la investigación es aplicada, puesto que el estudio tiene por objeto la demostración de la viabilidad de implementar una empresa de diseño de prendas para ejecutivos y asesoría integral de imagen, por lo que sus datos tienen un sentido práctico.

De acuerdo con su profundidad la investigación es descriptiva. Los estudios de carácter descriptivo se concentran en la recopilación de datos que permitan hacer una reconstrucción de la realidad del objeto de estudio para comprenderlo de manera profunda. Para el presente estudio es relevante recolectar datos del mercado, mediante los cuales se logre realizar una descripción de los clientes, sus preferencias, gustos e intereses.

De acuerdo con su aplicación en el tiempo es transversal. Un estudio transversal se desarrolla con la finalidad de obtener información de un momento específico en el tiempo, por tanto, el estudio es transversal ya que el levantamiento de encuestas se realizará una sola vez.

Según las fuentes de información utilizadas la investigación es mixta al manejar fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias se componen de las encuestas realizadas al facilitar datos directamente de los clientes, mientras que la información secundaria se compone de los datos obtenidos en repositorios estadísticos, bibliografía especializada y otras fuentes documentales y digitales.

Según el marco investigativo el estudio es de campo, debido a que los datos más importantes se obtendrán mediante la aplicación de encuestas.

Análisis de los Principales Actores

Clientes.

Los clientes a los que apunta el proyecto están segmentados según los siguientes criterios, para lo cual se tomó en cuenta a (Kotler & Keller, 2014, p. 214):

- Región geográfica: Provincia de Pichincha, ciudad de Quito, sector norte de la ciudad.
- Densidad: Urbana
- Edad demográfica: 31-60 años
- Ciclo de vida familiar: Soltero, casado.
- Género: Masculino
- Rango de ingresos: + \$ 1.000,00 mensuales
- Ocupación: Gerentes, ejecutivos, funcionarios, cargos de oficina.
- Educación: Superior incompleta/completa
- Nivel socioeconómico: Media-alta, alta-baja, alta-alta.
- Estilo de vida psicográfico: Orientado a la elegancia y el buen gusto
- Ocasiones conductuales: Uso habitual, ocasiones especiales
- Beneficios buscados: Exclusividad, calidad, originalidad, comodidad, a la moda

- Tasa de utilización: Usuario medio y continuo

El servicio consiste en el diseño de prendas para ejecutivos y asesoría de imagen, por lo cual el segmento de clientes se concentra en hombres de entre 25 y 60 años principalmente, con cargos ejecutivos, estudios superiores, con inclinación a buen gusto a verse bien.

Para cuantificar inicialmente el mercado de clientes, se ha tomado en cuenta los datos del INEC, y se ha segmentado el mismo según su lugar de vivienda al norte de la ciudad en parroquias urbanas, considerando únicamente la población masculina de entre 25 a 60 años.

Tabla 1.

Cálculo de la población

	%	Subtotal	Total habitantes
Población del cantón Quito (proyección 2018 según INEC):	100%		2'690.150
Población urbana	71,8%		1'931.258
Cochapamba	3,6%	69.535	
Concepción	2,0%	38.631	
Parroquias urbanas del sector norte de Quito según el INEC			
Kennedy	4,3%	83.056	
San Isidro del inca	2,6%	50.220	
Jipijapa	2,1%	40.562	
Iñaquito	2,7%	52.151	
Rumipamba	1,9%	36.699	
Belisario Quevedo	2,8%	54.083	
Mariscal sucre	0,8%	15.452	
Total población parroquias norte de Quito	100%	440.839	440.839
Porcentaje hombres	48,3%		212.708
25 - 29	8,33%	17.715	
30 - 34	7,91%	16.828	
35 - 39	7,40%	15.742	
40 - 44	6,64%	14.115	
45 - 49	5,75%	12.234	
50 - 54	5,00%	10.640	
55 - 59	4,27%	9.090	
Total población masculina de parroquias urbanas del norte de Quito entre 25 y 60 años		96.364	96.364

Nota. Adaptado de Calculado a partir de (SENPLADES, 2014), (INEC, 2018)

Para encuestar a esta población se realizó el cálculo de la muestra poblacional, con la fórmula:

$$n = \frac{z^2 \times N \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra a calcularse

e: Error de muestreo = 8% (se escogió un 8% debido a que la muestra calculada con un 5% sobrepasaba las 380 encuestas, siendo poco factible el poder encuestar a más de 300 ejecutivos, mientras que el 10% daba como resultado una muestra muy pequeña menor a 100 sujetos).

z: Desviación estándar = 1,75 (correspondiente al 8% de error calculado mediante Excel)

N: Tamaño del universo = 96.364

p: probabilidad de ocurrencia= 50%

q: Probabilidad de no ocurrencia (p-1) = 50%

Al reemplazar los datos se tiene que:

$$n = \frac{1,75^2 \times 96364 \times 0,5 \times 0,5}{0,08^2 \times (96364 - 1) + 1,75^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{3,0649 \times 96364 \times 0,5 \times 0,5}{0,0064 \times (96363) + 3,0649 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{73836,51}{616,72 + 0,77} = \frac{73836,51}{617,49} = 119,58 \approx 120$$

Por tanto, se deben encuestar a 120 clientes.

Para el diseño del instrumento se tomaron en cuenta las necesidades de información, definidas en los siguientes aspectos:

- a) Interés en adquirir el servicio
- b) Preferencias del cliente con relación al servicio
- c) Preferencias del cliente con relación a publicidad, distribución, y frecuencia de compra
- d) Disposición del cliente con relación al precio que estaría dispuesto a pagar por el servicio

- e) Ubicación geográfica del cliente
- f) Conocimiento del cliente de marcas competidoras directas o sustitutas

Proveedores.

Los proveedores necesarios para el servicio a ofrecerse corresponden a los siguientes artículos:

- Proveedores de telas
- Proveedores de insumos y accesorios
- Proveedores de maquinaria y mantenimiento técnico para las mismas

Entre las empresas que ofrecen estos productos se hallan Telas Árabes, Mil Colores y Textprint.

En este caso se trata de proveedores directos y el precio de compra de estos productos está determinado por el tipo de tela, calidad y cantidad. La entrega de los productos requiere que se realice de forma frecuente, e inclusive inmediata. La producción de un traje se realizaría de forma posterior a la toma de medidas y la elección de la tela por parte del cliente por lo cual se requeriría que se obtengan las materias primas de forma inmediata.

El financiamiento de las compras se podría realizar mediante crédito empresarial a 30 días.

Competencia.

La competencia del servicio propuesto está compuesta por los diversos servicios actuales de empresas que producen y comercializan trajes para ejecutivos a medida, pero también por los sastres artesanos que fabrican trajes a la medida.

El nivel de precio de los productos de la competencia es alto, pues se enfocan en la producción de trajes a medida, lo que constituye un artículo de lujo.

El nivel de posicionamiento de la competencia es elevado en el caso de alternativas como PICAL, siendo esta la marca más conocida en terno locales.

Las debilidades de la competencia radican en la falta de servicios personalizados, a domicilio y servicios añadidos; siendo estos los aspectos que se pretenden implementar a la propuesta de servicios.

Cinco fuerzas de Porter.

Rivalidad entre competidores existentes. La rivalidad entre competidores existentes está dada por el nivel de competitividad que estos mantienen en el mercado:

1. Cantidad de competidores y equilibrio entre ellos: Existen muchos competidores, pero no existe equilibrio entre ellos. Las grandes empresas poseen recursos y capacidades mayores a las de los sastres artesanos, aunque la calidad y acabado de estos últimos es mayor.
2. Crecimiento de la industria o sector: La industria de la moda está en crecimiento pues a medida que la población crece demanda una cantidad mayor de ropa, pero a su vez las tendencias que se concentran en la elegancia y el buen vestir van ganando más adeptos. Este crecimiento de la industria refleja un mercado amplio que permite que cada competidor pueda tener su nicho, reduciendo su competitividad.
3. Altos costos fijos o de almacenamiento: Los costos de almacenamiento no son altos pues los insumos como telas y otros accesorios son adquiridos según cada pedido, por lo mismo, el almacenamiento se produce solo por períodos cortos. No obstante, en los costos fijos destaca el talento humano que se encarga de la producción.
4. Diferenciación de productos (por marcas, o diversidad): en este caso la diferenciación viene dada por dos aspectos, por un lado, el respaldo de marca

que mantienen las empresas productoras y comercializadoras como Yves Saint Laurent, Pical, Camisa inglesa y otras; y por otro, la diferenciación que brinda la ropa de autor, elaborada por sastres artesanos reconocidos. En este sentido la empresa apuntará a la diferenciación brindada por el segundo factor, buscando generar asociaciones con sastres reconocidos para ofrecer productos originales, exclusivos y de alta calidad.

5. Incrementos importantes de la capacidad: Los competidores tienen la posibilidad de incrementar su capacidad al tratarse de procesos industriales de producción; aspecto en el cual aumenta su rivalidad en comparación a la producción artesanal.
6. Competidores diversos: No existe una gran diversidad de competidores, por tanto, la mayoría ofrece alternativas similares, lo cual disminuye la rivalidad entre competidores si se opta por una alternativa destinada a ofrecer un alto grado de diferenciación.
7. Altos desempeños estratégicos: el desempeño estratégico de los competidores es alto, pues se trata de organizaciones que buscan posicionarse en el mercado geográficamente ubicándose en distintos centros comerciales a nivel nacional. Para enfrentar este tipo de competidor la empresa optará por una distribución a domicilio, acercándose al cliente ejecutivo que tiene poco tiempo y que necesita servicios de calidad, eficientes y oportunos.
8. Fuertes barreras de salida: No existen barreras fuertes de salida por lo cual las organizaciones pueden tomar decisiones que correspondan a un riesgo mayor aumentando su competitividad.

Amenaza de productos sustitutos. Los productos sustitutos se componen por la ropa formal elaborada de forma masiva.

1. Tendencia a mejorar costos. Los productos sustitutos pueden mejorar sus costos al manejar insumos y materias primas de menor calidad.
2. Tendencia a mejorar precios. Los productos sustitutos manejan un esquema de precios menor por tanto pueden ofrecer un rango menor de precios.
3. Costos de cambio (de un producto a otro): Para el usuario el cambiarse al producto sustituto puede suponer un costo adicional debido a que la calidad y acabados son menores y demandarán arreglos en menor tiempo a más de deteriorarse con mayor velocidad.
4. Propensión del comprador hacia el producto sustituto: Para el comprador que busca ropa de calidad la propensión hacia el producto sustituto será mínima.
5. Tendencia a mejorar en desempeños: El desempeño será menor en el producto sustituto al manejar una menor calidad y no ofrecer diseños exclusivos ni las mejores telas. Todos estos puntos reducen la amenaza de los productos sustitutos.

Amenaza de nuevos ingresos. La amenaza de nuevos ingresos sugiere la posibilidad de que nuevas empresas ingresen al sector ofreciendo productos similares.

1. Economía de escala. Los nuevos ingresos no pueden hacer uso de economías de escala para reducir los costos fijos del talento humano pues esto implicaría aumentar la capacidad de producción presionando una eficiencia mayor, sin embargo, esto puede comprometer la calidad del producto.
2. Diferenciación del producto. Los productos actuales tienen diferenciación basada en la marca y en el respaldo profesional de sastres reconocidos, lo que reduce la amenaza de nuevos ingresos si no pueden equiparar o superar la diferenciación de la oferta.

3. Requisitos de capital. Los requisitos iniciales de capital son bajos al poder empezar con maquinaria básica y con poco personal, lo que aumenta la posibilidad de nuevos ingresos.
4. Ventajas en costos. Los nuevos ingresos tendrán dificultad para tener ventaja en costos al no poder acceder a descuentos por compras en volumen y para absorber los costos fijos por economías de escala, lo que reduce su amenaza.
5. Política gubernamental (licencias, regulaciones, subsidios). No existen barreras de entrada gubernamentales, y las licencias y regulaciones son las de carácter básico para toda organización en el país, por lo que este factor es neutral a los nuevos ingresos.
6. Reacción esperada de los competidores existentes. Se puede esperar una reacción agresiva de los competidores industriales actuales, al tratarse de marcas que realizan acciones publicitarias y promocionales para mantener un flujo continuo de clientes.
7. Costos de cambio. Para el cliente cambiarse a otro producto que posea características similares no supondrá ningún costo lo que aumenta la posibilidad de ingreso.
8. Acceso a canales de distribución. Los nuevos ingresos tienen la posibilidad de acceder a los mismos canales de distribución lo que los pone en situación equitativa con los competidores existentes, aumentando su amenaza de ingreso.

Poder de negociación de proveedores. El poder de negociación de los proveedores se refiere al grado o capacidad que los proveedores tienen para influir en los términos de negociación.

1. Concentración de proveedores. Existe una alta concentración de proveedores en el país con una industria textil en crecimiento, lo que se traduce en una gran

diversidad de alternativas para el proyecto, reduciendo el poder de negociación de los proveedores.

2. Poder de la marca del proveedor. En determinadas telas de calidad la marca puede suponer un factor de exclusividad y diferenciación, lo que aumenta su poder de negociación para un proyecto que requiere materias primas de alta calidad.
3. Importancia para el proveedor del volumen de ventas. Para el proveedor el volumen de ventas que comerciará con una empresa de producción de ropa formal de manera artesanal será bajo, pues no se realizará una producción masiva adquiriendo las materias primas a medida que lo demanda la elaboración de cada traje.
4. Insumo importante o existencia de insumos sustitutos. Los insumos son importantes para la empresa la ser la materia prima básica, lo que aumenta el poder de negociación de los proveedores.
5. Productos del proveedor diferenciados. Este factor aplica en el caso de telas con diseños, colores y calidades exclusivas de determinados proveedores. Para el proyecto se buscará este tipo de producto lo que aumenta el poder de negociación del proveedor.
6. Amenaza de integración hacia adelante. Existe un alto grado de probabilidad de integración hacia adelante por parte de los proveedores de telas, aumentando su poder de negociación.
7. Costos de cambio de un proveedor a otro. El costo de cambio dependerá de la diferencia entre el costo de la materia prima, si este se reduce o aumenta en ofertas de la misma calidad. No se considera un factor que aumente el poder de negociación.

Poder de negociación de clientes. El poder de negociación del cliente se relaciona con la capacidad que tiene el usuario de influir en el precio al que adquiere el producto.

1. Concentración de compradores y volumen de compras. La concentración de compradores es baja al igual que el volumen de compras, lo que implica que cada cliente sea valorado más elevando su poder de negociación.
2. Peso del producto comparado en relación con los costos del comprador o sus compras. Para el cliente el costo del producto será alto con relación a sus compras totales, lo que le impulsará a obtener las mejores condiciones de compra elevando su poder de negociación.
3. Diferenciación del producto. La diferenciación de la ropa formal a ofrecerse será muy alta, lo que afectará la capacidad de negociación del usuario, pues aceptará con mayor facilidad las condiciones planteadas con la finalidad de poder obtener el producto deseado.
4. Costos de cambio del comprador. Para el comprador puede suponer un costo el cambiarse a otros productos pues en el proyecto se incluirán servicios adicionales relacionados con asesoría de imagen, arreglos o adecuaciones posteriores sin costo, entre otros factores que implicarán un costo adicional para el cliente si opta por estos de manera independiente.
5. Utilidades generadas por comprador. Las utilidades generadas por cada comprador serán significativas lo que aumenta su poder de negociación.
6. Amenaza de integración hacia atrás. La amenaza de integración hacia atrás es nula pues el cliente no realizará la elaboración de su ropa formal reduciéndose su poder de negociación.
7. Impacto del producto sobre la calidad y desempeño del comprador. El producto proveerá al cliente de ropa de alta calidad que ofrecerá al cliente exclusividad y

estatus lo que implica un producto de alto desempeño, reduciendo el poder de negociación del cliente.

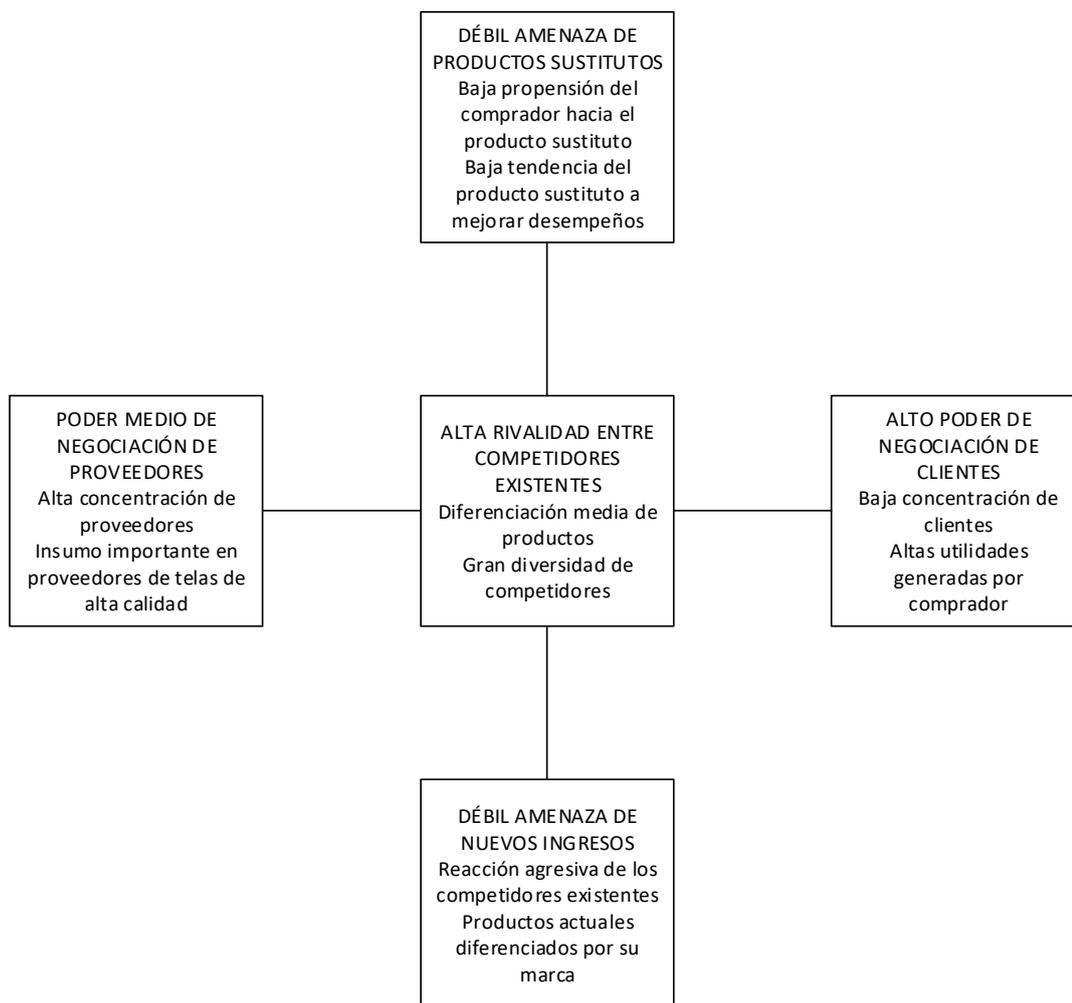


Figura 8. Fuerzas de Porter para el proyecto

Análisis Cualitativo respecto de la Aceptación del Producto o Servicio

De acuerdo con los datos de la encuesta expuestos en el apéndice A, el 73% de los encuestados se muestra interesado y optaría por utilizar un servicio de diseño de prendas para ejecutivos con profesionales de calidad, excelente servicio, atención a domicilio o en su lugar de trabajo 24/7, junto con una asesoría integral en aspectos sobre imagen, que complemente la elaboración de las prendas. El 71% dice que lo utilizaría una vez cada seis meses y el 24% al menos una vez al año. En cuanto al valor que estarían dispuestos a

pagar el 38% coincide en que pagarían entre 501 y 800 USD, mientras que el 27% pagaría entre 801 y 1200 USD.

