



MARKETING

**Proyecto previo a la obtención del título de Licenciado
en Mercadotecnia.**

AUTOR: Celia Maldonado

María José Recuenco

Oscar Castillo

TUTOR: Econ. Juan David Espinosa MSc.

Propuesta Para el Reposicionamiento de la Marca Isais MK en
la Ciudad de Quito.

Autoría del Trabajo de Titulación

Nosotros, Castillo Vargas Oscar Agustin, Maldonado Inca Celia Karina, Recuenco Jimenez Maria Jose, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Propuesta para el Reposicionamiento de la Marca Isais MK en la Ciudad de Quito**, es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Castillo Vargas Oscar Agustin

Correo electrónico: oscasillova@uide.edu.ec

Cédula: 172237644-7



Maldonado Inca Celia Karina

Correo electrónico: cemaldonadoin@uide.edu.ec

Cédula: 171303765-1



Recuenco Jimenez Maria Jose

Correo electrónico: marecuencoji@uide.edu.ec

Cédula: 172202644-8

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Castillo Vargas Oscar Agustin, Maldonado Inca Celia Karina, Recuenco Jimenez Maria Jose, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado Propuesta para el Reposicionamiento de la Marca Isais MK en la Ciudad de Quito, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, abril de 2023



Castillo Vargas Oscar Agustin

Correo electrónico: oscastillova@uide.edu.ec

Cédula: 172237644-7



Maldonado Inca Celia Karina

Correo electrónico: cemaldonadoin@uide.edu.ec

Cédula: 171303765-1



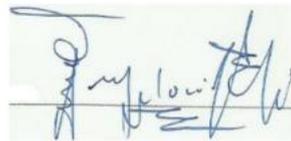
Recuenco Jimenez Maria Jose

Correo electrónico: marecuencoji@uide.edu.ec

Cédula: 172202644-8

Aprobación del Tutor

Yo, Juan David Espinoza Dueñas, certifico que conozco a los autores del presente trabajo siendo los responsables exclusivos tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Juan David Espinoza Dueñas', is written over a light green rectangular background.

Juan David Espinoza Dueñas
DIRECTOR DE TESIS
Cédula: 171519980-6

Dedicatoria

Antes que todo queremos dedicar, de manera grupal, este trabajo a nosotros mismos porque fuimos capaces de vencer muchos obstáculos y nos convencimos de que somos capaces de lograr cualquier cosa que nos proponamos.

También dedicamos el logro de este objetivo a nuestras familias, a los padres, esposos y esposa, hermanos, hijos y todos quienes creyeron en nosotros y nos auparon para no rendirnos. Gracias por no dejarnos solos y cubrir nuestras espaldas en las noches de estudio y las jornadas largas de trabajo y deberes ¡Los amamos mucho!

Y finalmente dedicamos la culminación de este proyecto a Dios que nos dio la sabiduría y fortaleza para poder cumplir con lo planeado.

Agradecimiento

Queremos agradecer, de antemano, a la Universidad Internacional por brindarnos la oportunidad de aprender nuevas cosas y conocer nuevas personas; también agradecemos a los docentes, quienes con pasión y ahínco supieron llegar a nuestros corazones y volvernos, con su saber, profesionales que buscan el éxito y la mejora continua.

También queremos agradecer a nuestros compañeros de clase, pues se volvieron nuestro apoyo y compañía durante el camino cursado en las clases.

No podemos dejar de agradecernos entre nosotros, los autores de este proyecto, porque fuimos compañeros, amigos y apoyo todo el tiempo, juntos estamos terminando esta fase de nuestras vidas y consiguiendo esta meta de estudios ¡Somos los mejores!

Y finalmente nuestro más profundo ¡gracias! A nuestro tutor y guía quien nos orientó de la mejor manera para culminar el proceso de elaboración del trabajo final de grado.

Resumen Ejecutivo

Los negocios digitales han formado parte de la dinámica empresarial por mucho tiempo, sin embargo, durante la pandemia del COVID-19 y posterior a ella, su crecimiento ha sido constante trayendo consigo el desarrollo de nuevos modelos de negocio y abriendo caminos para los emprendedores que supieron aprovechar muchas de sus ventajas.

En los tipos de modelo de negocio digitales se encuentran los e-commerce y los Marketplace como ejemplos de los mismos, que han impulsado la creación de plataformas o sitios de comercio en línea y han permitido reducir ciertos rubros como arriendo para lograr mayor beneficio de los emprendedores.

Isais MK es una tienda de ropa en línea que aparece durante la cuarentena, su giro de negocio es la venta de ropa para mujeres, importada desde Colombia y usando un sistema de venta bajo pedido con base en las fotos cargadas en el perfil de Facebook, la propietaria desea incrementar la venta y la gama de productos al incluir zapatos y accesorios de mujer, así como ropa de hombre, siempre tomando en cuenta las tendencias de la moda.

El proceso para el reposicionamiento de la marca parte del desarrollo de un plan de marketing enfocado en la identificación de las fortalezas de Isais MK para poder impulsar a Isais Clothing Store y posicionarla de mejor manera en el mercado de compradores digitales y personas que prefieren evitar los negocios físicos para realizar sus compras.

Al realizar el análisis financiero se pudo encontrar que la inversión a realizar en el presupuesto es muy reducida, pero se tomaron en cuenta rubros como el diseño de página web y marca para que los clientes identifiquen a la tienda; también los indicadores como VAN y TIR son favorables para quienes están interesados en la inversión en este proyecto.

Palabras clave: e-commerce, ropa, moda, ventas en línea, Marketplace, Facebook

Abstract

Digital businesses have been part of business dynamics for a long time, however, during the COVID-19 pandemic and after it, its growth has been constant, bringing with it the development of new business models and opening paths for entrepreneurs who They knew how to take advantage of many of its advantages.

In the types of digital business model, there are e-commerces and Marketplaces as examples of them, which have promoted the creation of online commerce platforms or sites and have allowed the reduction of certain items such as rent to achieve greater benefit from the entrepreneurs.

Isais MK is an online clothing store that appears during the quarantine, its line of business is the sale of women's clothing, imported from Colombia and using a sales system on request based on the photos uploaded to the Facebook profile, The owner wishes to increase sales and the range of products by including women's shoes and accessories, as well as men's clothing, always taking fashion trends into account.

The process for the repositioning of the brand is based on the development of a marketing plan focused on identifying the strengths of Isais MK in order to promote Isais Clothing Store and better position it in the market of digital buyers and people who prefer to avoid the physical businesses to make your purchases.

When carrying out the financial analysis, it was found that the investment to be made in the budget is very small, but items such as the design of the web page and brand were taken into account so that customers identify the store; Also indicators such as VAN and IRR are favorable for those who are interested in investing in this project.

Keywords: e-commerce, clothing, fashion, online sales, Marketplace, Facebook

Tabla de Contenido

CAPÍTULO 1	1
1. OBJETIVOS Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. OBJETIVOS	1
1.1.1. Objetivo General	1
1.1.2. Objetivos Específicos.....	1
1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2.1. Planteamiento del Problema	1
1.2.2. Formulación del Problema	2
1.3. DESIGN THINKING.....	2
1.3.1. Empatía	4
1.3.2. Definición	5
1.3.3. Ideación.....	7
1.3.4. Prototipado.....	9
1.3.5. Testeo.....	10
CAPÍTULO 2.....	12
2. MARCO TEÓRICO.....	12
2.1. MARCO TEÓRICO	12
2.2. ANÁLISIS DE MACROENTORNO – PESTEL	13
2.2.1. Entorno Político	13
2.2.2. Entorno Económico	15
2.2.3. Entorno Social.....	16
2.2.4. Entorno Tecnológico.....	17
2.2.5. Entorno Ecológico	17

2.2.6. Entorno Legal.....	18
2.3. ANÁLISIS DE MICROENTORNO – PORTER.....	18
2.3.1. Proveedores.....	18
2.3.2. Clientes	19
2.3.3. Productos Sustitutos.....	20
2.3.4. Nuevos Entrantes	20
2.3.5. Rivalidad Competitiva	21
2.4. VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD – VIABILIDAD – DESEABILIDAD	21
2.5. MERCADO OBJETIVO – EMBUDO DE MERCADO	23
2.6. INVESTIGACIÓN DE VALIDACIÓN DE PROTOTIPO.....	24
CAPÍTULO 3.....	25
3. MODELO DE NEGOCIO CANVAS.....	25
3.1. PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO MÍNIMO VIABLE	27
3.2. PMV COMERCIAL – MODELO DE MONETIZACIÓN	29
3.3. PROTOTIPO.....	29
3.4. PRESUPUESTO	30
CAPÍTULO 4.....	31
4. PLAN DE MARKETING Y VENTAS	31
4.1. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	31
4.2. PRODUCTO	31
4.2.1. Empaque	33
4.3. PRECIO.....	34
4.4. PLAZA/DISTRIBUCIÓN/COBERTURA	36
4.5. PROMOCIÓN	37

CAPÍTULO 5.....	40
5. PROCESOS	40
5.1. PROCESOS PARA LA OPERACIÓN Y GESTIÓN	40
5.2. DESPLIEGUE DE PROCESOS	42
5.3. DISEÑO ORGANIZACIONAL	43
5.3.1. Diseño de perfiles profesionales	44
5.4. ESTADO FINANCIEROS	46
CAPÍTULO 6.....	57
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	57
6.1. CONCLUSIONES	57
6.2. RECOMENDACIONES	58
APÉNDICE A. PROPIETARIO DE TIENDA DE ROPA.....	64
APÉNDICE B. EXPERTO EN INNOVACIÓN	64
APÉNDICE C. TABULACIÓN ENCUESTA DIGITAL	65

Índice de Tablas

Tabla 1	Presupuesto proyecto Isais MK	31
Tabla 2	Perfil profesional administrador Isais MK.....	44
Tabla 3	Perfil profesional vendedor Isais MK.....	45
Tabla 4	Perfil profesional contador Isais MK.....	46
Tabla 5	Inversión inicial	47
Tabla 6	Costos de producción.....	47
Tabla 7	Inventario ventas mensual.....	48
Tabla 8	Tasas para cálculo de escenarios.....	48
Tabla 9	Proyecciones de ventas Isais MK	49
Tabla 10	Balance general.....	50
Tabla 11	Resumen de variables para cálculo de punto de equilibrio.....	51
Tabla 12	Ponderaciones de precio y ganancia	52
Tabla 13	Tabla punto de equilibrio	52
Tabla 14	Pérdidas y ganancias	54
Tabla 15	Flujo de caja conservador	54
Tabla 16	Flujo de caja optimista	55
Tabla 17	Flujo de caja pesimista.....	55
Tabla 18	Inversión inicial	56
Tabla 19	Costo promedio ponderado	56
Tabla 20	Análisis financiero	56

Índice de Figuras

Figura 1.	Mapa de empatía usuario	5
Figura 2.	Jobs to be done usuario	6
Figura 3.	Brainstorming Isais MK.....	8
Figura 4.	Scamper tienda Isais MK.....	9
Figura 5.	Sitio de facebook Isais	11
Figura 6.	Embudo de mercado	24
Figura 7.	Modelo de negocio canvas.....	26
Figura 8.	Logo Isais Clothing Store	27
Figura 9.	Plantilla PMV Isais Clothing Store.....	28
Figura 10.	Home del landing page de Isais Clothing Store.....	29
Figura 11.	Catálogo Isais Clothing Store	30
Figura 12.	Gama de productos Isais MK.....	32
Figura 13.	Procesos estratégicos	40
Figura 14.	Procesos operativos.....	41
Figura 15.	Procesos de soporte.....	41
Figura 16.	Despliegue de procesos Isais Clothing store.....	42
Figura 17.	Organigrama estructural Isais Clothing Store.....	43
Figura 18.	Organigrama funcional Isais Clothing Store.....	43
Figura 19.	Cálculo de unidades de punto de equilibrio.....	51
Figura 20.	Punto de equilibrio.....	53

Capítulo 1

1. OBJETIVOS Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. Objetivo General

Desarrollar una propuesta para el reposicionamiento de la marca Isais MK en la ciudad de Quito, para lograr un incremento sostenible de ventas del 15% por año, mejorando las estrategias de promoción online y sus plataformas de contacto y ventas.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Determinar el proceso de innovación mediante la aplicación del design thinking.
- Analizar la factibilidad para el proyecto de reposicionamiento de la marca Isais MK.
- Desarrollar un proceso de validación de mercado para el proyecto.
- Proponer un plan de marketing para Isais MK.
- Plantear un análisis financiero sobre el proyecto de reposicionamiento.

1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Planteamiento del Problema

Con la propuesta para el reposicionamiento de marca de la tienda Isais MK se llevará a cabo el proceso de cinco pasos de design thinking para determinar el camino de innovación adecuado, se determinará la factibilidad del proyecto, así como la validación del mismo con el desarrollo de un plan de marketing y se establecerá un análisis financiero para medir los impactos de la propuesta en los interesados.

1.2.2. Formulación del Problema

La innovación es un camino que permite a las empresas cambiar, adaptar, crear o actualizar un proceso o una técnica mediante el establecimiento de una idea exitosa y que agrega un nuevo valor a lo hecho por ellas. Con la innovación las organizaciones pueden asegurar su competitividad a largo plazo mediante la optimización de procesos y la mejora continua en el aspecto financiero. (Universidad Autónoma de Perú, 2021)

Del concepto previo, parte la idea de lograr que la tienda Isais MK logre un mejor posicionamiento de sus espacios virtuales para con ello lograr una mejora en la presentación de los productos al público objetivo, luego así la captación de clientes y de esa manera un incremento en los porcentajes de venta.

1.3. DESIGN THINKING

En la actualidad las organizaciones se ven enfrentadas al reto de innovar sus productos o servicios para poder mantener el ritmo vertiginoso de crecimiento de la demanda, por las necesidades de los clientes y con ello la aparición de nuevos competidores en sus mercados. Sin embargo, no muchas consiguen llegar a la innovación.

Es evidente que el camino hacia la innovación es diferente para cada empresa pues se deben tomar en cuenta factores como el sector donde se desarrollan las actividades, su actividad principal, las prioridades, los recursos a disposición y sobre todo la actitud del equipo que trabaja en ella.

No es imposible que las empresas innoven, pero deben conocer las técnicas y metodologías disponibles para hacerlo, una de ellas es el design thinking. Esta metodología se centra en el perfil del usuario y sus necesidades o problemas, puede ser muy útil cuando estos son complejos o están poco definidos. (Garcia, 2020)

En el caso de que los problemas de los consumidores sean complejos, es valioso obtener retroalimentación de forma temprana, por ejemplo, al usar un prototipo se puede tener la validación del mismo por parte del cliente y un feedback adecuado para detectar la percepción del consumidor, antes de ser puesto en el mercado.

El design thinking se aplica usando un proceso que parte de cinco características principales:

- La generación de empatía para poder entender los problemas, deseos y necesidades de los usuarios, para ello es importante la interacción con las personas.
- El trabajo en equipo, porque promueve el valor de la capacidad de las personas para aportar sobre lo singular.
- La generación de prototipos para poder validar la idea y evitar asumir que está correcta, así se evitan fallos en la concepción de las soluciones.
- La promoción de actividades lúdicas, es decir, disfrutar del proceso y conseguir un estado mental en el que se dé rienda suelta al potencial de las personas.
- Desarrollo de técnicas de alto contenido visual, con eso se logra poner a trabajar la mente creativa y analítica para dar soluciones innovadoras y creativas, pero a la vez realizables. (Design Thinking , s.f.)

El proceso del design thinking está compuesto de cinco fases o etapas, y es interactivo porque permite abordar retos o problemas más complejos y que son difíciles de contextualizar o definir, el design thinking no es algo lineal y rígido, por ende, se puede regresar en las fases o bien adelantarlas en cualquier momento. A lo largo de estos pasos se podrá ir afinando el contenido para lograr cumplir, y superar, el objetivo planteado.

1.3.1. Empatía

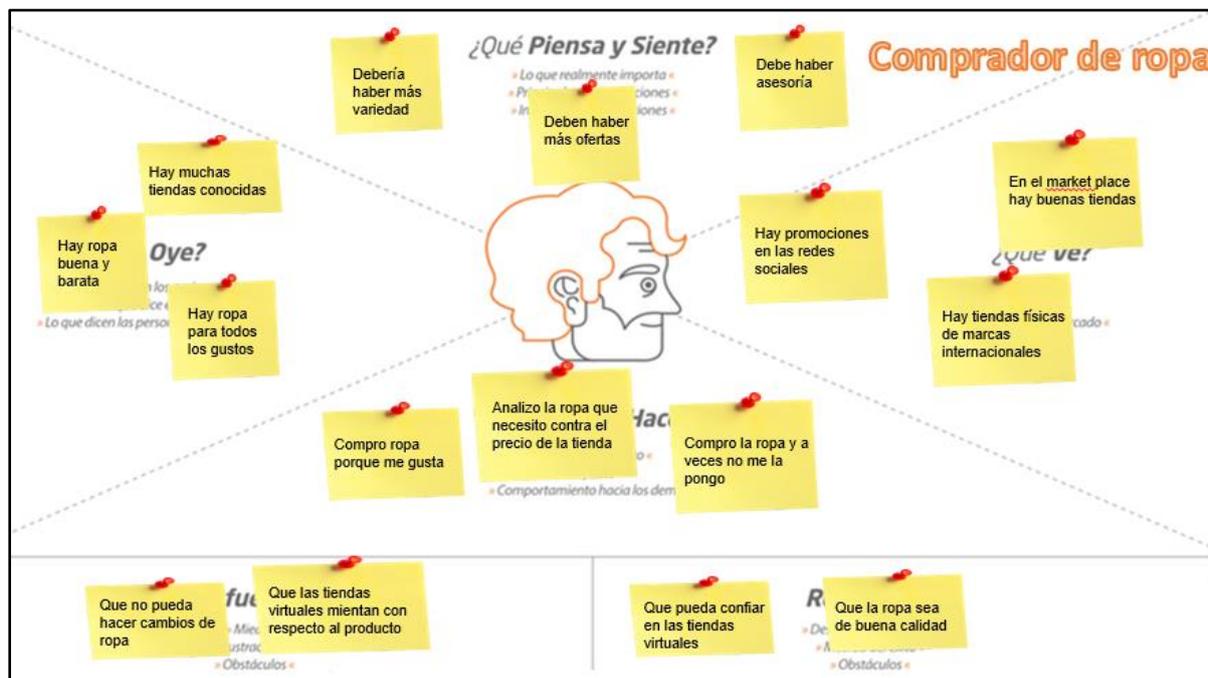
Es la primera fase del proceso de design thinking y requiere de una profunda y completa comprensión sobre las necesidades y deseos de los usuarios involucrados en el proceso de diseño o rediseño de productos o servicios. La empresa deberá ser capaz de ponerse en los zapatos o la piel de todos los involucrados (empleados, usuarios, público en general) para poder generar soluciones creativas y factibles a sus problemas.

