



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA
FRANQUICIA INTERNACIONAL “FOREVER 21” EN EL SECTOR NORTE
DE LA CIUDAD DE QUITO**

CHAMORRO SORIA LIZETH ALEXANDRA

DIRECTOR

ECO. JAIME PÉREZ C.

Julio 2014

QUITO-ECUADOR

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, Lizeth Alexandra Chamorro Soria, declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

Lizeth Chamorro S.

CERTIFICACIÓN

Yo, Economista Jaime Pérez, certifico que conozco a la autora del presente trabajo siendo ella la responsable exclusiva tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

Eco. Jaime Pérez C.

RESUMEN

El presente estudio ha tenido como objetivo desarrollar un análisis para determinar la factibilidad de implementar ésta franquicia internacional en el Ecuador, específicamente en el sector norte de la ciudad de Quito.

Para sustentar el estudio se ha considerado un análisis de entorno, el respectivo análisis de mercado, la viabilidad administrativa, comercial y financiera.

Entre los resultados más importantes se ha podido verificar que, aunque no existe una demanda insatisfecha, pues las personas que requieren comprar ropa tienen donde hacerlo y la competencia es muy alta, pero los productos de moda, con valores agregados como una buena calidad y a precio accesible tienen muy alta demanda, logrando empresas de este tipo con un alto nivel de éxito.

La potencial compra de la franquicia ha sido planteada a escala pequeña, considerando la mínima posible inversión, pero que en total representa una inversión total de \$158.484 de las cuales se tiene un costo de compra de la franquicia de \$87.500.

Una vez realizado el estudio financiero considerando todas las variables y proyecciones de ventas, costos y gastos, se pudo obtener que el proyecto, con una evaluación a 5 años, tendría una rentabilidad del 33,43% para los inversionistas, valor bastante adecuado, por lo cual se debe aceptar su implementación, demostrándose que sería una empresa rentable y factible, recomendándose su aplicación, pero recomendándose se considere las estrategias planteadas para su desarrollo con éxito en el mercado.

ABSTRACT

The current study is intended to develop an analysis to determine the feasibility of implementing an international franchise in Ecuador, specifically in the north side of the Quito, the capital.

In order to support the study, it has been considered an environmental analysis, a market analysis, an administrative, a commercial and a financial viability.

Among the most important results in this study, it was observed that although there is no unsatisfied demand, because people who wish to shop find good places to do so, and the competition is very high, the fashion products with tax values such as good quality and affordable prices have very high demand, making such companies with a high level of success.

The potential purchase of a franchise has been raised on a small scale, whereas the minimum investment possible, but which in total represents a total investment of \$158,484 of which has a purchase cost of \$ 87.500.

Since the financial study considered all the variables and projections of sales, costs and expenses, it was clear that the project, with a 5 years cash flow assessment, would have a return of 33.43 % for investors, quite an adequate value, for which its implementation should be accepted. It shows that it would be a feasible and profitable company, if the right strategies are planned for its development in order to a successful franchise in the market.

*GRACIAS A ESAS PERSONAS QUE CONFIARON EN MI ME BRINDARON SU
APOYO INCONDICIONAL Y ME MOTIVARON PARA LOGRAR UNO DE LOS
SUEÑOS MAS IMPORTANTES EN LA VIDA, PARA USTEDES CON TODO MI
CARIÑO Y AMOR.*

FAMILIA

ÍNDICE DE CONTENIDO

PLAN DE INVESTIGACIÓN	.18
1.1 Tema de investigación	18
1.2 Planteamiento, formulación y sistematización del problema.....	18
1.2.1 Planteamiento del problema.....	18
1.2.2 Formulación del problema.....	19
1.2.3 Sistematización del problema.....	19
1.3 Objetivos de la investigación	19
1.3.1 Objetivo General	19
1.3.2 Objetivos Específicos	19
1.4 Justificación de la investigación	20
1.5 Marco de Referencia	20
1.5.1 Marco Teórico.....	20
1.5.2 Marco Referencial	29
1.6 Hipótesis de trabajo.....	32
1.7 Metodología de la investigación	32
1.7.1 Métodos de investigación	32
1.7.2 Fuentes.....	33

1.7.2.1 Fuentes	
Primarias	33
1.7.2.2 Fuentes	
Secundarias	33
1.7.3	
Técnicas.....	33
1.7.4	
Instrumentos.....	33
1.7.5 Análisis y procesamiento de la información	33
1.7.6 Plan de análisis de datos	33
1.7.7	
Variables	34
1.7.7.1 Variable Dependiente.....	34
1.7.7.2 Variable Independiente	34
CAPÍTULO	
II	3
	4
ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	34
2.1 Macro ambiente	35
2.1.1	
Geográfico.....	35
2.1.2 Entorno	
Económico.....	37
2.1.2.1 Producto Interno Bruto.....	37
2.1.2.2	
Inflación ..	39
2.1.3 Factores	
Socioculturales	41
2.1.3.1	
Empleo ..	41

2.1.3.2	
Desempleo.....	42
2.1.3.3	
Subempleo.....	44
2.1.3.4 Sueldos y	
Salarios.....	45
2.1.4 Factores Políticos y	
Legales	47
2.1.4.1 Factores	
Políticos.....	47
2.1.4.2 Factores	
Legales	48
2.1.4.3. Franquicias y	
Licencias	49
2.1.4.4. Ley de propiedad intelectual de marcas en el	
Ecuador	50
2.1.4.5. Nombre	
Comercial	50
2.1.4.6. De las Apariencias	
Distintivas	51
2.1.4.7. Aranceles a las	
Importaciones.....	51
2.1.4.8. Derechos que confiere el registro de la	
marca.....	52
2.1.4.9. Organización mundial de	
comercio.....	53
2.1.4.10. El GATT y el Consejo del Comercio de	
Mercancías	53
2.1.4.11. Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y	
Comercio.....	53
2.1.5 Factor	
Tecnológico	55
2.2	
Microambiente.....	56
2.2.1	
Proveedores.....	57
2.2.2 Intermediarios de la	
Mercancía.....	58

2.2.3	
Competidores	58
2.2.4	
Clientes	58
2.2.5 Oportunidad y Amenaza	
Ambiental	60
2.2.6 Participación de Mercados y	
Competencias	61
CAPÍTULO	
III.....	63
ESTUDIO DE	
MERCADO... ..	63
3.1 Objetivo del Estudio de	
Mercado.....	63
3.2 Características del Producto/	
Servicio	63
3.3	
Segmentación	63
3.3.1 Variables de	
Segmentación	63
3.3.1.1 Segmentación	
Geográfica.....	63
3.3.1.2 Segmentación	
Demográfica.....	64
3.3.1.3 Segmentación	
Psicológica	64
3.3.1.4 Segmentación	
Conductual	64
3.4 Tamaño del	
Universo	64
3.5 Calculo de la	
Muestra.....	65
3.6	
Cuestionario:	68
3.7 Explicación y Análisis de los	
Resultados	68

3.8 Análisis de la Demanda	80
3.8.1 Proyección de la demanda	81
3.9 Análisis de la Oferta.....	81
3.9.1 Proyección de la oferta	82
3.10 Análisis de Precios	83
CAPÍTULO IV	84
VIABILIDAD ADMINISTRATIVA ..	84
4.1 La Empresa.....	84
4.1.1 Nombre o Razón Social.....	84
4.1.1.1. Nombre Comercial	86
4.1.2 Tipo de Empresa.....	86
4.1.2.1 Requisitos de Constitución	86
4.1.2.2 Procedimientos de constitución	88
4.1.2.3 Procedimiento de funcionamiento.....	89
4.1.2.4 Requisitos para el Registro Mercantil	89
4.1.2.5 Procedimientos tributarios	89
4.1.2.6 Requisitos para obtener el RUC.....	90
4.1.2.7 Requisitos para obtener la Patente Municipal	90
4.1.2.8 Requisitos para el Servicio del Cuerpo de Bomberos	90

4.1.2.9 Requisitos para obtener la Tasa de Habilitación	91
4.1.2.10 Requisitos para obtener la Licencia Anual de Funcionamiento	91
4.1.2.11 Certificado de compatibilidad de uso del suelo y zonificación	92
4.1.2.12 Permiso de rotulación y publicidad exterior	92
4.2 Base Filosófica de la Empresa	92
4.2.1 Misión	93
4.2.2 Visión	93
4.2.3 Objetivos y Estrategias Empresariales	93
4.2.3.1 Objetivos a Corto Plazo	93
4.2.3.2 Objetivos a mediano plazo	93
4.2.3.3 Objetivos a largo plazo	94
4.2.3.4 Estrategias	94
4.3 Organización	95
4.3.1 Organización Estructural	96
4.4 Objetivo del Estudio Técnico	97
4.5 Localización del Proyecto	98
4.5.1 Macro localización	98
4.5.2 Micro localización	98

4.6 Ingeniería del Proyecto.....	99
4.6.1 Descripción de Proceso de Venta.....	100
4.6.2 Diagrama de Flujo del Proceso de Venta.....	101
4.6.3 Distribución de las Instalaciones	102
4.6.4 Requerimiento de Mano de Obra.....	102
4.6.5 Requerimiento de Materiales, Suministros y Producto	103
CAPÍTULO V	106
VIABILIDAD COMERCIAL	106
5.1 Marketing Mix	106
5.1.1 Estrategia del Producto	106
5.1.2 Estrategia de Precio.....	109
5.1.3 Estrategia de Plaza	111
5.1.4 Estrategia de Promoción y Publicidad.....	112
CAPÍTULO VI	114
ESTUDIO FINANCIERO.....	114
6.1 Presupuesto de Inversión.....	114
6.1.1 Activos Fijos.....	114
6.1.1.1 Depreciación ..	117
6.1.2 Activos intangibles	120
6.1.2.1 Amortizaciones ..	120
6.1.3 Capital de trabajo.....	120

6.2 Presupuestos de Operación	122
6.2.1 Presupuesto de Ingresos	122
6.2.2 Presupuesto de costos.....	124
6.3 Estructura de Financiamiento	124
6.4 Estados Financieros Proforma.....	128
6.4.1 Estado de Pérdidas y Ganancias	128
6.4.2 Flujo de Caja del proyecto (sin financiamiento)	129
6.5 Criterios de Evaluación.....	130
6.5.1 Valor Presente Neto del proyecto (sin financiamiento)	130
6.5.2 Tasa interna de retorno del proyecto (sin financiamiento)	131
6.6 Flujo de caja con financiamiento.....	132
6.6.1 Valor presente neto con financiamiento.....	133
6.6.2 Tasa Interna de Retorno con financiamiento (para el inversionista).....	134
6.6.3 Periodo de Recuperación del Capital con financiamiento.....	135
6.7 Punto de Equilibrio.....	136
CAPÍTULO VII	139
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	139
7.1 Conclusiones	139
7.2 Recomendaciones.....	140
BIBLIOGRAFÍA.....	142

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Producto Interno Bruto	37
Tabla 2. Comportamiento de la Inflación	39
Tabla 3. Comportamiento del Empleo.....	42
Tabla 4. Comportamiento del Desempleo	43
Tabla 5. Comportamiento del Sub empleo	44
Tabla 6. Oportunidades y Amenazas	61
Tabla 7. Tamaño del Universo.....	64
Tabla 8. Marco Muestral	66
Tabla 9. Cantidad de Muestra por Lugar	68
Tabla 10. Edad de los Encuestados	68
Tabla 11. Género de los Encuestados	69
Tabla 12. Frecuencia de Compra.....	70
Tabla 13. Cantidad de Compra	71
Tabla 14. Aspectos Decisivos de Compra	72
Tabla 15. Lugar de Compra.....	73
Tabla 16. Preferencia de Marca.....	74
Tabla 17. Nivel de Conocimiento Forever 21	75
Tabla 18. Aceptación de una Nueva Franquicia	76
Tabla 19. Adquisición de Ropa en Forever 21	77

Tabla 20. Precio Promedio	78
Tabla 21. Medio de Comunicación Adecuado.....	79
Tabla 22.Demanda.....	81
Tabla 23. Demanda Proyectada.....	81
Tabla 24. Oferta.....	82
Tabla 25. Oferta Proyectada.....	82
Tabla 26. Requerimiento de Mano de Obra	103
Tabla 27. Muebles y Enseres de Oficina	103
Tabla 28. Maquinaria y Equipo	104
Tabla 29. Equipos de Oficina	104
Tabla 30 Equipos de Computación.....	104
Tabla 31. Suministros de Oficina	105
Tabla 32. Precios	110
Tabla 33. Resumen de Activos Fijos	114
Tabla 34. Maquinaria y Equipos	115
Tabla 35. Muebles y Enseres.....	115
Tabla 36. Equipos de Oficina	116
Tabla 37. Equipos de Computación.....	117
Tabla 38. Depreciación.....	119
Tabla 39. Activos Intangibles	120
Tabla 40. Amortización	120
Tabla 41. Gastos Administrativos.....	121
Tabla 42. Gastos de Venta	121
Tabla 43. Presupuesto de Ingresos	123
Tabla 44. Presupuesto de Egresos	124
Tabla 45. Resumen de Inversión Inicial	125
Tabla 46. Gastos Iniciales de Promoción	125
Tabla 47. Estructura de Financiamiento	126
Tabla 48. Tabla de Amortización.....	126
Tabla 49. Estado de Pérdidas y Ganancias	128
Tabla 50. Flujo de Caja	130
Tabla 51. Flujo de Caja	133
Tabla 52. Valor Actual Neto	134
Tabla 53. Resumen de Criterios de Evaluación.....	135
Tabla 54. Periodo de Recuperación del Capital.....	136
Tabla 55. Costos y Gastos	136

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Producto Interno Bruto Total (Millones de dólares)	38
Gráfico 2. Comportamiento de la Inflación.....	40
Gráfico 3 Comportamiento del Desempleo.....	43
Gráfico 4. Comportamiento del Sub empleo.....	44
Gráfico 5. Fuerzas de Michel Porter Aplicadas al Ingreso de la Franquicia Forever 21.....	59
Gráfico 6. Tamaño del Universo	65
Gráfico 7. Edad de los Encuestados	69
Gráfico 8. Género de los Encuestados	70
Gráfico 9. Frecuencia de Compra	71
Gráfico 10. Cantidad de Compra.....	72
Gráfico 11. Aspectos Decisivos de Compra	73
Gráfico 12. Lugar de Compra	74
Gráfico 13. Preferencia de Marca	75
Gráfico 14. Nivel de Conocimiento Forever 21	76
Gráfico 15. Aceptación de una Nueva Franquicia.....	76
Gráfico 16. Adquisición de Ropa en Forever 21	77
Gráfico 17. Precio Promedio.....	78
Gráfico 18. Medio de Comunicación Adecuado	79

Gráfico 19. Organización Estructural.....	96
Gráfico 20. Organización Funcional	97
Gráfico 21. Macro Localización.....	98
Gráfico 22. Micro Localización	99
Gráfico 23. Diagrama de Flujo del Proceso de Venta	101
Gráfico 24. Distribución de las Instalaciones.....	102
Gráfico 25. Costos y Gastos.....	137
Gráfico 26. Punto de Equilibrio	137

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario.....	147
Anexo 2. Detalles Salarios con Beneficio Año 1	148
Anexo 3. Detalles Salarios con Beneficio año 2	149

CAPÍTULO I

PLAN DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de investigación

Análisis de factibilidad para la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito.

1.2 Planteamiento, formulación y sistematización del problema

1.2.1 Planteamiento del problema

Forever 21 es una empresa fundada en 1984 en los Ángeles California, la cual posee 450 tiendas y 6 mil empleados con presencia en Estados Unidos, Canadá, Gran Bretaña, entre otros.

Esta empresa se caracteriza por un rápido crecimiento en los últimos años, sus principales indicadores clave son: volumen de ventas, número de tiendas, número de empleados por lo cual se posiciona como una cadena líder en la venta de ropa de moda y accesorios.

La franquicia estadounidense de Moda y Accesorios, Forever 21, ha mostrado un interés por la región latinoamericana por lo cual dentro de su plan de expansión en América Latina a aperturado el primer local en Costa Rica, el segundo local se ubica en Colombia y para octubre del 2013 se espera la inauguración del tercer local a nivel de la región en el país Chileno.

A inicios del mes de Octubre del 2013 anunciaron la apertura del local en el Centro Comercial “Parque Arauco”, Chile. El 19 de Octubre y con una duración de 24 horas dieron lugar a la inauguración del local “Forever 21”.

Debido a la gran aceptación por parte del consumidor en los diversos países ya que su mercado objetivo son mujeres jóvenes, hombres y adolescentes acompañado de una gran variedad de prendas y los bajos precios se ha identificado el requerimiento de desarrollar un estudio de factibilidad para implementar la franquicia internacional "Forever 21" en el

sector norte de la ciudad de Quito con firme objetivo de satisfacer al segmento joven, que busca moda de calidad, pero a un bajo precio

1.2.2 Formulación del problema

¿Es factible la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito?

1.2.3 Sistematización del problema

- ¿Cuáles son los potenciales competidores y las características requeridas por el mercado en la ciudad de Quito para la franquicia internacional?
- ¿Cuáles serán las estrategias a tener en cuenta para lograr un buen posicionamiento en el mercado?
- ¿Cuáles serán requerimientos técnicos y las operaciones necesarias para una eficiente administración de la franquicia internacional?
- ¿Resulta rentable la implementación de la franquicia internacional en el sector norte de la ciudad de Quito?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Desarrollar un estudio de factibilidad para la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar un estudio de mercado a través del análisis de la oferta, demanda que facilite el análisis de la viabilidad en el mercado para la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito.
- Definir un plan estratégico con el empleo de herramientas como la planificación, organización, control y direccionamiento para identificar estrategias y recurso en el cumplimiento de los objetivos implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito.

- Elaborar un estudio técnico operacional que permita determinar las necesidades de recursos para la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito.
- Diseñar un análisis financiero a través del estudio de las inversiones, presupuesto y la evaluación financiera, que permitan identificar la viabilidad financiera después del proceso de implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito.

1.4 Justificación de la investigación

El desarrollo del presente estudio pretende identificar el análisis de factibilidad de implementar la franquicia estadounidense de Moda y Accesorios, Forever 21 en la ciudad de Quito.

Con el fin de poder ofrecer a las personas de la ciudad la oportunidad de poder acceder a vestimenta de moda y de calidad, pero a un bajo precio siendo una alternativa de mercado en el proceso de compra tomando en consideración que esta organización es valorada como una cadena líder en la venta de ropa de moda y accesorios.

Los productos de la franquicia estadounidense de moda y accesorios, Forever 21 son ropa con una variedad de estilos, tallas y complementos de todo tipo como zapatos, gorros, bisutería hasta cosmética a precios accesibles y de buena calidad

A través de la implementación de un factor diferenciador y competitivo de la franquicia internacional con relación a sus competidores, a través del cumplimiento y respeto de las diversas leyes y regulaciones que existen en Ecuador.

1.5 Marco de Referencia

1.5.1 Marco Teórico

Definición de Estudio de Factibilidad

El estudio de factibilidad es el análisis de una empresa para determinar:

- Si el negocio que se propone será viable o no, y en cuáles condiciones se debe desarrollar para que sea exitoso.
- Si el negocio propuesto contribuye con la conservación, protección o restauración de los recursos naturales y el ambiente. (Cohen, 1992, p. 112).

El autor Coloma (Coloma, F. 1991, pag. 46). Manifiesta que:

Factibilidad es el grado en que lograr algo es posible o las posibilidades que tiene de lograrse. Iniciar un proyecto de producción o fortalecerlo significa invertir recursos como tiempo, dinero, materia prima y equipos.

Como los recursos siempre son limitados, es necesario tomar una decisión; las buenas decisiones sólo pueden ser tomadas sobre la base de evidencias y cálculos correctos, de manera que se tenga mucha seguridad de que el negocio se desempeñará correctamente y que producirá ganancias. (Coloma, F. 1991, p. 113).

Importancia, Determinación y Tipos del estudio de factibilidad

El autor (Heredia, R. 1995, p. 56). Comenta que: “Los estudios de factibilidad tienen como objetivo el conocer la viabilidad de implementar un proyecto de inversión, definiendo al mismo tiempo los principales elementos del proyecto”.

Determinación de la Factibilidad

Factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados, la factibilidad se apoya en 3 aspectos básicos: Operativo, Técnico, Económico.

El éxito de un proyecto está determinado por el grado de factibilidad que se presente en cada una de los tres aspectos anteriores (Márquez, F. 1996, p. 56).

Estudio de Factibilidad: Sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo o implementación.

Objetivos de los Tipos de Estudio.

- **Estudio de Factibilidad:** Auxiliar a una organización a lograr sus objetivos, cubrir las metas con los recursos actuales en las siguientes áreas.

- **Factibilidad Técnica:** Mejora del sistema actual, disponibilidad de tecnología que satisfaga las necesidades.
- **Factibilidad Económica:** Tiempo del analista, costo de estudio, costo del tiempo del personal, costo del tiempo, costo del desarrollo / adquisición.
- **Factibilidad Operativa:** Operación garantizada, uso garantizado (Sánchez, 2003, p. 169).
- **Factibilidad Financiera:** consiste en el conocimiento de la conveniencia de invertir en término del beneficio esperado de inversión, así como el periodo de recuperación.
- **Factibilidad Comercial:** La factibilidad comercial consiste en el conocimiento de la posibilidad de colocación y/o venta de los nuevos productos (Leñero & Melgar, 2000, p. 28)
- **Factibilidad Ambiental:** sostenibilidad del proyecto enfocado a mantener un equilibrio entre los ecosistemas y su medio ambiente.
- **Factibilidad legal:** No se debe infringir con alguna norma o ley establecida a nivel local, municipal, estatal o federal, para un desarrollo adecuado del proyecto.

Definición de objetivos

El autor Sánchez, (2003) argumenta que:

La investigación de factibilidad en un proyecto que consiste en descubrir cuáles son los objetivos de la organización, luego determinar si el proyecto es útil para que la empresa logre sus objetivos.

La búsqueda de estos objetivos debe contemplar los recursos disponibles o aquellos que la empresa puede proporcionar, nunca deben definirse con recursos que la empresa no es

capaz de dar. En las empresas se cuenta con una serie de objetivos que determinan la posibilidad de factibilidad de un proyecto sin ser limitativos (Sánchez, I. R 2003).

Estos objetivos son los siguientes:

- Reducción de errores y mayor precisión en los procesos.
- Reducción de costos mediante la optimización o eliminación de recursos no necesarios.
- Integración de todas las áreas y subsistemas de la empresa.
- Actualización y mejoramiento de los servicios a clientes o usuarios.
- Aceleración en la recopilación de datos.
- Reducción en el tiempo de procesamiento y ejecución de tareas.
- Automatización optima de procedimientos manuales.

Recursos de los estudios de Factibilidad

La determinación de los recursos para un estudio de factibilidad sigue el mismo patrón considerado por los objetivos vistos anteriormente, el cual deberá revisarse y evaluarse si se llega a realizar un proyecto. Estos recursos se analizan en función de tres aspectos: Operativos, Técnicos. Económicos (Sánchez, A., 2003, p. 169).

Definición de Franquicia

El autor González, E. (1994) manifiesta que: “El acuerdo de franquicia es una forma relativamente flexible de colaboración entre el franquiciador y los franquiciados”.

No obstante, existen dos **fundamentos indispensables** para la solidez de un acuerdo de franquicia, que son:

- La voluntad de trabajar solidariamente.
- La aceptación de un derecho de transparencia recíproco. El fundamento legal de la fórmula.

Esta última condición es esencial; la franquicia es un método original de distribución de un buen producto o de un buen servicio (una fórmula de éxito), no será nunca una solución para sacar de un apuro o de salvaguardia de una empresa en dificultad que se declare

«franquiciador» sin haber hecho ella misma la prueba de su fórmula (Holguín, X. 1995, p. 89).

Importancia de una Franquicia

Es un sistema de comercialización de productos y/o servicios y/o tecnologías basado en una colaboración estrecha y continua entre empresas legal y financieramente distintas e independientes, el Franquiciador y sus Franquiciados individuales, por el cual el Franquiciador concede a sus Franquiciados individuales el derecho, e impone la obligación, de llevar un negocio de acuerdo con el concepto del Franquiciador” (AEF, 2003, p. 42).

Este derecho faculta y obliga al franquiciado individual, a cambio de una contraprestación económica directa o indirecta, a utilizar el nombre comercial y/o la marca del producto, el knowhow, los métodos técnicos y de negocio, los procedimientos y otros derechos de propiedad industrial y/o intelectual del franquiciador, apoyado en la prestación continua de asistencia comercial y técnica, dentro del marco y por la duración de un contrato de franquicia escrito, pactado entre las partes a tal efecto (Prieto, A. 1997, p. 18).

Además, la conceptualización de la franquicia se fundamenta en tres principios básicos, tal y como se definen en dicho Código. En primer lugar, la red de franquicia ha de ser un negocio de éxito probado, lo que implica que el franquiciador debe haber explotado con éxito un concepto durante un tiempo razonable y, al menos, en una unidad piloto, antes del lanzamiento de la cadena.

En este sentido, algunos especialistas defienden la aplicación de la regla francesa del tres por dos, según la cual una empresa que pretenda la expansión a través de una red de franquicia “[...] debe experimentar con éxito su fórmula en tres centros pilotos que se correspondan respectivamente con los tres mercados diferentes de una compañía durante dos años, antes de proceder al lanzamiento de la cadena” (Díez y Galán, 1998, p. 9). En segundo lugar, la franquicia debe poseer y ser capaz de transmitir fácilmente un know how propio.

Este know how debe ser secreto, esto es, no puede ser conocido ni fácilmente accesible fuera de las relaciones con el franquiciador; sustancial, lo que supone que debe incluir

toda la información relevante para desarrollar la actividad adecuadamente, e identificable, que implica que el know how ha de describirse, en el propio contrato de franquicia o en documento separado, para garantizar que se cumplen las características anteriores. Por último, debe existir un compromiso para dar formación y asistencia a la red de franquiciados. En efecto, el franquiciador debe proporcionar a los franquiciados la formación inicial necesaria, así como una asistencia técnica y/o comercial continuada durante toda la validez del contrato.

En este sentido, en la investigación Bermúdez, G. (2002, p. 56) se desprende que la formación inicial y la asistencia permanente pueden constituir un elemento diferenciador entre las diversas franquicias y permiten, entre otros aspectos, que la red de franquicia sea dinámica en su actividad comercial y, así, sea cada vez más competitiva en su mercado; que el franquiciado conozca las técnicas específicas de la red y aprenda a cooperar con eficacia con el franquiciador, y que la red funcione eficazmente y derive en una mejor satisfacción del cliente final.

Ventajas de una Franquicia

El autor Prieto (1997) manifiesta que:

Una franquicia tiene varias ventajas sobre los minoristas independientes. Ellas son:

- **Reputación:** es un sistema de licencias establecido y bien conocido, el nuevo concesionario no tiene que trabajar para establecer la reputación de la firma. El producto o servicio que se ofrece ya es aceptado por el público.
- **Experiencia:** el consejo dado por el franquiciador compensa la inexperiencia del nuevo propietario.
- **Capital de trabajo:** representa menos costoso operar un negocio de concesión, porque el franquiciador le da al concesionario buenos controles de inventario y otros medios para reducir los gastos. Cuando es necesario, el franquiciador puede también dar asistencia financiera para los gastos operativos.
- **Asistencia gerencial:** el propietario de un pequeño almacén independiente tiene que aprender de todo, y un minorista experimentado puede no ser un maestro en todos los aspectos de finanzas, estadísticas, marketing y promoción de ventas. Las

mejores compañías de franquicia le dan al concesionario asistencia continua en estas áreas.