Análisis Cuantitativo. Proyección Estimada de la Demanda

Tomando en cuenta el porcentaje obtenido, se tiene que la demanda se eleva a:

Tabla 2.

Proyección estimada de la demanda

Estratos	Población total	96.364
Nivel A	1,9%	1.831
Nivel B	11,2%	10.793
Mercado potencial	Demanda del servicio 73%	Dispuestos a pagar entre \$ 801 y \$ 1200: 27%
12.624	9.215	2.488
	Tasa de crecimiento poblacional 1,48%	
2018		2.488
2019		2.525
2020		2.562
2021		2.600
2022		2.639
2023		2.678

Tomando en cuenta la frecuencia de uso del servicio según la encuesta, se calcula la demanda en la siguiente cantidad:

Tabla 3.

Demanda en frecuencia de uso

Año	Demanda en personas	Demanda en frecuencia de uso			DEMANDA TOTAL
		4 veces al año 5%	2 veces al año 71%	1 vez al año+ 24%	
2018	2488	498	3.533	597	4.628
2019	2525	505	3.585	606	4.696
2020	2562	512	3.638	615	4.766
2021	2600	520	3.692	624	4.836
2022	2639	528	3.747	633	4.908
2023	2678	536	3.802	643	4.980

Cálculo Estimado de Ventas

De acuerdo a la estimación de viabilidad de mercado para la propuesta de crear una empresa que brinde el servicio de confección de prendas de vestir exclusivas para

caballero, además de una asesoría de imagen, así como de la determinación técnica de necesidades, proceso de confección, etc., se estimó el colocar el servicio para 240 clientes, y la elaboración de 396 prendas de vestir formales, como se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 4.

Estimación de clientes y prendas

Descripción	Año 1
Clientes	240
Terno formal 2 piezas	84
Terno formal 3 piezas	36
Pantalón formal	12
Camisa formal	108
Prendas por cliente	1.65
Por prendas	Cantidad
Levas	120
Chalecos	36
Pantalones	132
Camisas	108
Prendas al año	396

De acuerdo al mercado, al segmento al cual se dirige, pero sobre todo a la calidad y exclusividad del producto, se estimaron precios promedio, en base a un rango que se cobrará de acuerdo a la calidad, talla y tipo de traje, como se resume a continuación:

Tabla 5.

Precios unitarios por cada traje o prenda

Estimación de prendas	Preferencia	Mínimo	Máximo	Promedio
Terno formal 2 piezas	35%	700.00	900.00	800.00
Terno formal 3 piezas	15%	800.00	1,000.00	900.00
Pantalón formal	5%	200.00	300.00	250.00
Camisa formal	45%	80.00	120.00	100.00

Es decir que un traje de dos prendas le costaría al cliente 800 USD en promedio, uno que incluya un chaleco 900 USD, una camisa 100 USD y un pantalón alrededor de 250 USD. El precio fijado para cada artículo incluye la visita inicial, la asesoría de cómo lucir el traje, cual es el más apto para una ocasión especial, la imagen completa que

incluya corte de pelo, zapatos, cinturón, reloj, etc., dependiendo de la necesidad del cliente.

Con estos valores, y en base a la cantidad estimada, se calculó el ingreso por ventas del primer año de operación de la empresa:

Tabla 6.

Cálculo de ingresos para el primer año

Descripción	Cantidad	P. Unitario	Precio total
Cientes al año	240		
Terno formal 2 piezas	84	800.00	67,200.00
Terno formal 3 piezas	36	900.00	32,400.00
Pantalón formal	12	250.00	3,000.00
Camisa formal	108	100.00	10,800.00
Total anual			113,400.00

Flujo de Ingresos Projectados

Para la proyección de los ingresos se consideraron dos elementos: el primero que lo constituye el crecimiento anual del volumen de ventas, que para el caso concreto del proyecto es de aproximadamente un 4% anual. Mientras que el segundo factor lo constituye la inflación de los precios, la que se fijó en 1,43% anual para los precios de los productos que expenderá la empresa, pero también se aplicará en los costos y gastos que más adelante se calculen. La inflación fijada fue el resultado de promediar las inflaciones a diciembre de cada uno de los últimos 3 años, según los datos obtenidos en el portal web del Banco Central del Ecuador. Con estos antecedentes, la proyección de ingresos es la siguiente:

Tabla 7.

Proyección de los ingresos para 5 años

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Terno formal 2 piezas	67,200.00	71,003.33	74,901.89	78,897.62	82,992.50
Terno formal 3 piezas	32,400.00	34,233.75	36,113.41	38,039.92	40,014.24
Pantalón formal	3,000.00	3,169.79	3,343.83	3,522.22	3,705.02
Camisa formal	10,800.00	11,411.25	12,037.80	12,679.97	13,338.08
Valor anual	113,400.00	119,818.13	126,396.94	133,139.73	140,049.85

Resumen

Mediante el estudio de mercado se determinó el grado de interés existente en el cliente para acceder al servicio propuesto en este proyecto, mismo que asciende a un 73% de un segmento poblacional calculado en 96.364 personas. Se tomó en cuenta al 27% de población está dispuesta a pagar entre \$ 800 y \$1100. La demanda resultante es de 35850 personas para el año 2019.

Capítulo 3

Plan de Marketing

Para asegurarnos que en la ejecución del proyecto pueda alcanzar las cuotas del mercado esperadas, se presenta a continuación un breve plan de marketing. “Un Plan de Mercadotecnia describe cómo usted planifica identificar a clientes potenciales, obtener clientes nuevos y preservar a sus clientes actuales” (Winn, 2003, p. 6). El plan se desarrolló presentando inicialmente los objetivos de marketing, posteriormente se desarrollaron las estrategias para cada uno de los factores del marketing mix.

Establecimiento de objetivos de marketing

Kotler & Armstrong (2007, p. 301) señalan que los objetivos de marketing en un producto que se encuentra en una etapa inicial del ciclo de vida, deben apuntar a “crear conciencia y prueba del producto”. De esta manera, los objetivos de marketing son:

- Determinar el precio promedio del servicio mediante el cálculo de la rentabilidad sobre costos y los resultados del estudio de mercado para configurar una oferta atractiva para el cliente
- Definir las características del producto mediante la aplicación de valores añadidos para diferenciarse de la competencia
- Establecer la distribución del servicio mediante una modalidad a domicilio para tener una cobertura amplia en Quito y los valles.
- Difundir información sobre los servicios mediante publicidad directa para impactar y motivar a los clientes

Los clientes potenciales a los que se dirigen las acciones de marketing, definidos a partir de la encuesta realizada, se caracterizan por:

- Edad: 25 a 60 años
- Sector en que trabaja: Norte y centro norte de Quito.

- Utilización de trajes formales: De forma habitual
- Nivel socioeconómico: medio alto, alto.
- Ocupación: Ejecutivos.

Criterios de Marketing

Para el cumplimiento de los objetivos propuestas se aplicarán los siguientes criterios de marketing que su sustentan en las preguntas 3, 5, 6 y 7 de la encuesta y a partir de la experiencia personal que se tiene en este ámbito:

Tabla 8.

Objetivos y criterios de marketing

Objetivos	Criterios
Determinar el precio promedio del servicio mediante el cálculo de la utilidad sobre costos y los resultados del estudio de mercado para configurar una oferta atractiva para el cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Manejar una rentabilidad del 25% o superior que permita tener un margen de flexibilidad para ofrecer descuentos sin afectar los ingresos de la empresa. • Tomar en cuenta el rango de precios más común según la encuesta de USD 500 a USD 1200. • Establecer un programa de descuentos para clientes que se mantengan fieles a la empresa.
Definir las características del producto mediante la aplicación de valores añadidos para diferenciarse de la competencia	<ul style="list-style-type: none"> • Denotar al cliente las ventajas y beneficios del servicio. • Demostrar la diferenciación del servicio lograda mediante el valor de servicios añadidos que la competencia no posee.
Establecer la distribución del servicio mediante una modalidad a domicilio para tener una cobertura amplia en Quito norte y centro norte.	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer servicios 24/7 a domicilio para captar y fidelizar a los clientes más ocupado
Difundir información sobre los servicios mediante publicidad directa para impactar y motivar a los clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar canales directos y no masivos, enfocando los servicios a un público exclusivo según los medios utilizados por los clientes de acuerdo con la encuesta. • Personalizar las comunicaciones para dotar de mayor impacto a las comunicaciones realizadas

Formulación de estrategias

Con los puntos abordados se proponen a continuación las estrategias para la empresa, en las que se ha tomado en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta, y la experiencia personal en este campo:

Estrategia de Producto/servicio.

- Variedad

La variedad en los servicios está dada por la utilización de diferentes proveedores para poder ofrecer:

- Variedad en colores de las telas
- Variedad en el material de las telas

Adicionalmente, la variación en cuanto a estilo también se presentará, teniendo a cargo, o mediante subcontratación, a un sastre y a un diseñador/a de modas para crear estilos modernos, elegantes y originales, por tanto, se tendrá:

- Variedad en estilos
- Variedad en accesorios

- Calidad

Referente a la calidad el servicio se ha concebido con un enfoque hacia los altos ejecutivos, quienes poseen una mayor capacidad de compra, pero también demandan una mayor calidad. Por lo mismo, se realizarán procesos de calificación y evaluación de proveedores con la finalidad de seleccionar solamente a aquellos que ofrezcan las materias primas de mayor calidad lo que impactará en la calidad de los trajes elaborados.

Debe sumarse a esto el que los trajes serán confeccionados a medida, elaborados de manera individual, procurando que todos los acabados sean pulcros, y de excelente calidad.

- Diseño

Para que la empresa pueda diferenciarse de la competencia se pretende configurar los servicios sobre la base de la exclusividad y originalidad, pues de

esta manera el cliente está consciente que el traje diseñado para él no se repetirá. Para esto se requerirá contar con un diseñador/a de modas centrado/a en ropa formal para ejecutivos.

En el ámbito del diseño viene dado, además, por la asesoría que se prestará al cliente para la selección de accesorios, zapatos, chalecos y camisas. Si bien estos productos no serán elaborados, se asistirá al cliente para escoger aquellos que, en su diseño, sean compatibles con el traje realizado.

- Marca

La empresa se manejará mediante la siguiente marca:

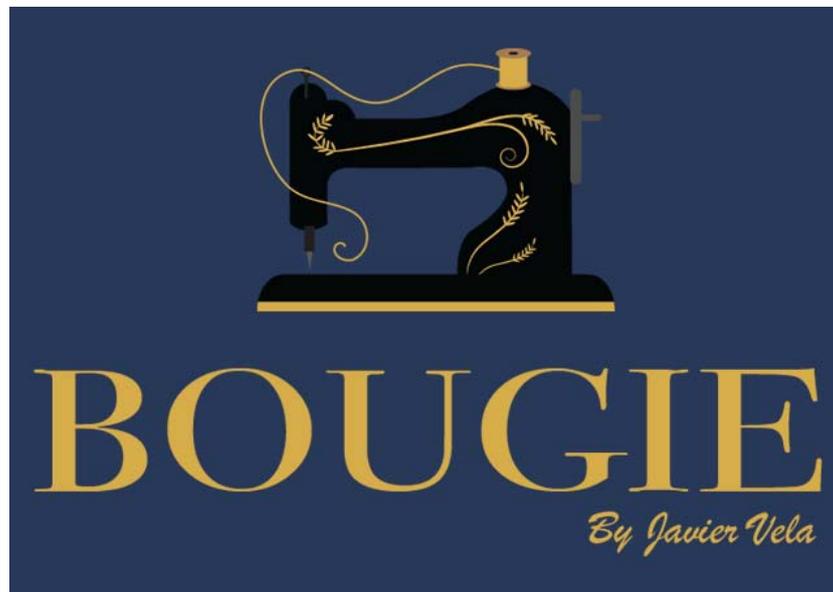


Figura 9. Marca de la empresa

Para la definición de esta marca se realizó un focus group con 5 ejecutivos, a los cuales se les describió el servicio y se les presentó varias alternativas, tanto de nombre como de logotipo. Según las opiniones de los asistentes al focus group se escogió la marca final.

Adicionalmente, entre los productos que no se elaboren en la empresa, pero que formen parte de la oferta de servicios (accesorios y zapatos, por ejemplo), se preferirán marcas con trayectoria y de alta calidad.

- Servicios adicionales

La contratación del servicio conlleva la toma de medidas y la elaboración de los trajes a domicilio. Los servicios adicionales que harán más atractiva la oferta se definieron a partir de los aspectos que los clientes consideran de mayor interés según la encuesta realizada (pregunta 3) y tomando en cuenta los servicios que la competencia no ofrece, por lo cual se convierten en un factor de diferenciación. Estos servicios son:

- Asesoría al cliente para ayudarlo a escoger el mejor estilo, colores y material de acuerdo con su contextura y personalidad
- Asesoría al cliente en temas que el propio cliente lo requiera como cortes de cabellos y barba, para lo cual se establecerían alianzas con proveedores de estos servicios.
- Servicio de reparaciones y/ajustes, costuras sin costos adicional.
- Manejo de horarios 24/7 previa cita para acoplarse a la agenda ocupada de los clientes ejecutivos.

Estrategia de Precio.

- Precio de lista

El servicio se cobrará únicamente por la elaboración de los trajes formales, siendo necesario realizar para el cliente una cotización personalizada para determinar un valor por el servicio que permita absorber los costos fijos y variables. En este precio incide también el tipo de modelo, material y acabados del traje.

El precio promedio, se ajustará a los valores obtenidos como los de mayor preferencia por los clientes, el cual estará entre los USD 500 y USD 1200, variable según el tipo de material, diseño y calidad de la tela.

Se optará por la definición del precio según el método de rentabilidad sobre costo, buscando una rentabilidad mínima del 25%. Aplicando una simulación se tiene lo siguiente:

Tabla 9.

Simulación de costos y precio

Traje calidad básica	Costos	Traje calidad alta	Costos
Materia Prima (telas)	200	Materia Prima (telas)	500
Insumos	50	Insumos	70
Acabados	60	Acabados	100
Mano de obra	200	Mano de obra	200
Costos indirectos	100	Costos indirectos	100
Subtotal	610	Subtotal	970
Utilidad 25%	152,5	Utilidad 25%	242,5
Total	762,5	Total	1212,5

El precio promedio sería de USD 987,50.

- Descuentos

Se realizarán descuentos a clientes frecuentes, considerando un porcentaje inicial del 5% de descuento para clientes que lleven con la empresa trabajando más de un año, hasta un 8% para quienes superen los tres años de trabajos con la organización. Este descuento puede realizarse al concebir una utilidad del 25%, por lo que, aun aplicando un descuento del 8% la utilidad del producto sería de un 17%.

- Formas de pago

Se aceptarán todas las formas de pago: efectivo, transferencia bancaria, pagos con tarjeta de crédito y cheques personales.

Estrategia de Plaza.

- Canales de distribución

La empresa contará con un solo canal de distribución, el canal directo ya que se tratará de un servicio personalizado y exclusivo.

- Puntos de venta

La empresa no tendrá puntos de venta, pero contará con una plataforma digital y redes sociales para fortalecer el contacto con los clientes y su presencia en el mercado.

- Norma de inventario

La empresa mantendría en inventario un stock mínimo de telas, pero sobre todo muestras de las posibles telas, colores y calidades. En su mayoría los materiales e insumos se adquirirán por demanda según los requerimientos del cliente.

Estrategia Promocional.

- Publicidad

La publicidad que la empresa realizará se concentrará en dos vías:

- Publicidad en medios digitales: Mediante una página web y redes sociales. Se contratará publicidad en Facebook, Twitter e Instagram centrada en los contactos laborales.
- Publicidad en medios impresos: Se contratarán anuncios en revistas de negocios como *Diners y Gestión*.

- Venta Personal

La venta personal se realizará bajo los siguientes parámetros:

- Se capacitará a un vendedor en todos los temas relacionados con el servicio
- Se elaborará material impreso informativo para el vendedor.
- Se elaborarán cartas de presentación en papel fino, dirigido a los ejecutivos clientes potenciales.
- Las visitas se realizarán en el momento en que los ejecutivos puedan recibir al vendedor.

Aplicaciones Marketing Mix

Tabla 10.

Síntesis del Marketing Mix

Factor	Estrategias
Precio	<ul style="list-style-type: none"> • Precio promedio: USD 987,50 • Utilidad sobre costos: 25% • Descuentos: para clientes frecuentes, de entre el 5 y 8% • Formas de pago: efectivo, tarjeta de crédito, transferencia bancaria, cheque personal
Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo en variedad de colores, materiales en telas, estilos y accesorios. • Ofrecer al cliente telas de diversa calidad (básica y alta) • Diseños elaborados por un diseñador/a contratado • Manejo de una marca propia • Manejo de marcas de trayectoria en accesorios • Valor agregado mediante servicios añadidos: asesoría integral de imagen al cliente, asesoría en la elección del traje, reparaciones y ajustes sin costo, atención a domicilio, horarios 24/7
Plaza	<ul style="list-style-type: none"> • Canal de distribución: canal directo • Punto de venta: Plataforma digital, redes sociales y ventas directas • Normas de inventario: Stock mínimo de telas, adquisición de materias primas por demanda
Promoción	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad medios digitales (página web, redes sociales) • Publicidad en medios impresos (revista Dineros y Gestión) • Ventas personales

Resumen

El plan de marketing tiene por objetivos el determinar el precio más adecuado, las características del producto, la distribución del servicio y la difusión de la oferta, es decir, la configuración del marketing mix. El servicio se caracteriza por ofrecer la elaboración de trajes formales para clientes ejecutivos de entre 25 a 60 años que trabajan en el sector norte y centro norte de Quito, que poseen un nivel socioeconómico medio alto-alto; ofreciendo servicio a domicilio, asesoría de imagen, asesoría para la selección de accesorios, ajustes sin costo y horarios 24/7. El precio promedio calculado es de USD 987,50 pues puede variar según el material, la calidad, los colores y el diseño del traje. La promoción se realizará por medios digitales como redes sociales y página web, por medios impresos como revista Dineros y Gestión, y mediante ventas personales.

Capítulo 4

Estudio Técnico

En este capítulo se detalla de manera concreta, cómo empezará a funcionar el proyecto; es decir, se presentan detalles de la manera en que se llevará a cabo la operación de la empresa a crear. En ese sentido, primero se definirá la oferta del proyecto, la que parte de la demanda insatisfecha determinada en el capítulo de mercado; luego, se describe cómo se estimó la mejor opción para ubicar al proyecto dentro del mercado al cual se dirige. Posteriormente se revisa el proceso de confección, y finalmente se detallan los bienes principales que se requieren para poner en operación a la idea planteada en el presente documento.

Tamaño del Proyecto

El proyecto que se pretende llevar a cabo para la creación de una empresa de diseño de prendas para ejecutivos y asesoría integral de imagen en la ciudad de Quito, es de tamaño pequeño, dado que se pretende ofrecer un servicio exclusivo y personalizado para funcionarios de alto y medio rango de empresas de la urbe, o personas que posean negocios propios, y que gusten del buen vestir. A continuación se revisa la oferta del proyecto, así como el análisis de la capacidad productiva.