Para poder empatizar con los usuarios será necesario que la empresa observe y analice su entorno e interactúe con ellos, manteniendo el respeto a sus opiniones, escuchando con atención y demostrando curiosidad sobre su retroalimentación sin emitir juicios sobre ella.

En esta fase, las empresas, disponen de diversas herramientas que pueden ser utilizadas para el desarrollo de mejores soluciones a las demandas de los consumidores, entre algunas se tiene: entrevistas, world café, shadowing, storyboard, focus group, mapas de empatía, benchmarking e inmersión cognitiva (Universidad Politécnica de Madrid, s.f.).

Para esta propuesta, sobre el reposicionamiento de la marca Isais MK, se ha escogido el uso de mapas de empatía. El mapa de empatía es un esquema donde se puede conocer al usuario con mayor profundidad, en esta herramienta se divide la información por cuadrantes que agrupan comportamientos de ellos como el ¿Qué piensa y siente?, ¿Qué oye?, ¿Qué ve?, ¿Qué dice o hace? Las conclusiones se clasifican en obstáculos y motivaciones y parten de las contradicciones del mismo cuadrante o de diferentes cuadrantes (Universidad Politécnica de Madrid, s.f.).

Para este proyecto se aplicó el mapa de empatía, presentado en la **Figura 1.**, a un comprador habitual de ropa, a una persona experta en innovación y una persona dueña de un bazar (Apéndices A y B). Con el uso de esta metodología se levantará los perfiles de usuarios para cada tipo de involucrado.

Figura 1.*Mapa de empatía usuario*

1.3.2. Definición

Después de la etapa de empatía se tiene nueva y abundante información sobre las necesidades y problemas de los usuarios, ahora es el momento de converger toda esa información para definir de mejor manera el problema central y de establecer la propuesta creativa que será el reto para el equipo de diseño.

La etapa de definición resume las necesidades y deseos de los usuarios, pero ya con el sustento de las razones que dan su origen; estas razones son llamadas insights y provienen de las revelaciones que se obtienen de la fase anterior. Si se define mal el punto de vista puede darse el tema de que las ideas generadas no resuelvan los problemas.

Cuando se defina el punto de vista del proyecto, se pasa a establecer el reto creativo, el mismo que deberá tener una amplia variedad de necesidades explícitas e implícitas de los consumidores para poder tener un gran abanico de soluciones. Una manera de hacer eso es

realizando preguntas como ¿Cómo se puede hacer para que el producto o servicio mejore?, ¿Cómo se puede hacer para que la experiencia sea completa?

La metodología utilizada, para realizar la definición del problema en este proyecto, será la aplicación de la matriz de los jobs to be done. De acuerdo a MJV Team (2022), la matriz de JTB indica que los clientes no compran un producto porque sí, sino que lo hacen por la solución que este ofrece a sus problemas, por ello se puede interpretar que esta matriz muestra los deseos y motivaciones que existen detrás del proceso de compras.

Después de analizar lo encontrado en la matriz de empatía aplicada a los diferentes involucrados se han elaborado las diferentes matrices de jobs to be done que se presentan en la **Figura 2**.

Figura 2.

Jobs To Be Done usuario

Perfil de usuario		
Elaborado por: Autores	Usuario: Cliente	Rol: Usuario Propietario Experto
Ganancia: >Veracidad >Información directa <Dispersión de datos >Percepción del problema	Ocupaciones Típicas: Personas en general que ha comprado ropa de forma presencial o en línea Quién se incluye: Propietario de negocio, grupo de investigación Quién se excluye: Profesional de ventas	
Pérdidas: <Experiencia >Criterio <Objetividad	Descripción del usuario: Todos quienes tienen el poder adquisitivo para hacer compras en tiendas físicas o en línea	Jobs to be done: Crear estrategias para captación de clientes Diseño de catálogo virtual Diseño de cartilla para revisión de medidas Investigación de mercado objetivo Diseño de buyer persona

Al establecer los perfiles de usuario, después de usar la matriz de jobs to be done, Isai MK, ha podido determinar que los usuarios deben ser atraídos de forma sostenida por la

promoción, publicidad o relaciones públicas que haga el negocio, además de que necesitan sentirse seguros de que la ropa que compran en línea es realmente de su talla.

También deben ser fidelizados con ofertas diferentes y enfocadas a cada buyer persona, tomando en cuenta sus características individuales, necesidades, preferencias, hábitos y deseos.

1.3.3. Ideación

Esta es la tercera etapa del proceso de design thinking, en ella se generan ideas que buscan dar solución a los problemas identificados en las anteriores etapas, existe una metodología clave para llevar a cabo este proceso y es el uso del brainstorming. El brainstorming o lluvia de ideas busca el uso del pensamiento expansivo al generar una gran cantidad de ideas.

La lluvia de ideas es una técnica colaborativa y requiere de la participación dinámica, creativa, abierta y activa de todos los involucrados en el ejercicio del mismo, esta técnica se la lleva a cabo siguiendo el procedimiento a continuación detallado:

Informar al equipo sobre la participación

Se debe evitar la sorpresa de que el equipo de trabajo no sabe que se llevará a cabo ese proceso, los participantes deberán estar al tanto de que se ejecutará un brainstorming para que puedan ir aclarando y preparando su rol en la dinámica.

Plantear el problema

Se deberá crear un entorno adecuado para llevar a cabo la actividad, con aquello listo, se debe explicar a los participantes el objetivo de la dinámica, dándoles a conocer que toda participación es bien recibida y de que en el brainstorming ninguna idea es desechada o está errónea.

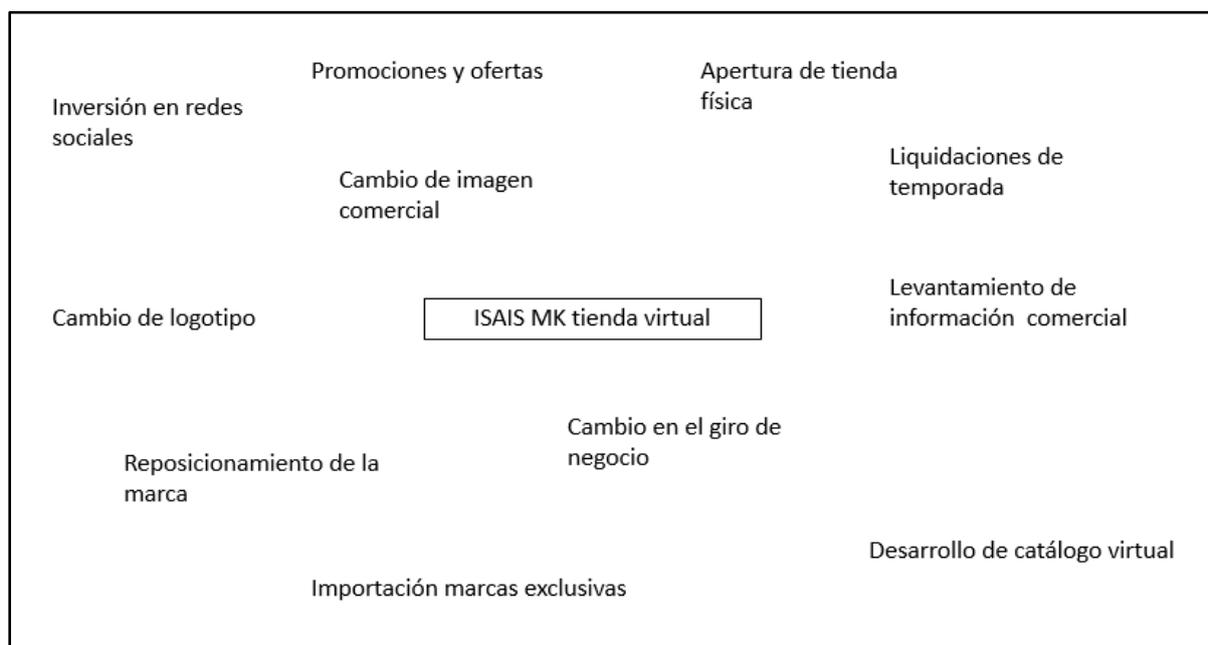
Moderar la reunión

Es necesario que una persona sea el líder de la reunión para que no exista divagación ni se genere un desenfoque en el cumplimiento del objetivo planteado. Con la moderación se evita que los discursos sean muy largos y no haya distorsión en el tema planteado. (HostGator México, 2021)

Tomando la explicación de la dinámica del brainstorming como base de la actividad generadora de ideas, en la fase de ideación se invitó a participar a los dueños de la tienda virtual Isais MK; como moderador estuvo un profesional entrenado en el área de emprendimiento e innovación y se obtuvo la **Figura 3** como resultado del proceso.

Figura 3.

Brainstorming Isais MK



Después de realizar el brainstorming y la recolección de ideas, se determina que aquella que mejor resume lo que los dueños de la tienda virtual buscan es la del reposicionamiento de la marca, pues ellos ya han trabajado en sus sitios algunas de ellas y piensan que al llevar a cabo un proceso de innovación en Isais MK se conseguirá la mejora de la captación de clientes y con ello la mejora de las ventas.

1.3.4. Prototipado

Esta es la siguiente fase del proceso y es la más crítica porque en esta fase se experimenta un avance verdadero en el proyecto, se debe tomar en cuenta que un prototipo es una materialización de la idea, esta se vuelve palpable. Este prototipo permite observar el desempeño de la posible solución y muestra los aspectos que se pueden mejorar o cambiar antes de llegar al modelo final. (Universidad Politécnica de Madrid, s.f.)

Al presentarlo a los usuarios permite recolectar sus opiniones y su feedback sobre el posible modelo final, con esto se va refinando todo y puliendo los detalles para alcanzar la satisfacción total con respecto al producto terminado. Sin embargo, al hablar de un servicio y una tienda virtual, el prototipo está constituido por otros aspectos como la idea o concepto principal, el tiempo de respuesta o motores utilizados en ello, el uso de realidad aumentada, entre otros.

Figura 4.

SCAMPER tienda Isais MK

S	ustituir: lugares, cosas, personas, horarios, funciones ...	Formas como la gente compra su ropa en línea
C	ombinar: temas, funciones, emociones, conceptos, ideas	Ventas en línea con asesoría virtual de modas
A	adaptar: ideas, otros lugares, otros tiempos, usos ...	Proceso de venta de ropa en línea con guía real de tallas
M	odificar: añadir algún concepto, idea, producto ...	Marca, logo, procesos de ventas, procesos de RS
P	roponer: para otros usos, explorar opciones	Catálogo virtual, uso de herramientas digitales
E	liminar: conceptos, usos, funciones, partes, tecnología ...	Juicios de valor sobre la calidad de la ropa comprada en línea
R	reordenar: invertir elementos, hacer lo contrario ...	Procesos de manejo de marca y embudos de mercado

En el caso del proyecto se utiliza el método SCAMPER, que es un acrónimo de siete acciones que se ejecutan sobre una pregunta: Sustituir, Combinar, Añadir, Modificar, Proponer otro uso, Eliminar, Reorganizar (CaixaBank, 2022). Este método fue aplicado

después de la lluvia de ideas con la selección principal del reposicionamiento de marca de Isais MK, como se muestra en la **Figura 4**.

Con la aplicación de esta metodología se reafirma que la idea del proyecto para el reposicionamiento de la marca Isais MK, será de alto impacto y beneficio para los clientes, propietarios y demás interesados en el mismo.

1.3.5. Testeo

La fase de testeo es la última de las etapas del design thinking, en esta se muestran y prueban los prototipos a los interesados en hallar la solución a la problemática planteada inicialmente, este escalón es importante en el proceso puesto que con él se toman acciones sobre qué se debe hacer para acercarse a la solución ideal, con base a la retroalimentación de los usuarios.

Además de escuchar, observar y cuestionarse por muchas cosas, en el testeo se debe recolectar la mayor cantidad de información de los usuarios e interpretarla para poder encontrar el punto de inflexión en el proceso de diseño, y a partir de ahí determinar cuáles serán los pasos a seguir. (Universidad Politécnica de Madrid, s.f.)

Aplicando el testeo al proyecto en curso se ha utilizado la metodología de interacción constructiva, la misma que busca obtener información sobre la experiencia del usuario, llevado a cabo mediante actividades donde relatan su experiencia y pensamientos en voz alta, con esto se obtiene información directa sobre la realidad percibida por el usuario. (Design Thinking , s.f.)

De esta actividad fueron partícipes la creadora de Isais MK y el equipo de trabajo del proyecto, se evaluaron y valorizaron aspectos relacionados con la presencia de la marca en redes y se recolectaron sugerencias sobre la observación realizada como usuarios compradores de productos en medios digitales.

Después de realizar el testeo se identificó que Isais MK solo cuenta con una página de Facebook, lo que muestra el uso incompleto de medios digitales; además la cantidad de seguidores es de 53 personas. También se pudo notar que la interacción con la página es baja y que no existe un catálogo en Facebook ni tampoco el uso de herramientas de mensajería como WhatsApp Business.

Figura 5.

Sitio de Facebook Isais



Nota: La figura muestra el *home* del sitio de Facebook de Isais. (2023)

Con este análisis se realizará el desarrollo del proyecto para el reposicionamiento de la marca Isais MK en la ciudad de Quito para el año 2023, usando el proceso de validación de factibilidad, plan de marketing y un estudio financiero que permita mejorar el nivel de captación de clientes y con ello los niveles de ventas de la empresa.

Capítulo 2

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Teórico

Al hablar de emprendimiento se hace relación al término francés *entrepeneur*, que significa pionero, y que etimológicamente se refiere a la capacidad de las personas para realizar un esfuerzo adicional y con eso poder alcanzar sus objetivos. Y se define al emprendedor como aquel individuo que enfrenta el desafío de iniciar un negocio o emprendimiento nuevo (Concepto.de, s.f.).

Es cierto que los negocios digitales han existido por mucho tiempo, pero después de la pandemia del COVID-19, su presencia se incrementó y han aparecido nuevos modelos de negocios que aprovechan el uso del internet para la comercialización, así hay negocios como:

- **E-commerce:** Es una plataforma donde las empresas ofrecen sus productos y los clientes compran de forma 100% virtual.
- **Marketplace:** Son sitios que sirven de intermediarios entre clientes y tiendas y ganan una comisión por las ventas (Amazon).
- **Infoproductos:** Son productos digitales (libros, aplicaciones, tutoriales) que se comercializan de forma gratuita para lograr la atención de los clientes.
- **Blog de contenidos:** Se oferta información o cosas curiosas sobre determinado tema, producto o servicio.
- **Portal de cursos:** Son plataformas virtuales donde las clases se imparten por internet y la comunicación es continua con los docentes.
- **Servicios en línea:** Son servicios de redacción, desarrollo de sitios web, traducciones, análisis de información, etc. (Hall, 2022)

Para el giro de negocio se ha seleccionado la modalidad de una tienda virtual o e-commerce, el mismo que es un negocio de compra y venta que utiliza el internet como medio principal para realizar las transacciones y mantener la comunicación con los consumidores. Esto se lleva a cabo no solamente con el uso de un sitio web, sino también mediante el uso de las redes sociales.

Este modelo de negocio es importante para las pequeñas empresas, porque les permite crecer y desarrollarse en sus mercados sin la necesidad de tener grandes infraestructuras, espacios amplios o grandes cadenas de logística. Este tipo de negocios abre a las empresas un variado abanico de oportunidades para llegar a un mayor número de consumidores sin que importe el lugar donde ellos se encuentran.

Iniciar un e-commerce no es imposible, para ello es necesario que el emprendedor tome en cuenta algunas características como:

- Estar siempre conectado.
- Promover una actualización constante con base a las tendencias.
- Utilizar un marketing estratégico.
- Implementar sistemas de control inteligentes.
- Buscar la competitividad.
- Saber cómo mostrar la diferenciación como un buen argumento de venta.

2.2. Análisis de Macroentorno – PESTEL

2.2.1. Entorno Político

La estabilidad política y la paz son hitos clave para lograr tener empresas sostenibles, uno de los indicadores más importantes es el Índice de Riesgo Político (IRP) de Profitás, este índice mide de forma cualitativa el entorno político en el que se desarrollan las empresas en

el Ecuador y sirve como guía para orientar las decisiones de inversión y del ámbito empresarial.

El índice tiene 24 indicadores clave que son agrupados en tres categorías: entorno institucional donde se mide la incidencia que el Estado tiene en el ámbito empresarial, entorno social que mide el comportamiento de los actores no estatales y el impacto de ellos en el mundo de los negocios y el entorno económico que estudia el seguimiento de las variables y cómo estas limitan el flujo de capitales en el país. (Cámara de Industrias y Producción, 2021)

El Informe Profitás, 2020, muestra que el IRP ha aumentado de forma significativa en los últimos 3 años, pasando de 2.9 en junio 2017 a 7 en agosto de 2020, este comportamiento se liga a la inestabilidad producida con las paralizaciones de octubre 2019 y a la crisis sanitaria de salud ocasionada por el CODIV-19.

Otro indicador valioso para medir la paz y la estabilidad política es el que evalúa el estado de la participación electoral y el pluralismo político como elementos fortalecedores de la democracia y que conforman la base de la estabilidad social.