- **Utilidades:** al asumir unos costos razonables de franquicia y convenios sobre suministros, el concesionario usualmente puede esperar un razonable margen de ganancias, porque el negocio se maneja con la eficiencia de una cadena.
- **Motivación:** debido a que el concesionario y el franquiciador se benefician del éxito de la operación, ambos trabajan adecuadamente para lograrlo (Prieto, A 1997, p. 16).

Ventajas Para el Franquiciador

Las motivaciones del franquiciador para crear una franquicia son esencialmente las siguientes:

- Tener acceso a una nueva fuente de capitales, sin perder o diluir el control del sistema de marketing.
- Evitar los gastos fijos elevados que implican generalmente un sistema de distribución por almacenes propios.
- Cooperar con los distribuidores independientes, pero altamente motivados por ser propietarios de sus negocios.
- Cooperar con los hombres de negocios locales bien integrados en medio de la ciudad, de la región o del país
- Crear una nueva fuente de ingresos basada en el saber hacer técnico comercial que se posee.
- Realizar un aumento rápido de las ventas, teniendo el éxito un efecto **bola** de nieve. Beneficiarse de las economías de escala gracias al desarrollo del sistema de franquicia.

Los franquiciadores aportan a sus franquiciados una ayuda inicial y continua. Los servicios iniciales comprenden fundamentalmente: un estudio de mercado, un estudio de localización de restaurante franquiciado, una asistencia en la negociación de alquiler, una concepción de la decoración interior del punto de venta, la formación de la mano de obra, modelos de gestión contable y financiera. Los servicios continuos comprenden un seguimiento operativo, material de promoción, formación de cuadros y empleados, control de calidad, publicidad a nivel nacional, centralización de compras, informaciones sobre la evolución del mercado, auditorías contables y financieras, seguros aprobados, etc. (Barbadillo Asociados, 2003, p. 19).

Ventajas Para el Franquiciado

La motivación de franquiciado principalmente es beneficiarse de la experiencia, de la notoriedad y de la garantía, unidas a la imagen de marca del franquiciador. A esta motivación básica se añaden las consideraciones siguientes:

- Tener la posibilidad de poner en marcha una empresa con poco capital.
- Reducir el riesgo y la incertidumbre, puesto que se trata de un proyecto de éxito probado.
- Beneficiarse de un mejor poder de compra ante los proveedores de la cadena franquiciada.
- Recibir una formación y una asistencia continua proporcionadas por el franquiciador.
- Tener el acceso a los mejores emplazamientos, gracias al renombre y al poder financiero del franquiciador.
- Recibir una ayuda a la gestión del marketing y a la gestión financiera y contable de la franquicia.
- Tener locales y decoración interior bien concebidos.
- Beneficiarse de la investigación y desarrollo constantes de nuevos productos o servicios.
- Tener la posibilidad de crear su propio negocio como independiente perteneciendo a una gran organización (Bermúdez, 2002, pag.64).

Desventajas de las Franquicias

Existen también desventajas para el concesionario y se presentan a continuación algunas de ellas:

- **Derechos:** los derechos que el franquiciador cobra por el uso del nombre de la empresa, los precios cobrados por las provisiones y otros gastos pueden ser muy altos para una localidad particular. De tal manera que se puede incurrir en pérdidas o bajos márgenes de ganancias para el minorista.
- **Menos independencia:** debido a que el concesionario debe seguir los patrones del franquiciador, el minorista pierde algo de su independencia.
- **Estandarización:** Los procedimientos son estandarizados y los concesionarios no tienen mucha posibilidad de utilizar ideas propias.
- **Lentitud:** debido al tamaño, un franquiciador puede ser lento para aceptar una nueva idea o adaptar sus métodos a los cambios de condición.
- **Cancelación:** es difícil y caro cancelar un convenio de concesión sin la cooperación del franquiciador.
- **El control:** el franquiciador tiene menos control sobre el concesionario, que si montara sus propias instalaciones de producción.
- **El competidor:** si el concesionario tiene mucho éxito, la firma pierde utilidades y cuando termine el contrato podría encontrarse con que ha crecido un competidor (Burruezo, 1999, p. 46).

Desventajas Para el Franquiciador

Al lado de las ventajas señaladas para el franquiciador, existen unas posibles desventajas:

- Existe una comunicación más compleja con todas las unidades franquiciadas, pues no es igual que en el caso de tener el control sobre su propia empresa.
- Es necesario justificar el royalty exigido al franquiciador mediante el cumplimiento de todas las cláusulas contractuales de asistencia, capacitación, etc.
- No se tiene control directo acerca de las decisiones tomadas a nivel local.
- El beneficio por unidad en operación es más reducido que si se tratara de una cadena propia.
- La relación no es de estricta dependencia jerárquica.
- Los franquiciados al conocer el negocio se pueden convertir en futuros competidores.
- Un mal franquiciado puede poner en peligro el resultado de la cadena (Cepeda, 2003, p. 134).

Desventaja Para el Franquiciado

Para este también se presentan ciertas desventajas así:

- Tener que pagar unas cantidades al iniciar y periódicamente al franquiciador.
- No es propietario del nombre y marcas comerciales.
- Las decisiones acerca de las políticas a seguir, las toma el franquiciador
- Ve restringidos sus derechos a disponer del propio negocio
- Está ligado a la "suerte" del franquiciador y de todos y cada uno de los demás franquiciado (Cuesta, F. 1998, p. 16).

1.5.2 Marco Referencial

- **Arbitraje:** Es el sistema cada vez más utilizado en los contratos de franquicias. Resuelve disputas y controversias entre franquiciante y franquiciatario a través de un tribunal arbitral, siguiendo el procedimiento pactado en el contrato.
- **Aviso comercial:** Son los avisos comerciales son las frases u oraciones que tengan por objeto anunciar al público productos, servicios, establecimientos o negocios (comerciales, industriales o de servicios) para distinguirlos de los de su especie (AEF, 2003, p. 42).

- **Contrato de franquicia.** Es el acuerdo de voluntades suscrito entre el franquiciante y el franquiciatario con el objeto de que el primero otorgue al segundo una franquicia. En él se contemplan los derechos y obligaciones de ambas partes.
- **Cuota inicial.** Es la contraprestación que paga el franquiciatario al franquiciante por tener derecho y goce del uso de marca y recibir los conocimientos, asistencia técnica y sus experiencias en el negocio.
- **Estandarización:** Es la creación de esquemas operacionales y controles tecnológicos al interior de la organización, mismos que necesariamente deberán instrumentarse para lograr uniformidad en las operaciones.
- **Franquicia:** Es un formato de negocios dirigido a la comercialización de bienes y servicios, según el cual una persona física o moral (franquiciante) concede a otra (franquiciatario), por un tiempo determinado, el derecho de usar una marca, transmitiéndole los conocimientos técnicos necesarios que le permitan comercializar dichos bienes y servicios con métodos comerciales y administrativos uniformes.
- **Franquicia de área:** El franquiciante concede al franquiciatario la exclusividad en la operación de varias unidades localizadas en un área geográfica determinada.
- **Franquicia de conversión:** Es el otorgamiento de franquicias unitarias a empresarios que operen establecimientos del mismo giro al de la franquicia, de esta manera se convierten en franquiciatarios de una red o sistema de franquicias.
- **Franquicia de reconversión:** Esta figura se presenta cuando las unidades que pertenecen al franquiciante (unidades propias) se otorgan al franquiciatario, convirtiéndose así en una unidad franquiciada.
- **Franquicia maestra:** El franquiciante otorga al franquiciatario una exclusividad integrada por uno o varios países e impone normalmente al franquiciatario la obligación de desarrollar el territorio en un tiempo determinado, dando lugar a lo que se conoce como un contrato de desarrollo.
- **Franquicia unitaria:** Este esquema es el más tradicional. Franquiciante y franquiciatario asumen derechos y obligaciones para la operación de una unidad integrante de una red o sistema de franquicias (AEF, 2003, p. 42).
- **Franquiciante:** Es la persona física o moral, titular de los derechos de explotación de una marca y poseedor de un know-how de comercialización y/o producción.

Contractualmente concede al franquiciatario una licencia de uso de la marca de la cual es titular, transmitiéndole al mismo tiempo el knowhow correspondiente.

- **Franquiciatario:** Es la persona física o moral que adquiere contractualmente del franquiciante el derecho a explotar una franquicia.
- **Knowhow:** Es la transferencia de tecnología y experiencias por parte del franquiciante hacia los franquiciatarios para establecer la estandarización de sus franquicias.
- **Manuales:** Son los documentos en los que se integra toda la información operativa y administrativa de las unidades, con la finalidad de lograr la estandarización de operaciones, procesos, procedimientos, imagen y servicio.
- **Marca:** Es el signo que distingue a un producto o servicio de otros de su misma especie.
- **Mediación:** Procedimiento previo a un juicio o arbitraje en donde un tercero (mediador) busca resolver una controversia entre franquiciante y franquiciatario.
- **Perfil del franquiciatario:** Es el conjunto de características que debe cubrir el inversionista, las cuales deben ser congruentes con la filosofía y cultura de trabajo que busca cada uno de los franquiciante en su negocio.
- **Regalías:** Es el pago al autor o inventor del producto o servicio y es un elemento favorable para el franquiciante.
- **Territorio:** Es el área geográfica exclusiva dentro de la que el franquiciatario operará la unidad. La ubicación es parte esencial del desarrollo de un sistema de franquicias exitoso.
- **Tradedress:** Literalmente puede traducirse como vestido comercial y constituye la imagen de un establecimiento, integrada por la combinación de los colores, signos distintivos, métodos operativos y comerciales.
- **Unidades franquiciadas:** Es el número de negocios o puntos de venta con que cuenta el sistema de franquicias (AEF, 2003, p. 43).
- **Técnicas de Información y de Comunicación:** Son aquellas tecnologías que permiten transmitir, procesar y difundir información de manera instantánea. Son consideradas la base para reducir la Brecha Digital sobre la que se tiene que construir una Sociedad de la Información y una Economía del Conocimiento.

1.6 Hipótesis de trabajo

Es factible la implementación de a nivel de franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito, tanto en mercado como en rentabilidad.

1.7 Metodología de la investigación

1.7.1 Métodos de investigación

Para el desarrollo del presente estudio que va identificar la factibilidad de implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito los métodos de investigación a emplearse son:

- **Método Inductivo.-** Es un método que obtiene conclusiones o resultados generales a través de premisas particulares. En el presente estudio este método se empleara para desarrollar investigaciones de tipo particulares o información puntual que permita la generalización para crear principios o propuestas de carácter y uso general lo cual servirá para el desarrollo del estudio de mercado, técnico administrativo, legal y financiero requerido en el estudio.
- **Método Analítico:** Este método implica el análisis, esto es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes. Por tanto este método será aplicado en gran parte de la investigación para identificar, analizar la situación actual del sector de comercialización de ropa y accesorios en la ciudad de Quito con el fin de identificar las oportunidades, amenazas del sector para determinar la factibilidad de implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad.
- **Método Sintético:** Es un proceso de razonamiento que significa reconstruir, volver a integrar las partes del todo. Por tanto este método será aplicado en gran parte de la investigación para identificar y analizar el comportamiento actual del mercado, del consumidor, de la competencia la información a obtenerse esquematizara la información de manera organizada y resumida obtenida para que sea presentada y entendida.

1.7.2 Fuentes

1.7.2.1 Fuentes Primarias

Como fuentes primarias se empleara un estudio de mercado el cual se aplicara a las personas del sector norte de la ciudad de Quito con el fin de poder identificar el comportamiento del mercado hacia la compra de ropa y accesorios.

1.7.2.2 Fuentes Secundarias

En el uso de las fuentes secundarias se empleara una diversidad de, libros especializados, otros estudios ya realizados sobre gestión empresarial, estudios de factibilidad, comerciales, administrativos, financieros, lo cual servirá para el desarrollo del estudio de mercado, técnico administrativo, legal y financiero.

1.7.3 Técnicas

En la recolección de datos, teorías, indicadores, información interna que permita el desarrollo del estudio se utilizara técnicas e instrumentos de recolección de datos los cuales son:

1.7.4 Instrumentos

Para la recopilación de la información el comportamiento actual del mercado, consumidor, competencia se empleara un cuestionario el cual será aplicado a personas del sector norte de la ciudad la obtención de esta información permitirá el desarrollo de un informe el cual servirá de base para la identificación de los diversos requerimientos.

1.7.5 Análisis y procesamiento de la información

Después de la recolección de la información con el uso de las fuentes primarias y secundarias se procederá al desarrollo del análisis de la información a obtenerse, la información procesada se tomará para el desarrollo del informe técnico, los resultados a obtenerse en la investigación se expresaran en tablas y gráficos, el análisis, los cuales se desarrolla en base a los objetos de la investigación.

1.7.6 Plan de análisis de datos

En el desarrollo del estudio el cual permitirá, identificar implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito las actividades para la recolección de la información a desarrollarse es:

- Recolección de campo
- Análisis de la información
- Desarrollo de conclusiones de la investigación.
- Elaboración de un informe con los resultados a obtenerse.

El desarrollo de cada paso permitirá que la información a obtenerse sea manejada de una forma adecuada y necesaria con el fin de que la autora pueda cumplir con los objetivos planteados en la investigación.

1.7.7 Variables

1.7.7.1 Variable Dependiente

Factibilidad de la implementación de la franquicia internacional “Forever 21” en el sector norte de la ciudad de Quito.

1.7.7.2 Variable Independiente

- Demanda de clientes que adquirirán esta clase de productos.
- Contar los recursos técnicos necesarios para la implementación.
- Rentabilidad que se obtendrá de la franquicia “Forever 21”.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 Macro ambiente

El análisis de este ambiente permite el conocer cada uno de los diversos aspectos positivos, negativos y su respectiva influencia en la organización, lo cual servirá para la toma de decisiones en los directivos de una forma oportuna para poder enfrentar amenazas las debilidades y el aprovechamiento de las fortalezas, oportunidades .

2.1.1 Geográfico

El territorio continental e insular del país comprende la superficie total oficial de 256.370 kilómetros cuadrados.

Está conformado por 24 provincias que se hallan integradas por 215 cantones. Y a su vez compuesto por cuatro regiones naturales las cuales son:

Litoral o Costa, ubicada en la franja occidental. Las 5 provincias costeñas.

Interandina o Sierra, llamada así por formar parte del callejón montañoso de la cordillera de los Andes.

Amazónica o Trasandina, por integrar el área continental denominada "Amazonia" posee 6 provincias orientales.

Quito, es la capital del Ecuador y de la provincia de Pichincha, la cual se localiza en la región de la Sierra, en el Norte de Ecuador. Su extensión es de 4.228 kilómetros cuadrados. La ciudad se divide en 8 administraciones zonales, que a su vez contienen 32 parroquias urbanas y 33 parroquias rurales y suburbanas.

De acuerdo al tema de estudio para implementación de la franquicia, este se ubicará en la ciudad de Quito.

- **Demográfico**

El Ecuador es un país multiétnico y pluricultural debido a la gran diversidad de grupos humanos que se han asentado en su territorio.

Se han reconocido 14 nacionalidades indígenas en el territorio ecuatoriano al momento. Internamente, es un país complejo ya que dispone de regiones geográficas muy distintas entre una y otra. Por un lado la Costa, de constitución más liberal y empresarial.

La sierra más conservadora en sus actitudes empresariales, con mejores niveles de educación, y centro político del Ecuador.

La población de la República del Ecuador al año 2011 asciende a 14.483.500 personas habitantes, con la más alta densidad poblacional de América del Sur, teniendo 56.5 habitantes por km².

A pesar que los ecuatorianos hace tan sólo un siglo se concentraban con más alta frecuencia en la región Sierra en los Andes, hoy en día la población está dividida casi equitativamente entre Sierra y Costa.

La población ecuatoriana es etnoracialmente diversa, pero resulta difícil establecer porcentajes exactos a distintos grupos ya que la definición que tenía no es equivalente a la de raza, y las estadísticas sobre la composición etnoracial del país según diferentes fuentes varían por este motivo.

Composición de la población por grupos (según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos –INEC (2000-2007): en relación a la variable de auto identificación "Cómo se considera"

- Indígena: 6.83 por ciento
- Negro (Afro-americano): 2.23 por ciento
- Mestizo: 77.42 por ciento
- Mulato: 2.74 por ciento
- Blanco: 10.46 por ciento
- Tasa de crecimiento anual de la población (1990-2007): 1.5 por ciento*.
- Tasa bruta de natalidad (2007): 21*
- Tasa de mortalidad infantil (menores de 1 año-Cifras de 2007): 20* por 1.000
- Esperanza de vida (2007): 75 años*
- Tasa de alfabetización de la población total (2000-2007): 93 por ciento. (UNICEF, 2013).

Quito es la segunda ciudad más poblada del Ecuador con una población de alrededor de 2.4 millones de habitantes dentro del Distrito Metropolitano. Mientras que en el área administrativa urbana existe una población de unos 2 millones de habitantes

aproximadamente. Al igual que ocurre en el Ecuador, en su capital Quito, existe una gran diversidad de etnias.

2.1.2 Entorno Económico

2.1.2.1 Producto Interno Bruto

El producto interno bruto es uno de los principales indicadores de la economía de un país, de esta manera permite determinar épocas de crecimiento económico, así como épocas de decrecimiento y que se sienten en toda la economía como es el caso de la recesión. A continuación se presenta un cuadro de la evolución del PIB en el Ecuador en los últimos 7 años:

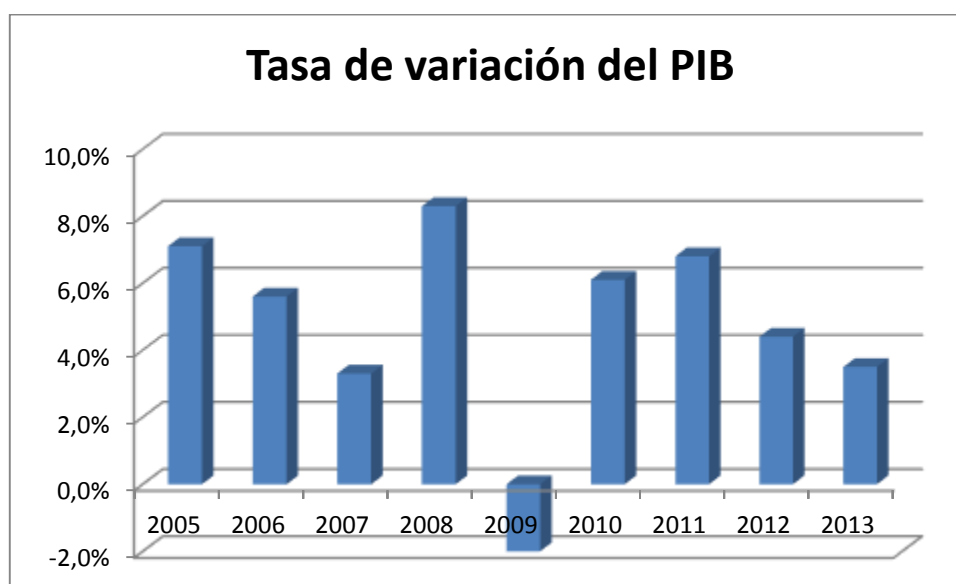
Tabla 1. Producto Interno Bruto

AÑO	MILLONES DE DÓLARES (precios del 2000)
2005	7,1%
2006	5,6%
2007	3,3%
2008	8,3%
2009	-2%
2010	6,1%
2011	6,8%
2012	4,4%
2013	3,5%

Fuente: BCE. Boletín Mensual del Banco Central del Ecuador. 2013.

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 1. Producto Interno Bruto Total (Millones de dólares)



Fuente: BCE. Boletín Mensual del Banco Central del Ecuador. 2013.

Elaborado: Lizeth Chamorro

Como se observa el PIB real ha tenido un crecimiento constante bastante importante en los últimos años, destacándose su crecimiento principalmente del 2007 al 2008 y actualmente del 2010 al 2011. Es claro también observar un crecimiento porcentual que casi ha tomado un valor de cero en el año 2009 lo cual es explicado principalmente por la crisis económica mundial, pero que finalmente tuvo menor incidencia en el Ecuador que en muchos otros países de manera comparativa, por tanto este indicador muestra un crecimiento de la economía de manera estable, e inclusive con un crecimiento que no es menor al 3,5% en los últimos años.

Después de analizar al Producto Interno Bruto total se identifica un crecimiento y estabilidad de la economía del país por lo cual las diversas empresas lo asumen como una oportunidad ya que esto promueve la apertura de empresas y nuevos negocios en el Ecuador. Por lo tanto se identifica como una oportunidad de mercado para la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito.

2.1.2.2 Inflación

La inflación se define como el alza continua y persistente de los niveles de precios, su medición se realiza sobre el costo de diversos bienes y servicios. Su importancia radica que el alza o disminución de la inflación influye en el incremento o disminución de los precios de los bienes y servicios y genera un impacto ya sea positivo o negativo generando variaciones en los sectores económicos del país.

A continuación se muestra los datos sobre la inflación:

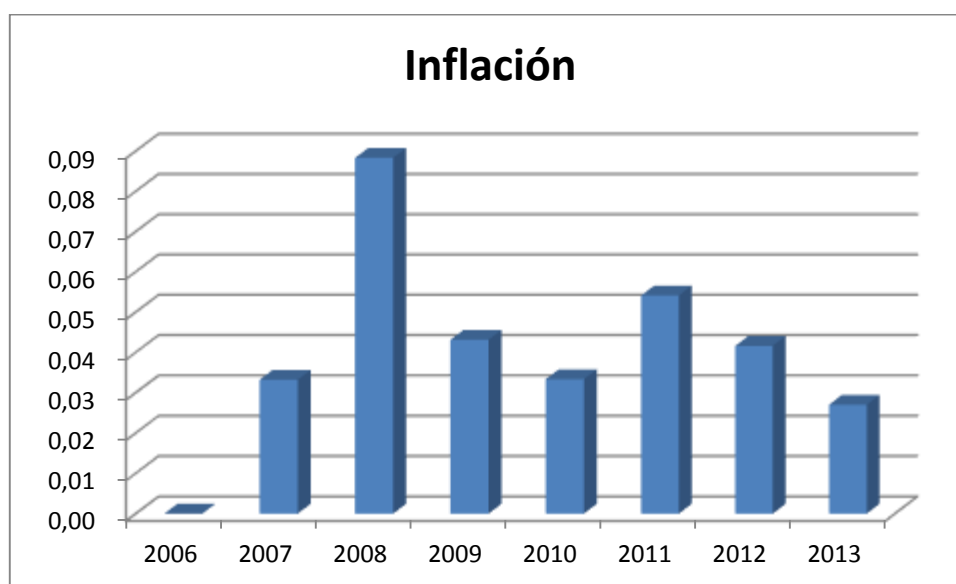
Tabla 2. Comportamiento de la Inflación

AÑO	PORCENTAJE
2006	2,99,%
2007	3,32%
2008	8,83%
2009	4,31%
2010	3,33%
2011	5,41 %
2012	4,16%
2013	2,70%

Fuente: BCE. Boletín Mensual del Banco Central. 2013.

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 2. Comportamiento de la Inflación



Fuente: BCE. Boletín Mensual del Banco Central. 2013.

Elaborado: Lizeth Chamorro

Como se puede observar en la gráfica histórica, la inflación en el Ecuador ha tenido una variabilidad aceptable, donde los valores fluctúan entre 2,99% hasta 8,83%, año en el que se afectada la misma principalmente por las subidas de precios en educación (2.86%), alimentos y bebidas no alcohólicas (5.90%) y, alojamiento, agua, electricidad, gas y otros (5.48%); áreas con mucha importancia dentro de la canasta básica contribuyendo al incremento de la inflación anual (Ibídem). Para los siguientes años se ha vuelto a mantener la inflación dentro de valores sin una variación excesiva, aunque en el 2011 nuevamente ha existido una inflación algo alta (5,41%) incrementando más de 2 puntos porcentuales a la inflación del año 2010. Ya para el año 2012 (4.16%) y 2013 (2.70%) la inflación baja considerablemente.

Sin embargo estas variaciones de la inflación no están teniendo un efecto perjudicial en la economía, hay que recordar que para el año 1999 la inflación alcanzó cifras que superaron el 70% lo cual sí constituía un problema grave en la economía ecuatoriana, y a partir del año 2000 con la dolarización en el Ecuador, los precios se estabilizaron notablemente alcanzando los valores que actualmente se están observando, los cuales generalmente están bajo el 5%. Si bien es cierto existe un efecto sobre el incremento de precios, especialmente en los años de mayor inflación, el mismo no es excesivo y ha

permitido reflejar de manera general una estabilidad en relación a los precios y por tanto un indicador importante para que la economía del país se dinamice, puesto que ante precios que no varían significativamente, las tasas de interés tampoco lo hacen y por tanto el costo del dinero no es demasiado alto para los créditos y se genera un comercio y consumo más fluido.

Después de analizar el comportamiento de la inflación se identifica que se ha producido una estabilidad, la cual ha permitido apoyar al crecimiento de las empresas e industrias en el país, por lo cual el poder adquisitivo de los ecuatorianos ha crecido notablemente, ya que se observa en los últimos años, la población ha dado paso a la compra de productos y servicios que no son considerados como básicos. Por lo tanto se identifica como una oportunidad de mercado para la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito ya que existe un poder de compra de los potenciales consumidores.

2.1.3 Factores Socioculturales

2.1.3.1 Empleo

Para determinar la tasa de empleo, el INEC ha tomado en cuenta personas ocupadas de 10 años y más, que trabajan como mínimo la jornada legal de trabajo y tienen ingresos superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas (no realizaron gestiones), o bien que trabajan menos de 40 horas y sus ingresos son superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas (no realizaron gestiones). Es así que se presenta los datos de ocupación:

Tabla 3. Comportamiento del Empleo

AÑO	PORCENTAJE
2006	39,8%
2007	42,6%
2008	43,6%
2009	38,8%
2010	45,60%
2011	44,8 %
2012	49,90%
2013	48,66%

Fuente: INEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Elaborado: Lizeth Chamorro

Analizando la tendencia, se observa que a partir del 2006 esta variable presenta incrementos, estancándose al año 2009 donde el empleo tuvo su punto más bajo alcanzando 38,80%. Para el 2010 se puede observar un repunte, logrando ubicarse en el 45,60%.

2.1.3.2 Desempleo

El desempleo en Ecuador representa uno de los principales problemas estructurales en una economía. Al año 2009 el desempleo se ubicó en 7,9% (377.000 desempleados), casi un punto porcentuales por encima de lo alcanzado en el mismo mes del año anterior 2008, que fue de 7,3%. (288.000 desempleados), es decir entre 2008 – 2009 el incremento en el número de desempleados fue de 89.000 personas (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC).

Para el año 2010, se ubicó en el 6,11%, la cifra de desempleados alcanzo 343,2 mil ecuatorianos (7,7% de la PEA) además 2,2 millones de personas poseen trabajos ocasionales o están subempleados.