Determinar la unidad de medida del tamaño.

El tamaño del proyecto espera cubrir cerca del 1% de la demanda insatisfecha determinada en el capítulo de mercado, tal como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 11.

Oferta del proyecto

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda insatisfecha	19.274	19.559	19.849	20.143	20.441
Frecuencia de uso al año	1,86	1,86	1,86	1,86	1,86
Demanda insatisfecha en prendas	35.850	36.380	36.919	37.465	38.020
Oferta del proyecto en prendas	396	413	429	446	462
Porcentaje de cobertura	1,10%	1,14%	1,16%	1,19%	1,22%

Se partió de la tabla 3, en la que se estimó la demanda potencial insatisfecha para los 5 años de operación del proyecto; luego, de acuerdo a los resultados de la pregunta 4 de la encuesta se estimó que la demanda en prendas de cada persona interesada en el proyecto sería en promedio de 1.86. Luego se consideró que para el proyecto la confección de prendas sería de 396 al primer año, y de 462 para el último de la serie proyectada. Estas cifras representan entre el 8,43% y 9,28% del total estimado como prendas que serían demandadas.

Es importante aclarar que si bien el porcentaje de cobertura del proyecto, respecto del total de la demanda insatisfecha, es bajo, el servicio que se pretende ofrecer no es masivo sino por el contrario especializado, personalizado y por tanto exclusivo para ciertas personas que tienen gusto por el buen vestir.

Análisis de la capacidad del negocio.

El cálculo de la capacidad instalada del negocio tiene su base en los tiempos promedio establecidos en el proceso de confección de las prendas; y, desde esa perspectiva, existe una capacidad de cada uno de los participantes en dicho proceso que son: Asesor, Vendedor, Sastre y Ayudante. Como se muestra a continuación, cada una de las tablas indica la capacidad de confección y comercialización de prendas de vestir para caballero, desde cada una de las posiciones mencionadas:

Tabla 12.

Capacidad de confección del Sastre

Descripción	Cantidad	Observación
Sastres	1	
Horas al mes	160	
Horas al año	1,920	
Horas promedio por prenda	4.08	Promedio por pieza según proceso
Capacidad total	470	

Tabla 13.

Capacidad de confección del Ayudante

Descripción	Cantidad	Observación
Sastres	1	
Horas al mes	160	
Horas al año	1,920	
Horas promedio por prenda	4.0	Promedio por pieza según proceso
Capacidad total	480	

Tabla 14.

Capacidad de participación del Asesor en el proceso productivo

Descripción	Cantidad	Observación
Asesor	1	Vendedor asiste al Asesor y toma medidas, hace citas, entregas, etc.
Horas al mes	160	
Horas al año	1,920	
Horas promedio por cliente	2.8	Promedio por pieza según proceso
Capacidad total	690	

Tabla 15.

Capacidad de participación del Vendedor en el proceso productivo

Descripción	Cantidad	Observación
Vendedor	1	
Horas al mes	160	
Horas al año	1,920	
Horas promedio por cliente	2.4	Promedio por pieza según proceso
Capacidad total	806	

Debido a que es el Sastre el que participa de manera más directa en el proceso de confección de las prendas, se considera su capacidad como la capacidad instalada, y en base a esto se calculó el porcentaje de utilización de la capacidad instalada del proyecto, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 16.

Capacidad utilizada del proyecto

Descripción	Cantidad anual	% Utilización
Capacidad de confección	470	100%
Prendas Año 1	396	84%
Prendas Año 2	413	88%
Prendas Año 3	429	91%
Prendas Año 4	446	95%
Prendas Año 5	462	98%

Localización

Para definir la localización del proyecto, primero se consideró la zona general a la que se enfoca el servicio a ofrecer; es decir, el norte de la ciudad de Quito. El plano que se presenta a continuación muestra la zona centro e incluso oriente de la capital, de donde se escogieron 3 opciones para verificar su viabilidad operativa.

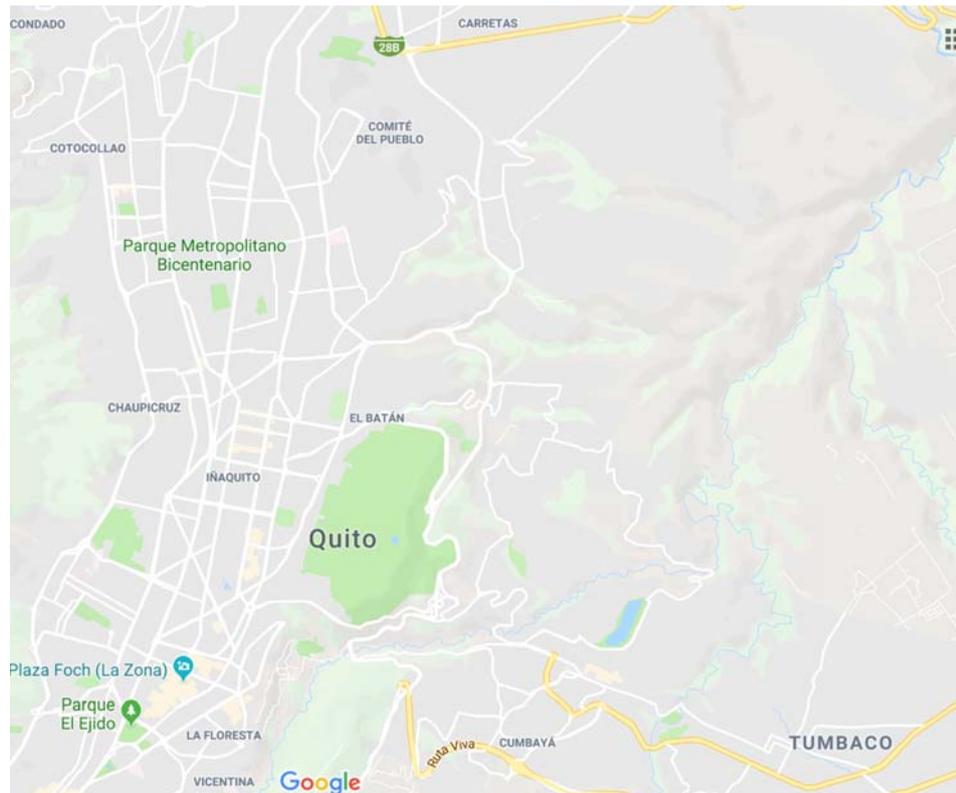


Figura 10. Macrolocalización del proyecto
Tomado de (Google Maps, s.f.)

La primera opción para la ubicación del proyecto fue dentro del Centro Norte de la ciudad, que está ubicado entre los barrios que colindan el centro, y los que llegan hasta el ex aeropuerto, que ahora es el parque Bicentenario. La segunda fue el sector Norte de la ciudad, que inicia desde el parque mencionado hasta Carcelén, Carapungo, Llano grande, etc. Finalmente, la tercera opción pensada fue en el sector oriente de la ciudad, en la zona de Cumbayá, debido que en este sector se encuentran algunas empresas importantes, y sobre todo personas de estrato socioeconómico alto, que podrían interesarse en el servicio de confección y asesoría que se pretende brindar.

Análisis de los principales criterios.

Para realizar una evaluación más técnica que permita tomar la decisión sobre la mejor ubicación para el proyecto, se analizaron 8 factores que se mencionan a continuación:

- Disponibilidad de local: es un factor que pretendió verificar la mayor o menor disponibilidad de un local adecuado a las necesidades del proyecto, dentro de cada una de las opciones.
- Precio de los locales: el precio del arriendo del local, según el tamaño de 64m², también fue un elemento importante para tomar en cuenta al momento de identificar la mejor localización.
- Cercanía de clientes: este factor procuró verificar la distancia que existiría entre el local de cada una de las opciones preseleccionadas, y los posibles clientes, para determinar el recorrido entre el cliente y el centro de confección.
- Cercanía de competencia: a pesar de que no se conoce de opciones formales que realicen este servicio a domicilio, ya sea en el hogar del cliente o en la mayoría de los casos en su oficina, se pretendió validar la cercanía de opciones que representen competencia como sastres de barrio o almacenes especializados de ropa de caballero.
- Proveedores: también se revisó la cantidad de proveedores de telas y demás insumos para la confección dentro de cada una de las zonas preseleccionadas, para verificar una adecuada logística y no demorar más los tiempos promedio del proceso de confección.
- Mano de obra: a pesar de que se encuentra mano de obra en la ciudad de Quito, se puso este factor para validar la que sea calificada para el proyecto que se pretende poner en marcha.

- Acceso a servicios básicos: como una característica importante se validó también los servicios como agua potable, energía eléctrica, alcantarillado, internet, servicio telefónico, calles asfaltadas, entre los principales beneficios de cada una de las opciones escogidas.
- Seguridad: si bien el nivel de seguridad de la ciudad puede ser considerado como uno solo, existen lugares en los que la delincuencia podría afectar el negocio propuesto; por esto, se tomó cuidado en este elemento para cada una de las opciones a analizar.

Matriz de localización.

En la matriz de localización se pueden verificar las calificaciones entre 1 y 3 puntos, siendo 1 lo más bajo y 3 lo mejor para identificar a la localización idónea. Es importante aclarar que a cada uno de los factores se les otorgó un peso entre el 10% y 20%, de acuerdo a su importancia para determinar la mejor opción.

Tabla 17.

Matriz de localización

Factor	Opción 1: Centro Norte			Opción 2: Norte			Ubicación 3: Cumbayá		
	Calific.	Peso	Total	Calific.	Peso	Total	Calific.	Peso	Total
Disponibilidad de local	3	10%	0.3	3	10%	0.3	3	10%	0.3
Precio de los locales	2	10%	0.2	3	10%	0.3	2	10%	0.2
Cercanía de clientes	3	20%	0.6	1	20%	0.2	2	20%	0.4
Cercanía de competencia	2	15%	0.3	2	15%	0.3	2	15%	0.3
Proveedores	2	15%	0.3	1	15%	0.2	2	15%	0.3
Mano de obra	2	10%	0.2	2	10%	0.2	2	10%	0.2
Acceso a servicios básicos	3	10%	0.3	3	10%	0.3	3	10%	0.3
Seguridad	3	10%	0.3	2	10%	0.2	3	10%	0.3
Valores a comparar		100%	2.5		100%	2.0		100%	2.3

Como se observa, luego del análisis efectuado a cada una de las opciones preseleccionadas, de acuerdo a los pesos establecidos, la mejor opción resulta ser la primera, que ubicaría al proyecto en el sector Centro Norte de la capital. El sector escogido es importante desde la mayoría de los factores revisados, ya que permitirá al centro de confección estar cerca de una parte importante de la clientela, que se ubica

dentro del sector conocido como centro financiero, comprendido entre la Av. Gaspar de Villarroel y la Av. Colón, en donde se localizan una gran cantidad de oficinas. La siguiente figura presente la microlocalización, que se sugiere ubicar entre la Av. Gaspar de Villarroel y la República, para dar centralidad al proyecto, respecto de clientes y proveedores, así como también para mantener un local en zona segura.

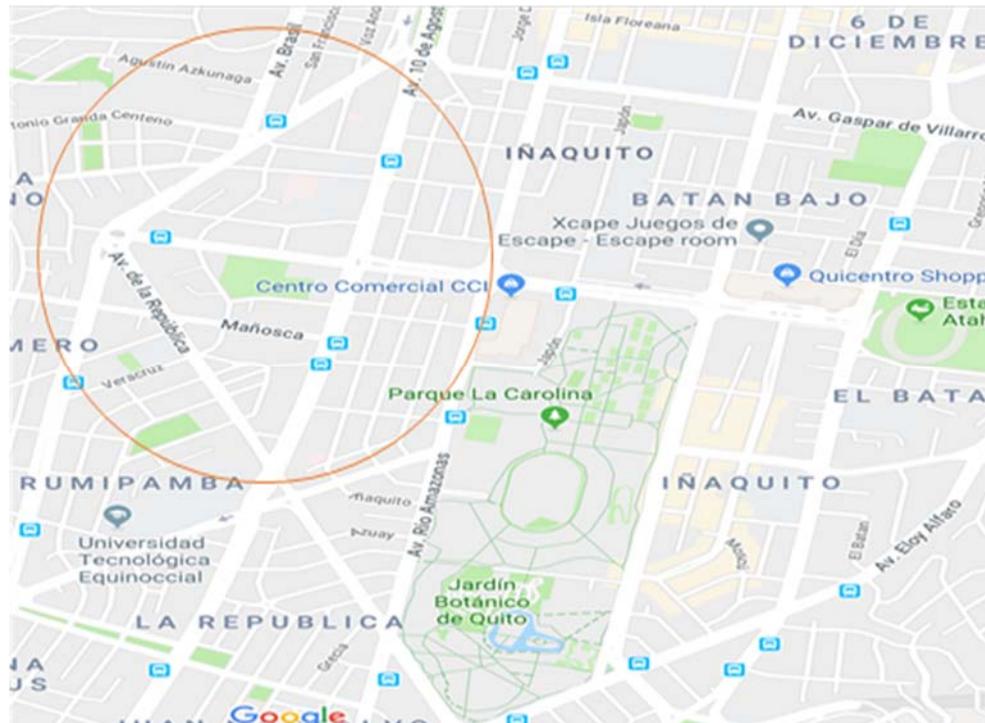


Figura 11. Matriz de microlocalización
Tomado de (Google Maps, s.f.)

Ingeniería del Negocio

Este punto muestra cómo se otorgará el servicio, tanto en las actividades que se realizarán para que el cliente tenga su prenda confeccionada, como la maquinaria a utilizar y los demás bienes necesarios para poner en marcha la idea del negocio.

Descripción de la tecnología del negocio.

Una parte importante del cómo se brindará el servicio lo constituye la tecnología, claro que es necesario considerar el tipo de servicio a brindar, y desde esta perspectiva, se plantea contar con maquinaria actualizada para coser, abotonar, etc. y también en lo que

se refiere a la plancha de las prendas que se confeccionarán. Los equipos que permitirán la confección de alta calidad serán los siguientes:

- Máquina de coser industrial recta: para una amplia gama de materiales, zigzag de cama plana, devanador de bobina integrado, sistema de avance simple, motor con cambio de giro, velocidad de 1/3 hp.

Referencia: Singer 20u-112



Figura 12. Máquina de coser recta
Tomado de (Singer, s.f.)

- Máquina de coser industrial collaretera: ideal para tejidos ligeros, medianos o gruesos, sistema de lubricación automática, fácil ajuste de puntada, plisados y ondulados, doble tramado, motor de 1/2 hp de potencia con cambio de giro.

Referencia: Singer 522d



Figura 13. Máquina de coser collaretera
Tomado de (Singer, s.f.)

- Máquina de coser industrial botonera: para colocar cualquier tipo de botones en cualquier tipo de tela, operación con un solo pedal, levantamiento

automático de clamp, corte de hilo, opción para número de puntadas, fácil ajuste, motor de inducción de 1/2 hp de potencia con baja velocidad.

Referencia: Singer 655d



Figura 14. Máquina de coser botonera
Tomado de (Singer, s.f.)

- Plancha industrial: ideal para sastrería, con tanque de agua interno que permite la vaporización por calor y gravedad, base de aluminio anodizado, base de teflón para su ubicación mientras se ubica la prenda a planchar.

Referencia: Silver Star Es 300



Figura 15. Plancha industrial
Tomado de (Mercado Libre, s.f.)

- Vaporizador de ropa: que permite planchar las prendas de manera sencilla, práctica, eliminando arrugas, no requiere tabla de planchar, ideal para camisas, o partes específicas de trajes formales. Potencia de 1600 watts, 60 minutos de uso continuo, regulación de temperatura según la tela, calentamiento en 60 segundos, cuenta con ruedas para fácil traslado, etc.

Referencia: Electrolux



Figura 16. Vaporizador de ropa
Tomado de (TVentas, s.f.)

Proceso productivo.

El proceso productivo en el caso del proyecto propuesto es el de confección, el cual inicia desde la decisión de la prenda por parte del cliente, luego sigue con el diseño, el corte, la hechura, los ajustes y finalmente la entrega. A continuación se describen de manera breve cada uno de los pasos contenidos en las partes mencionadas:

- Visitar al interesado: el Asesor y Vendedor visitan al interesado, una vez que haya sido confirmada la cita, y le saludan y dan una corta explicación del servicio, o si es cliente recurrente, le consultan sobre sus prendas anteriormente confeccionadas.
- Comprender necesidad: el Asesor consulta sobre la necesidad que tiene el cliente, ya sea de una prenda para algún evento especial, un traje, o para su guardarropa de uso cotidiano.
- Brindar asesoría sobre las prendas: el Asesor que ha comprendido la necesidad del cliente, ofrece asesoría sobre telas, colores, diseños, tendencias, etc. que puedan ser de utilidad para el usuario de las prendas a confeccionar.
- Ofrecer el muestrario de telas: el Asesor indica el muestrario de telas, en el que se observarán las calidades, colores, estampados, etc.

- Indicar el catálogo de diseños: el Asesor muestra un catálogo digital de diseños exclusivos que tengan relación con la necesidad del cliente, aunque también se podría presentar un documento físico que incluya algunas opciones de moda que puedan ser de utilidad al cliente.
- Tomar medidas: el Vendedor procede a tomar las medidas del cliente según la prenda o prendas que requiera, tomando mucho cuidado en la adecuada medición y registro para evitar fallas al momento de la confección.
- Recibir abono inicial: el Asesor recibe del cliente un cheque o efectivo por el 50% del valor de la prenda, para iniciar con la confección, se acuerda un tiempo de elaboración acorde a la necesidad del cliente y en función del cronograma de la empresa.
- Dejar factura por abono: el Vendedor emite la factura por el abono entregado por el cliente.
- Ingresar datos de la prenda a confeccionar: en base a la información transmitida por el Asesor y/o Vendedor, el sastre registra el pedido y los detalles para que la confección sea exitosa.
- Solicitar la tela al distribuidor: de acuerdo a lo escogido por el cliente, el Sastre solicita al proveedor la cantidad de tela necesaria.
- Comprar los demás materiales: de acuerdo a las instrucciones del Sastre, el Ayudante compra los materiales adicionales, en el caso de que falten, para la confección de la prenda requerida.
- Elaborar el molde: de acuerdo a las necesidades del cliente, el Sastre elabora el molde de la prenda a confeccionar, para de esta manera tener los patrones para el respectivo corte.

- Recibir la tela: el Sastre recibe la tela para comprobar que sea la solicitada para la confección de la prenda del cliente. En el caso de que hubiera problemas en la entrega, se comunica inmediatamente con el proveedor para solventar el inconveniente.
- Realizar los cortes de la tela: el Sastre procede a realizar los cortes de tela, con sumo cuidado, para obtener el estilo perfecto de la prenda a confeccionar, según los requerimientos del cliente. Es importante que se deje un tanto más de tela, para que quede en caso de ajustes de ancho o largo de la prenda.
- Cortar los materiales interiores: bajo la instrucción y supervisión del Sastre, y en base a los patrones de papel, el Ayudante procede a cortar los materiales internos, secundarios o de refuerzo para la confección de la prenda.
- Hilvanar a mano la tela: una vez que se tenga la tela cortada, el Sastre procede a hilvanar a mano la tela para que se pueda hacer una primera visión de la prenda, y por tanto se realice la prueba con el cliente, en el caso de que haberlo acordado así.
- Emplastificar la prenda: en el caso de que se vaya a realizar la prueba, el Ayudante la dobla con cuidado y la enfunda para llevarla al cliente.
- Realizar la prueba de la prenda: el Ayudante se desplaza hasta el punto acordado con el cliente, le entrega la prenda para que se pruebe, y verifica si va a quedar como se quiere, o que detalles deben modificarse para que su confección sea exitosa.
- Coser a máquina las partes de la prenda: luego el Sastre procede a realizar la costura definitiva en la máquina, de acuerdo al hilvanado y a los primeros ajustes que el Ayudante indique o haya señalado si es que se realizó la prueba.