El Índice de Democracia, de acuerdo a The Economist, indica que, con relación a los países de la Comunidad Andina de Naciones, Ecuador (8.75 puntos) se ubica bajo Colombia y Perú, en cuanto a procesos de electorales y pluralismo político y supera a Bolivia (4.75) como el de peor desempeño en la región. En cuanto a términos de participación política el país mantiene un mayor comportamiento que supera a Bolivia, Colombia y Perú. (Cámara de Industrias y Producción, 2021)

La nueva revolución industrial trae consigo la digitalización en las maneras de desarrollar el comercio, el desarrollo de la mano de obra y el incremento de la competitividad

en el sector exportador, así como la imperiosa necesidad de conectar a todos los actores del sistema económico.

Es necesaria la resiliencia y dinamismo del sector privado, esto si se quiere que el Ecuador rompa con la trayectoria de bajo rendimiento y crecimiento en el que está actualmente, bajo este panorama hay caminos para la reactivación y transformación desde el punto de vista: del entorno propicio, del capital humano, de los mercados presentes y de los procesos de innovación.

2.2.2. Entorno Económico

De acuerdo a un informe del Banco Central del Ecuador, la economía del país creció un 3,8% en el primer trimestre del año 2022 en comparación con el periodo del año 2021, lo que indica una recuperación ligera de las actividades económicas y de producción en el Ecuador.

Este incremento ha sido impulsado por la variación de los componentes del PIB como Gasto Consumo Final de los Hogares, Gasto Consumo Final del Gobierno y la Formación Bruta de Capital Fijo. Se debe destacar que el incremento del Gasto Consumo Final de los Hogares ha tenido una recuperación de manera sostenida y ha sido fundamental como elemento en el desarrollo de la economía, con una representación mayor al 60% del PIB. (Banco Central del Ecuador, 2022)

Otro pronóstico interesante es el calculado por el Fondo Monetario Internacional (FMI), este organismo internacional indica que el PIB del Ecuador crecerá un 2.9% para el año 2023, y pronostica que habrá una pequeña reducción con respecto a la previsión anterior del 3% hecha por el mismo organismo. (Tapia, 2023)

En Ecuador el BCE ha pronosticado un incremento del 2.8%, ligado al incremento del precio del crudo, que sigue en alza, y ha superado la barrera de los 120USD a nivel

internacional, de igual manera, en cuanto al tema fiscal, los números son favorables y se pronostica un panorama seguro, con ello se ha desaparecido la incertidumbre en el año y la preocupación de una posible desdolarización. Se tiene una inflación baja lo que ayuda a recuperar la competitividad en el país.

2.2.3. Entorno Social

La pandemia del COVID-19 trajo consigo una emergencia sanitaria que, en el Ecuador, provocó una profunda recesión y con ello un repunte en los niveles de pobreza, desde el año 2021 el nuevo gobierno ha tratado de retomar las sendas del crecimiento y luego de una campaña de vacunación exitosa, se ha planteado el desafío de apuntalar sectores vulnerables como las mujeres, pueblos y nacionalidades y los jóvenes.

Adicional a la crisis sanitaria en el país hay pendientes en cuanto a materia de derechos humanos, instituciones gubernamentales con imagen debilitada, un complejo panorama en cuanto a la situación carcelaria, casos de corrupción, interferencia política en el poder judicial y la designación de autoridades de control, violencia contra la mujer y las comunidades LGBTIQ, el incremento de la pobreza y la pobreza extrema, el narcotráfico, violencia sexual contra las niñas, niños y adolescentes, regresividad de los derechos laborales, incremento en las tasas de desnutrición infantil crónica, cambio climático, entre otras. (CARE Ecuador, 2022)

Al igual que otros países en el mundo, el Ecuador ha ratificado que se compromete con lo establecido por la ONU con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de su Agenda 2030, implicando a todas las funciones del Estado con la vinculación de su planificación con base a los ODS de forma prioritaria con el afán de mitigar los problemas que acrecientan la crisis social, de salud, de políticas de manejo y económicas.

2.2.4. Entorno Tecnológico

Con base al giro del negocio es importante conocer que el Ministerio de Telecomunicaciones se encuentra en un proceso de aceleración de la implementación de la Agenda Nacional de Transformación Digital 2022 – 2025, la misma que fue desarrollada con la participación de sectores como el público, privado y la academia.

Para el desarrollo de empresas en el ámbito digital es necesario que se logre desplegar redes de banda ancha segura y de calidad elevada para fomentar la competencia, también debe asegurarse la asequibilidad a los servicios de conectividad y la implementación de redes en las comunidades. (Bnamericas, 2022)

De acuerdo a Medina, (2022), en el Ecuador hay 13.6 millones de usuarios de internet y 14.6 millones de usuarios activos en redes sociales, la edad media de estos usuarios es de 28.5 años, el 57.23% se conecta desde la Tablet y el 41.52% desde un celular, las páginas más visitadas son Google.com, Youtube.com y eluniverso.com.

En el país hay 14.6 millones de usuarios de redes sociales lo que representa el 81.1% de la población total, de ellos el 50.7% son hombres y el 49.3% son mujeres, la red social de mayor uso es Facebook con el 69.25%, Instagram con el 5.10% y YouTube con el 5.75%, siendo las plataformas para realizar negocios más importantes en el ámbito digital (Medina, 2022).

2.2.5. Entorno Ecológico

Al hablar de las compras en tiendas en línea, existe la percepción de que esta es una práctica sostenible y con un bajo impacto en el medio ambiente, y según un estudio de la Conferencia Internacional sobre Ciencias de Ingeniería Ambientales, esta tiene varios impactos positivos que incluso ayudan a atraer clientes.

El e-commerce permite a las empresas realizar sus operaciones sin tener que desplazarse, así reduce la dependencia de transporte y con ello la emisión de los gases nocivos. También se reduce la generación de los desechos de papel y con ello la huella de carbono (Vega, 2022).

2.2.6. Entorno Legal

El 21 de febrero de 2020, se crea la ley de emprendimiento e innovación, la misma que establece el marco normativo para incentivar y fomentar el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico en el Ecuador, promoviendo la cultura de emprendimiento e implementando nuevas modalidades societarias y de financiamiento en el sistema emprendedor (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2020).

Con esta ley se crea el Consejo Nacional de Emprendimiento e Innovación, que se encarga de promover y fomentar el emprendimiento, la innovación y la competitividad sistémica en el país, realizando una coordinación interinstitucional en el ámbito público y privado junto con la academia.

Esta ley promueve el fomento hacia el emprendimiento e innovación y registra artículos para el desarrollo de la infraestructura para centros de emprendimiento, la Guía Nacional de Emprendimiento, la promoción comercial de emprendimientos a nivel internacional, la liquidez para el emprendimiento y la priorización de emprendimientos en frontera.

2.3. Análisis de Microentorno – PORTER

2.3.1. Proveedores

Actualmente los productos que Isais Mk ofrece a sus clientes provienen de Colombia y son traídos al país por la empresa Rapidito, lo que la compañía hace es aprovechar los

productos de calidad reconocida y traerlos para ser publicados en el sitio web, con esto se logra manejar un costo adecuado para mantener en marcha el negocio.

El principal proveedor, actualmente, es la tienda Eurofashion, la misma que se encuentra ubicada en la ciudad de Cúcuta – Colombia y es la empresa que, mediante catálogo, permite obtener las prendas de vestir solicitadas como parte del pedido de los visitantes y clientes de la tienda virtual de “Isais Mk”

2.3.2. Clientes

Los clientes de tiendas digitales suelen hacerlo en Amazon, pero invierte mayor cantidad de tiempo en negocios locales, así un estudio de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo y la Cámara de Comercio calcularon que, por cada 53USD de compra en el exterior, en el Ecuador hay un gasto de 272USD. También mencionan que el 40% la población utiliza el comercio electrónico para hacer compras o pagar sus cuentas.

Se ha determinado el porcentaje de consumidores y se lo ha dispuesto de la siguiente manera:

- 39% son aquellos que recién comienzan y realizan hasta 3 compras por mes.
- 34% son los que tienen un promedio de compras de 3 a 5 veces al mes.
- Y hay usuarios regulares que hacen en promedio 7 compras al mes, incluyendo pagos de servicios.
- El 32% realiza las compras con tarjeta de crédito, el 30% con tarjeta de débito y el resto realiza pagos con depósitos o contra entrega.
- Las ventas en línea ahora constituyen el 1.70% del PIB.
- En la actualidad, en el país, se mueven cerca de 3,000 millones con relación a las transacciones realizadas en e-commerce, lo que equivale a casi el 3% del Producto Interno Bruto.

- Los artículos que mayormente se compran son: ropa y calzado. Y las ciudades con más ventas son Quito, Guayaquil y Cuenca.
- El principal motivo de compras es encontrar productos a bajo precio con garantía y pago seguro sin la necesidad de trasladarse. (LAAR Courier, 2022)

Con esta información se ha levantado el perfil de cliente de “Isais MK”, mismo que anteriormente no había; se busca captar a personas que sean mayores de 21 años con un nivel de ingreso medio, medio-alto; que posea conexión a internet y disponibilidad para pago con débito o transferencia y que preferiblemente residan en la ciudad de Quito, sin que esto sea excluyente para realizar ventas en otras ciudades.

2.3.3. Productos Sustitutos

Como productos sustitutos se debe mencionar al proceso de digitalización de las tiendas, en una investigación de Survey Ecuador, se encontró que el 56% de los gerentes han identificado que los procesos de automatización y digitalización son metas que orientarán hacia el camino de la innovación.

Cuando las empresas de moda conozcan los procesos de transformación digital y cómo ellas brindan nuevas aristas para llevar a cabo nuevas estrategias empresariales, tomarán en cuenta de manera imperativa el delinear nuevos retos y perspectivas para su futuro en los procesos de comercialización.

2.3.4. Nuevos Entrantes

Las tiendas de ropa incursionan con fuerza en el mercado de la ciudad, un ejemplo es la apertura de las tiendas de la cadena internacional de retail, H&M, esta tienda sueca abrió tres tiendas en el 2022, dos en Quito y una en Guayaquil, pero además tendrá una tienda online para que los clientes puedan realizar las compras en línea.

También otras tiendas posicionadas en el mercado local como: Optimoda, Banda, Koaj, Zara, De Prati y demás tienen sus tiendas en línea, lo que brinda a los usuarios altas posibilidades de elección en cuanto a tendencias y tipos de prendas. Además de que existen planes para la llegada de Old Navy y Hennes & Mauritz al Ecuador.

2.3.5. Rivalidad Competitiva

Al analizar, en conjunto, las cuatro variables anteriores, se puede mencionar que el tener un e-commerce que se dedica a la venta de ropa y accesorios, se enfrenta a competidores muy reconocidos y bien posicionados y además se puede ver que los clientes tienen muy diversas preferencias con respecto a las prendas de vestir.

Pero ese factor hace que la demanda siempre sea constante y permite el desarrollo de nuevas e innovadoras ofertas en el mercado de ventas en línea para satisfacer esas necesidades de compra de ropa y accesorios a buen precio, de buena calidad y sin la necesidad de moverse del hogar para hacerlo.

2.4. Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

Sería ideal que siempre se desarrollen ideas que generen negocios deseables, factibles y viables para los interesados, cuando se pone al cliente en el centro del desarrollo de la idea esto se vuelve mejor nivelado y permite que se ejecute la misma de forma más eficiente y permita dar la solución al problema y resulte sustentable para la empresa.

Para esto se ha desarrollado el análisis de la factibilidad, la deseabilidad y la viabilidad, es decir que se debe comprobar que se tienen los recursos necesarios para llevar a cabo la idea y llegar a la solución del problema encontrado, además de que se debe conocer si esta será bien recibida por el mercado objetivo y cómo impacta en el uso de los recursos requeridos.

Factibilidad

Se sabe que el estudio de factibilidad es una herramienta que permite a las personas y empresas tener herramientas adecuadas para la toma de decisiones en cuanto a la evaluación del proyecto y se la formula con la información que brinda la menor incertidumbre para medir las posibilidades de éxito o fracaso del mismo. (GestioPolis, s.f.)

Para el proyecto de reposicionamiento de la marca “Isais MK”, se ha determinado que, en cuanto a la factibilidad, el mercado objetivo de la empresa está compuesto por personas que compran en línea y que están agrupados en el apartado 4.3.2. (de este documento) que se resume en aquellos que compran ropas y accesorios en línea y buscan precios bajos, con garantía y sin que deban desplazarse para aquello.

Deseabilidad

La deseabilidad es el aspecto clave para la implementación de la idea, ya que con ella se mide si el producto será deseable para resolver el problema real y que este es digno de resolver, al medir la deseabilidad también se sabrá si hay clientes o mercado para el producto, y qué tan diferente es la propuesta con respecto a la oferta existente (Vargas, 2018).

En cuanto a Isais Mk se ha determinado que la deseabilidad está en el hecho de que se encuentra presente en redes sociales y que brinda el servicio de venta de ropa y accesorios con entrega a domicilio y con calidad garantizada, satisfaciendo las necesidades y gustos de su público y comunidad.

Viabilidad

Con el estudio de viabilidad se busca determinar si existirá rentabilidad en el proyecto y si es posible convertir la idea en realidad, con este estudio se determina también el beneficio potencial que vendrá de la implementación de la idea y debe ser realizado desde

diferentes aspectos para revisar a detalle cada punto antes de la puesta en marcha (Question Pro, s.f.).

La viabilidad para la ejecución del proyecto de reposicionamiento de la tienda digital Isais viene dada por la inversión baja que se debe hacer en infraestructura, mano de obra y costos indirectos, ya que los rubros de inversión para mejorar el posicionamiento están enfocados en el rediseño de la imagen comercial y la inversión en marketing online y offline que se necesita para mejorar las ventas.

2.5. Mercado Objetivo – Embudo de Mercado

En este análisis se utilizará el concepto de buyer persona, que de acuerdo a Barrios (2021), es una descripción o reseña semi ficticia del cliente ideal que accede a los productos o servicios, con esta descripción se logra definir un papel para poder llegar a la verdadera necesidad y al corazón del comprador.

El concepto de buyer persona permite humanizar la marca y con eso la experiencia de compra, al contrario del mercado objetivo que generaliza el segmento sin llegar a profundizar los intereses, sus gustos, sus deseos o su filosofía de vida.

Al utilizar este concepto permite a la empresa definir de forma más específica, así se puede ver que los clientes actuales del negocio son mujeres, mayoritariamente, que buscan ropa, prendas y accesorios que tengan variedad y que los precios sean asequibles. Además, desean poder pagar de diversas maneras y recibir sus compras en casa.

Figura 6.*Embudo de mercado*

2.6. Investigación de Validación de Prototipo

Este estudio ha sido realizado con la aplicación de una metodología cualitativa y cuantitativa en la que se ha medido la percepción del negocio por parte de visitantes a la página de Isais Mk, con un instrumento desarrollado en la plataforma de Google Drive y aplicado de forma digital.

El instrumento está compuesto de siete preguntas de opción múltiple, politómicas, en escala de Likert y fue aplicado al grupo de visitantes de la tienda, que conforman un grupo de 41 clientes y compradores del negocio.

Los resultados encontrados fueron los siguientes: la edad promedio de los visitantes es de 26 a 33 años, estas personas sí suelen comprar en línea y lo han hecho entre 4 a 7 veces durante el último mes. El 80.5% de los encuestados es cliente de la tienda virtual, el 62.4% sí estaría considerando realizar todas sus compras en línea de ropa, zapatos o accesorios y preferirían encontrar el catálogo u oferta de productos en Facebook. En cuanto al sector de vivienda se ha determinado que 27 de 41 visitantes viven en el sector norte de Quito.

Con este estudio se puede ver que el mercado y el buyer persona identificados coincide con la misión actual de la tienda y permite avanzar con el proceso de reposicionamiento de la tienda virtual Isais Mk para mejorar los niveles de atracción, interacción, conversión y venta de sus productos.