En materia de desempleo un individuo puede tardar hasta 18 semanas en encontrar un nuevo empleo, según un estudio del Banco Central

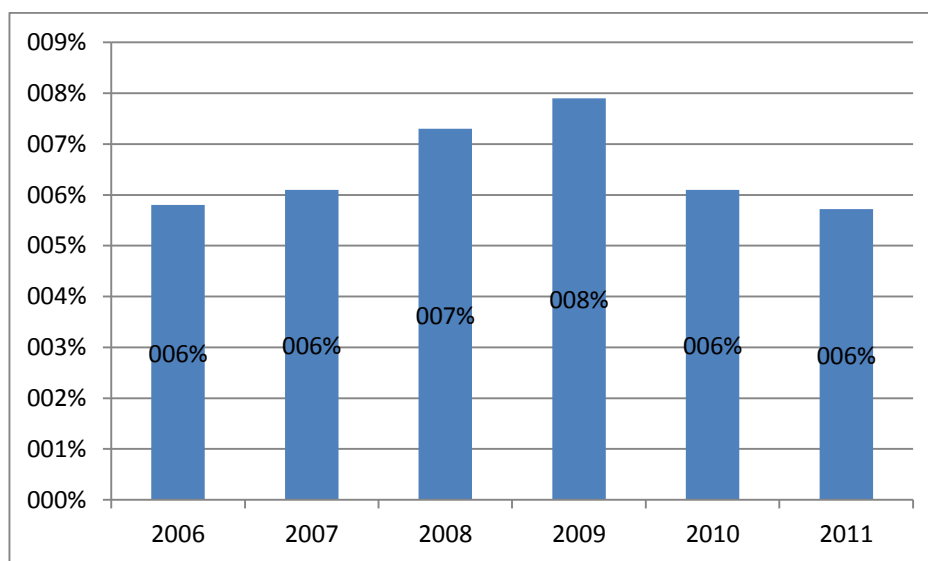
Tabla 4. Comportamiento del Desempleo

AÑO	PORCENTAJE
2006	5,8%
2007	6,1%
2008	7,3%
2009	7,9%
2010	6,10 %
2011	5,72%
2012	5,00%
2013	4,12 %

Fuente: INEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 3 Comportamiento del Desempleo



Fuente: INEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Elaborado: Lizeth Chamorro

Como se observa en los resultados, el desempleo en los últimos años se ha mantenido con una variabilidad normal, sin valores extremos lo cual muestra también que en relación a empleo el Ecuador se mantiene en niveles aceptables.

2.1.3.3 Subempleo

El subempleo es la situación que se produce cuando una persona capacitada para una determinada ocupación, cargo o puesto de trabajo no está ocupada plenamente sino que toma trabajos menores en los que generalmente se gana poco.

También ocurre en algunas empresas donde la persona comienza con un cargo menor y después se capacita y se titula. Este fenómeno ha estado presente en el comportamiento de la economía del Ecuador por lo cual resulta necesario su análisis por lo tanto su comportamiento se estructura así:

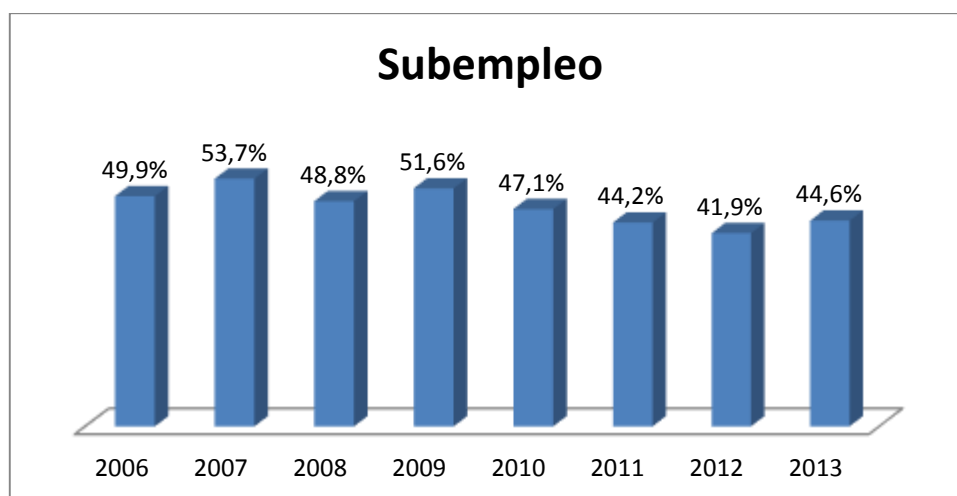
Tabla 5. Comportamiento del Sub empleo

AÑO	PORCENTAJE
2006	49,90%
2007	53,7%
2008	48,8%
2009	51,6%
2010	47,10%
2011	44,2%
2012	41,9%
2013	44,61%

Fuente: INEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 4. Comportamiento del Sub empleo



Fuente: INEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Elaborado: Lizeth Chamorro

Después de analizar al comportamiento del subempleo se identifica que para el año 2009 se registra una tasa de 49,90% pero también se identifica que el mayor índice de subempleo se identifica en el año 2007 con una cifra del 53,7% como fruto de la inestabilidad económica, política, social además se evidencia que el país se encuentra todavía afectado por los impactos de la dolarización en el año 2000.

También se identifica que la cifra más baja de desempleo es en el año 2012 con una cifra de 41,9%, pero en general se mantiene estable el indicador con una cierta tendencia a la baja.

Después de analizar el comportamiento de las cifras de los indicadores sociales se puede identificar como una tendencia positiva ya que cada vez más se incrementa el trabajo pleno, el desempleo y subempleo disminuye para la población por lo cual se estabiliza el volumen de ingresos a los hogares ecuatorianos por lo cual la capacidad de adquisición de productos y servicios se incrementa y se abre la oportunidad de comprar más productos y servicios para mejorar las condiciones de vida de la población.

Por lo tanto se identifica como una oportunidad de mercado para la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito ya que el consumidor va a procurar comprar más productos y servicios de calidad para mejorar sus productos y servicios.

2.1.3.4 Sueldos y Salarios

Se entiende por salario la remuneración, provecho o ventaja, cualquiera fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en efectivo, que corresponda al trabajador por la prestación de su servicio.”

El año 2009 que se presentaba muy difícil no solo a nivel local, sino internacional, terminó siendo de menor impacto negativo al que se presumía. Sin embargo esto también incidió en las decisiones tomadas por las empresas en cuanto a sus incrementos salariales y las contrataciones a realizar, ya que los porcentajes efectuados fueron conservadores y el número de contrataciones se mantuvo con una tendencia a la baja. Uno de los factores que más incidió (además de las poco alentadoras perspectivas económicas del país), fue el debate que se inició en torno al tema del “salario digno”, que era la propuesta del Gobierno para elevar las remuneraciones hasta niveles que puedan cubrir el costo de la canasta familiar.

Hay que hacer un poco de historia al respecto de esta situación, porque definitivamente fue uno de los factores claves en cuanto al manejo de la política salarial en este año.

El salario mínimo se encontraba en \$218 y las propuestas que se estudiaban, establecía parámetros de referencia frente a la suma de \$522.38 que era entonces el costo oficial de la canasta básica (que a todas luces parecía algo improbable de alcanzar) y de \$320 que fue la propuesta posterior que se analizó, como una primera meta en el proceso de ir nivelando los ingresos gradualmente.

El gobierno finalmente decretó el nuevo salario mínimo en \$240, que representó un 10% de aumento. Pero entre el ir y venir del debate que se realizaba a fines del año pasado, con las cifras antes indicadas, existía la probabilidad que el aumento llegara a ser desde el 47% (con respecto a los \$320) hasta el 139% (en relación a los \$522.38).

Según el estudio de sueldos y salarios que realiza anualmente Deloitte, (2010). En el cual participan aproximadamente 330 empresas a nivel nacional, los porcentajes de incrementos salariales en este año, están en aproximadamente el 5%.

Este tipo de prácticas, repercuten en la motivación y desempeño de la gente. Por esa razón cada vez más se está trabajando en diseñar adecuados sistemas de evaluación, que permitan asignar a cada persona lo que le corresponde y de esa forma premiar el mejor esfuerzo y desarrollo de cada quien.

Para el año 2013 El Salario Básico Unificado para el 2013 será 318 dólares, según el Gobierno Nacional actual, esta cifra resulta del análisis de la inflación proyectada para el cierre de año, de 5,05% y la productividad, que aumenta a 3,76%. Eso suma 8,81% de incremento al salario básico de 2012, de 292 dólares. El incremento de 26 dólares cierra prácticamente la brecha entre la canasta básica familiar (un indicador de 75 productos) que promedió en 2012 los 589,39 dólares para una familia tipo de 4 miembros cuyos perceptores de salario suman 1,6 salarios.

Después de analizar el comportamiento de las cifras de los indicadores sobre los sueldos y salarios se puede identificar como una tendencia positiva ya que cada vez más se genera mayor capacidad de compra ya que la evolución de los ingresos familiares que, en comparación, cubría la canasta básica familiar en un 66,7% en 2006, versus los 92,43% del 2012 por lo cual la franquicia los podría captar a través de la implementación de estímulos.

2.1.4 Factores Políticos y Legales

2.1.4.1 Factores Políticos

El Ecuador desde hace años mantiene una crítica inestabilidad política, evidenciada por los constantes cambios de gobierno, lo cual ha ahuyentado a la inversión extranjera y ha provocado que el capital nacional fugue a otros países con menor riesgo; impactando sobre las condiciones sociales y laborales, lo cual afecta las bases de gobernabilidad política y la credibilidad de las instituciones públicas.

Asimismo al existir una gran cantidad de leyes, pero poca claridad en sus aplicaciones crece la incertidumbre social, económica y la falta de seguridad en todo tipo de inversiones.

Ecuador ha pasado muchas etapas como: la influencia del modelo neoliberal, el impacto económico de la crisis mundial ya que se redujeron notablemente las exportaciones, también el ingreso de divisas al país.

La ruptura de dialogo del Presidente Correa con algunos sectores como la prensa, la sublevación e intento de un golpe de estado por parte de la fuerza pública, etc.

Todos estos acontecimientos han hecho que se mantenga la inestabilidad política a pesar de los resultados económicos y sociales favorables que actualmente tiene el país.

Analizando el comportamiento del ambiente político del país se identifica como una amenaza para la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito ya que el riesgo país como fruto de esta inestabilidad no disminuye de la forma esperada provocando que los propietarios de la marca internacional no quieran apertura la oportunidad de creación de una sucursal en el país.

2.1.4.2 Factores Legales

El Ecuador se ha beneficiado en los últimos tiempos del ingreso de negocios similares a los que existen en otros Países, principalmente en los Estados Unidos. Se han abierto también negocios originarios de Colombia, Venezuela, Brasil, México, etc., con la particularidad de que quienes los abren en el País, son empresarios ecuatorianos -o radicados en el Ecuador- que han obtenido un permiso para hacerlo. Este permiso es el llamado franquicia.

La franquicia puede incluir la distribución de productos por parte del franquiciador o por parte de los proveedores que se establezcan. Podría significar que el franquiciado sólo deba adquirir dichos productos de aquellas fuentes, o incurrir en violación contractual.

Sin embargo, una de las primeras preguntas que hacen las personas interesadas en desarrollar una franquicia o adquirir una, se refiere a lo que la ley ecuatoriana dice al respecto. En este sentido, hay que ser enfáticos, en que **en el País no existe legislación para las franquicias** (como sí lo hay ampliamente en los Estados Unidos), y que la principal fuente de obligaciones en el País, deberá provenir del convenio que suscriban las partes.

Además de esto, es necesario considerar que es obligatorio considerar las **normas establecidas en la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento**, más como en las disposiciones pertinentes del IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual) ya que lo que se concede o permite usar en este tipo de negocios, es justamente propiedad intelectual. Normas jurídicas que deben tomarse en cuenta son también las provenientes del Código Civil y el Código de Comercio. Quienes adquieran franquicias extranjeras podrán encontrar en sus contratos casos en los que se someten las controversias a leyes, tribunales y procedimientos de otros países.

Es también de suma importancia considerar la legislación vigente referente a la Ley de Compañías según el tipo de Sociedad que adopte la franquicia, en este caso será una Sociedad Limitada; así como la Ley de Régimen Tributario Interno que marca las normas de tributación que la Sociedad ha de seguir.

De igual manera, será necesario atender a las disposiciones que el Código de Producción marca en materia de importaciones, ya que el proveedor pertenece a los Estados Unidos; así como a la Ley de Seguridad Social, en cuanto a la responsabilidad que se adopta con los trabajadores de la franquicia.

La franquicia ya instalada en la ciudad también deberá considerar todos los reglamentos que exige la seguridad social, entre los que están el establecimiento de contratos para los trabajadores, la afiliación obligatoria del trabajador desde el primer día al seguro social y considerar los beneficios que exige la ley en las remuneraciones de los trabajadores indefinidos que se contrate.

2.1.4.3. Franquicias y Licencias

La autorización previa se requiere para los contratos de tecnología, incluyendo licencias o franquicias. Ningún límite existe en la cantidad de derechos que puedan ser otorgados.

Todos los contratos de tecnología se deben hacer con el Ministerio de Industria y comercio. En septiembre de 1997, el congreso Ecuatoriano abogó la Ley para la protección de representantes, de agentes y de distribuidores de las empresas, que impusieron restricciones discriminatorias ante las compañías extranjeras en sus reparticiones con sus agentes Ecuatorianos, ya que un número de empresas previamente registradas contra compañías de los Estados Unidos, abogaron al sistema judicial de Ecuador. Además, por lo menos una serie de nuevos distribuidores se han quejado formalmente contra compañías importantes de los Estados Unidos también ante el sistema judicial. Varias franquicias de los Estados Unidos ahora están funcionando en Ecuador, incluyendo Tricon (pizza Chicken /Taco frito Hut / Kentucky Bell), el rey de la hamburguesa, Mc Donald's, el vídeo de la pizza del dominó, y de la bomba del super domicilio. El banco Citibank (los E.E.U.U.), y el Lloyd (Reino Unido), y El banco ABN AMRO (Países Bajos) tienen operaciones con el banco comercial en Ecuador. Movistar funciona como uno de los dos servicios telefónicos móviles de Ecuador.

Las franquicias en la actualidad se han convertido en un modelo de concesión sobre un producto y servicio que puede ser tangible o intangible. Los empresarios optan por esta opción con la finalidad de expandir su mercado y obtener un ingreso futuro.

Las condiciones del mercado se modifican y se establecen mejores brechas de mercado internacionales, puesto que su comercialización depende de estrategias de marketing que se realicen para difundir el producto o marca.

2.1.4.4. Ley de propiedad intelectual de marcas en el Ecuador

Art. 194. Se entenderá por marca cualquier signo que sirva para distinguir productos o servicios en el mercado. Podrán registrarse como marcas los signos que sean suficientemente distintivos y susceptibles de representación gráfica. También podrán registrarse como marca los lemas comerciales, siempre que no contengan alusiones a productos o marcas similares o expresiones que puedan perjudicar a dichos productos o marcas (Congreso Nacional del Ecuador, 1998).

Art. 201. La solicitud de registro de una marca deberá presentarse ante la Dirección Nacional de Propiedad Industrial, comprenderá una sola clase internacional de productos o servicios y contendrá los requisitos que determine el Reglamento (Congreso Nacional del Ecuador, 1998).

Art. 212. El registro de una marca tendrá una duración de diez años contados a partir de la fecha de su concesión y podrá renovarse por períodos sucesivos de diez años (Congreso Nacional del Ecuador, 1998).

Art. 216. El derecho al uso exclusivo de una marca se adquirirá por su registro ante la Dirección Nacional de Propiedad Industrial (Congreso Nacional del Ecuador, 1998).

2.1.4.5. Nombre Comercial

Art. 229. Se entenderá por nombre comercial al signo o denominación que identifica un negocio o actividad económica de una persona natural o jurídica (Congreso Nacional del Ecuador, 1998).

Art. 230. El nombre comercial será protegido sin obligación de registro. El derecho al uso exclusivo de un nombre comercial nace de su uso público y continuo y de buena fe

en el comercio, por al menos seis meses. Los nombres comerciales podrán registrarse en la Dirección Nacional de Propiedad Industrial, pero el derecho a su uso exclusivo solamente se adquiere en los términos previstos en el inciso anterior. Sin embargo, tal registro constituye una presunción de propiedad a favor de su titular (Congreso Nacional del Ecuador, 1998).

Art. 232. El trámite de registro de un nombre comercial será el establecido para el registro de marcas, pero el plazo de duración del registro tendrá el carácter de indefinido (Congreso Nacional del Ecuador, 1998).

2.1.4.6. De las Apariencias Distintivas

Art. 235. Se considera apariencia distintiva todo conjunto de colores, formas, presentaciones, estructuras y diseños característicos y particulares de un establecimiento comercial, que lo identifiquen y distingan en la presentación de servicios o venta de productos (Congreso Nacional del Ecuador, 1998).

Art. 236. Las apariencias distintivas serán protegidas de idéntica manera que los nombres comerciales (Congreso Nacional del Ecuador, 1998).

Las leyes en el Ecuador pretenden controlar y regular las marcas con la finalidad de evitar la usurpación de la propiedad intelectual y proteger las marcas internacionales y garantizar el uso adecuado a las marcas, puesto que con el uso de esta ley se pretende dar derecho exclusivo a quien adquiere la representación de esta marca.

La aplicabilidad de esta ley beneficia a los empresarios que adquieren franquicias internacionales, pues evitan que la marca de su producto o servicio sea utilizado inadecuadamente.

2.1.4.7. Aranceles a las Importaciones

El Gobierno ecuatoriano desde el 2010 aprobó la aplicación de un arancel mixto para el ingreso de productos textiles al mercado ecuatoriano. De esta forma, el actual arancel nacional del 30% será reemplazado por un arancel mixto de \$5,5 por kilo neto importado más un 10% como derecho arancelario advalorem (sobre el valor).

El objetivo es la salvaguardia de balanza de pagos, aplicada en enero del año del 2010 permitió reactivar a los negocios dedicados a la producción de calzado de trabajo ya que se dejaron de importar productos que ingresaban con valores de hasta \$1 por cada par.

En el caso de los textiles, la salvaguardia de balanza de pagos estableció un recargo de \$12 por kilo de prendas de vestir que ingresaban al mercado ecuatoriano y de \$10 por cada par de zapatos.

Analizando el comportamiento del ambiente legal del país se identifica como una amenaza para la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito ya que al no existir un marco legal regulatorio definido existe el riesgo de que las leyes y reglamentos se implementen de una forma inesperada sin una previa preparación para su aplicación. Además se identifica la existencia de los aranceles a las importaciones por lo cual en la mayoría de los casos las prendas importadas con destino al Ecuador podrán incrementar su precio provocando que no se desarrolle la compra a las prendas y accesorios de la franquicia internacional.

2.1.4.8. Derechos que confiere el registro de la marca

El trámite de registro se debe realizar ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual con todos los requisitos que exigen la ley y reglamento vigentes.

La obtención de este registro concede al titular los siguientes derechos: Derecho de uso exclusivo de la marca (se confiere por un periodo de 10 años, renovables por periodos sucesivos de 10 años).

Utilizar la marca en el trafico económico, es decir en toda actividad lucrativa.

Designar con la marca los productos o servicios para los cuales fue concedido.

Introducir en el mercado los productos o servicios.

Utilizar la marca para efectos publicitarios.

- Actuar en contra de terceros que utilicen la marca sin su consentimiento.
- Transferir este derecho a terceros a través de contratos de licencia o de cesión

2.1.4.9. Organización mundial de comercio

La OMC es una organización basada en normas e impulsada por sus Miembros, es decir, todas las decisiones son adoptadas por los gobiernos Miembros y las normas son el resultado de las negociaciones entre éstos.

Adicionalmente la organización mundial de comercio tiene como finalidad:

1. Bajar el costo de la vida y elevar los niveles de vida
2. Resolver diferencias y reducir las tensiones comerciales
3. Estimular el crecimiento económico y el empleo
4. Reducir el costo de las actividades comerciales a nivel internacional
5. Fomentar la buena gobernanza
6. Contribuir al desarrollo de los países
7. Hacer que se oiga más a los débiles
8. Contribuir al medio ambiente y la salud
9. Contribuir a la paz y la estabilidad
10. Ser eficaz sin salir en los titulares de prensa

2.1.4.10. El GATT y el Consejo del Comercio de Mercancías

El Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) abarca el comercio internacional de mercancías. El funcionamiento del Acuerdo General es responsabilidad del Consejo del Comercio de Mercancías (CCM) que está integrado por representantes de todos los países Miembros de la OMC.

2.1.4.11. Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio

Artículo II - Listas de concesiones

Acuerdo de registrar en las listas nacionales los “demás derechos o cargas” percibidos además del arancel registrado y de consolidarlos a los niveles vigentes en la fecha establecida en el Protocolo de la Ronda Uruguay.

Entendimiento relativo a la interpretación del artículo XVII - Empresas comerciales del Estado.

Acuerdo por el que se intensifica la vigilancia de sus actividades por medio de procedimientos más rigurosos en materia de notificación y examen.

Entendimiento relativo a la interpretación de los artículos XII y XVIII.B

Disposiciones en materia de balanza de pagos.

Acuerdo de que las partes contratantes que impongan restricciones por motivos de balanza de pagos lo hagan de la manera que menos perturbe el comercio y utilizando preferentemente medidas basadas en los precios, como depósitos y recargos a la importación, en lugar de restricciones cuantitativas. Se convienen también procedimientos para la celebración de consultas en el Comité de Restricciones a la Importación (Balanza de Pagos) del GATT, así como procedimientos de notificación de las medidas adoptadas por motivos de balanza de pagos.

Entendimiento relativo a la interpretación del artículo XXIV - Uniones aduaneras y zonas de libre comercio

Acuerdo por el que se clarifican y refuerzan los criterios y procedimientos para el examen de nuevas uniones aduaneras o zonas de libre comercio, o ampliaciones de las existentes, y para la evaluación de sus efectos en terceras partes. Se aclara también en el acuerdo el procedimiento que ha de seguirse para lograr la compensación que pueda ser necesaria en caso de que las partes contratantes que constituyan una unión aduanera quieran aumentar un arancel consolidado. Se dan asimismo aclaraciones sobre las obligaciones de las partes contratantes con respecto a las medidas adoptadas por gobiernos o autoridades regionales o locales dentro de sus respectivos territorios.

Entendimiento relativo a la interpretación del artículo XXV - Exenciones

Acuerdo sobre nuevos procedimientos para la concesión de exenciones de las disciplinas del GATT, la especificación de las fechas de terminación de las exenciones que puedan concederse en el futuro y la fijación de las fechas de expiración de las exenciones existentes. No obstante, las principales disposiciones relativas a la concesión de exenciones figuran en el Acuerdo por el que se establece la OMC.

Entendimiento relativo a la interpretación del artículo XXVIII - Modificación de las Listas anexas al Acuerdo General

Acuerdo sobre nuevos procedimientos para la negociación de la compensación en caso de modificación o retirada de consolidaciones arancelarias, con inclusión del establecimiento de un nuevo derecho de negociación para el país para el cual las exportaciones del producto de que se trate representen la proporción más alta de sus exportaciones. Ello tiene por finalidad aumentar las posibilidades de participación en las negociaciones de los países de menores dimensiones y de los países en desarrollo.

La OMC ha creado normas mundiales que garantizan los Acuerdos de permitir que una parte contratante o un país que acabe de adherirse al Acuerdo General invoque las disposiciones de éste en materia de no aplicación con respecto a la otra parte tras haber celebrado ambas partes negociaciones arancelarias. El Acuerdo por el que se establece la OMC prevé que cualquier invocación de las disposiciones de ese Acuerdo en materia de no aplicación debe extenderse a todos los acuerdos multilaterales.

Adicionalmente estos acuerdos salvaguardan los tratados se cumplan con los acuerdos pactos, los cuales son equitativos dichas negociaciones buscan entregar un comercio de manera previsible, flexible y libre.

2.1.5 Factor Tecnológico

El Ecuador cuenta con proveedores para todos los servicios que la tecnología ofrece a nivel mundial. El portafolio de los proveedores se caracterizar en el campo de software, internet, telefonía fija y celular, entre otras. Pese a disponer de los servicios tecnológicos, la penetración y acceso de los mismos a la población en general es limitada.

En relación a servicios de internet, tan solo un 10.13% de la población tiene acceso directo al servicio de quienes tienen acceso a Internet, tan solo un 29.5% de la población total del Ecuador cuenta con internet en casa. El campo de las telecomunicaciones móviles, según el Conatel, en el país existen más de 9`500.000 abonados a telefonía celular.

A nivel de Sudamérica Ecuador es el 2° país con mayor penetración de celulares con un 55% de la población. Además existen tecnologías alternativas con la extensión de redes inalámbricas en zonas periféricas y rurales con el fin de masificar el acceso a servicios de comunicación de voz y transmisión de datos. En el país el manejo de la tecnología es

cada vez más notorio ya que el sector de los seguros ha tomado en manejo de las Técnicas de Información y de Comunicación ya que el sector trabaja con un gran volumen de información para adecuar el precio del producto, diseñarlo y adaptarlo a las necesidades de los clientes.

La Red (Internet) se está convirtiendo en una pieza fundamental para la competitividad de cualquier empresa dentro del mercado y las empresas de seguros no son una excepción, sino todo lo contrario y son imprescindibles para ser competitivos en procesos tan vitales como la gestión de clientes, la relación con proveedores o la asistencia online.

Las tics en el Ecuador han evolucionado a pasos agigantados los datos demuestran un incremento en 3.3 puntos con un 29% de ecuatorianos que utilizaron internet en el 2010 frente al 25.7% del 2008.

La razón más importante para la utilización del internet de los ecuatorianos es la educación y el aprendizaje, mientras que el 27.2% lo hace para obtener información y el 22.4% para comunicarse.

Después del análisis al factor tecnológico se puede identificar una oportunidad ya que el uso de Técnicas de Información y de Comunicación tecnológica en el país cada vez más avanza y que el software y dispositivos se pueden adaptar a los servicios cada vez más especializados por lo cual se identifica como una oportunidad para la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito ya que se podrá usar a la tecnología para poder ofertar la existencia de las prendas y accesorios de la franquicia internacional logrando óptimos niveles de satisfacción al cliente. Ya que un alto porcentaje de ecuatorianos utiliza el internet para obtener información, en función de este porcentaje se pueden focalizar estrategias que permitan difundir la marca y productos de esta franquicia internacional.

2.2 Microambiente

El análisis al micro ambiente que rodea a la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito, va a facilitar la oportunidad de identificar cada uno de los factores y su influencia al sector de importación y comercialización de prendas de vestir, accesorios, para su posterior control, este análisis

permita la obtención de puntos de carácter sensible los cuales deben ser administrados por la organización.

Para el desarrollo del Análisis se procederá a aplicar el análisis de las 5 fuerzas de Michel Porter. Las fuerzas de Porter son una herramienta que permite integrar disciplinas que tienen como finalidad fidelizar y mantener a los clientes de un producto y servicio, al satisfacer sus necesidades, por ende es sumamente importante conocer el comportamiento de los mercados y de los consumidores.

Por otro lado, el mix de marketing se concatena con todos los elementos de una empresa y permite viabilizar variables a largo plazo como planeación del producto, precio, marca, canales de distribución, personal de ventas, Publicidad, Promoción, Empaque, Exhibición, Servicio, Distribución, Investigación e influenciar en la decisión de compra y logra que los objetivos empresariales se cumplan de acuerdo a las expectativas.

2.2.1 Proveedores

El proveedor directo para la franquicia que se ubicará en la ciudad de Quito será la franquicia Internacional Forever 21; al ser fabricantes exclusivos de prendas de vestir, accesorios y zapatos proveerán de sus productos para que estos puedan ser comercializados en nuestro país, por tanto su nivel de negociación será alto.

Sin embargo debido a su presencia en algunos países como: Estados Unidos, Canadá, Gran Bretaña, Costa Rica, Chile y Colombia; deberá manejar precios competitivos, coherentes con los franquiciantes, los mismos que serán regulados a través de un contrato firmado de mutuo acuerdo entre la franquicia y el franquiciantes.

En general, se podría decir que en cuanto a proveedores no existe amenaza pues el proveedor directo, en este caso la franquicia estadounidense Forever 21 está dispuesto a proporcionar sus productos para que estos sean comercializados en otros países, y sobre todo lo más importante es que muestra interés y trabaja por expandirse más en América Latina.