En el caso de los cuellos de camisas se utilizará la máquina de coser comprada para tal efecto, con el fin de obtener precisión y agilidad en el proceso.

- Realizar ojales para botones: el Sastre procederá a efectuar los ojales según la necesidad de la prenda, actividad que debe ser realizada con el cuidado del caso para no dañar la tela.
- Coser botones y/o cierre: con el uso de la máquina respectiva, el ayudante procederá a colocar los botones, cierre y/o gafetes con la supervisión e indicación del Sastre.
- Planchar la prenda: con el apoyo de la plancha industrial y/o de la evaporadora de ropa, el Ayudante realiza el planchado, siguiendo las instrucciones del Sastre, quien verificará el acabado perfecto.
- Emplastificar la prenda: el Ayudante procede a doblar o colocar en el armador la prenda terminada.
- Empacar la prenda: con el cuidado del caso, el Ayudante empaca la prenda, colgándola del armador y luego cubriéndola con plástico, para que de esta manera quede lista para la entrega final.
- Registrar la confección terminada: el Sastre procede a registrar en la base de datos de confecciones, la terminación de la prenda confeccionada, incluyendo detalles, observaciones, prueba realizada, y todos los datos que permitan conocer preferencias del cliente para futuras ocasiones.
- Entregar la prenda: el Vendedor se traslada donde el cliente con la prenda lista, y procede a la entrega. En el caso de que el cliente desee probarse puede hacerlo, ya que estará ajustada según la prueba efectuada. El Vendedor obsequiará al cliente un artículo publicitario como un esfero, llavero o porta tarjetas.

- Recibir abono final: el Vendedor recibe el abono final por parte del cliente, teniendo cuidado en contar bien el efectivo, o de asegurarse que el cheque esté llenado correctamente.
- Dejar factura por abono final: el Vendedor llena y entrega la factura al cliente, en la que conste el 50% restante del valor de la prenda, y donde se indique que está pagado la totalidad del valor.

El flujo del proceso de confección es el siguiente:

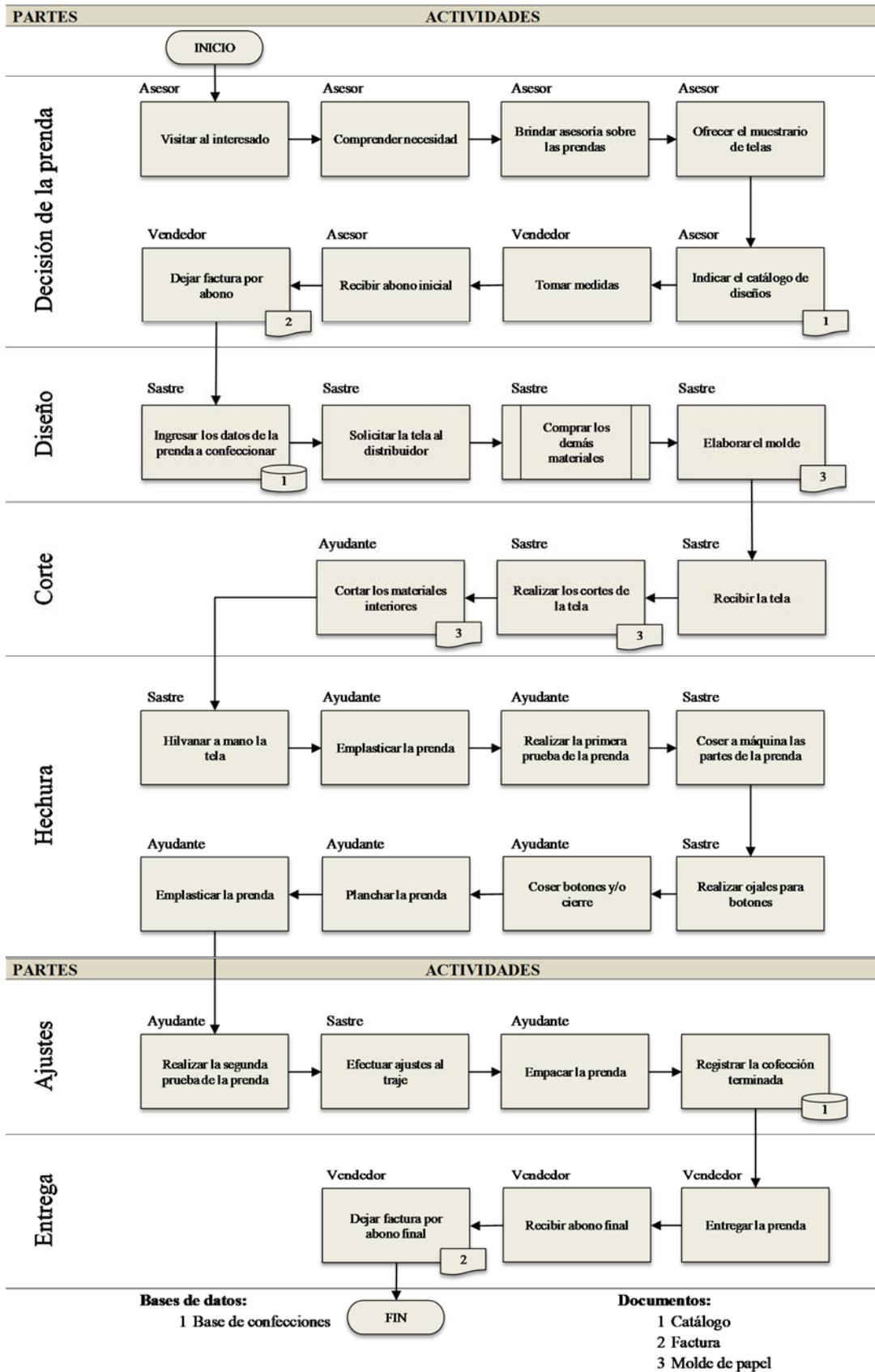


Figura 17. Flujo del proceso de confección

Dado que es un proceso vital para el servicio a brindar, a continuación se muestran los tiempos promedio estimados para cada una de las actividades del proceso:

Tabla 18.

Tiempo del proceso de confección

Partes del proceso	Acciones específicas	Tiempo	Responsable
	Inicio		
Decisión de la prenda	Visitar al interesado	10 min	Asesor
	Comprender necesidad	5 min	Asesor
	Brindar asesoría sobre las prendas	10 min	Asesor
	Ofrecer el muestrario de telas	10 min	Asesor
	Indicar el catálogo de diseños	10 min	Asesor
	Tomar medidas	5 min	Vendedor
	Recibir abono inicial	2 min	Asesor
Diseño	Dejar factura por abono	2 min	Vendedor
	Ingresar datos de la prenda a confeccionar	10 min	Sastre
	Solicitar la tela al distribuidor	10 min	Sastre
	Comprar los demás materiales	30 min	Ayudante
Corte	Elaborar el molde	20 min	Sastre
	Recibir la tela	10 min	Sastre
	Realizar los cortes de la tela	40 min	Sastre
Hechura	Cortar los materiales interiores	30 min	Ayudante
	Hilvanar a mano la tela	40 min	Sastre
	Emplastificar la prenda	10 min	Ayudante
	Realizar la primera prueba de la prenda	10 min	Ayudante
	Coser a máquina las partes de la prenda	60 min	Sastre
	Realizar ojales para botones	20 min	Sastre
	Coser botones y/o cierre	20 min	Ayudante
	Planchar la prenda	20 min	Ayudante
Ajustes	Emplastificar la prenda	10 min	Ayudante
	Realizar la segunda prueba de la prenda	10 min	Ayudante
	Efectuar ajustes al traje	30 min	Sastre
Entrega	Empacar la prenda	10 min	Ayudante
	Registrar la confección terminada	5 min	Sastre
	Entregar la prenda	10 min	Vendedor
	Recibir abono final	2 min	Vendedor
	Dejar factura por abono final	2 min	Vendedor
	Fin	7:45	

Proceso comercial.

De manera adicional, se esquematizó el proceso de comercialización del servicio de confección de prendas, identificando 7 pasos principales que se describen a continuación:

- Segmentar publicidad en redes sociales: como parte de la estrategia de mercadeo, se realizará la promoción del servicio por medio de las redes sociales, teniendo cuidado en realizar la segmentación adecuada para que

aparezca la publicidad a los usuarios de Facebook y/o Instagram según el perfil al cual se dirige la confección de prendas.

- Buscar posibles opciones: buscar en bases de datos, portales web de instituciones, empresas, negocios, etc., los nombres de los propietarios, funcionarios y ejecutivos para realizar un contacto y ofrecer el servicio.
- Entregar información general: tomar contacto con los ejecutivos y personas del segmento de mercado definido, y entregar información básica general del servicio. Puede ser por teléfono, WhatsApp, Messenger, etc.
- Visitar los posibles candidatos: en el caso que se tenga la oportunidad se abordará físicamente al interesado, para explicarle los beneficios y ventajas del servicio ofrecido por la empresa, se le deja la tarjeta para contacto.
- Cliente interesado: en el caso de que el cliente esté interesado se le explica las opciones que se confecciona y la asesoría que recibe como parte del servicio.
- Acordar cita: se acuerda la cita con el interesado para determinar su necesidad, brindarle la asesoría que requiera e iniciar la confección.
- Cliente no interesado, guardar en base datos: en el caso de que el posible interesado no desee recibir información en ese momento, o no requiera una prenda, se guardará su nombre y datos en una base de posibles clientes, para realizar un contacto de manera posterior, las veces que sea necesario hasta que el ejecutivo o funcionario necesite el servicio.

El flujo de estas actividades sería el siguiente:

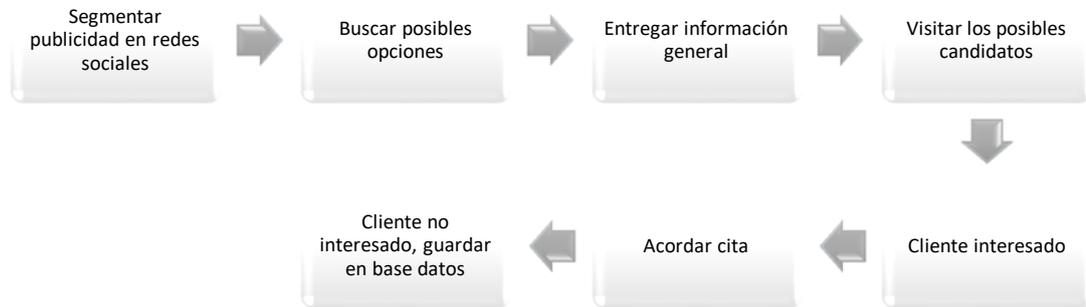


Figura 18. Proceso de comercialización

Distribución de la planta.

Para la provisión del servicio se requerirá de un espacio adecuado en el que se instalen los bienes requeridos para la confección de prendas exclusivas. El siguiente gráfico permite verificar la distribución modelo para que la empresa inicie sus operaciones:

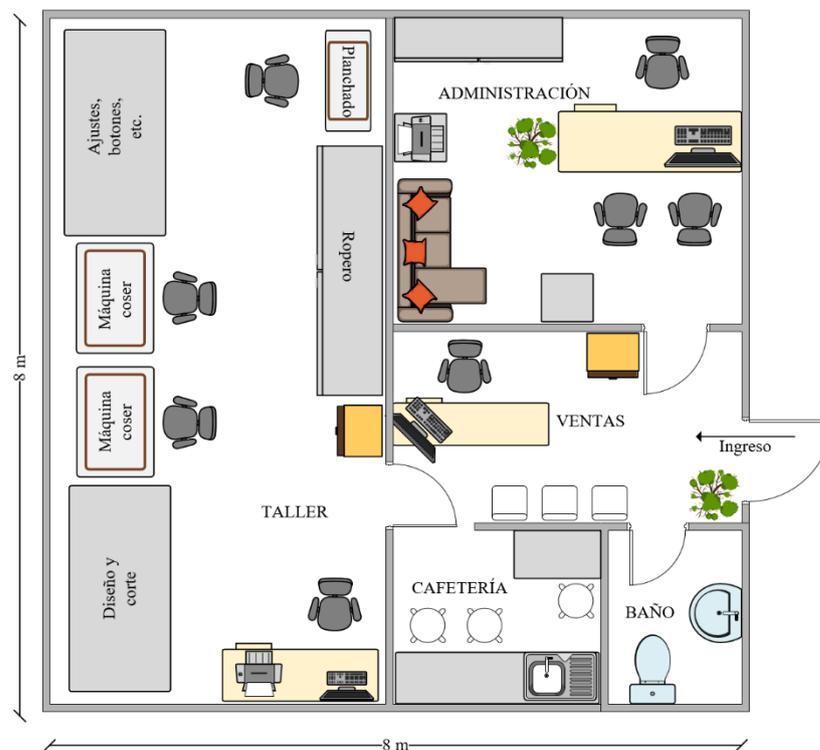


Figura 19. Distribución de la planta

Tabla 19.

Requerimientos de maquinaria

Área	Dimensiones	Metros cuadrados
Producción	8m x 4m	32
Administración	3.5m x 4m	14
Ventas	2.5m x 4m	10
Cafetería	2m x 2.5	5
Baño	2m x 1.5	3
Total	8m x 8m	64

De acuerdo a la tabla precedente, se requiere de 64 m², de los que el 50% será utilizado como taller para la confección de las prendas, y el resto dividido entre área administrativa, ventas, baño y cafetería.

Bienes requeridos.

Así también serán necesarios bienes propios como maquinaria, mobiliario, equipos electrónicos, etc., para brindar el servicio de confección de prendas; a continuación se presentan los detalles y sus costos estimados:

Tabla 20.

Maquinaria requerida

Área	Descripción	Unidad	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Taller	Máquina de coser industrial recta	unidad	1	600.00	600.00
	Máquina de coser industrial collaretera	unidad	1	1,400.00	1,400.00
	Máquina de coser industrial botonera	unidad	1	1,200.00	1,200.00
	Plancha industrial	unidad	1	130.00	130.00
	Vaporizador de ropa	unidad	1	180.00	180.00
	Subtotal				3,510.00
	Imprevistos			2%	70.20
	Total				3,580.20

Tabla 21.

Mobiliario requerido

Área	Descripción	Unidad	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Taller	Mesa de trabajo	unidad	2	400.00	800.00
	Maniquie de tallaje sastre	unidad	2	130.00	260.00
	Ropero para colgar prendas	unidad	1	250.00	250.00
	Archivador para insumos	unidad	1	150.00	150.00
	Silla secretaria	unidad	4	90.00	360.00
	Escritorio para computador	unidad	1	150.00	150.00
Administración	Escritorio gerencial	unidad	1	350.00	350.00
	Silla ejecutiva	unidad	1	150.00	150.00
	Silla secretaria	unidad	2	90.00	180.00
	Mesa pequeña	unidad	2	80.00	160.00
	Sofá tripersonal	unidad	1	700.00	700.00
	Credenza	unidad	1	250.00	250.00
Ventas	Escritorio operativo	unidad	1	200.00	200.00
	Silla secretaria	unidad	1	90.00	90.00
	Silla visita	unidad	3	30.00	90.00
	Archivador	unidad	1	150.00	150.00
Cafetería	Mesa larga	unidad	1	150.00	150.00
	Fregadero metálico	unidad	1	150.00	150.00
	Mesa corta	unidad	1	90.00	90.00
	Taburetes	unidad	3	35.00	105.00
	Subtotal				
	Imprevistos			2%	95.70
	Total				4,880.70

Tabla 22.

Equipo de oficina requerido

Área	Descripción	Unidad	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Administración	Teléfono principal	unidad	1	80.00	80.00
Ventas	Teléfono extensión	unidad	1	50.00	50.00
Cafetería	Cafetera tipo industrial	unidad	1	120.00	120.00
	Microondas pequeño	unidad	1	130.00	130.00
	Subtotal				380.00
	Imprevistos			2%	7.60
	Total				387.60

Tabla 23.

Equipo de computación requerido

Area	Descripción	Unidad	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Administración	Computador portátil	unidad	1	700.00	700.00
	Tableta Samsung	unidad	1	250.00	250.00
	Impresora inyección a tinta	unidad	1	300.00	300.00
	Ruteador	unidad	1	120.00	120.00
Ventas	Computador portátil	unidad	1	500.00	500.00
Producción	Computador de escritorio	unidad	1	700.00	700.00
	Impresora inyección a tinta	unidad	1	300.00	300.00
	Subtotal				2,870.00
	Imprevistos			2%	57.40
	Total				2,927.40

Tabla 24.

Accesorios requeridos para confección

Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Reglas de patronaje	2	70.00	140.00
Tijeras	5	20.00	100.00
Tabla de planchar	1	40.00	40.00
Cajas plásticas para botones e hilos	4	5.00	20.00
Lupa de trabajo con luz	1	30.00	30.00
Caja de alfileres	5	1.50	7.50
Cinta métrica	4	3.50	14.00
Armador ancho de madera	12	2.50	30.00
Delantal de trabajo	4	15.00	60.00
Subtotal			441.50
Imprevistos		2%	8.83
Total			450.33

Tabla 25.

Accesorios requeridos para oficina

Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Papelera para escritorio	3	15.00	45.00
Engrapadora	4	8.00	32.00
Vajilla para café	1	30.00	30.00
Cucharas	12	0.60	7.20
Vasos de vidrio	12	1.50	18.00
Escoba y recogedor	1	6.00	6.00
Basurero tipo papelera	4	15.00	60.00
Basurero baños	1	12.00	12.00
Subtotal			210.20
Imprevistos		2%	4.20
Total			214.40

Resumen

El estudio técnico permitió verificar el tamaño que tendrá la empresa a crear, en cuanto a volumen de producción y posible atención de clientes, considerando que cada uno podrá requerir cerca de dos prendas por año. Luego del análisis respectivo, se logró identificar a la zona Centro Norte de la ciudad como la mejor para ubicar a la empresa. La proyección de confecciones pretende cubrir entre el 84% y 98% los primeros 5 años de operación de la empresa. Así también, se revisó el proceso de confección partiendo de la elección de la prenda por parte del cliente, y luego de 30 actividades se llegó a la entrega del traje al usuario. Como parte de la descripción técnica se presentó la distribución sugerida para el taller y las oficinas, y se detallaron los bienes y accesorios con los que se realizará la confección, administración y ventas.

Capítulo 5

Modelo de Gestión Organizacional

Si bien, para la creación de una empresa que se dedique al diseño de prendas para ejecutivos y asesoría integral de imagen, es necesario contar con una estructura liviana, el personal debe ser cuidadosamente seleccionado para garantizar sus conocimientos y destrezas, con el fin de que efectúe la gestión de venta, asesoría, abastecimiento y confección con eficiencia, calidad y según los acuerdos considerados con el cliente. A continuación se detallan las principales consideraciones para el inicio de la empresa.

Diseño Organizacional

Por el tipo de negocio, la estructura debe ser liviana, es así que la organización tendrá como ente máximo de toma de decisiones a la Junta general de los accionistas; luego estará la Administración, que se encargará de aplicar el proceso administrativo, así como de brindar la asesoría integral de imagen al cliente. Bajo el ente gerencial, se encontrarán la gestión contable, comercial y de producción.