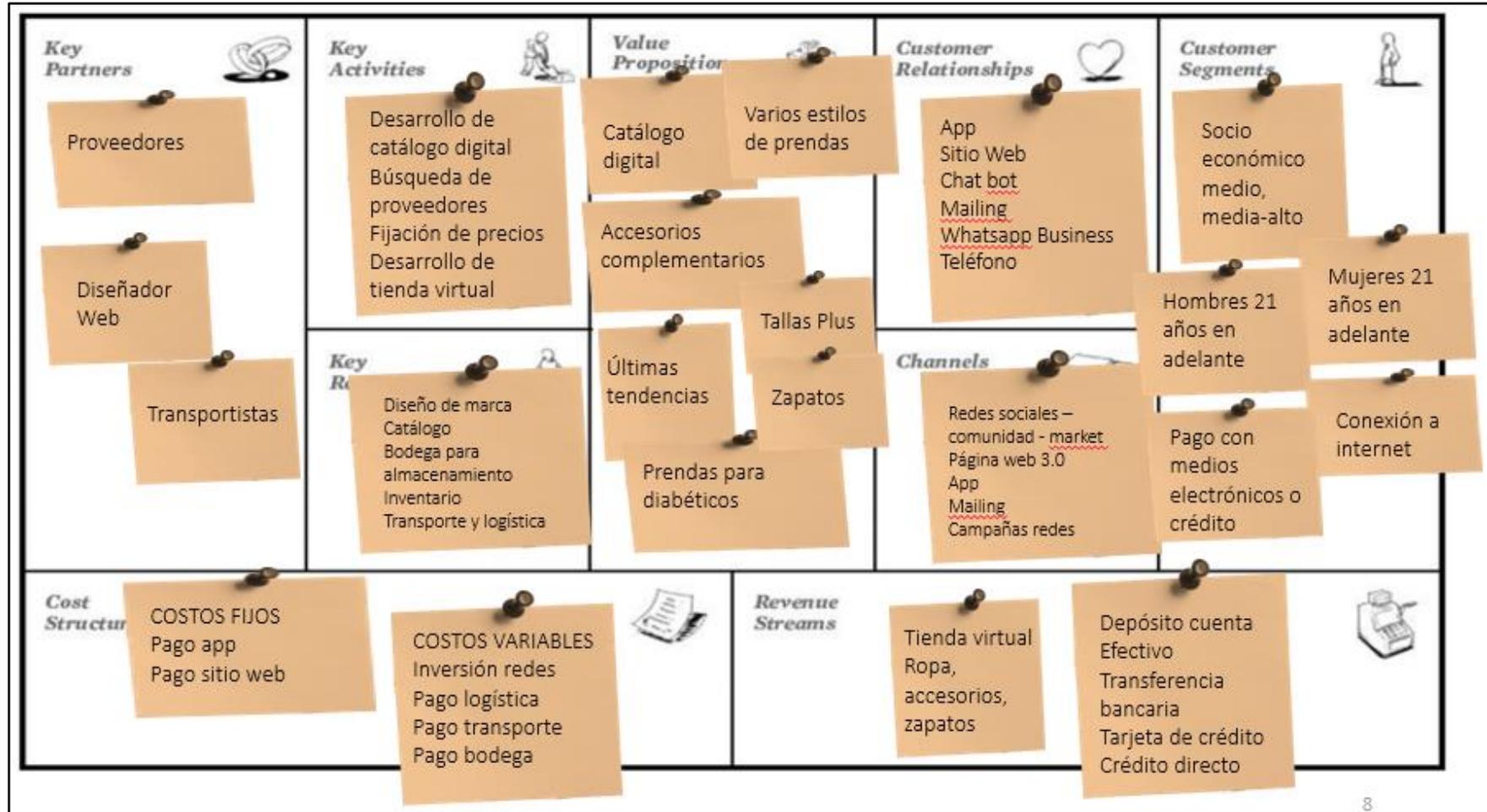
Capítulo 3

3. MODELO DE NEGOCIO CANVAS

El modelo de negocios Canvas es una herramienta que permite visualizar el negocio, basada en la metodología lean startup, que permite llevar las ideas hacia el prototipado y con ello comprobar si la solución propuesta será aceptada por el mercado. Para Isais Mk el uso del modelo Canvas permitirá definir los aspectos más relevantes para lograr su reposicionamiento en el mercado y se lo presenta en la **Figura 7**.

Figura 7.

Modelo de negocio Canvas



3.1. Presentación del Producto Mínimo Viable

Según Ortega (Ortega, s.f.) el producto mínimo viable es un producto que tiene las suficientes características como para lograr la validación de los posibles clientes, durante las primeras etapas de la fase de desarrollo del producto, con esto se logra conseguir las opiniones o retroalimentación que permitirán encontrar el camino hacia la mejora continua del mismo.

Su propósito es conseguir la mejor versión del producto final con base al aprendizaje obtenido de la retroalimentación de los usuarios, y con ello saber si se logrará cumplir con la satisfacción a la necesidad o problema encontrado. Para realizar la presentación del producto mínimo viable, de Isais Mk, se ha desarrollado en primera fase el rediseño de la imagen de la tienda, con ello se crea una landing page para poder mantener una base de comunicación y recolección de información y también se modificará la presentación de las redes sociales de la empresa.

Figura 8.

Logo Isais Clothing Store



Con la información obtenida se ha desarrollado la plantilla de PMV que resume la información importante para lograr el desarrollo de un adecuado producto que recoja las opiniones de los posibles clientes que pertenecen al público objetivo seleccionado y se la presenta en la **Figura 9**.

Figura 9.

Plantilla PMV Isais Clothing Store



3.2. PMV Comercial – Modelo de Monetización

La tienda virtual Isais Clothing V-Store utilizará un modelo de monetización basado en precios dinámicos, ya que se presentará ante los clientes, varios productos y precios que varían por el tipo de temporada, la forma o disponibilidad de pago y las variables de oferta de y demanda, siendo así transparente para los usuarios y clientes.

3.3. Prototipo

En las **Figuras 10 y 11** se presenta un avance la landing page, la misma que permitirá brindar información a los posibles clientes y también recoger la misma de ellos, con esto se espera lograr una mejora y ampliación de los canales de comunicación con los que la empresa contaba anteriormente. Este sitio es un prototipo que recogerá las impresiones y datos de los usuarios y los presentará objetivamente.

Figura 10.

Home del landing page de Isais Clothing Store

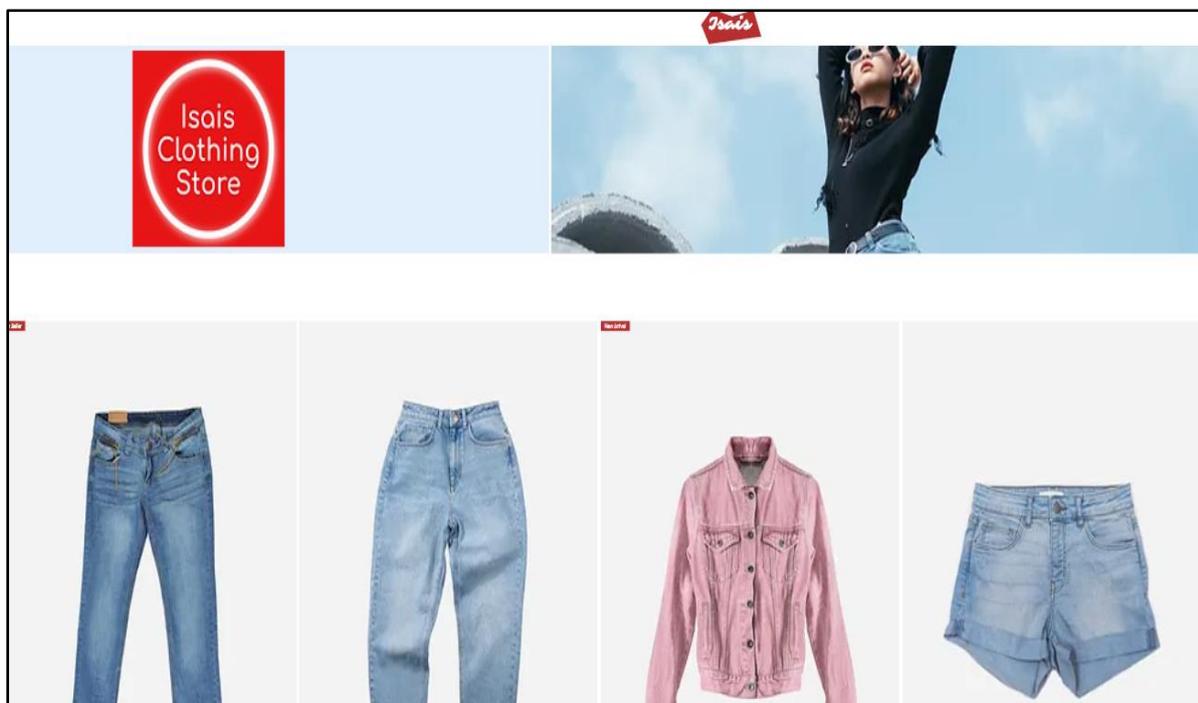
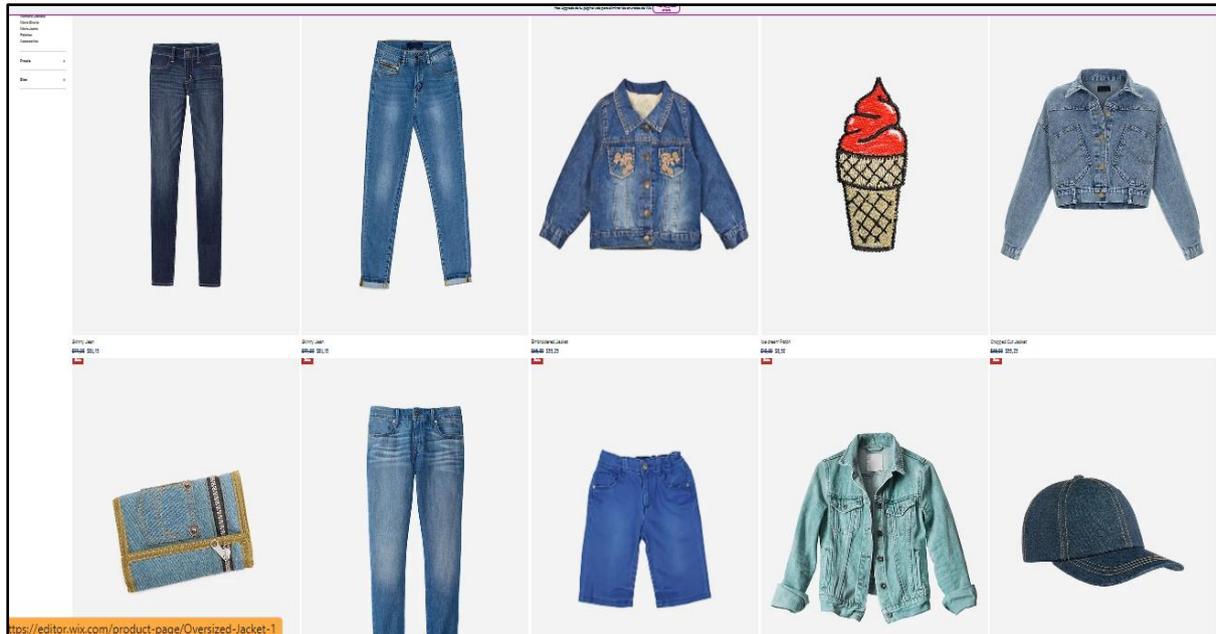


Figura 11.*Catálogo Isais Clothing Store*

Los valores de las prendas, zapatos y accesorios, varían por la disponibilidad de la mercadería del proveedor principal, pero su venta se apoyará en la implementación de descuentos y ofertas sobre precios o productos, dependiendo de la temporada, línea, marca, cantidad de compra, frecuencia de compra, etc.

En el desarrollo del prototipo avanzado, también se realizará un rediseño de los sitios como redes sociales (Facebook e Instagram) y se implementará una aplicación que permita controlar el inventario de la tienda virtual al añadirlo como característica en el uso de la aplicación Whatsapp Business.

3.4. Presupuesto

Para determinar el presupuesto del proyecto se han establecido rubros mínimos que la empresa debe considerar para iniciar el desarrollo del mismo, es así que se presenta en la Tabla 1, el nombre y detalle de las partidas que ayudarán a empezar con el camino, con la consideración mencionada se ha obtenido que la inversión inicial o presupuesto de arranque será de 600 USD.

Tabla 1*Presupuesto proyecto Isais Mk*

Partidas	Valor anual
Diseño de página web y soporte	300
Dominio	150
Diseñador Imagen	150
Total	600

Nota: La tabla muestra el presupuesto para el proyecto de Isais MK

Capítulo 4

4. PLAN DE MARKETING Y VENTAS

4.1. Establecimiento de Objetivos

Objetivo General

Desarrollar una propuesta para el reposicionamiento de la marca Isais MK en la ciudad de Quito, para lograr un incremento sostenible de ventas del 15% por año, mejorando las estrategias de promoción online y sus plataformas de contacto y ventas.

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio con los clientes de Isais MK para conocer los aspectos de mejora para la empresa
- Diseñar las herramientas de marketing online para Isais MK
- Desarrollar estrategias de marketing online para lograr el reposicionamiento de Isais MK.

4.2. Producto

En el caso de Isais MK, existe mayor percepción del cliente hacia el servicio de la tienda virtual que al producto, pues en el caso de los e-commerce o market place, estos son

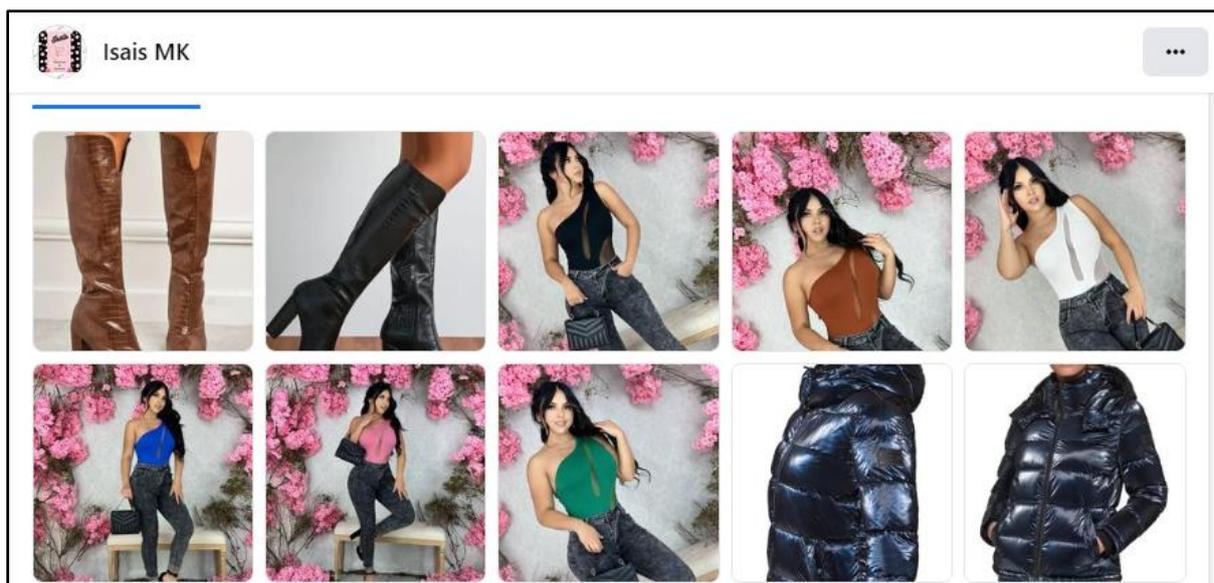
puntos de contacto para adquirir la ropa sin tener el primer contacto con ella, por eso es necesario que se entienda que el servicio al cliente deberá ser lo que lleve a la fidelización del mismo y mitigue el temor a recibir un producto que solo ha sido mirado en una imagen.

En la actualidad se habla del concepto de cliente 4.0, pues los consumidores han evolucionado en cuanto a sus hábitos de consumo y ya no tienen miedo de buscar otras marcas que satisfagan sus expectativas de tener una experiencia de compra, además para lograr lealtad hacia la marca es necesario que ellos reciban, de las tiendas en línea, respuesta rápida a sus requerimientos. (da Silva, ¿Cuál es la importancia de la atención al cliente? + 20 datos, 2022)

Los productos ofrecidos por la tienda son prendas de vestir de alta calidad y variadas en cuanto a estilos, modelos, colores y precios. Son prendas procedentes de Colombia, donde el mercado de ropas es muy competitivo, en la actualidad se ofrece ropa, zapatos y accesorios para mujer, como se puede observar en la **Figura 12**.

Figura 12.

Gama de productos Isais MK



Nota: La figura muestra la gama de productos del Facebook de Isais MK. (2023)

Dentro del proyecto para el reposicionamiento de la marca Isais MK, se estima incluir también opciones de ropa, zapatos y accesorios para hombres; así como opciones para personas que usan tallas Plus y también para quienes buscan prendas sin costuras, favorables para personas con Diabetes.

4.2.1. Empaque

El empaque es importante porque permite asegurar la calidad del producto y también es una herramienta importante de publicidad para la tienda virtual, pues es el primer punto de contacto. El empaque ha evolucionado de la mano de la alta demanda y con base a las opiniones de los clientes.

Dentro de las opciones que se podrían utilizar en la entrega del producto con un empaque novedoso, innovador y adecuado para el producto, tomando en cuenta que la internacionalización es una de las nuevas metas de la marca, se ha pensado en utilizar empaques para despacho como cajas y fundas herméticas de plástico.

Las cajas y fundas herméticas son consideradas como empaques a prueba de manipulaciones, esto debido a que puede haber consecuencias catastróficas en la manipulación y que perjudiquen la seguridad de las prendas. Este tipo de empaques permite conservar las cualidades del producto y asegurar que el despacho del mismo fue cerrado y que se espera que al cliente llegue de igual forma.

Las principales características de usar un empaque a prueba de manipulaciones son:

- Promueve la seguridad del producto
- Reduce el riesgo de productos dañados
- Mejora el control de calidad
- Incrementa la lealtad y confianza de los clientes (EAM MOSCA, 2020)

4.3. Precio

Según Rock Content (2017), el precio es una variable del marketing mix que está definida como la cantidad de dinero que el cliente o consumidor está dispuesto a pagar por un determinado producto o servicio. Yendo un poco más a fondo, se pueden plantear preguntas como: ¿qué hace que el cliente esté dispuesto a emplear cierto monto para disfrutar los beneficios del producto o servicio? Y la respuesta es que el precio suele ser el mayor determinante al momento de la elección por parte de los consumidores.

Los nuevos clientes, al usar el internet, tienen a disposición nuevas características en cuanto a los precios como:

- La comparación inmediata de precios entre cientos de vendedores.
- La obtención de gratuidades en productos o servicios.
- Personalizar la oferta que se busca.
- Establecer el precio que están dispuestos a pagar y con ello buscar el precio que más les gusta.
- Realizar negociaciones de precios en intercambios en línea, presencialmente o en subastas.

Los negocios que realizan e-commerce deben tener en cuenta estas particularidades al momento de brindar sus productos o servicios y fijar el precio de ellos, con eso serán capaces de establecer y ofertar precios adecuados y competitivos para lograr las ventas.

Con esto se ha determinado que los precios de los productos que Isais MK se verán afectados con el cambio y la búsqueda del reposicionamiento, en cuanto a la implementación de descuentos, ofertas y combinaciones que logren beneficiar a la compra de las prendas. Es así que se ha pensado en el desarrollo de estrategias de precios como:

- **Precios diferenciales:** Con esta estrategia se busca que los precios tengan un rango dinámico y se ajuste con base a las distintas características de cada comprador. Con esta estrategia se necesita realizar agrupaciones de clientes por ciertos criterios. Como ejemplo y buscando la internacionalización, se tendrían descuentos para los clientes que sean de otro país, diferente al Ecuador, y que paguen en dólares.
- **Precios en función de la competencia:** Sí puede ser beneficioso apoyarse en lo que la competencia está realizando para lograr competitividad en cuanto a la fijación de precios; es así que se pueden fijar precios de forma primada cuando el valor del precio del negocio es superior al de la competencia brindando una sensación de exclusividad. También está el precio descontado, donde se presentan los productos o servicios con reducción de precios para incrementar el atractivo de la tienda. Y finalmente, los precios medios, cuando el precio es similar al de la competencia y no se presenta riesgo, pero tampoco diferenciación.