2.2.2 Intermediarios de la Mercancía

Forever 21 al ser una franquicia única en la elaboración de diseños creativos para la fabricación de prendas de vestir y accesorios es muy cuidadosa al momento de proveer sus productos, es por ello que no cuenta con intermediarios de mercancía. Forever 21 analiza minuciosamente a quienes serán los franquiciantes y una vez firmado el contrato es quien se encarga de hacer llegar el producto directamente al franquiciante.

2.2.3 Competidores

A nivel de América Latina se registra que las principales marcas que se consideran como competencia directa para la marca Forever 21 son las marcas H&M, Express, Springfield, Arturo Calle y las marcas españolas como Pull&Bear, Bershka y Stradivarius por lo cual el número de competidores internacionales para esta marca se incrementa.

Estas marcas son competidores directos por que ofrecen una amplia de productos a costos sumamente económicos, y tienen una participación de mercado extensa por que poseen alianzas estratégicas con empresas nacionales.

A nivel del Ecuador se identifica que el mayor competidor es la producción nacional de textiles por lo cual para la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito resultaría ser un reto sumamente interesante el competir con la producción textil local.

En cuando la producción local las empresas que se verían afectadas son Fibran Cia, Ltda, Pinto, Hilacril S.A, Ingesa, Ponte Selva, Pasamaneria S.A porque tendrían que reducir sus costos para ingresar en el mercado.

2.2.4 Clientes

Para la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito se ha identificado que el cliente al cual se quiere cautivar está conformado por mujeres jóvenes, hombres y adolescentes que se encuentran en edades de 11 a 39 años que les apasiona la moda a bajo precio, sin dejar de lado la calidad y el glamour.

Aplicado a la empresa, las fuerzas de Porter se pueden analizar de la siguiente manera:

Poder de negociación de los proveedores: Teniendo en cuenta que se va a crear una Franquicia, el poder de los proveedores va a ser total, ya que se estará condicionados a adquirir las prendas a un único proveedor. No obstante, este se rige bajo normas en las que no puede hacer uso de ese poder del que este proveedor disfruta, por lo que los productos serán adquiridos a lo acordado contractualmente.

Poder de negociación de los compradores: Se considera que éstos tienen un gran poder de negociación cuando están asociados en grandes grupos o compran en grandes cantidades. Por ser una empresa en el mercado de la distribución de prendas de vestir a pequeña escala, es decir, a un consumidor individual, estos no van a tener ningún tipo de poder, ya que se fijará los precios acordes al mercado.

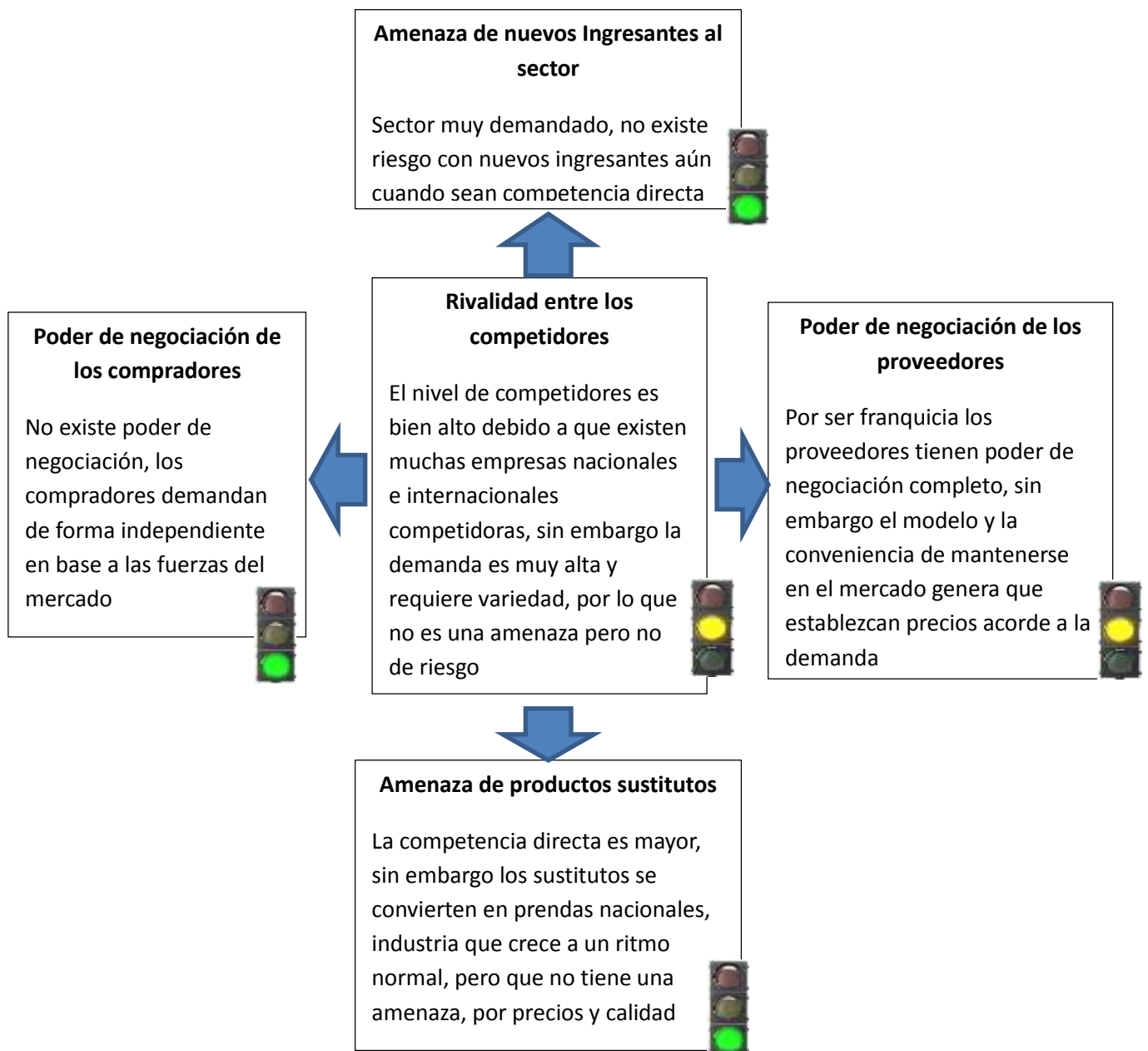
Amenaza de Nuevos Ingresantes al Sector: No va a ser especialmente alta ya que se disfruta de ventajas competitivas sobretodo en el sentido de la diferenciación de la marca, beneficio que se obtiene por el hecho de ser una franquicia.

Amenaza de Productos Sustitutos: Por el producto que ofrecemos, más que hablar de productos sustitutos se hablará de marcas sustitutas; en este sentido, no va a existir una gran amenaza ya que, como comentaba anteriormente, se disfruta de una ventaja competitiva en la marca por ser ya bien conocida, además de ofrecer el producto a un precio mucho más bajo que cualquier otra tienda pudiera ofrecer.

En conclusión se puede decir que, las fuerzas de Porter suponen para el negocio tanto amenazas como oportunidades de las que debe aprovechar esas ventajas competitivas o prevenirse de las desventajas. En concreto, serán ventajas el hecho de que es baja la potencialidad de entradas de nuevos competidores al mercado. Corresponderá una ventaja también el poder nulo de negociación que los clientes tienen así como el bajo nivel de competencia existente en el mercado. Como desventaja, se cuenta con el hecho del alto poder de negociación del proveedor, aunque como ya se comenta anteriormente, los precios se regirán de acuerdo a lo pactado en el contrato de la Franquicia.

De los resultados del análisis se puede observar gráficamente las relaciones:

Gráfico 5. Fuerzas de Michel Porter Aplicadas al Ingreso de la Franquicia Forever 21



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

2.2.5 Oportunidad y Amenaza Ambiental

En el desarrollo del estudio para la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito se identifica que si existe una gran oportunidad de ingreso y crecimiento en el mercado Ecuatoriano, ya que la población se registra un incremento del poder adquisitivo, además se debe tomar en cuenta la preferencia a la compra hacia productos y servicios de calidad a precios accesibles. También se registra que la mayor amenaza es la ausencia de un marco legal regulatorio definido por lo cual existe el riesgo que las leyes y reglamentos cambien de forma inesperada, además se identifica la existencia de los aranceles a las importaciones a los textiles, por lo cual esto podría generar que las prendas importadas con destino al Ecuador incrementen su precio provocando que no se desarrolle la compra a las prendas y accesorios de la franquicia internacional.

Tabla 6. Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Crecimiento del mercado Ecuatoriano	Marco legal regulatorio
Incremento en el poder adquisitivo	Aranceles de importación a los textiles
Tendencia de consumo hacia productos internacionales.	Alta demanda de productos internacionales
Preferencia de compra hacia productos de calidad	
Precios accesibles	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

2.2.6 Participación de Mercados y Competencias

La franquicia estadounidense de moda y accesorios, Forever 21, se caracteriza por un rápido crecimiento en los últimos años para el año 2011 en Estados Unidos registra un 38% de crecimiento anual. (Conexión Franquicia, 2000)

Apenas fundada en 1984 en los Ángeles California, tiene actualmente 450 tiendas y 6 mil empleados con presencia en Estados Unidos, Canadá, Gran Bretaña, entre otros.

Un reporte del New York Times de mayo de 2007, informa que el número de tiendas de Forever 21 pasó de 200 en 2005 a 400 en 2007. Es decir, un crecimiento de 100 por ciento en sólo dos años. En 1997 tenía 40 tiendas.

Otro reporte, de Hoovers.com, indica que la cadena tiene actualmente 450 tiendas y 6 mil empleados.

La nota señalada del New York Times indica además que las ventas de Forever 21 pasaron de 640 millones de dólares en 2005 a más de mil millones de dólares en 2006, un crecimiento de 56 por ciento en tan sólo un año.

En su primer año de historia las ventas de la empresa pasaron de 35 mil a 700 mil dólares. Todo lo anterior se refleja en años recientes en hechos concretos como la cuadra completa que Forever 21 tiene en el nuevo y lujoso Domain en Austin, o en el segundo piso que amplió en su tienda de North Star Mall donde incluso es ya tienda ancla.

Debido al éxito que ha logrado adquirir en la actualidad está empezando a mostrar un interés por la región latinoamericana por lo cual dentro de su plan de expansión en América Latina a aperturado el primer local en Costa Rica, el segundo local se ubica en Colombia y para octubre del 2013 se espera la inauguración del tercer local a nivel de la región en el país Chileno.

A inicios del mes de Octubre del 2013 anunciaron la apertura del local en el Centro Comercial “Parque Arauco”, Chile. El 19 de Octubre y con una duración de 24 horas dieron lugar a la inauguración del local “Forever 21”.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Objetivo del Estudio de Mercado

Desarrollar una investigación de mercado que permita obtener información sobre demanda, oferta, precios, necesidades, tendencias, gustos, preferencias, y la percepción emocional de las personas al momento de requerir y comprar ropa.

3.2 Características del Producto/ Servicio

Los productos de la franquicia estadounidense de moda y accesorios, Forever 21 son ropa de todo tipo de estilos, todo tipo de tallas, diferentes diseños, complementos de todo tipo, zapatos, gorros, bisutería hasta cosmética y los precios son realmente bajos y de buena calidad. Este tipo de productos son parte de las diversas colecciones que van de los estilos más frescos a looks roqueros, románticos, chics, estos aspectos hacen que cualquier tipo de mujer o hombre, y adolescentes independientemente de su talla, sus gustos, su estilo, su poder adquisitivo puedan acceder a su compra.

3.3 Segmentación

Para identificar al mercado meta al cual se pretende llegar con la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito se ha identificado las siguientes variables:

3.3.1 Variables de Segmentación

3.3.1.1 Segmentación Geográfica

- **País:** Ecuador
- **Región:** Sierra Norte
- **Provincia:** Pichincha
- **Cantón:** Quito
- **Sector:** Norte
- **Lugar :** Carcelén

3.3.1.2 Segmentación Demográfica

- **Ingreso:** desde 600 a 2500 dólares netos por familia
- **Edad:** 18 a 39 años
- **Género:** Femenino – Masculino
- **Ciclo de vida familiar:** Adolescentes, Solteros y Casados
- **Ocupación:** En relación de dependencia, Ejercicio Libre e Ingreso Familiar

3.3.1.3 Segmentación Psicológica

- **Personalidad:** Tendencia hacia generar una buena imagen
- **Estilo de vida:** Preferencia hacia la compra de ropa de calidad
- **Valores:**

3.3.1.4 Segmentación Conductual

- **Beneficios Deseados:** Alternativas en el proceso de compra de ropa de calidad
- **Tasa de uso:** Todos

3.4 Tamaño del Universo

Para el cálculo del universo poblacional sectorizado en el norte de la Ciudad de Quito se ha tomado en consideración los siguientes aspectos:

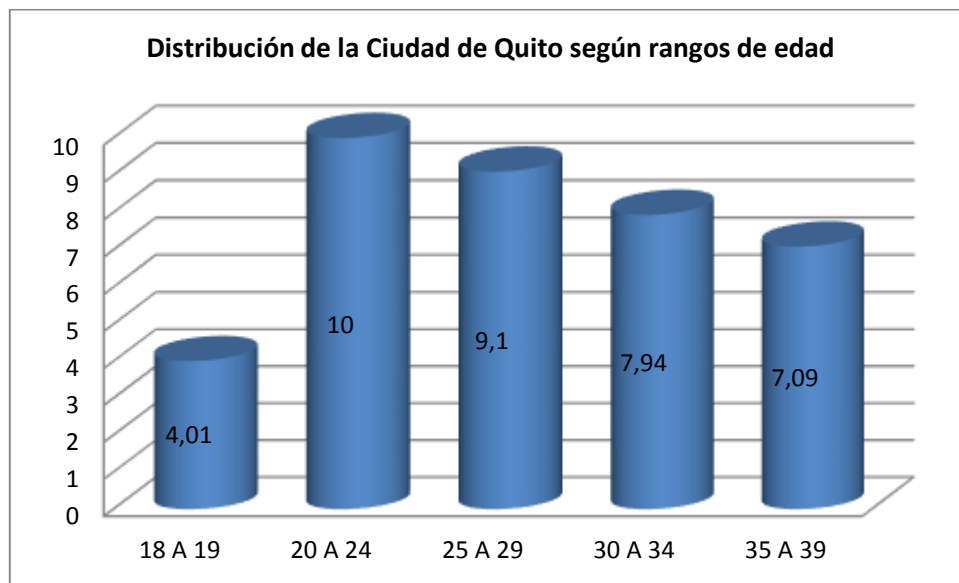
Tabla 7. Tamaño del Universo

Grupos edad	Población	%
18 A 19	82.874	4,01
20 A 24	206.572	10
25 A 29	188.012	9,1
30 A 34	164.138	7,94
35 A 39	146.488	7,09
Total	788.084	38,14

Fuente: INEC, Proyecciones de la Población por Provincias, Cantones, Áreas, Sexo y Grupos de Edad, Período: 2001-2010 p. 46

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 6. Tamaño del Universo



Fuente: INEC, Proyecciones de la Población por Provincias, Cantones, Áreas, Sexo y Grupos de Edad, Período: 2001-2010 p. 46

Elaborado: Lizeth Chamorro

3.5 Calculo de la Muestra

Marco muestral:

Una vez definido el universo, se debe recabar información, lo más exacta posible, de sus dimensiones y distribución espacial y temporal, para con ello poder construir el marco muestral, que es la base para hacer el diseño de muestreo. El marco muestral es la información que ubica y dimensiona al universo y puede consistir de censos de vivienda y mapas agrupados por localidades, barrios, repartos, etc.; mapas de cobertura forestal con agrupamientos por tipos de vegetación o usos del suelo; listados de viviendas en localidades pequeñas, etc. (FAO, 2012).

El marco muestral representativo de la población estará compuesta por la población dentro del grupo seleccionado previamente, es decir de 18 a 39 años, del sector norte de la ciudad, la cual se ha clasificado de acuerdo a las zonas comerciales, donde se encuentran los principales centros comerciales de la ciudad que es donde sería posible ubicar de manera significativa a la población segmentada, de la siguiente manera:

Tabla 8. Marco Muestral

No.	Parroquia (Norte)	Centro Comercial segmentado
1	Carcelén – El Condado – Ponceano – Cotocollao	CC El Condado
2	Cochapamba – Concepción – Kennedy – En Inca	CC El Bosque – CC Aeropuerto
3	Rumipamba – Jipijapa – Iñaquito	Condado Shopping El Jardín
4	Belisario Quevedo – Mariscal Sucre	El Espiral

Fuente: Municipio de Quito (2013)

Elaborado: Lizeth Chamorro

Posteriormente al cálculo de la muestra se indicarán el número de personas que se ha considerado por cada lugar.

A continuación se realizará el cálculo del tamaño de muestra óptimo para realizar el análisis y obtener unos resultados que resulten significativos para el estudio.

El tamaño de la muestra se calcula a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Componentes:

- **Valor de E:** Corresponde al tamaño de la población que en este caso son la totalidad de la población comprendida en el rango de edad de 18 a 39 años de la ciudad de Quito que corresponde a 788.084 personas.
- **Valor de $Z_{\alpha/2}$:** Representa el número de desviaciones estándar con respecto a la media para un nivel de confianza determinado. Para este caso se seleccionará un

nivel de confianza para el estudio del 90%. De acuerdo a este nivel de confianza el valor de Z será igual a 1.645.

- **Valor de P:** Dado que no se tiene la proporción de aceptación de la población o un estudio previo, se asumirá un valor de P de 0,5 con el cual será posible obtener una muestra mayor y por tanto un trabajo más representativo.
- **Valor del E:** representa el error permisible que se considera para el estudio, en este caso consideramos aceptable hasta un 5%, con lo cual el valor de E en proporción para este caso es: 0.05

De esta manera se obtendrá el tamaño de la muestra necesaria para obtener una muestra significativa de la población y poder obtener un estudio con un % de confianza y un posible error porcentual máximo de +/- 5%.

Fórmula para el cálculo de la muestra:

$$n = 266,02; \approx 266$$

Atendiendo a los resultados obtenidos realizaremos el cuestionario a 266 personas. La política de muestra será la siguiente; muestreo aleatorio, teniendo en cuenta el segmento de población seleccionado, se realizará el cuestionario en diferentes lugares de Quito dentro de la población urbana, atendiendo sobre todo a Centros Comerciales, sobre todo en los que se encuentren las tiendas de ropa que pueden ser posibles competidores.

A continuación se presenta la muestra clasificada por sector:

Tabla 9. Cantidad de Muestra por Lugar

No.	Centro Comercial segmentado	Cantidad muestreada
1	CC El Condado	76
2	CC El Bosque – CC Aeropuerto	38 38
3	Condado Shopping El Jardín	38 38
4	El Espiral	38

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

3.6 Cuestionario:

El cuestionario se presenta en el anexo 1.

3.7 Explicación y Análisis de los Resultados

A continuación se presenta los resultados obtenidos de la tabulación de la encuesta.

Datos Generales

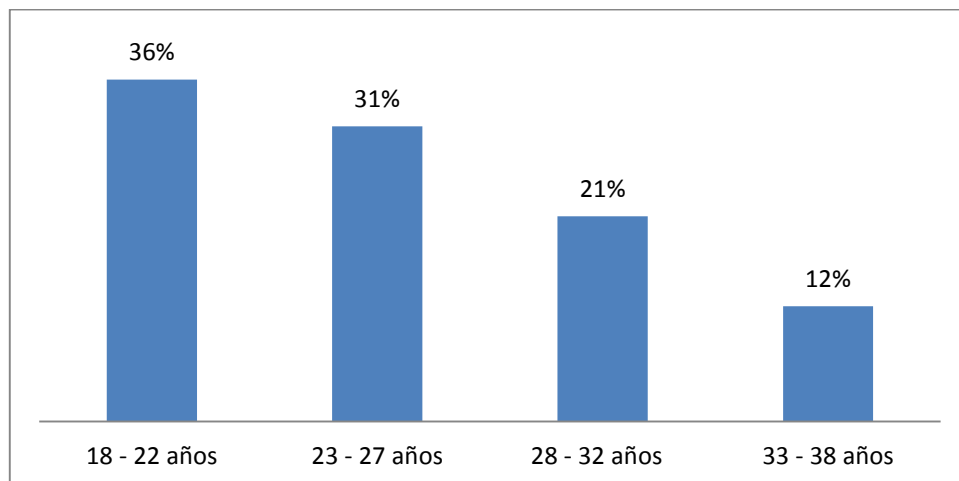
Tabla 10. Edad de los Encuestados

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
18 - 22 años	95	36%	36%
23 - 27 años	82	31%	67%
28 - 32 años	57	21%	88%
33 - 39 años	32	12%	100%
TOTAL	266	100%	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 7. Edad de los Encuestados



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Análisis

De acuerdo a la tabulación de la edad, se puede visualizar que se ha encuestado a personas que tienen de 18 años hasta 38 años de edad, confirmando de esta manera que se ha encuestado al segmento seleccionado, el mismo que aportará información valiosa para la presente investigación.

Género

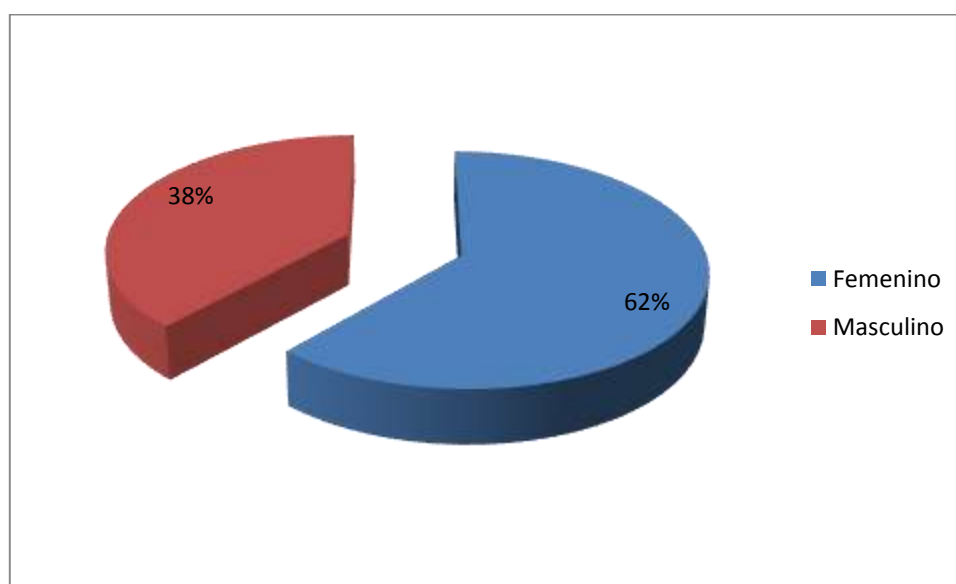
Tabla 11. Género de los Encuestados

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Femenino	164	62%	62%
Masculino	102	38%	100%
TOTAL	266	100,00%	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 8. Género de los Encuestados



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Análisis

En cuanto al género, el 62% de la población encuestada pertenece al género femenino, mientras el 38% restante son de sexo masculino.

Preguntas

1. ¿Con que frecuencia usted compra ropa para su uso?

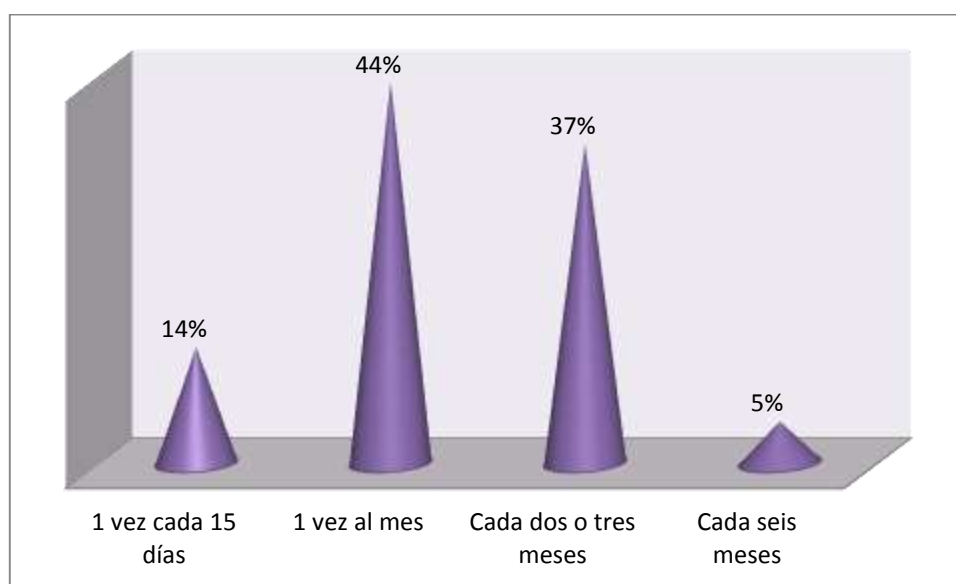
Tabla 12. Frecuencia de Compra

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1 vez cada 15 días	36	14%	14%
1 vez al mes	118	44%	58%
Cada dos o tres meses	99	37%	95%
Cada seis meses	13	5%	100%
TOTAL	266	100%	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 9. Frecuencia de Compra



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Análisis

Se puede visualizar que la frecuencia de compra de ropa es de 1 vez al mes, 44% lo realiza con tal frecuencia; sin embargo también es importante señalar que el 37% de la población encuestada lo realiza de dos a tres veces por mes. Por tanto considerando los dos porcentajes más altos, se podría decir que en promedio una persona adquiere ropa para su uso dos veces al mes.

2. ¿Qué cantidad de ropa en general compra cada vez que realiza su compra?

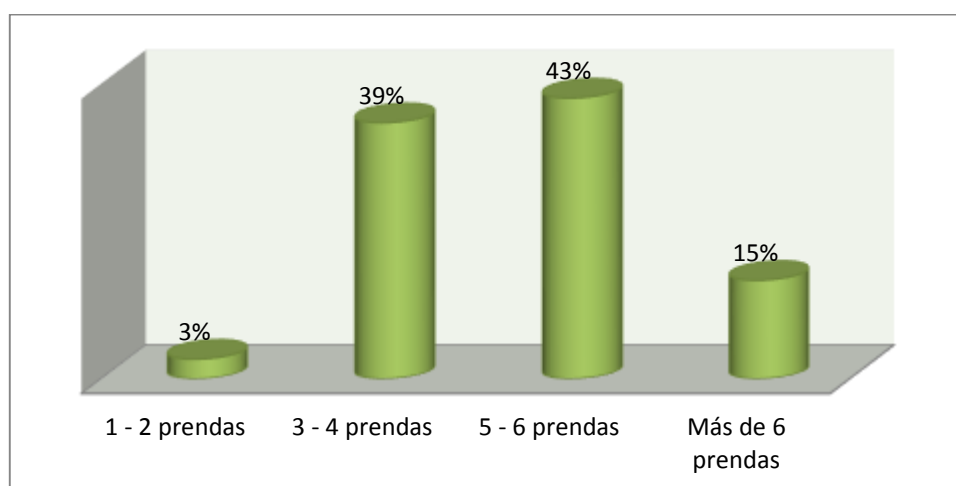
Tabla 13. Cantidad de Compra

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1 - 2 prendas	8	3%	3%
3 - 4 prendas	104	39%	42%
5 - 6 prendas	114	43%	85%
Más de 6 prendas	40	15%	100%
TOTAL	266	100%	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 10. Cantidad de Compra



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Análisis

En cuanto a la cantidad de prendas adquiridas por cada compra, se determinó que el 43% compra de 5 a 6 prendas, generalmente las compras las realizan para la familia o para dos o tres miembros de la misma. También se determinó que el 39% de las personas adquieren 3 a 4 prendas.