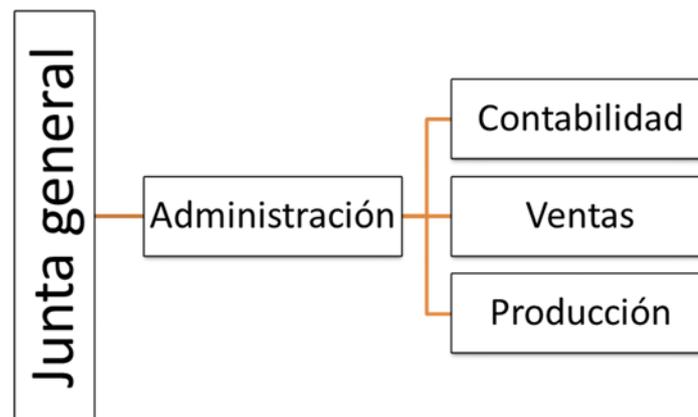


Figura 20. Estructura organizacional

Estructura y descripción funcional.

Se ha establecido, de acuerdo al giro de negocio, diseño organizacional y capacidad de producción, que se cuente con 6 recursos humanos para efectuar la gestión

administrativa, comercial y de confección; adicionalmente, se contratará el servicio externo para la ejecutar los procesos contables requeridos para la empresa.

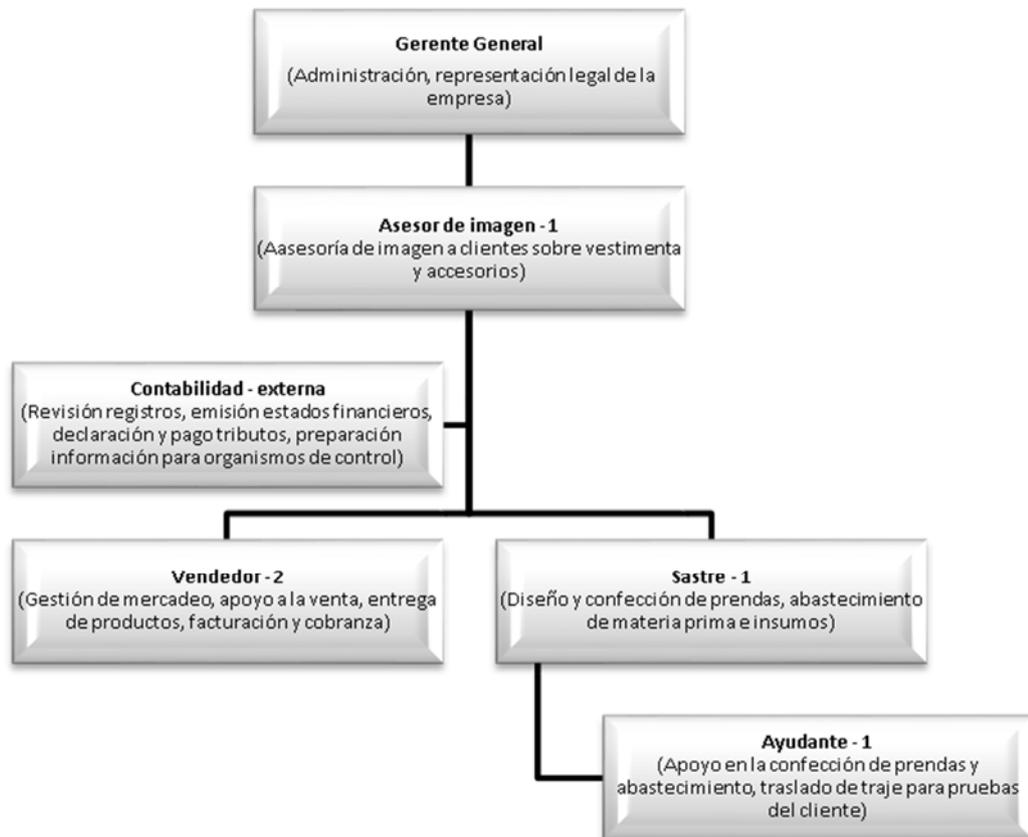


Figura 21. Estructura funcional

Las principales funciones de cada una de las plazas de la estructura serán las siguientes:

- Gerente general

Será el administrador de la empresa; por tanto, deberá gestionar la operación del negocio cumpliendo el proceso administrativo, reportar a los accionistas, además cumplirá la función de representación legal de la compañía, por lo que será quien contacte y atienda los requerimientos de las entidades de control, así como con los proveedores.

- Asesor de imagen:

Será el administrador de la empresa; por tanto, deberá gestionar la operación del negocio cumpliendo el proceso administrativo, reportar a los accionistas,

además cumplirá la función de representación legal de la compañía, por lo que será quien contacte y atienda los requerimientos de la entidades de control, así como con los proveedores. Participará en la venta del servicio a los interesados, y sobre todo será quien proporcione la asesoría integral de imagen al cliente.

- Contabilidad:

Controlará que el registro de las transacciones sea adecuado, efectuará el ingreso de datos adicionales para la presentación de estados financieros de la empresa. Se encargará de los cálculos, declaración y pago de los impuestos y tributos de la compañía. Será quien prepare la información requerida por la gerencia para los accionistas, así como también para entes de control. Brindará la asesoría contable y financiera que requiera el negocio.

- Vendedores:

Llevarán la gestión de mercadeo del negocio, por lo que planificarán las estrategias de marketing de manera anual, las aplicarán durante cada período, evaluando su efectividad. Tomarán contacto con los interesados en el servicio y fijarán las citas para el inicio del proceso, tomarán las medidas, realizarán la entrega de la prenda. Estarán pendientes de la dotación de asesoría, cumplimiento de fechas y lo acordado con el cliente. Efectuarán el proceso de facturación y cobranza de los valores por la venta.

- Sastre:

Será el encargado de verificar proveedores de materia prima e insumos, de tomar contacto con ellos para el abastecimiento según los requerimientos del negocio. Efectuará el diseño de las prendas, en base a los catálogos y requerimientos de los clientes. Confeccionará las prendas de vestir,

considerando los diseños, tallas, colores y sobre todo el cumplimiento de estándares acordados con el consumidor. Llevará el inventario de materia prima e insumos.

- **Ayudante:**

Colabora directamente con el Sastre para el abastecimiento de insumos y materiales, así como en la confección de las prendas, ofreciendo su contingente en las actividades establecidas en el proceso detallado en el acápite anterior, pero también en las demás solicitadas por el Sastre. Lleva el traje a la prueba de los clientes, y efectúa gestión de mensajería cuando es necesario.

Diseño de perfiles profesionales del personal de la Organización.

La mano de obra es de vital importancia para lograr la calidad en la confección de prendas.

Tabla 26.

Perfiles del personal requerido

Asesor	Experiencia	Mínimo 3 años como asesor integral de imagen, comprobable por medio de certificados. <u>Al menos 2 años como Administrador de negocios de servicios.</u>
	Conocimientos	Marketing personal, administración, gestión de personal, relaciones públicas, imagen pública, comunicación, tendencias de moda para ejecutivos, etiqueta y protocolo, etc.
	Competencias	Persona íntegra e influyente que tenga facilidad de comunicación y persuasión al cliente, capacidad de dirección de personas, trabajo bajo presión, etc.
Vendedor	Experiencia	Mínimo 2 años en la gestión comercial de ropa, que se pueda comprobar por medio de certificados.
	Conocimientos	Ventas, marketing, comunicación, tendencias de moda en cuanto a prendas de vestir para ejecutivos, etc.
	Competencias	Persona íntegra, proactiva, que tenga facilidad de comunicación, orientación en el cliente y pueda trabajar por resultados.
Sastre	Experiencia	Como mínimo 3 años en la confección de prendas de vestir para ejecutivos que se comprueben mediante certificados.
	Conocimientos	Sastrería, calidad de telas para confección de prendas, insumos para confección de prendas, tendencias de moda, etc.
	Competencias	Persona íntegra, ordenada y meticulosa que tenga la habilidad de confeccionar prendas de vestir para ejecutivos, capacidad de desarrollo de personas, enfocada en cumplir resultados, etc.
Ayudante	Experiencia	Como mínimo un año en la confección de prendas de vestir para ejecutivos, compra de materiales e insumos que sea comprobado con certificados.
	Conocimientos	Sastrería, calidad de telas para confección de prendas, insumos para confección de prendas, tendencias de moda, etc.
	Competencias	Persona íntegra, ordenada y meticulosa que tenga destreza para la sastrería, que pueda trabajar por resultados, etc.
Servicio de contabilidad	Se requiere el contar con un CPA independiente que tenga al menos 3 años en el mercado, que conozca de negocios de servicios o preferentemente de confección de prendas y que presente 3 referencias comerciales para validar su profesionalismo.	

Gerencia de Recursos Humanos.

La gestión de personal será efectuada por el Gerente General de la empresa, quien es el administrador. Para el éxito del negocio, la participación del personal es un factor determinante, sobre todo porque es un servicio que tiene contacto directo con el consumidor y que opera de manera personalizada. Por esto, es necesario que quien administre la compañía tenga el conocimiento y capacidad de dirigir al personal, considerando que esta actividad no solo implica dar órdenes o delimitar funciones y responsabilidades, sino que también conlleva la motivación para que cada colaborador cumpla con la parte que le corresponde dentro de los procesos de la empresa.

Análisis de subsistemas.

La persona encargada del talento humano deberá efectuar la selección, contratación, capacitación, remuneración y evaluación de desempeño de los colaboradores que requiera la compañía. A continuación unos lineamientos para estas actividades:

- Selección:

El personal deberá ser convocado por medio de sitios web, redes sociales o medios de comunicación impresos, detallando las funciones que va a realizar, pero sobre todo el perfil requerido.

La preselección se efectuará con 2 o 3 opciones que cumplan con el perfil determinado para la posición requerida, a quienes se entrevistará para confirmar su experiencia, conocimientos y competencias.

Durante la entrevista se efectuarán preguntas técnicas que puedan constatar los conocimientos del candidato en referencia al perfil requerido.

Los resultados de las entrevistas deberán quedar plasmados en un informe concreto que quede como evidencia del proceso transparente y equitativo de

selección, así como cuáles fueron los motivos para elegir a un candidato específico.

- **Contratación:**

Se efectuará un contrato que incluya todos los requisitos solicitados en la normativa desarrollada para el efecto por el Ministerio de Trabajo. Luego de las firmas del representante legal de la empresa y el candidato seleccionado se deberá registrar dicho documento en el Ministerio de Trabajo. También se deberá registrar el ingreso del candidato en la plataforma web del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

En el caso de que un colaborador renuncie o por algún motivo legal se requiera su separación de la empresa, se procederá a verificar que devuelva todo lo entregado para el cumplimiento de sus funciones en la empresa, y luego se efectuará la notificación de salida de la persona tanto al Ministerio de Trabajo como al IESS. Se deberá proceder a la liquidación de haberes de acuerdo a la normativa legal vigente que consta en el Código de Trabajo.

- **Capacitación:**

Al inicio de la gestión de cada colaborador, el Asesor de imagen tendrá una conversación de inducción sobre la empresa, el giro de negocio, y de manera específica hablarán sobre las responsabilidades y funciones que la persona nueva tendrá en la empresa.

Dentro del período de prueba se permitirá hasta 2 errores del nuevo colaborador, y luego de este tiempo, el Asesor de imagen emitirá un informe que confirme el motivo de que continúe en sus funciones, o de que sea retirado de la empresa, y se requiera otra persona.

- Remuneración:

La empresa manejará la remuneración fija para su personal, la que incluya todos los beneficios anuales previstos en la normativa legal como son los aportes patronales al IESS, vacaciones, décima tercera y cuarta remuneraciones, e incluso fondos de reserva. Sin embargo, también existirá una comisión del 5% sobre el valor de la venta, la que se otorgará al Vendedor de la empresa, o a quien efectúe la concreción de la transacción.

En el apéndice B constan los cálculos de la nómina para los primeros 5 años de operación de la empresa, así como también el valor anual de comisiones por venta.

- Evaluación de desempeño:

Otro elemento importante dentro de la administración de personal lo constituye la evaluación, la que permite la verificación del aporte de cada colaborador de acuerdo a lo requerido en un período específico.

Para el caso de la empresa propuesta, el Asesor de imagen será quien aplique una evaluación de manera semestral. Esta evaluación deberá considerar el nivel de cumplimiento de las labores encomendadas al colaborador, los problemas de cumplimiento, en caso de haberlos, así como otros elementos que permitan determinar el aporte de la persona a la empresa, como son su puntualidad, respeto a compañeros, trabajo en equipo, etc.

Análisis del marco normativo

A continuación se presentan los principales aspectos para la creación de la empresa como son su constitución, así como aquellas regulaciones a cumplir para entrar en operación.

Constitución de la Empresa.

La empresa debe constituirse como una compañía limitada, porque tendrá un número reducido de socios, y su capital no será abierto al público. Además de esta manera se tendrá la ventaja de poder crecer según lo previsto, e incluso, de manera posterior podrían abrirse otras líneas de negocio alrededor de los servicios provistos, como venta de casimires, servicios de peluquería, barbería, calzado, etc., sin tener que modificar estatutos, ya que en ellos se colocarán estas y otras actividades que tienen una relación directa con el servicio que se pretende otorgar.

Entes reguladores, Principales Disposiciones y Regulaciones al negocio.

La constitución de la empresa se puede efectuar por medio del portal web de la Superintendencia de Compañías; sin embargo, se deberán cumplir cada uno de los pasos que allí constan como efectuar el documento legal de la constitución, refrendarlo en una notaría y depositar el valor de capital mínimo exigido. Luego se obtendrá el Registro Único de Contribuyentes (RUC), se realizará el registro de patrono en el IESS, se deberá registrar al representante legal en el Registro Mercantil, se gestionará el permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos y también la Licencia Metropolitana Única para el ejercicio de las Actividades Económicas (LUAE) que otorga el Municipio de Quito para este tipo de negocios.

Además de la constitución del negocio, se incluyen como gastos iniciales la adecuación de las instalaciones así como el diseño del sitio web de la empresa, como consta en el apéndice C.

Resumen

Se han definido los perfiles y funciones de la empresa a crear, destacando la importancia de su cumplimiento al momento de su puesta en marcha. Se revisaron algunos lineamientos para el manejo de la gestión humana, en los que se mantiene un enfoque que

garantice el buen ambiente laboral en el que se pueda efectuar un alto desempeño para el cumplimiento de las metas trazadas en este documento.

También se revisaron algunos aspectos básicos para la constitución de la empresa, considerando la normativa legal vigente, en referencia de las instituciones que serán los entes de control del negocio, como lo son la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas, Instituto Ecuatoriana de Seguridad Social y Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Capítulo 6

Evaluación Financiera del Proyecto

Para efectuar la evaluación financiera del proyecto se determinaron los costos que tendría llevar a cabo la empresa de diseño de prendas para ejecutivos y asesoría integral de imagen, en función de los niveles de ventas presentados en el segundo capítulo, así como de los detalles de los apartados técnico y organizacional. Con esa información se estableció la inversión inicial y los resultados de los próximos 5 años del proyecto, a los que se aplicaron los indicadores de evaluación financiera para verificar la factibilidad respectiva.

Costos de Inversión, análisis comparativo

La inversión estimada para el negocio propuesto supera los 35 mil dólares, como se observa en la siguiente tabla. Del total requerido un 54% corresponde al capital de trabajo inicial, mientras que el 35% constituye la inversión de bienes propios y 11% para gastos de constitución de la compañía.

Tabla 27.

Inversión requerida

Detalle de Inversiones	Valores	Recursos propios		Crédito	
		Valor	%	Valor	%
Maquinaria y equipo	3.580,20	-	0%	3.580,20	100%
Mobiliario	4.880,70	-	0%	4.880,70	100%
Equipos de oficina	387,60	-	0%	387,60	100%
Equipos computación	2.927,40	-	0%	2.927,40	100%
Bienes menores	664,73	-	0%	664,73	100%
Gastos iniciales	3.723,00	3.723,00	100%	-	0%
Capital de trabajo	19.041,47	7.616,59	40%	11.424,88	60%
Total Inversión	35.205,11	11.339,59	32%	23.865,52	68%

Los socios del proyecto realizarán una inversión equivalente al 32% del total estimado; mientras que para financiar el restante monto se acudirá a una institución financiera para solicitar un crédito. La siguiente tabla de amortización ha sido calculada

en función de una tasa anual del 11,5%, con 36 cuotas fijas, de acuerdo al simulador de créditos de la Corporación Financiera Nacional (CFN):

Tabla 28.

Tabla de amortización

Cuota	Capital	Cuota mensual	Cuota Capital	Cuota Interés	Saldo capital	Interés Acumulado
1	23.865,52	786,99	558,28	228,71	23.307,24	228,71
2	23.307,24	786,99	563,63	223,36	22.743,61	452,07
3	22.743,61	786,99	569,03	217,96	22.174,58	670,03
4	22.174,58	786,99	574,48	212,51	21.600,10	882,54
5	21.600,10	786,99	579,99	207,00	21.020,11	1.089,54
6	21.020,11	786,99	585,55	201,44	20.434,56	1.290,98
7	20.434,56	786,99	591,16	195,83	19.843,40	1.486,81
8	19.843,40	786,99	596,82	190,17	19.246,58	1.676,98
9	19.246,58	786,99	602,54	184,45	18.644,04	1.861,43
10	18.644,04	786,99	608,32	178,67	18.035,72	2.040,10
11	18.035,72	786,99	614,15	172,84	17.421,57	2.212,94
12	17.421,57	786,99	620,03	166,96	16.801,54	2.379,90
13	16.801,54	786,99	625,97	161,01	16.175,57	2.540,91
14	16.175,57	786,99	631,97	155,02	15.543,59	2.695,93
15	15.543,59	786,99	638,03	148,96	14.905,56	2.844,89
16	14.905,56	786,99	644,14	142,84	14.261,42	2.987,73
17	14.261,42	786,99	650,32	136,67	13.611,10	3.124,40
18	13.611,10	786,99	656,55	130,44	12.954,55	3.254,84
19	12.954,55	786,99	662,84	124,15	12.291,71	3.378,99
20	12.291,71	786,99	669,19	117,80	11.622,51	3.496,79
21	11.622,51	786,99	675,61	111,38	10.946,91	3.608,17
22	10.946,91	786,99	682,08	104,91	10.264,83	3.713,08
23	10.264,83	786,99	688,62	98,37	9.576,21	3.811,45
24	9.576,21	786,99	695,22	91,77	8.880,99	3.903,22
25	8.880,99	786,99	701,88	85,11	8.179,11	3.988,33
26	8.179,11	786,99	708,61	78,38	7.470,50	4.066,71
27	7.470,50	786,99	715,40	71,59	6.755,11	4.138,30
28	6.755,11	786,99	722,25	64,74	6.032,85	4.203,04
29	6.032,85	786,99	729,17	57,81	5.303,68	4.260,86
30	5.303,68	786,99	736,16	50,83	4.567,52	4.311,68
31	4.567,52	786,99	743,22	43,77	3.824,30	4.355,46
32	3.824,30	786,99	750,34	36,65	3.073,96	4.392,10
33	3.073,96	786,99	757,53	29,46	2.316,43	4.421,56
34	2.316,43	786,99	764,79	22,20	1.551,64	4.443,76
35	1.551,64	786,99	772,12	14,87	779,52	4.458,63
36	779,52	786,99	779,52	7,47	(0,00)	4.466,10

Cálculo demostrativo del Capital de trabajo

Dado que el negocio operará con ventas al contado o con tarjeta de crédito, no se espera un monto significativo que exceda los 15 días para la recepción del dinero en caja; y considerando que los pagos a proveedores serán a un plazo entre 15 y 30 días, el giro operativo no requiere capital superior a 15 o 30 días. Sin embargo, considerando que al principio habrá un esfuerzo mayor para conseguir los primeros clientes, se ha estimado que

será necesario un capital de trabajo inicial equivalente a dos meses de operación, con lo que se cubrirían los gastos operativos hasta generar ingresos suficientes para la operación del proyecto.