Con miras a la internacionalización, es necesario que la empresa Isais MK determine si a nivel de países como Perú, México, EEUU, etc. Los precios del mercado de prendas permiten la implementación de este tipo de estrategias.

- **Precios de penetración de mercado:** Al buscar internacionalizar el servicio de Isais MK y enfrentar los precios de la competencia, puede ser recomendable lograr la atracción de los primeros clientes con precios bajos, incluso sacrificando algo del costo de los productos, esto con el fin de lograr que se genere una demanda más constante en el nuevo mercado.
- **Precios gancho a pérdida:** En esta estrategia se busca que la gente acceda a la plataforma de compra de Isais MK por productos con descuentos elevados,

incluso bajando precios a nivel de costo, para lograr que los visitantes naveguen por la tienda y compren otros productos adicionales, esto con el afán de que la gente conozca los productos ofrecidos y también recuperar el margen de rentabilidad del negocio. (Golan, 2021)

Al desarrollar las estrategias de precios de Isais con miras a la internacionalización es necesario que se determinen tasas y aranceles para la exportación de prendas de vestir, tomando en cuenta también que las prendas provienen de Colombia, por el costo de las mismas, por ende, el mercado que podría ocuparse en Perú, México, Argentina, etc.

4.4. Plaza/Distribución/Cobertura

De acuerdo a Grapsas (2017), la plaza es muy importante porque es la manera en la cual el bien o servicio llega a las manos o pasa a ser propiedad de un cliente o consumidor. Es necesario saber que la oferta de una empresa no podrá llegar hasta el cliente si no existe el puente entre el negocio y él.

Al tener una plaza, o canal de distribución, adecuada se logra que se concrete el intercambio del producto o servicio y que estos sean recibidos o percibidos de manera impecable por parte del usuario. Existen diferentes canales de distribución que las empresas pueden usar:

- **Canal Directo:** Esta ocurre cuando el producto o servicio es entregado directamente por el fabricante, sin que en el proceso se incluyan intermediarios.
- **Canal Corto:** En este canal se tiene apenas un intermediario, como por ejemplo en la secuencia: fábrica-tienda- consumidor.

- **Canal Largo:** Este canal está conformado al menos 4 niveles de intermediarios como, por ejemplo: fábrica-mayorista-minorista-consumidor. Es también conocido como mercado de reventa.

Isais MK es una tienda virtual y eso le permite generar intercambios de productos a nivel local e internacional porque usa el internet como plaza de venta y canal de distribución, esto facilita la internacionalización de la marca porque su catálogo y oferta está disponible de manera irrestricta para los clientes del Ecuador y otros países.

La tienda virtual de Isais MK deberá desarrollar estrategias de rediseño y adecuación de su plaza para lograr despertar el interés del público objetivo y con ello asegurar que sea atractivo para captar nuevos clientes y fidelizar a quienes ya eran consumidores de la marca. Además de que se buscará el desarrollo de otras plataformas o maneras de captación como la creación del Instagram corporativo, tienda en Gmail, Tik Tok empresarial, aplicación para gestión de inventarios y el desarrollo de un sitio web publicado en línea para incrementar los puntos de contacto con los clientes.

4.5. Promoción

La promoción es la variable del marketing mix que busca impulsar y promover la marca para poder llegar al público objetivo seleccionado. El principal objetivo de la promoción es informar, persuadir y recordar a los clientes sobre los productos o servicios que la marca posee (da Silva, 2020).

Para lograr alcanzar los objetivos específicos establecidos en el plan de marketing es necesario el uso de herramientas como:

Publicidad: Es la forma de presentación y promoción de los bienes y servicios, con el uso de la publicidad se puede estimular el consumo o la compra del producto o servicio, también se logra persuadir a los clientes para que brinden la información necesaria para poder mejorar

las características de la oferta. Existen dos tipos de publicidad, la Above the line (ATL) que agrupa a herramientas como la televisión, la radio, la prensa escrita, revistas y el internet. También está la publicidad Below the line (BTL) que usa herramientas, menos costosas, como afiches, impresiones, fundas, bolsas, esferos, llaveros y el “boca a boca”.

Con la herramienta ATL se busca el impulso de la marca en el Internet y lograr un mejor reposicionamiento en la ciudad de Quito y luego lograr proyección internacional a países vecinos, inicialmente. Con la experiencia de compra y el “boca a boca” se quiere lograr que los clientes realicen sugerencia de visita a los puntos de contacto de la tienda virtual y con ello el incremento en los niveles de compra.

Marketing Directo: Con esta herramienta se busca que se logre la promoción del producto o servicio a clientes individuales con el uso de medios que permitan la comunicación directa con él, esta herramienta facilita una mayor adaptabilidad del producto o servicio a las necesidades e intereses de los consumidores, los principales medios de marketing directo son: e-mail, telemarketing, compras en línea, servicios de mensajería.

El uso de marketing directo, en la internacionalización, para Isais MK parte de su forma de operar al ser una tienda virtual y ofrecer su cartera de productos en el internet y usar herramientas como una landing page para conseguir las direcciones de correo electrónico y/o números de contacto para el desarrollo de campañas de mailing o la inclusión a grupos de comunicación directa con la empresa.

La tienda desarrollará estrategias ligadas a la promoción para que se aproveche de manera más eficiente el recurso tecnológico y visual al implementar propuestas como:

- Propuestas de concursos o “Giveaways”, entregando productos o descuentos a los usuarios y con eso fomentar el incremento de la interacción de ellos con la tienda.

- Programas de fidelización, para que los clientes que utilicen Isais MK sientan que son la parte fundamental del negocio y que forman parte de un grupo selecto de personas que la marca cuida y valora.
- Ofertas de productos como liquidaciones de temporadas, renovación de stock, lanzamientos de nuevas líneas.
- Descuentos enfocados en maximizar el beneficio de los clientes y también de la empresa, creación de cupones o vales de descuento, junto con rebajas al ser parte de la comunidad o referir a la tienda, tarjetas de descuento acumulables.
- También se buscará posicionar la tienda con campañas donde se tenga la participación de los clientes más frecuentes y que cuenten su experiencia con el producto y servicio de Isais MK.
- El uso de las redes sociales, es la parte más importante del negocio y se busca el desarrollo de las mismas para lograr el reposicionamiento y la internacionalización de la tienda. Actualmente el Facebook no permite un desarrollo sostenible de la empresa y su línea de productos y al querer ampliar la misma, es necesario también ampliar el número de puntos de contacto y zonas donde mostrar lo que la empresa vende. El desarrollo de campañas de marketing digital y publicidad en redes deberá ser parte de la estructura de la planificación de la empresa y el eje de las acciones para la mejora de las ventas de Isais MK (Coutinho, 2017).

Capítulo 5

5. PROCESOS

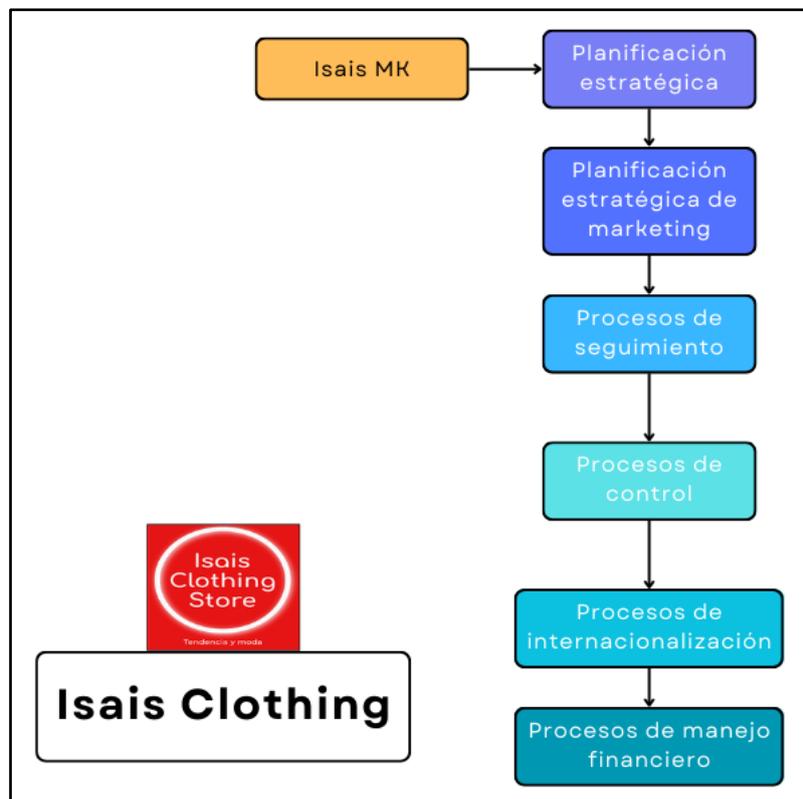
5.1. Procesos para la Operación y Gestión

El éxito de una empresa radica en mantener la calidad de sus productos o la eficiencia en la prestación de los servicios y esto se logra al tener procesos adecuados y plenamente definidos, con esto también los clientes sienten que sus necesidades o deseos son satisfechos siempre y se mantiene la consistencia en el valor percibido. Teniendo esto en mente Isais MK detalla los procesos operativos, estratégicos y de soporte que permitirán mantener los estándares de la marca en el proceso del reposicionamiento e internacionalización.

Procesos estratégicos

Figura 13.

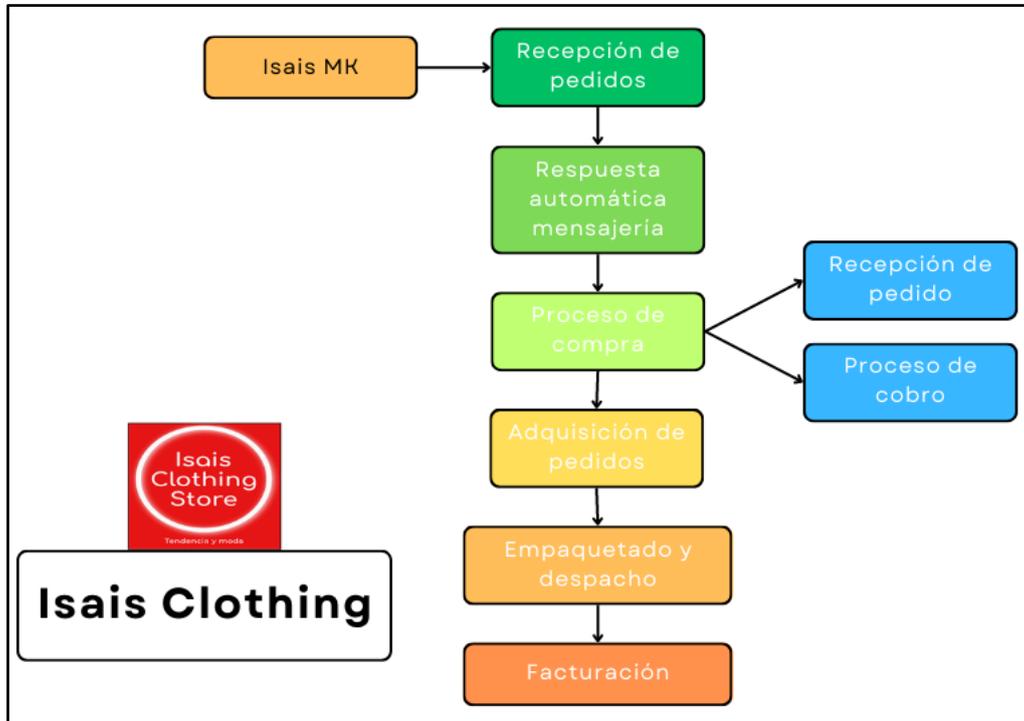
Procesos estratégicos



Procesos operativos

Figura 14.

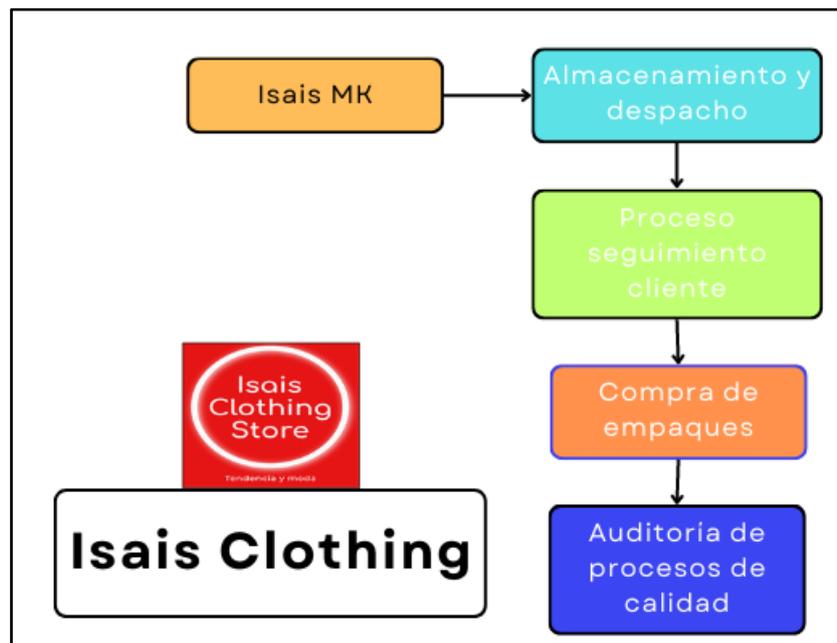
Procesos operativos



Procesos de soporte

Figura 15.

Procesos de soporte

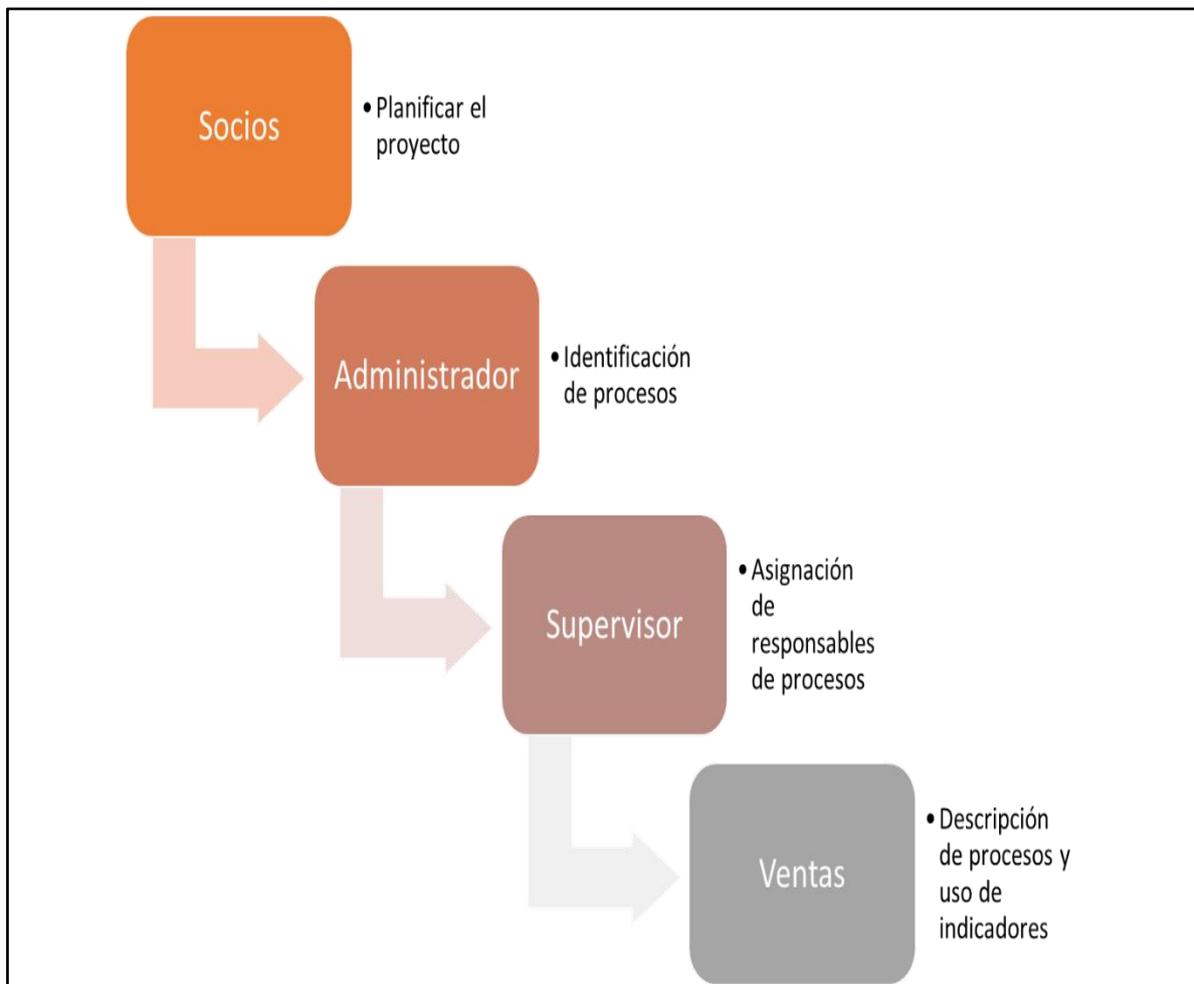


5.2. Despliegue de Procesos

Los procesos estratégicos, operativos y de soporte permitirán que Isais MK logre asegurar estándares calidad y también asegure un adecuado reposicionamiento de marca y crecimiento sostenible y sustentable de la misma. Cabe recalcar que la empresa, en la actualidad, no cuenta con procesos definidos y que eso podría afectar al proyecto de reposicionamiento de la marca.