3. ¿Cuándo usted compra ropa en general que aspectos analiza al momento de la compra?

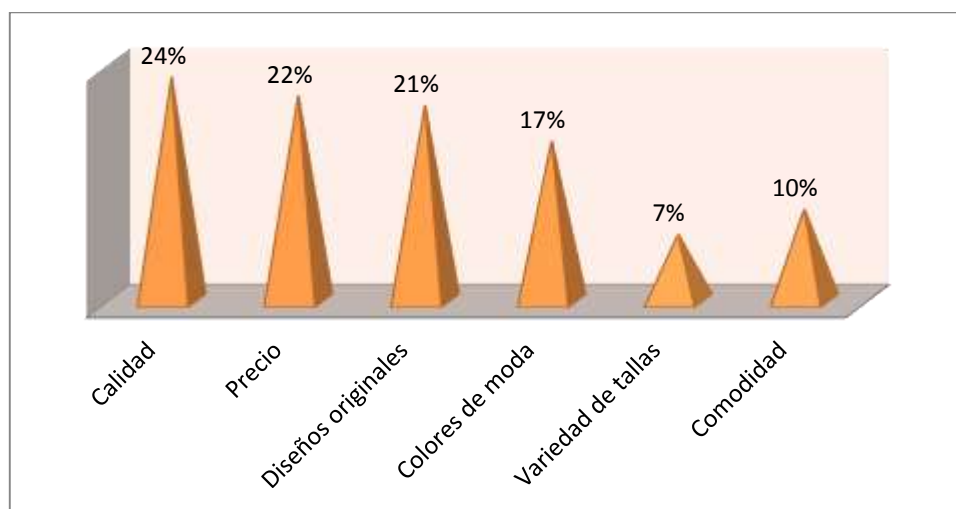
Tabla 14. Aspectos Decisivos de Compra

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Calidad	256	24%	24%
Precio	235	22%	46%
Diseños originales	224	21%	66%
Colores de moda	183	17%	83%
Variedad de tallas	76	7%	90%
Comodidad	105	10%	100%
TOTAL	1079	100%	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 11. Aspectos Decisivos de Compra



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Análisis

Los aspectos que las personas analizan y que son decisivos al momento de adquirir una determinada prenda son principalmente la calidad, precio y diseños originales con el 24%, 22% y 21% respectivamente.

4. Usted ¿dónde adquiere la ropa en general para su uso y de su familia?

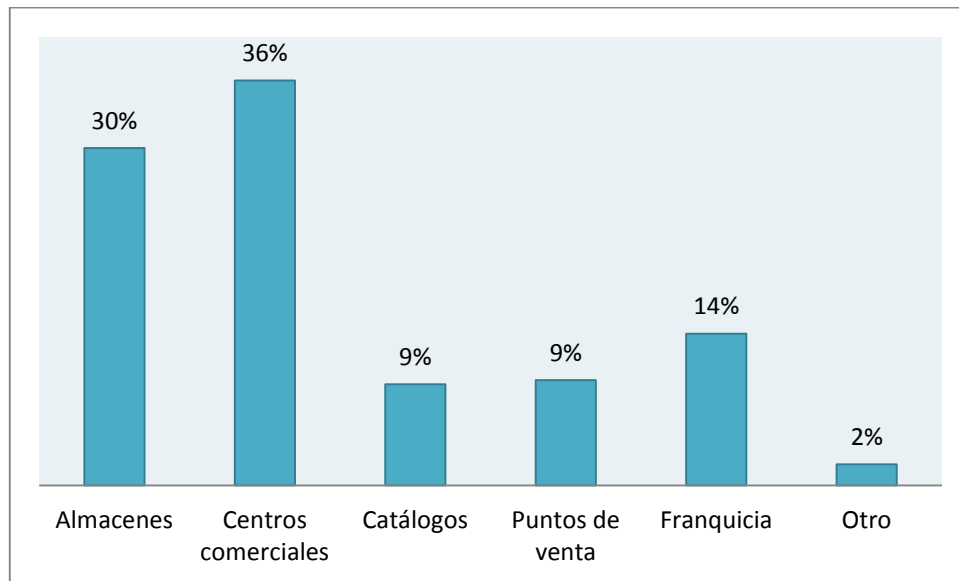
Tabla 15. Lugar de Compra

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Almacenes	80	30%	30%
Centros comerciales	96	36%	66%
Catálogos	24	9%	75%
Puntos de venta	25	9%	85%
Franquicia	36	14%	98%
Otro	5	2%	100%
TOTAL	266	100%	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 12. Lugar de Compra



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Análisis

El 36% de las personas objeto de estudio señalan que las prendas de vestir lo adquieren en los centros comerciales por ser un lugar que frecuentemente visitan y un 30% indican en los almacenes. Por lo tanto, se podría indicar que los centros comerciales serían una opción para ubicar a la nueva franquicia Forever 21.

5. ¿Cuándo usted adquiere ropa en general tiene una marca de o almacén de preferencia?

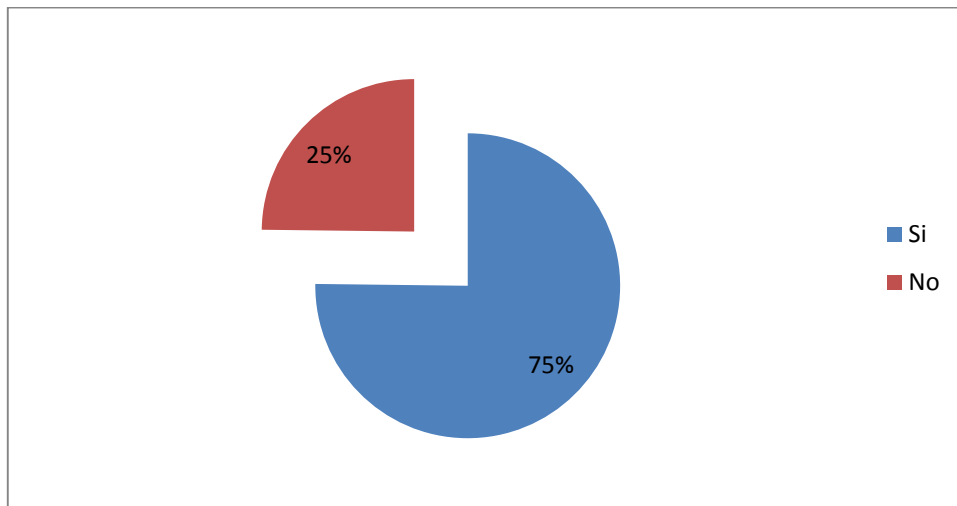
Tabla 16. Preferencia de Marca

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	200	75%	75%
No	66	25%	100%
TOTAL	266	100%	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 13. Preferencia de Marca



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Análisis:

En la actualidad la mayoría de la población joven piensa que la marca va asociada con la calidad del producto y generalmente al adolescente de hoy le gusta vestir bien, es por ello que el 75% de las personas encuestadas adquieren ropa de marca en almacenes ya reconocidos. Entre las marcas se puede señalar: Chevign, Convers, America Nino, Lee, Levis, Adidas, Puma, Old Navy, Lacoste, Aeropostal, American Eagle, Hugo Boss, Payless, Tutto, etc. En cuanto a almacenes se encuentran: De Pratti, Etafashion, Lee, Payless, Tutto, etc.

6. Usted qué conoce de la franquicia internacional "Forever 21"

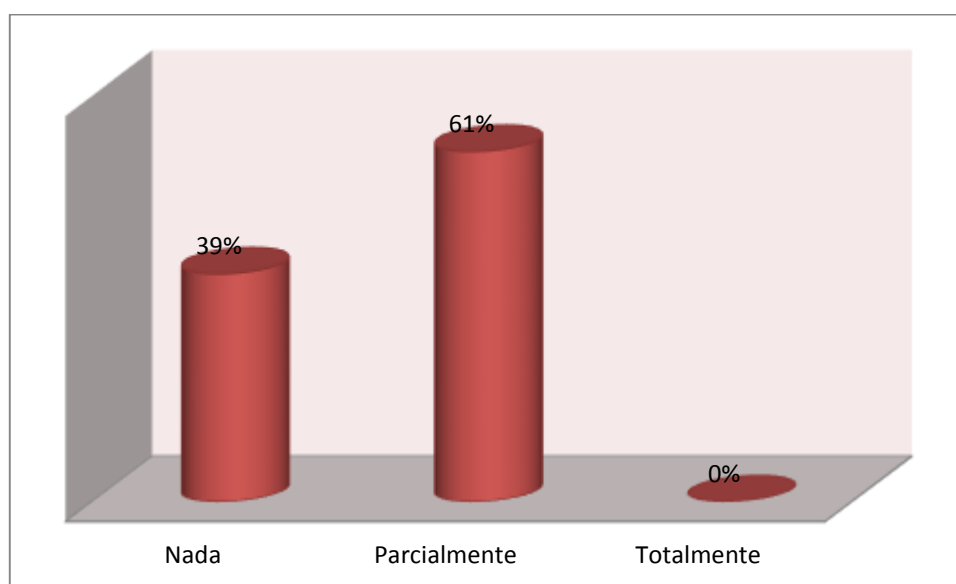
Tabla 17. Nivel de Conocimiento Forever 21

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nada	105	39%	39%
Parcialmente	161	61%	100%
Totalmente	0	0%	100%
TOTAL	266	100%	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 14. Nivel de Conocimiento Forever 21



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Análisis

El resultado obtenido en esta pregunta muestra el gran desconocimiento de la población sobre la Franquicia Forever 21, es así que el 39% indica no conocer nada de la franquicia, mientras el 61% señala haber escuchado algo. Por tanto, es importante que la nueva franquicia que se instalará en la ciudad de Quito desarrolle estrategias de comunicación agresiva para dar le a conocer.

7. ¿Está usted de acuerdo que se aperture un almacén de la franquicia internacional "Forever 21", encargada de ofrecer ropa de moda de calidad en la ciudad de Quito?

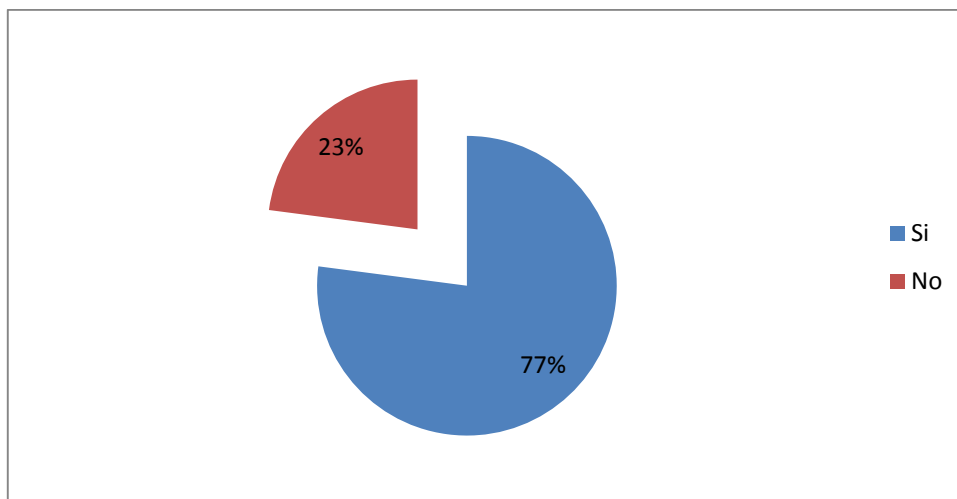
Tabla 18. Aceptación de una Nueva Franquicia

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	205	77%	77%
No	61	23%	100%
TOTAL	266	100%	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 15. Aceptación de una Nueva Franquicia



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Lizeth Chamorro

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede indicar que el 77% de la población encuestada está de acuerdo con la apertura de una nueva franquicia de ropa, señalan que serían una opción para sus compras, además que muestran interés por conocer los diseños, calidad, precio, variedad de prendas de vestir que la franquicia pondrá a disposición del cliente. Por su parte el 22% no está de acuerdo en su apertura pues señalan que la capital se encuentra invadida por grandes almacenes de ropa.

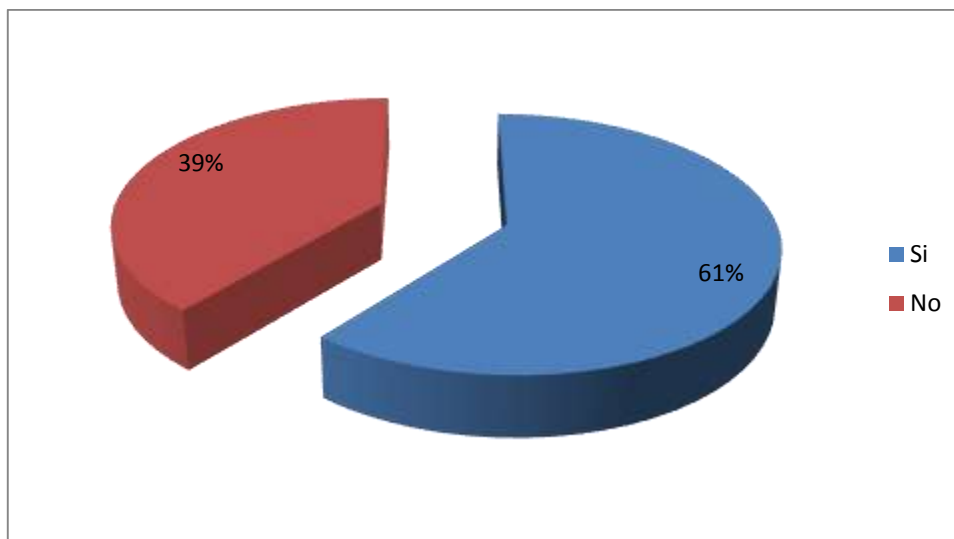
8. ¿Usted compraría ropa en el almacén de la franquicia internacional "Forever 21", si esta le ofrece ropa de moda, de calidad y a un precio acorde al mercado?

Tabla 19. Adquisición de Ropa en Forever 21

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	162	61%	61%
No	104	39%	100%
TOTAL	266	100%	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 16. Adquisición de Ropa en Forever 21



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Análisis

En cuanto a la decisión de compra en la Franquicia Forever 21 se puede visualizar un porcentaje favorable, pese al gran desconocimiento de la gente por esta franquicia el 61% de la población estaría dispuesta a adquirir ropa en la misma, siempre y cuando se ofrezca calidad, moda, y precio accesibles pues consideran factores importantes al momento de tomar la decisión de visitar un almacén y concretar la compra. Sin embargo, un 39% menciona que no compraría porque es un almacén nuevo y no conocido en el mercado nacional.

9. ¿Qué precio usted paga usualmente (en promedio) por una prenda de vestir de moda que usualmente utiliza?

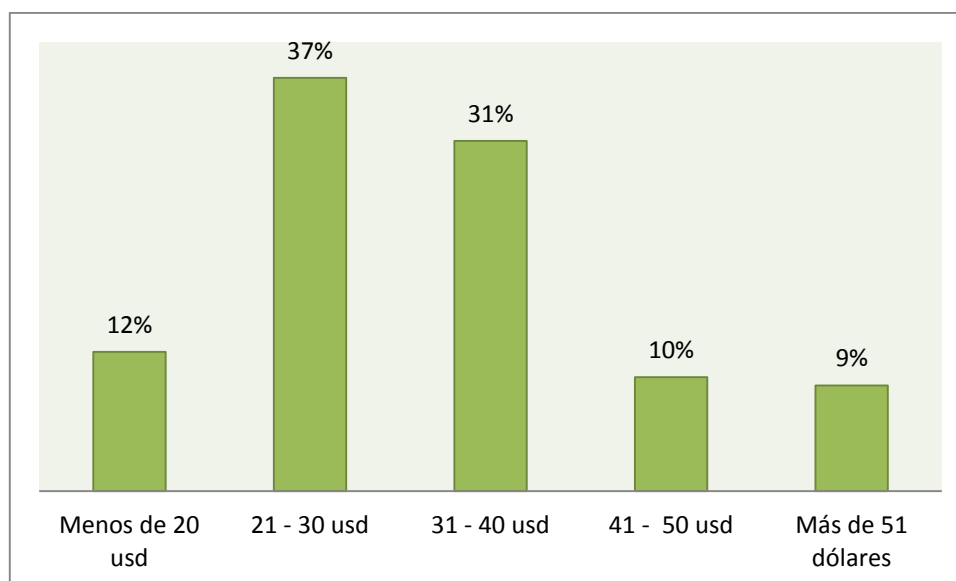
Tabla 20. Precio Promedio

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Menos de 20 usd	33	12%	12%
21 - 30 usd	98	37%	49%
31 - 40 usd	83	31%	80%
41 - 50 usd	27	10%	91%
Más de 51 dólares	25	9%	100%
TOTAL	266	100%	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 17. Precio Promedio



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Análisis

El precio varía de acuerdo a la prenda, se puede visualizar que el 37% de la población encuestada paga un valor que va desde los 21 – 30 dólares; mientras el 31% ha pagado hasta 40 dólares. En promedio se puede decir que una persona paga hasta 30 dólares por prenda.

10. ¿A través de qué forma de comunicación usted cree que la empresa debe difundir sus productos?

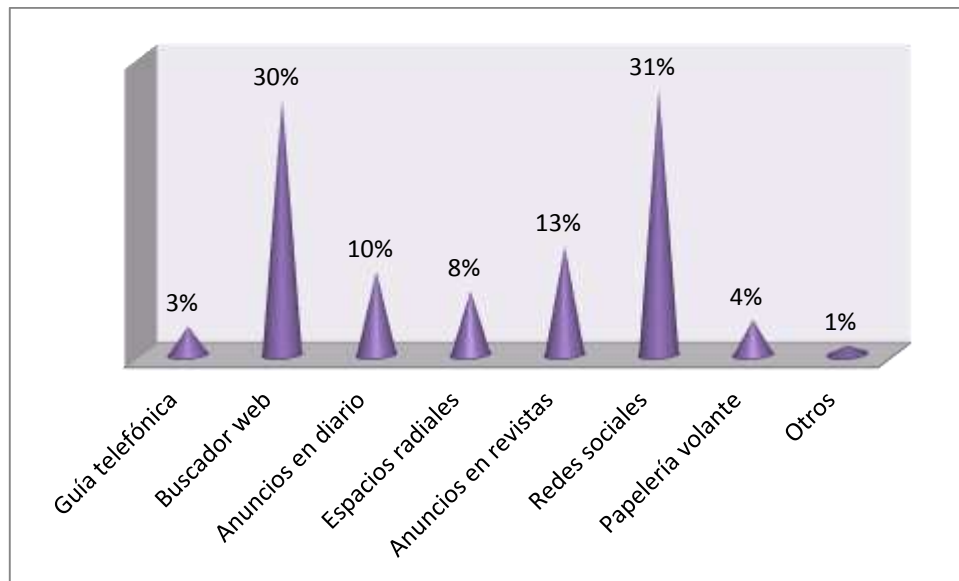
Tabla 21. Medio de Comunicación Adecuado

Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Guía telefónica	9	3%	3%
Buscador web	80	30%	33%
Anuncios en diario	26	10%	43%
Espacios radiales	20	8%	51%
Anuncios en revistas	34	13%	64%
Redes sociales	83	31%	95%
Papelería volante	11	4%	99%
Otros	3	1%	100%
TOTAL	266	100%	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 18. Medio de Comunicación Adecuado



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Análisis

Entre los medios considerados importantes para dar a conocer los productos de una empresa se encuentran: las redes sociales, el buscador web y los anuncios en revistas con el 31%, 30% y 13% respectivamente.

3.8 Análisis de la Demanda

“La demanda es la cantidad de bienes o servicios que el comprador o consumidor está dispuesto a adquirir a un precio dado y en un lugar establecido, con cuyo uso pueda satisfacer parcial o totalmente sus necesidades particulares o pueda tener acceso a su utilidad intrínseca.” (Andrade, 2007, p.189).

Para el análisis del presente proyecto, la demanda estará dada por la población segmentada, es decir, jóvenes de 18 – 38 años de edad y el porcentaje de aceptación de la nueva franquicia Forever 21.

De la investigación efectuada se determinó que la población objeto de estudio corresponde a 94.305 personas, de esa población el 61% están dispuestos a adquirir prendas de vestir en la Franquicia Forever 21. Al analizar la frecuencia de compra al mes de una persona se tiene un promedio de 1 vez al mes por lo que se presume que la adquisición del producto será mensual. Por tanto es posible determinar la demanda

multiplicando las personas segmentadas, por las que aceptan las compras, y por la frecuencia de compra:

Tabla 22.Demanda

Población segmentada	94.305 personas
Aceptación	61%
Frecuencia de compra	1 vez al mes
Demanda	57.526 personas

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

3.8.1 Proyección de la demanda

Considerando la tasa de crecimiento anual de las empresas (4,90%), la demanda proyectada está dada de acuerdo al detalle siguiente:

Tabla 23. Demanda Proyectada

Años	Demanda Proyectada (personas)
2012	57.526
2013	60.345
2014	63.302
2015	66.404
2016	69.657
2017	73.070
2018	76.651

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

3.9 Análisis de la Oferta

“La oferta es la cantidad de bienes y servicios que un cierto número de oferentes están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado el cual dependerá del costo de producción” (Baca, 2001, pag. 65).

El propósito del efectuar el análisis de la oferta es poder determinar la cantidad y las condiciones que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado ya sea un bien o un servicio.

De acuerdo al estudio de mercado, existe 75% de personas que compran ropa de marca o en tiendas reconocidas a nivel nacional. Por tanto la oferta corresponderá a lo que finalmente se está entregando al mercado, pero sin considerar la capacidad total que tienen las empresas, pues hay que entender la diferencia entre oferta y capacidad, donde la capacidad corresponde al total de artículos que podría disponer una tienda, mientras que la oferta es la cantidad que está dispuesta a entregar al mercado. Para efectos prácticos, en el presente caso se considera la oferta al consumo es decir a la cantidad de personas que consumen al mes ropa, es por ello que de acuerdo a este importante resultado, se puede determinar la oferta de la siguiente manera:

Tabla 24. Oferta

Población segmentada	94.305 personas
Personas que compran ropa de marca	75%
Frecuencia de compra	1 vez al mes
Oferta	70.729 personas

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

3.9.1 Proyección de la oferta

Al igual que en la demanda, para proyectar la oferta se ha considerado la tasa de crecimiento empresarial que es del 4,90%, por tanto, la oferta tendrá la siguiente tendencia para los siguientes años.

Tabla 25. Oferta Proyectada

	Oferta Proyectada
Años	(personas)

2012	70.729
2013	74.194
2014	77.830
2015	81.644
2016	85.644
2017	89.841
2018	94.243

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

3.10 Análisis de Precios

Se define al precio como: “La cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de valores que los consumidores entregan a cambio de los beneficios de poseer o utilizar dicho producto o servicio” (Kotler y Amstrong, 2004, p.361).

De acuerdo al estudio de mercado se estableció que una persona paga por una prenda de vestir un precio promedio de 30 dólares, sin embargo hay que considerar que como se trata de una franquicia, el precio se establecerá de mutuo acuerdo entre la franquicia y el franquiciante a fin de que ambas partes puedan obtener utilidades.

CAPÍTULO IV

VIABILIDAD ADMINISTRATIVA

4.1 La Empresa

A continuación se expondrá con claridad la actividad a que se dedicará la empresa, que tipo de empresa será y los requisitos para su constitución.

Si bien la marca bajo la que se ampara un local franquiciado es una sola, cada establecimiento tiene sus obligaciones propias frente a los entes de control, sean estas gubernamentales, centrales o seccionales, razón por la cual es necesario que se cumplan con ciertos documentos que se constituyen en permisos para el normal funcionamiento de una franquicia.

Los permisos mencionados deberán ser obtenidos por cada Franquiciatario a título personal.

4.1.1 Nombre o Razón Social

La franquicia la definimos como el acuerdo mediante el cual una persona llamada FRANQUICIANTE (CASA MATRIZ de la marca “FOREVER 21” ® otorga a otra persona natural o jurídica llamada FRANQUICIADO, económica y jurídicamente independientes, el derecho de representar una marca y explotar un servicio dentro de un territorio asignado, bajo su nombre, logo, colores, secretos comerciales y manuales; recibiendo el FRANQUICIANTE como contraprestación el pago de un derecho de entrada más un porcentaje (REGALÍAS o ROYALTIES) por concepto de VENTAS EFECTIVAS, transmitiéndole al FRANQUICIADO, su Experiencia sobre el negocio original, la ayuda y asistencia técnica.

La puesta en marcha de la franquicia FOREVER 21 en la ciudad de Quito supondrá la celebración de un contrato, el mismo que basa su estructura legal en tres leyes básicas:

- Ley de Propiedad Intelectual.
- Código Civil.
- Código de Comercio.

En el sistema de franquicias debe existir siempre un vínculo jurídico que preserve la independencia de ambos contratantes y evite que cada parte se vea responsabilizada por los actos, omisiones u obligaciones, sean financieras, laborales o contractuales de una de las partes. Es por eso que el contrato de franquicia debe estar hecho a la medida de cada empresa por profesionales altamente calificados en esta actividad.

El Franquiciado no podrá ceder a un tercero sus derechos derivados de este contrato sin el previo consentimiento y autorización expresa y por escrito por el Franquiciante. Es muy importante que quede perfectamente definida la jurisdicción a la que se someten las partes para la resolución de los conflictos que se presenten durante el proceso de concesión de la franquicia.

En el contrato de franquicias se establecerá las responsabilidades, obligaciones, limitaciones y derechos del franquiciante como del franquiciado. El contrato comprende básicamente, según el jurista Marco Antonio Velilla Moreno, el contrato de licencia de marcas o patentes, el contrato de transmisión de Know How, el contrato de asesoría técnica y el de distribución o suministro de productos.

En función de estas obligaciones las partes se comprometen por medio del instrumento a ceder por un período determinado todo el know how de un negocio o marca, para esto se sugiere que el contrato tenga las siguientes cláusulas:

- Cláusula de licencia de marca.
- Cláusula de licencia de saber hacer – (know how).
- Cláusula de aprovisionamiento.
- Cláusula de distribución (exclusiva).
- Cláusula de prestaciones.⁶⁷

De la consulta realizada en varios libros se puede concluir que el esquema del contrato de franquiciamiento para “Forever 21” tendrá la siguiente estructura:

- Licencia de marca.
- Transferencia de un know how.

- Regalías o canon.
- Territorio.
- Asistencia del franquiciante al franquiciado.
- La no competencia y/o las posibilidades de subfranquiciar.
- Confidencialidad.
- Plazo de duración del contrato.

4.1.1.1. Nombre Comercial

Para el desarrollo del presente estudio de factibilidad para identificar la posible implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito se ha identificado que el nombre comercial será el mismo nombre de la franquicia ya que uno de los requerimientos es conservar el mismo nombre.

4.1.2 Tipo de Empresa

El giro de negocio de esta organización es la comercialización de ropa y accesorios para mujeres jóvenes, hombres y adolescentes a precios bajos se ha identificado que será reconocida ante la ley como una Compañía de Responsabilidad Limitada.

4.1.2.1 Requisitos de Constitución

De acuerdo con la Superintendencia de Compañías los requisitos para la Compañía Limitada (Cia. Ltda) que se deben tomar en cuenta al formar una compañía son:

El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Guayaquil, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, Machala y Portoviejo (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N°. 01. Q.DSC.007 (R.O. 364 de 9 de julio del 2001) y su reforma constante en la Resolución No. 02.Q.DSC.006 (R.O. 566 de 30 de abril del 2002).

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las

que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

Socios.- Capacidad: Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. Art. 99 de la ley de Compañías.

Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con 3 socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

Capital mínimo.- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía (Arts. 102 y 104 de la Ley de Compañías).