Tabla 29.

Cálculo del capital de trabajo inicial

Descripción	Valor Mensual	Valor Anual	Valor	2
			meses	
Materia prima	1.989,44	23.873,22	3.978,87	
Mano de obra de confección	1.589,47	19.073,59	3.178,93	
Costos indirectos de confección	1.737,80	20.853,62	3.475,60	
Gastos Administrativos	2.027,70	24.332,43	4.055,41	
Gastos de Ventas	2.176,33	26.115,96	4.352,66	
Total	9.520,74	114.248,83	19.041,47	

Costos de Operación y Mantenimiento, análisis comparativo

Los principales costos operativos para el primer año incluyen materia prima directa, mano de obra, cuyo cálculo se presenta en el apéndice B, y los costos indirectos, que se presentan a continuación:

Tabla 30.

Materia prima directa

Prenda	Unidad	Año 1			
		Cientes	Cantidad	V. Unitario	Total anual
Cientes al año		240			
Levas		120			
Tela principal	metros		168	48.00	8,064.00
Telas adicionales	metros		33.6	4.80	161.28
Hilo	metros		33.6	0.96	32.26
Botones/gafetes	unidad		1440	0.25	360.00
Etiqueta	unidad		120	0.30	36.00
Chalecos		36			
Tela principal	metros		18	48.00	864.00
Telas adicionales	metros		3.6	4.80	17.28
Hilo	metros		3.6	0.96	3.46
Botones/gafetes	unidad		144	0.20	28.80
Etiqueta	unidad		36	0.30	10.80
Pantalones		132			
Tela principal	metros		145.2	48.00	6,969.60
Telas adicionales	metros		29.04	4.80	139.39
Hilo	metros		29.04	0.96	27.88
Botones/gafetes	unidad		264	0.20	52.80
Cierre	unidad		132	1.20	158.40
Etiqueta	unidad		132	0.30	39.60
Camisas		108			
Tela principal	metros		216	30.00	6,480.00
Telas adicionales	metros		21.6	1.50	32.40
Hilo	metros		43.2	0.90	38.88
Botones/gafetes	unidad		1620	0.20	324.00
Etiqueta	unidad		108	0.30	32.40
		396		Total Año 1	23,873.22

Tabla 31.

Materiales indirectos

Prenda	Unidad	Año 1			
		Cientes	Cantidad	V. Unitario	Total anual
Prendas por año		396			
Papel para la elaboración del molde	unidad		396	0.20	79.20
Marcadores para el molde	unidad		39.6	0.80	31.68
Tiza para tela	unidad		13.2	0.50	6.60
Etiqueta externa	unidad		396	0.45	178.20
Armador madera	unidad		396	1.20	475.20
Funda plástica para empacar	unidad		396	0.50	198.00
Total anual	metros			Total Año 1	968.88

Tabla 32.

Costos indirectos de fabricación

Descripción	Valor Mensual	Valor Anual
Materiales indirectos	80,74	968,88
Mano de obra indirecta (asesor de imagen)	1.028,45	12.341,40
Movilización	330,00	3.960,00
Renta	175,00	2.100,00
Servicios básicos	34,60	415,20
Reposición inventarios	11,08	132,95
Depreciación de activos fijos	74,91	898,96
Mantenimiento de activos fijos	27,54	330,48
Seguros de activos fijos	14,85	178,19
Subtotal	1.777,17	21.326,06
Imprevistos 2%	35,54	426,52
Total	1.812,72	21.752,58

Los valores por depreciación de bienes, servicios básicos y demás gastos requeridos para llevar a cabo el proyecto, se incluyen en el apéndice D; y con todos estos se procedió a la proyección como se indica en la siguiente tabla resumen:

Tabla 33.

Proyección de costos y gastos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Operativos	64.699,40	68.887,86	71.101,07	73.363,77	75.676,90
Materia prima	23.873,22	25.224,38	26.609,37	28.028,87	29.483,61
Mano de obra de confección	19.073,59	20.577,56	20.872,50	21.171,68	21.475,14
Costos indirectos de confección	21.752,58	23.085,92	23.619,20	24.163,21	24.718,16
Gastos Administrativos	28.787,96	26.442,87	26.811,38	27.185,18	27.564,33
Personal	15.639,66	16.892,97	17.135,10	17.380,70	17.629,82
Servicio de Contabilidad	4.896,00	4.966,18	5.037,36	5.109,56	5.182,80
Suministros	420,44	426,47	432,58	438,78	445,07
Renta ADM	2.100,00	2.130,10	2.160,63	2.191,60	2.223,01
Servicios básicos	971,86	985,79	999,92	1.014,25	1.028,79
Depreciación de activos fijos	732,53	732,53	732,53	732,53	732,53
Mantenimiento de activos fijos	207,30	210,27	213,28	216,34	219,44
Seguros de activos fijos	97,17	98,57	99,98	101,41	102,87
Gastos constitución	3.723,00				
Gastos Ventas	26.115,96	27.800,87	28.490,39	29.193,97	29.911,86
Personal	16.022,16	17.275,47	17.523,08	17.774,25	18.029,01
Publicidad y propaganda	3.304,80	3.352,17	3.400,22	3.448,95	3.498,39
Comisión por ventas	6.789,00	7.173,24	7.567,10	7.970,77	8.384,47
Gastos Financieros	2.379,90	1.523,32	562,88	-	-
Intereses crédito	2.379,90	1.523,32	562,88	-	-
Costos totales al año	121.983,22	124.654,92	126.965,73	129.742,91	133.153,10

El crecimiento de los egresos totales representa un 1,4% para el segundo año, y sube hasta el 2,8% en el período final de la proyección, debido al incremento del volumen de ventas, así como a la inflación anual. Los costos fijos incluyen el pago de la nómina, por esto representan un 67% para el primer año de operación, y luego pasan al 62% en el último año, debido a que estos rubros no crecen por volumen de ventas en el período de proyección.

Cálculo Demostrativo y análisis del punto de equilibrio

El punto de equilibrio se calculó para los 5 años del proyecto, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 34.

Punto de equilibrio

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Fijo	86.293,54	86.945,30	87.185,60	87.840,67	89.076,08
Costo Variable	35.689,68	37.709,62	39.780,13	41.902,24	44.077,02
Ingresos	135.780,00	143.464,77	151.341,94	159.415,45	167.689,31
P. Equilibrio en valor	117.063,63	117.947,80	118.273,79	119.162,43	120.838,36
Costo Variable Unitario	148,71	3,14	3,19	3,23	3,28
Precio de venta unitario	565,75	573,86	582,08	590,43	598,89
P. Equilibrio en unidades	207	152	151	150	150

Para el primer año, al vender 207 prendas ya se podría cubrir los gastos; sin embargo, se espera colocar un 13,8% más, de acuerdo a la proyección propuesta en el capítulo 2 del presente documento. Así también en el quinto año el punto de equilibrio se establece en las 150 unidades, pero la situación propuesta expenderá 46% más de unidades, lo que permite verificar la viabilidad de la situación propuesta para la empresa de diseño, confección y asesoría en prendas de vestir para ejecutivos.

Evaluación Financiera

Para aplicar la evaluación financiera se estimó el flujo de efectivo libre del proyecto, el que partió de los resultados anuales de la operación, retiró las depreciaciones por no ser egreso de efectivo, y consideró el valor total de la inversión al inicio del proyecto. A pesar de que el primer flujo no es muy alto, el valor ningún período es negativo, lo que permite verificar que el proyecto tendrá el capital para la continuidad operacional.

Tabla 35.

Flujo de efectivo

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta		9.147,27	12.470,93	16.161,43	19.672,89	22.897,51
Depreciaciones		1.860,65	1.860,65	1.860,65	1.860,65	1.860,65
Maquinaria y equipo	3.580,20					
Mobiliario	4.880,70					
Equipos de oficina	387,60					
Equipos computación	2.927,40				2.927,40	
Bienes menores	664,73					
Gastos iniciales	3.723,00					
Capital de trabajo	19.041,47					
Flujo neto de caja	(35.205,11)	11.007,92	14.331,58	18.022,08	18.606,14	24.758,16

Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto.

Para el cálculo de la tasa de descuento, primero se calculó la tasa mínima aceptable de rendimiento en base a la fórmula:

$$TMAR = i + f + i * f$$

En la que i es el premio al riesgo y f corresponde a la inflación utilizada en el proyecto, con lo cual se obtuvo una tasa de 6,51% como se observa en el siguiente cálculo:

$$TMAR = 5\% + 1,43\% + 5\% * 1,43\%$$

Esta tasa se utilizó para el aporte de socios en el cálculo del Costo promedio del capital, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 36.

Cálculo de la tasa de descuento

Concepto	Valor	% Participación	Tmar	TMAR GLOBAL MIXTA
Préstamo	23.865,52	67,79%	11,50%	7,80%
Aporte socios	11.339,59	32,21%	6,51%	2,10%
Total financiamiento	35.205,11	100,00%	TMAR	9,89%

Esa tasa de 9,89% equivale a la ganancia mínima que deberían aceptar los socios por la inversión inicial que aportan al proyecto.

Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad.

El Valor Actual Neto (VAN) del proyecto fue positivo y superior a los 28 mil dólares, como se observa en la siguiente tabla de su cálculo a partir de los flujos de efectivo proyectados:

Tabla 37.

Cálculo del VAN

Año	FNC	(1+i) ⁿ	FNC/(1+i) ⁿ
0	(35.205,11)		(35.205,11)
1	11.007,92	1,10	10.017,11
2	14.331,58	1,21	11.867,77
3	18.022,08	1,33	13.580,55
4	18.606,14	1,46	12.758,69
5	24.758,16	1,60	15.449,19
Total	86.725,88		28.468,20

Este resultado del VAN implica que el proyecto es financieramente factible, ya que se espera la generación de valor para los inversionistas, a pesar de comparar los flujos futuros al momento de la inversión.

La Tasa Interna de Retorno (TIR), fue calculada mediante la fórmula de interpolación, como se observa en el apéndice E, y su resultado fue del 33,98% lo que resulta ser 3,4 veces y media la tasa de descuento calculada. Esto indica que el proyecto es viable debido a que, bajo los supuestos de la proyección, se tendría una ganancia superior al 33% para los inversionistas.

Para el cálculo del Período de Recuperación de la Inversión (PRI), se restó la inversión de los flujos de efectivo actualizados, con lo que se comprobó que el valor aportado por los socios para la puesta en marcha de la empresa de confección, diseño y asesoría de prendas ejecutivas se recuperaría al cuarto período.

Tabla 38.

Cálculo del PRI

Año	Flujo neto de caja	Flujo neto de caja actual	Flujo neto de caja actual acumulado
0	(35.205,11)	(35.205,11)	(35.205,11)
1	11.007,92	10.017,11	(25.187,99)
2	14.331,58	11.867,77	(13.320,23)
3	18.022,08	13.580,55	260,32
4	18.606,14	12.758,69	13.019,01
5	24.758,16	15.449,19	28.468,20

Análisis de sensibilidad.

Se realizaron variaciones a 3 elementos importantes del proyecto como son ventas, materia prima y valor de la nómina, y los resultados finales fueron los siguientes:

Tabla 39.

Análisis de sensibilidad

Variación	Tasa descuento	Utilidad al AÑO 5 en valor	Utilidad al AÑO 5 en %	VAN	TIR	PRI
Situación propuesta	10%	22.897,51	14%	28.468,20	34%	Año 3
Ventas 10% menores	10%	12.335,60	8%	(7.336,46)	3%	Posterior
Materia prima 10% más costosa	10%	20.942,75	12%	21.819,52	29%	Año 4
Personal 10% más costoso	10%	18.327,94	11%	10.805,96	19%	Año 5

Si las ventas bajarían un 10% de lo propuesto, el proyecto no sería factible; porque a pesar de tener una utilidad del 8% de los ingresos en el quinto año de operación, el valor del VAN sería negativo, la TIR más baja que la tasa de descuento y se recuperaría el aporte de los socios después del quinto año.

Si es que sube la materia prima hasta un 10%, el impacto es menor, es así que la utilidad al quinto año bajaría un 11%, el VAN -23% y la TIR -16% de lo propuesto en el presente estudio.

La variación de la nómina en 10% afectaría en -20% al valor de la utilidad del quinto año del proyecto, -62% al VAN, -44% a la TIR y retrasaría dos años para que se recupere el capital; sin embargo, la evaluación financiera sería viable, aunque no tan atractiva para los inversionistas.

Balance del Proyecto.

El balance de resultados del proyecto confronta los ingresos y egresos de los 5 años estimados, como se observa a continuación:

Tabla 40.

Estado de resultados proyectado

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ingresos	135.780,00	143.464,77	151.341,94	159.415,45	167.689,31
(-) Costo de ventas	64.699,40	68.887,86	71.101,07	73.363,77	75.676,90
= Utilidad bruta	71.080,60	74.576,91	80.240,87	86.051,69	92.012,41
(-) Gastos administrativos	28.787,96	26.442,87	26.811,38	27.185,18	27.564,33
(-) Gastos ventas	26.115,96	27.800,87	28.490,39	29.193,97	29.911,86
= Utilidad operacional	16.176,68	20.333,17	24.939,10	29.672,54	34.536,21
(-) Gastos financieros	2.379,90	1.523,32	562,88	-	-
= Utilidad antes de utilidades	13.796,78	18.809,85	24.376,21	29.672,54	34.536,21
(-) Participación de trabajadores (15%)	2.069,52	2.821,48	3.656,43	4.450,88	5.180,43
= Utilidad antes de impuestos	11.727,27	15.988,37	20.719,78	25.221,66	29.355,78
(-) Impuesto a la renta (22%)	2.580,00	3.517,44	4.558,35	5.548,77	6.458,27
= Utilidad neta	9.147,27	12.470,93	16.161,43	19.672,89	22.897,51

El resultado de la operación es positivo para cada uno de los períodos revisados.

La utilidad es de 6,7% para el primer año, y crece cerca al 2% anual, por lo que al quinto

período llega al 13,7% sobre el total de las ventas de ese año. Estos valores también confirman la viabilidad de poner en marcha la compañía que se encargue de diseñar, confeccionar y asesorar de manera personalizada prendas de vestir formales para ejecutivos de la ciudad de Quito.

Resumen

En función de los volúmenes de venta, el diseño técnico y organizacional, el proyecto arroja resultados positivos al final de los 5 primeros períodos de operación. Esto considerando el crecimiento de un 5% anual en volumen de prendas, y una inflación del 1,43% anual. La evaluación financiera reveló la factibilidad de aplicación de la empresa de diseño, confección y asesoría de prendas de vestir a ejecutivos en la capital del país. Sin embargo, al aplicar variaciones en las ventas, costo de mercadería y de personal, se visualizaron incidencias negativas que, a pesar de no desechar el proyecto, podrían influir en la decisión de los inversionistas por aportar el rubro determinado como necesario para poner en marcha el negocio.

Capítulo 7

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

La investigación de mercado muestra que existe interés en el servicio por parte de la población, sobre todo si se lo enfoca hacia ejecutivos de cargos gerenciales y directivos que requieren verse bien, lucir profesionales, pero que no cuentan con el tiempo suficiente para acudir a realizar la compra de sus trajes formales. La encuesta reflejó que el 73% de encuestados está interesado en este servicio.

Las estrategias de marketing que se proponen para el proyecto se sustentan en el marketing directo, y en el marketing mediante redes sociales e internet, pues se considera que la población de ejecutivos a la que se direccionan los servicios son asiduos en el uso de dispositivos digitales móviles; adicionalmente este tipo de estrategias tienen un costo menor pero un impacto mayor.

Desde el ámbito técnico el proyecto requerirá un centro de confección y una unidad móvil, además de contar con un sastre, un ayudante, un vendedor y un asesor de imagen. En cuanto a la maquinaria se necesita equipos industriales de costura y planchado.

En el componente organizacional el proyecto funcionará con una estructura reducida, constituida como Compañía Limitada.

En la evaluación financiera se demostró la rentabilidad del proyecto, la cual requirió una inversión de \$ 11.339,59, generando una Tasa Interna de Retorno del 9,89%, por sobre una tasa de descuento de 10%. El VAN obtenido fue positivo, con un valor de \$ 28.468,20, y el Período de Retorno de la inversión fue al tercer año.

Recomendaciones

Se recomienda la realización de estudios de mercado, al menos una vez de forma anual, tanto a clientes actuales como a clientes potenciales, con la finalidad de identificar

áreas de mejora en el servicio y nuevas oportunidades que puedan ayudar a expandir los servicios de la empresa.

Es necesario evaluar de forma semestral o trimestral los resultados de las estrategias de marketing propuestas, para mejorarlas o actualizarlas, ante todo, debe analizarse el gasto presupuestario en marketing en comparación a los ingresos, lo que ayudará a tomar una decisión sobre aumentar o disminuir el mismo según los resultados obtenidos.

Se debe implementar un plan de mantenimiento preventivo mensual, y acciones de contingencia ante daños inesperados en la maquinaria, que facilite actuar rápidamente en caso de cualquier eventualidad sin afectar la productividad de la organización.

De acuerdo con la demanda del servicio debe analizarse la posibilidad de añadir un asistente de sastre para aumentar la velocidad de confección de los trajes.

Se recomienda reinvertir parte de las utilidades en acciones publicitarias y de marketing, tanto para fidelizar a los clientes como para obtener clientes nuevos.

Limitaciones

Entre las limitaciones a las que está sujeto del proyecto se tiene la dependencia en los rubros y aranceles a importaciones, los cuales, en caso de elevarse, limitarían el acceso a materias primas importadas pues esto incidiría en un aumento significativo del costo y precio del servicio.

También existe una limitación geográfica puesto que el proyecto no cuenta con una unidad móvil, por lo que el desplazamiento es más fácil dentro del sector Centro norte de la capital; y tendría un impacto mayor en tiempo en los casos de clientes ubicados en los valles.

Otro elemento a tomar en cuenta es el hecho de que una disminución en el nivel de ventas propuesto podría afectar seriamente a la factibilidad financiera del proyecto, por lo

que se debe tener especial atención en cuanto a los presupuestos de ingresos estimados en el escenario propuesto.

Referencias

- BCE. (2018). *Indicadores Económicos*. Retrieved from Banco Central del Ecuador:
http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php
- Ekos Negocios. (2014, julio 3). *¿En qué gastan los ecuatorianos?* Retrieved from nuestra Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales (ENIGHUR):
<http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=4071&c=1>
- Farias, G. (2016, febrero 10). *Tendencias globales del sector textil*. Retrieved from
<https://gabrielfariasiribarren.com/tendencias-globales-del-sector-textil/>
- González, M. (2016). *Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada al planchado móvil de prendas de vestir en la ciudad de Quito*. Universidad de las Américas, Quito.
- Google Maps. (s.f.). Obtenido de <https://www.google.com/maps/@-0.1982464,-78.502516,15z>
- INEC. (2018). *Proyecciones poblacionales*. Retrieved from Ecuador en cifras:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing*. Buenos Aires: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. (2014). *Dirección de Marketing* (14va ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Martín, R. (2010). *¿Cómo transmitir una excelente imagen profesional al buscar trabajo? estrategias de imagen profesional dentro de la empresa*. Madrid: Uniroja: Facultad de Ciencias Empresariales.
- Mercado Libre. (s.f.). *Silver Star Vapor Es 300*. Obtenido de
<https://listado.mercadolibre.com.ec/planchas-industriales-para-ropa>
- Saldaña, M. (2017). *El lenguaje de la imagen personal*. Buenos Aires: Bebookness.