Figura 16.

Despliegue de procesos Isais Clothing Store

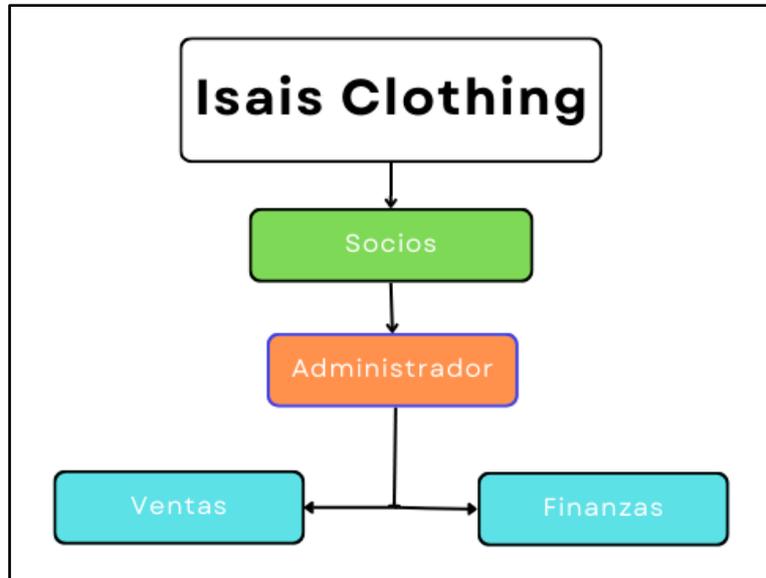


5.3. Diseño Organizacional

Organigrama estructural

Figura 17.

Organigrama estructural Isais Clothing Store



Organigrama Funcional

Figura 18.

Organigrama funcional Isais Clothing Store



5.3.1. Diseño de perfiles profesionales

Administrador

Tabla 2

Perfil Profesional Administrador Isais MK

Administrador	
Edad	25 años en adelante
Sexo	Hombre o mujer
Escolaridad	Educación de tercer nivel (Administración, Marketing, Ventas)
Disponibilidad de viajar	Sí
Idiomas	Inglés intermedio
Requisitos	Experiencia en cargos similares de al menos 2 años Manejo de personal Conocimiento en desarrollo de estrategias de marketing digital Manejo de META Business Suite
Habilidades adicionales	Manejo intermedio de paquete Office Manejo de herramientas de diseño (Canva, WIX, Miro) Gestión de KPI Desarrollo de estrategias online

Nota: La tabla muestra el perfil profesional del administrador de Isais Clothing.

Tabla 3*Perfil Profesional Vendedor Isais MK*

Vendedor	
Edad	22 años en adelante
Sexo	Hombre o mujer
Escolaridad	Bachillerato completo, Estudios superiores
Disponibilidad de viajar	No
Idiomas	No es necesario otro idioma
Requisitos	Experiencia en cargos similares de al menos 1 años Entrenamiento en ventas Conocimiento en aplicación de estrategias de marketing digital Manejo de META Business Suite
Habilidades adicionales	Manejo intermedio de paquete Office Manejo de herramientas de diseño (Canva, WIX, Miro) Desarrollo de estrategias online Manejo de caja Trabajo bajo presión Organización Don de palabra

Nota: La tabla muestra el perfil profesional del vendedor de Isais Clothing.

Tabla 4*Perfil Profesional Contador Isais MK*

	Contador
Edad	25 años en adelante
Sexo	Hombre o mujer
Escolaridad	Estudios superiores en contabilidad, finanzas
Disponibilidad de viajar	No
Idiomas	No es necesario otro idioma
Requisitos	Experiencia en cargos similares de al menos 2 años Conocimiento en SRI, IESS Manejo de plataformas de pago digital Manejo avanzado paquete Office Gestión inventarios Referencias comprobables
Habilidades adicionales	Habilidad comunicacional Manejo de informes Trabajo bajo presión Conocimiento criptomonedas Conocimiento plataforma META Business Suite

Nota: La tabla muestra el perfil profesional del contador de Isais Clothing.

5.4. Estado Financieros

Para el desarrollo de los estados financieros se han tomado datos referenciales como la tasa de inflación que se ubica, al cierre de diciembre 2022, en 3.74%; además el valor de la tasa pasiva referencial para el cálculo del Valor Actual Neto, que es de 6.65%. También se determinó el riesgo país en un porcentaje de 14.15%.

En la realización del pronóstico de ventas y la elaboración del estado de pérdidas y ganancias, así como en los cálculos de otros estados, se utilizó la tasa de crecimiento de la industria, que de acuerdo a Ekos (s.f.), es del 13.92%.

Las tablas correspondientes a detalles de activos, capital de trabajo, costos y gastos de mano de obra, ventas y demás relacionadas a la elaboración de los estados financieros, se encuentran en el Apéndice D. Quedando para la presentación de este apartado las tablas de ventas, estado de situación inicial, estado de pérdidas y ganancias y los flujos de caja para 3 escenarios, el conservador, el optimista y el pesimista.

Tabla 5

Inversión Inicial

Descripción	Valor
Activos Fijos	6,180.00
Activos Operativos	5,000.00
Activos Diferidos	2,200.00
Capital de Trabajo	29,247.68
TOTAL	42,627.68

Nota: La tabla muestra el resumen de la inversión inicial de Isais Clothing.

El valor de la inversión inicial para llevar a cabo el proyecto es de 42,627.68 USD, tomando en cuenta a los activos y el capital de trabajo necesario para operar.

Tabla 6

Costos de Producción

Costos operativos	Costo total	Costos variables	Costos fijos
Costos directos			
Mercadería	7,937.04	6,637.04	1,300.00
Mano de obra directa	4,303.86	-	4,303.86
Total	12,240.90	-	-
Costo indirectos			
Materiales indirectos:			

Útiles de aseo	20.00	20.00	0
Otros	318.52	318.52	-
Gastos indirectos			
Servicios básicos	50.00	50.00	-
Depreciaciones	774.00	-	774.00
Mantenimiento	60.00	-	60.00
Total	1,222.52		
Total costos operativos		7,025.56	6,437.86
		Total costos producción	11,151.73

Nota: La tabla muestra el resumen de los costos de producción de Isais Clothing.

Tabla 7

Inventario Ventas Mensual

Cant.	Ítem	Cantidad	Venta mensual	Ingreso total
1	Ropa mujer	30	30.00	900.00
2	Ropa hombre	20	30.00	600.00
3	Zapatos mujer	15	25.00	375.00
4	Zapatos hombre	15	25.00	375.00
5	Accesorios mujer	10	8.00	80.00
TOTAL DE INGRESOS MENSUAL				2,330.00

Nota: La tabla muestra el resumen del inventario en ventas de Isais Clothing.

Con base en un pequeño registro de ventas de Isais, se ha estimado que las ventas, por grupo de ítems, estaría llegando a ser de 2,330 USD por mes y de 27,960 USD al año, aclarando que este es un valor promedio y que puede variar de acuerdo a los ítems, temporada y demanda.

Tabla 8

Tasas para Cálculo de Escenarios

Tasas	Valor	Factores
Tasa de crecimiento ventas optimista	13.92%	Crecimiento ventas anual
Tasa de crecimiento ventas conservador	8.83%	Promedio
Tasa de crecimiento ventas pesimista	3.74%	Inflación anual

Nota: La tabla muestra el resumen de las tasas usadas para los pronósticos financieros de Isais Clothing.

Para el cálculo de las proyecciones de ventas se han usado tres tasas, la primera para el escenario optimista, con base al crecimiento de ventas anual del país, del 13.92%. La tasa pesimista, correspondiente al valor de la tasa de inflación del Ecuador hasta diciembre del 2022, de 3.74% y para el escenario conservador se realizó un promedio de las mismas obteniendo una tasa del 8.83%. Con estos datos se realizó la proyección de ventas en 3 escenarios para los próximos 5 años, presentados en el **Tabla 9**.

Tabla 9

Proyecciones de Ventas Isais MK

Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
31.852,03	36.285,83	41.336,82	47.090,91	53.645,96
30.428,87	33.115,74	36.039,86	39.222,18	42.685,49
27.960,00	29.005,70	30.090,52	31.215,90	32.383,38

Nota: La tabla muestra el resumen de las proyecciones de ventas de Isais Clothing.

Tabla 10*Balance General*

Activos	Total	Pasivos	Total
Activo Corriente	56,663.87	Pasivo Corriente	20,255.12
Caja	18,999.15	Amortización	3,063.42
Banco	29,247.68	Gastos sueldos	9,779.40
Caja chica	480.00	Gasto IESS	510.30
Mercadería	7,937.04	Gasto servicios básicos	300.00
Activos Fijos	7,606.00	Gasto Interés	6,602.00
Obra Civil	2,000.00	Pasivo Largo Plazo	19,727.07
Maquinaria y equipos	280.00	Préstamo	19,727.07
Muebles	2,300.00		
Equipos de oficina	400.00	PATRIMONIO	29,247.68
Equipos de computación	1,200.00	Capital de trabajo	29,247.68
Activos Operativos	2,200.00		
Depreciación	774.00	Total Pasivo y Patrimonio	69,229.87
Activo diferido	2,200.00		
Gastos de constitución	1,000.00		
Factibilidad	500.00		
Entrenamiento	200.00		
Otros gastos	500.00		
Otros activos	2,760.00		
Gasto publicidad	2,400.00		
Suministros de oficina	360.00		
Total Activos	69,229.87		

Nota: La tabla muestra el balance general de Isais Clothing.

Punto de equilibrio

Para poder calcular el punto de equilibrio es necesario obtener las ponderaciones de ventas y de ganancias que el negocio desea obtener, por ello se presenta la **Tabla 18** que permite visualizar mejor el estado de los ítems de la tienda, además se ha utilizado la fórmula de la **Figura 19**, que permite realizar el cálculo de unidades a vender.

Figura 19.

Cálculo de unidades en punto de equilibrio

$$Pe = \frac{CF}{MC \text{ Ponderado}}$$

Se ha tomado en cuenta los siguientes valores para el cálculo de punto de equilibrio, los mismos que son presentados en la siguiente tabla.

Tabla 11

Resumen de variables para cálculo de punto de equilibrio

Costos variables	
Mercadería	\$ 1.300,00
Costos fijos	
Sueldo	
administrador	\$ 450,00
Otros	\$ 279,60
Servicios básicos	\$ 50,00
Mantenimiento	\$ 60,00
Total	\$ 839,60
Punto de equilibrio	73

Nota: La tabla muestra el resumen de variables para cálculo de punto de equilibrio de Isais Clothing.

Tomando en cuenta los costos fijos y el margen de rentabilidad se ha determinado que el punto de equilibrio es de 73 unidades de prendas a vender, lo que representa, en dólares, 1.899,29 USD mensuales para poder cumplir con los valores generados por los costos fijos y mantener la rentabilidad en el porcentaje establecido.

Tabla 12*Ponderaciones de Precio y Ganancia*

Prendas	Unid Vend.	PVU Prom.	CVU Prom.	Participación ventas	MC unitaria	Promedio ponderado	Qty Prendas	Dólares	Ventas	PV Ponderado	CV ponderado
Ropa mujer	30	\$ 30,00	\$ 15,00	33%	\$ 15,00	\$ 5,00	24	\$ 733,63	\$ 900,00	\$ 10,00	\$ 5,00
Ropa hombre	20	\$ 30,00	\$ 15,00	22%	\$ 15,00	\$ 3,33	16	\$ 489,09	\$ 600,00	\$ 6,67	\$ 3,33
Zapatos mujer	15	\$ 25,00	\$ 17,00	17%	\$ 8,00	\$ 1,33	12	\$ 305,68	\$ 375,00	\$ 4,17	\$ 2,83
Zapatos hombre	15	\$ 25,00	\$ 17,00	17%	\$ 8,00	\$ 1,33	12	\$ 305,68	\$ 375,00	\$ 4,17	\$ 2,83
Accesorios M.	10	\$ 8,00	\$ 4,00	11%	\$ 4,00	\$ 0,44	8	\$ 65,21	\$ 80,00	\$ 0,89	\$ 0,44
SUMATORIA	90		68,00			\$ 11,44	71	\$ 1.899,29	\$ 2.330,00	\$ 25,89	\$ 14,44

Nota: La tabla muestra las ponderaciones de precio y ganancia de Isais Clothing.

Tabla 13*Tabla Punto de equilibrio*

Cantidades	Costo fijo	Costo variable	Costo total	Ventas	Vtas-CT
13	\$839.60	\$193.02	\$1,032.62	\$345.96	\$ -686,67
23	\$839.60	\$337.47	\$1,177.07	\$604.84	\$ -572,22
33	\$839.60	\$481.91	\$1,321.51	\$863.73	\$ -457,78
43	\$839.60	\$626.36	\$1,465.96	\$1,122.62	\$ -343,33
53	\$839.60	\$770.80	\$1,610.40	\$1,381.51	\$ -228,89
63	\$839.60	\$915.24	\$1,754.84	\$1,640.40	\$ -114,44
73	\$839.60	\$1,059.69	\$1,899.29	\$1,899.29	\$ -
83	\$839.60	\$1,204.13	\$2,043.73	\$2,158.18	\$ 114,44
93	\$839.60	\$1,348.58	\$2,188.18	\$2,417.07	\$ 228,89
103	\$839.60	\$1,493.02	\$2,332.62	\$2,675.96	\$ 343,33
113	\$839.60	\$1,637.47	\$2,477.07	\$2,934.84	\$ 457,78
123	\$839.60	\$1,781.91	\$2,621.51	\$3,193.73	\$ 572,22

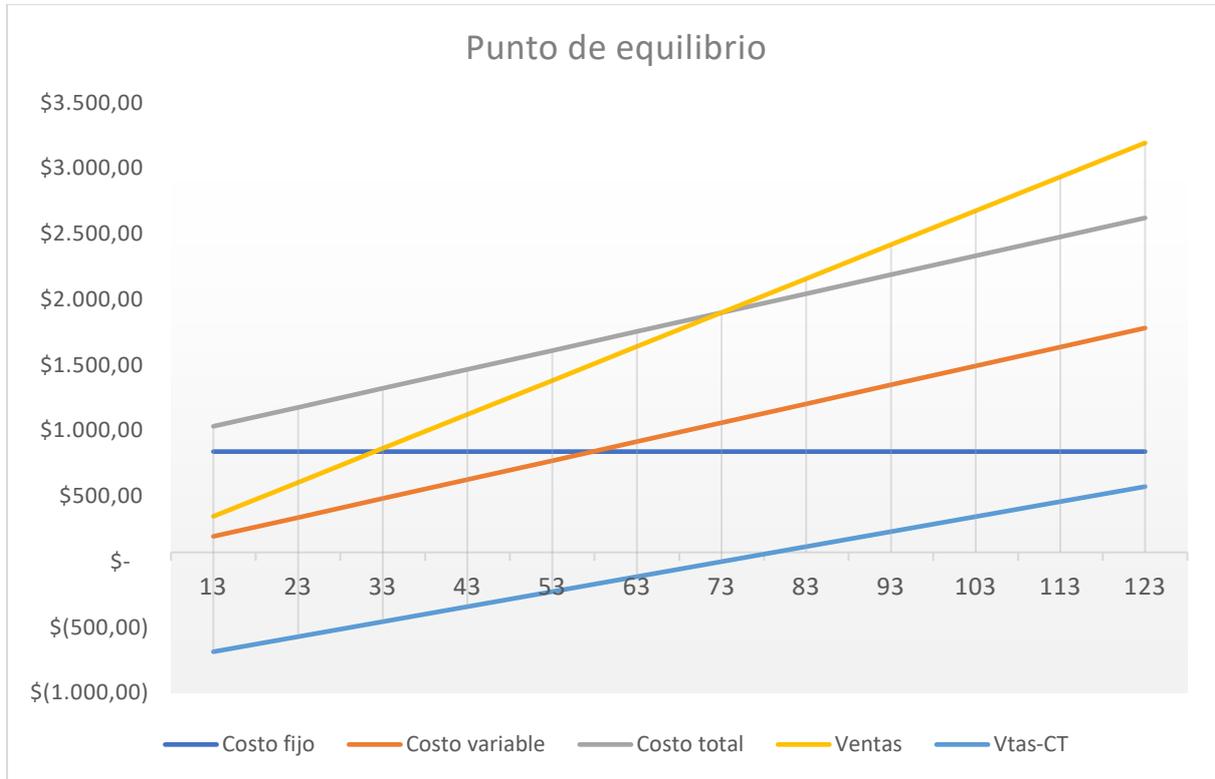
Figura 20.*Punto de equilibrio*

Tabla 14*Pérdidas y ganancias Conservador*

PARTIDAS	A1	A2	A3	A4	A5
VENTAS	30,428.87	33,115.74	36,039.86	39,222.18	42,685.49
COSTO DE VENTAS	11,151.73	12,136.43	13,208.07	14,374.35	15,643.60
UTILIDAD BRUTA	19,277.14	20,979.31	22,831.78	24,847.83	27,041.89
GASTOS					
ADMINISTRATIVOS	9,779.40	9,779.40	9,779.40	9,779.40	9,779.40
GASTO DE VENTAS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD OPERATIVA	9,497.74	11,199.91	13,052.38	15,068.43	17,262.49
GASTOS FINANCIEROS	6602.00	6602.00	6602.00	6602.00	6602.00
UTILIDADES ANTES DEL IR	9,497.74	11,199.91	13,052.38	15,068.43	17,262.49
IMPUESTO A LA RENTA	164,29	191,16	220,40	252,22	286,85
UTILIDAD NETA	9,333.45	11,008.75	12,831.98	14,816.21	16,975.64

Nota: La tabla muestra el resumen de pérdidas y ganancias conservador de Isais Clothing.