Si como especie inmueble se aportare a la constitución de una compañía un piso, departamento o local sujeto al régimen de propiedad horizontal será necesario que se inserte en la escritura respectiva copia auténtica tanto de la correspondiente declaración municipal de propiedad horizontal cuanto del reglamento de copropiedad del inmueble al que perteneciese el departamento o local sometido a ese régimen.

Tal dispone el Art. 19 de la Ley de Propiedad Horizontal. Asimismo, para que pueda realizarse la transferencia de dominio, vía aporte, de un piso, departamento o local, será requisito indispensable que el respectivo propietario pruebe estar al día en el pago de las expensas o cuotas de administración, conservación y reparación, así como el seguro. Al efecto, el notario autorizante exigirá como documento habilitante la certificación otorgada por el administrador, sin la cual no podrá celebrarse ninguna escritura. Así prescribe el

Art. 9 del Reglamento a la Ley de Propiedad Horizontal, publicado en el R.O. 159 de 9 de febrero de 1961.

Participaciones.- Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

El objeto social: La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitida por la Ley, excepción, hecha de operaciones de banco, segura, capitalización de ahorro. Artículo 94 de la Ley de Compañías.

4.1.2.2 Procedimientos de constitución

- Reservar el nombre, presentando hasta cinco alternativas. Aprobación por parte de la Superintendencia de Compañías.
- Apertura de la “Cuenta de Integración del Capital” y depósito correspondiente del 50% del capital mínimo requerido, en cualquier institución bancaria.
- Elaboración de minuta de Constitución de la Empresa, escrita por el Abogado. (Anexo N° 1)
- Elevar a Escritura Pública el documento.
- Aprobación de la Escritura Pública en la Superintendencia de Compañías.
- Publicación extracto de la resolución.
- Se margina la resolución aprobatoria en la Notaría.
- Inscripción de la Escritura en el Registro Mercantil.
- Emisión de la carta al banco para devolución del dinero de la Cuenta de Integración del Capital.

4.1.2.3 Procedimiento de funcionamiento

Los permisos que generalmente la ley establece para iniciar las funciones en un negocio de este tipo son los enumerados a continuación:

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Permiso de funcionamiento original
- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión)
- Copias del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.
- Permiso de Uso de Suelo
- Permiso de Rotulación y Publicidad.

4.1.2.4 Requisitos para el Registro Mercantil

Para que una empresa sea inscrita en el Registro Mercantil, debe presentar:

- Escritura de constitución de la empresa (mínimo tres copias)
- Pago de patente Municipal
- Exoneración del impuesto del 1 por mil de activos.
- Publicación en la Prensa del extracto de la escritura de constitución

4.1.2.5 Procedimientos tributarios

- Declaración anual del Impuesto a la Renta (IR) (22%) (Formulario 101)
- Declaración anual de retenciones del Impuesto a la Renta (Formulario 103)
- Declaración de IVA. (Formulario 104).
- Anexo de accionistas, socios, partícipes, directores y administradores.
- Anexo Transaccional simplificado (ATS)
- Anexo de retenciones en la fuente por relación de dependencia (RDEP).

Para cumplir con los procedimientos y trámites expuestos de la constitución y el funcionamiento de la compañía, se hace necesario presentar cierta documentación en los respectivos órganos de administración encargados.

4.1.2.6 Requisitos para obtener el RUC

Personas Jurídicas

- Copia de Cédula de Identidad del representante legal.
- Original del Certificado de Votación
- Copia certificada del nombramiento del representante legal, inscrito en el Registro Mercantil.
- Copia de planilla de agua, luz o teléfono, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de registro o;
- Comprobante del pago del impuesto predial, puede corresponder al del año actual, o del anterior.
- Copia certificada de la escritura pública de constitución de la compañía inscrita en el Registro Mercantil.
- Carta de autorización firmada por el representante legal
- Llenar el formulario RUC 01 A y RUC 01 B, y adjuntar firma del representante legal.
- Copia del contrato de Arrendamiento legalizado o sellado del Juzgado de Inquilinato vigente a la fecha de inscripción.(Servicio de Rentas internas, 2012)

4.1.2.7 Requisitos para obtener la Patente Municipal

- Formulario de declaración del impuesto de patentes, original y copia.
- Escritura de Constitución de la compañía original y copia.
- Original y copia de la Superintendencia de Compañías.
- Copia del RUC.
- Copia de Cédula de Identidad del Representante Legal.
- Certificado de los Bomberos.
- Tasa de trámite para Patente (Municipio de Quito, 2012).

4.1.2.8 Requisitos para el Servicio del Cuerpo de Bomberos

- Llenar un formulario y entregar a los bomberos
- Conducir a los inspectores al local del negocio para la verificación.
- Presentar la Patente y el RUC

4.1.2.9 Requisitos para obtener la Tasa de Habilitación

- Llenar el formulario para la habilitación de locales comerciales, industriales y de servicios.
- Copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación del representante legal.
- Copia del RUC.
- Copia de Patente del año a tramitar.
- Copia de predios urbanos o código catastral del lugar donde está ubicado el negocio.
- De no tener código catastral, traer la tasa de trámite de legalización del terreno.
- En caso de ser compañía, agregar el nombramiento del representante legal y la copia del mismo.
- Copia y original del certificado de seguridad del cuerpo de bomberos.
- Carta de autorización para la persona que realice el trámite.
- Croquis detallado donde está ubicado el negocio.
- Informe de control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad.

4.1.2.10 Requisitos para obtener la Licencia Anual de Funcionamiento

- Formulario de solicitud de autorización de funcionamiento (LUAF), firmado por el representante legal (Reverso).
- Copia del RUC (Municipio de Quito, 2012).

Importante:

- El pago por Registro Definitivo se lo realiza una sola vez durante el ejercicio de la actividad económica.
- La Licencia Única Anual de Funcionamiento (LUAF), debe ser renovada anualmente, con un plazo máximo del 31 de marzo del año siguiente, caso contrario el establecimiento se sujetará a las sanciones respectivas.
- Las actividades de Agencias de Viaje, Transporte Turístico y establecimientos que se encuentren en centros comerciales, no requieren del informe de Compatibilidad de uso del suelo.

4.1.2.11 Certificado de compatibilidad de uso del suelo y zonificación

Presentar en la Administración Zonal respectiva lo siguiente:

- Solicitud en papel simple con los timbres respectivos detallando: tipo, nombre o razón social, ubicación del establecimiento y actividad.
- Informe de regulación metropolitana (I.R.M). Original y copia.
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada, o certificado de exención del propietario (Código Municipal, 2005).

El trámite tiene una duración de diez días laborables, todo documento deberá ser original o copia certificada.

4.1.2.12 Permiso de rotulación y publicidad exterior

Presentar en la Administración Zonal respectiva lo siguiente:

- Solicitud de permiso de rotulación con timbres y con el registro de datos del titular.
- Documento que acredite la propiedad o autorización del propietario en caso de arrendamiento.
- Croquis de ubicación y fotografía actual del sitio.
- Comprobante del pago del impuesto predial correspondiente al presente año y autorización del propietario del inmueble.
- El trámite tiene una duración de ocho días laborables. Todo documento deberá ser original o copia certificada.

NOTA: La publicidad no está autorizada a colocar en veredas o espacios de uso público. En caso de renovación presentar copia del permiso anterior (Código Municipal, 2005).

4.2 Base Filosófica de la Empresa

4.2.1 Misión

Comercializar prendas de ropa caracterizada por la presencia de calidad y excelencia en cada prenda, acompañado de un excelente servicio al cliente, con el fin de ser una alternativa diferente para lograr cautivar al cliente al momento de adquirir ropa.

4.2.2 Visión

Ser una empresa de referencia, líder en La comercialización de prendas de ropa, en continuo crecimiento, con presencia internacional, que se distinga por proporcionar una calidad de atención y servicio excelente a sus clientes, para el año 2014

4.2.3 Objetivos y Estrategias Empresariales

En el presente estudio de factibilidad para identificar la posible implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito se requiere la formulación de objetivos empresariales, en un mediano y largo plazo, los cuales se aplicaran al inicio de las operaciones productivas.

4.2.3.1 Objetivos a Corto Plazo

- Ofertar ropa bajos precios para mujeres jóvenes, hombres y adolescentes con calidad y valor agregado a la población del Distrito Metropolitano de Quito.
- Aperturar nuevos nichos de mercado progresivamente que permita la comercialización de diversidad de prendas y accesorios con el fin de captar a nuevos clientes continuamente.
- Compromiso permanente para generar un valor agregado en el proceso de comercialización de prendas y accesorios con el fin de fortalecer el vínculo con el cliente.

4.2.3.2 Objetivos a mediano plazo

- Verificación a cada una de las prendas de ropa con el fin de ajustarse a las normas de calidad nacional e internacional que regulan el sector textil con el fin de ofertar al consumidor productos de calidad.
- Lograr un posicionamiento en la mente del consumidor con relación a la comercialización de ropa y accesorios en la ciudad de Quito.
- Obtener un volumen de ventas óptimo para que la organización pueda generar las utilidades proyectadas al inicio de cada periodo económico y poder cubrir sus costos operativos.

4.2.3.3 Objetivos a largo plazo

- Ser reconocido como uno de los líderes en la comercialización de ropa de bajo costo y lograr altos niveles de satisfacción.
- Manejo de un eficiente sistema de atención al cliente con el fin de lograr altos niveles de satisfacción en los clientes.
- Ofertar las prendas a través del uso de catálogos impresos con el fin de captar un nuevo nicho de mercado.

4.2.3.4 Estrategias

Para la posible implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito es necesario formular estrategias las que se implementaran al inicio de las operaciones las cuales son:

- **Defensiva:** La empresa va a generar una diferenciación de precios en cada una de las prendas, acompañado de un servicio al cliente eficiente para evitar el ataque de competidores.

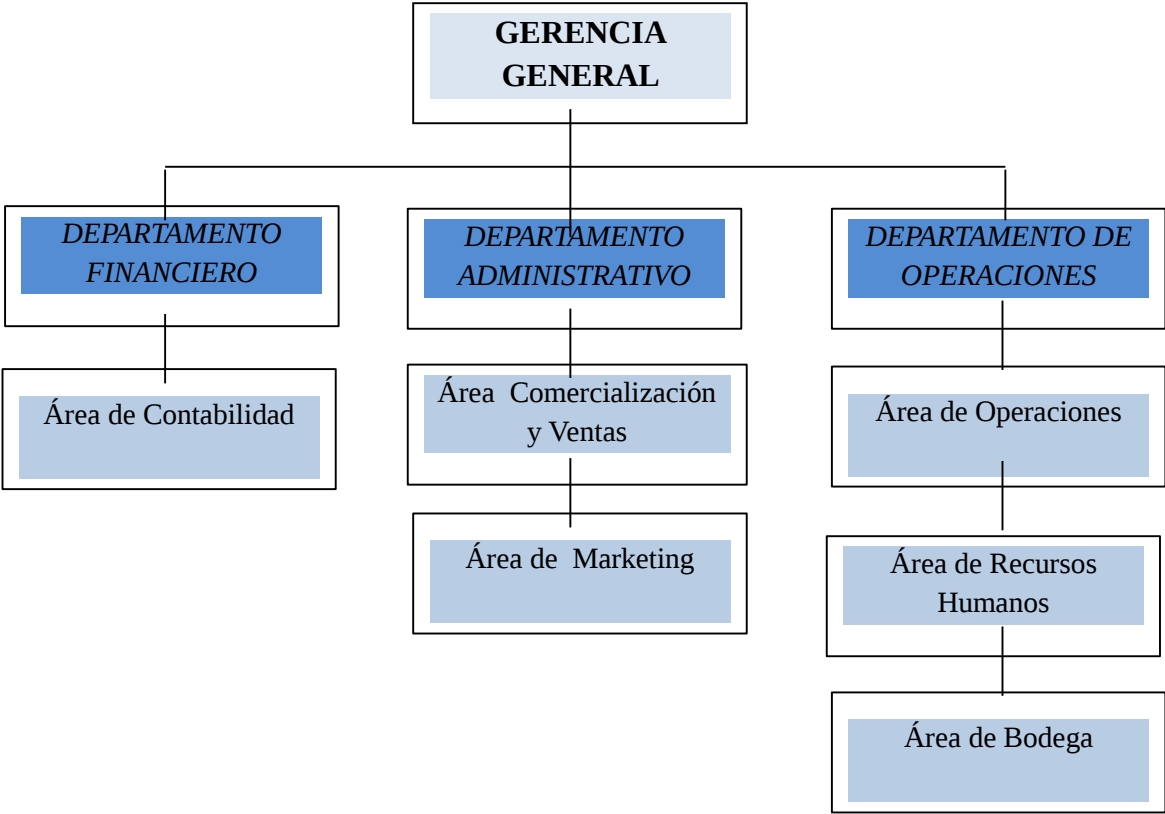
- **Bench Marking:** La empresa va a aplicar la estrategia de copiar igual y superar la que se aplicará a la competencia local, sustituta y las importaciones de ropa de diversos tipos para la generación de un valor agregado.
- **De respuesta:** Los administrativos de la organización deberán estar siempre examinando al mercado sus tendencias, el crecimiento, el comportamiento de la competencia con el fin de poder adaptarse oportuna y eficazmente a los cambios y de esta forma no perder competitividad.
- **Estrategias de mercadeo:** Los administrativos de la empresa deberán implementar la estrategia de penetración y la estrategia de posicionamiento del producto.
- **Estrategia de Posicionamiento:** La empresa persigue un objetivo que es la penetración en el mercado para la obtención de un lugar en la mente del consumidor dejando una huella de marca ideal ,optima , para la obtención de este objetivo se deberá utilizar medios de publicidad y promoción y calidad para lograr fidelidad a los productos de la organización.

4.3 Organización

Para la posible implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito es necesario establecer una estructura organizacional con el fin de poder organizar las labores y las relaciones entre los miembros de la organización, esta estructura se encuentra conformada por las funciones en cada uno de los cargos y las relaciones jerárquicas funcionales para el desarrollo eficiente de las actividades de la organización.

4.3.1 Organización Estructural

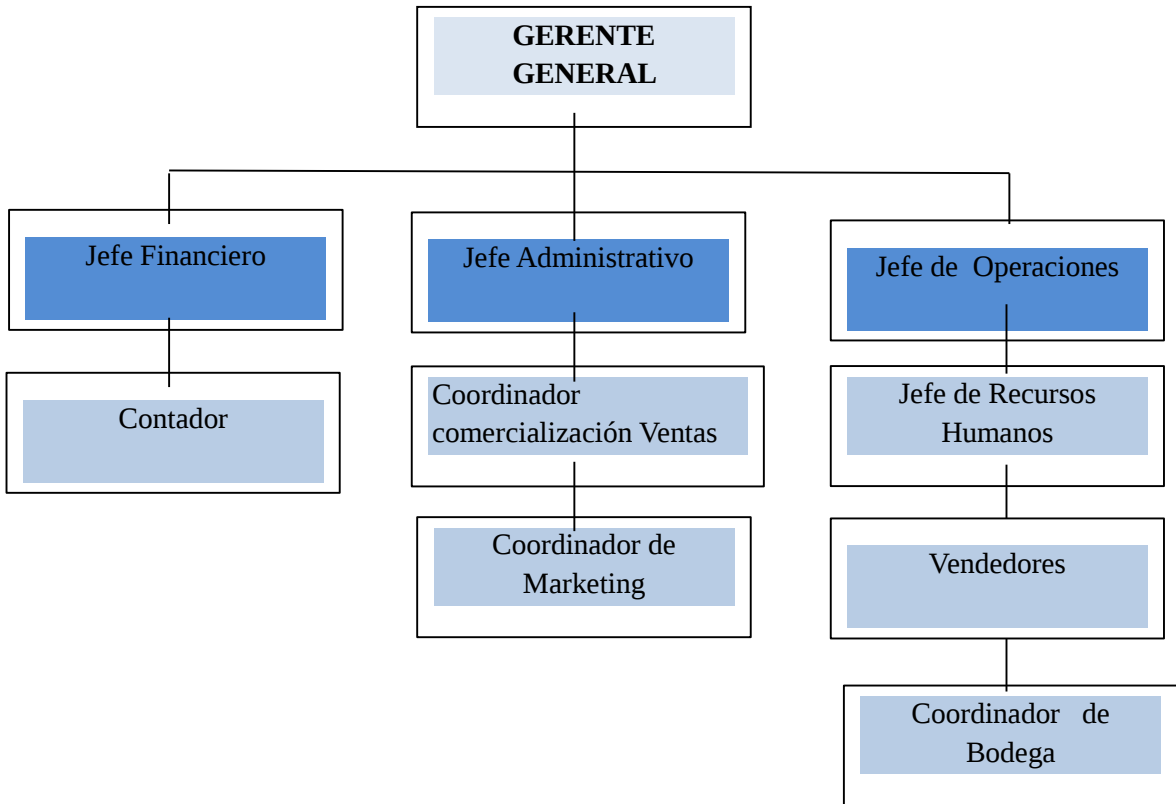
Gráfico 19. Organización Estructural



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Lizeth Chamorro

4.3.2 Organización Funcional

Gráfico 20. Organización Funcional



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Lizeth Chamorro

4.4 Objetivo del Estudio Técnico

El objetivo del presente capítulo es identificar cada uno de los requerimientos técnicos requeridos para la posible implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito para esto se consideraron los requerimientos de materiales, mano de obra, infraestructura que permitirán posicionar la marca como líderes en el mercado.

4.5 Localización del Proyecto

Para definir la localización para la posible implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito se tomara en cuenta los siguientes aspectos:

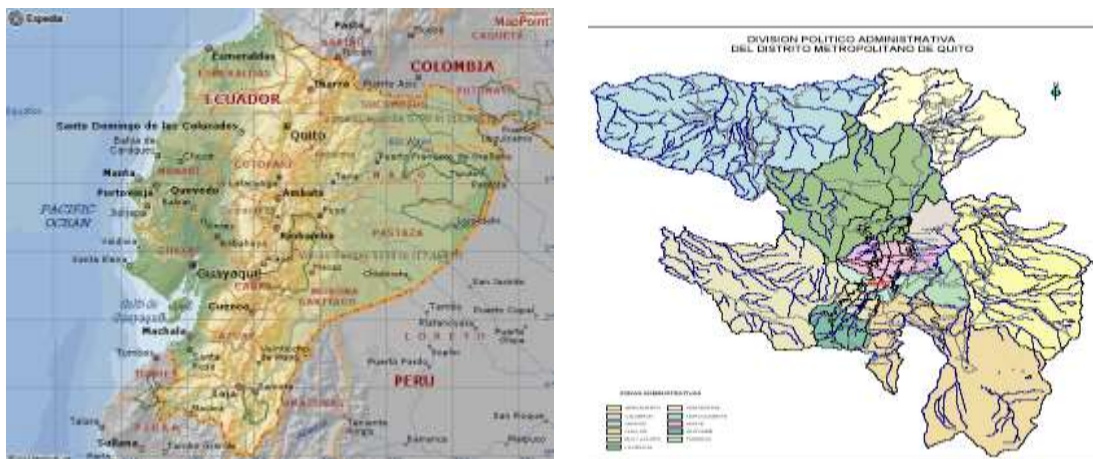
4.5.1 Macro localización

Los aspectos para definir la Macro localización del presente estudio son:

Aspectos geográficos

- **País:** Ecuador
- **Región:** Sierra
- **Provincia:** Pichincha
- **Cantón:** Quito

Gráfico 21. Macro Localización



Fuente: http://www.ecuaworld.com.ec/mapa_ecuador.ht

Elaborado: Lizeth Chamorro

4.5.2 Micro localización

Los aspectos para definir la Micro localización en el desarrollo del estudio son:

- **Localidad:** Distrito Metropolitano de Quito
- **Sector:** Norte

Elaborado: Lizeth Chamorro

4.6 Ingeniería del Proyecto

En los siguientes aspectos se detallaran los diferentes procesos operativos que se deben seguir para el buen funcionamiento en el momento de la instalación de la franquicia.

4.6.1 Descripción de Proceso de Venta

La descripción del proceso de venta en el desarrollo del estudio para la posible implementación de la franquicia internacional "Forever 21" se estructura de la siguiente forma:

- **Acogida:** representa la primera toma de contacto con el cliente. Es de gran relevancia ya que suele ser determinante para influir en la predisposición del cliente respecto al personal del establecimiento y al propio comercio.
- **Indagación:** su objetivo consiste en descubrir las necesidades del cliente y las motivaciones que pueden contribuir a una compra potencial. Representa un punto crítico en todo el proceso de venta y es determinante para que la operación se cierre con éxito.
- **Argumentación:** la persona encargada de la venta ha de dar a conocer su conocimiento específico sobre los diferentes productos del comercio, para proveer al cliente de argumentos favorables para su venta.
- **Demostración:** tiene por objetivo llevar a la práctica, mediante demostraciones, los argumentos esgrimidos por el vendedor en la fase anterior, para despejar cualquier duda sobre ellos por parte del cliente.
- **Tratamiento de objeciones:** en este punto es cuando el cliente expone sus dudas o puntos de vista negativos sobre un determinado producto. Es entonces cuando el vendedor ha de escuchar e intentar plantear aspectos positivos, sin discutir ni llevar la contraria al cliente.
- **Cierre de la venta:** se consigue llegar a esta fase cuando el cliente muestra de alguna manera su voluntad para comprar.

4.6.2 Diagrama de Flujo del Proceso de Venta

El Diagrama de Flujo proceso de venta en el desarrollo del estudio para la posible implementación de la franquicia internacional "Forever 21" se estructura de la siguiente forma:

Gráfico 23. Diagrama de Flujo del Proceso de Venta

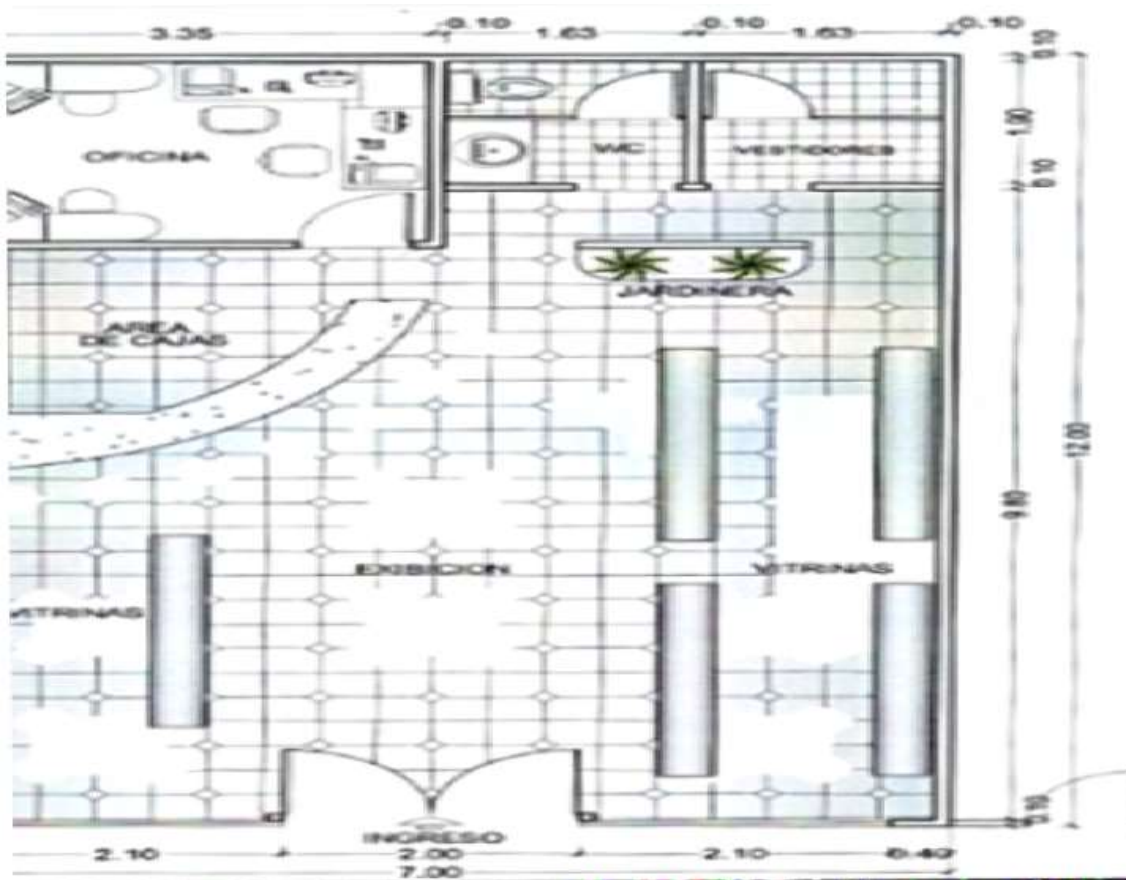


Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

4.6.3 Distribución de las Instalaciones

Gráfico 24. Distribución de las Instalaciones



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

4.6.4 Requerimiento de Mano de Obra

Para el desarrollo del presente estudio para la posible implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito, el requerimiento de la mano de obra se estructura de la siguiente forma:

Tabla 26. Requerimiento de Mano de Obra

Cargo	Total Empleados
Gerente General	1
Jefe Financiero	1
Contador	1
Jefe Administrativo	1
Coordinador de Comercialización y Ventas	1
Coordinador de Marketing	1
Jefe de Operaciones	1
Jefe de Recursos Humanos	1
Vendedores	4
Coordinador de Bodega	1
Total	13

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

4.6.5 Requerimiento de Materiales, Suministros y Producto

Es indispensable identificar todos los materiales, suministros producto que se requieren para un funcionamiento adecuado y prestar el servicio con la más alta calidad, para que así se permita obtener una ventaja sobre la competencia.

Tabla 27. Muebles y Enseres de Oficina

Descripción	Cantidad
Estación de trabajo	1
Escritorios	2
Counters	6
Sillón gerencial	1
Sillas ejecutivas	2
Juego de puff	4
Archivador	4
Papelera	5
Maniquies completos	15
Exhibidores acrílicos para calzado	20
Vitrinas	4
Espejos	5
Cortinas para vestidores	6
Perchas metálicas	6
Armadores	1000
Cuadro de decoración	3
Basureros	5

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Tabla 28. Maquinaria y Equipo

Descripción	Cantidad
Radiograbadora	1
Cafetera	1
Dispensador de agua	2
Alarma	1
Detector de prendas	1
Imanes para la ropa	1
Lector de barras	5
Ventiladores	6
Caja fuerte blindada	1
Extintor de fuego	3

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Tabla 29. Equipos de Oficina

Descripción	Cantidad
Teléfono fax	1
Teléfono convencional	2
Central telefónica	1
Sumadora	3

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Tabla 30 Equipos de Computación

Descripción	Cantidad
Computadora	7
Impresoras	1
Impresora matricial	4

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Tabla 31. Suministros de Oficina

Descripción	Cantidad
Resmas de papel	24
Grapadora	2
Perforadora	2
Toner impresora	4
Clips	8
Saca grapas	3
Tijeras	3
Cintas adhesivas	12
Sobres manilas	150
Marcadores resaltadores	9
Estilete	3
Juego CD's 50 unidades	5

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

CAPÍTULO V

VIABILIDAD COMERCIAL

5.1 Marketing Mix

Una de las finalidades de la formulación de las estrategias de marketing es desarrollar y explotar eficazmente las ventajas competitivas que posea la empresa. Estas ventajas pueden apoyarse en las 4p's que son producto, precio, plaza y promoción, las mismas que se establecen a continuación:

5.1.1 Estrategia del Producto

Las estrategias de producto son los métodos que se utilizan para mejorar las características, atributos de un determinado producto con el objetivo de incrementar la venta del mismo.