- Sastre, D. (2013). *Plan de negocios de ropa ejecutiva*. Universidad de León, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. España: Universidad de León.
- SENPLADES. (2014). *Ficha de cifras Generales del cantón Quito*. Retrieved from Sistema Nacional de información SNI: http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/1701_QUITO_PICHINCHA.pdf
- Shiffman, L., & Lazar, L. (2015). *Comportamiento del Consumidor* (10ma ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Singer. (s.f.). *Máquina botonera 655D*. Obtenido de http://www.singer.com.mx/singer_mex/files/fichas_tecnicas/655d.pdf
- Singer. (s.f.). *Máquina collaretera 522D*. Obtenido de http://www.singer.com.mx/singer_mex/producto.php?id_prod=13
- Singer. (s.f.). *Máquina Zig Zag modelo 20U*. Obtenido de http://www.singer.com.mx/singer_mex/producto.php?id_prod=10
- TVentas. (s.f.). *Vaporizador de Ropa Electrolux GST10*. Obtenido de https://www.tventas.com/index.php?id_product=67109&controller=product
- Winn, C. (2003). *Mercadotecnia para su pequeña empresa: ¿Cómo crear una ventaja competitiva?* California: Southern California Edison.

Apéndice A. Resultados

Tabla A1.

Edad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Entre 20 y 30 años	18	15%
Entre 31 y 40 años	26	22%
Entre 41 y 50 años	34	28%
Entre 51 y 60 años	36	30%
Más de 60 años	6	5%
TOTAL	120	100%

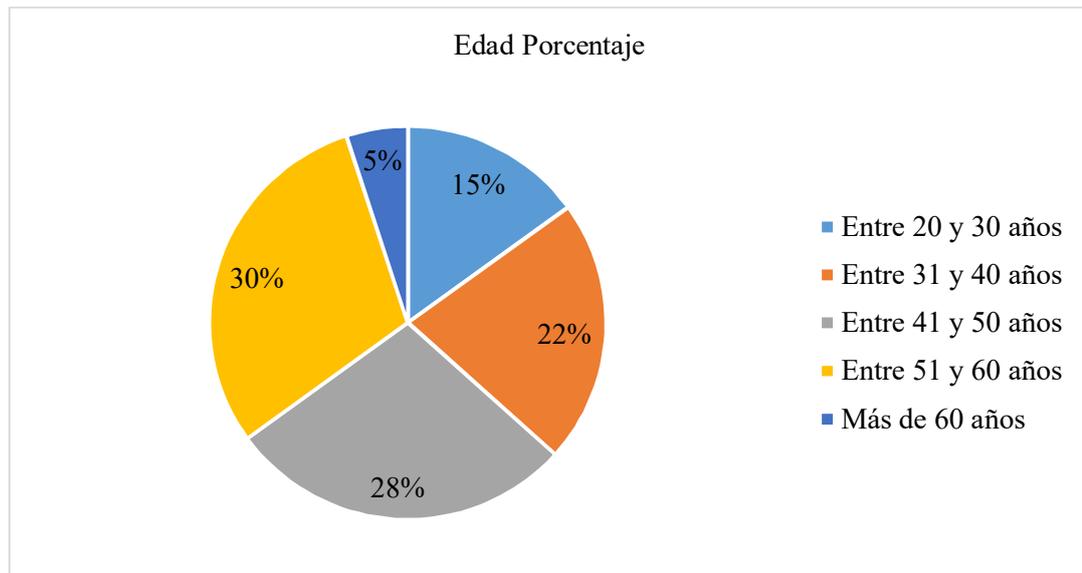


Figura 22. Edad

Tabla A2.

Sector donde trabaja

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Norte de la ciudad	36	30%
Centro norte	44	37%
Centro	17	14%
Sur	8	7%
Valles	15	13%
TOTAL	120	100%

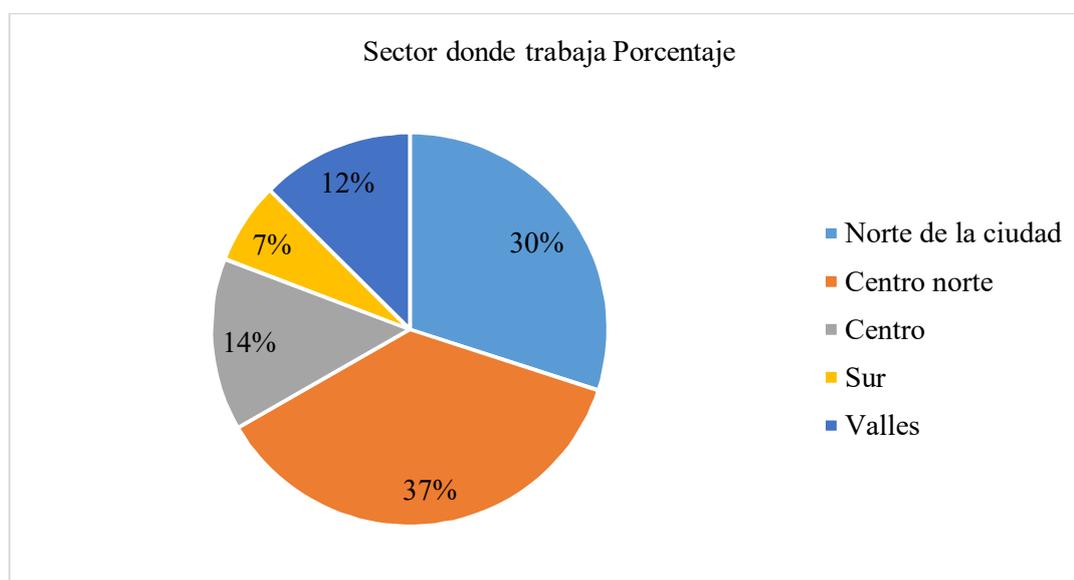


Figura 23. Sector donde trabaja

Tabla A3.

¿Utiliza ternos o trajes formales?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De forma habitual	94	78%
En ocasiones especiales	15	13%
Casi nunca	8	7%
Nunca	3	3%
TOTAL	120	100%

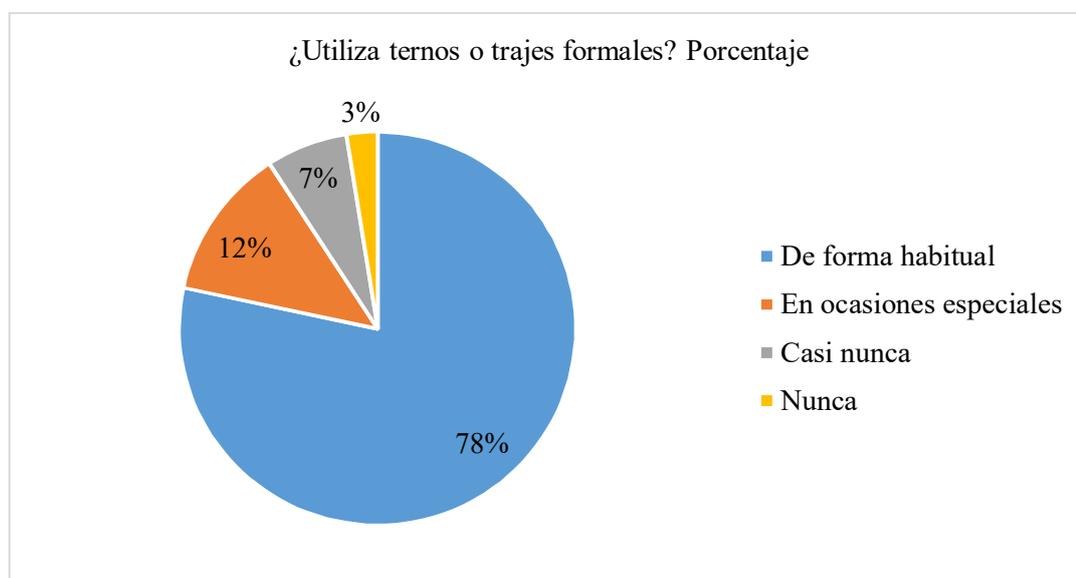


Figura 24. Utiliza ternos formales

Tabla A4.

¿Qué aspectos le parecen más atractivos de este servicio? (puede anotar más de una respuesta)

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Atención a domicilio 24/7	86	72%
Asesoría para la elección de colores, telas y modelos	102	85%
Sastres profesionales y destacados	95	79%
Materiales de calidad	108	90%
Servicio postventa incluido (arreglos, costuras, ajustes)	79	66%

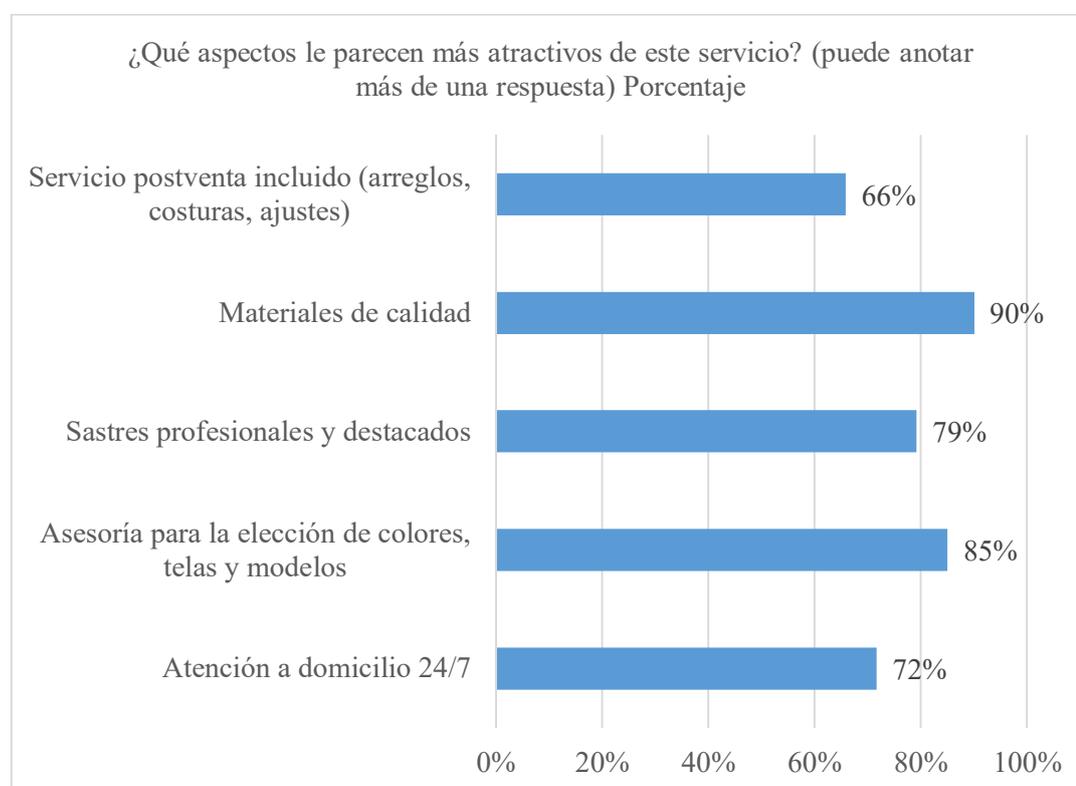


Figura 25. ¿Qué aspecto le parecen más atractivos de este servicio? (puede anotar más de una respuesta)

Tabla A5.

¿Le interesaría contar con un servicio como el que se describe en el párrafo anterior?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Suena interesante y SI lo contrataría	88	73%
Suena interesante pero NO lo contrataría	23	19%
No me siento interesado	9	8%
TOTAL	120	100%

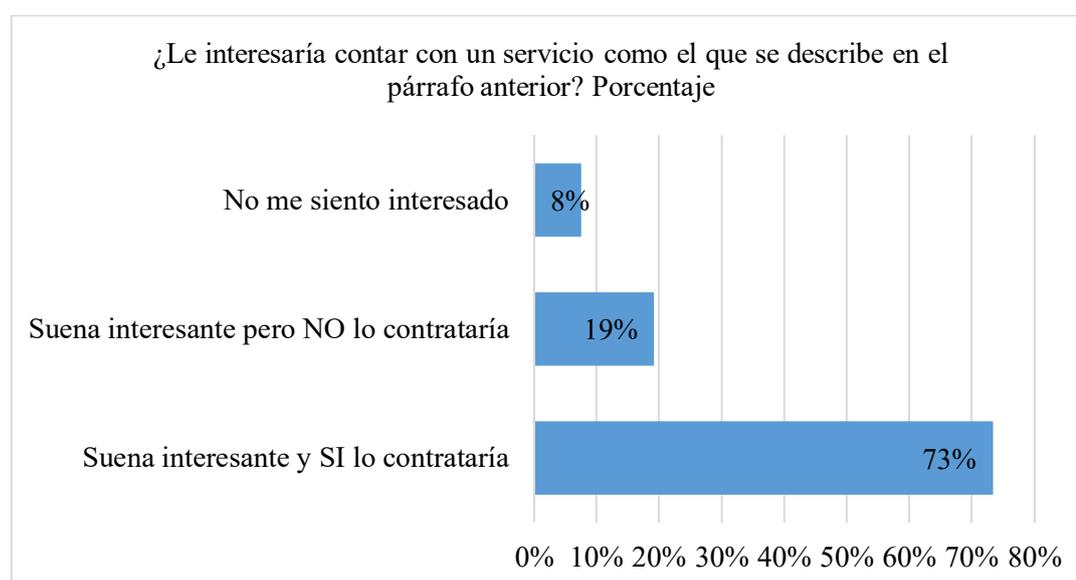


Figura 26. ¿Le interesaría contar con un servicio como el que se describe en el párrafo anterior?

Tabla A6.

¿Con qué frecuencia considera que utilizaría este servicio?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
1 o más veces al mes	-	0%
1 vez cada tres meses aprox.	6	5%
1 vez cada seis meses aprox.	85	71%
1 vez al año aprox.	29	24%
TOTAL	120	100%

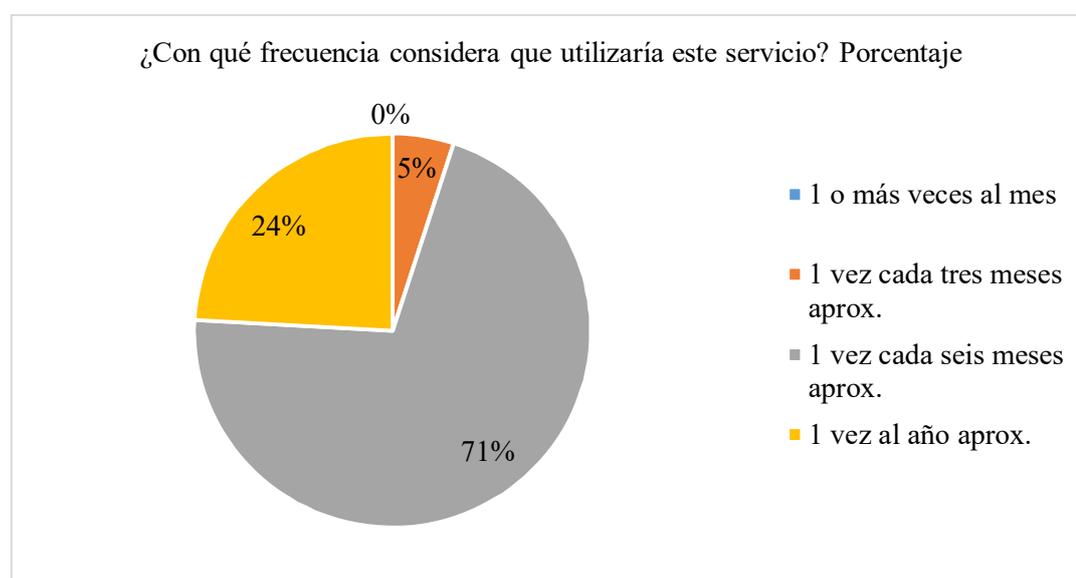


Figura 27. ¿Con qué frecuencia considera que utilizaría este servicio?

Tabla A7.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un traje formal?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
\$ 300 aprox.	7	6%
Entre \$ 301,00 y \$ 500,00	15	13%
Entre \$ 501,00 y \$ 800,00	45	38%
Entre \$ 801,00 y \$ 1200,00	32	27%
Más de \$ 1200,00	21	18%
TOTAL	120	100%

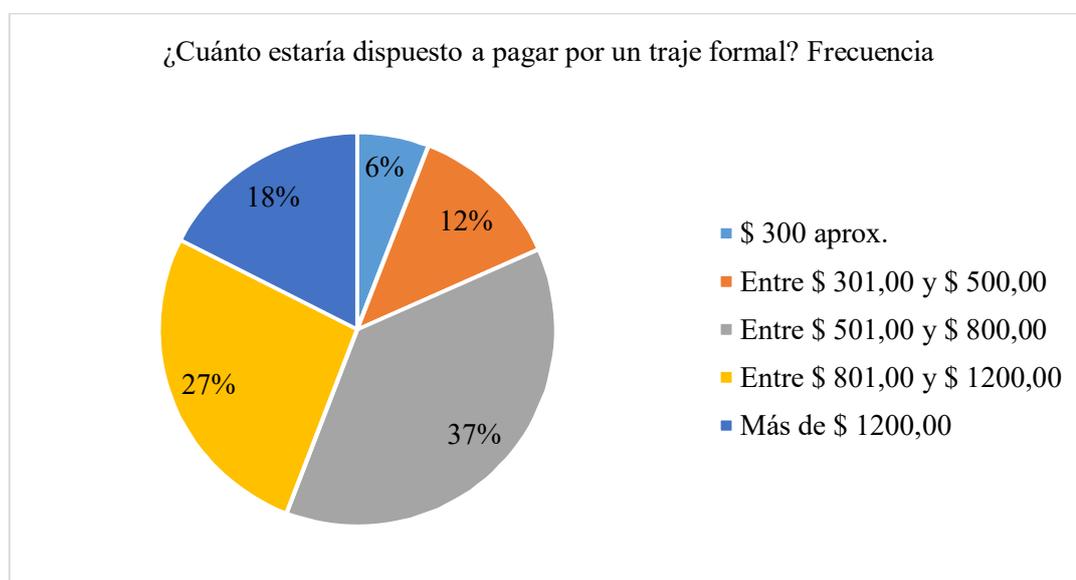


Figura 28. *¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un traje formal?*

Tabla A8.