Tabla 15*Flujo de Caja Conservador*

PARTIDAS	A1	A2	A3	A4	A5
INGRESO POR VENTAS	30,428.87	33,115.74	36,039.86	39,222.18	42,685.49
TOTAL INGRESOS	30,428.87	33,115.74	36,039.86	39,222.18	42,685.49
EGRESOS COMPRA					
MERCADERÍA	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00
EGRESOS GASTOS					
ADMINISTRATIVOS	9,779.40	9,779.40	9,779.40	9,779.40	9,779.40
PAGO IR	164.29	191.16	220.40	252.22	286.85
TOTAL EGRESOS	11,243.69	11,270.56	11,299.80	11,331.62	11,366.25
SALDO DE CAJA DEL MES	19,185.18	21,845.18	24,740.06	27,890.55	31,319.24
CAJA INICIAL		19,185.18	41,030.36	65,770.42	93,660.97
SALDO ACUMULADO	19,185.18	41,030.36	65,770.42	93,660.97	124,980.21

Nota: La tabla muestra el resumen del flujo de caja conservador de Isais Clothing.

Tabla 16*Flujo de Caja Optimista*

PARTIDAS	A1	A2	A3	A4	A5
INGRESO POR VENTAS	31,852.03	36,285.83	41,336.82	47,090.91	53,645.96
TOTAL INGRESOS	31,852.03	36,285.83	41,336.82	47,090.91	53,645.96
EGRESOS COMPRA MERCADERÍA	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00
EGRESOS GASTOS					
ADMINISTRATIVOS	9,779.40	9,779.40	9,779.40	9,779.40	9,779.40
PAGO IR	178.52	222.86	273.37	330.91	396.46
TOTAL EGRESOS	11,257.92	11,302.26	11,352.77	11,410.31	11,475.86
SALDO DE CAJA DEL MES	20,594.11	24,983.58	29,984.05	35,680.60	42,170.10
CAJA INICIAL		20,594.11	45,577.69	75,561.74	111,242.34
SALDO ACUMULADO	20,594.11	45,577.69	75,561.74	111,242.34	153,412.45

Nota: La tabla muestra el resumen del flujo de caja optimista de Isais Clothing.

Tabla 17*Flujo de Caja Pesimista*

PARTIDAS	A1	A2	A3	A4	A5
INGRESO POR VENTAS	27,960.00	29,005.70	30,090.52	31,215.90	32,383.38
TOTAL INGRESOS	27,960.00	29,005.70	30,090.52	31,215.90	32,383.38
EGRESOS COMPRA MERCADERÍA	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00
EGRESOS GASTOS					
ADMINISTRATIVOS	9,779.40	9,779.40	9,779.40	9,779.40	9,779.40
PAGO IR	139.60	150.06	160.91	172.16	183.83
TOTAL EGRESOS	11,219.00	11,229.46	11,240.31	11,251.56	11,263.23
SALDO DE CAJA DEL MES	16,741.00	17,776.25	18,850.21	19,964.34	21,120.14
CAJA INICIAL		16,741.00	34,517.25	53,367.46	73,331.80
SALDO ACUMULADO	16,741.00	34,517.25	53,367.46	73,331.80	94,451.95

Nota: La tabla muestra el resumen del flujo de caja pesimista de Isais Clothing.

Evaluación financiera

Tabla 18

Inversión inicial

INVERSIÓN		42,627.68
RECURSOS PROPIOS	50%	21,313.84
OBLIGACIÓN FINANCIERA	50%	21,313.84

Nota: La tabla muestra el resumen del porcentaje de inversión inicial de Isais Clothing.

Tabla 19

Costo Promedio Ponderado

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL -WACC				
	MONTO	MEZCLA DE K	COSTO	PONDERADO
RECURSOS PROPIOS	21,313.84	50%	22.00%	11.00%
OBLIGACIÓN FINANCIERA	21,313.84	50%	30.00%	15.00%
Total	42,627.68	1		26.00%

Nota: La tabla muestra el resumen del costo promedio ponderado de Isais Clothing.

Tabla 20

Análisis Financiero

Variables	Referencias
COSTO DE OPORTUNIDAD	22%
TIR RENTABILIDAD DEL PROYECTO	45.41%
WACC	26.00%
EVA (VALOR ECONÓMICO AGREGADO)	19.41%
VALOR DEL PROYECTO (VNA)	\$ 68,204.90
VIABILIDAD FINANCIERA O VALOR PRESENTE NETO	\$ 25,577.22

Nota: La tabla muestra el resumen del análisis financiero de Isais Clothing.

Al realizar el análisis financiero, se ha determinado que el valor de la inversión del proyecto es de 42,627.68, el mismo que tendrá un aporte del 50% de los socios y 50% de un préstamo. Esto nos da como resultado el análisis donde se ha encontrado que el pronóstico es positivo para los inversores con una TIR de 45.41% y un VAN de 68.204,90 USD.

Capítulo 6

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Con el desarrollo del proyecto de reposicionamiento de la marca de Isais MK, se busca mejorar los niveles de comercialización del negocio que empezó como un emprendimiento familiar, pero conociendo el potencial, se está pensando en usar el proceso creativo del design thinking para mejorar las ventas.
- Después del uso de las herramientas como el value canvas y la plantilla de PMV, se ha visto necesario el tomar en consideración incursionar en la venta de ropa de hombre, el contar con un pequeño inventario de prendas de varios tipos y tomar en cuenta consideraciones para las personas de tallas grandes o con problemas como la diabetes, sin dejar de lado las tendencias y los cambios en la moda.
- En el proyecto es necesario llevar a cabo la implementación de procesos operativos, estratégicos y de soporte, ya que antes no se contaba con ellos, para lograr captar más clientes y fidelizarlos de mejor manera.
- Con el desarrollo del plan de marketing será necesario realizar algunos cambios en cuanto a la concepción del empaquetado, promociones de precio, descuentos especiales y el desarrollo de mejores campañas de marketing digital, así como la implementación de mensajería instantánea y uso de chatbots o mailing para dar respuestas rápidas a las necesidades de los clientes.
- Al elaborar el análisis financiero se ha encontrado que los indicadores proyectados y calculados son positivos y presentan réditos para los inversionistas y se genera utilidad que podría ser aprovechada para la reinversión, mejora o incluso la apertura de una tienda física de Isais MK Clothing

6.2. Recomendaciones

- Sería recomendable que se considere la implementación de la venta por catálogo de las prendas de Isais MK, para ampliar la atracción del embudo de ventas.
- Podría ser aconsejable que los inversores busquen otros proveedores de prendas para ampliar la variedad y el inventario de las mismas.
- Se podría contratar un experto en diseño de sitios web y manejo de marketing digital para incrementar el porcentaje de conversión de los clientes.
- Se sugiere que los inversores se mantengan atentos y con la mente abierta para aprovechar el cambio en los estilos de moda.
- Podrían aprovecharse las ventajas del cambio de moneda para buscar otro tipo de accesorios o prendas y comercializarlos localmente.

Referencias

- Asamblea Nacional República del Ecuador. (21 de febrero de 2020). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación*. Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf
- Banco Central del Ecuador. (30 de junio de 2022). *Ecuador registró un crecimiento interanual de 3,8% en el primer trimestre de 2022*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1514-ecuador-registro-un-crecimiento-interanual-de-3-8-en-el-primer-trimestre-de-2022>
- Barrios, A. (10 de julio de 2021). *Qué es un Buyer Person y cómo crearlo para tu Marca de Moda*. Obtenido de <https://www.angelesbarrioscancelo.website/que-es-buyer-person-como-crearlo-moda/>
- Bnamericas. (24 de agosto de 2022). *Ecuador se propone agilizar agenda de transformación digital 2022-2025*. Obtenido de <https://www.bnamericas.com/es/noticias/ecuador-se-propone-agilizar-agenda-de-transformacion-digital-2022-2025#:~:text=De%20acuerdo%20con%20las%20%20%20C3%BAltimas,%2C%20el%2017%2C1%25.>
- CaixaBank. (15 de febrero de 2022). *Método SCAMPER para cultivar mejores ideas en tu empresa*. Obtenido de <https://blog.caixabank.es/blogcaixabank/metodo-scamper-para-cultivar-mejores-ideas-en-tu-empresa/#:~:text=SCAMPER%20es%20un%20acr%C3%B3nimo%20de,eliminate%2C%20rearrange%2Freverse%E2%80%94>
- Cámara de Industrias y Producción. (agosto de 2021). *Evaluación del entorno para el desarrollo de empresas sostenibles en Ecuador 2020 - 2021*. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_823707.pdf
- CARE Ecuador. (28 de marzo de 2022). *2022: Pandemias, Derechos Humanos y Esperanza*. Obtenido de <https://www.care.org.ec/2022-pandemias-derechos-humanos-y-esperanza/>

Concepto.de. (s.f.). *Emprendimiento*. Obtenido de <https://concepto.de/emprendimiento/>

Coutinho, V. (1 de diciembre de 2017). *Qué es Promoción en la mezcla de mercadotecnia*.

Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/promocion-en-el-marketing/#:~:text=La%20promoci%C3%B3n%20es%20una%20herramienta,hazlo%20conocido%2C%20convigente%20e%20inolvidable.>

da Silva, D. (1 de septiembre de 2020). *Estrategia de marketing mix: qué son las 4 P's y*

cuáles son sus objetivos. Obtenido de [https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategia-](https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategia-marketing-)

[mix/#:~:text=La%20promoci%C3%B3n%2C%20dentro%20de%20la,el%20reconoci](https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategia-marketing-mix/#:~:text=La%20promoci%C3%B3n%2C%20dentro%20de%20la,el%20reconoci)

[mimiento%20de%20tu%20marca.](https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategia-marketing-mix/#:~:text=La%20promoci%C3%B3n%2C%20dentro%20de%20la,el%20reconoci)

da Silva, D. (5 de agosto de 2022). *¿Cuál es la importancia de la atención al cliente? + 20*

datos. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/cual-es-la-importancia-del-servicio-al-cliente/>

Design Thinking . (s.f.). *Design Thinking*. Obtenido de

<https://www.designthinking.es/inicio/index.php>

EAM MOSCA. (27 de julio de 2020). *7 beneficios principales del embalaje de productos a*

prueba de manipulaciones. Obtenido de [https://www.eammosca.com/blog/benefits-](https://www.eammosca.com/blog/benefits-of-tamper-proof-products/?lang=es)

[of-tamper-proof-products/?lang=es](https://www.eammosca.com/blog/benefits-of-tamper-proof-products/?lang=es)

Ekos. (13 de septiembre de 2022). *En Ecuador el 89% de las empresas considera que se*

encuentra en un proceso de Transformación Digital. Obtenido de

[https://www.ekosnegocios.com/articulo/en-ecuador-el-89-de-las-empresas-considera-](https://www.ekosnegocios.com/articulo/en-ecuador-el-89-de-las-empresas-considera-que-se-encuentra-en-un-proceso-de-transformacion-digital)

[que-se-encuentra-en-un-proceso-de-transformacion-digital](https://www.ekosnegocios.com/articulo/en-ecuador-el-89-de-las-empresas-considera-que-se-encuentra-en-un-proceso-de-transformacion-digital)

Ekos. (s.f.). *Las ventas de enero de 2022 crecen 13,2% en términos anuales*. Obtenido de

[https://ekosnegocios.com/articulo/las-ventas-de-enero-de-2022-crecen-13-2-en-](https://ekosnegocios.com/articulo/las-ventas-de-enero-de-2022-crecen-13-2-en-terminos-anuales)

[terminos-anuales](https://ekosnegocios.com/articulo/las-ventas-de-enero-de-2022-crecen-13-2-en-terminos-anuales)

Garcia, F. (2 de junio de 2020). *La metodología Design Thinking y la innovación*. Obtenido

de <https://kamein.com/2020/06/02/la-metodologia-design-thinking-y-la-innovacion/>

Gestión Digital. (9 de febrero de 2023). *El riesgo país de Ecuador sigue subiendo y estos son*

los efectos. Obtenido de [https://www.revistagestion.ec/index.php/noticias/el-riesgo-](https://www.revistagestion.ec/index.php/noticias/el-riesgo-pais-de-ecuador-sigue-subiendo-y-estos-son-los-)

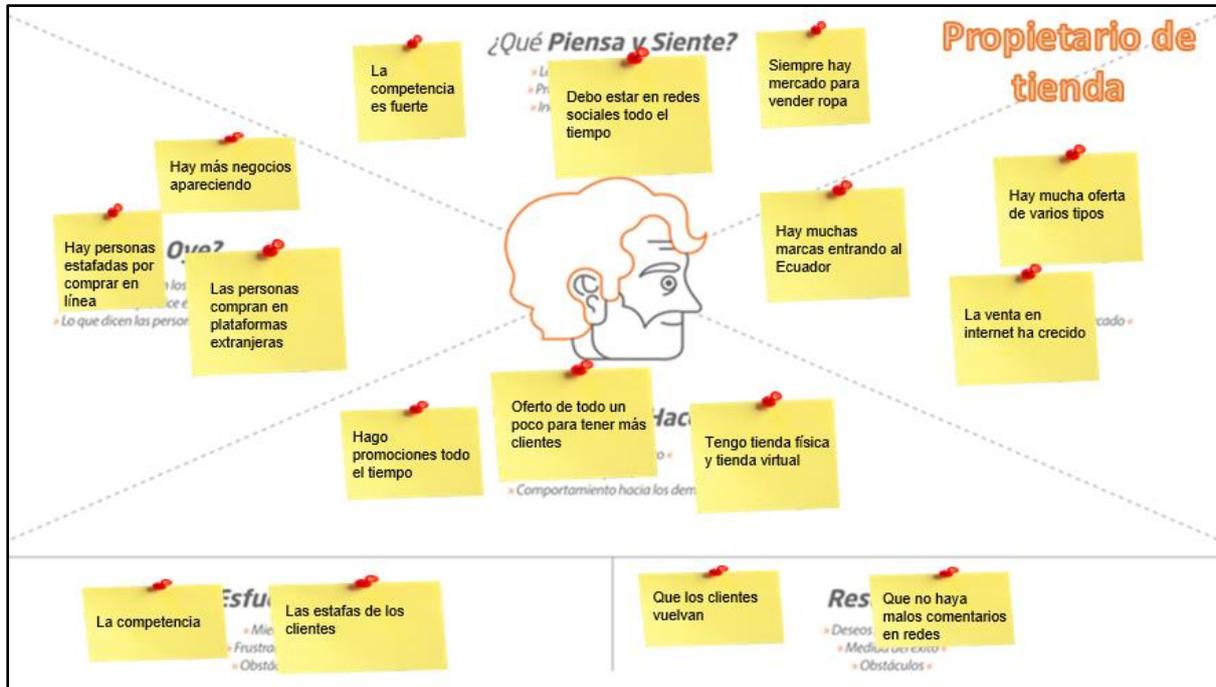
[pais-de-ecuador-sigue-subiendo-y-estos-son-los-](https://www.revistagestion.ec/index.php/noticias/el-riesgo-pais-de-ecuador-sigue-subiendo-y-estos-son-los-)

- MJV Team. (12 de mayo de 2022). *Jobs to be Done: qué es y cómo se utiliza para analizar a los clientes*. Obtenido de <https://www.mjvinnovation.com/es/blog/jobs-to-be-done-que-es-como-se-utiliza-para-analizar-a-los-clientes/>
- Orozco, M. (7 de abril de 2022). *La economía de Ecuador crecerá 4,3% en 2022, proyecta el Banco Mundial*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/economia-ecuador-crecimiento-banco-mundial/>
- Ortega, C. (s.f.). *Producto mínimo viable: Qué es y cómo definirlo*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/producto-minimo-viable/#:~:text=Un%20producto%20m%C3%ADnimo%20viable%2C%20o,etapas%20del%20ciclo%20de%20desarrollo.>
- Produbanco. (1 de enero de 2023). *Tasas de Interés*. Obtenido de <https://www.produbanco.com.ec/media/712086/tasas-ene-2023.pdf>
- Question Pro. (s.f.). *¿Qué es un estudio de viabilidad y cómo se realiza?* Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/estudio-de-viabilidad/>
- Rock Content. (25 de noviembre de 2017). *Qué es Precio en la mezcla de marketing*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/precio-en-el-marketing/#:~:text=El%20precio%20en%20el%20marketing%20se%20define%20generalmente%20como%20la,una%20definici%C3%B3n%20a%20simple%20vista.>
- Universidad Autónoma de Perú. (28 de enero de 2021). *¿Qué es la innovación?* Obtenido de <https://www.autonoma.pe/comunidad/blogs/que-es-innovacion/#:~:text=Innovaci%C3%B3n%20y%20Emprendimiento%20%2F-%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20innovaci%C3%B3n%3F,de%20crear%20un%20nuevo%20valor.>
- UPM. (s.f.). *Empatizar*. Obtenido de <https://blogs.upm.es/minenergydesign/empatizar/#:~:text=Empatizar%20es%20la%20capacidad%20de,deseos%20para%20poder%20aportarles%20soluciones.>
- Vargas, K. (1 de noviembre de 2018). *Los 3 atributos clave de una solución por Design Thinking y cómo lograrlos*. Obtenido de <https://thinkondesign.medium.com/los-3-atributos-clave-de-una-soluci%C3%B3n-por-design-thinking-y-c%C3%B3mo-lograrlos-dc7c1e475732>