Forever 21 es una franquicia estadounidense de moda y accesorios, ofrece una variedad de prendas de vestir con diseños exclusivos, colores únicos, variedad de talla y sobre todo lo más importante que ofrece calidad en sus productos y precios cómodos. Entre los productos se puede mencionar los siguientes:

PARA DAMAS

- Vestidos
- Tops
- Jersey y Cárdigans
- Abrigos
- Calecos
- Denim
- Pantalones
- Faldas
- Pantalones cortos
- Leggings
- Monos y mamelucos
- Activewear

Accesorios

- Joyería
- Belleza
- Bolsos y carteras
- Accesorios para el cabello
- Sombreros
- Pañuelos
- Cinturones
- Gafas
- Calcetines y medias
- Hogar y regalos
- Accesorios Tech

Calzado

- Botas
- Tacones
- Cuñas
- Pisos
- Zapatilla
- Sandalias

PARA CABALLEROS

- Top básicos
- Camisetas y tanques
- Camisetas y polos
- Jersey y cárdigans
- Sudaderas
- Chaquetas y chalecos
- Chaquetas y abrigos
- Tel vaquera
- Pantalones
- Pantalones cortos

Accesorios

- Gafas
- Sombreros
- Bufandas
- Correas
- Corbatas
- Calcetines y medias

Calzado

Entre las estrategias de producto a desarrollarse se encuentran:

- Innovar constantemente la mercadería de acuerdo a la tendencia de la moda, para que así la clienta pueda sentir el gusto de lucir prendas que se encuentren en plena moda.
- Informar de la nueva mercadería o colecciones a cada una de las clientas por medio mails a sus correos personales o vía telefónica.
- Se ha dispuesto presentar prendas de vestir y accesorios, los mismos que cumplirán con requerimientos específicos que harán que se diferencie de la competencias, entre estos se encuentran:
 - **Calidad:** En todas las prendas adquiridas se realizarán un control de calidad, es decir, serán revisadas antes de salir a su venta.
 - **Características:** El producto (prendas de vestir y accesorios) divisará sus particularidades como son: colores, tallas, y material textil e instrucciones de lavado. Se estudiará la aceptación de los diseños, materia prima y textura de las prendas expandidas semestralmente.
 - **Estilos:** Los diseños y colores de las prendas serán adquiridos o renovados de acuerdo a las tendencias de cada temporada y la planificación de Forever 21.

- **Empaque:** La presentación del producto será entregada en bolsas plásticas y bolsas de cartón. Se cambiará el color de los empaques o fundas de acuerdo a cada temporada o por fechas especiales.
- **Tamaño:** Las dimensiones de las prendas varían de acuerdo a las tallas.
- **Garantía:** Todas las prendas tienen 100% de garantía en caso de presentar algún defecto de fabricación, estas podrán ser cambiadas en un plazo no mayor a 30 días con su respectiva factura.
- **Servicios:** Se dispondrá del servicio de asesoramiento de vestuario en el local a fin de que el cliente se sienta seguro de la prenda que va a adquirir.
- **Devoluciones:** Para realizar un cambio de cualquier prenda se tiene un plazo de treinta 30 días contando desde la fecha de recepción de la mercadería, deberá presentar la factura de la compra y asegurarse de que el producto este en perfectas condiciones y en su embalaje original.

5.1.2 Estrategia de Precio

Una estrategia de precios es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto. (Lamb, Hair y McDaniel, 2002, p. 607 - 610).

Para proceder a realizar un análisis de precios es importante conocer los precios de cada uno de los productos que se ofrecerá a los clientes, para con éstos proceder a realizar los análisis respectivos.

- Una de las estrategias de precios que se aplicará es la de precios mágicos, la cual consiste en establecer que todos los precios terminen en nueve. Por ejemplo, una camiseta costará 19,99 dólares; un vestido 39,99 dólares; un short 20,99; una chaqueta 59,99; etc

Adicionalmente los precios se catalogaran de acuerdo a los productos que se ofrecerán:

Tabla 32. Precios

PARA DAMAS	PRECIOS
Vestidos	\$ 54,00
Tops	\$ 10,00
Jersey y Cárdigan	\$ 15,00
Abrigos	\$ 46,00
Chalecos	\$ 38,00
Denim	\$ 27,00
Pantalones	\$ 18,00
Faldas	\$ 15,00
Pantalones cortos	\$ 15,00
Leggings	\$ 10,00
Monos y mamelucos	\$ 22,00
Activewear	\$ 25,00
Accesorios	
Joyería	\$ 22,00
Bolsos y carteras	\$ 45,00
Accesorios para el cabello	\$ 7,00
Sombreros	\$ 8,00
Pañuelos	\$ 12,00
Cinturones	\$ 15,00
Gafas	\$ 18,00
Calcetines y medias	\$ 5,00
Hogar y regalos	\$ 12,00
Accesorios Tech	\$ 12,00
Calzado	
Botas	\$ 25,00
Tacones	\$ 30,00
Cuñas	\$ 18,00
Pisos	\$ 12,00
Zapatilla	\$ 18,00
Sandalias	\$ 18,00

PARA CABALLEROS	PRECIOS
Top básicos	\$ 18,00
Camisetas y tanques	\$ 14,00
Camisetas y polos	\$ 14,00
Jersey y Cárdigan	\$ 25,00
Sudaderas	\$ 30,00
Chaquetas y chalecos	\$ 54,00
Chaquetas y abrigos	\$ 76,00
Tel vaquera	\$ 37,00
Pantalones	\$ 18,00
Pantalones cortos	\$ 22,00
ACCESORIOS	
Gafas	\$ 18,00
Sombreros	\$ 25,00
Bufandas	\$ 12,00
Correas	\$ 15,00
Corbatas	\$ 15,00
Calcetines y medias	\$ 5,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Adicionalmente se aplicarán políticas de descuento, donde los productos que no estén saliendo con suficiente velocidad de la tienda se podrán poner 2 x 1 o por la compra de 1 prenda de un grupo específico, la segunda prenda a mitad de precio. Además en ciertas ocasiones como navidad, día de la madre y en fechas específicas se pondrán grupos de productos con descuentos del 10, 20 y hasta 30% de descuento.

5.1.3 Estrategia de Plaza

Consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán los productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta.

- El primer canal de distribución será la venta directa en el local, es decir al norte de la ciudad de Quito.



- Para satisfacer la demanda, el inventario siempre tendrá un stock rotativo durante todo el año y su planificación se realizará cada cuatro meses.
- El stock de la tienda estará lista y almacenada en el local.

5.1.4 Estrategia de Promoción y Publicidad

Se entiende por estrategia de promoción cualquier acción comercial destinada a estimular o incentivar la demanda que se ejerce con carácter temporal y en base a proporcionar a quien va destinada un beneficio tangible. (Ferre y Ferre, 1996, p. 25)

- Promociones de verano o año nuevo. Lo que se pretende es que la empresa aproveche el tirón que tienen estas temporadas para atraer más el consumo. En cada una de las diferentes épocas se harán ofertas especiales, precios o descuentos ya sea por cantidad o por temporada.
- Tarjeta de afiliado: con esta tarjeta se pretende que el cliente al presentarla en el establecimiento o al personal de ventas, acceda a descuentos, promociones u ofertas.
- Página Web: Se implementará un portal de la empresa en la Web, la misma contendrá toda la información posible acerca de la empresa. Y del lugar de adquisición de la misma, por ser una franquicia la empresa se encargara de la difusión del portal. Además reunirá información tal como catálogo de las prendas de vestir y accesorios, precios, descuentos, dirección, teléfonos de contacto, etc., el manejo de la imagen será la misma, ya que los productos que se ofrezcan se encontraran en Estados Unidos y Ecuador de igual forma.
- Cupones de descuentos: Se estimulará las ventas por medio de descuentos del 5% y 10%.
- Ofertas especiales: Se ofertará dos prendas al precio de una.

- Se obsequiará regalos por la compra de determinados productos.
- Se creará sorteos o concursos entre los clientes.

Con respecto a la comunicación, se realizarán anuncios publicitarios para promocionar y dar a conocer la apertura de la nueva franquicia en diferentes medios de comunicación:

- Televisión
- Radio
- Material POP
- Revistas
- Vallas
- Internet

Todos estos medios son lo que serán aplicados a este tipo de producto y que podrán fomentar las ventas. Cada una de las estrategias será parte para lograr ventas estables y el conocimiento y posicionamiento de la tienda, aunque de forma individual no se puede conocer el valor que podrá entregar cada tipo de promoción, pero sí se podrá estimar las ventas estimadas considerando las ventas de otras tiendas de las mismas características, lo cual se detallará en el estudio financiero.

CAPÍTULO VI

ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero tiene como objetivo presentar los datos correspondientes a las inversiones, los costos e ingresos previstos de la franquicia y con los mismos poder proyectar los estados financieros proforma, el flujo de caja y evaluar finalmente el proyecto financieramente con el fin de determinar si es factible la implementación de la franquicia y es rentable de acuerdo a las expectativas de los inversionistas.

De esta manera a continuación se presenta un presupuesto de las inversiones requeridas para la implementación de la empresa.

6.1 Presupuesto de Inversión

Las inversiones de este estudio tienen como objetivo analizar la información previamente establecida de los estudios de mercado, técnico y organizacional para definir la cuantía de las inversiones.

6.1.1 Activos Fijos

Las inversiones en activos fijos son todas aquellas que se realizan en los bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de transformación de los insumos o que sirvan de apoyo a la operación normal del proyecto como el equipamiento, muebles, etc.

A continuación se presenta los valores de los activos fijos requeridos para la implementación total de la franquicia Forever 21 en la ciudad de Quito.

Tabla 33. Resumen de Activos Fijos

Descripción	Total
Muebles y enseres de oficina	12348,39
Equipos de oficina	859,95
Equipos de computación	5110,99
Maquinaria y equipo	4676,68
TOTAL	22996,01

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

El detalle de cada uno de los activos se presenta a continuación:

Maquinaria y equipos

Frente a las características del proyecto, considerando que la franquicia se va a dedicar a la comercialización de prendas de vestir y accesorios para mujeres y hombres, la inversión en equipo y maquinaria serán las exigidas y necesarias para el caso. En el siguiente cuadro se detalla los costos de la maquinaria y equipos requeridos:

Tabla 34. Maquinaria y Equipos

Descripción	Cantidad	Valor	Total
Radiograbadora	1	139,99	139,99
Cafetera	1	1.590,00	1.590,00
Dispensador de agua	2	69,00	138,00
Alarma	1	199,99	199,99
Detector de prendas	1	1.130,00	1.130,00
Imanes para la ropa	1	400,00	400,00
Lector de barras	5	52,99	264,95
Ventiladores	6	50,00	300,00
Caja fuerte blindada	1	465,00	465,00
Extintor de fuego	3	16,25	48,75
TOTAL			4.676,68

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Muebles y enseres

Se podría considerar como un conjunto de objetos que constituye el equipamiento de un inmueble, los mismos que serán destinados a lugares físicos como las áreas administrativas y de ventas. A continuación se detallan los muebles y enseres a utilizarse:

Tabla 35. Muebles y Enseres

Descripción	Cantidad	Valor	Total
Estación de trabajo	1	266,02	266,02
Escritorios	3	200,90	602,70
Counters	6	220,00	1320,00
Sillón gerencial	1	148,86	148,86
Sillas ejecutivas	2	117,98	235,96
Juego de puff	5	80,00	400,00
Archivador	5	74,90	374,50
Papelera	5	10,40	52,00
Maniquies completos	15	49,99	749,85
Exhibidores acrílicos para calzado	20	3,00	60,00
Vitrinas	4	299,00	1196,00
Espejos	7	60,00	420,00
Cortinas para vestidores	6	25,00	150,00
Perchas metálicas	6	40,00	240,00
Armadores	1000	6,00	6000,00
Cuadro de decoración	3	30,00	90,00
Basureros	5	8,50	42,50
TOTAL			12348,39

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Lizeth Chamorro

Equipos de oficina

Para el correcto funcionamiento del área administrativa es necesario equiparla, esta adquisición se debe basar estrictamente en las necesidades de cada una de las actividades.

Tabla 36. Equipos de Oficina

Descripción	Cantidad	Valor	Total
Teléfono fax	1	174,99	174,99
Teléfono convencional	2	89,98	179,96
Central telefónica	1	310,00	310,00
Sumadora	3	65,00	195,00
TOTAL			859,95

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Equipos de computación

La inversión que se destinará para el equipo de computación y que se utilizará en el presente proyecto es el siguiente:

Tabla 37. Equipos de Computación

Descripción	Cantidad	Valor	Total
Computadora	9	535,00	4815,00
Impresoras	1	295,99	295,99
Impresora matricial	4	274,99	1099,96
TOTAL			5110,99

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

A continuación se presenta el resumen de la inversión inicial a realizarse por concepto de activos fijos.

6.1.1.1 Depreciación

La depreciación tiene finalidad de prácticas, es decir, son estímulos al inversionista con la finalidad de que generen producción recompensando la recuperación de los montos invertidos a través de cargos en los balances, con el objeto de pagar menos impuestos. La depreciación se aplica a los activos fijos.

Porcentajes establecidos para depreciaciones:

- Bienes inmuebles (excepto terrenos), 5% anual
- Bienes muebles, maquinaria y equipos (excepto vehículos y computadoras), 10% anual
- Vehículos, equipo de transporte y equipo caminero, 20% anual
- Computadoras y programas de computación. 33% anual

Es necesario analizar las depreciaciones de los activos que tiene la empresa, mismos que deberán contabilizarse en el estado de resultados y de esta manera calcular correctamente los impuestos a pagar.

Tabla 38. Depreciación

	Valor inicial	Años deprecación	% deprecación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor Recuperado
Muebles y enseres de oficina	12348,39	10	10%	1234,84	1234,84	1234,84	1234,84	1234,84	6174,20
Equipos de oficina	859,95	10	10%	86,00	86,00	86,00	86,00	86,00	429,98
Equipos de computación	5110,99	3	3%	1703,49	1703,49	1703,49			0,51
Maquinaria y equipo	4676,68	10	10%	467,67	467,67	467,67	467,67	467,67	2338,34
TOTAL	22996,01			3491,99	3491,99	3491,99	1788,50	1788,50	8943,02

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

6.1.2 Activos intangibles

Las inversiones en activos intangibles son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Entre los activos intangibles necesarios para la operación de la franquicia de encuentran: gastos de constitución, estudio de mercado, documentación, permisos y patente, costo de franquicia y el programa de facturación e inventarios; cuyos valores se presentan a continuación:

Tabla 39. Activos Intangibles

Descripción	Total
Constitución de la empresa	1500
Estudio de mercado	950
Documentación, permisos y patentes	1700
Costo de franquicia	87500
TOTAL	91850

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

6.1.2.1 Amortizaciones

En cuanto a la amortización, se aplica a los activos intangibles necesarios para la instalación y puesta en marcha del proyecto.

Tabla 40. Amortización

	Valor inicial	Años Amor.	% Amor.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor Recuperado
Amortización	91850	5	20 %	18370	18370	18370	18370	18370	0,00
TOTAL	91850			18370	18370	18370	18370	18370	0,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

6.1.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios en la forma de activos corrientes para la operación normal del proyecto, hasta que los ingresos generados por el

propio proyecto cubran los gastos de operación, durante el ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinado.

Por tanto se contabilizarán los gastos de operación de al menos los dos primeros meses, puesto que se requiere una liquidez inicial dado que los primeros meses se tendrán ventas menores a las estimadas a nivel normal, es por ello que a continuación se analizan los costos de operación mensual, mismos que se incluirán en las inversiones de la empresa. Para el capital de trabajo se ha tomado en cuenta los gastos administrativos, y los gastos de venta; los mismos que se detallan a continuación:

Gastos Administrativos

Se ha considerado como gastos administrativos: suelo del personal administrativo, el arriendo del establecimiento donde funcionará la franquicia, el pago de servicios básicos, insumos y papelería.

Tabla 41. Gastos Administrativos

Descripción	Valor mensual	Valor anual
Salario personal administrativo	4886,38	58636,5
Arriendo	1650	19800
Servicios	180	2160
Insumos	12,28	147,3
Papelería	26,42	317,02
TOTAL	6755,07	81060,82

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

El detalle de los salarios con beneficios se presenta en el anexo 2.

Tabla 42. Gastos de Venta

Descripción	Valor mensual	Valor anual
Salario personal ventas	6383,19	76598,316
Publicidad	250	4200
Transporte	100	1200
Total Gastos de Venta	6733	80798,316

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Como se observa para el transporte interno de la mercadería que es aproximadamente 1 vez por mes se ha considerado la contratación externa de transporte interno por un valor de \$100, lo cual anualmente representará \$1200.

Para calcular el capital de trabajo se procede a utilizar el método de periodo de desfase puesto que permite calcular la cuantía de la Inversión en Capital de Trabajo que debe financiarse desde el instante en que se adquiere los insumos hasta el momento en que se recupera el Capital invertido mediante la venta del producto, el monto recuperado se destinara a financiar el siguiente Ciclo Productivo. Se ha considerado 30 días, que corresponde a un mes debido a que es el tiempo necesario para sostener la liquidez para los pagos requeridos de gastos administrativos y de ventas, los cuales son fijos cada mes, sin embargo las ventas que se realicen, de acuerdo al lugar seleccionado de venta permitirán cubrir los costos para los demás meses.

Por tanto, el capital de trabajo para los dos primeros meses será de dólares.

6.2 Presupuestos de Operación

Es el presupuesto que cubre los ingresos y los gastos de las operaciones. Valorización estimada de todos los recursos o gastos necesarios de emplear para la normal operación de una empresa, facultando la asignación periódica y sistemática de estos recursos por vías de financiamiento. (Kohler Eric, 1990, p. 430). A continuación se presenta el presupuesto de operación iniciando con los ingresos, así como gastos.

6.2.1 Presupuesto de Ingresos

Presupuesto que permite proyectar los ingresos que la empresa va a generar en cierto período de tiempo. Para determinar los ingresos se ha establecido un plan de ventas basado en el promedio de ventas que negocios similares a la nuestra han obtenido.

Se ha establecido que la franquicia venderá alrededor de 70.000 dólares mensuales, por tanto a continuación se presenta los ingresos que percibirá la franquicia para los próximos cinco años.

Los ingresos están basados en base al promedio de empresas pequeñas y grandes que tienen productos similares como Bershka y Stradivarius, mencionados en el estudio de mercado, pues las empresas de este tipo no pueden presupuestar en base a artículos vendidos, pues la variedad y tipos es muy variada, además están variables como ropa fuera de temporada, descuentos, entre otros, por lo que las ventas se consideran en base al volumen de compras y de ello los beneficios de las ventas. Por tanto de una inversión inicial factible de acuerdo al alcance de la inversión de \$50.000 en ropa, valor incluido en la inversión de la franquicia, de acuerdo a las características de ingresos estimados, se considera adicional un 38% que corresponde al margen sobre los costos y por tanto un valor de \$69.000 mensuales de ingresos, lo cual se traduce en \$828.000 anuales. Adicionalmente para la proyección de ingresos se ha considerado un 5% de incremento, el cual se ha considerado debido a que existirá un incremento de los precios en el mercado producido en promedio por la inflación, por lo que la inflación promedio de los últimos cinco años corresponde a un 5%.

Al analizar la fórmula básica de precio por cantidad correspondiente a:

$$I = P \times Q$$

Se ha estimado que las compras a realizar son: $Q = 3.111$ y el precio promedio determinado en el punto 5.1.2 correspondiente a $P = 22,5$ de los artículos variados existentes, por tanto los ingresos serán:

$$I = 3.111 \times 22,5 = \$70.000$$

$$\text{Ingresos anuales} = \$70.000 \times 12 = 828.000$$

Tabla 43. Presupuesto de Ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	828000	869400	912870	958513,5	1006439

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

6.2.2 Presupuesto de costos

El presupuesto de egresos contendrá todos aquellos costos que se estima se devengarán de las ventas en el período, se traduzcan o no en salidas de dinero o efectivo de caja. Se ha estimado que la franquicia tendrá 50.000 dólares de costos de productos, los cuales equivalen a las compras requeridas para sustentar el stock en base a la previsión mensual de ventas. Por tanto a continuación se presenta los egresos en lo que incurrirá la franquicia para la comercialización de prendas de vestir.

Tabla 44. Presupuesto de Egresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de ventas* (Coste variable)	600000	630000	661500	694575	729304
Gastos de Administración** (Gasto fijo)	81061	85114	89370	93838	98530
Gastos de ventas (Gasto fijo)	80798	84838	89080	93534	98211

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

* Los costos de ventas están basados en el valor presupuestado de \$50.000 de compras mensuales justificado en el punto anterior

** Los gastos de administración y ventas corresponden a la proyección anual de los valores calculados en las tablas 38 y 39

6.3 Estructura de Financiamiento

Uno de los factores indispensables para crear una empresa sea grande o pequeña es el recurso económico o también llamado monetario, pues se necesita cubrir algunos gastos para su constitución y comienzo de operaciones.

El financiamiento necesario para empezar con las operaciones operativas y administrativas de la empresa, será realizado en parte por las aportaciones de los socios que la conforman y también se recurrirá a un crédito otorgado por una institución financiera.

La inversión total del proyecto es de 158484.27 dólares como se puede visualizar en el detalle a continuación, considerando la inversión de los activos fijos, activos diferidos y gastos el capital de trabajo.

Tabla 45. Resumen de Inversión Inicial

Descripción	Valor
Activos Fijos	22996,01
Activos intangibles	91850
Gastos de puesta en marcha *	30.150
Capital de trabajo	13488,26
Total de Inversión Inicial	158484,27

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

*Los gastos de puesta en marcha están relacionados a los gastos iniciales de promoción:

Tabla 46. Gastos Iniciales de Promoción

Descripción	Valor
ATL	
TV	\$ 10.800,00
Radio	\$ 3.500,00
BTL	
POP	\$ 1.200,00
Revistas	\$ 1.800,00
Vallas	\$ 12.000,00
Internet	\$ 850,00
Total	\$ 30.150,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Siendo 30.150 dólares para la campaña publicitaria que se realiza para la apertura de la franquicia.

Descripción	Valor
Campaña publicitaria	30.150
TOTAL	30.150

Los socios de la empresa financiarán en parte el proyecto, quienes aportarán en valores y especies como lo demuestra el siguiente cuadro:

Tabla 47. Estructura de Financiamiento

Descripción	Valor	Porcentaje de Financiamiento
Empresa	95091	60%
Financiamiento Bancario	63394	40%
TOTAL	158484	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Para la estructurada financiamiento se realizó un análisis con 3 instituciones bancarias que ofrecen créditos personales, cuyas tasas se encuentran entre las más altas y las más bajas y se determinó que el banco del Pichincha tienen una tasa de interés del 15.18%, Banco Internacional 12% y el Banco de Guayaquil el 11.4% por ende se ha seleccionado el crédito bancario del banco de Guayaquil quien otorgará el dinero a un plazo de 5 años mediante crédito directo, con intereses anuales del 11,4%. Los pagos se lo realizarán mensualmente mediante cuotas fijas cuyo valor es de 1391.01

En el siguiente cuadro se puede constatar con mayor detalle la amortización realizada al préstamo otorgado.

Tabla 48. Tabla de Amortización

Monto a financiar:	63394
Tiempo (meses)	60
Anualidad	1391,01
Tasa bancaria	11,4%

	Meses	Monto	Tasa	Anualidad	Interés	Pago a Capital	Saldo
Año 1	1	63394	0,0095	1391,01	602,24	788,77	62604,94
	2	62604,93625	0,0095	1391,01	594,75	796,27	61808,67
	3	61808,67064	0,0095	1391,01	587,18	803,83	61004,84
	4	61004,8405	0,0095	1391,01	579,55	811,47	60193,37
	5	60193,37398	0,0095	1391,01	571,84	819,18	59374,20
	6	59374,19852	0,0095	1391,01	564,05	826,96	58547,24
	7	58547,2409	0,0095	1391,01	556,20	834,81	57712,43
	8	57712,42717	0,0095	1391,01	548,27	842,74	56869,68
	9	56869,68272	0,0095	1391,01	540,26	850,75	56018,93
	10	56018,9322	0,0095	1391,01	532,18	858,83	55160,10
	11	55160,09954	0,0095	1391,01	524,02	866,99	54293,11
	12	54293,10798	0,0095	1391,01	515,78	875,23	53417,88
Año 2	13	53417,88	0,0095	1391,01	507,47	883,54	52534,34

	14	52534,33735	0,0095	1391,01	499,08	891,94	51642,40
	15	51642,40104	0,0095	1391,01	490,60	900,41	50741,99
	16	50741,99134	0,0095	1391,01	482,05	908,96	49833,03
	17	49833,02775	0,0095	1391,01	473,41	917,60	48915,43
	18	48915,429	0,0095	1391,01	464,70	926,32	47989,11
	19	47989,11307	0,0095	1391,01	455,90	935,12	47054,00
	20	47053,99713	0,0095	1391,01	447,01	944,00	46110,00
	21	46109,9976	0,0095	1391,01	438,04	952,97	45157,03
	22	45157,03007	0,0095	1391,01	428,99	962,02	44195,01
	23	44195,00934	0,0095	1391,01	419,85	971,16	43223,85
	24	43223,84942	0,0095	1391,01	410,63	980,39	42243,46
Año 3	25	42243,46348	0,0095	1391,01	401,31	989,70	41253,76
	26	41253,76387	0,0095	1391,01	391,91	999,10	40254,66
	27	40254,66212	0,0095	1391,01	382,42	1008,59	39246,07
	28	39246,0689	0,0095	1391,01	372,84	1018,17	38227,89
	29	38227,89405	0,0095	1391,01	363,16	1027,85	37200,05
	30	37200,04653	0,0095	1391,01	353,40	1037,61	36162,43
	31	36162,43446	0,0095	1391,01	343,54	1047,47	35114,97
	32	35114,96508	0,0095	1391,01	333,59	1057,42	34057,54
	33	34057,54474	0,0095	1391,01	323,55	1067,47	32990,08
	34	32990,0789	0,0095	1391,01	313,41	1077,61	31912,47
	35	31912,47214	0,0095	1391,01	303,17	1087,84	30824,63
	36	30824,62812	0,0095	1391,01	292,83	1098,18	29726,45
Año 4	37	29726,44958	0,0095	1391,01	282,40	1108,61	28617,84
	38	28617,83834	0,0095	1391,01	271,87	1119,14	27498,70
	39	27498,69529	0,0095	1391,01	261,24	1129,77	26368,92
	40	26368,92039	0,0095	1391,01	250,50	1140,51	25228,41
	41	25228,41262	0,0095	1391,01	239,67	1151,34	24077,07
	42	24077,07003	0,0095	1391,01	228,73	1162,28	22914,79
	43	22914,78969	0,0095	1391,01	217,69	1173,32	21741,47
	44	21741,46768	0,0095	1391,01	206,54	1184,47	20557,00
	45	20556,99911	0,0095	1391,01	195,29	1195,72	19361,28
	46	19361,27809	0,0095	1391,01	183,93	1207,08	18154,20
	47	18154,19773	0,0095	1391,01	172,46	1218,55	16935,65
	48	16935,6501	0,0095	1391,01	160,89	1230,12	15705,53
Año 5	49	15705,52626	0,0095	1391,01	149,20	1241,81	14463,72
	50	14463,71625	0,0095	1391,01	137,41	1253,61	13210,11
	51	13210,10905	0,0095	1391,01	125,50	1265,52	11944,59
	52	11944,59257	0,0095	1391,01	113,47	1277,54	10667,05
	53	10667,05369	0,0095	1391,01	101,34	1289,68	9377,38
	54	9377,378193	0,0095	1391,01	89,09	1301,93	8075,45
	55	8075,450776	0,0095	1391,01	76,72	1314,30	6761,16
	56	6761,155049	0,0095	1391,01	64,23	1326,78	5434,37
	57	5434,373512	0,0095	1391,01	51,63	1339,39	4094,99
	58	4094,987551	0,0095	1391,01	38,90	1352,11	2742,88

	59	2742,877423	0,0095	1391,01	26,06	1364,96	1377,92
	60	1377,922248	0,0095	1391,01	13,09	1377,92	0,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

6.4 Estados Financieros Proforma

6.4.1 Estado de Pérdidas y Ganancias

Es un estado financiero que sirve para determinar los resultados netos (utilidades o pérdidas) de la empresa en determinado período.