¿Qué medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Redes sociales	45	38%
Mail	109	91%
Whatsapp	101	84%
Televisión	14	12%
Radio	37	31%
Prensa	86	72%
Otro	-	0%

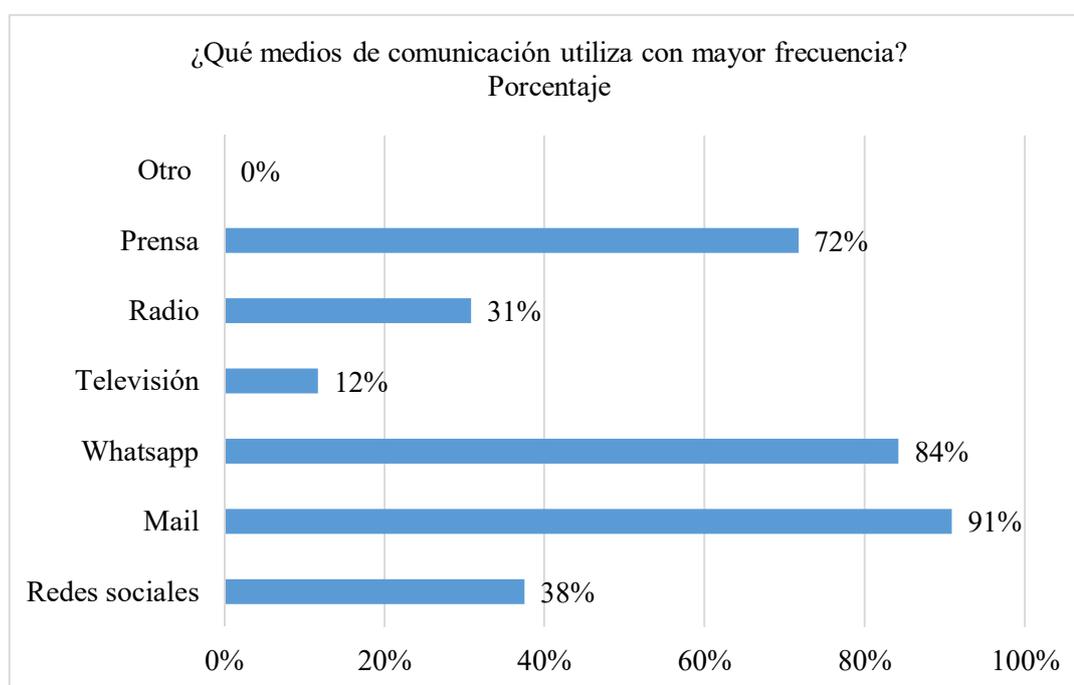


Figura 29. ¿Qué medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia?

Tabla A9.

¿Qué otras marcas o servicios de diseño de prendas para ejecutivos conoce?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ferratti	43	36%
Dormel	96	80%
Strelli Milano	45	38%
Bossi	95	79%
Pical	84	70%
Yves Saint Laurent	78	65%
Massimo Dutti	32	27%
Trial	76	63%
Uome Venetto	41	34%

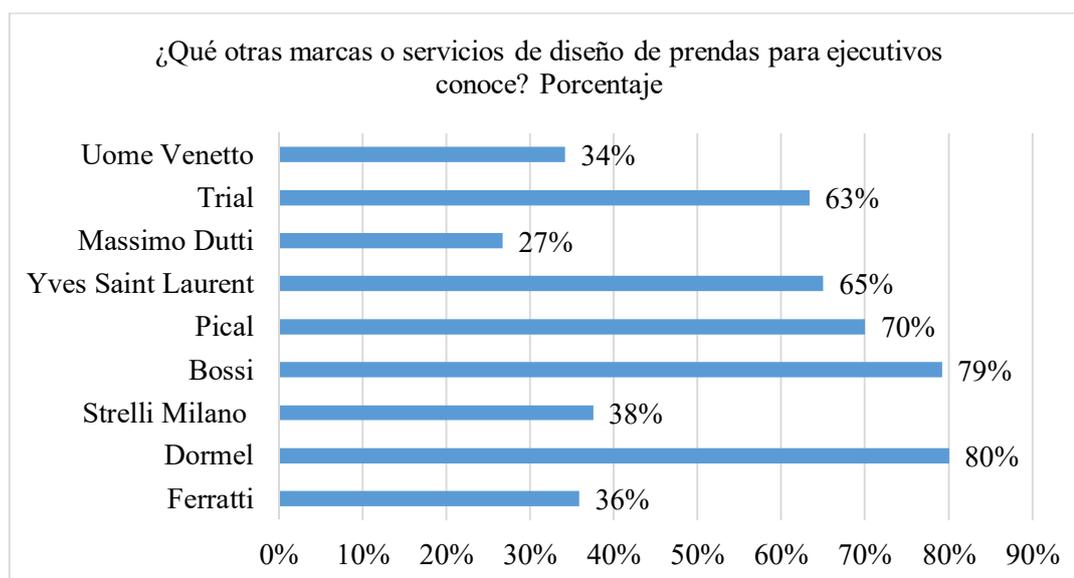


Figura 30. ¿Qué otras marcas o servicios de diseño de prendas para ejecutivos conoce?

Tabla A10.

¿Qué otras marcas o servicios de diseño de prendas para ejecutivos utilizó por última vez?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ferratti	14	12%
Dormel	19	16%
Strelli Milano	24	20%
Bossi	17	14%
Pical	2	2%
Yves Saint Laurent	7	6%
Massimo Dutti	11	9%
Sastre personal	15	13%
Trial	3	3%
Uome Venetto	8	7%
TOTAL	120	100%

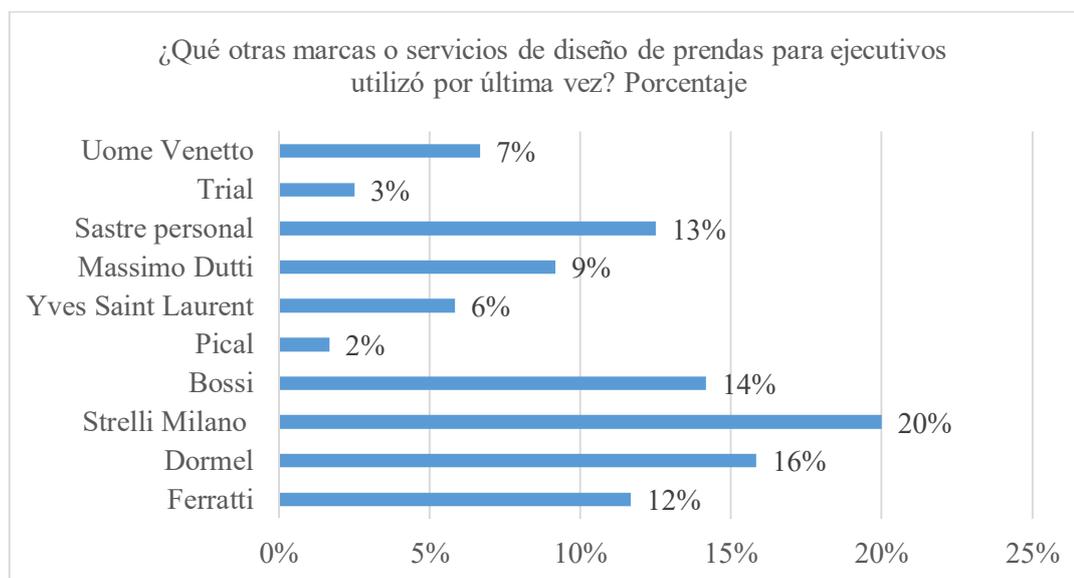


Figura 31. ¿Qué otras marcas o servicios de diseño de prendas para ejecutivos utilizó por última vez?

Apéndice B. Remuneración y Comisiones

Tabla B1. Remuneración

al personal

Personal										
Cargo	Cant	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Valor Mensual	Valor Año 1
Gerente	1	1.000,00	1.000,00	83,33	31,25	41,67	121,50	-	1.277,75	15.333,00
Asesor de imagen	1	800,00	800,00	66,67	31,25	33,33	97,20	-	1.028,45	12.341,40
Sastre	1	750,00	750,00	62,50	31,25	31,25	91,13	-	966,13	11.593,50
Ayudante	1	450,00	450,00	37,50	31,25	18,75	54,68	-	592,18	7.106,10
Vendedor	2	500,00	1.000,00	83,33	62,50	41,67	121,50	-	1.309,00	15.708,00
Subtotal			4.000,00	333,33	187,50	166,67	486,00	-	5.173,50	62.082,00
Imprevistos 2%									103,47	1.241,64
Total									5.276,97	63.323,64

A partir del año 2 - con inflación													
Personal													
Cargo	Cant	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Valor Mensual	Valor Año 2	Valor Año 3	Valor Año 4	Valor Año 5
Gerente	1	1.014,33	1.014,33	84,53	31,25	42,26	123,24	84,53	1.380,14	16.561,73	16.799,12	17.039,90	17.284,14
Asesor de imagen	1	811,47	811,47	67,62	31,25	33,81	98,59	67,62	1.110,37	13.324,39	13.515,37	13.709,09	13.905,59
Sastre	1	760,75	760,75	63,40	31,25	31,70	92,43	63,40	1.042,92	12.515,05	12.694,43	12.876,38	13.060,95
Ayudante	1	456,45	456,45	38,04	31,25	19,02	55,46	38,04	638,25	7.659,03	7.768,81	7.880,16	7.993,11
Vendedor	2	507,17	1.014,33	84,53	62,50	42,26	123,24	84,53	1.411,39	16.936,73	17.179,49	17.425,73	17.675,50
Subtotal			4.057,33	338,11	187,50	169,06	492,97	338,11	5.583,08	66.996,93	67.957,21	68.931,27	69.919,28
Imprevistos 2%									111,66	1.339,94	1.359,14	1.378,63	1.398,39
Total									5.694,74	68.336,86	69.316,36	70.309,89	71.317,67

Tabla B2.

Comisiones

Descripción	Comisiones				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Monto de ventas	135.780,00	143.464,77	151.341,94	159.415,45	167.689,31
% comisión por ventas	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Valor de comisión	6.789,00	7.173,24	7.567,10	7.970,77	8.384,47

Apéndice C. Gastos

Tabla C1.

Gastos iniciales

Gastos iniciales	
Descripción	Valor
Gastos de Constitución	1.581,00
Gastos Preoperativos	2.142,00
Total	3.723,00

Gastos constitución	
Descripción	Valor
Honorarios Abogado	200,00
Depósito Constitución	400,00
Notaría	150,00
Registro Mercantil	200,00
Municipio	250,00
Permiso Bomberos	250,00
Otros (copias, movilización, etc.)	100,00
Subtotal	1.550,00
Imprevistos 2%	31,00
Total	1.581,00

Gastos Pre-Operativos	
Descripción	Valor
Gastos página web	400,00
Gastos adecuación	1.500,00
Movilización, material impreso	200,00
Subtotal	2.100,00
Imprevistos 2%	42,00
Total	2.142,00

Apéndice D. Costos

Tabla D1.

Costos

Prenda	Unidad	Cantidad	Mínimo	Máximo	Promedio
Levas	metro	1,4	36,00	60,00	48,00
Chalecos	metro	0,5	36,00	60,00	48,00
Pantalones	metro	1,1	36,00	60,00	48,00
Camisas	metro	2	22,00	38,00	30,00

Porcentaje de telas adicionales		Porcentaje hilo	
%	Promedio	%	Promedio
10,0%	4,80	2,0%	0,96
10,0%	4,80	2,0%	0,96
10,0%	4,80	2,0%	0,96
5,0%	1,50	3,0%	0,90

Botones/gafete			Cierres		
Cantidad	Unitario	Por prenda	Cantidad	Unitario	Por prenda
12	0,25	3,00	0	1,20	-
4	0,20	0,80	0	1,20	-
2	0,20	0,40	1	1,20	1,20
15	0,20	3,00	0	1,20	-

Descripción	Movilización				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Prendas	396	413	429	446	462
Cantidad	4	4	4	4	4
Valor unitario	2,50	2,54	2,57	2,61	2,65
Movilización	3.960,00	4.184,13	4.413,86	4.649,32	4.890,63

Descripción	Costos indirectos					
	Valor Mensual	Valor Anual	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materiales indirectos	80,74	968,88	1.023,72	1.079,92	1.137,53	1.196,57
Mano de obra indirecta	1.028,45	12.341,40	13.324,39	13.515,37	13.709,09	13.905,59
Movilización	330,00	3.960,00	4.184,13	4.413,86	4.649,32	4.890,63
Renta	175,00	2.100,00	2.130,10	2.160,63	2.191,60	2.223,01
Servicios básicos	34,60	415,20	421,15	427,19	433,31	439,52
Reposición inventarios	11,08	132,95	134,85	136,79	138,75	140,73
Depreciación de activos fijos	74,91	898,96	898,96	898,96	898,96	898,96
Mantenimiento de activos fijos	27,54	330,48	335,22	340,02	344,90	349,84
Seguros de activos fijos	14,85	178,19	180,75	183,34	185,97	188,63
Subtotal	1.777,17	21.326,06	22.633,25	23.156,08	23.689,43	24.233,49
Imprevistos 2%	35,54	426,52	452,67	463,12	473,79	484,67
Total	1.812,72	21.752,58	23.085,92	23.619,20	24.163,21	24.718,16

Tabla D2.

Depreciación, mantenimiento y seguro de bienes

Depreciación				
Descripción	Valor Total	Vida útil	% Deprec. Anual	Deprec. Anual
Maquinaria y equipo	3.580,20	10	10%	358,02
Mobiliario	4.880,70	10	10%	488,07
Equipos de oficina	387,60	10	10%	38,76
Equipos computación	2.927,40	3	33%	975,80
Total	11.775,90			1.860,65

Mantenimiento activos fijos			
Descripción	Valor Total	% Manten.	Valor Anual
Maquinaria y equipo	3.580,20	5,0%	179,01
Mobiliario	4.880,70	5,0%	244,04
Equipos de oficina	387,60	5,0%	19,38
Equipos computación	2.927,40	5,0%	146,37
Subtotal	11.775,90		588,80
Impresitos 2%			11,78
Total			600,57

Seguro activos fijos			
Descripción	Valor Total	% Prima	Valor Anual
Maquinaria y equipo	3.580,20	3,0%	107,41
Mobiliario	4.880,70	2,0%	97,61
Equipos de oficina	387,60	2,0%	7,75
Equipos computación	2.927,40	3,0%	87,82
Subtotal	11.775,90		300,59
Impresitos 2%			6,01
Total			306,61

Valor residual activos fijos						
Descripción	Valor Total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Maquinaria y equipo	3.580,20	3.222,18	2.864,16	2.506,14	2.148,12	1.790,10
Mobiliario	4.880,70	4.392,63	3.904,56	3.416,49	2.928,42	2.440,35
Equipos de oficina	387,60	348,84	310,08	271,32	232,56	193,80
Equipos computación	2.927,40	1.951,60	975,80	-	1.951,60	975,80
Total	11.775,90	9.915,25	8.054,60	6.193,95	7.260,70	5.400,05

Tabla D3.

Gastos

Gastos Administrativos		
Descripción	Valor Mensual	Valor Anual
Personal	1.303,31	15.639,66
Servicio de Contabilidad	408,00	4.896,00
Suministros	35,04	420,44
Renta	175,00	2.100,00
Servicios básicos	80,99	971,86
Depreciación de activos fijos	61,04	732,53
Mantenimiento de activos fijos	17,27	207,30
Seguros de activos fijos	8,10	97,17
Total	2.088,75	25.064,96

Gastos de Ventas		
Descripción	Valor Mensual	Valor Anual
Personal	1.335,18	16.022,16
Publicidad y propaganda	275,40	3.304,80
Comisión por ventas	565,75	6.789,00
Total	2.176,33	26.115,96

Gastos Financieros		
Descripción	Valor Mensual	Valor Anual
Intereses crédito	198,32	2.379,90
Total	198,32	2.379,90

Servicios básicos		
Servicio	Valor Mensual	Valor Anual
Agua	10,00	120,00
Energía Eléctrica	30,00	360,00
Teléfono	20,00	240,00
Plan celular	30,00	360,00
Internet	24,00	288,00
Subtotal	114,00	1.368,00
Imprevistos 2%	2,28	27,36
Total	116,28	1.395,36

Publicidad y propaganda					
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Anual	Frecuencia
Tarjetas de presentación	2.000	0,40	66,67	800,00	Anual
Papelería membretada (hojas, sobres)	2.000	0,12	20,00	240,00	Anual
Artículos publicitarios (esferos, flash)	500	2,00	83,33	1.000,00	Anual
Redes sociales	12	100,00	100,00	1.200,00	Mensual
Subtotal			270,00	3.240,00	
Imprevistos 2%			5,40	64,80	
Total			275,40	3.304,80	

Suministros oficina			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Anual
Resmas de papel	2	4,00	8,00
Libretines de 50 facturas	6	8,00	48,00
Esferográficos	24	0,40	9,60
Carpetas archivadoras	12	2,50	30,00
Resaltadores	36	0,80	28,80
Cajas de alfileres	12	0,80	9,60
Cajas de grapadora	4	1,50	6,00
Folders	100	0,25	25,00
Lápices	24	0,30	7,20
Tintas para impresora	12	10,00	120,00
Útiles de aseo oficina	12	10,00	120,00
Subtotal			412,20
Imprevistos 2%			8,24
Total			420,44

Apéndice E. Cálculo de la TIR

Cálculo de la TIR mediante la fórmula de interpolación

$$T.I.R = T_m + (T_M - T_m) \left[\frac{V.A.NT_m}{(V.A.NT_m - V.A.NTM)} \right]$$

Tabla E1.

Calculo TIR

Cálculo TIR con fórmula			
Año	FNC	VAN CON Tm 31%	VAN CON TM 37%
0	(35.205,11)	(35.205,11)	(35.205,11)
1	11.007,92	8.402,99	8.034,98
2	14.331,58	8.351,25	7.635,77
3	18.022,08	8.016,61	7.008,79
4	18.606,14	6.317,88	5.281,70
5	24.758,16	6.417,44	5.129,98
Total		2.301,07	(2.113,88)
Tm	31%		
TM	37%		
VPN_m	2.301,07		
VPN_M	(2.113,88)		
TIR	34,13%		

Apéndice F. Encuesta**CUESTIONARIO DE ENCUESTA**

Encuesta sobre servicios de diseño de prendas para ejecutivos y asesoría integral de imagen.

El servicio propuesto consiste en el diseño de prendas para ejecutivos con profesionales de calidad, excelente servicio, atención a domicilio o en su lugar de trabajo 24/7, junto con una asesoría integral en aspectos sobre imagen, que complemente la elaboración de las prendas.

Datos generales:

Edad: _____

Ocupación: _____

Sector de la ciudad donde trabaja: _____

1. ¿Utiliza ternos o trajes formales?

 De forma habitual En ocasiones especiales Casi nunca Nunca

2. ¿Le interesaría contar con un servicio como el que se describe en el párrafo anterior?

 SI NO

3. ¿Qué aspectos le parecen más atractivos de este servicio? (puede anotar más de una respuesta)

- Atención a domicilio 24/7
- Asesoría para la elección de colores, telas y modelos
- Sastres profesionales y destacados
- Materiales de calidad
- Servicio postventa incluido (arreglos, costuras, ajustes)
- Otros

4. ¿Con qué frecuencia utilizaría este servicio?

- 1 o más veces al mes
- 1 vez cada tres meses aprox.
- 1 vez cada seis meses aprox.
- 1 vez al año aprox.

5. ¿Cuándo usted adquiere un traje formal cuánto paga por el mismo?

- \$ 300 aprox.
- Entre \$ 301,00 y \$ 500,00
- Entre \$ 501,00 y \$ 800,00
- Entre \$ 801,00 y \$ 1200,00
- Más de \$ 1200,00

6. ¿Cuál es el medio por el cual le interesaría recibir publicidad de este servicio?

- Redes sociales
- Mail

Whatsapp

Televisión

Radio

Prensa

Otro

7. ¿Qué otras marcas o servicios de diseño de prendas para ejecutivos conoce?

Otros