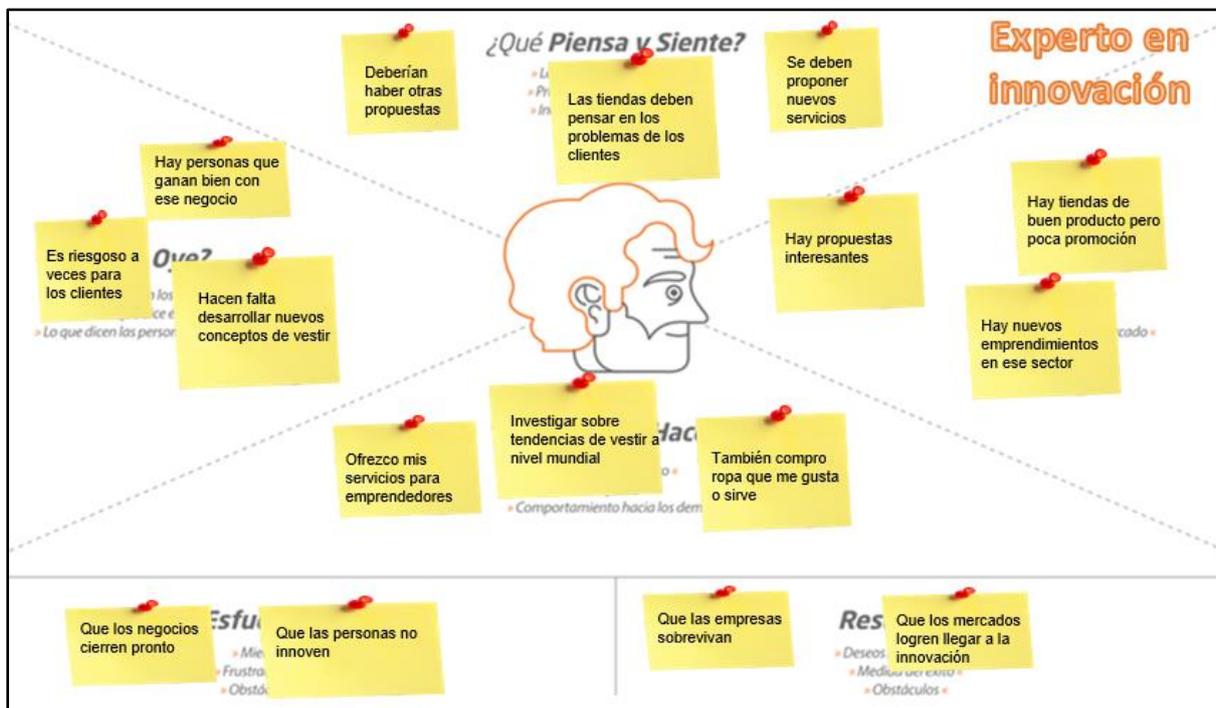
Vega, M. (7 de diciembre de 2022). *El impacto del comercio electrónico con el medio ambiente*. Obtenido de <https://www.sana-commerce.com/es/blog-es/impacto-comercio-electronico-con-el-medio-ambiente/>

APÉNDICES

Apéndice A. Propietario de tienda de ropa



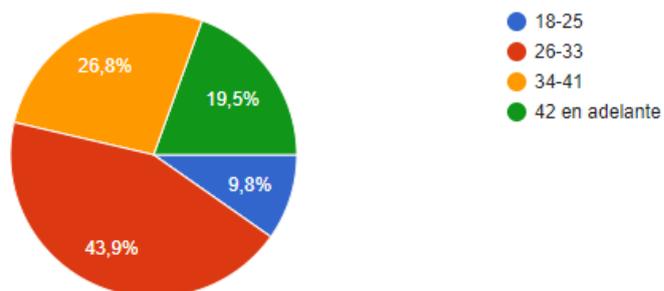
Apéndice B. Experto en innovación



Apéndice C. Tabulación encuesta digital

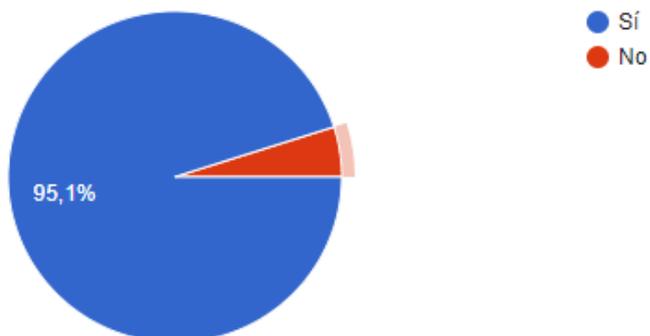
- **Edad**

41 respuestas



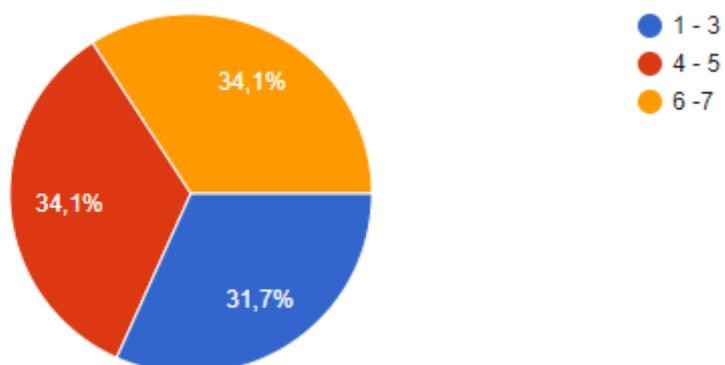
- **Compra en línea**

41 respuestas



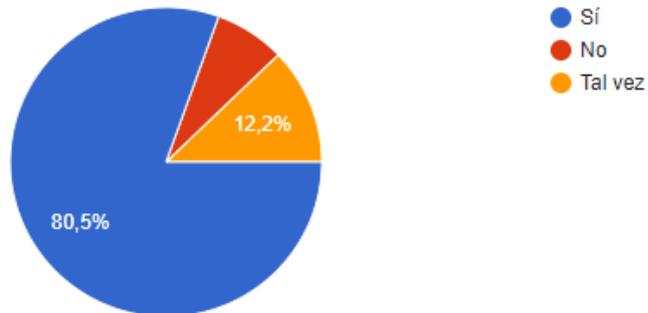
- **Frecuencia de compra**

41 respuestas



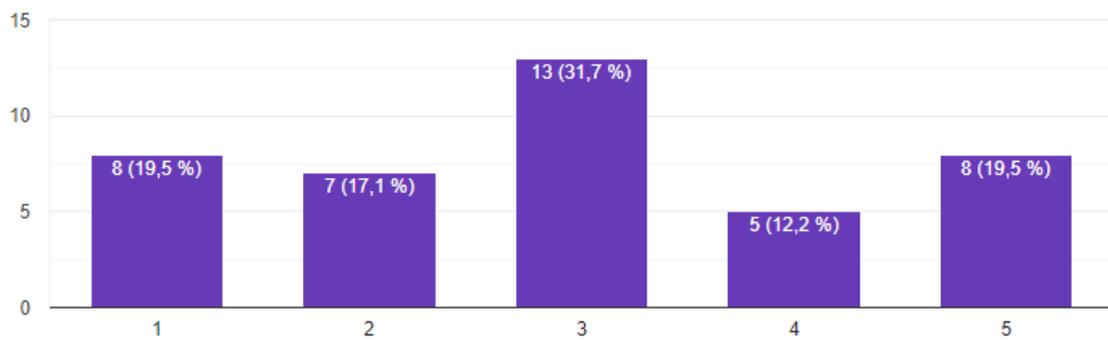
- **Visitas al sitio**

41 respuestas



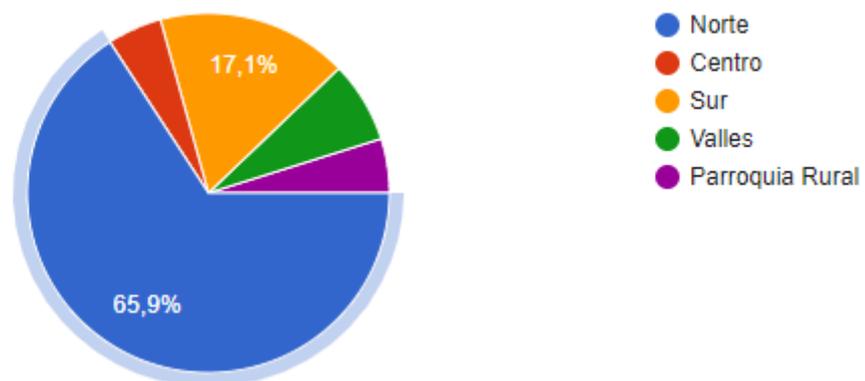
- **Consideración a la fidelización**

41 respuestas



- **Sector de vivienda**

41 respuestas



Apéndice D. Anexos financieros

Activos fijos	Valores
Construcción	2.000,00
Maquinaria y equipos	230,00
Vehículos	-
Mobiliario	1.920,00
Equipos de oficina	400,00
Equipos de cómputo	1.200,00
Total	5.750,00

Obra civil			
Descripción	Cantidad	V. Unitario	Total
Adecuación bodega	40	50,00	2.000,00

Maquinaria y equipos			
Descripción	Cantidad	V. Unitario	Total
Plancha de vapor	1	150,00	150,00
Plancha	2	40,00	80,00
		Total	230,00

Mobiliario			
Descripción	Cantidad	V. Unitario	Total
Perchas	6	100,00	600,00
Armadores	300	2,00	600,00
Armarios	4	180,00	720,00
Escritorio	1	300,00	300,00
Sillas	2	60,00	120,00
		Total	2.340,00

Equipos de oficina			
Descripción	Cantidad	V. Unitario	Total
Teléfono fijo	1	100,00	100,00
Seguridad	1	100,00	100,00
		Total	200,00

Equipos de computación			
Descripción	Cantidad	V. Unitario	Total
Laptop	1	700,00	700,00
Impresora	1	250,00	250,00
Celular	1	250,00	250,00
		Total	1.200,00

Activos operativos			
Descripción	Cantidad	V. Unitario	Total
Fundas	500	2,50	1.250,00
Cajas	500	3,50	1.750,00
Impresiones	1000	2,00	2.000,00
Total			5.000,00

Activos diferidos	
Descripción	Valores
Constitución	1.000,00
Estudios de factibilidad	500,00
Entrenamiento	200,00
Gastos varios	500,00
Total	2.200,00

Capital para trabajo			
Descripción	Valor por mes	Valor por año	Valor por semestre
Mercadería	500	6,000.00	3000
Servicios básicos	50.00	600.00	300
Salarios	629.33	7,551.92	
Publicidad (Sitio Web, Inversión en redes)	100.00	1,200.00	600
Suministros de oficina	15.00	180.00	
Caja chica	20.00	240.00	
Total	1,314.33	15,771.92	

Inversión proyecto	Origen de fondos		Monto de aportes
Tipo de inversión	Capital propio	Capital prestado	Aportes
Inversión fija	7,122.50	5,827.50	12,950.00
Capital para trabajo	7,097.36	8,674.56	15,771.92
Total	14,219.86	14,502.06	28,721.92
Porcentaje de propiedad de negocio	50%	50%	

Credito Mediano/Largo Plazo				
Monto			14,502	
Plazo			60	60
Gracia Total			0	
Gracia Parcial			0	
Interes Normal	12%		1%	1.0100
Cuota			322.59	
Periodo de Pago			Mensual	
PERIODO	PRINCIPAL	INTERÉS	AMORTIZ.	CUOTA
1	14,502.06	145.02	177.57	322.59
2	14,324.49	143.24	179.35	322.59
3	14,145.14	141.45	181.14	322.59
4	13,964.00	139.64	182.95	322.59
5	13,781.05	137.81	184.78	322.59
6	13,596.27	135.96	186.63	322.59
7	13,409.64	134.10	188.49	322.59
8	13,221.15	132.21	190.38	322.59
9	13,030.77	130.31	192.28	322.59
10	12,838.49	128.38	194.21	322.59
11	12,644.28	126.44	196.15	322.59
12	12,448.14	124.48	198.11	322.59
13	12,250.03	122.50	200.09	322.59
14	12,049.94	120.50	202.09	322.59
15	11,847.85	118.48	204.11	322.59
16	11,643.74	116.44	206.15	322.59
17	11,437.58	114.38	208.21	322.59
18	11,229.37	112.29	210.30	322.59
19	11,019.07	110.19	212.40	322.59
20	10,806.67	108.07	214.52	322.59
21	10,592.15	105.92	216.67	322.59
22	10,375.48	103.75	218.84	322.59
23	10,156.64	101.57	221.02	322.59
24	9,935.62	99.36	223.23	322.59
25	9,712.39	97.12	225.47	322.59
26	9,486.92	94.87	227.72	322.59
27	9,259.20	92.59	230.00	322.59
28	9,029.20	90.29	232.30	322.59
29	8,796.90	87.97	234.62	322.59
30	8,562.28	85.62	236.97	322.59
31	8,325.31	83.25	239.34	322.59
32	8,085.98	80.86	241.73	322.59
33	7,844.25	78.44	244.15	322.59
34	7,600.10	76.00	246.59	322.59
35	7,353.51	73.54	249.06	322.59
36	7,104.45	71.04	251.55	322.59
37	6,852.91	68.53	254.06	322.59
38	6,598.85	65.99	256.60	322.59
39	6,342.25	63.42	259.17	322.59
40	6,083.08	60.83	261.76	322.59
41	5,821.32	58.21	264.38	322.59
42	5,556.94	55.57	267.02	322.59
43	5,289.92	52.90	269.69	322.59
44	5,020.23	50.20	272.39	322.59
45	4,747.84	47.48	275.11	322.59
46	4,472.73	44.73	277.86	322.59
47	4,194.87	41.95	280.64	322.59
48	3,914.23	39.14	283.45	322.59
49	3,630.78	36.31	286.28	322.59
50	3,344.50	33.44	289.15	322.59
51	3,055.35	30.55	292.04	322.59
52	2,763.31	27.63	294.96	322.59
53	2,468.36	24.68	297.91	322.59
54	2,170.45	21.70	300.89	322.59
55	1,869.56	18.70	303.89	322.59
56	1,565.67	15.66	306.93	322.59
57	1,258.74	12.59	310.00	322.59
58	948.73	9.49	313.10	322.59
59	635.63	6.36	316.23	322.59
60	319.40	3.19	319.40	322.59
			14,502.06	19,355.41

Cargo	Cantida personas	Remuneración básica	Costo total por colaborador	Costo total por mes	Costo total por año	IESS	Remuneración total
Administrador	1	450,00	37,14%	167,13	2.005,56	42,08	407,93
Total	1			167,13	2.005,56	42,08	407,93

Rol de pagos

ROL DE PAGOS ENERO A1															
MESES / AÑO	EMPLEADO	# DIAS TRABAJADOS	HORAS SUPLEMENTARIAS	HORAS EXTRAORDINARIAS	SALARIO UNIFICADO	SALARIO REAL	VALOR HORAS SUPLEMENTARIAS	VALOR HORAS EXTRAS	INGRESOS PARA APOORTE IESS	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	APORTE IESS PERSONAL	APORTE PATRONAL	Vacaciones
Enero	Administrador	30	0	0	450	450	0	0	450.00	37.50	35.417	37.485	42.53	50.18	18.75
Febrero	Administrador	28	0	0	450	450	0	0	450.00	37.50	35.417	37.485	42.53	50.18	18.75
Marzo	Administrador	30	0	0	450	450	0	0	450.00	37.50	35.417	37.485	42.53	50.18	18.75
Abril	Administrador	30	0	0	450	450	0	0	450.00	37.50	35.417	37.485	42.53	50.18	18.75
Mayo	Administrador	30	0	0	450	450	0	0	450.00	37.50	35.417	37.485	42.53	50.18	18.75
Junio	Administrador	30	0	0	450	450	0	0	450.00	37.50	35.417	37.485	42.53	50.18	18.75
Julio	Administrador	30	0	0	450	450	0	0	450.00	37.50	35.417	37.485	42.53	50.18	18.75
Agosto	Administrador	30	0	0	450	450	0	0	450.00	37.50	35.417	37.485	42.53	50.18	18.75
Septiembre	Administrador	30	0	0	450	450	0	0	450.00	37.50	35.417	37.485	42.53	50.18	18.75
Octubre	Administrador	30	0	0	450	450	0	0	450.00	37.50	35.42	37.485	42.53	50.18	18.75
Noviembre	Administrador	30	0	0	450	450	0	0	450.00	37.50	35.42	37.485	42.53	50.18	18.75
Diciembre	Administrador	30	0	0	450	450	0	0	450.00	37.50	35.42	37.485	42.53	50.18	18.75
	TOTAL		0	0	5400	5400	0	0	5400.00	450.00	425.01	449.82	510.30	602.10	225.00
									Salarios año	4889.70					
									Gasto IESS año	510.30					
									Costo trabajador añ	2151.93					

Pérdidas y ganancias optimista

PARTIDAS	A1	A2	A3	A4	A5
VENTAS	27,960.00	31,852.03	36,285.83	41,336.82	47,090.91
COSTO DE VENTAS	11,151.73	12,136.43	13,208.07	14,374.35	15,643.60
UTILIDAD BRUTA	16,808.27	19,715.60	23,077.76	26,962.48	31,447.31
GASTOS ADMINISTRATIVOS	4,889.70	4,889.70	4,889.70	4,889.70	4,889.70
GASTO DE VENTAS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD OPERATIVA	11,918.57	14,825.90	18,188.06	22,072.78	26,557.61
GASTOS FINANCIEROS	4853.36	4853.36	4853.36	4853.36	4853.36
UTILIDADES ANTES DEL IR	11,918.57	14,825.90	18,188.06	22,072.78	26,557.61
IMPUESTO A LA RENTA	139.60	178.52	222.86	273.37	330.91
UTILIDAD NETA	11,778.97	14,647.38	17,965.20	21,799.41	26,226.70

Pérdidas y ganancias pesimista

PARTIDAS	A1	A2	A3	A4	A5
VENTAS	27,960.00	29,005.70	30,090.52	31,215.90	32,383.38
COSTO DE VENTAS	11,151.73	12,136.43	13,208.07	14,374.35	15,643.60
UTILIDAD BRUTA	16,808.27	16,869.28	16,882.44	16,841.56	16,739.78
GASTOS ADMINISTRATIVOS	4,889.70	4,889.70	4,889.70	4,889.70	4,889.70
GASTO DE VENTAS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD OPERATIVA	11,918.57	11,979.58	11,992.74	11,951.86	11,850.08
GASTOS FINANCIEROS	4853.36	4853.36	4853.36	4853.36	4853.36
UTILIDADES ANTES DEL IR	11,918.57	11,979.58	11,992.74	11,951.86	11,850.08
IMPUESTO A LA RENTA	139.60	150.06	160.91	172.16	183.83
UTILIDAD NETA	11,778.97	11,829.52	11,831.84	11,779.70	11,666.24