El estado financiero es dinámico, ya que abarca un período durante el cual deben identificarse perfectamente los costos y gastos que dieron origen al ingreso del mismo. Por lo tanto debe aplicarse perfectamente al principio del periodo contable para que la información que presenta sea útil y confiable para la toma de decisiones (Barreno, 2010)

El estado de resultados considera un incremento del 5%, valor promedio de inflación de los últimos años en el país, con lo cual se incrementan precios, aspecto que influencia en las ventas y en los gastos, la cual es una tasa esperada de crecimiento para la proyección de los siguientes años.

Tabla 49. Estado de Pérdidas y Ganancias

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	828000	869400	912870	958513,5	1006439
(-) Costos de ventas	600000	630000	661500	694575	729304
(=) Utilidad bruta	228000	239400	251370	263939	277135
(-) Gastos de Administración					
Salario personal administrativo	58637	61568	64647	67879	71273
Arriendo	19800	20790	21830	22921	24067
Servicios	2160	2268	2381	2500	2625
Insumos	147	155	162	171	179
Papelería	317	333	350	367	385
(-) Gastos de ventas					
Salario personal ventas	76598	80428	84450	88672	93106
Publicidad	4200	4410	4631	4862	5105

Depreciación	21862	21862	21862	20159	20159
(=) Utilidad antes de impuestos e intereses	44279	47586	51058	56408	60236
(-) Pago de interés bancario	6716	5518	4175	2671	987
(=) Utilidad antes de impuestos	37563	42068	46883	53737	59250
(-) Participación a trabajadores (15%)	5634	6310	7032	8060	8887
(=) Utilidad antes de impuesto a la renta	31928	35758	39851	45676	50362
(-) Impuesto a la renta (22%)	7024	7867	8767	10049	11080
(=) Utilidad neta	24904	27891	31084	35627	39282

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

El estado financiero de la franquicia muestra claramente que luego de todos los costos y considerando depreciaciones, porcentaje de participación a trabajadores e impuestos por pagar, la empresa puede tener resultados positivos desde el primer año de operaciones, lo cual es un primer indicador de éxito del proyecto, mismo que posteriormente podrá evaluarse a través de los indicadores de evaluación.

6.4.2 Flujo de Caja del proyecto (sin financiamiento)

El Flujo de caja, permite determinar los ingresos reales que se darán en la empresa; es por esto que se debe tomar en cuenta las depreciaciones y amortizaciones de los activos fijos, tangibles e intangibles.

“El flujo de caja, es un esquema que presenta en forma orgánica y sistemática, cada una de las erogaciones e ingresos líquidos registrados periodo por periodo, durante el horizonte previsto del proyecto.” (Miranda, 2009)

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determina.

Tabla 50. Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión inicial*	158484					
Utilidad neta		24904	27891	31084	35627	39282
Depreciaciones y amortizaciones		21862	21862	21862	20159	20159
Recuperación de capital de trabajo						13488
Valor de rescate						8943
Flujo de caja	-158484	46766	49753	52946	55786	81872

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

* El valor de la inversión inicial corresponde al total de inversiones requeridas para la implementación del proyecto incluida la inversión por parte de los dueños y la inversión a través de crédito bancario.

6.5 Criterios de Evaluación

Se ha considerado evaluar el proyecto a través de los principales indicadores como son el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Período de recuperación del capital (PRI).

Los índices a ser analizados a continuación básicamente permitirán evaluar y juzgar el desempeño económico y financiero futuro de la empresa, con la cual finalmente permitirán tomar una decisión objetiva acerca de cuan viable es el proyecto.

6.5.1 Valor Presente Neto del proyecto (sin financiamiento)

Permite determinar si el proyecto es rentable es el VAN (Valor Actual Neto) que se calcula a través de la suma de los flujos de caja de cada año descontados a valor actual. Por tanto si el VAN es positivo a través del cálculo utilizando la tasa de oportunidad, el proyecto es rentable en base a los requerimientos mínimos establecidos para el desarrollo del proyecto.

Tasa de Oportunidad	0,18
----------------------------	------

Año	Flujo
0	-158484
1	46766
2	49753
3	52946
4	55786
5	81872
VAN	13665

Para el cálculo de la tasa de oportunidad se procede a realizar la siguiente fórmula:

SIN FINANCIAMIENTO:

Cálculo de la Tasa de Oportunidad	
WACC	= K_e (% capital propio) + K_d (1 - T) (% deuda)
K_e =	18,0% Tasa de mercado o costo de oportunidad de los accionistas
K_d =	0,0% Tasa de interés bancario
% Cap. Pro	100%
% deuda =	0%
T =	33,70% Tasa impositiva en el Ecuador
WACC	= $18\% (1) + 11,4\% (1 - 33,7\%) (0\%)$
WACC	18,00%

Como se observa, el VAN del proyecto es de 13665 dólares, valor aceptable para los proyecto, considerando una inversión de \$158.484 convirtiéndose en proyecto viable de implementar y rentable.

6.5.2 Tasa interna de retorno del proyecto (sin financiamiento)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es aquella tasa de actualización que hace que el valor presente de los ingresos sea igual al valor presente de los desembolsos.

El cálculo de la TIR corresponde a un análisis de prueba y error en la cual en base al resultado del VAN con diferentes tasas de interés, se busca qué tasa el valor del VAN es cero, por lo cual para el presente caso se ha considerado una tasa de oportunidad del 30% con la cual el VAN ha sido negativo, así como un VAN con una tasa del 19% indicando un valor positivo.

A continuación se determina el resultado de la TIR del proyecto:

$$\text{VAN (30\%)} = - 27389$$

$$\text{VAN (19\%)} = 9495$$

De esta manera con los valores obtenidos se realiza una interpolación con la siguiente fórmula:

$$\text{TIR} = \text{Tasa menor} + (\text{tasa mayor} - \text{tasa menor})$$

$$\text{TIR} = 0,19 + (0,3 - 0,19) (9495 / (9495 + 274389)) = 0,2143$$

TIR	21.43%
------------	---------------

Por su parte la tasa interna de retorno es 21.43% un valor bastante atractivo para el proyecto, por lo que se acepta y se recomienda su implementación.

6.6 Flujo de caja con financiamiento

Para el flujo de caja real que tendrá el proyecto se ha considerado la inversión que los accionistas van a realizar puesto que es esta la que interesa analizar para conocer que rentabilidad existe sobre la misma, por tanto el flujo de caja tiene dos variaciones en relación al estado de resultados que es que la depreciación no se cuenta, pues este es un valor ficticio en relación a desembolso, por otra parte el pago del crédito deberá considerar las cuotas a pagar y no solamente los intereses o costos bancarios. Finalmente el flujo deberá considerar el valor de rescate de los equipos depreciados al quinto año, pues es el periodo de evaluación que se ha considerado aceptable para medir la rentabilidad del proyecto. Por tanto se detalla a continuación el flujo de caja:

Tabla 51. Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión inicial	95091					
Utilidad neta		24904	27891	31084	35627	39282
+ Depreciaciones y amortizaciones		21862	21862	21862	20159	20159
Préstamo, amortización del capital		9976	11174	12517	14021	15706
Valor de rescate						8943
Recuperación capital de trabajo						13488
Flujo de Caja	-95091	36790	38579	40429	41765	66167

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

6.6.1 Valor presente neto con financiamiento

Determinar si el proyecto es rentable es el VAN (Valor Actual Neto) que se calcula a través de la suma de los flujos de caja de cada año descontados a valor actual. Por tanto si el VAN es positivo a través del cálculo utilizando la tasa de oportunidad, el proyecto es rentable en base a los requerimientos mínimos establecidos.

Para el cálculo de la tasa de oportunidad para el inversionista se consideraron los siguientes aspectos:

CON FINANCIAMIENTO:

Cálculo de la Tasa de Oportunidad	
WACC	= K_e (% capital propio) + K_d (1 - T) (% deuda)
K_e =	18,0% Tasa de mercado o costo de oportunidad de los accionistas
K_d =	11,4% Tasa de interés bancario
% Cap. Pro	60%
% deuda =	40%
T =	33,70% Tasa impositiva en el Ecuador
WACC	= $13,5\% (0,6) + 11,4\% (1 - 33,7\%) (0,4\%)$
WACC	13,82%

Tabla 52. Valor Actual Neto

Tasa de Oportunidad 0,138		
Año	Flujo	Flujo descontado
0	-95091	-95091
1	36790	32323
2	38579	29779
3	40429	27418
4	41765	24885
5	66167	34637
VAN		53952

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Como se observa, el VAN del proyecto es de 53952 dólares, valor aceptable para los inversionistas, considerando una inversión importante que es de \$95091 por lo cual se define que el proyecto es viable de implementar y rentable.

6.6.2 Tasa Interna de Retorno con financiamiento (para el inversionista)

El cálculo de la TIR corresponde a un análisis de prueba y error en la cual en base al resultado del VAN con diferentes tasas de interés, se busca a qué tasa el valor del VAN es cero, por lo cual para el presente caso se ha considerado una tasa de oportunidad del 35% con la cual el VAN ha sido negativo, así como un VAN con una tasa del 20% indicando un valor positivo.

A continuación se determina el resultado de la TIR del proyecto:

$$\text{VAN (35\%)} = -2909$$

$$\text{VAN (20\%)} = 32487$$

De esta manera con los valores obtenidos se realiza una interpolación con la siguiente fórmula:

$TIR = \text{Tasa menor} + (\text{tasa mayor} - \text{tasa menor})$

$TIR = 0,20 + (0,35 - 0,20) (32487 / (32487 + 2909)) = 0,3343$

TIR	33.43%
------------	---------------

Por su parte la tasa interna de retorno es 33.43% un valor bastante atractivo para los inversionistas, por lo que se acepta el proyecto y se recomienda su implementación.

Resumen de criterios de evaluación

Tabla 53. Resumen de Criterios de Evaluación

	Proyecto	Inversionista
Inversión Total	158.484	95.091
VAN	13665	53952
TIR	21,43%	33,43%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Al analizar la viabilidad de la propuesta se identificaron dos alternativas la del inversionista y la del proyecto, como se puede visualizar el proyecto es viable y rentable, desde las dos perspectivas y en el caso en el que se invierte en su totalidad, la rentabilidad es menor, pues el apalancamiento bancario beneficia a que exista una menor inversión y por tanto sobre ella exista una mayor rentabilidad, pues la tasa bancaria es menor a la tasa de oportunidad de los inversionistas.

6.6.3 Periodo de Recuperación del Capital con financiamiento

Determina el número de periodos necesarios para recuperar la inversión inicial, resultado que se compara con el número de periodos aceptables por la empresa.

Tabla 54. Periodo de Recuperación del Capital

Año	Flujo descontado	Flujo acumulado
0	-95091	-95091
1	32323	-62767
2	29779	-32988
3	27418	-5571
4	24885	19314
5	34637	53952

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Como se observa se recupera el capital entre el año 4. Realizando un análisis de interpolación se obtiene lo siguiente:

Interpolación =

4,16

Tiempo =

4,00 años

2

meses

El tiempo de recuperación serán cuatro años y dos meses, tiempo aceptable para la inversión realizada.

6.7 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el punto en el cual con cierto volumen de ventas, la empresa gana o pierde. Pero el punto de equilibrio no representa una técnica evaluación del proyecto, solo permite tener una referencia del nivel de ventas necesario para no incurrir en pérdidas. Para establecer el punto de equilibrio se necesita utilizar el concepto de costos fijos y costos variables.

Tabla 55. Costos y Gastos

Detalle de los costos y gastos anuales	Total	Fijo	Variable
Costos de materia prima	600.000		600.000
(-) Gastos de Administración	81.061	81.061	
(-) Gastos de ventas	4.200	2.520	1.680
TOTAL	685.261	83.581	601.680

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

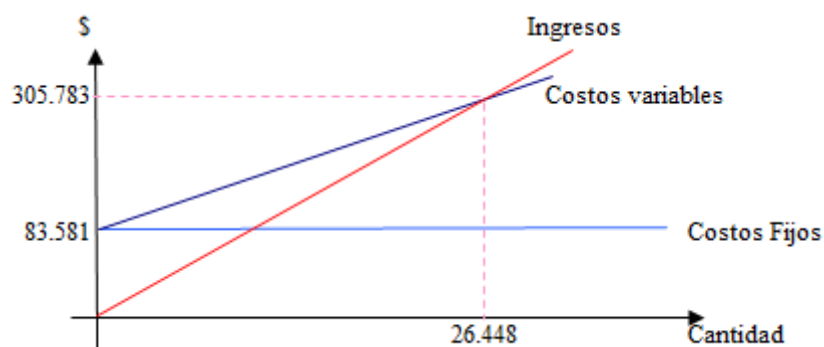
Gráfico 25. Costos y Gastos

Ingresos el primer año =	828.000		
Costos fijos =	83.581		
Costos variables =	601.680	19,340	Costos variables por unidad
Precio unitario =	22,50		
PUNTO DE EQUILIBRIO (cantidad) =	$\frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio} - \text{Costo variable (u)}}$	=	$\frac{83.581}{3,16} = 26447,81$
			<i>mensual</i> = 2203,98
PUNTO DE EQUILIBRIO (dólares) =	$\frac{\text{Costos fijos}}{1 - \text{CV} / \text{Ingresos}}$		
PUNTO DE EQUILIBRIO (dólares)	$\frac{83.581}{1 - \frac{601.680}{828.000}}$	=	305783
			<i>mensual</i> = 25482

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Gráfico 26. Punto de Equilibrio



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Lizeth Chamorro

Como se puede observar la franquicia tendría que vender anualmente 305.783 dólares o 26.448 prendas para que los ingresos alcancen los costos, sin embargo de acuerdo a lo estimado la franquicia supera el valor de ventas pues al primer año sus ingresos es de 69.000 dólares mensuales o 828.000 anuales.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Después de haber realizados los estudios pertinentes para demostrar la viabilidad, factibilidad y rentabilidad de este proyecto, se ha concluido en lo siguiente:

- El estudio de mercado determinó que no existe demanda insatisfecha pues en el país la oferta de prendas de vestir es alta; sin embargo se ha podido determinar que existe demanda insatisfecha en cuanto a la calidad del producto; de acuerdo al estudio realizado los jóvenes hombres y mujeres siempre buscan estar a la moda, por lo que requieren de ropa exclusiva de acuerdo a la temporada, diseños innovadores, colores y texturas diferentes.
- Se ha logrado analizar la viabilidad comercial e establecer las principales estratégicas que le permitirán a la empresa ingresar con éxito en el mercado, lo cual se inicia desde una ubicación estratégica que dispone la franquicia Forever 21, la misma que responden a las necesidades y expectativas del mercado meta de forma adecuada y eficiente.
- Se determinó, los requerimientos técnicos que requiere la franquicia donde se ha detallado desde los aspectos legales, pasando por la localización, la organización que se requiere, así como la distribución de las instalaciones, entre otros, que han demostrado primeramente que existe la factibilidad de implementar la empresa y a su vez ha permitido relacionar el tipo servicio con los requerimientos técnicos, lo cual permitió establecer más acertadamente el monto de recursos económicos que requiere el proyecto, en este caso el monto total de la inversión del proyecto es \$ 158.484, de los cuales los socios aportarían con el 60% y el restante 40% a través de un crédito bancario.
- Se dice que un proyecto es rentable cuando el $VAN > 0$ y la $TIR > TMAR$, situación que se ha dado en el proyecto, se obtuvo un VAN positivo de \$ 13665 USD, un TIR del 21.43%, que es superior al costo del capital premisa fundamental para

aprobar el proyecto. Además el proyecto contaría con un periodo de recuperación de la inversión de 4 años, 2 meses. El simple hecho de que en el Ecuador, funcionen franquicias extranjeras, da una imagen de relativa estabilidad económica, a los inversionistas extranjeros, que buscan en los países latinoamericanos, la posibilidad de invertir, sin que su dinero o prestigio, tengan un alto riesgo de no ser utilizados de la mejor manera y conforme a sus intereses y normas de funcionamiento.

Por todos los factores anteriormente señalados podemos concluir que el proyecto es técnica, económica y financieramente viable a corto y mediano plazo generando rentabilidad a sus inversionistas, proporcionando nuevas plazas de empleo y un producto diferenciado.

7.2 Recomendaciones

- De acuerdo al objetivo general planteado de determinar la factibilidad de implementación de la empresa, se recomienda por tanto sí invertir en la implementación de la franquicia Forever 21 en el sector norte de la ciudad de Quito ya que, como se ha demostrado anteriormente, después de haber realizado los pertinentes análisis, resulta un proyecto atractivo y rentable en un periodo no largo de tiempo.
- Considerando el estudio de mercado realizado, como se ha podido observar, existe alto nivel de competencia, por lo cual es muy importante aun disponiendo de las técnicas de mercadeo provistas por la franquicia es necesario buscar posicionar la marca y hacer una promoción fuerte para lograr abarcar una porción de mercado.
- El empleo de un plan estratégico es necesario realizarlo no solamente en un inicio, sino anualmente, pues de esa manera será posible mantener monitoreado el mercado y seguir manteniendo a la empresa en una adecuada posición.
- Es fundamental que la implementación de la empresa se la realice en base a las proyecciones, requerimientos e inversiones planteadas en el estudio técnico

realizado en el presente estudio, para con ello poder alcanzar los objetivos propuestos, pues una menor inversión o menos recursos técnicos podría no lograr los resultados esperados.

- El análisis financiero se ha considerado bajo una proyección prudente, dentro del estudio del mercado, sin embargo la empresa podría obtener mayor rentabilidad con nuevas inversiones y crecimiento una vez obtenidos los primeros beneficios.

BIBLIOGRAFÍA

- AEF. (2003). *Libro oficial de la Asociación Española de Franquiciadores*. España: Asociación Española de Franquiciadores.
- Andrade, S. (2007). *Diccionario de Economía*. España: Editorial Andrade., p. 189.
- Asesoría, Consultoría y Publicaciones. *Perfil de Proyectos de Inversión*. Machtomik Gutenberg Ediciones. México. 1997.
- Baca Urbina, G. (2001). *Evaluación de proyectos* (4ta edición). México D.F: Mc Graw Hill.
- Banco Central del Ecuador (2013). *Producto Interno Bruto*. Ecuador: BCE.
- Barbadillo Asociados. (2003). *Guía de franquicias de España*. España: Barbadillo Asociados Consultores.
- Barreno. (2010). *Análisis de Estados Financieros*. Perú: Pontifica Universidad Católica de Perú.
- Beltrán, Arlette & Cueva, Hanny. *Manual de evaluación de proyectos de promoción de las comunidades indígenas*. Versión preliminar. Ministerio de Economía. Oficina de Inversiones. Lima-Perú. 1999.
- Bermúdez González, G.J. (2002). *La franquicia: elementos, relaciones y estrategias*. España: ESIC.
- Biblioteca Práctica de Negocios. *Administración Moderna*. McGraw – Hill. Tomo I. México. 1996.
- Burruezo García, J.C. (1999). *La gestión moderna del comercio minorista*. España: ESIC..
- Cepeda Pérez, J.M. (2003). *El canal de distribución: disección de las relaciones comerciales*. España: Septem Ediciones.

- Código Municipal. (2005). *Permiso de rotulación y publicidad exterior*. Ecuador: Municipio de Quito.
- Cohen, E. (1992). *Evaluación De Proyectos Sociales*. México: Siglo Veintiuno., p. 112.
- Coloma, F. (1991). *Evaluación social de proyectos de inversión*. Bolivia: Asociación Internacional de Fomento- Bco.
- Conexión Franquicia. (2000). *Evaluación de franquicias*. Perú: Cámara peruana de franquicias.
- Cuesta Fernández, F. (1998). *La empresa virtual*. España: McGraw-Hill.
- Díaz, Hernán. *Proyectos de inversión*. Convenio ADEX'AID. Área de proyectos especiales. Lima- Perú. 1997
- Díaz, N.L. *El conocimiento organizativo tecnológico y su incidencia en la innovación y performance corporativa*. Evidencia para la empresa industrial española. Tesis doctoral.Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
- Díez y Galán. (1998). *Conceptos de Franquicia*. España: Civitas.
- DMQ. (2012). *Requisitos para obtener la Patente Municipal*. Ecuador: Municipio de Quito.
- FAO. (2012). *Diseño de Muestreo*. Tomado de: <http://www.fao.org/docrep/005/y3779s/y3779s08.htm>
- Fernández Calvo, R. “*La corporación virtual y el factor humano*”. Capital Humano, 69 julio-agosto).1994.
- Fernández Sánchez, E. *Innovación, tecnología y alianzas estratégicas*. Civitas, Madrid-España. 1996.
- Ferre y Ferre. (1996). *Estrategias de Distribución*. Argentina: Oceano.
- González Calvillo, E. (1994). *La Experiencia de las Franquicias*, México: Mc Graw Hill. México.

- Heredia, R. (1995). *Dirección Integrada de Proyectos*. España: Universidad Politécnica de Madrid.
- Holguín, Ximena. (1985). *El Sistema de Franquicias*. Colombia: Ediciones bancarias y financieras Ltda.
- INEC. (2013). *Comportamiento del Empleo*. Ecuador: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo.
- INEI. (1999). *Compendio de estadísticas económicas y financieras*. Perú: Gráfica Monterrico.
- Kohler, Eric. (1990). *Presupuestos de Operación*. España: Gredos., p. 430.
- Kotler y Armstrong. (2004). *Análisis de la demanda*, España: Universidad de Madrid.
- Lamb, Hair y McDaniel. (2002). *Plan de estrategias*. México: Mc Graw Hill.
- Ledesma Martínez, Zuleima. *Análisis Económico Social de un Proyecto de Inversión Hidráulica*.1997.
- Leño & Melgar. (2000). *Tipos de Factibilidad empresarial*. Perú: Gráfica Montero.
- Márquez, F. (1996). *La Comunicación empresarial*. Estados Unidos: Universidad de Michigan.
- Miranda. (2009). *Flujo de Caja*. Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Prieto, A. (1997). *Una franquicia para mi nuevo negocio*. Madrid: Selina Olmedo, España.
- Prieto, Alonso. (1997). *Una franquicia para mi nuevo negocio*. España: Selina Olmedo.,
- Sanchez, A. (2003). *Orientación Estratégica, características de gestión y resultados*. España: PYME.
- SRI. (2012). *Requisitos para obtener el RUC*. Ecuador: Servicio de Rentas Internas.
- Stoner, James. *Administración*. Quinta edición. Editorial Prentice – Hall hispanoamericana. México. 1994.

Terry, George R. *Principios Administrativos*. Compañía Editorial Continental, S.A. México. 2005.

Vasquez, D. (2011). Las fuerzas de Porter. Tomado de:
<http://www.mktdiegovazquez.com/2011/04/modelo-de-las-5-fuerzas-de-mercado.htm>

Weston, T. *Fundamentos de Administración Financiera*. Vol. I, II y III,. Editorial Félix Varela. La Habana. 2006.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario

CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

Buenos días el propósito de esta encuesta es identificar la factibilidad la implementación de la franquicia internacional "Forever 21" en el sector norte de la ciudad de Quito.

DATOS INFORMATIVOS

Edad

Genero

Ocupación

1. ¿Con que frecuencia usted compra ropa para su uso?

1 vez cada 15 días () 1 vez al mes () cada 2 o 3 meses () cada 6 meses ()

2. ¿Qué cantidad de ropa en general compra cada vez que realiza su compra?

1– 2 prendas () 2 – 3 prendas () 3 – 5 prendas () más de 5 prendas ()

3. ¿Cuándo usted compra ropa en general que aspectos analiza al momento de la compra?

Calidad () Precio () Diseños Originales () Colores de moda () Variedad de tallas () Comodidad ()

4. Usted ¿dónde adquiere la ropa en general para su uso y de su familia?

Almacenes () Centros Comerciales () Catálogo ()

Puntos de venta () Franquicia ()

Otros ().....

5. ¿Cuándo usted adquiere ropa en general tiene una marca de o almacén de preferencia?

SI () Cual.....

NO ()

6. Usted qué conoce de la franquicia internacional "Forever 21"

Nada () Parcialmente () Totalmente ()

7. ¿Está usted de acuerdo que se aperture un almacén de la franquicia internacional "Forever 21", encargada de ofrecer ropa de moda de calidad en la ciudad de Quito?

SI () Porque.....

NO () Porque.....

8. ¿Usted compraría ropa en el almacén de la franquicia internacional "Forever 21", si esta le ofrece ropa de moda, de calidad y a un precio acorde al mercado?

SI () Porque.....

NO () Porque.....

9. ¿Qué precio usted paga usualmente (en promedio) por una prenda de vestir de moda que usualmente utiliza?

Menos de \$20 () 20 - 30 usd () 30 - 40 usd () 40 - 50 usd () más de 50 dólares

10. ¿A través de qué forma de comunicación usted cree que la empresa debe difundir sus productos?

Guía Telefonía () Buscador web () Anuncios en Diarios () Espacios Radiales ()

Anuncios en Revistas () Redes sociales () Papelería volante () Otros () (indique)

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2. Detalles Salarios con Beneficio Año 1

DETALLES SALARIOS CON BENEFICIO AÑO 1

Descripción	Nómina	IESS	14 sueldo	13 sueldo	Vacaciones	Total
Gerente General	750,00	91,13	26,50	62,50	31,25	961,38
Jefe Financiero	450,00	54,68	26,50	37,50	18,75	587,43
Contador	400,00	48,60	26,50	33,33	16,67	525,10
Jefe Administrativo	450,00	54,68	26,50	37,50	18,75	587,43
Coordinador de comercialización y ventas	400,00	48,60	26,50	33,33	16,67	525,10
Coordinador de marketing	400,00	48,60	26,50	33,33	16,67	525,10
Jefe de Operaciones	450,00	54,68	26,50	37,50	18,75	587,43
Jefe de Recursos Humanos	450,00	54,68	26,50	37,50	18,75	587,43
Vendedores	318,00	38,64	26,50	26,50	13,25	422,89
Cajero	318,00	38,64	26,50	26,50	13,25	422,89
Coordinador de Bodega	350,00	42,53	26,50	29,17	14,58	462,78
TOTAL						6194,92

Anexo 3. Detalles Salarios con Beneficio año 2

DETALLES SALARIOS CON BENEFICIO AÑO 2

Descripción	Nómina	IESS	14 sueldo	13 sueldo	Vacaciones	Total
Gerente General	787,50	95,68	27,83	65,63	32,81	1009,44
Jefe Financiero	472,50	57,41	27,83	39,38	19,69	616,80
Contador	420,00	51,03	27,83	35,00	17,50	551,36
Jefe Administrativo	472,50	57,41	27,83	39,38	19,69	616,80
Coordinador de comercialización y ventas	420,00	51,03	27,83	35,00	17,50	551,36
Coordinador de marketing	420,00	51,03	27,83	35,00	17,50	551,36
Jefe de Operaciones	472,50	57,41	27,83	39,38	19,69	616,80
Jefe de Recursos Humanos	472,50	57,41	27,83	39,38	19,69	616,80
Vendedores	333,90	40,57	27,83	27,83	13,91	444,03
Cajero	333,90	40,57	27,83	27,83	13,91	444,03
Coordinador de Bodega	367,50	44,65	27,83	30,63	15,31	485,91
TOTAL						6504,67